

**Kurs 3: Fokus Organisationsentwicklung – Gestaltung von Transformationsprozessen**

Datum	Zeit	Ort	Thema	Dozierende
Mi 22.04.26	09:00 – 16:45	Olten	<b>Organisationsentwicklung – eine Einordnung als Ausgangspunkt</b> Erkundung der Begriffe «Organisation» und «Organisationsentwicklung» sowie der wichtigsten Forschungskonzepte. Auf der Basis des Modells der «Adaptive Cycles» die eigene Organisation hinsichtlich Resilienz und Zukunftsfitness untersuchen und im Austausch Unterschiede erkennen. Systemische Organisationsentwicklung in der Abgrenzung zu anderen OE-Ansätzen begreifen und ihre wichtigsten Komponenten anhand von praxisnahen Interventionen erfahren	Ursula Jucker
Do 23.04.26	09:00 – 16:45	Olten	<b>Unternehmenskultur, die organisationale Energie entfacht</b> Das Konzept von organisationaler Energie und die Bedeutung von Unternehmenskultur im Kontext einer lebendigen Organisationsenergie verstehen. Auf der Basis von Praxisbeispielen über die Macht der «unsichtbaren» Ebene einer Organisation reflektieren. Die Bedeutung des eigenen Werteverständnisses im Arbeitskontext bewusstmachen und davon ausgehend den Einfluss von Werten und «Mindset» auf die zentralen Themen in Organisationen untersuchen. Mit Ansätzen für werteorientierte Kultur- und Organisationsentwicklung aus der Praxis arbeiten	Ursula Jucker
Do 07.05.26	09:00 – 16:45	Olten	<b>Absichtsvolle Entwicklung in Organisationen</b> Kritische Auseinandersetzung mit konventionellen Vorstellungen von Personal- und Organisationsentwicklung, Führung und Organisation. Untersuchung der Grenzen dieser Ansätze im Hinblick auf die Bewältigung komplexer Unternehmensanforderungen. Einführung in das dialektische Denken und das Konzept der absichtsvollen Entwicklungspraxis in Organisationen – als mögliche Lösungssätze für effektives Handeln in einer zunehmend komplexen, vernetzten und dynamischen Welt	Patrick Scheuerer
Di 02.06.2026	09:00 – 16:45	Olten	<b>Change Management- und OE-Modelle in der praktischen Anwendung</b> Kennenlernen wirksamer OE-Modelle und Reflexion, wann und wie diese sinnvollerweise in Organisationen eingesetzt werden können. Best Practice-Beispiele unterschiedlicher Firmen – mit dem Fokus zu verstehen, was in der Praxis funktioniert und was nicht funktioniert. Bearbeitung eigener Fragestellungen (mit Rückmeldung Dozent und Klasse)	Michael Zimmermann
Mi 03.06.2026	09:00 – 16:45	Olten	<b>Veränderungsprozesse wirksam begleiten</b> Bearbeitung von Fallstudien und Reflexion bezüglich wesentlicher Grundprinzipien. Gestaltung und Wirksamkeit von Veränderungsprozessen, inkl. die Rolle des Topmanagements, des HR sowie von Change Ambassadors in OE-Prozessen. Einstimmung von Führungskräften auf bevorstehende Veränderungen («Change-Checkliste»). Transformation von mittelständischen KMU's mit Blick auf die Arbeitswelt 4.0	Michael Zimmermann

Do	18.06.2026	09:00 – 16:45	Olten	<b>Gestaltung von Transformationsprozessen in der Praxis</b> Der Fokus dieses Tages liegt auf dem Praxistransfer. Anhand von Praxisbeispielen (Mobilier und andere) wird aufgezeigt, wie aus der Unternehmensstrategie ein proaktiv gestalteter Transformationsprozess abgeleitet werden kann. Der Transformationsprozess beinhaltet dabei Elemente aus der Organisationsentwicklung, dem Change Management, darauf abgestimmte Ausbildungsmassnahmen sowie die Entwicklung eines Führungsmodells. Zusätzlich wird besprochen, wie sich ein Strategiewechsel auf den Transformationsprozess auswirkt.	Thomas Keller
Mi	01.07.2026	09:00 – 16:45	Olten	<b>Evolutionäre Organisationsentwicklung</b> Kritische Auseinandersetzung und Reflexion der Herausforderungen und Limitationen konventioneller Governance-Modelle (Management-Hierarchie). Alternative Modelle (Holacracy, Soziokratie, Agile Organisation, New Work) und deren Differenzierung. Entwicklung zentraler Konzepte wie verfassungsbasiertes Management, rollenbasierte Organisation, Regeln der Zusammenarbeit, verteilte Führung und Befugnisse, neue Meetingformate. Erste praktische Erfahrungen mit Holacracy durch Simulationen und erfahrungsbasiertem Lernen	Patrick Scheuerer
Do	02.07.2026	09:00 – 12:30	Olten	<b>Holacracy in der Praxis und konkrete Anwendungsszenarien</b> Vertiefte Diskussion zu praxisrelevanten Fragen und Anwendungsszenarien in Holacracy (z. B. Vergütung, Entlassungen, Entscheidungsfindung). Reflexion über häufige Herausforderungen im Kontext von Transformationsprozessen und deren Bewältigung. Austausch zu Erfahrungen aus der Praxis und Reflexion zur Übertragbarkeit auf den eigenen Arbeitskontext	Patrick Scheuerer
Do	02.07.26	13:30 – 16:45	Olten	<b>Zusammenführen, Fazit</b> Präsentation der Ergebnisse «Kollaborationskultur CAS», Erkenntnisse aus dem CAS, Implikationen für die eigene Organisation. Erstellen einer Landkarte mit Konzepten, Ansätzen und Instrumenten des CAS, Fazit	Prof. Dr. Anita Graf

**Weitere Termine (Diese Termine sind nur für CAS-Absolvent\*innen)**

Datum	Zeit	Ort	Thema	Dozierende	
Do	10.09.26	09:00 – 17:00	Olten	<b>Schlusskolloquium CAS</b> Präsentation der Projektkonzepte, Diskussion und Reflexion, Evaluation und Abschluss	
<b>D0, 10.09.26</b>		<b>ab ca. 17.00 Uhr Apéro im FHNW-Glassaal</b>			

**Administration und Auskunft**

Christine Kähr

christine.kaehr@fhnw.ch

T +41 62 957 26 98