

## CAS Moderne Personal- und Organisationsentwicklung 2026-2027

Start: 07.09.2026  
Ende: 30.06.2027

Version 18.02.2026, Änderungen vorbehalten

Modul 1: Personalentwicklung 1 – Dynamische Entwicklung von Menschen und Teams					
Datum	Zeit	Ort	Thema	Dozierende	
Mi 02.09.26	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung – Entwicklung dynamisch denken und gestalten</b></p> <p>Aktuelle Human-Capital-Trends geben als Einstieg einen Einblick in die vielfältigen Herausforderungen einer modernen PE und OE. Die lebenszyklusorientierte Personalentwicklung richtet den Blick darauf, wie Menschen in Organisationen über unterschiedliche Lebens- und Berufsphasen hinweg wirksam begleitet werden können. Wichtige Anhaltspunkte liefert der individuelle Lebenszyklus von Menschen mit seinen fünf Teilzyklen (biosozial, familiär, beruflich, organisations- sowie stellenbezogen) – im Zusammenspiel mit einer Kultur des «Lifelong Learning».</p>	Prof. Dr. Anita Graf	
Do 03.09.26	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung – von der Idee zur Umsetzung</b></p> <p>Der Fokus liegt auf dem Design konkreter Herangehensweisen, wie die lebenszyklusorientierten Personalentwicklung in der eigenen Organisation umgesetzt werden kann. Ein Praxisimpuls von Galaxus veranschaulicht, wie kontinuierliche persönliche Entwicklung in einer agilen Organisation gelingt.</p> <p><b>Kollaborationskultur im CAS (Ko-Kreation):</b> Einführung in die Kollaborationskultur des CAS-Programms mit Formaten wie Community of Practice, Intersession und Knowledge Sharing. Einführung in die Methode der kollegialen Fallberatung.</p>	Prof. Dr. Anita Graf, Fabienne Gsponer	
Mo 21.09.26	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Wertschöpfung schaffen durch Teamentwicklung, Coaching, Mentoring</b></p> <p>Ein Überblick über Anwendungsmöglichkeiten und Grenzen in der Entwicklung von Teams bildet die Basis für die Reflexion praxiserprobter Methoden (z. B. Elemente selbstgesteuerter Zusammenarbeit wie Feedback und Feedforward, Teamrollenmodelle oder die Stärkung von Verbindlichkeit und Ownership). KI-basierte Tools unterstützen das Design anschlussfähiger Entwicklungsformate. Coaching, (Reverse-)Mentoring und konstruktive Konfliktregulierung zeigen auf, wie Zusammenarbeit in einer modernen Arbeitswelt – auch generationenübergreifend – begleitet und weiterentwickelt werden kann.</p>	Michael Zimmermann	

**Modul 2: Personalentwicklung 2 – Leadership, Kompetenzen und Laufbahnen neu denken**

Datum	Zeit	Ort	Thema	Dozierende
Di 22.09.26	09:00 – 16:45	Oltén	<p><b>Leadership Development mit Fokus Mindset, Agilität und Wirksamkeit</b></p> <p>Leadership Development richtet den Blick auf das Zusammenspiel von Kontext, Persönlichkeit und Mindset und deren Bedeutung für eine wirksame Führung. Führungskräfteentwicklung wird dabei als Learning Journey verstanden. Future Leadership und Ko-Kreation stehen für zukunftsgerichtete Ansätze, die Eigeninitiative und gemeinsame Verantwortung stärken. Laterale Führung gewinnt in einer agilen Arbeitswelt an Bedeutung und erweitert das Verständnis von Führung jenseits formaler Hierarchien.</p>	Michael Zimmermann
Di 20.10.26	09:00 – 16:45	Oltén	<p><b>Kompetenzmanagement – Future Skills erkennen und entwickeln</b></p> <p>Future Skills bestimmen, welche Rollen und Funktionen Menschen künftig einnehmen können und wie sie in dynamischen Arbeitswelten handlungsfähig bleiben (z. B. Agiles Arbeiten, Digital Literacy, Resilienz). Moderne Lernformen – von Upskilling und Reskilling bis zu KI-gestützten Lernprozessen – eröffnen neue Wege der Kompetenzentwicklung. Kompetenzmodelle, Lernarchitekturen und arbeitsintegrierte Lernformen schaffen die Grundlage, um individuelle Fähigkeiten systematisch aufzubauen und weiterzuentwickeln.</p>	Michèle Meister
Mi 21.10.26	09:00 – 16:45	Oltén	<p><b>Talent- und Laufbahnentwicklung – Entwicklung neu denken</b></p> <p>Flexible Karrierewege, projektbasierte Laufbahnen und neue Rollenprofile prägen heutige Formen der Entwicklung. KI-gestützte Ansätze unterstützen die Identifikation von Potenzialen und ermöglichen personalisierte «Development Journeys». Performance Management wird als strukturierter Entwicklungs- und Leistungsdialog eingesetzt, der Orientierung bietet, Perspektiven eröffnet und Bindung stärkt. Talentpools, Potenzialanalysen und ein konsequenter Stärkenfokus wirken als zentrale Hebel nachhaltiger Talententwicklung.</p>	Michèle Meister
Fr 30.10.26	09:00 – 12:30	Oltén	<p><b>Impulse «Moderne PE in der Praxis»</b></p> <p>Einblick in innovative und inspirierende Konzepte aus der Praxis – am Beispiel von Roche (Gamification) und der Post (Ansätze für die lebenszyklusorientierte PE)</p>	Dr. Alain Stebler, Natascha Mattich
Fr 30.10.26	13:30 – 16:45	Oltén	<p><b>Boxenstopp – Erkenntnisse, Reflexion, Fazit</b></p> <p>Erkenntnisse aus den Kollaborationen, Landkarte «Konzepte, Tools &amp; Methoden einer modernen PE», Transfer in die eigene Organisation</p>	Prof. Dr. Anita Graf

**Modul 3: Organisationsentwicklung 1 – Arbeit und Organisation im Wandel**

Datum	Zeit	Ort	Thema	Dozierende
Mi 18.11.26	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Future Work – Arbeit und Organisation im Wandel</b> Der Megatrend «Future Work» steht für tiefgreifende Veränderungen, mit denen sich viele Organisationen auseinandersetzen. Die Entwicklung der Arbeitswelt wird entlang der drei Dimensionen «Mensch, Raum und Technologie» betrachtet und aus Perspektive Organisationsentwicklung reflektiert. So wird sichtbar, wie Arbeit und Organisation im Zusammenspiel effektiv gestaltet werden können. Die Case Study «Taskforce Future Work» eröffnet einen praxisnahen Gestaltungsraum mit konkreten Lösungsansätzen für eine bewusst gesteuerte Transformation.</p>	Dr. Barbara Josef
Do 19.11.26	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Repurpose Work – Arbeit neu ausrichten</b> Wie gelingt es Organisationen, mit hoher Veränderungsdynamik proaktiv umzugehen und Eigeninitiative, Partizipation sowie Mehrperspektivität zu fördern? Im Zentrum stehen Konzepte wie die fluide Organisation mit aufgabenbezogen variierenden Organisationsformen, eine Wachstumskultur, die kontinuierliche Entwicklung von Menschen und Organisation ermöglicht, Job Crafting mit stärkenbasierter Gestaltung von Aufgaben sowie regenerative Arbeit, die Arbeit bewusst als Energiequelle versteht und gestaltet (als zukunftsgerichtete Form eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements).</p>	Dr. Barbara Josef
Mo 14.12.26	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Transformation im Spannungsfeld Strategie – Struktur – Kultur</b> Die «Landkarte der Unternehmensentwicklung» schafft Orientierung stärkt das systemische Bewusstsein für Wechselwirkungen in Change-, Organisations- und Kulturentwicklungsprozessen. Praxisbeispiele zeigen, wie strategisch ausgerichtete Interventionen Wertschöpfung entfalten und Sinn stiften – und wo klassische OE-Modelle an ihre Grenzen stossen. Die duale Fallbearbeitung – live und mithilfe von KI – sowie die Reflexion des Meta-Modells «House of Success» unterstützen die vertiefte Auseinandersetzung.</p>	Michael Zimmermann

**Modul 4: Organisationsentwicklung 2 – Transformation bewusst gestalten und verankern**

Datum	Zeit	Ort	Thema	Dozierende
Di 15.12.26	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>OE-Modelle in der praktischen Anwendung</b> Organisationen stehen vor der Herausforderung, Wandel nicht nur zu initiieren, sondern nachhaltig zu gestalten. Die Reflexion unterschiedlicher OE-Modelle verdeutlicht, wann und wie diese in der Praxis sinnvoll eingesetzt werden können. Die Klärung von Rollen und Verantwortlichkeiten in Transformationsprozessen schärft das Verständnis von «Wandel als Führungsaufgabe». Fallstudien geben Einblick, wie Transformation mit Blick auf Zukunftsfähigkeit, Nachhaltigkeit und Wirkung gestaltet werden kann.</p>	Michael Zimmermann
Di 12.01.27	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Adaptive Organisationsentwicklung – Wandel kraftvoll nutzen</b> Der Adaptive Cycle dient als Orientierungsmodell für bewusste und stetige Veränderung im Sinne von «Conscious Development». Innovationsarbeit folgt iterativen Ansätzen und basiert auf mutigen Experimenten sowie auf einer integrierten Fehler- und Feedbackkultur. Dynamische Rollenmodelle zeigen, wie Selbstorganisation und verteilte Verantwortung strukturiert werden können. Kollaborative Entscheidungsformate – etwa Konsent-Entscheidungen – fördern Klarheit und Beteiligung im organisationalen Alltag.</p>	Ursula Jucker
Mi 13.01.27	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Gelebte Werte und Wir-Kultur – Sinn stiften, Energie freisetzen</b> Organisationale Energie entsteht dort, wo Werte Orientierung geben und Kultur bewusst gestaltet wird. Eine starke Wir-Kultur schafft Vertrauen und psychologische Sicherheit als Basis für Zusammenarbeit und Entwicklung. Bewusst gestaltete Kommunikationswege und eine klare Sinnarchitektur fördern Verbindlichkeit und Ausrichtung. Die Reflexion der eigenen Werte sowie eine Kulturanalyse zur Standortbestimmung vertiefen das Verständnis kultureller Dynamiken im eigenen organisationalen Umfeld.</p>	Ursula Jucker
Mo 25.01.27	09:00 – 12:30	Olten	<p><b>Boxenstopp – Erkenntnisse, Reflexion, Fazit</b> Erkenntnisse aus den Buch-Workshops, Landkarte «Konzepte, Tools &amp; Methoden einer modernen OE», Transfer in die eigene Organisation</p>	Prof. Dr. Anita Graf
Mo 25.01.27	13:30 – 16:45	Olten	<p><b>Impuls «Moderne OE in der Praxis»</b> Einblick in innovative und inspirierende Konzepte aus der Praxis – am Beispiel der Mobiliar</p>	Thomas Keller

**Modul 5: Strategische Wirkung, Messbarkeit und KI in PE & OE**

Datum	Zeit	Ort	Thema	Dozierende
Di 26.01.27	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Wertschöpfung durch eine strategische PE &amp; OE</b> Personal- und Organisationsentwicklung entfalten ihre Wirkung dort, wo sie strategisch ausgerichtet sind und einen erkennbaren Beitrag zur Wertschöpfung leisten. Der Weiterbildungstag schafft ein gemeinsames Verständnis zentraler Basiskonzepte wie z. B. Employee Experience, Employee Engagement, Performance Culture. Die Entwicklung einer Landkarte strategischer Handlungsfelder in HR, PE und OE dient als Orientierung, um Entwicklungsaktivitäten gezielt auszurichten, strategisch zu verankern und überzeugende Argumentationen für Entscheidungsgremien zu entwickeln.</p>	Prof. Dr. Anita Graf
Mi 10.03.27	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>PE-/OE-Controlling &amp; People Analytics – Wirkung sichtbar machen</b> Die gezielte Nutzung von KPIs, Benchmarking und analytischen Methoden ermöglicht evidenzbasierte Entscheidungen und verankert die Personal- und Organisationsentwicklung strategisch in der Organisation. Im Fokus steht die Frage, wie die Wirkung von PE- und OE-Massnahmen auf den Unternehmenserfolg sichtbar wird, einschliesslich der Analyse des «Return on Investment» von Entwicklungs- und Veränderungsinitiativen und KI-gestützter Datenerhebung und Mustererkennung.</p>	Dr. Silvan Winkler
Mo 12.04.27	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Künstliche Intelligenz in PE &amp; OE</b> Künstliche Intelligenz eröffnet neue Möglichkeiten für die Personal- und Organisationsentwicklung. Der Tag beleuchtet zentrale Einsatzfelder, Chancen, Grenzen, ethische Fragen und Qualitätsanforderungen. Zentrale Themen sind KI-gestützte Kompetenzentwicklung und Organisationsanalysen entlang von Strategie, Struktur und Kultur. Die Arbeit an eigenen Mini-Cases ermöglichen erste anwendungsorientierte Lösungen, basierend auf dem «AI-Driven Leadership Symbiosis Framework».</p>	Roland Bartl Andreoli
Do 27.05.27	09:00 – 16:45	Olten	<p><b>Projektwerkstatt – Präsentation und Ko-Kreation</b> Präsentation der Projektkonzepte der Teilnehmenden, gemeinsame Reflexion und Weiterentwicklung in Feedback-Circles. <b>Abschluss CAS:</b> Erkenntnisse, Reflexion, Fazit</p>	Prof. Dr. Anita Graf, weitere Expertinnen und Experten

**D0, 27.05.27** ab ca. 17.15 Uhr Apéro im FHNW-Glassaal

**Administration und Auskunft**

Christine Kähr

christine.kaehr@fhnw.ch

T +41 62 957 26 98