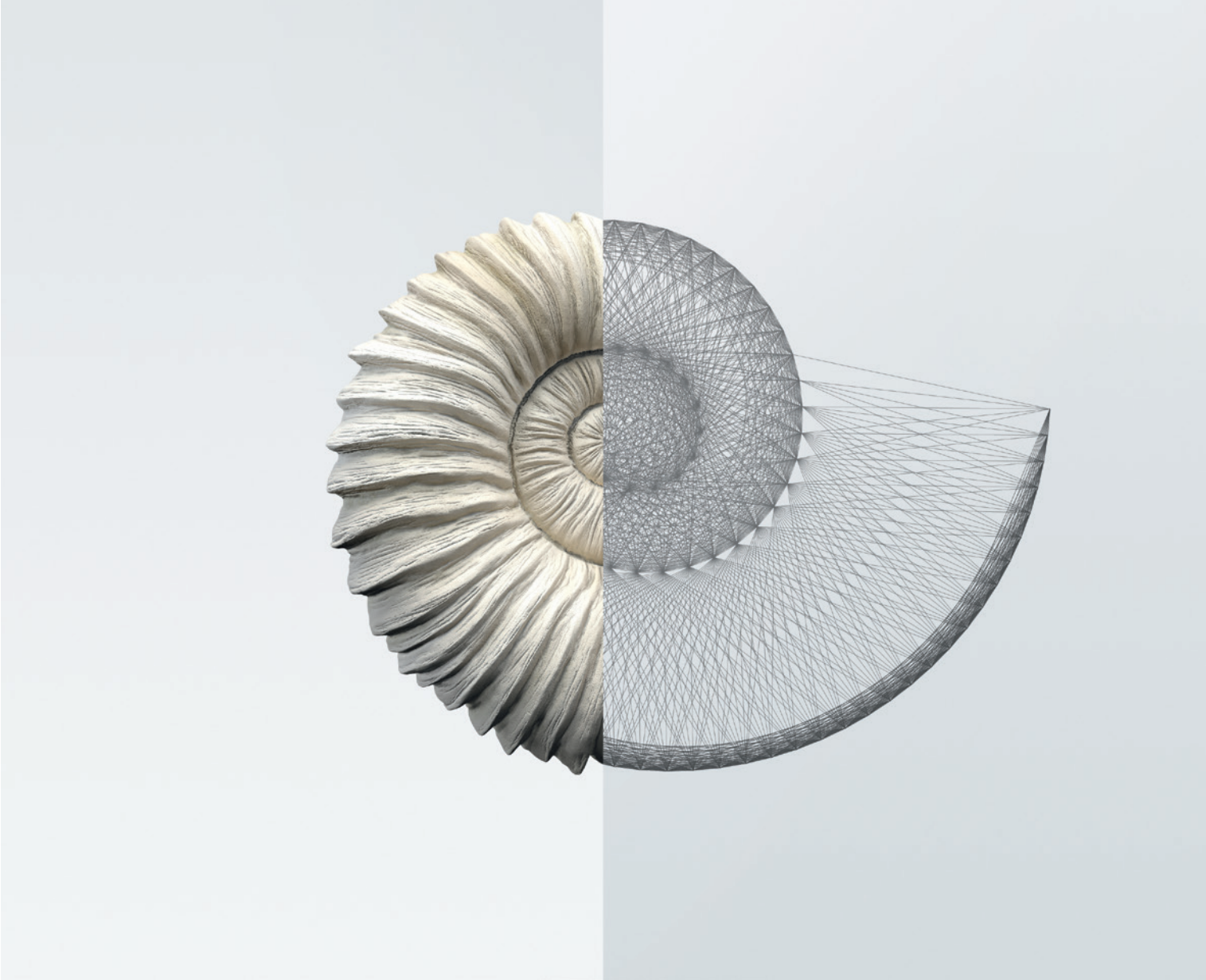
School of
Management and Law

Soziale Arbeit

AACSB
EQUIS
AMBA
accredited

CAS Transformation & New Work

Certificate of Advanced Studies (CAS)



Lehrgang

Zukunftsfähige Organisationen – verstehen und aufbauen

Lernen Sie neue Arbeitswelten zu gestalten und Organisationen kollaborativ in die Zukunft zu führen. Gewinnen Sie Orientierung im Zusammenspiel von Selbstorganisation, Struktur und Mensch.

AUSGANGSLAGE

Die Welt bewegt sich und verändert die Arbeit und unser Verständnis von Wirtschaft. Digitalisierung, Komplexität, Mobilität und Werteverschiebungen schaffen neue Arbeitswelten und fordern die volle Aufmerksamkeit und klare Entscheide, damit die Zukunftsfähigkeit gesichert werden kann. Bestehende Organisationen und Unternehmen müssen sich neu definieren und ihre Sinnhaftigkeit immer wieder überprüfen. Neue zukunftsorientierte Organisationen basieren auf Strukturen und Werten die sie gemeinsam mit ihren Mitarbeitenden definieren und erreichen. New Work heisst, dass Arbeitsplätze zu Orten des Mitwirkens und der persönlichen Entwicklung werden können.

LERNZIELE UND NUTZEN

Der CAS bietet Einblick in die Grundlagen von Organisation, Organisationsdesign und New Work und zeigt anhand von aktuellen Lösungsansätzen und Praxisbeispielen, wie heute zukunftsfähige Organisationen und Arbeitsumgebungen gestaltet, gelebt und weiterentwickelt werden können. Neue Formen von Zusammenarbeit werden unter die Lupe genommen und Grundlagen von Nachhaltigkeit, zukunftsfähigen Werten, neuen Haltungen, Denk- und Handlungsmustern reflektiert. Die praktischen Fragen der Umsetzung und Transformation werden vertieft angegangen. Der Lehrgang leitet an, sich proaktiv mit den Fragen der Organisationsgestaltung und Zusammenarbeit auseinanderzusetzen, und befähigt Sie, agil, reflektierend und aufmerksam erfolgreich neue Wege zu gehen.

Mit diesem CAS als Denkwerkstatt beleben Sie Ihren Forscher:innengeist und arbeiten mit einer aufmerksamen und reflexiven Haltung. Sie explorieren und vertiefen dabei Ihre Möglichkeiten, Arbeit und Organisationen neu zu gestalten.

ZIELPUBLIKUM

Der CAS Transformation & New Work spricht Menschen an, die überzeugt sind, dass:

- der Sinn und Zweck von Organisationen in der Gesellschaft liegt und innerhalb der Organisationen entschieden wird, welche Werte, Arbeitsformen und Strukturen Sinn machen,
- die zukunftsorientierte Arbeit Mut, Achtsamkeit, Ambiguitätstoleranz, Co-Kreation und Experimentierbereitschaft erfordert,
- Organisationen und ihre Teams als Bindeglied zwischen Individuen und der Gesellschaft zur erwünschten Zukunft beitragen und sich deshalb kontinuierlich verändern und immer wieder neu erfinden müssen,
- sie sich am gegenwärtigen Diskurs über zukünftige Möglichkeiten von Arbeit und Wirtschaft aktiv beteiligen wollen.

Der CAS spricht Menschen in folgenden Funktionen an:

- Führungskräfte, die ihre Teams, Abteilungen und Organisationen stärken und weiterbringen wollen.
- Gründer:innen, die ihre Organisation von Beginn weg zukunftsfähig gestalten wollen.
- Fachpersonen und Stabsmitarbeitende, die aktiv in die Zukunft denken wollen.
- Berater:innen, die ihr Know-how und ihre Expertise vertiefen wollen.

Aufbau und Inhalt

Nachhaltig lernen mit Methodenvielfalt und Mut zur Vision

In vielfältigen, praxisorientierten Modulen vermitteln wir Fachwissen und stellen ein Experimentierfeld für einen nachhaltigen Lerneffekt zur Verfügung.

METHODIK

Die Inhalte werden in diesem CAS in zirkulärer Form vermittelt, also in verschiedenen Kurssequenzen wieder aufgenommen und vertieft und/oder aus einer anderen Perspektive beleuchtet. Von der Beobachtung ausgehend, wird Erforschen und Analysieren in einer fremden Organisation geübt und daraus werden Anregungen für eigenes Handeln gewonnen. Zudem gibt es Experimente und Übungen zu Kreisstrukturen und neuen Entscheidungsformen und es werden Fallbeispiele aus der Praxis und eigene Anwendungsfälle diskutiert, bearbeitet und vertieft.

DOZIERENDE

Unsere Dozierenden arbeiten mit New Work und Transformationen oder sind in der Organisationsforschung und Wissenschaft tätig. Die Erkenntnisse aus ihrer täglichen Arbeit fliessen direkt in den Unterricht ein. Als inspirierende Gastdozenten teilen die «Musterbrecher» Stefan Kaduk und Dirk Osmetz ihre Erfahrungen aus der Praxis, erforschen mit Ihnen neue Wege und geben Impulse für ungewohntes Denken und Handeln. Torsten Groth erklärt die systemischen Grundlagen und lässt die Teilnehmenden an seinen Analysen und Learnings aus Theorie und vielen Praxisfällen teilhaben und Markus Lang vermittelt soziokratische Methoden und innovative Moderationsformen.

Die aktuelle Liste der weiteren Dozierenden finden Sie auf unserer Webseite. ››› www.zhaw.ch/iov/castnw

THEMENÜBERSICHT

MIT DER KOMPLEXITÄT JONGLIEREN		
Organisationsdesign	**Werte, Haltung, Gesellschaft**	**Neue Arbeitsformen, New Work**
Musterbrecher: Die Kunst, das Spiel zu drehen		
Organisationen erkennen und analysieren		
Führen und Konflikte in Transformationen	**Personelle und organisatorische Lern- und Transformationsprozesse**	**Zukunftslabor, Agilität, Innovation**
Zukunftsfähige Organisationen und Arbeitsformen (reflektieren, beobachten, lernen, experimentieren, transformieren)		
Integration in die eigene Organisation		

MODULÜBERSICHT

MODUL 1 6 ECTS-Credits	**MODUL 2** 6 ECTS-Credits
New Work und Design zukunftsfähiger Organisationen	**Transformation in zukunftsfähigen Organisationen**
Organisationsdesign – Organisationstheorien – Menschliche Aspekte – Prozesse und Organe – Zusammenarbeit **Werte, Haltung, Gesellschaft** – Werte, Leitbilder, Vision – Menschenbild, Haltung – Evolutionäre Entwicklung **New Work** – Mitarbeiter:innenorientierte Arbeitswelt – Werte und Vertrauen – Teilhabe und Selbstorganisation	**Führung und Konfliktbearbeitung** – Was bedeutet Führen heute? – Führen ohne Hierarchien – Konflikte in neuen Organisationsformen **Lern- und Transformationsprozesse** – Lernen als Haltung – Transformationsprozesse steuern – Anschlussfähig sein **Zukunftslabor, Selbstorganisation** – Agilität, Kreisstrukturen – Experimentieren – beobachten – lernen – Anders Entscheide fällen
Musterbrecher: aus Erfahrungen und Beispielen lernen, Organisationsbesuche vorbereiten, umsetzen und auswerten Leistungsnachweis 1: Organisationsanalyse	Praxisbeispiele und Methodenvertiefung Leistungsnachweis 2: Selbstbestimmte Form Abschlusssymposium

Orientierung und Sinn

Leitbilder für zukunftsfähige Organisationen

Wir werden uns während des CAS mit Leitbildern und Werten auseinandersetzen, die Zukunftsfähigkeit, Haltungen, Denk- und Handlungsmuster beinhalten. Folgende vier Leitbilder des Zukunftsinstituts liegen dem CAS zugrunde und dienen als Diskussionsbasis.

1 VERBUNDENHEIT

Wir sind eingebunden in verschiedenste soziale Beziehungen und merken dadurch, dass über das eigene «Ich» hinaus viele weitere Menschen notwendig sind. Sie geben uns Halt in schwierigen Situationen, spiegeln uns, wer wir auch sind, und fragen uns nach Rat. Im Gesellschaftlichen und Politischen wird Verbundenheit mit Gemeinsinn ausgedrückt. In organisationalen Settings bedeutet Verbundenheit, in Netzwerken zu arbeiten, auf Kooperationen zu setzen und kollektive Energiepotenziale freizusetzen, um im täglichen Tun Sinn und Zweck herzustellen.

2 GENÜGSAMKEIT

Das Haben tritt in den Hintergrund und das Sein bekommt Gewicht. Nicht mehr, sondern besser. Für Organisationen heisst es, Abstand von herkömmlichen Wachstumsideen zu nehmen und neue Vorstellungen von Nachhaltigkeit, Qualität, Next Growth und reflektierter Professionalität zu entwickeln. Damit einher geht, Achtsamkeit und Entschleunigung zu praktizieren, um einen Zugang zu bisherigen eigenen und fremden Ressourcen zu finden sowie Ausbeutungsmuster zu erkennen und diese zu begrenzen.

3 OFFENHEIT

Das Leitbild der Offenheit motiviert uns, die Zukunft als Möglichkeitsraum zu imaginieren. Das ermöglicht uns, mit Unerwartetem und Ungewissheiten konstruktiv umzugehen. Es legt uns auch nahe, Chancen, Gestaltungsmöglichkeiten und Freiräume zu entdecken. So wird der Weg frei für Experimente und Innovationen. Das Neue einzuladen, unser Leben zu bereichern, führt dazu, unterschiedliche Perspektiven zuzulassen und Krisen zu akzeptieren. Mit ihnen umzugehen, braucht innere Stärke.

4 GANZHEITLICHKEIT

Der Blick auf das grosse Ganze ist das vierte Leitbild für Zukunftsfähigkeit. Es geht um Systemdenken und die Einsicht, dass «wir» es sind, die Menschen und Dinge miteinander verbinden. Die Fragen nach dem kollektiven und ökologischen Sinn unseres Handelns und den Begrenzungen unseres Denkens ermöglichen uns, neue Erkenntnisse und Inspirationen zu gewinnen.

Organisatorisches

Die Voraussetzungen für Ihren Erfolg

Besuchen Sie uns online für weitere Informationen.

AUFNAHMEBEDINGUNGEN

Zugelassen sind Absolventen und Absolventinnen von Fachhochschulen oder Universitäten mit mindestens drei Jahren Berufserfahrung. Berufsleute ohne Hochschulabschluss können aufgenommen werden, sofern sie über mindestens fünf Jahre Berufserfahrung und entsprechende Weiterbildungsausweise (höhere Fachschule oder höhere Fachprüfung mit eidgenössischem Fachausweis / Diplom) verfügen. Über die definitive Zulassung entscheidet die Studienleitung.

ANMELDUNG

Die Anmeldung zu den einzelnen Kursen erfolgt online. Anmeldungen werden nach der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt.

>>> www.zhaw.ch/iov/castnw

TEILNEHMERZAHL

Die Teilnehmerzahl ist auf 24 Personen beschränkt.

DATEN

Die Kursdaten sind jeweils online publiziert:

>>> www.zhaw.ch/iov/castnw

ARBEITSAUFWAND

Für den erfolgreichen Abschluss des Lehrgangs werden 12 ECTS-Credits (European Credit Transfer System) vergeben. Pro Credit ist mit einem Arbeitsaufwand von 25 bis 30 Stunden zu rechnen. Für den gesamten Lehrgang entspricht dies 300 bis 360 Stunden.

LEISTUNGSNACHWEIS

Die Leistungsnachweise sind als schriftliche Arbeiten zu erbringen.

UNTERRICHTSORT

Der Unterricht findet in den Räumlichkeiten der ZHAW School of Management and Law in Winterthur, sowie an verschiedenen Orten in Zürich statt Ein weiterer Teil wird online stattfinden.

>>> www.zhaw.ch/sml/campus

DAUER

Der Lehrgang wird über einen Zeitraum von sechs Monaten berufsbegleitend absolviert.

UNTERRICHTSZEITEN

Der Unterricht findet meist dienstags und donnerstags statt: Der provisorische Kursplan mit den Kurszeiten ist auf der Website des CAS zu finden.

UNTERRICHTSSPRACHE

Unterrichtssprache ist Deutsch, einzelne Gastreferate können jedoch auch in Englisch stattfinden. Die Kursunterlagen sind in Deutsch oder Englisch verfasst.

ABSCHLUSS

Nach erfolgreichem Erbringen der Leistungsnachweise sowie Erfüllen der Präsenzpflicht von mindestens 80 Prozent verleiht die SML das «Certificate of Advanced Studies ZHAW in Transformation & New Work».

KOSTEN

Die Kurskosten betragen CHF 8940.– pro Person. Darin ist sämtliches Kursmaterial enthalten. MAS-Teilnehmende erhalten eine Vergünstigung von CHF 1000.–.

TEILNAHMEBEDINGUNGEN

Die allgemeinen Teilnahmebedingungen für Weiterbildungsveranstaltungen an der SML finden Sie unter:

>>> www.zhaw.ch/sml/atb-wb

Kontakt

Gerne beraten wir Sie in einem persönlichen Gespräch

Francesca Tommasi
Studiengangleitung Institut für Sozialmanagement

Dr. Jens Martignoni
Studienleitung Institute for Organizational Viability

STUDIENLEITUNG

Francesca Tommasi
ZHAW Soziale Arbeit
Institut für Sozialmanagement
Telefon +41 78 600 35 85
francesca.tommasi@zhaw.ch

Dr. Jens Martignoni
ZHAW School of Management and Law
Institute for Organizational Viability
Telefon +41 58 934 45 63
jens.martignoni@zhaw.ch

ADMINISTRATION UND ANMELDUNG

ZHAW School of Management and Law
Customer Service Weiterbildung
Theaterstrasse 15b
Postfach
8401 Winterthur
Telefon +41 58 934 79 79
info-weiterbildung.sml@zhaw.ch

Über uns

Soziale Arbeit und School of Management and Law
Kooperatives, interdisziplinäres Arbeiten ist eine Zukunftskompetenz, die wir auch als Anbieter dieses CAS umsetzen. Durch die Zusammenarbeit vom Institut für Unternehmensentwicklung der School of Management and Law und dem Institut für Sozialmanagement der ZHAW Soziale Arbeit profitieren Sie von einem breiten Know-how sowie verschiedenen konstruktiven Perspektiven und werfen gemeinsam mit uns Blicke über den Tellerrand. Die Forschung zu sozialen Organisationen erweitert den Horizont. Zusammen mit den Learnings aus der aktuellen Managementlehre entsteht so Bildung für zukunftsfähige Kompetenzen in New Work und Transformation.

>>> **www.zhaw.ch/iov**
>>> **www.zhaw.ch/ism**

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

**School of
Management and Law**

St.-Georgen-Platz 2
Postfach
8401 Winterthur
Schweiz

www.zhaw.ch/sml

TRIPLE CROWN

AACSB ACCREDITED

EQUIS ACCREDITED

ASSOCIATION OF MBAS ACCREDITED

FT EUROPEAN BUSINESS SCHOOLS RANKING

gbsn Global Business School Network

GRLI ASSOCIATE

swissuniversities

Stand: März 2025 / Irrtum und Änderungen vorbehalten