

Die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW setzt sich aus folgenden Hochschulen zusammen:

- Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW
- Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW
- Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW
- Hochschule für Life Sciences FHNW
- Musikhochschulen FHNW
- Pädagogische Hochschule FHNW
- **Hochschule für Soziale Arbeit FHNW**
- Hochschule für Technik FHNW
- Hochschule für Wirtschaft FHNW

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW
Hochschule für Soziale Arbeit
Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel
und Stadtentwicklung
Hofackerstrasse 30
4132 Muttenz
T +41 848 821 011
info.sozialarbeit@fhnw.ch

www.fhnw.ch/soziale-arbeit
<https://winterschool.hsa.fhnw.ch>

Winter School 2021
Organisationen der Sozialen Arbeit im Wandel
11.–15. Januar 2021, Olten

Winter School 2021
Organisationen der Sozialen Arbeit im Wandel

Einführung	2
Programm	4
Aufbau der Woche und Formate	6
Referate	8
Workshops	12
Mitwirkende	14
Notizen	18
Quellennachweis/Impressum	20

Wird mit leichten Anpassungen
online durchgeführt!

Einführung

Organisationen der Sozialen Arbeit im Wandel

ECTS-Credits	3
Modulleitung	Prof. Dr. Matthias Drilling Valentin Schnorr, lic. phil. Barbara Schürch, lic. phil. Lukas Walser, BA
E-Mail Telefon	matthias.drilling@fhnw.ch +41 61 228 59 12 valentin.schnorr@fhnw.ch +41 61 228 61 13 barbara.schuerch@fhnw.ch +41 61 228 59 75 lukas.walser@fhnw.ch +41 61 228 54 93
Methodik und Didaktik	Fachliche Impulse (z.B. Referate), Workshops, Exkursion(en), Improvisationen
Leistungsnachweis	Aktive Teilnahme
Literatur	Wird zu Beginn der Winter School online zur Verfügung gestellt.

Soziale Arbeit hat als eine gesellschaftliche Praxis immer auch mit Organisation zu tun. So sind Vereine, genauso wie Heime, Ämter, Quartiere und dergleichen, konstitutive Merkmale und Bezugspunkte Sozialer Arbeit als Wissenschaft und Profession. Vor dem Hintergrund einer sich wandelnden Gesellschaft befinden sich Organisationen der Sozialen Arbeit in einer mehr oder weniger permanenten Veränderung; teils gewollt, teils mehr aus Notwendigkeit.

Das Verhältnis von Konstanz und Wandel hat sich verschoben. Während Wandel zunächst als etwas Neutrales erscheint und stets auch neue Chancen und Perspektiven zu eröffnen vermag, kann Wandel auch Anpassung, Lernen, Ungewissheit, Loslassen von Bekanntem und Vertrautem sowie Entfremdung bedeuten. Wandel ist ambivalent und kann je nachdem, wie ausgeprägt die Möglichkeit der Mitgestaltung erfahren wird, als befreiend oder bedrohlich empfunden werden.

Die Winter School bietet Gelegenheit, sich mit der Gegenwärtigkeit des Wandels in Organisationen der Sozialen Arbeit und des Wandels von Organisationen durch Soziale Arbeit auseinanderzusetzen. Dazu sollen verschiedene Arbeitsfelder, Adressatinnen und Adressaten sowie Organisationsformen ins Zentrum gerückt werden. Zur Auseinandersetzung mit dem Thema sind unterschiedliche Zugänge vorgesehen. Neben Referaten soll mittels partizipativer Formate ein aktiver Austausch mit Forschenden, Studierenden und Professionellen der Praxis ermöglicht werden, der es erlaubt, eigenen Fragestellungen nachzugehen und sich mit dem Thema vertieft zu befassen.

Programm

11. Januar bis 15. Januar 2021

Zeit	Montag, 11. Januar	Dienstag, 12. Januar
	Organisationen der Sozialen Arbeit	Treiber von Wandel
09.15 – 12.15	Begrüssung und Überblick	Referat II Prof. Dr. Olaf Geramanis Zu Organisationsformen und ihren Entwicklungen gestern – Eine historische Perspektive
	Projektwerkstatt I Eine reflexive Annäherung	Projektwerkstatt II Treiber von innen – Treiber von aussen
12.15 – 13.30	Mittagspause	Mittagspause
13.30 – 17.00	Referat I Prof. Dr. Thomas Klatetzki Die Besonderheiten sozialer personenbezogener Dienstleistungsorganisationen	Referat III Prof. Dr. Carlo Knöpfel Zu organisationalen Anforderungen heute – eine sozialpolitische Perspektive
	Workshops WS 1: Hierarchie vs. Selbstorganisation WS 2: Internationale Netzwerke in der Sozialen Arbeit WS 3: Über fluide Grenzen der Organisation und institutionelle Komplexität. Am Beispiel der «aufsuchenden Sozialarbeit mit ordnungsdienstlichen Aufgaben»	Podiumsdiskussion Entwicklungstendenzen und organisationale Herausforderungen Yann Bochsler, lic. rer. soc. Prof. Carlo Fabian Gosalya Iyadurai, BA Prof. Dr. Carlo Knöpfel Nora Meuli, MA

Mittwoch, 13. Januar	Donnerstag, 14. Januar	Freitag, 15. Januar
Erfahrungen mit Wandel und Formen des Wandels	Handlungsstrategien und Orientierungspunkte für Wandel	Erkenntnisse, Schlussreflexion
Referat IV Albrecht Schönbacher, MA Soziale Organisationen im Wandel: drei Jahrzehnte bei JuAr Basel – Offene Jugendarbeit im Fluss. Ein persönlicher Rückblick	Eindrücke aus den Praxisbesuchen	Gruppenarbeit II Erkenntnisse und Perlen
Praxisbesuch I Vorbereitung der Exkursion	Projektwerkstatt III Zukunftswerkstatt Suche nach Good Practice und Orientierungspunkten	Präsentation der Erkenntnisse und Perlen
Gemeinsames Mittagessen	Mittagspause	Abschluss Evaluation und Verabschiedung
Praxisbesuch II Exkursion in unterschiedliche Arbeitsfelder und Organisationen der Praxis	Referat V Eva Hauck, Dipl. AA, Dipl. Des. FH Lea Kuhn, BA «Design for the real world» – Der sozial und ökologisch orientierte Designansatz von Pampanek	Chill-out
Praxisbesuch III Reflexion und Dokumentation	Gruppenarbeit I Erkenntnisse und Perlen	

Aufbau der Woche und Formate

Die Winter School ist so aufgebaut, dass an jedem Tag eine andere Dimension von «Organisation und Wandel» im Fokus steht und dabei entsprechende, spezifische Themen bearbeitet werden. Zunächst stellt sich die Frage, was überhaupt mit Organisationen der Sozialen Arbeit gemeint sein kann, wie diese aus eigener Erfahrung erlebt werden und welche analytischen Trennlinien unterschiedliche Organisationsformen voneinander unterscheidbar machen. Daran anschliessend soll der Fokus auf innere und äussere Entwicklungen gelegt werden, die Veränderungen in Organisationen der Sozialen Arbeit anregen, erfordern und möglicherweise unabdingbar machen. Es soll sodann eine Auseinandersetzung mit den Erfahrungen mit Wandel und seinen Formen aus unterschiedlicher Perspektive folgen, bevor mögliche Handlungsstrategien und Orientierungspunkte ins Zentrum der Diskussion rücken. Schliesslich soll in der Winter School auch genügend Platz dafür eingeräumt werden, die gesammelten Impulse, Wissensaspekte und Erfahrungen zu reflektieren und Erkenntnisse zu formulieren, welche in einer abschliessenden Sequenz geteilt werden.

Die unterschiedlichen inhaltlichen Themenschwerpunkte inspirieren, neben traditionellen Formen der Herangehensweise, auch weniger konventionelle Zugänge der Bearbeitung von Fragestellungen zu nutzen. Auf verschiedenen Wegen des Austauschs und der Aneignung haben die Studierenden die Gelegenheit, sich inhaltlich den gegebenen Themen anzunähern und diese zu erschliessen. Damit werden unterschiedliche Formen von Lernen, insbesondere auch das gemeinsame Lernen, praktiziert und erfahrbar. Freuen Sie sich daher neben anregenden Referaten auch auf Austauschmöglichkeiten wie bei einer Podiumsdiskussion, einem Praxisbesuch, in den Projektwerkstätten, den Workshops und bei der Erarbeitung einer eigenen kleinen Präsentation:

- Eine **Podiumsdiskussion** mit Vertreterinnen und Vertretern unterschiedlicher Schwerpunkte der Sozialen Arbeit bietet Gelegenheit, aktuelle Treiber sozialen Wandels zu diskutieren und mögliche Herausforderungen für Organisationen der Sozialen Arbeit abzuleiten.
- Mit einem **Praxisbesuch** werden Einblicke in unterschiedliche Organisationen der Sozialen Arbeit gegeben. Im Austausch werden konkrete Erfahrungen mit verschiedenen Formen des Wandels in der Organisation besprochen. Es stehen fünf Angebote aus unterschiedlichen Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit zur Auswahl.
- In verschiedenen **Projektwerkstätten** wird in abwechselnden und unterschiedlich grossen Gruppen spezifischen Fragestellungen nachgegangen und dabei werden eigenes Wissen und eigene Erfahrungen aktiviert und verbunden, um so gemeinsam das Thema zu erschliessen.
- Die **Workshops** sind entlang spezifischer Themenfelder ausgerichtet. Zu den Inhalten sind auf den nächsten Seiten weitere Angaben zu finden. Die Studierenden haben die Möglichkeit, an einem Workshop ihrer Wahl teilzunehmen.
- Die **Gruppenarbeiten** dienen der Reflexion der ganzen Woche und beinhalten das Herausarbeiten zentraler Erkenntnisse sowie die Aufbereitung der Ergebnisse in einer kreativen Form.

Referate

Referat I

Die Besonderheiten sozialer personenbezogener Dienstleistungsorganisationen

Thomas Klatetzki

Die Dienste und Einrichtungen der Sozialen Arbeit orientieren ihr Handeln bei der Bearbeitung sozialer Probleme an Recht und Moral. Sie unterscheiden sich daher in ihrer Arbeitsweise sowie in ihren Beziehungsstrukturen systematisch von Organisationen, die mit technischen Systemen arbeiten und/oder auf ökonomischer Effizienz ausgerichtet sind. In dem Vortrag werden die Spezifika dieser für die Soziale Arbeit typischen Organisationsform und die damit verbundenen Probleme beschrieben und erklärt. Zu diesen Besonderheiten gehören beispielsweise, dass die Klient*innen als Koproduzierende organisatorischer Leistungen zu verstehen sind, dass die sozialen Einrichtungen sich quasi in einer permanenten Legitimationskrise befinden und/oder dass die Handlungen innerhalb und zwischen sozialen Diensten und Einrichtungen lose gekoppelt sind.

Referat II

Zu Organisationsformen und ihren Entwicklungen gestern – Eine historische Perspektive

Olaf Geramanis

Ist Arbeit tatsächlich signifikant komplexer und subjektiver geworden? Was sind die Gründe dafür, dass Organisationen einerseits den Umgang mit Komplexität erproben wollen und andererseits nach wie vor blasse Funktionalität und Hierarchie in den Vordergrund stellen?

Worin liegen die Gründe, wenn innerhalb der Organisation die Abgrenzungen zwischen den Abteilungen aufgelöst, die Hierarchien

stark abgebaut und die Formalisierung von Prozessen reduziert werden? Was macht vertrauensvolle Zusammenarbeit wahrscheinlich, und unter welchen Bedingungen sind Individuen willens und in der Lage, sich in der notwendigen Offenheit aufeinander einzulassen?

Hierzu wird im Referat ein Modell vorgestellt, das zeigt, wie in jeder der vier Industriestufen jeweils kooperiert wurde bzw. wird. Die aktuelle Herausforderung in selbstorganisierten Teams besteht darin, dass sich jedes dieser Teams eigene und für die Situation stimmige Formen der Kooperation selbst und immer wieder neu erarbeiten muss. Diesen Herausforderungen geht das Referat nach und bietet einen Ausblick darauf, was zum Gelingen beiträgt und was eher nicht.

Referat III

Zu organisationalen Anforderungen heute – eine sozialpolitische Perspektive

Wirtschaft ist Care: die neue Erzählung für die organisierte Soziale Arbeit

Carlo Knöpfel

Der gesellschaftliche Wandel wird mit drei Veränderungsprozessen illustriert, die eines gemeinsam haben: sie sind sozialpolitisch konfliktiv und fordern die organisierte Soziale Arbeit heraus. Die Rede ist von der digitalen Transformation, dem Klimawandel und die doppelte Alterung.

Die digitale Transformation wirft die Frage nach der Zukunft der Arbeit auf. Der Klimawandel verlangt nach Antworten, die der Forderung nach «Klimagerechtigkeit» nachkommen. Der demografische Wandel ruft nach einer neuen Begründung des Generationenvertrags.

Angesichts dieser sozialen Herausforderungen braucht die organisierte Soziale Arbeit eine neue Erzählung, die über die Hilfe für Menschen in Not hinausgreift. «Wirtschaft ist Care» fasst diese neue Erzählung in einem Motto zusammen.

Daraus leiten sich grundsätzliche Fragen an die Organisationen der Sozialen Arbeit ab. Wie gross soll die Abhängigkeit vom Staat und vom Markt sein? Mit welchen Organisationsformen soll gearbeitet werden? Wie soll das Triple-Mandat interpretiert werden?

Referat IV

Soziale Organisationen im Wandel: drei Jahrzehnte bei JuAr Basel – Offene Jugendarbeit im Fluss

Ein persönlicher Rückblick

Albrecht Schönbacher

Ein ganz persönlicher Rückblick über drei Jahrzehnte in einer Jugendorganisation durch Zeiten des teilweise einschneidenden sozialen Wandels, aber auch durch Zeiten der dynamischen Kontinuität. JuAr Basel ist das Dach für die Jugendarbeit in Basel. Mit acht Jugendzentren, einem Mädchentreff, offener Jugendarbeit, verschiedenen Angeboten in den Bereichen Freizeit, Beratung und Projekte, einem festen Angebot von Jugendarbeit in insgesamt vier Bibliotheken sowie Angeboten in den Tagesstrukturen und Mittagstischen deckt sie ein breites Tätigkeitsfeld ab.

Neben den wichtigsten Fakten zu JuAr Basel werden einige markante Wendepunkte in der Organisation beleuchtet. Wie verliefen die Veränderungen auf der Führungsebene oder in der Kultur der Institution, im Finanzbereich, bei der Digitalisierung? Wo entstanden neue Verantwortungsbereiche fürs Management? Was waren die möglichen Triebkräfte? Und welche neuen Strukturen bildeten sich heraus? Was kam von innen, wo erfolgte Veränderungsdruck eher aus dem Umfeld?

Referat V

Die Verantwortung der Gestalter*in

Der soziale und ökologisch orientierte Designansatz von Victor Papanek als zentraler Beitrag zu einem gesellschaftlichen und kulturellen Wandel

Eva Hauck, Lea Kuhn

In Anbetracht zukünftiger Herausforderungen wie dem Klimawandel befindet sich nicht nur die Rolle der Gesellschaft in einem Transformationsprozess, auch die Bedeutung von Design sowie die Aufgaben von Gestalter*innen erleben einen Wandel.

Wir müssen planerische und entwerferische Prozesse neu denken. Dabei ist uns Victor Papanek und sein sozial-ökologischer Designansatz der 1970er-Jahre Vorbild und Inspiration. Papanek plädierte für Inklusion, soziale Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit.

Neben dem zentralen sozialen Fokus auf den Menschen und seinen Lebensraum müssen nachhaltige Überlegungen alle Ebenen der Projektentwicklung durchdringen. Kreislaufdenken, Förderung von Nachbarschaften und lokalen Strukturen, sensibler Umgang mit gegebenen Strukturen wie dem urbanen Kontext oder der architektonischen Anlage sind zentral. Für eine nachhaltige Gestaltung werden auch Kollaborationen wie Mitwirkung von Expert*innen des Alltags oder übergeordneter interdisziplinärer Austausch essenziell.

Wir versuchen in der Lehre dieses «neue» Bewusstsein gemeinsam mit den Studierenden zu erleben und dabei eine Schule und Kultur des kritischen Denkens zu etablieren, um unserer Verantwortung als Gestalter*in nachzukommen.

Workshops

Workshop I

«Internationale Netzwerke in der Sozialen Arbeit»

Nejira Mehic, Sandra Janett

Netzwerke als komplexe Organisationen weisen soziale, kulturelle und technisch-instrumentelle Elemente auf, die sich gegenseitig bedingen sowie einer spezifischen Zweck- und Zielbestimmung folgen. Dadurch ergeben sich verschiedene Möglichkeiten, sich Netzwerken oder möglichen Netzwerkstrukturen und deren Organisation zu nähern.

Der Workshop nimmt sich der theoretischen Verortung des Netzwerkbegriffs an und ermöglicht den Teilnehmenden anhand von zwei internationalen Netzwerkprojekten Einblicke in die unterschiedlichen Funktionsweisen von Netzwerken im internationalen Kontext. Ziel des Workshops ist es, in einem gemeinsamen Lernprozess Chancen und Herausforderungen von internationalen Netzwerken sowie deren Bedeutung für die Soziale Arbeit zu diskutieren und zu erarbeiten.

Workshop II

Über fluide Grenzen der Organisation und institutionelle Komplexität

Am Beispiel der «aufsuchenden Sozialarbeit mit ordnungsdienstlichen Aufgaben»

Esteban Piñeiro, Nora Locher, Nathalie Pasche

Internationale Forschungsstudien stellen fest, dass sich sozialarbeiterische Aufgaben unter dem Einfluss neuer Sicherheitspolitiken verändert haben. Die fachliche Auseinandersetzung bezieht sich auch auf den Bereich der aufsuchenden, niederschwellig ausgerichteten Sozialen Arbeit in städtischen Gebieten. Problematisiert wird unter anderem das Spannungsfeld zwischen Hilfe/Parteilichkeit und Kontrolle/staatlich-öffentlichen Interessen. Gleichzeitig gewinnen

in Polizei- und Sicherheitsorganisationen soziale Aspekte der Polizeiarbeit sowie neue präventive Aufgabenbereiche wie community policing an Relevanz.

Im Workshop konzentrieren wir uns auf das Praxisfeld der «aufsuchenden Sozialarbeit mit ordnungsdienstlichen Aufgaben» in der Schweiz. Im Zentrum steht das Zusammenspiel von sozialarbeiterischen und polizeilichen Praktiken. Anhand eines empirischen Beispiels möchten wir diskutieren, inwieweit sich von einer organisationalen Entgrenzung von Berufspraktiken zwischen Sozialer Arbeit und Sicherheitspolizei sprechen lässt. Dabei gehen wir vom theoretischen Konzept der multiplen institutionellen Logiken aus (Kraatz/Block 2008) und knüpfen an den organisationssoziologischen Neoinstitutionalismus an.

Workshop III

«Hierarchie vs. Selbstorganisation»

Stefan Hutmacher, Lukas Walser

Im gegenwärtigen Diskurs wird auf vermeintlich radikale Weise von Hierarchie oder Selbstorganisation gesprochen. Inwiefern eine solche klare Trennung in der Praxis jedoch sinnvoll und realistisch erscheint, wird oft ausgeklammert. In diesem Workshop widmen wir uns den unterschiedlichen Erscheinungsformen und Qualitäten der beiden Phänomene in der professionellen Handlungspraxis der Studierenden.

Dies machen wir entlang den Widerspruchsfeldern von Heintel und Krainz (Heintel/Krainz 2015). Im Workshop schärfen die Studierenden ihren Fokus auf potenzielle Repräsentanten von Hierarchie und Selbstorganisation. Nach einem kurzen theoretischen Input arbeiten die Studierenden Qualitäten und Erscheinungsformen der beiden Phänomene aus. Ziel ist eine differenzierte Vorstellung der Bedingungen und Wirkungszusammenhänge von Hierarchie und Selbstorganisation, wie auch eigene Überlegungen zu einem möglichen Zusammenspiel der beiden Phänomene einzuleiten.

Mitwirkende

Yann Bochsler

Podiumsdiskussion

yann.bochsler@fhnw.ch

lic. rer. soc., Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Carlo Fabian

Podiumsdiskussion

carlo.fabian@fhnw.ch

Prof., Dozent, Institutsleiter, Institut Soziale Arbeit und Gesundheit, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Olaf Geramanis

Referat

olaf.geramanis@fhnw.ch

Prof. Dr., Dozent, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Eva Hauck

Referat

evaruth.hauck@fhnw.ch

Dipl. AA, Dipl. Des FH, MAS ETH GTA, Dozentin, Institut Innenarchitektur und Szenografie, HGK Basel

Stefan Hutmacher

Workshop, Projektwerkstatt

stefan.hutmacher@fhnw.ch

BA, Wissenschaftlicher Assistent, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Gosalya Iyadurai

Podiumsdiskussion

gosalya.iyadurai@fhnw.ch

BA, Wissenschaftliche Assistentin, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Sandra Janett

Workshop

sandra.janett@fhnw.ch

MA, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Thomas Klatetzki

Referat

klatetzki@aol.com

Prof. Dr., Dipl. Psychologe und Dipl. Soziologe, Professor für Organisationssoziologie, Universität Siegen/Deutschland

Carlo Knöpfel

Referat, Podiumsdiskussion

carlo.knoepfel@fhnw.ch

Prof. Dr., Dozent, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Lea Kuhn

Referat

lea.kuhn@fhnw.ch

BA, Wissenschaftliche Assistentin, Institut Innenarchitektur und Szenografie, HGK Basel

Nora Locher

Workshop

nora.locher@fhnw.ch

MA, wissenschaftliche Assistentin, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Nejira Mehic

Workshop

nejira.mehic@fhnw.ch

MA, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Nora Meuli

Podiumsdiskussion

nora.meuli@fhnw.ch

MA, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Nathalie Pasche

Workshop

nathalie.pasche@fhnw.ch

MA, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Esteban Piñeiro

Workshop

esteban.pineiro@fhnw.ch

Prof. Dr., Dozent, Institut für Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Valentin Schnorr

Podiumsdiskussion, Projektwerkstatt, Praxisbesuch

valentin.schnorr@fhnw.ch

lic. phil., Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Albrecht Schönbacher

Referat

a.schoenbacher@juarbasel.ch

MA, Dipl. NPO-Betriebsökonom, NDS/FH FHNW, Geschäftsführer JuAr Basel

Barbara Schürch

Projektwerkstatt, Praxisbesuch

barbara.schuerch@fhnw.ch

lic. phil., Dozentin, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Lukas Walser

Workshop, Projektwerkstatt, Praxisbesuch

lukas.walser@fhnw.ch

BA, Wissenschaftlicher Assistent, Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Notizen

Quellennachweis

- Heintel, Peter/Krainz, Ewald E. (2015). Projektmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kraatz, Matthew S./Block, Emily S. (2008): Organizational Implications of Institutional Pluralism. In: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Sahlin, Kerstin/Suddaby, Roy (Hg.): The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism. London: SAGE. 243-275.

Impressum

Organisation, Konzept und Inhalt: Stefan Hutmacher, Patrick Oehler,
Valentin Schnorr, Barbara Schürch, Lukas Walser
Layout und Produktion: Astrid Fischer
Korrektur: Alain Vannod
Druck: intern
Auflage: 50 Exemplare
Stand: November 2020

© Hochschule für Soziale Arbeit FHNW
Änderungen bleiben vorbehalten.