



Project Letter

03/2012

Fakultät für Gesundheit und Soziales

Masterstudium
Services of General Interest
(SGI)

www.fh-ooe.at/campus-linz



Studium mit Zukunft



Prof. (FH) Dr. Markus Lehner
markus.lehner@fh-linz.at

Editorial

Masterstudium Services of General Interest, Projekte WS 2011/12

Die Lehre an Fachhochschulen soll auf einer fundierten wissenschaftlichen Basis stattfinden, zugleich aber von einer berufsbezogenen Praxisorientierung gekennzeichnet sein. Was bedeutet dies für ein berufsbegleitendes Masterstudium wie Services of General Interest, wo der Großteil der Studierenden bereits berufliche Erfahrungen hat? Teilweise haben sie ihre Berufserfahrungen in anderen Branchen gesammelt und wollen mit dem Studium in den öffentlichen Sektor bzw. in den Gesundheits- oder Sozialbereich wechseln. Viele SGI-Studierende sind jedoch bereits in diesen Bereichen beruflich tätig und bringen ihre Praxiserfahrungen in den Lehrveranstaltungen ein.

Kompetenz durch Projekte

Damit die in den Lehrveranstaltungen neu erworbenen Kompetenzen und Qualifikationen nicht nur Bücherwissen bleiben, müssen sie in der Praxis erprobt und weiterentwickelt werden. Dies kann natürlich jeder einzelne in seinem beruflichen Umfeld tun - gezielt aufbauend auf die Studieninhalte geschieht es im Rahmen von Praxisprojekten.

Zwei zentrale Themen des Studiums SGI - Innovation und Strategie - sind deshalb nicht nur Thema von theoretischen Lehrveranstaltungen sondern auch von Praxisprojekten: Case Study Innovation im 2. Semester, Case Study Strategie im 3. Semester. Hier sollen die in den vorangegangenen Lehrveranstaltungen erworbenen Kenntnisse umgesetzt werden. Die im Curriculum dafür vorgesehen ECTS entsprechen einer Arbeitsleistung von 170 Stunden.

Lernen im Projektteam

In Teams von 5-7 Studierenden geht es darum, unter Begleitung eines facheinschlägigen Lehrenden den Projektauftrag kompetent zu bearbeiten und die Ergebnisse nach Abschluss des Projekts den Auftraggebern zu präsentieren. Neben dem Kompetenzzugewinn im fachlichen Bereich ergeben sich dabei zusätzliche Qualifizierungschancen: Erfahrungen mit der praktischen Umsetzung von Methoden des Projektmanagements; die Förderung von Sozialkompetenz durch die zielorientierte Teamarbeit; die Übernahme von Verantwortung für Teilbereiche des Projekts oder der Teamleitung. All dies sind Schlüsselkompetenzen für die Karriere von Nachwuchs-Führungskräften.

Networking

Die Akquisition der Projekte erfolgt weitgehend über die Netzwerke der ProfessorInnen des Studiengangs SGI. In den Projekten erhalten auch die beteiligten Studierenden Zugang zu diesen Netzwerken, lernen Führungskräfte kennen und können sich durch eine kompetente Projektarbeit profilieren. Wie vielfältig die damit gegebenen beruflichen Möglichkeiten sind, zeigt der in diesem Newsletter vorgestellte Überblick über die Projekte des Wintersemesters 2011/12. Ergänzend wird ein Überblick über die Diplomarbeitsprojekte jener AbsolventInnen geboten, die ihr Studium im Herbst 2011 abgeschlossen haben sowie ein Bericht über Projekte von Studierenden des ersten Semesters im Rahmen der Lehrveranstaltung „Instrumente und Prozesse strategischer Planung“.

Prof. Dr. Markus Lehner
Studiengangsleitung

Impressum:
Herausgeber: FH OÖ Fakultät für
Gesundheit und Soziales
A-4020 Linz, Garnisonstraße 21
Redaktion: Dr. Markus Lehner
Tel.: +43 (0)50804-52410
Design / Grafik: Elfi Wall



Lebensphasenbezogene Personalentwicklung beim OÖ Familienbund



v.l.n.r. Prof. Dr. Markus Lehner (Studiengangsleiter),
Mag (FH) Simone Schleifer (Geschäftsführung Familienbund), Sandra Floßmann (Familienbund),
Mag. Thomas Stelzer (Obmann Familienbund),
Franz Xaver Mayr, Mag. Judith Leitner,
Andrea Raab, Nicole Gruber, Johanna Mairhofer,
Kirchmayer Yvonne,
Prof (FH) Dr. Paul Brandl (Projektcoach)

Ausgangslage

In den letzten Jahren hat der OÖ Familienbund einige tiefgreifende strukturelle Veränderungen in die Wege geleitet. An der Spitze des Vereines gab es einen Wechsel beim Obmann und auch in der Geschäftsführung, der MitarbeiterInnenstand wurde erhöht und neue Strukturen in der Verwaltung eingeführt. Der Fokus der Leitung wurde vor allem auf diese strukturellen Änderungen und nicht auf die MitarbeiterInnen gelegt. Deshalb hat die Geschäftsführung bewusst dieses Projekt ins Leben gerufen.

Zielsetzung

Für das Projekt „Lebensphasenbezogene Personalentwicklung beim OÖ Familienbund“ wurden drei Ziele festgelegt: Zunächst sollte eine Bestandsaufnahme der bestehenden Personalentwicklungsmaßnahmen durchgeführt werden. In weiterer Folge stand die Erhebung der Bedürfnisse der MitarbeiterInnen im Mittelpunkt des Interesses. Drittes Ziel waren daraus zu entwickelnde Maßnahmenvorschläge.

Vorgehensweise

Nach eingehender Literaturrecherche entschied sich die Projektgruppe dafür, das Modell des beruflichen Lebenszyklus als Grundlage für die Erhebung der MitarbeiterInnenbedürfnisse zu verwenden. In drei Fokusgruppen mit 25 TeilnehmerInnen wurden zu den einzelnen Phasen des beruflichen Lebenszyklus (vom Berufseinstieg über die Phasen Wachstum, Reife und Sättigung bis zum Austritt aus dem Berufsleben) die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen gesammelt und Vorschläge erarbeitet. In weiterer Folge wurde mit diesen Ergebnissen ein Kreativworkshop mit der Projektgruppe abgehalten, in dem weitere Vorschläge für Personalentwicklungsmaßnahmen generiert wurden. Bei der Auswertung stachen vier Themenfelder für die weitere Bearbeitung besonders hervor: Rekrutierung neuer MitarbeiterInnen, Personaleinführung, interner Wissenstransfer und individuelle Karriereplanung. Diese Themenbereiche wurden dem Familienbund OÖ präsentiert und gemeinsam diskutiert.

Ergebnisse

Für den Bereich Rekrutierung empfiehlt die Projektgruppe, die bestehende Mund-zu-Mund-Propaganda zu nützen und weiter auszubauen. Zusätzlich soll die Möglichkeit des Web 2.0 (Facebook & Co.) dafür genutzt werden. Für die Einführung neuer MitarbeiterInnen wurde ein 100-Tage-Programm vorgeschlagen, das unter anderem ein MentorInnen-/ PatInnensystem, Handbücher und MitarbeiterInnengespräche vorsieht. Zum internen Wissenstransfer wurden die Möglichkeiten eines internen Unternehmenswiki und eines Unternehmensweblog vorgestellt. Im Bereich individuelle Karriereplanung wurde ein Modell erarbeitet, das auf Basis der MitarbeiterInnengespräche die MitarbeiterInnenbeurteilung und -entwicklung in den Vordergrund stellt. Auch die Möglichkeit von organisationsübergreifender Karriereplanung wurde als innovativer Ansatz zur Diskussion gestellt.

Analyse und Empfehlungen zur Innenstadtbelebung in vier Städten

Ausgangslage und Zielsetzung

Aufbauend auf ein Forschungsprojekt der FH Oberösterreich, Campus Linz aus dem Frühjahr 2011, in welchem die Leistungen der Unternehmen der Innenstädte Altheim, Braunau, Grieskirchen, Ried und Schärding erhoben wurden, erfolgte von der Projektgruppe auf Basis dieser Daten eine vertiefte Auswertung der Ergebnisse der Unternehmerbefragung.

Das Ziel sollte sein, für die beteiligten Städte Altheim, Braunau, Ried und Schärding Handlungsempfehlungen zur Attraktivierung der Innenstädte unter Berücksichtigung von gemeinsamen Potenzialen zu entwickeln.

Methodische Vorgehensweise

In einem ersten Schritt erfolgte die vertiefte Auswertung der Unternehmerbefragung, um weitere Rückschlüsse auf mögliche Handlungsfelder zu erhalten. Um neben der Innensicht von Seiten der Unternehmer auch eine Außensicht zu erhalten, wurde in den Innenstädten der beteiligten Städte eine Passantenbefragung durchgeführt. Zentrale Fragen waren das Ausmaß der Innenstadtnutzung, die Zufriedenheit mit dem Branchenmix, der Qualität und den Öffnungszeiten der Geschäfte sowie die Attraktivität der

Innenstädte im Vergleich zu den Einkaufszentren an der Peripherie. Zusätzlich wurden die Stadtmarketingvereine befragt und deren Organisation sowie Konzepte und Stadtmarketingmaßnahmen durchleuchtet.

Alle Analysen der gegenwärtigen Stärken und Schwächen sowie der zukünftigen und umweltbedingten Chancen und Risiken wurden in einer so genannten SWOT-Tabelle übersichtlich zusammengeführt. Sie bildeten die Basis für erste Handlungsempfehlungen.

Ergebnis

Unter Berücksichtigung von Best-Practice Beispielen aus anderen Städten, wurden einerseits Maßnahmen für die einzelnen Städte und andererseits für die Städtekooperation vorgeschlagen. Dieser Maßnahmenkatalog beinhaltet neben Handlungsfeldern wie beispielsweise Aufenthaltsqualität, strategische Profilierung, verkehrspolitische Maßnahmen auch die beteiligten Akteure, insbesondere die Rolle des Stadtmarketings, die für die erfolgreiche Umsetzung notwendig sind. Die Angabe des Zeithorizonts gibt Aufschluss darüber, welche Maßnahmen relativ rasch umsetzbar sind und „quick wins“ versprechen. Für die konkrete Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen wünschen wir viel Erfolg und gutes Gelingen!



v.l.n.r.: Adelheid Buchmeier, Susanne Pointner, Herbert Scherrer, Daniela Ratzenböck und Michaela Lenhart, Brigitte Dieplinger (Regionalmanagement Innviertel-Hausruck), Erika Kobencic (Vorstand Stadtmarketing Altheim – Altheim erleben. Wärme spüren.), Karl Zuser jun. (Obmann Stadtmarketing Ried), Prof. (FH) Dr. Franziska Cecon (FH OÖ), Mathias Herrmann (Obmann Schärding innovativ), Fred Hermann (Vorstand Shopping in Braunau).

Altenversorgung in der Region „Mühlviertler Kernland“ – Ressource Personal



v.l.n.r.: Stephanie Wagner,
Julia Werner,
Annemarie Müllauer,
Bgm. Josef Naderer
(Bürgermeister Tragwein),
Prof (FH) Dr. Anton Riedl
(Projektcoach), Kerstin Fasl,
Manuel Haslinger

Ausgangslage

Die LEADER Region „Mühlviertler Kernland“ ist mit einem Projekt zur Zukunft der Altenarbeit in der Region „Mühlviertler Kernland“ an die FH Linz herangetreten. Hintergrund des Projektes ist es, die Betreuung und Pflege von älteren Menschen in der Region zu sichern bzw. zu erhalten. Durch die Änderung der Familienstruktur und den Mangel an geeigneten Pflegepersonen wird es zunehmend schwieriger die Betreuung und Pflege der älteren Generation zu organisieren und zu gewährleisten. Unsere Aufgabe bestand darin, herauszufinden welche Möglichkeiten es gibt, junge Menschen und Wiedereinsteiger/-innen, für den Beruf der Altenpflege zu begeistern bzw. zu motivieren und welche Veränderungen der derzeitigen Situation es bedarf um dies zu erreichen.

Forschungsfragen und Vorgehen

Im Rahmen unseres Projektes standen folgende Fragen im Vordergrund:

- >> Welche Maßnahmen müssen in der LEADER Region „Mühlviertler Kernland“ hinsichtlich der Ausbildung in Pflegeberufen gesetzt werden, um zukünftige Personalengpässe zu vermeiden?

- >> Gibt es Veränderungspotentiale hinsichtlich der gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen?
- >> Welche Faktoren beeinflussen die Attraktivität und das Image der Pflegeberufe und gibt es Möglichkeiten diese zu steigern?

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde die qualitative Methode des teilstandardisierten Experteninterviews gewählt. Im Vorfeld wurde der derzeitige Ist-Stand an Angeboten der Altenbetreuung im Mühlviertler Kernland erhoben. Anschließend wurden auf Basis der Ergebnisse Leitfäden für die Interviews erstellt. Gefragt wurde nach Rahmenbedingungen, Ausbildung, Attraktivität des Arbeitsplatzes, Image der Pflegeberufe, Probleme und Ideen und Verbesserungsvorschläge.

Ergebnisse

Aus den Interviews kam deutlich hervor, dass gerade im Bereich der Ausbildung Änderungsbedarf besteht. Es soll eine Ausbildung geschaffen werden die flexibel genug ist, um den Menschen einen Arbeitsplatz bieten zu können, der sich auch mit dem Privatleben vereinbaren lässt. Solche Ansätze wären z.B. modulare Ausbildungsformen, berufsbegleitende Ausbildungen und die Anrechnung von bereits erworbenen Kompetenzen. In Bezug auf die Attraktivität des Arbeitsplatzes ist zu sagen, dass es bereits einen hohen Gestaltungsspielraum der Heim- und Pflegedienstleitung gibt. Um die Attraktivität zu verbessern, sollte man möglichst gesundheitsverträgliche Arbeitsbedingungen schaffen, Gesundheits- und Qualitätszirkel einrichten oder die Möglichkeit zur Supervision bieten. Eine Erhöhung des Images des Pflegeberufes ist sehr wichtig, vor allem für die Gewinnung von neuen MitarbeiterInnen. Angeregt wurden regionale Imagekampagnen, die Bereitstellung regionsspezifischer Informationsmaterialien oder die Durchführung von Informationsveranstaltungen an Schulen.

Steuerungsmöglichkeiten des Anforderungsverhaltens zwischen OP und Sterilgutversorgung

Ausgangslage

Die Zentrale Sterilgutversorgung (ZSVA) erbringt eine essentielle Unterstützungsdienstleistung für die patientenbezogene Leistungserbringung in Krankenhäusern. In der Praxis treten dabei unterschiedliche Anforderungen und mitunter Probleme (z.B. Berichte über verunreinigte OP-Instrumente, rechtzeitige Verfügbarkeit von OP-Instrumenten) auf. Für einen reibungslosen Ablauf dieser Versorgungsprozesse ist es notwendig die einzelnen Prozessschritte entlang der Versorgungskette zwischen ZSVA und OP bzw. Klinikum transparent darzustellen um ggf. Steuerungsmöglichkeiten zu entwickeln, mit denen dieser Prozess optimiert werden kann. Vor dieser Herausforderung steht auch das Klinikum Wels-Grieskirchen in Zusammenarbeit mit dem dortigen ZSVA-Dienstleister, der Sterilgut, Logistik und Instrumentenmanagement GmbH (SLI). Um mögliche Verbesserungspotenziale entlang des Versorgungsprozesses zwischen SLI und Klinikum Wels-Grieskirchen zu identifizieren sowie entsprechende Maßnahmen und Steuerungsmöglichkeiten zu entwickeln, wurde das Projekt „Steuerungsmöglichkeiten des Anforderungsverhalten zwischen OP und Sterilgutversorgung“ von einer studentischen Projektgruppe übernommen und bearbeitet.

Zielsetzung

Ziel des Projektes war es der Forschungsfrage nachzugehen: „Welche Steuerungsmöglichkeiten unterstützen ein optimiertes, transparentes und zielgerichtetes Anforderungsverhalten zwischen OP und SLI?“

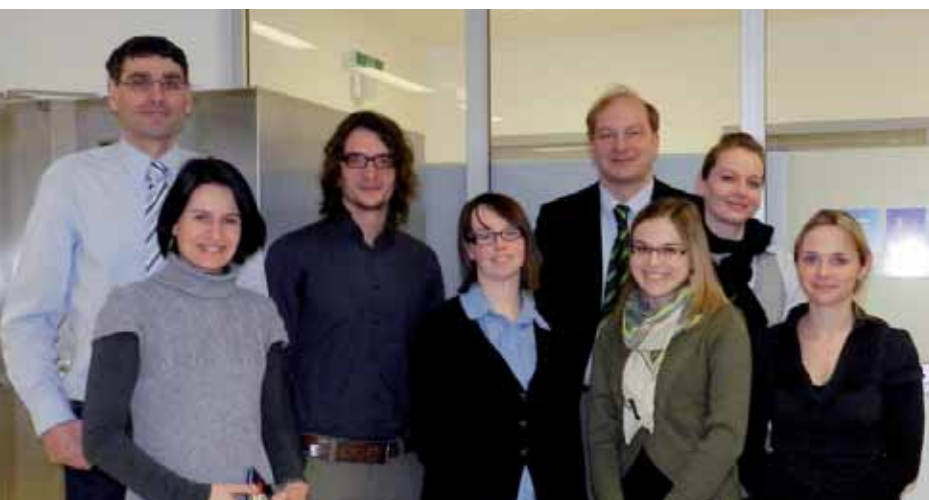
Vorgehensweise

Im Zuge des Projektes wurde die IST-Situation hinsichtlich Anforderungen und Prozessausgestaltung (aus Sicht der SLI Mitarbeiter sowie aus Sicht der OP/Klinikum-Mitarbeiter) mittels Experteninterviews erhoben sowie die aktuelle Fehleranfälligkeit der Versorgungsprozesse untersucht. Die Ergebnisse aus der Analysephase dienten der Erstellung eines optimierten SOLL-Prozesses sowie der Erarbeitung und Entwicklung von Steuerungsmöglichkeiten, welche einen optimalen Versorgungsprozess zwischen SLI und OP/Klinikum ermöglichen.

Ergebnis

Im Zuge des Projektes wurde der Prozess der Sterilgutversorgung zwischen der SLI und dem Klinikum Wels-Grieskirchen (OP) dargestellt und anhand einer FMEA-Analyse entlang des IST-Prozesses Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt. Aus den durchgeführten Analysen und den Experteninterviews leitete die Projektgruppe kurz-, mittel- und langfristig umsetzbare Steuerungsmöglichkeiten und Handlungsempfehlungen ab, um eine verbesserte Sterilgutversorgung zwischen SLI und OP zu ermöglichen.

v.l.n.r. Dr. Hans-Peter Gräbel (Geschäftsführer SLI), DGKS Sandra Haidinger (Leitung AEMP Wels), Carsten Wetzel, Barbara Engleder, Dr. Johannes Kriegel (Projektcoach), Waltraud Riederer, Tina Hinterbuchner, Nina-Carina Feldhammer



Lösungsorientierte Strategien für die Zukunft entwickeln

Bereits im ersten Semester des Masterstudien-ganges „Services of General Interest“ werden die Studierenden in der Lehrveranstaltung „Instrumente und Prozesse strategischer Planung“ auf die Innovations- und Strategieprojekte im 2. und 3. Semester vorbereitet. Es ist zunächst eine Art „Probearbeiten“ im Sinne von „was wäre wenn“. Dabei werden gesellschaftliche Problemstellungen der nahen Zukunft so aufgegriffen, dass die Studierenden in den Bereichen Public, Soziales und Gesundheit in einer Art Planungsprojekt erarbeiten, wie bisher nur als Ideen diskutierte Lösungsansätze realisiert werden könnten.

Im letzten Semester haben wir mit den Studierenden des Jahrgangs SGI 11 folgende Themen bzw. Fragestellungen aufgegriffen:

- >> **Alten- und Pflegeheim 2025:** Am Anfang stand die Frage: Muss es ein Heim sein? Dann die Frage: Was kann das Heim leisten? Am Ende ging man der Frage nach, welche „einfachen“ medizinischen und pflegerischen Leistungen in einem Alten- und Pflegeheim realisiert werden können, die gesamtgesellschaftlich zu weniger Kosten und gleichzeitig zu einem höheren „Kundennutzen“ führen.
- >> **Zukunft der mobilen Betreuung älterer Menschen:** Die Zahl älterer, hilfsbedürftiger Menschen steigt. Das Motto „Mobil vor Stationär“ muss erweitert werden um das Motto „unabhängig leben können“. Dazu haben die Studierenden zwei Modelle entwickelt: Die mobilen AltenbetreuerInnen werden zu AlltagsmanagerInnen, die alle lebensnotwendigen Dienstleistungen vom täglichen Einkauf, über den Friseur bis zum Installateur organisieren. In einer zweiten Variante erarbeiteten sie ein Modell ohne Integration der mobilen Pflege jedoch mit konsequenter Nutzung des Internets.
- >> **Vom Bezirksprüfer zum interkommunalen Entwicklungsberater:** Interkommunale Kooperationen werden immer stärker gefordert, doch wer übernimmt die nötige Beratungstätigkeit bei der Umsetzung? Wäre es möglich, die Berufsgruppe der Bezirksprüfer – neben ihrer Kontrolltätigkeit - stärker in Richtung Entwicklungsberater zu qualifizieren? Am Ende stand die Erkenntnis, dass dies billiger wäre als der Einsatz externer Unternehmensberater und den Prozess zu mehr interkommunaler Kooperation verstärken könnte.
- >> **Kommunales Rechnungswesen zweier Gemeinden übergreifend denken:** Am Anfang stand die Idee eines Kompetenzzentrums „Rechnungswesen“ am Beispiel zweier Gemeinden, verbunden mit der Möglichkeit weitere Gemeinden einzubeziehen. Am Ende stand ein ausgearbeitetes Konzept für die Gemeinden Großraming und Maria Neustift.
- >> **Essensversorgung von Kindergärten mittels „Cook and Freeze“:** Ist Kostensenkung und gleichbleibende Qualität ein Widerspruch? Die Versorgung von Kindergärten mittels dieses neuen Verfahrens zum Zubereiten von Mahlzeiten zeigt einen Weg auf, der in Zukunft vermehrt beschritten werden könnte.
- >> **Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum Region Sauwald:** Ärztemangel, ein hohes Durchschnittsalter der Hausärzte, die kontinuierlich steigende Lebenserwartung sowie technischer Fortschritt in der Medizin: diese Trends beeinflussen die Gestaltung von Strukturen zur Gesundheitsversorgung „am Lande“. Wie könnte eine bedarfsgerechte Strategie zur Sicherung der medizinischen Grundversorgung der Region Sauwald aussehen? Ein Soll-Konzept mit Maßnahmen zur Verbesserung der Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität (wie z.B. die Gründung einer Gruppenpraxis, die Bildung von Kooperationen und Einbindung der Leader-Region als zentrale Koordinationsstelle) wurde erarbeitet. Die Sicherung der „praktischen Zukunft“ könnte durch ein gezieltes Förderprogramm für junge ÄrztInnen erfolgen.

Auskünfte bei
anton.riedl@fh-linz.at
und
paul.brandl@fh-linz.at

- >> **Zukunft der Freiwilligenarbeit:** Wie können Ehrenamtliche - bei professioneller Begleitung durch professionelle Sozialarbeiter/innen - in die Betreuung hilfesuchender Familien einbezogen werden? Zwei erfolgreiche Projekte aus Deutschland wurden näher betrachtet: die „Betreuungshilfe für Kinder und Familien in Notsituationen“ des Würzburger Kinderschutzbundes sowie „Familie im Stadtteil“ in Bremerhaven. „FIFE – Familien im Fokus - Ehrenamt“ könnte das Potential bieten, im schwierigen Kontext der Jugendwohlfahrt Ehrenamtliche zu integrieren und Präventionsarbeit zu gewährleisten.
- >> **Stationäre Hospizversorgung:** Ein steigender Bedarf an stationärer Hospizversorgung ergibt sich durch den medizinischen Fortschritt, die höhere Lebenserwartung und den Trend zur Klein(st)familie. Auf Basis einer Erhebung der IST-Situation der Hospizversorgung in OÖ ging es um die Erarbeitung eines Strategiekonzeptes zur möglichen Integration von stationärer Hospizversorgung in Alten- und Pflegeheimen. Dabei sollten die rechtlichen, finanziellen,

organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen im relevanten Umfeld berücksichtigt werden.

- >> **Patientenbedürfnisse:** Das Patientenverhalten hat sich in den letzten Jahren deutlich verändert. Gestiegene Erwartungen und eine zunehmende „Kundenorientierung“ der Spitäler fordern ein Umdenken in den Gesundheitseinrichtungen. Hauptziel war es, kosteneffiziente Maßnahmen zu entwickeln um den neuen Patientenbedürfnissen im Krankenhaus gerecht zu werden. Zudem wurde angestrebt, durch eine Qualitätsverbesserung die Patientenzufriedenheit noch zu erhöhen sowie das Image bei der Zielgruppe in der Region zu verbessern.

Dieser Projektarbeiten sollen in den Köpfen der Studierenden Pläne zur Realisierung dieser Projekte entstehen lassen und sie auf die Bewältigung von „Hürden und Widerständen“ vorbereiten. Aus diesem „Probearbeiten“ entstehen mitunter auch Masterarbeiten oder Präsentationen bei Partnern aus der Praxis. Ideen sind herzlich willkommen.



Diplomarbeitenprojekte der AbsolventInnen im WS 2011/12

Services of General Interest

Fünf Studierende des Jahrgangs SGI 08 schlossen im November 2010 ihr Studium ab.

Titel der Diplomarbeit	AutorIn
Demografie - fit in die Zukunft. Auswirkungen des demografischen Wandels und daraus resultierende Handlungsempfehlungen dargestellt am Beispiel der Marktgemeinde Vöcklamarkt	Holzinger Andrea
Gestaltungsoptionen von Menschen in den ersten Jahren der nachberuflichen Lebensphase	Killinger Johann
Einführung von Wissensmanagement in Non Profit Organisationen am Beispiel der Katholischen Jugend Oberösterreich	Lipp Carola
Ansätze zur Implementierung von Risikomanagement anhand des CMMI-Modells for Services im Rahmen des persönlichen Wäscheservices in der mobilen Pflege	Rottensteiner Jochen
Marketingkonzept einer innovativen Dienstleistung am Beispiel des Projektes Care@Home	Weiß Claudia