



BACHELORARBEIT

Herr

Michael Fasching

**Das Intranet ein Instrument
der internen
Unternehmenskommunikation
am Beispiel der Lebenshilfe Ennstal**

Erstprüfer:

Prof. Dr. Johannes N. Stelling

Zweitprüfer:

Prof. Dr. Andreas Hollidt

Februar, 2013

I Inhaltsverzeichnis

II	Abbildungsverzeichnis.....	III
III	Tabellenverzeichnis.....	III
IV	Abkürzungsverzeichnis.....	IV
1	Einleitung	1
1.1	Ausgangssituation	1
1.2	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	1
2	Mitarbeiterkommunikation im Unternehmen.....	2
2.1	Definition und Stellenwert.....	2
2.1.1	Interne Unternehmenskommunikation:.....	3
2.1.2	Externe Unternehmenskommunikation:	4
2.1.3	Unternehmensidentität: Bindeglied zwischen interner und externer Kommunikation:.....	5
2.1.4	Bedeutung für das Unternehmen	5
2.1.5	Relevanz für die MitarbeiterInnen der Lebenshilfe Ennstal	7
2.1.6	Instrumente und Methoden der internen Kommunikation:	10
3	Untersuchungsgegenstand Intranet	15
3.1	Definition und Stellenwert.....	15
3.1.1	Internet, Intranet, Extranet.....	15
3.2	Anwendungsbereiche	18
3.2.1	E-Mail	19
3.2.2	Schwarzes Brett.....	20
3.2.3	Weitere Kommunikationsmöglichkeiten im Intranet	21
3.3	Vorteile und Chancen des Intranets.....	22
3.3.1	Technische Vorteile des Intranet	24
3.4	Entwicklungstendenzen	25
3.4.1	Gestiegene Anforderungen an Unternehmen	25
3.4.2	Mehr Flexibilität und Effizienz durch Intranet	25
3.4.3	Vom Intranet zum Extranet.....	26
3.4.4	E-Commerce.....	26
3.5	Nachteile und Schwierigkeiten interner Netzwerke	27
4	Empirische Untersuchung	28
4.1	Das Dienstleistungsunternehmen Lebenshilfe Ennstal.....	28

4.2	Unternehmenskommunkation der LHE.....	30
4.2.1	Kommunikationswege zwischen den einzelnen Bereichen	30
4.2.2	Interne und externe Kommunikationsarten der Lebenshilfe Ennstal	34
4.2.3	Theoretischer Ansatz der empirischen Untersuchung.....	35
4.2.4	Die Entscheidungsphasen.....	36
4.2.5	Blick nach vorne und Visionen	43
4.2.6	Zusammenfassung.....	44
5	Abschließende Beurteilung	46
6	Anhang	49
6.1	Literaturverzeichnis.....	49
	Eidesstattliche Erklärung.....	52

II Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Bedeutungsentwicklung von Kommunikationsfeldern (Quelle: Bernat & Groß, 2003 in Meckel, Schmid, Unternehmenskommunikation, 2008, 6	
Abb. 2: Klassische Instrumente der Mitarbeiterkommunikation in Anlehnung an Bruhn 1998,.....	11
Abb. 3: Typische Intranet Inhalte von A bis Z (Quelle, Block 1999).....	22
Abb. 4: Ranking Informationsquellen mit Beurteilung "sehr wichtig" bei interner Infosuche.....	37
Abb. 5: Phasenmodell Projektmanagement	39
Abb. 6: Intranet - ein Informationssystem.....	40
Abb. 7: Intranet Informationssystem mit Berechtigungen der LHE-I.....	41
Abb. 8: Internetzugang für die Standorte.....	43

III Tabellenverzeichnis

Tab. 1: (Quelle: Univ. Prof Heim Omar, Berliner Tage, 3.bis 5. Februar, aus der Präsentation).	44
Tab. 2: (Quelle: Univ. Prof Heim Omar, Berliner Tage, 3.bis 5. Februar, aus der Präsentation).	44

IV Abkürzungsverzeichnis

BV =	(Betriebs-) Versammlungen
LE =	Lebenshilfe Ennstal
LHE-I =	Lebenshilfe Ennstal-Intranet
E-Mail =	Electronic Mail
FB =	Firmenbroschüren
GB =	Geschäftsbericht
gMI =	gedruckte Mitarbeiterinformationen
iR =	interne Rundschreiben
KG =	Kollegengespräche/persönliche Gespräche mit Kollegen
MAZ =	Mitarbeiterzeitschrift
PR =	Public Relations
WB =	weißes Brett (schwarze Brett)
SW =	Stellenwert
VI =	Vorgesetzteninformationen/Informationen durch Vorgesetzte
H =	Hypothese
DB =	Dienstbesprechungen
BHG =	Behindertengesetz
VS =	Vorstand
GF =	Geschäftsführung
GF Stv =	Geschäftsführung Stellvertreter
LI =	Leiter
LI Stv =	Leiter Stellvertreter
BE =	Betreuer
KL =	Klienten

1 Einleitung

1.1 Ausgangssituation

Die Lebenshilfe Ennstal, ist gemeinnützigen Verein, geführt als gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung, zur Unterstützung von Menschen mit geistiger und körperlicher Behinderung. In den derzeit fünf Standorten sind Beschäftigungstherapieeinrichtungen, Trainingswohnhäuser/ Trainingswohnungen sowie Wohngruppen mit unterschiedlicher Betreuungsintensität untergebracht.¹

1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Unter der Zielsetzung, die Einsatzmöglichkeiten eines Intranet als Kommunikationsinstrument in der internen Unternehmenskommunikation zu prüfen, gilt es zunächst, das Verständnis des Intranet und Extranet, das dieser Arbeit zugrunde liegt, herauszustellen und die Bedeutung der internen Kommunikation als instrumentellen Bereich des Medienmix zu betrachten. Weiterhin gilt es, die klassischen Instrumente und Arten der internen Kommunikation mit den Möglichkeiten eines Intranet als Kommunikationsinstrument zu vergleichen. Dabei sollen die Besonderheiten des Intranet herausgestellt und geprüft werden, ob mögliche Defizite der klassischen Medien durch den Einsatz des Intranet kompensiert werden können.

In einem weiteren Schritt wird der mögliche Beitrag der Kommunikation und Information über Intranet zur Erreichung ausgewählter kommunikativer Ziele geprüft. Letztlich sollen, die Voraussetzungen und die Rahmenbedingungen der Implementierung eines Intranet als Kommunikationsinstrument in Unternehmen ansatzweise dargestellt werden, wobei die technischen Voraussetzungen zur Realisierung eines Intranet im Rahmen dieser Arbeit nicht behandelt werden.

¹ Vgl.: Image Prospekt der Lebenshilfe, Marketing/PR, 2012 oder www.lebenshilfe-ennstal.at

2 Mitarbeiterkommunikation im Unternehmen

2.1 Definition und Stellenwert

Der Begriff der Mitarbeiterinformation ist von dem der Mitarbeiterkommunikation abzugrenzen. Die Information ist nur ein Teil im gesamten Kommunikationsgeschehen und hat vor allem die Aufgabe, Aufmerksamkeit zu wecken, den Prozess einzuleiten und „ein für bestimmte Personen zweckorientiertes und/oder neuartiges Wissen“² zu vermitteln.

Zwischen den Beteiligten, dem Unternehmen, den Mitarbeitern und der Öffentlichkeit ist der Dialog die Grundlage für eine gut funktionierende Unternehmenskommunikation. Ein optimaler Informationsfluss kann nur dann gewährleistet werden, wenn der Wille und die Fähigkeit aller Beteiligten vorhanden ist, um diesem Faktor gerecht zu werden.

Ein bestmöglicher Informationsfluss zwischen allen Unternehmensbereichen und die reibungslose Kommunikation zwischen allen oben genannten Beteiligten ist also das vordringlichste Ziel der Unternehmenskommunikation.

Durch die grundlegenden Änderungen der heutigen technischen Innovation und der gesamten Wirtschaft kommt auf ein Unternehmen ein permanenter Wandlungsprozess zu, denn es gilt zwischen den Mitarbeitern gut möglichst zu kommunizieren. Dies bedarf eine umfassende Koordinationsaufgabe, einer speziellen Stelle, die sich um die Integration und Koordination der Kommunikationsaktivitäten beschäftigt.³

Die heutigen Wettbewerbsbedingungen von Unternehmen, gestalten sich zunehmend schwieriger und unterliegen einem permanenten Wandel. Dem Kommunikationswettbewerb kommt auch hier immer größere Bedeutung zu. Um das Interesse ihrer Zielgruppen zu erlangen und um differenziert von anderen Unternehmen wahrgenommen zu werden, ist es notwendig die

² Mast, Claudia (2010): Unternehmenskommunikation, 4.Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius, S. 219,

³Vgl. Bruhn, interne Kommunikation, in Meikel, Schmid, (2008), S. 546

kommunikationspolitischen Instrumente professionell einzusetzen um die Vorzüge der eigenen Dienstleistungen hervorzuheben.

2.1.1 Interne Unternehmenskommunikation:

Die unternehmensinterne Kommunikation umfasst sämtliche Aktivitäten des Austausches bedeutungsvoller Signale zwischen den Angehörigen eines Unternehmens auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen. Unter Bezugnahme auf die primäre Richtung des Signalflusses in dem hierarchischen Unternehmensgefüge umfasst diese Definition die Gesamtheit der Aktivitäten der Aufwärts-, Abwärtskommunikation und schließlich die Horizontalkommunikation.⁴

Die Kommunikation unter Mitarbeitern findet in jedem Unternehmen statt. Hierbei unterscheidet man die direkte Kommunikation zwischen den Mitarbeitern (z.B. Gespräche unter den Mitarbeitern, Mitarbeiterzeitschrift, schwarzes Brett) bzw. die indirekte Kommunikation über von der Führungsebene verordnete Aufgaben (Richtlinien)

Um den Dialog zwischen der Führungsebene und den Mitarbeitern zu erhalten bzw. zu fördern ist Transparenz das wichtigste Werkzeug. Um auf die Loyalität der Mitarbeiter gegenüber das Unternehmen setzen zu können, ist es wichtig, dass die Mitarbeiter Entscheidungen und deren Hintergründe verstehen. Nur ein transparentes Unternehmen kann von den Mitarbeitern Akzeptanz und Kooperation erwarten. Aus diesem Grunde ist eine zweckmäßige Kommunikation von sehr großer Bedeutung.

Transparenz erlangt ein Unternehmen dadurch, dass die Mitarbeiter jederzeit und über alles informiert sind, was ihren Arbeitsplatz aber auch ihr ganzes Arbeitsumfeld betrifft. Umgekehrt sollte aber auch die Führungsebene genau Bescheid wissen, wie Mitarbeiter mit ihrem Arbeitsplatz, dem Betriebsklima und ihrem ganzen Umfeld zufrieden sind, um gegebenenfalls früh genug darauf

⁴ Vgl. Meckel, Schmid, (2008), S. 224,

reagieren zu können. Das Thema unternehmensinterne Kommunikation wird im nächsten Kapitel detaillierter erläutert.⁵

2.1.2 Externe Unternehmenskommunikation:

Die externe Unternehmenskommunikation hat das Ziel, das Unternehmen als fachkompetent und seriös zu präsentieren, um anderen Unternehmen gegenüber Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Die Mundpropaganda eines nicht zufriedenen Kunden schadet dem Unternehmen in höchstem Maße, die Mundpropaganda eines zufriedenen Kunden über die positiven Erfahrungen hingegen wird in der Öffentlichkeit nur vage wahrgenommen.⁶

Die Kommunikation mit den Medien ist das wichtigste Instrument der Öffentlichkeitsarbeit. Die Berichterstattung ist vorwiegend die Pressearbeit vom eigenen Unternehmen.

Die wichtigsten Instrumente der Kommunikation mit den Medien:

- direkter Kontakt mit Journalisten
- Pressekonferenzen und -Gespräche
- Pressearbeit bei Messen
- Pressemitteilungen
- Pressemappen
- Geschäftsbericht
- Broschüre zur Unternehmensdarstellung

Pressearbeit ist keine Domäne der Großunternehmen. Auch kleine und mittlere Unternehmen haben Informationen mit Neuigkeitswert mitzuteilen – wenn auch an einen kleineren Empfängerkreis.⁷

⁵ Vgl. Meier, Philip (2002), S.33- 34

⁶ Vgl. Schüller, (2011), S.17

⁷ Vgl. Theis-Berglmair, Anna (2003), S. 26 f.

2.1.3 Unternehmensidentität: Bindeglied zwischen interner und externer Kommunikation:

Transparenz, Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit ist der Faktor, die ein Unternehmen und deren Mitarbeiter prägen. Innerhalb dieser Faktoren können sich Unternehmen und Mitarbeiter in einer Weise entfalten, in der alle Beteiligten sich in einem gewissen Rahmen zu verhalten wissen. Durch die Klarheit, die dadurch entsteht, wird sowohl nach innen als nach außen das Unternehmen als verlässlich und zusammengehörend präsentiert.

Hier wird am allermeisten deutlich, wie wichtig die Verbindung zwischen interner und externer Kommunikation ist. Ein Unternehmen kann extern nur so gut auftreten wie es intern für die Mitarbeiter eine gute Unternehmenskultur schafft. Ein Mitarbeiter kann sich mit einem Unternehmen leichter identifizieren, wenn er als unabkömmliches Teil des Ganzen gesehen wird. Damit wird der Mitarbeiter auch das Unternehmen nach außen hin positiv darstellen.⁸

Die Mitarbeiterkultur spiegelt sich demnach nach außen wieder. Mitarbeiter, die gemeinsam die Unternehmenskultur vertreten, werden auch gegenüber Dritten (Eltern, Öffentlichkeit, Ämter u. Behörden) ein einheitliches Bild des Unternehmens vermitteln. Diese Einheit von Unternehmensführung und Mitarbeitern gibt dem gesamten Unternehmen die Möglichkeit von der Öffentlichkeit als eine Einheit gesehen zu werden, eine Corporate Identity.

Identität heißt also, dass der Mitarbeiter sich als Teil des eigenen Unternehmens sieht und dadurch wird er auch von außen als Teil von etwas Ganzem – dem Unternehmen – positiv ergänzen.⁹

2.1.4 Bedeutung für das Unternehmen

In den letzten Jahren hat das Instrument der internen Kommunikation stark an Bedeutung gewonnen. Eine zunehmende Beschäftigung mit internen Kommunikationsstrukturen ist spürbar.

⁸ Vgl. Mast (2010), S. 220

⁹ Vgl. Regenthal, (2009), S. 25

Dies zeigt auch die von Booz Allen Hamilton und c-trust im Oktober 2003 durchgeführte Studie unter 300 börsenorientierten Unternehmen in Deutschland. Dabei nimmt gemäß Angaben der befragten Kommunikationsverantwortlichen die Bedeutung der internen Kommunikation in ihren Unternehmen stark zu und belegt nach dem Internet und der Medienarbeit gar den dritten Platz.¹⁰

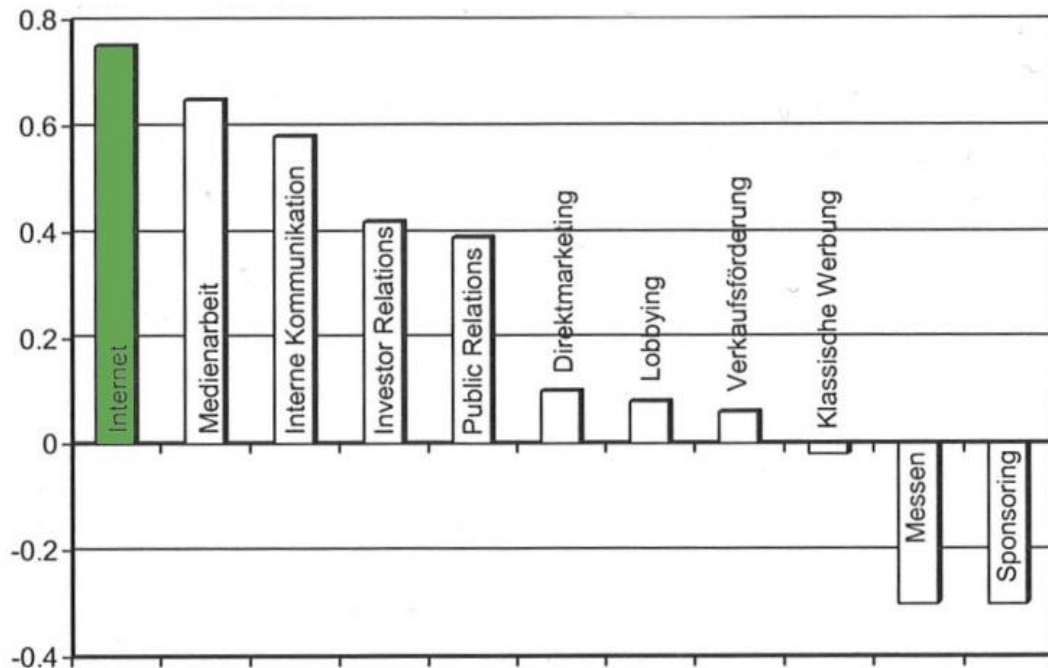


Abb. 1 Bedeutungsentwicklung von Kommunikationsfeldern (Quelle: Bernat & Groß, 2003 in Meckel, Schmid, Unternehmenskommunikation, 2008, S. 225)

Durch eine intensive Kommunikation zwischen allen Ebenen (Vorstand, Geschäftsführung, Mitarbeiter) soll erreicht werden, dass alle „Ebenen“ gleichermaßen an einem Strang ziehen (Transparenz).

Folgende Werkzeuge sind hier unumgänglich notwendig:

- Gleiche Information in allen Ebenen
- Führen (Dialog zwischen allen Ebenen fördern, Vertrauen in die Unternehmensführung schaffen, Wertevermittlung)

¹⁰ Vgl. Booz Allen Hamilton 2003, in Meckel, Schmid, (2008), S. 225

- Motivieren (wertschätzender Umgang mit den Mitarbeitern, Förderung und Unterstützung der Mitarbeiter bei allen Problemen, Gefühl der Sicherheit vermitteln, Lobkultur entwickeln)

2.1.5 Relevanz für die MitarbeiterInnen der Lebenshilfe Ennstal

Die interne Unternehmenskommunikation umfasst alle Informationsflüsse zwischen den Mitarbeitern eines Unternehmens und zwar auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen. Um die Mitarbeiter in das Unternehmen optimal zu integrieren und zu motivieren gilt es die Instrumente der internen Kommunikation einzusetzen. Diese Instrumente werden natürlich spezifisch je Zielgruppe ausgewählt und angewendet. Die Hauptaufgabe der internen Kommunikation besteht darin, dass alle Mitarbeiter über alle wichtigen Geschehnisse im Unternehmen informiert sind, um damit eine reibungslose Zusammenarbeit zu gewährleisten und auch eine fundierte Meinungsbildung der Mitarbeiter zu fördern.

Im Wesentlichen gibt es fünf verschiedene Instrumente zur Förderung der internen Kommunikation:

- Information
- Motivation
- Integration/Loyalität
- Führungsfunktion
- Repräsentation/Botschafterfunktion

Diese Instrumente sind auch wechselseitig wirksam und bauen aufeinander auf.

2.1.5.1 Information:

Die lückenlose Weitergabe von Informationen über wichtige Vorgänge und Geschehnisse des Unternehmens geben den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich selbst eine Meinung zu bilden. Informationen die unvollständig bzw. gar nicht

weitergegeben werden, verursachen Missverständnisse und stören somit unwiederbringlich den Betriebsablauf.

Unter Mitarbeitern die nur unzureichend informiert werden entstehen mangels Wissen Vermutungen bis hin zu Gerüchten, diese schüren natürlich auch Ängste und Befürchtungen und diese werden dann weitergegeben.¹¹

2.1.5.2 Motivation:

Durch die Förderung der guten Zusammenarbeit aller unterschiedlichen Gruppen im Unternehmen erreicht man automatisch effektivere Arbeitsprozesse durch Arbeitszufriedenheit.

Durch Mitarbeiter, die sich mit ihrem Unternehmen, seinen Zielen und Werten identifizieren können, erreicht man ohne viel Mühe mehr Qualität, Effizienz und Wachstum. Die Grundlage dafür bildet der aktive Dialog zwischen allen Ebenen.¹²

Ein uneingeschränkter Informationsfluss zwischen Geschäftsführung und Mitarbeiter bewirken bei allen eine gesteigerte und vor allem menschengerechte Leistungsfähigkeit.

2.1.5.3 Integration:

Durch intensive interne Kommunikation erreicht man ein positives Betriebsklima und somit auch Mitarbeiter die ohne Wenn und Aber jederzeit hinter dem Unternehmen stehen.

Auch die Information über betriebswirtschaftliche Fragen des eigenen Unternehmens stärken den Mitarbeiter in seiner Position.¹³

Mitarbeiter, die sich mit dem Unternehmen identifizieren, können viel leichter in die Gesamtheit integriert werden. Reibungsverluste werden minimiert. Im

¹¹ Vgl. Meckel, Schmid, (2008), S. 227

¹² Vgl. Meckel, Schmid, (2008), S. 227

¹³ Vgl. Meckel, Schmid, (2008), S. 228

bestmöglichen Fall entsteht dadurch eine „Corporate Identity“, eine gemeinsame Identität zwischen der Geschäftsführung und deren Mitarbeiter. Diese gemeinsame Identität festigt das Unternehmen gleichermaßen. Wenn Mitarbeiter die Möglichkeit erhalten sich selbst persönlich entfalten zu können, festigt dies auch eine unverwechselbare Unternehmenspersönlichkeit.¹⁴

2.1.5.4 Führung:

Die Art und Weise der internen Kommunikation liegt in den Händen der Unternehmensführung. Je besser diese gestaltet wird, desto besser funktioniert die Zusammenarbeit auf allen Ebenen. Mitarbeiter, die aktiv am Unternehmen teilnehmen sollen, müssen umfassend informiert werden. Wie dieser Informationsfluss gestaltet wird, hängt sehr stark von der Geschäftsführung ab. Durch eine informationsreiche, dialogorientierte Personalführung erreicht man ein größeres Maß an Motivation, Identifikation und Integration als durch eine autoritäre und informationsarme Personalführung. Die Führungskräfte haben täglich den direkten negativen und positiven Einfluss auf die Mitarbeiter.¹⁵

2.1.5.5 Repräsentation:

Die Mitarbeiter eines Unternehmens werden von der Öffentlichkeit als Botschafter eines Unternehmens wahrgenommen. Diese stellen den wichtigsten Faktor dar, wie das Unternehmen gesehen wird (Mundpropaganda). Wenn die Mitarbeiter zufrieden sind, werden sie dies auch in der Öffentlichkeit so vermitteln und somit erreicht das Unternehmen durch ihre Mitarbeiter einen positiven Stellenwert in der Gesellschaft. Davon kann man ableiten, dass durch eine positive interne Kommunikation der Mitarbeiter das Unternehmen auch nach außen hin als positiv wahrgenommen wird.¹⁶

¹⁴ Vgl. Regenthal, (2009), S. 38

¹⁵ Vgl. Schick, (2007), S.134,

¹⁶ Vgl. Regenthal, (2009), S 25-26,

2.1.6 Instrumente und Methoden der internen Kommunikation:

Damit die interne Kommunikation erfolgreich durchgeführt werden kann, kommen verschiedene Instrumente zum Einsatz, die einerseits unabhängig voneinander bzw. andererseits ineinandergreifend eingeführt werden. Je besser diese Instrumente untereinander abgestimmt sind, desto besser werden die Mitarbeiter informiert.¹⁷

Die Kommunikationsmaßnahmen werden nicht nur inhaltlich und zeitlich abgestimmt, sondern sowohl in vertikaler als auch in horizontaler Richtung abgestimmt.¹⁸

Als *Abwärtskommunikation* wird die Kommunikation bezeichnet, die von einer übergeordneten Hierarchiestufe auf eine untergeordnete Hierarchiestufe gerichtet ist (Geschäftsleitung informiert Mitarbeiter).

Findet die Kommunikation in gegensätzlicher Richtung statt, dann wird sie als *Aufwärtskommunikation* bezeichnet. (Mitarbeiter informiert Geschäftsleitung).

Seitwärts orientierte Kommunikation findet auf einer Hierarchiestufe statt. (Teambesprechung)

Eine Mischform stellt die sekundäre Aufwärtskommunikation dar. Es handelt sich um Medien der Abwärtskommunikation (Mitarbeiterzeitung), die über eine Feedbackmöglichkeit (Leserbrief) verfügen.¹⁹

Bei der folgenden tabellarischen Darstellung der klassischen Medien und Instrumente der Mitarbeiterkommunikation nach Bruhn ist darauf hinzuweisen, dass Mehrfachnennungen der Medien und Instrumente möglich sind, da das Kriterium ihrer Zuordnung zu den Arten die beabsichtigte Art der Kommunikation ist und nicht die Möglichkeiten, die das jeweilige Medium bietet.

Der klassische interne Kommunikationsmix stellt sich damit wie folgt dar:

¹⁷ Vgl. Stauss, Hoffmann, in Bruhn (1999,)S365-387

¹⁸ Vgl. Bruhn , Interne Kommunikation, in Meckel, Schmid, 2008,S. 522,

¹⁹Vgl. Bruhn , Interne Kommunikation, in Meckel, Schmid, 2008,S. 522,

Arten der Internen Kommunikation	Abwärts-kommunikation	Aufwärts-Kommunikation	Seitwärts gerichtete Kommunikation
<p>Medien und Instrumente der internen Kommunikation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • MitarbeiterZeitschrift • Schwarze Brett • Arbeitsanweisungen und Richtlinien • Firmenbroschüre • Geschäftsbericht • Mitarbeiterinformation • Interne Rundschreiben • Schulungen, Seminare • Aushänge 	<p>Primäre Aufwärtskommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiterbefragungen • Betriebliches Vorschlagswesen • Internes Beschwerdemanagement • Betriebsversammlungen <p>Sekundäre Aufwärtskommunikation</p> <p>Medien der Abwärtskommunikation mit Feedbackmöglichkeiten</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abteilungsbe-sprechungen • Teamgespräche • Projektsitzungen

Abb. 2 Klassische Instrumente der Mitarbeiterkommunikation in Anlehnung an Bruhn 1998, S. 1054

Nicht aber die Fülle der angebotenen Informationsmittel machen den internen Kommunikationserfolg aus, sondern die gut aufeinander abgestimmten Medien, die keinerlei Lücken im Informationsfluss zulassen, machen den Erfolg aus. Hierzu empfiehlt es sich, den Aufbau einer internen Medienstruktur voranzutreiben.

2.1.6.1 Face-to-face Veranstaltungen

Die beliebteste Form der Verständigung ist die des direkten Gespräches. Auch Horizontalkommunikation genannt, umfasst jene Form der Kommunikation, die keiner Kommunikationsformen zwischen den Verantwortungsebenen klar zuordnen. Diese ergeben sich nicht nur in der alltäglichen Kommunikation (Teeküche, Pause) sondern auch bei Versammlungen, Dienstbesprechungen, Vorstandssitzungen, Mitarbeiterbesprechungen und diversen Betriebsfesten. Zum einem ist das die Kommunikation zwischen Personen derselben Hierarchieebene und zum anderen die Kommunikation zwischen Personen auf

unterschiedlichen Ebenen, ohne Weisungscharakter. Durch diese Art der Verständigung wird unter anderem das Betriebsklima geformt und man erkennt sofort wie gut die interne Kommunikation im Unternehmen läuft.

2.1.6.2 Mitarbeiterzeitschrift

Mitarbeiterzeitschriften erscheinen in bestimmten Zeitabständen und liefern Informationen über aktuelle Entwicklungen im Unternehmen. Dadurch, dass diese Zeitschrift direkt an die Mitarbeiter des Unternehmens gerichtet ist, dient sie als wertvolles Medium zwischen der Geschäftsführung und den Mitarbeitern.

Im Gegensatz zu den Informationen die per Internet oder anderen Hochgeschwindigkeitsmedien übermittelt werden, haben gedruckte Zeitschriften nach wie vor nicht an Wirksamkeit verloren. Vielleicht liegt es daran, dass etwas „Gedrucktes“ ein Gefühl der Beständigkeit vermittelt, so als könnte man sich besser darauf verlassen.

Eine interne Mitarbeiterzeitung behandelt auf alle Fälle nur Sachverhalte, für die sich die Mitarbeiter auch interessieren.²⁰

2.1.6.3 Schwarzes Brett

Das „Schwarze Brett“ ist das altbewährte Informationsmedium für die innerbetriebliche Kommunikation. Hier können Nachrichten schnell an die Mitarbeiter weitergegeben werden. Außerdem können über das „Schwarze Brett“ Anregungen bzw. ein Gedankenaustausch unter den Mitarbeitern stattfinden. Es dient der Information der Mitarbeiter über Termine und Ankündigungen und kann als Suche /Verkaufe Plattform genutzt werden. Es muss jedoch sorgfältig gepflegt und Aktualisiert werden und wirklich nur echte Neuigkeiten enthalten. Das Schwarze Brett hat seit Verbreitung des Intranets deutlich an Bedeutung verloren, da derartige Mitteilungen hier gut und leicht

²⁰ Vgl. Merkel, Schmid (2008), S.245

kommuniziert werden können. Es können bestimmte Themen aufgegriffen werden, die in weiterer Folge Diskussionen zu bestimmten Themen auslösen. Es ist jedoch nicht anzunehmen, dass das Schwarze Brett völlig verschwinden wird. Vor allem in Betrieben, wo nicht alle Mitarbeiter direkten und leichten Zugang zum Intranet haben, wird das alteingesessene Instrument des Schwarzen Bretts sicher weiter fortbestehen.²¹

2.1.6.4 Audiovisuelle Medien

Ähnlich zum „Schwarzen Brett“ funktionieren audiovisuelle Medien. Eigens erstellte DVDs des Unternehmens oder auch das sogenannte Business-TV spielen hier eine Rolle. Sie liefern ebenfalls unternehmensbezogene Informationen, allerdings mit einer gesteigerten Konzentration. Diese hängen sehr von den Kosten und Qualitätsanforderungen ab. Aus diesem Grund betreiben Unternehmen immer mehr Business TV über Intranet.²²

Das Gespräch mit einer Person ist die direkteste Form der Kommunikation, zählt aber natürlich auch zu der emotionalsten Form. Man kann sich in einem direkten Gespräch weder verstecken, noch kann man Fragen oder Kritik zur Person schwer ausweichen. Auch beim Abspielen einer Business-TV CD hat man das Gefühl direkt der Person gegenüberzustehen. Man sieht sie ja und wird wesentlich von der Mimik und Gestik des Redners beeinflusst.

Videos und Werbefilme sind also ein hervorragendes Werkzeug, Emotionen bei den „Zusehern“ auszulösen, jedoch ohne Gefahr sich direkt dem Gegenüber stellen zu müssen. Außerdem kann eine Filmaufnahme so lange korrigiert werden und erst dann als Informationsüberbringer eingesetzt werden, bis der Überbringer der Nachricht überzeugt ist, dass die Aufnahmen das bewirken, was er wirklich vermitteln möchte. Dieses Medium ist also bestens dafür geeignet eine bewusste Manipulation der Zuseher zu erreichen, ohne dass dies den Empfängern wirklich bewusst wird.

²¹ Vgl. Block,(1999), S. 239

²² Vgl. Schick,(2002), S. 126

Der Aufwand des Filmemachens lohnt sich aber nur dann, wenn wirkliche wichtige Inhalte kommuniziert werden sollen.²³

Die Vorstellung einer neuen Führungskraft würde z.B. diesen Aufwand gerechtfertigen. Bei Neubesetzung einer Führung geht es ja oftmals darum, dass mit der neuen Person auch ein neuer Kurs für das Unternehmen eingeschlagen wird. Es geht bei Kommunikation nicht immer darum detaillierte Informationen weiterzugeben, sondern dass eine Grundstimmung dafür geschaffen wird, ob Informationen überhaupt willig aufgenommen werden.

2.1.6.5 Intranet

“Ein Intranet ist ein privates, unternehmensinternes und plattformunabhängiges Netz das für das Intranet entwickelte Protokolle (z.B. HTML) und Dienste (z.B. Email) nutzt. Durch Verschlüsselungssysteme, so genannte Firewalls, wird das Intranet gegen den Zugriff von außen geschützt“.²⁴

Durch das Intranet ist es möglich, Zielgruppen, je nach Informationsbedarf, schnell und unkompliziert erreichen zu können. Das steigert den Wert dieses Werkzeuges innerhalb eines Unternehmens immens.

Das Intranet dient ähnlich wie das Internet dazu, Informationen möglichst umfassend, zeitnah und schnell für jeden Mitarbeiter zur Verfügung zu stellen. Die Voraussetzung dafür ist natürlich, dass ein Team diese Informationen stets pflegt und aktuell hält. Das Intranet ist derzeit sicher das schnellste Medium, per Mausclick Zugriff zu den neuesten Infos.

Die Struktur und der Aufbau entscheiden wesentlich darüber, ob und wie leicht einzelne Mitarbeiter an ihre Informationen herankommen. Deswegen ist es sehr wichtig, vor Installierung des Intranets zu wissen, wie es zu strukturieren ist. Fragen wie wer hat Zugang zu welchen Informationen, wie ist die Oberfläche zu gestalten oder soll das Intranet wie eine Datenbank aussehen, müssen

²³ Vgl. Schwab, Zowislo, Campus, (2002) S.84

²⁴ Einwiller, Köfler, Nies, (2006), S.241

zunächst geklärt werden. ²⁵Im nächsten Kapitel wird das Thema Intranet detailliert erläutert

3 Untersuchungsgegenstand Intranet

3.1 Definition und Stellenwert

Um die technischen Grundprinzipien des Mediums und seine Dienste darzustellen, scheint es sinnvoll, zunächst auf das Internet zurückzugreifen, da dies die Basis für die Entstehung von Intranets ist. Nach der Abgrenzung und Definition des Begriffs werden die einzelnen Dienste klassifiziert und kurz beschrieben.

3.1.1 Internet, Intranet, Extranet

Internet, Intranet und Extranet bezeichnen im Kern Computer-Netze, die auf der Basis einer Client-Server-Kommunikation den Informationsaustausch zwischen den einzelnen Benutzern ermöglichen sollen. Den Servern kommt dabei die Aufgabe zu, die Informationen zu verwalten und vorzuhalten, die von den unterschiedlichen Benutzern unter Verwendung von Clients abgerufen werden können. Die Kommunikation zwischen Client und Server findet dabei unter von Standards für den Informationsaustausch statt.²⁶ Nachfolgend wird kurz die Entwicklung des Internets dargestellt. Eine Abgrenzung der Begriffe Intranet und Extranet erfolgt unter Verwendung der Kriterien Zugangsbeschränkung und Informationsangebot.

Internet

Erstmals wurde der Begriff ‚Internet‘ 1982 verwendet, um damit eine große Anzahl miteinander verbundener Computer-Netze zu beschreiben. Grundlage

²⁵Vgl. Hoffmann, Lang, 2008, S. 34

²⁶Vgl. Lux, (2005), S.27

dieses Netzverbundes waren und sind einheitliche, gemeinsam verwendete Protokolle, um Daten innerhalb von und zwischen Computer- Netzen übertragen zu können. Die beiden wesentlichen Protokolle sind das Übertragen zu können. Die beiden wesentlichen Protokolle sind das *Transmission Control Protocol* (TCP) und das *Internet Protocol* (IP), die beide zusammen kurz mit TCP/IP bezeichnet werden. Protokolle sind in der Computer- Welt allgemein anerkannte oder firmenspezifische Vorschriften und Regeln, die beispielsweise die Art und Weise der Datenübertragung festlegen.²⁷ „Am *European Center for Particle Research* (CERN)²⁸ in der Schweiz wurde 1989 ein weiteres Internet-Protokoll entwickelt, auf das das heutige World Wide Web (WWW) zurückgeht“²⁹

Das eigentlich Revolutionäre an diesem Protokoll war die Nutzung von *Hypertext*, der Dokumente über Verweise (Links) miteinander verknüpft, die letztendlich der Navigation durch mehrere Dokumente dienen. Nachdem das WWW 1992 offiziell über das Internet vorgestellt wurde, nahm wenig später eine Gruppe von Programmierern am *National Center for Supercomputing Applications* (NCSA) an der Universität von Illinois, USA, das *Hypertext*-Konzept (http) auf und erweiterte es um eine graphische Bedienoberfläche (GUI, *Graphical User Interface*). Diese Oberfläche oder Benutzerschnittstelle wird als Web Browser bezeichnet, was so viel wie ‚Betrachter für Web- Seiten‘ bedeutet.³⁰

Erst durch die Entwicklung dieser graphischen Benutzeroberfläche wurde die heutige Popularität des Internet möglich, da die Nutzung des Internet nun so einfach wie die Bedienung eines PC-Betriebssystems mit grafischer Benutzeroberfläche (z.B. Microsoft Windows) wurde.³¹ Durch den Einsatz von Internetdiensten in immer mehr Bereichen etabliert sich der WWW-Browser [Web-Browser, K.W.] als universeller Client. Der Benutzer hat es für verschiedene Arbeitsabläufe mit der gleichen Benutzeroberfläche zu tun, was die Bedienung von Programmen vereinfacht und Fehlerquellen reduziert.³² Das

²⁷ Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 483

²⁸ Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 473

²⁹ Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 485

³⁰ Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 46

³¹ Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 56

³² Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 56

Informationsangebot im Internet ist vielfältigster Art. Nahezu jede Privatperson, jedes Unternehmen oder jede Organisation kann Informationen im Internet bereitstellen, die dann von der Öffentlichkeit abgerufen werden können. Der Zugang zum Internet erfolgt über sogenannte *Internet Service Provider*, die gegen eine Gebühr Internetzugänge anbieten. Im Gegensatz zu einem Intranet ist das Internet öffentlich und kann von jedem genutzt werden.

Intranet

Eine in der (Fach-)Literatur oft genannte Definition für das Intranet lautet:

“Intranet ist ein organisations- oder unternehmensinternes geschlossenes, nicht öffentliches Computernetzwerk auf Basis der Internet-Technologien und Anwendungen, welches den Mitarbeitern einer Unternehmung als Informations-, Kommunikations-, und Anwendungsplattform zur Verfügung steht.“³³

Gerade in den Zugangsbeschränkungen ist der wesentliche Unterschied zwischen dem Internet und einem Intranet zu sehen. Das Internet ist für die breite Öffentlichkeit verfügbar, wobei der Zugang zu einem Intranet nur für Unternehmensmitglieder oder auch nur einzelne Gruppen innerhalb des Unternehmens ermöglicht wird. Ist das Internet ein Datennetz mit weltweiter Ausdehnung, so ist ein Intranet ein geschlossenes unternehmensinternes Netzwerk ohne physische Verbindung mit der unternehmensexternen Umwelt. Abgesehen von den Zugangsbeschränkungen haben ein Intranet und das Internet eine gemeinsame technologische Basis. Das Transportprotokoll im Internet ist einheitlich TCP/IP,³⁴ auf dessen Basis die unterschiedlichen Anwendungsprogramme realisiert sind, dies auch für das Intranet. Das Informationsangebot in einem Intranet konzentriert sich vorwiegend auf Unternehmensinformationen und unternehmensrelevante Informationen.

Die Vorteile des Intranet bestehen neben der Schnelligkeit, der Dialogfähigkeit, seiner Aktualität und der schnellen Datenvermittlung weltweit, als homogene und wertvolle Informationsquelle.³⁵

Extranet

³³ Lux, (2005), S.17

³⁴ (Transmission Control Protokoll / Internet Protokoll), Höller, Pils, S. 483

³⁵ Vgl. Einwiller, Köfler, Nies, S. 241

„Ein Extranet ist ein geschlossenes nicht öffentliches Computernetzwerk auf der Basis der Internet-Technologie und -Anwendungen, welches den Geschäftskunden der Unternehmung als Informations-, Kommunikations- und Anwendungsplattform zur Verfügung gestellt wird.“³⁶

Ein Extranet stellt also eine kontrollierte Öffnung des abgeschlossenen Intranet dar. Auf diese Weise können z.B. Kunden, Lieferanten und Vertriebspartner in das Netzwerk integriert werden und Informationen austauschen sowie Geschäftsprozesse aufeinander abstimmen.

Der Zugang zu Extranets unterliegt einer festen Reglementierung und die verfügbaren Informationen setzen sich vorwiegend aus Kunden- und Lieferantendaten zusammen.

Die Anwendungsmöglichkeiten, die dem Nutzer in diesen Netzwerken zur Verfügung stehen, werden als Dienste bezeichnet. „Durch die TCP/IP Protokollfamilie kann jede der klassischen Internetanwendungen [Dienste, K.W.] für das Intranet unverändert übernommen und für den Aufbau einer Informationsstruktur verwendet werden.“³⁷

„Die zentralen Dienstprogramme bzw. Protokolle sind dabei Elektronische Post, Diskussionsforen, Datenübertragung, Telnet und World Wide Web“,³⁸ die nachfolgend unter Kommunikationsgesichtspunkten und der Beziehung zwischen Sender und Empfänger klassifiziert werden. Die Dienste Datenübertragung (mittels FTP = File Transfer Protokoll) und Fernrechnen (Telnet) werden aufgrund ihrer geringen Bedeutung für die Kommunikation und der Tatsache, dass diese Dienste mittlerweile in den WWW-Dienst integriert sind, nicht ausführlicher betrachtet.

3.2 Anwendungsbereiche

Dieser Abschnitt beschäftigt sich mit den unterschiedlichen Anwendungsbereichen eines Intranet. Während das Internet heute vielfach noch hauptsächlich zur Kommunikation per E-Mail und als Informationsmedium

³⁶Lux, (2005), S. 18

³⁷ Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 475

³⁸ Zeidler 1996, S.336

genutzt wird, bieten sich im Intranet zahlreiche weitere Anwendungsbereiche. Auch auf diesem Gebiet findet eine rasante Entwicklung statt, und es gibt eine Vielzahl von Anwendungsmöglichkeiten in unterschiedlichen Facetten am Markt. Daher können im Rahmen dieser Arbeit in den folgenden Abschnitten nur beispielhaft einige Möglichkeiten schlaglichtartig beleuchtet werden.

Intranets eignen sich hervorragend als innerbetriebliche Kommunikationsplattform. Der innerbetriebliche Kommunikationsbedarf ist in aller Regel sehr hoch, und mithin ist die Maximierung der Effizienz von Kommunikationsvorgängen entscheidend für den Erfolg des Unternehmens am Markt. Über Intranets lässt sich Kommunikation schneller und effizienter ausführen, richtige Ansprechpartner sind leichter auffindbar.

Eine optimierte Kommunikation führt schließlich auch zu einer besseren Kommunikationskultur im Unternehmen, was sich wiederum positiv auf die gesamte Performance des Unternehmens auswirkt. Als TCP/IP-basiertes³⁹ Netzwerk unterstützt ein Intranet sämtliche Kommunikationsmethoden, die auch im Internet vorkommen.

Beispielhaft behandelt werden hier die beiden wesentlichen Anwendungen, E-Mail und Schwarze Bretter.

3.2.1 E-Mail

Das E-Mail ist einer der ältesten Dienste im Internet, Und ist zu einem sehr wichtigen Arbeitsmittel und ist aus der heutigen Kommunikationslandschaft nicht mehr wegzudenken. Nach Auffassung von Block besitzt die elektronische Post gegenüber der herkömmlichen Post diverse Vorteile. Zum einen erreichen E-Mails ihren Empfänger innerhalb von wenigen Sekunden. Dabei ist es unbedeutend, ob der Empfänger im benachbarten Büro oder auf der anderen Seite des Globus sitzt. Der Absender kann seine Informationen absetzen, unabhängig davon, ob der Empfänger zu diesem Zeitpunkt im Büro ist oder ob die Telefonleitung frei ist.⁴⁰

³⁹ Vgl. (Transmission Controll Protokol / Internet Protokol), Höller, Pils, S. 483

⁴⁰ Vgl. Block, (1999), S. 198.

Der User kann seine Nachrichten nach Datum und Empfänger sortieren und somit leicht verwalten. Er muss zudem nicht sofort reagieren, wie etwa bei einem Telefonanruf, sondern kann vorher vielleicht noch Rücksprache halten o.ä. Eine zusätzliche Funktion ist die Möglichkeit von Dateianhängen. Aufwendig erstellte Dateien wie bspw. Tabellen können so versandt und weiterverarbeitet werden.

Eine weitere komfortable Funktion ist die Zusammenarbeit vom Nachrichtensystem mit elektronischen Terminplanern. Terminanfragen werden per E-Mail versandt und bei positiver Bestätigung automatisch im Terminkalender eingetragen. Eine zusätzliche Unterstützung von Gruppenarbeit bietet die Möglichkeit der Verwaltung und Erstellung von Verteilerlisten. Bei Versand einer Nachricht an eine solche Verteilerliste erhalten alle Mitglieder einer Arbeitsgruppe dieselbe Nachricht, ohne dass ein mehrfacher Versand notwendig ist. Trotz alledem soll E-Mail nicht in allen

Fällen die herkömmlichen Kommunikationsmethoden ersetzen, vielmehr soll der E-Mail-Dienst als weitere Möglichkeit genutzt werden, um den Kreis Kommunikation, Mensch, Unternehmung weiter zu schließen und die Kommunikation hinsichtlich Funktionalität, Flexibilität und Ergonomie weiter voranzutreiben.⁴¹

3.2.2 Schwarzes Brett

Das schwarze Brett ist wohl das älteste Instrument der internen Kommunikation und eine der wichtigsten Komponenten für die Arbeit in der Gruppe. Die Funktionsweise ist ähnlich wie bei elektronischer Post, allerdings werden die Berichte themenbezogen abgelegt und in einer Baumstruktur angeordnet. Jeder kann einen Beitrag verfassen und somit Leser und zugleich Autor sein. E muss jedoch sorgfältig aktualisiert werden wirklich nur echte Neuigkeiten enthalten.⁴² Als klassisches Medium verliert das schwarze Brett an Bedeutung. Die „Bulletin Boards“ des Intranets übernehmen örtlich ihre Funktion, da die Informationen

⁴¹ Vgl. Block, 1999), S. 24-25

⁴² Vgl. Einwiller, Köfler, Nies, (2006), S. 236

schneller und leichter durchgeführt werden können. Voraussetzung ist, alle Mitarbeiter haben einen Zugriff zum Intranet.⁴³

3.2.3 Weitere Kommunikationsmöglichkeiten im Intranet

E-Mail und Schwarze Bretter stellen lediglich die beiden wichtigsten Arten dar, über ein Intranet zu kommunizieren. Aufgrund der Einschränkung des Umfangs dieser Arbeit kann auf weitere Möglichkeiten nicht detailliert eingegangen werden. Als weitere Beispiele seien hier noch der *Chat*, *Videokonferenz* oder etwa *Internettelefonie* angeführt.

In der folgenden Tabelle sind einige typische Intranet-Inhalte in der folgenden Übersicht zusammengefasst.

⁴³Vgl. Mast, (2004), S. 238.

Wozu sich ein Intranet verwenden läßt

- | | |
|---|---|
| <p>A Ablauforganisation darstellen
Aktionärsversammlung
Aktuelle Vertragsabschlüsse darstellen
Anmeldung zur Fortbildung
Aufbauorganisation darstellen</p> <p>B Belegschaftsangebote
Benutzerservice-Informationen
Bestellwesen
Betriebsratsinformationen</p> <p>C CAD-Informationen
Corporate Identity-Richtlinien</p> <p>D Datenerfassung über Vordrucke
Dienstleistungen im Unternehmen
Dienstwagenausleihe</p> <p>E EDV-Informationen
Entwicklung – Allgemeine Informationen</p> <p>F Fahrzeiten öffentliche Verkehrsmittel
Fahrzeiten Werkbus
Firmeninterne Ereignisse
Firmensport</p> <p>G Gesprächsprotokolle
Handbücher für Hardware und Software</p> <p>I Interne Stellenausschreibungen
Informationen über Konkurrenzprodukte
Investitionsanträge</p> <p>K Kundenbesuche (wer ist wann im Haus,
wer fährt wann zu wem)
Kundenserviceinformationen
Kundenstammdaten (Kurzstamm)</p> <p>L Lagepläne Gebäude/Läger
Lieferanten-Informationen
Links zum Internet</p> <p>M Marketingplan darstellen
Medizinische Richtlinien (Werkarzt)
Mitarbeiterentwicklung
Mitarbeitermagazin
Monatsberichte darstellen</p> <p>N Nachrichten
Normen und Vorschriften</p> <p>P Personalinformationen
Personalrichtlinien</p> | <p>Persönliche Homepages
Preislisten
Pressemitteilungen
Pressespiegel
Produktentwicklungsdaten
Produktinformationen
Produktionsplan
Produktkataloge
Produktpositionierung
Produktspezifikationen
Projekte, Pflichtenhefte
Projektmanagement
Projektteambesetzung</p> <p>Q Qualitätshandbuch
Quartalsberichte</p> <p>R Reden (Videsequenzen)
Reisekostenabrechnung</p> <p>S Schulungsmaterialien
Schwarzes Brett
Sicherheitsrichtlinien
Software Download
Softwarebibliothek
Sozialeinrichtungen
Sozialeleistungen darstellen
Speiseplan
Statusinformationen
Stellenbeschreibungen</p> <p>T Telefonbuch
Terminplanung</p> <p>U Unternehmenseinrichtungen
Unternehmensrichtlinien
Unternehmensziele
Urlaubsanträge</p> <p>V Verbesserungsvorschläge
Verkaufspräsentationen
Verzeichnisse
Virtuelle Bücherei
Vorlagen</p> <p>W Weiterbildungshinweise
Wettbewerbsanalysen</p> <p>Z Zugriff auf externe Datenbanken
Zugriff auf Handbücher
Zugriff auf Rechnerprogramme</p> |
|---|---|

Abb. 3 Typische Intranet Inhalte von A bis Z (Quelle, Block (1999))

3.3 Vorteile und Chancen des Intranets

In diesem Abschnitt sollen noch einmal die Vorteile des Intranet-Einsatzes in Form einer strukturierten Aufzählung zusammengefasst werden. Dabei kann

man eine Kategorisierung vornehmen in organisatorische, technische und ersparnisbedingte Vorteile.

Der Einsatz eines Intranet bringt viele organisatorische Vorteile mit sich. Allerdings ist anzumerken, dass sich diese Vorteile nur in Verbindung mit gewissen Voraussetzungen realisieren lassen. Da bspw. die Versorgung mit Informationen sich von einer Bring- zu einer Holschuld wandelt, setzt dies einen verantwortungsvollen und selbstständigen Mitarbeitertyp voraus.

“Folgende Aufzählung nennt einige wichtige organisatorische Vorteile des Intranet:

- Auf aktuelle oder archivierte Informationen besteht ein einfacher, benutzerfreundlicher und flexibler Zugriff.
- Gute Bereitstellungsmöglichkeit von technischen Informationen oder Schulungsunterlagen, die unternehmensweit benötigt werden.
- Die Automatisierung von routinierten Abwicklungen führt zu höherer Produktivität.
- Intensivere Kommunikation reduziert die Notwendigkeit von Meetings und Konferenzen.
- Die Integration von nicht an den eigenen Standort gebundenen Arbeitsgruppe wird ermöglicht.
- Das Unternehmen kann globale Abläufe besser koordinieren und so flexibler auf die Anforderungen des Marktes reagieren.
- Intranet-Lösungen fördern das Zusammengehörigkeitsgefühl und das Betriebsklima.
- Eine einheitliche Unternehmenskultur lässt sich gut fördern, beispielsweise durch den Stil der Berichterstattung.
- Neue Ideen, bspw. durch Diskussionsforen, werden gefördert.
- Mehrfachverwertung: Vieles, was zunächst als Intranet-Seite entsteht, kann in den Web-Server als Web-Seite eingestellt werden und zur Information von Kunden und Interessenten dienen.
- Mitarbeiter, die sich im Intranet zurechtfinden, haben normalerweise keine Probleme, sich im Internet zurechtzufinden, und umgekehrt.
- Elektronische Arbeitspläne, Formulare oder Produktinformationen, Preislisten, ein elektronisches Telefonverzeichnis, Groupware-

Applikationen wie File Sharing, Remote Processing, Bulletin Boards, außerdem gemeinsame Termin- und Ressourcenkalender sowie unternehmensweite Workflow-Anwendungen, lassen sich neben vielem anderen auf einem Intranet gut realisieren.“⁴⁴

3.3.1 Technische Vorteile des Intranet

Der Einsatz von für ein Intranet benötigter Hard- und Software erweist sich gegenüber proprietären Lösungen als erheblich vorteilhafter.

“Die folgende Auflistung nennt einige wesentliche technische Vorteile:

- Das für das Internet verwendete und international standardisierte Protokoll TCP/IP kommt zum Einsatz.
- An die Stelle unterschiedlichster Dateiformate treten offene Standards wie HTML und SMTP.
- Unterschiedliche Rechnerplattformen im Betrieb sind integrierbar, dadurch erfolgt eine Harmonisierung von IT-Strukturen
- Das Intranet ist eine firmeninterne Lösung, die über ein Firewall-System nach außen absolut sicher abgeschottet werden kann
- Der Zugang ist einfach und schnell, für die Nutzung der Browser-Software ist keine Schulung erforderlich.
- Unterstützung durch viele Mitarbeiter, besondere technische Kenntnisse, um eine Seite zu erstellen, sind nicht erforderlich.
- Könner sind in der Lage, in nur 60 Minuten z.B. mit dem *Intranet Kit*, *Office* und *FrontPage* ein Intranet zu erstellen
- Ein breiter Kreis von Spezialisten gewährt eine preisgünstige und kompetente Unterstützung bei der Planung, Realisierung und Pflege
- Die Investitionskosten sind gering. Vergleichbare Lösungen in konventioneller Softwaretechnologie kosten ein Vielfaches mehr, vor allen Dingen durch den Aufwand, unterschiedliche Hard- und Softwareplattformen zu verknüpfen

⁴⁴ Block, (1999), Internet, Intranet, Extranet für Manager, S. 215.

- Intranets sind beliebig skalierbar, sie können als kleines preiswertes System gestartet werden um sie später nach Belieben zu erweitern⁴⁵

3.4 Entwicklungstendenzen

3.4.1 Gestiegene Anforderungen an Unternehmen

Die Bedeutung von in Unternehmen eingesetzter Informationstechnologie geht heutzutage weit über die eines bloßen Hilfsmittels zur Sachbearbeitung hinaus. Die Informationstechnik ist zu einer, strategischen Waffe der Unternehmensführung geworden. Die Leistungsfähigkeit der Informations- und Kommunikationssysteme werden für Unternehmen mehr und mehr zum erfolgsentscheidenden Faktor. Die durch heißen Wettbewerb gekennzeichneten Weltmärkte stellen mit immer komplexer werdenden Produkten, immer kürzer werdenden Innovationszyklen sowie immer globaler orientierten Kunden immer höhere Anforderungen an die Flexibilität der Unternehmen.

3.4.2 Mehr Flexibilität und Effizienz durch Intranet

Hier können Intranets bei der Steigerung der Flexibilität von hohem Nutzen sein. Von der Digitalisierung von Daten und der Bereitstellung in internen Netzwerken wie einem Intranet ist es nur ein kleiner Schritt hin zu einer Unterstützung ganzer Geschäftsprozesse. Da Intranets flexibel, verhältnismäßig leicht zu warten und nahezu beliebig skalierbar sind, lassen sich auch die Geschäftsprozesse gut den wechselnden Markterfordernissen anpassen. "Neben strategischen Wirkungen, wie der leichteren Internationalisierung oder den verbesserten Innovationsfähigkeit des Unternehmens, lassen sich Kosteneinsparungen und positive Produktivitätseffekte durch schnellere

⁴⁵ Vgl.: Block, (1999), S.2 16.

Kommunikation und Vorgangsbearbeitung, transparentere Information und bessere Nutzung von Ressourcen feststellen.“⁴⁶ Somit steht der Aufwand für die Realisierung eines Intranets in den allermeisten Fällen in einem günstigen Verhältnis zum Nutzeneffekt.

3.4.3 Vom Intranet zum Extranet

Bei dem Versuch, Geschäftsprozesse im Intranet abzubilden, stößt man irgendwann an den Punkt, an dem der Prozess das Unternehmen verlässt. Im Zuge einer weiteren Integration wird das Intranet für bestimmte ausgewählte Partner erweitert, z.B. Außendienstmitarbeiter, Kunden, Lieferanten oder Geschäftspartner: das Intranet wird zum Extranet. Ein Extranet dient hauptsächlich der Business-to-Business-Kommunikation. Autorisierte externe Partner sind in der Lage, für sie relevante Informationen wie Preislisten, Produktinformationen etc. online abzurufen. Die Zusammenarbeit kann so weit gehen, dass ein automatischer Datenaustausch zwischen Warenwirtschaftssystemen stattfindet, etwa über EDI (Electronic Data Interchange).⁴⁷ Insbesondere ist hier eine neue Technologie namens *Web EDI* interessant. Dabei werden die Vorteile von häufig teuren EDI-Systemen über eine Web-Lösung auch kleinen Unternehmen ermöglicht.

3.4.4 E-Commerce

Eine weitere Tendenz ist der Vertrieb von Waren und Dienstleistungen über das Internet, genannt *Electronic Commerce* (E-Commerce). Die Möglichkeit, globale Märkte zu erreichen, ohne ein umfangreiches und teures Vertriebsnetz aufbauen zu müssen, sorgt für enorme Wachstumsraten im Bereich E-Commerce. Räumliche Distanz ist in einer vernetzten Welt kein Hindernis mehr für Geschäfte.

⁴⁶ Hoffmann, Lang, (2008), S. 74-75.

⁴⁷ Vgl. Höller, Pils, (2004), S. 474

3.5 Nachteile und Schwierigkeiten interner Netzwerke

Wirkliche Nachteile lassen sich dem Intranet nicht attestieren. Es gibt lediglich gewisse Voraussetzungen und Bedingungen, die zu beachten sind, damit ein Intranet-Einsatz zum Erfolg führt. Bereits angesprochen wurde die Notwendigkeit von einer sachgerechten Implementierung eines Intranets ins Unternehmen. Dies ist in den allermeisten Fällen mit erheblichen organisatorischen Veränderungen verbunden. So muss bspw. das Unternehmen, dazu bereit sein, seine Informationskultur entsprechend anzupassen.⁴⁸

Diese organisatorischen Veränderungen werden leicht unterschätzt, insbesondere bei konservativem Unternehmen kann ein derartiger Reformwille leicht zu einem unüberwindbare Hindernisse führen. Hinzu kommt, dass organisatorische Veränderungen auch häufig versteckte Ängste oder Unmut bei den Mitarbeitern erzeugen. Deren vertraute Arbeitsabläufe erfahren eine Umgestaltung, man muss sich neu eingewöhnen oder hat vielleicht sogar Angst, dass der eigene Arbeitsplatz dem Rationalisierungspotential des neuen Systems zum Opfer fällt.⁴⁹

Die mangelnde Akzeptanz der User ist bei der Einführung eines neuen Software- Systems immer ein Risiko, dem es mit geeigneten Maßnahmen, wie Dialoge führen, erweiterten Einschulungen, auf die Widerstände eingehen und Ursachen analysieren und Absprachen treffen, zu begegnen gilt.⁵⁰ Je nach Ausstattung des Unternehmens sind zudem noch gewisse Investitionen in Hardware-Komponenten erforderlich. Hier gilt es häufig, Entscheider zu überzeugen, die einem neuen Medium wie dem Internet leider immer noch mit einer gewissen Skepsis gegenüberstehen.

Die Tatsache, dass dieses Medium so rasend schnell wächst, verleitet einige Entscheidungsträger zu der Vermutung, dass es wohl auch genauso schnell - gleich einer Modeerscheinung - wieder vorbei sein müsse.

In jedem Falle stellt sich aber die Frage nach der Zukunftssicherheit eines solchen Systems. Hier ist aufgrund der engen Anlehnung an die Internet-

⁴⁸Vgl. Klöfer, Feith (2001), S.54.

⁴⁹ Vgl. Hoffmann, Lang, (2008), S. 146.

⁵⁰ Vgl. Hoffmann, Lang, (2008), S.143.

Technologie jedoch davon auszugehen, dass ein Ende des Wachstums dieses Bereichs noch nicht abzusehen ist und somit Zukunftssicherheit unbedingt gegeben ist. Ein weiterer Einwand, der häufiger auftaucht, ist die Angst vor Datenmissbrauch bzw. die Frage nach der Sicherheit der Daten. Es besteht nach wie vor Skepsis, ob die in einem Intranet befindlichen Daten sicher vor dem Zugriff Dritter sind. Hierzu ist zu sagen, dass es einen absoluten Schutz gegen Einbrüche in das eigene Netzwerk von außen nicht gibt. Allerdings lässt sich durch verschiedene Maßnahmen (*firewalls, proxy server*) ein sehr hoher Sicherheitsstandard realisieren.⁵¹

Das Intranet hat eine geringe soziale Präsenz, deshalb muss es in jedem Fall von zwischenmenschlicher Kommunikation oder anderen Kommunikationsmedien unterstützt werden. Die Nutzung des Intranets für Weiterbildungen ist auch zu überdenken, da der persönliche Kontakt mit den Lehrenden wichtiger für den Lerneffekt sein kann. Es gibt also nicht nur Vorteile des Intranets, aber die Nachteile lassen sich bei genauerer Planung besser kontrollieren und verhindern.

Es geht darum die kreativen Unternehmensressourcen zu nützen und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess in Gang zu bringen. Eine Methode geht auf das japanische Managementprinzip, das KAIZEN (KAI = Veränderung, ZEN = zum Bessern) zurück. Dabei geht es um kleine positive Veränderungen und nicht um große Sprünge im Unternehmen.⁵²

4 Empirische Untersuchung

4.1 Das Dienstleistungsunternehmen Lebenshilfe Ennstal

Das Unternehmen Lebenshilfe Ennstal ist ein Verein zur Unterstützung von Menschen mit geistiger und mehrfacher Behinderung. Gegründet wurde der

⁵¹ Höller, Pils Zlabinger, Internet und Intranet, 3.Auflage (2004) S.390-391.

⁵² Vgl. Hoffmann, Lang, (2008), S.158.

Verein am 25. Februar 1980 als Elterninitiative um Betreuungs- und Förderungsmaßnahmen im Bezirk Liezen bereitzustellen.

Die Lebenshilfe Ennstal umfasst fünf Standorte. Diese befinden sich in Stainach, Admont, Liezen, Rottenmann. Die Hauptverwaltung liegt in Liezen, hinzukommen die mobile Frühförderung, Familienentlastung, Wohn- und Freizeitassistenz in Liezen, sowie die BSB-Projekte.

In vier Standorten werden Menschen im stationären und teilstationären Bereich betreut. Es gibt verschiedene Werkstätten, Wohnhäuser sowie trainings- und teilzeitbetreute Wohnungen. Gesamt betreuen wir im stationären Bereich 62 Menschen und im teilstationären Bereich 96 Menschen.

Seit Dezember 1985 bietet die Lebenshilfe Ennstal die mobile Frühförderung und Familienbegleitung an. Im Jahr 2004 erweiterte sich die mobile Betreuung um die Leistungsarten Familienentlastung, Wohnassistenz und Freizeitassistenz. In all den mobilen Bereichen werden im gesamten Bezirk Liezen rund 105 Kinder und Erwachsene mit Behinderung und deren Familien vor Ort nach dem Behinderten- und Jugendwohlfahrtsgesetz betreut.

Die Arbeitsassistenz Liezen arbeitet im Bereich der beruflichen Integration nach dem Prinzip der unterstützten Beschäftigung von Menschen mit Handicaps. Hier werden Menschen mit Behinderung unterstützt, welche in den Arbeitsmarkt integriert werden möchten bzw. Probleme auf ihren Arbeitsplatz haben. Weiteres werden Dienstgeber/Innen über Möglichkeiten der Integration von Menschen mit Behinderung informiert. Weitere Dienstleistungen der beruflichen Integration werden unter dem Namen NEBA (Netzwerk berufliche Assistenz) zusammengefasst. Finanziert werden diese Dienstleistungen von dem Bundessozialamt, dem AMS und dem Europäischen Sozialfond.

Zusätzlich bietet die Lebenshilfe Ennstal Projekte zur beruflichen Integration an. Diese Projekte sind zum Einen das Projekt Gartenbau in Stainach und das Projekt Gastronomie in Liezen und zum Anderen das Projekt Büro-Computer (BSB Projekt) in Rottenmann. Hier haben Menschen mit Behinderung die Möglichkeit eine Teilqualifizierungslehre zu machen bzw. wird ihnen der

Arbeitsalltag näher gebracht.⁵³ An dieser Stelle möchte der Autor bemerken, dass die Schreibweise Mitarbeiter und Mitarbeiterin als Mitarbeiter bezeichnet wird.

4.2 Unternehmenskommunikation der LHE

In den fünf Standorten existieren unterschiedlichste Varianten der Unternehmenskommunikation, die oftmals zu sehr aufwendigen Informationsflüssen führen. In den fünf Standorten haben sich über die Zeit unterschiedlichsten Formulare gebildet. Dies führte auch zu doppelte und sogar zu mehrfache Archivierungen. Auch sind unterschiedliche Formulare mit gleichem Inhalt in der Verwaltung abgegeben worden. Ein weiteres zeitaufwendiges Formular ist der Dienstplan, dieser wird inklusive der Kontrolle, wöchentlich zwischen der Verwaltung und den fünf Standorten in Papierform hin und her gesendet. Es entsteht ein emenser Zeitaufwand bis es am Monatsende zur Abrechnung kommt. Ein sehr großer Aufwand ist auch die Klienten Dokumentation, diese wird von der Landesregierung Steiermark verlangt. Ein weiterer gravierender Punkt ist der Informationsfluss, die vertikale und horizontale Kommunikation vom Vorstand, Geschäftsführer, Leiter und Betreuer. Sie ist nicht in schriftlicher Form festgehalten. Durch ungenügende Information und nicht schriftlich festgehaltene „Bringschuld“ und „Hohlpflicht“, bildeten sich innerhalb der Mitarbeiter Gruppierungen, die der internen Kommunikation schaden, da Informationen ungewollt nicht weiter gegeben wurden.

4.2.1 Kommunikationswege zwischen den einzelnen Bereichen

In der LHE gibt es folgende "Bereichsverantwortliche":

- Vorstand (VS)
- Geschäftsführung (GF)
- Geschäftsführung Stellvertreter (GF Stv)

⁵³ Vgl.: Image Prospekt der Lebenshilfe, Marketing/PR, 2012 oder www.lebenshilfe-ennstal.at

- Leiter (LEI)
- Leiter Stellvertreter (LI Stv)
- Betreuer (BE)
- Klienten (KL)

In diesem Abschnitt wird die vertikale und horizontale Kommunikation unter den einzelnen Bereichen beschrieben.

4.2.1.1 Vorstand

Der Vorstand hält ca. alle 2 Monate eine Vorstandssitzung ab. Bei dieser Vorstandssitzung nehmen auch die Geschäftsführung und deren Stellvertretung teil. Einerseits trifft hier der Vorstand wichtige Entscheidungen bezüglich der Infrastruktur, andererseits berichtet die Geschäftsführung über alle wichtigen Sachverhalte in der Lebenshilfe. Durch die Statuten ist die Geschäftsführung bei bestimmten Vorhaben auf die Entscheidung des Vorstandes angewiesen. Im Rahmen dieser Sitzungen wird ausführlich über die anstehenden und bestehenden Probleme der LHE gesprochen und so gut als mögliche Lösungen dafür gefunden. Ein schriftliches Protokoll mit einer To do Liste bis zur nächsten Vorstandssitzung ergeht dann an alle Vorstandsmitglieder. Das heißt, dass der Vorstand hauptsächlich in Kommunikation mit der Geschäftsführung steht. Der Vorstand bietet aber allen Mitarbeitern an, am Tag der Vorstandssitzung, eine Stunde vor offiziellem Beginn, ein Gespräch mit dem Vorstand (ohne GF, LE und deren Stv) zu suchen.

Außerdem hält der Vorstand einmal im Jahr eine Klausur ab, wo über die Ziele und Weiterentwicklung der LHE gesprochen wird. Hier nehmen auch die Geschäftsführung und die Leiter teil, um ihre Wünsche, Anregungen und Visionen zu deponieren.

4.2.1.2 Geschäftsführung

Die Geschäftsführung beruft, ähnlich wie die Vorstandssitzung, einmal im Monat ein Leitertreffen ein. Hier nehmen die GF, GF Stv., alle Leiter und deren Stellvertreter aus den Standorten teil. In diesem Rahmen werden alle

notwendigen Sachverhalte wie z.B. Nachbesetzung eines Klienten, Probleme mit einem Klienten, Personalschlüssel, Veranstaltungen, Urlaubsaktionen, Fortbildungen etc., diskutiert und gemeinsam Lösungen erarbeitet. Sehr wichtig ist der Austausch der einzelnen Leiter untereinander. Durch diese internen Infos sind alle Leiter immer am gleichen Stand. Wenn Entscheidungen notwendig sind, die auch die GF nicht treffen kann, werden diese bei der nächsten Vorstandssitzung vorgebracht. Außerhalb des Rahmens eines Leitertreffens steht die Geschäftsführung allen Leitern und Mitarbeitern auch während der Zeit, nach Terminvereinbarung, zur Verfügung. Telefonische Kontaktaufnahme ist natürlich immer möglich. Ein schriftliches Protokoll über das Leitertreffen mit To do Liste wird an alle Leiter verschickt. Die To do Liste wird dann immer als erstes bei den Leitertreffen abgearbeitet.

Das heißt, dass die Geschäftsführung sehr intensiv mit den Leitern kommuniziert und wichtige Infos werden dann dem Vorstand weitergegeben.

4.2.1.3 Leiter

Der Leiter und sein Stellvertreter berufen einmal wöchentlich bzw. einmal im Monat eine Dienstbesprechung ein. Die wöchentliche DB betrifft nur einen Bereich, z.B. nur Wohnhaus oder nur Werkstätte, bei der monatlichen DB sind alle Mitarbeiter dieses Standortes anwesend.

Vorrangig wird hier über Probleme mit Klienten (was ist gut für den Klienten, welche Strukturen müssen für ihn geschaffen werden etc.) gesprochen. Bei den monatlichen DB's tauschen sich die Mitarbeiter untereinander (Wohnhaus u. Werkstätte) über die Probleme der Klienten aus, um gemeinsam Lösungen zu finden. Bei nicht mehr lösbaren Problemen durch die Standortleitung wird über das Leitertreffen die Geschäftsführung informiert, bei dringenden Angelegenheiten ist natürlich eine sofortige Kontaktaufnahme mit der GF notwendig.

Bei den DB's wird aber nicht nur über Klienten, sondern auch über andere Dinge gesprochen. Die Leitung informiert die Mitarbeiter über Anweisungen,

Entscheidungen etc. der GF. Auch Wünsche u. Anregungen durch die Mitarbeiter werden in diesem Rahmen bei der Standortleitung deponiert.

Die schriftlichen Protokolle über die DB's liegen zur jederzeitigen Einsichtnahme auf.

4.2.1.4 Betreuer

Die Betreuer tauschen sich täglich über das direkte Gespräch aus, bzw. können sich auf dem "Weißen Brett" über Neuigkeiten informieren. Bei dringenden Problemen können sie sich jederzeit an die Standortleitung wenden. Bei den Dienstbesprechungen haben die Betreuer die Möglichkeit, alle anstehenden Probleme vorzutragen.

4.2.1.5 Klienten

Jeder Klient hat in der LHE einen Bezugsbetreuer. Bei Problemen kümmert sich in erster Linie der Bezugsbetreuer um die Anliegen "seines" Klienten. Wenn Schwierigkeiten auftreten, zieht der Bezugsbetreuer die Standortleitung hinzu und es wird gemeinsam versucht eine Lösung zu finden. Scheitert auch diese Bemühung wird die GF eingeschalten. Als überaus wirksames Kommunikationsmittel wird das Picture board. („schwarze Brett“) speziell im schwerst behinderten Bereich verwendet. Oft ist es die einzige Kommunikationsform die ein Klient hat um den Betreuer zu zeigen was er wirklich will.

Zusammenfassend wird festgehalten, dass die Kommunikation in der LHE Ennstal derart aufgebaut ist, dass vorerst einmal die untere Ebene die nächst höhere Ebene informiert (Bringschuld), aber trotzdem auch alle Ebenen untereinander kommunizieren.

Die Erläuterungen zu den einzelnen Bereichen beschreiben aber nur die interne Kommunikation in der LHE. Vor allem im pädagogischen Bereich, wird bei Bedarf externe Fachleute (Psychologen, Ärzte) hinzugezogen.

4.2.2 Interne und externe Kommunikationsarten der Lebenshilfe Ennstal

Ein wichtiger Bestandteil der internen Kommunikation ist das Leitertreffen, welches regelmäßig einmal im Monat mit allen Leitern oder Leiterstellvertretern und der Geschäftsführung abgehalten wird. Es dient zum Austausch von Informationen der Leiter untereinander, zur Weiterleitung von Informationen der Geschäftsführung und zur Weitergabe von Informationen aus der Verwaltung bzw. in die Verwaltung. Für Leiter, Geschäftsführung und Verwaltung ist dieses Leitertreffen eine große Erleichterung und findet bei den Leitern großen Anklang, weil sie sich offen austauschen können.

In den Einrichtungen werden regelmäßig Dienstbesprechungen abgehalten. Diese dienen zum internen Austausch von den jeweiligen Mitarbeitern der einzelnen Einrichtungen und deren Leitern. Auch werden hier Mitteilungen/Informationen/Anweisungen aus der Verwaltung, welche telefonisch oder per Mail an die Leiter gehen, an die Mitarbeiter weiter gegeben.

Arbeitskreise zB. über gemeinsame Dokumentationen bzw. das gemeinsame Formularwesen werden nach Bedarf abgehalten. Hier treffen sich die Leiter oder die stellvertretenden Leiter um zu besprechen, was geändert oder erneuert wurde. Was vereinfacht oder gelöscht werden kann.

Die Unternehmenskommunikation in der Lebenshilfe Ennstal erfolgt vorwiegend über Telefon und E-Mail. Dokumente, die nicht in elektronischer Form übermittelt werden können (Kassabücher, Rechnungen, Krankenstands Bestätigungen, etc.), werden per Post oder per Fax geschickt.

Das schwarze Brett => in der Lebenshilfe „weiße Brett“ genannt wird in einigen Einrichtungen schon seit vielen Jahren verwendet, in anderen Einrichtungen sowie der Verwaltung erst seit kurzem. Es dient zum Aushang von allgemeinen Informationen und Terminen.

Auch die Homepage dient zur Information über das Geschehen in der Lebenshilfe. Hier können div. Berichte von Veranstaltungen, News, Adressen, Telefonnummern, etc. gesucht werden. Auch gibt es eine Verlinkung zum Spendenkonto.

Neuerlich gibt es auch eine Facebook-Seite. Hier hofft man, auch jungen Menschen das Geschehen der Lebenshilfe Ennstal etwas näher bringen zu können.

Mittels Folder und Broschüren wird zusätzlich von den mobilen Diensten und der Arbeitsassistentz informiert. In den Einrichtungen fand diese Informationsform keinen großen Anklang und wurde deshalb nicht weiter fortgesetzt.

Der Informationsaustausch mit dem Vorstand findet in regelmäßigen Vorstandssitzungen statt. Daran nimmt der Vorstand, die Geschäftsführung und Geschäftsführung Stv. teil. Hier werden wichtige Punkte und Beschlüsse besprochen und die finanzielle Lage immer aktuell durchgesprochen damit div. Bauvorhaben und Pläne für die Zukunft gemacht werden können.

Ganz neu wurde in der Lebenshilfe Ennstal eine so genannte „Start-up Mappe“ gestaltet. Diese wird bei Diensteintritt an Mitarbeiter weitergegeben werden und schon einmal vorab die wichtigsten Informationen die Firma, sowie Sicherheitsbestimmungen zur Lebenshilfe Ennstal liefern. Es gibt einen „Basisbefüllung“ die von allen Einrichtungen Speziell für den Arbeitsbereich erweitert wird.

Intranet gibt es an den Standorten, Es wird in Betracht gezogen, ein Extranet zu installieren.

4.2.3 Theoretischer Ansatz der empirischen Untersuchung

Da keine Rezipienten orientierte Analysenkonzepte, ob das Medium der internen Unternehmungskommunikation in der Lebenshilfe Ennstal akzeptiert wird, das heißt, wie die Einschätzung des Intranets selbst aussieht.

Ziel ist es die interne Kommunikation zu verbessern und ein Intranet in die Unternehmenskommunikation neu einzubinden und zentral zu warten. Auch soll das Intranet, für die Mitarbeiter aber auch für das Unternehmen im Bereich Dokumentation, Kommunikationsplattform für ein Sozialnetzwerk verstärkt eingebunden werden. Das Intranet ist ein Medium für die Mitarbeiter, weshalb es auch durch diese Zielgruppe beurteilt werden kann. Es ist das Bestreben, die Mitarbeiter bezüglich Ihrer Zufriedenheit zu befragen und Rückschlüsse aus den Ergebnissen auf den Stellenwert und die Akzeptanz der internen Kommunikation und des Intranet zu ziehen.

Für die Arbeit weniger wichtige und daher nicht berücksichtigte Aspekte sind beeinflussende Variablen zur Nichtnutzung des Intranets, alle Aspekte der Kommunikationsveränderungen auf horizontaler Ebene, der Bereich der Kommunikation über E-Mail nicht zu berücksichtigen.

4.2.4 Die Entscheidungsphasen

In Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung wurden alle Informationen zusammengetragen und dem Vorstand präsentiert. Dieser beschließt einstimmig, dass etwas getan werden muss und erteilt der Geschäftsleitung den Auftrag diese Situation zu ändern. Durch einen Beschluss vom Vorstand und Geschäftsführung wurde Projektauftrag für das Lebenshilfe Ennstal Intranet (LHE-I) erteilt. Grundlage der Entscheidung war eine Mitarbeiterbefragung im Juni 2012.

Nach allgemeinen Überlegungen zur forschungsleitende Fragestellung und einer Hypothesenbildung mit dem Übertrag in den Fragebogen, wird die Durchführung der Umfrage dargelegt.⁵⁴ Diese Befragung und Auswertung war eine Projektarbeit des Autors. Im Rahmen einer praktischen Projektarbeit wurde der Fragebogen zum Thema "Intranet und Auswertungen" der Lebenshilfe Ennstal - einem Unternehmen für die Betreuung behinderter Menschen - erarbeitet, durchgeführt und ausgewertet. Da dies mit als Grundlage für die Entscheidung zur Implementierung des Intranets der Lebenshilfe Ennstal war,

⁵⁴Vgl. Zusammenfassung aus der Projektarbeit des Autors, **Mitarbeiterbefragung zum Lebenshilfe Ennstal-Intranet und Auswertungen, Februar 2013 S. 4.**

ist die Zusammenfassung der Ergebnisse aus diesem Grunde als Zitat übernommen.

" Gemäß der Konzeption hinsichtlich der zentralen Forschungsfragen dieser Arbeit, soll nun eine abschließende Einordnung des LHE-Is hinsichtlich seines Stellenwertes innerhalb der betriebsinternen Kommunikationskanäle stattfinden. Die nachfolgende Illustration stellt dies graphisch dar:

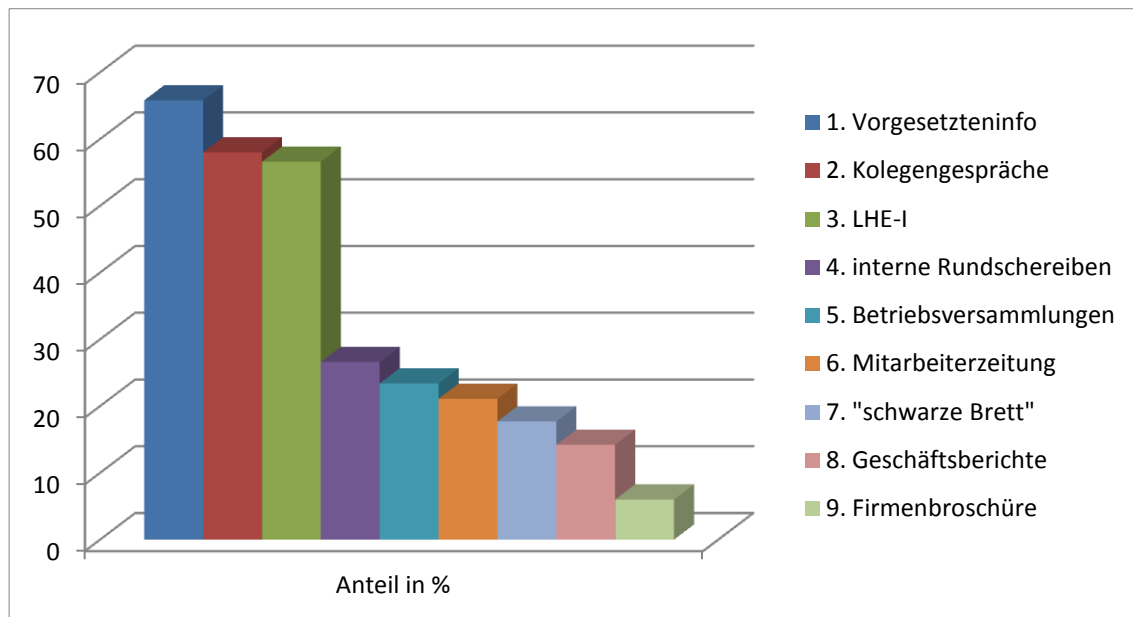


Abb. 4: Ranking Informationsquellen mit Beurteilung "sehr wichtig" bei interner Infosuche

Anhand der prozentualen Unterschiede ist zu erkennen, dass die persönliche Kommunikation (VI, KG) gefolgt wird vom elektronischen Medium Intranet als die wichtigsten Medien zur Informationsgenerierung eingeschätzt werden. Fast 60 Prozent der LH-Mitarbeiter stufen es als "sehr wichtig" ein (Annahme der Hypothese H 1). Erst auf Rang vier tauchen die Printmedien (in diesem Fall die iR) auf. Bei der betriebsinternen Information über das eigene Unternehmen nimmt das LHE-I bei den Lebenshilfe Mitarbeitern also nach der persönlichen Kommunikation (VI und KG)- die drittwichtigste Position ein. Auch wenn man die kumulierten Prozente der Beurteilungen "sehr wichtig" und "wichtig" zusammengenommen betrachtet, lässt sich das Ergebnis sehen:

Das LHE-I liegt dabei wiederum auf Platz drei, fast 90 Prozent der Beschäftigten empfinden es als "sehr wichtig" bzw. "wichtig". Aufgrund dieser Resultate ist die Schlussfolgerung zulässig, dass das LHE-I aus der Sicht der LE-Mitarbeiter einen hohen Stellenwert und eine große Akzeptanz innerhalb der

internen Medien besitzt. Gerade diese besondere Bedeutung des LHE-Is innerhalb der betriebsinternen Medien sollte seitens der Lebenshilfe nicht verkannt und daher - wie in seinem Konzept schriftlich fixiert - auf ständige Verbesserungen (Übersichtlichkeit, aktueller Inhaltspflege etc.) noch weitaus größeren Wert gelegt werden, als es bisher der Fall ist. Insgesamt betrachtet wird dem LHE-I (und damit auch seinen Betreibern) seitens der Nutzer ein relatives gutes Zeugnis ausgestellt. Des Weiteren wird es als wichtige interne Informationsquelle - auch im Vergleich zu anderen Medien - für die Erledigung der täglichen Arbeit angesehen und besitzt eine hohe Akzeptanz und damit auch einen hohen Stellenwert innerhalb der internen Kommunikationskanäle der Lebenshilfe Ennstal. Trotz der insgesamt relativen guten Beurteilung des Intranets möchte ich noch einige Kritikpunkte an dieser Stelle ergänzen:

Die bisher nach eigenen Angaben unzulängliche Anbindung aller Mitarbeiter an das Intranet müsste oberste Priorität eingeräumt werden. Erst wenn alle Mitarbeiter Zugang zu diesem Medium haben, ist es wirklich als (einziges) standortübergreifendes Medium einsetzbar. Ein weiterer Schwerpunkt sollte in Zukunft auf der Ausweitung der interaktiven Elemente, der Verbesserung der Aktualität der Intranet-Informationen und der Übersichtlichkeit liegen. Es kann außerdem nicht oft genug betont werden, dass das Intranet ein Medium für die Mitarbeiterdarstellt und daher auch eine Orientierung der LHE-I-Konzeption an den Bedürfnissen und Erwartungen der Zielgruppe über ökonomischen Gesichtspunkten nicht vergessen werden darf. Ein besonderer Fokus sollte in Zukunft ebenfalls auf der Ausweitung und Förderung der interaktiven Elemente wie Antwort-Formulare, Diskussionsforen oder auf dem ftp-Server passwortgeschützte Container liegen. ⁵⁵

Das Projektteam wurde, jeweils eine Person, von den Abteilungen Marketing PR, Personal, Verwaltung, Leitung und Mitarbeiter zusammengestellt

⁵⁵ Zusammenfassung aus der Projektarbeit des Autors, **Mitarbeiterbefragung zum Lebenshilfe Ennstal-Intranet und Auswertungen, Februar 2013 S18-19**

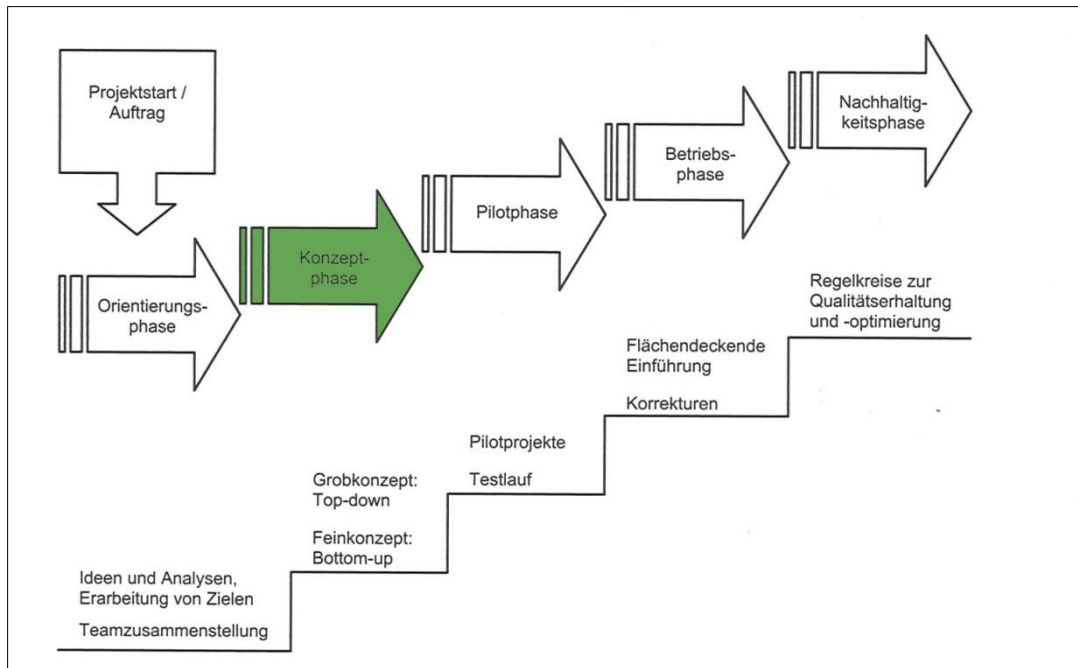


Abb. 5 Phasenmodell Projektmanagement (Quelle, Hoffmann, Lang, Intranet, (2008) S. 42).

Während der Orientierungsphase kristallisierten sich 3 grundlegende Fragen heraus:

1. Welche Informationen soll man im Intranet ablegen?
2. Wie schaut es mit den Zugriffsberechtigungen aus?
3. Wer darf was, und wer darf was nicht einsehen?

In der Konzeptionsphase der tatsächlichen Projektphase des Intranets geht es um eine klare Struktur des Internet-Projektes. Jeder im Team gemeisterte nachvollziehbare Projektschritt gibt dem Team einen Motivationsschub, für die weiteren Aufgaben.⁵⁶

Alle Arbeitsprozesse werden durch besprochen und durchgearbeitet. Man hinterfragte die Nützlichkeit und Sinnhaftigkeit der Informationen, Formulare, gesetzliche Unterlagen und Abrechnungen und kam auf ein Ergebnis, welches in Abbildung 1 zu sehen ist.

⁵⁶ Vgl. Hoffmann, Lang, (2008), S. 62

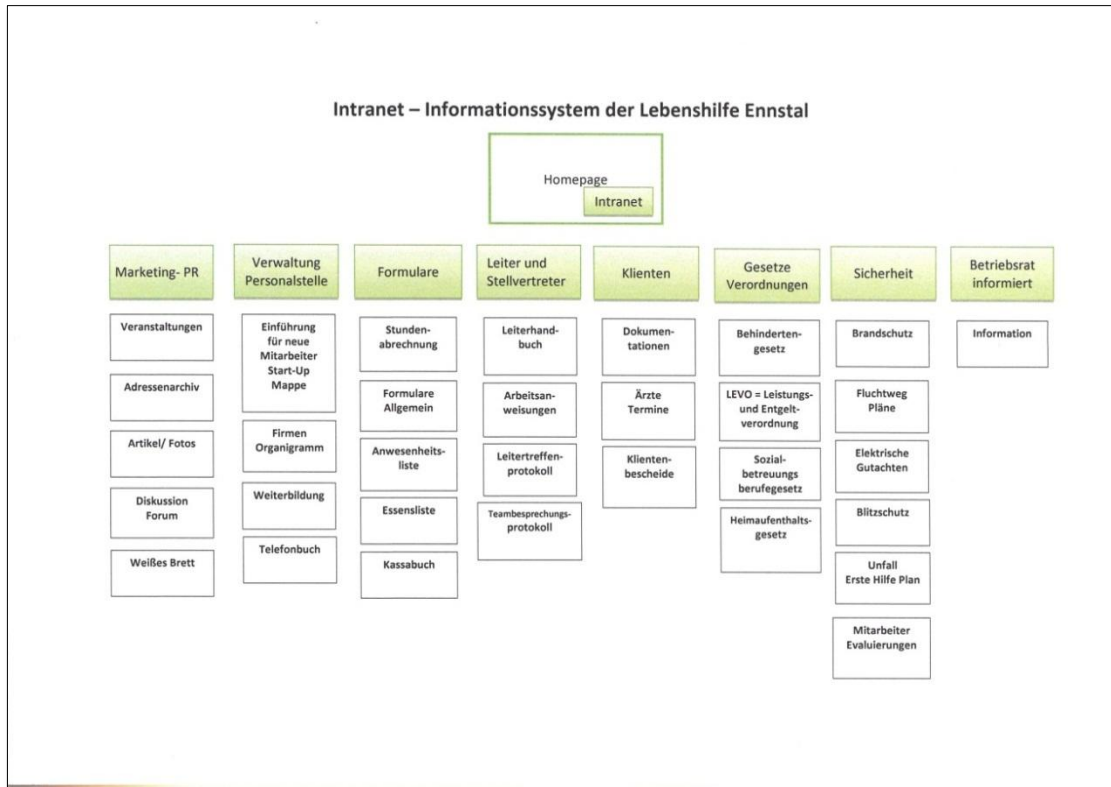


Abb. 6 Intranet - ein Informationssystem (Erstellt vom Autor)

Eine für die Mitarbeiter wichtige Entscheidung war, dass ein eigener Button "Formulare" an der obersten Intranet Ebene sein soll. Um einfach und ohne Suchen zu den Formularvorlagen wie Stundenabrechnungen, Anwesenheitslisten, Essenslisten etc. zu gelangen. Mit der Übersichtsseite nach dem Einstieg per Passwort erscheint die LHE Intranet Oberfläche mit folgenden Buttons:

- Marketing PR
- Verwaltung/Personalstelle
- Formulare
- Leiter und Stellvertreter
- Gesetzesverordnung
- Sicherheit u.
- Betriebsrat informiert

Ein wichtiger Aspekt der Dokumentation der Klienten ist der Datenschutz.

Ein Begriff, der vom Wortsinn her irreführend ist. Ein jeder Mensch hat das grundsätzliche Recht, selbst über die Preisgabe seiner persönlichen Daten zu entscheiden.⁵⁷ Da es sich um Dokumentationen von behinderten Menschen handelt, ist dies im österreichischen Behindertengesetz klar festgelegt. (BGH 2005 des Landes Steiermark, Sozialressort) An dieser Stelle sei festgehalten, die Lebenshilfe Ennstal bezeichnet behinderten Menschen als Klienten.

Ein wichtiger Punkt ist die Frage der Berechtigung. Das heißt, dass Vorstand/Geschäftsführung, die Standortleiter und deren Stellvertreter, Verwaltung, Marketing PR, Personalstelle und Mitarbeiter in drei Berechtigungsebenen eingeteilt sind. Das heißt, die Klienten Bescheide, Mitarbeiterevaluierungen, Leiterhandbuch, Protokolle Leitertreffen u. Adressenarchiv sind Bereiche, die nicht für die Mitarbeiter zugänglich sind. Das Intranet Informationssystem ist so ausgerichtet, dass jeder Nutzer nur diejenigen Bereiche betreten kann, die er mit seinem Passwort aufrufen kann. Alle anderen Seiten sind für diesen Nutzer dann gar nicht sichtbar.

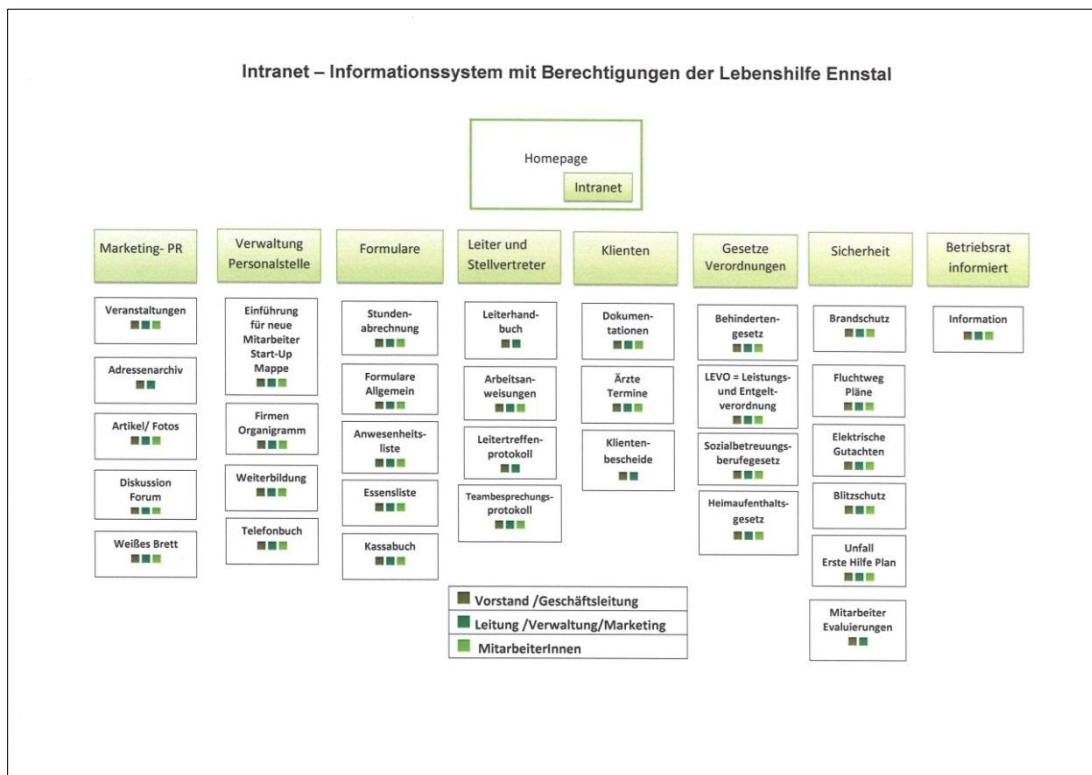


Abb. 7 Intranet Informationssystem mit Berechtigungen der LHE-I. (Erstellt vom Autor)

⁵⁷ vgl. Höller, Pilz, Zlabringer - Internet und Intranet, Herausforderung e-business - Springer Verlag 3. Auflage 2004, S. 417

Es stellt sich die Frage, wer darf was sehen und wer darf was nicht sehen. Die fünf Standorte Stainach, Admont, Liezen, Rottenmann und mobile Dienste bearbeiten täglich eine große Anzahl von Stundenabrechnungen, Anwesenheitslisten, Essenslisten, Kassabücher, Arbeitsanweisungen, Teambesprechungsprotokolle, Klienten Dokumentationen, Arzttermine, Mitarbeiterevaluierungen, Klientenbescheide etc.. Durch das Intranet soll hier der Arbeitsaufwand so gering und zugleich so komfortabel wie möglich gestaltet werden.

Neben dem Projektteam gibt es ein "Formularteam" mit der Aufgabe, die Vielzahl der verschiedenen Formulare immer auf dem neuesten Stand zu halten, zu vereinfachen bzw. auch Doppelgänger herauszufiltern.

Durch Besprechungen des "Formularteams" mit den einzelnen Bereichen (Vorstand, Leiter etc.) kommen auch immer wieder Wünsche heraus, welche Formulare noch gebraucht werden. Das Team hat dann die Aufgabe die Sinnhaftigkeit der neuen, gewünschten Formulare zu überprüfen und letztendlich auch zu installieren und zu warten.

Da jeder Standort verschiedene Aufgabenbereiche hat, muss auch das beim Intranet Zugang berücksichtigt werden. Das heißt, die mit unterschiedlichen (Farbe/Standort) Berechtigungen sollen Formulare, Listen und Arbeitsanweisungen vom jeweiligen Standort, wo der Mitarbeiter arbeitet, frei zugänglich sein. Die Standorte untereinander haben aber keine Berechtigung.

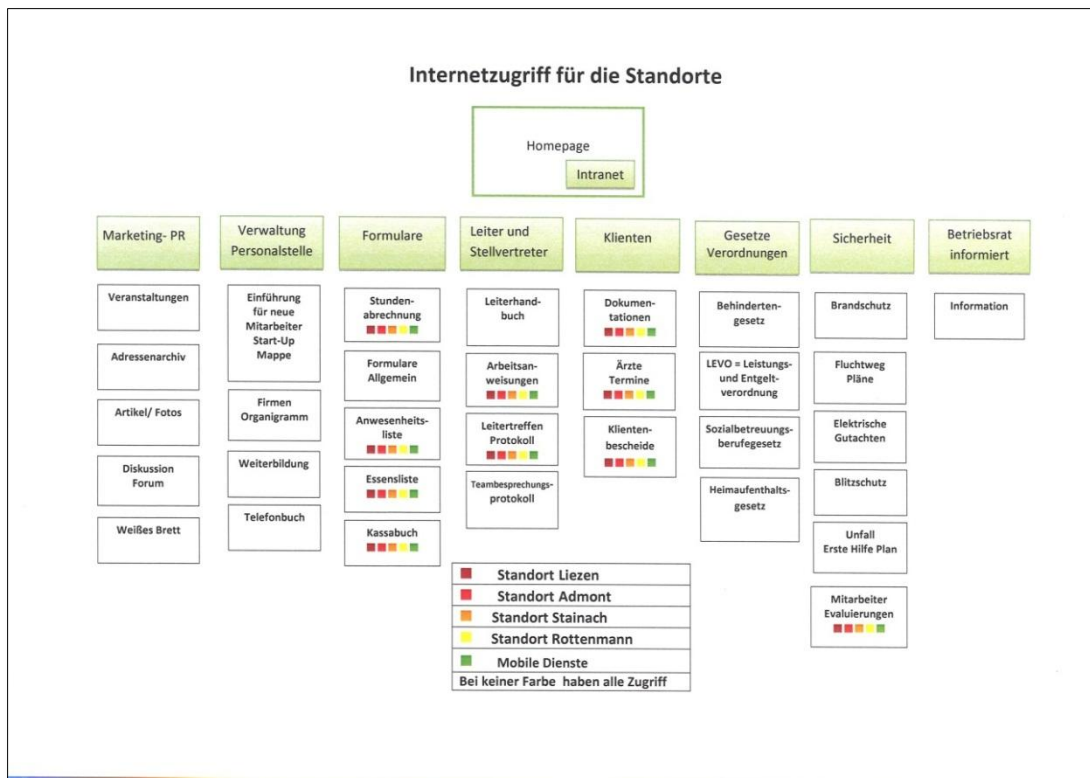


Abb. 8 Internetzugang für die Standorte (Erstellt vom Autor)

4.2.5 Blick nach vorne und Visionen

"Neue Autorität und gewaltloser Widerstand" in Pädagogik, Psychologie und Therapie.

Neue Wege im Umgang mit schwierigen und gewaltbereiten Kindern und Jugendlichen mit und ohne Beeinträchtigung.

Wenn Eltern, Pädagogen usw. von Gewalt, Sucht und Selbstzerstörung in Ohnmacht erstarren, ist guter Rat teuer. Univ. Prof. Haim Omer gilt als Begründer des erfolgreichsten Modells für die Begegnung mit hoch schwierigen und gewaltbereiten Kindern u. Jugendlichen. Sein Modell der Non - Violent - Resistenz Psychologie (Psychologie des gewaltlosen Widerstandes) besticht sowohl durch Klarheit als auch durch Wertschätzung für alle Konfliktparteien. Er begnügt sich nicht mit Analysen des Systems, sondern zeichnet sich durch hoch praktikable und teils unkonventionelle Techniken aus, die nicht der Therapeut von außen, sondern die Betroffenen selbst umsetzen können.

Ankündigungen	Schriftlich
Telefonrunden/Skype/Plattform	Intranet
Sit-Ins	Persönlich

Tab. 1 (Quelle: Univ. Prof Heim Omar, Berliner Tage, 3.bis 5. Februar, aus der Präsentation).

Und nicht zuletzt die gewaltlose aber beharrliche Präsenz, lösen verhärtete Fronten auf und erreichen so die Unerreichbaren.

Traditionelle Autorität:

Neue Autorität:

Distanz	Präsenz
Kontrolle	Selbst- Kontrolle
Hierarchie	Netzwerk (Intranet, Facebook)
Unmittelbarkeit	Beharrlichkeit
Vergeltung	Wiedergutmachung
Immunsisierung gegen Kritik	Transparenz

Tab. 2 (Quelle: Univ. Prof Heim Omar, Berliner Tage, 3.bis 5. Februar, aus der Präsentation).

Um schneller und effizienter reagieren zu können, wäre ein Intranet Zugang zu einer Passwortgeschützten Plattform für eine Netzbildung oder Helferkonferenz zeitsparend. Ist die Vernetzung mit Schulen oder anderen Institutionen von Nöten, wäre eine Plattform im Intranet von großer Bedeutung.⁵⁸

4.2.6 Zusammenfassung

Die motivierten Mitarbeiter, die die Unternehmensziele verstehen und in den Kommunikationsprozess eingebunden sind, leisten eigenverantwortlich hochwertige Arbeit. Dies erhöht gleichzeitig die Identifikation mit dem Unternehmen und steigert so den Unternehmenserfolg.

⁵⁸ Vgl.: vgl.: Omar, Schlippe, Autorität durch Beziehung, Die Praxis des gewaltlosen Widerstandes in der Erziehung. Verlag: Vanderhoeck & Ruprecht GmbH Göttingen 2010, Fall 8, S180-182,

Aufgaben, Ziele und Instrumente der internen Kommunikation wurden übersichtlich erläutert. Wie die vorgehenden Ausführungen verdeutlicht haben ist das Intranet das modernste und effektivste Instrument in der internen Unternehmenskommunikation. Das bedeutet allerdings nicht, dass andere Instrumente wie Mitarbeiterzeitschriften, Veranstaltungen, schwarzes Brett, etc. ihre Bedeutung verlieren. Die erläuterten Maßnahmen können individuell zur Verbesserung der internen Kommunikation genutzt werden. Ein Praxisbeispiel verdeutlicht die Auswirkungen interner Kommunikation auf die Identifikation der Mitarbeiter und somit auf den Unternehmenserfolg. Diese Arbeit soll einen wertschöpfenden Beitrag für eine erfolgreiche Gestaltung der internen Kommunikation leisten.

Im Zuge der UN - Behindertenrechtskonvention als Grundlage für den Aktionsplan des Landes Steiermark wird ein Pilotprojekt vorbereitet, dass Menschen mit schwerer Behinderung auch am Intranet der Lebenshilfe teilhaben können. Dieser Aktionsplan ist, basierend auf den neun Leitlinien, wobei unser Pilotprojekt der Leitlinie Bewusstseinsbildung und Schulung zugeordnet wurde.

Das "schwarze Brett" im Intranet soll für die Klienten als "buntes Brett" fungieren, wo natürlich dieselben Möglichkeiten wie bei den Mitarbeitern, jedoch in einer sehr vereinfachten Form zur Verfügung stellen.

Dieses Pilotprojekt wird mit Klienten der Lebenshilfe Ennstal durchgeführt. Die Vernetzung ist gleich wie bei den 5 Standorten. Je nach Behinderungsgrad wird ein Betreuer dem Klienten unterstützend zur Seite gestellt.

Die Klienten werden aber auch mit einem visuellen System "Kinect für Windows" die Möglichkeit bekommen, ihren Computer visuell zu betätigen oder über visuelle Befehle (Bewegung) zu schreiben. Eine weitere Einsatzmöglichkeit wird die Virtuelle Laser Tastatur sein, die es bestimmten

Gruppen von behinderten Menschen ermöglicht, mit dem Computer arbeiten zu können und somit sich Intranet zu üben,⁵⁹ weiter denkend im Internet.

5 Abschließende Beurteilung

Das Intranet ist heutzutage ein sehr verbreitetes Medium der innerbetrieblichen Kommunikation. Die Entscheidung für ein Intranet muss von der Leitung getroffen werden. Dabei muss auch gleich über den Umfang und die Struktur entschieden werden, weil dadurch die Vor- und Nachteile gesteuert werden können. Um ein Intranet zu erstellen, muss man erst ein Konzept mit einer logischen Struktur entwickeln, bei dem es klar formulierte Ziele gibt. Dafür müssen mehrere Abteilungen (z. B. Leitung, EDV-Abteilung, Öffentlichkeitsarbeit) zusammenarbeiten. Mit der Festlegung der Ziele wird der Umfang des Intranets bestimmt, d. h. ob es nur zur Informationsbereitstellung genutzt werden soll oder auch zur Diskussion in Foren. Soll also das Intranet eine Interaktionsmöglichkeit haben? Um ein Diskussionsforum sinnvoll zu nutzen, ist eine große Anzahl aktiver Teilnehmer notwendig. Doch dafür muss die Leitung die Mitarbeiter ausreichend motivieren und für Schulungen sorgen, sonst besteht die Gefahr des Einschlafens. Zusätzlich ist es notwendig, die Informationen aus den Foren zu archivieren und für die entsprechenden Stellen aufzubereiten, z. B. Vorschläge an die Leitung oder andere zuständige Personen weiterleiten. Der dafür geleistete Mehraufwand kann den Nutzen der verbesserten Kommunikation in den Foren leicht übersteigen. Andererseits ist es für das Betriebsklima förderlich, wenn Mitarbeiter bei Problemlösungen mithelfen können und ihr Anteil an der Lösungsfindung bekannt wird. Durch betriebsöffentliche Diskussion können auch diejenigen erreicht werden, die sonst nicht von dem Problem erfahren hätten, sich aber trotzdem dafür interessieren und wertvolle Beiträge leisten können. Außerdem bietet eine gemeinschaftliche Lösungsfindung einen positiven Synergieeffekt und eine stärkere Motivierung der Mitarbeiter.

⁵⁹ Vgl. UN-Behinderten Rechtskonvention, Druckform Aktionsplan der Landesregierung Steiermark, Auflage 2012/ oder www.soziales.steiermark.at/Aktionsplan

Wenn so ein Diskussionsforum allgemein akzeptiert ist, kann es auch die Kommunikation von den Mitarbeitern zur Führung verbessern.

Probleme und Vorschläge können so relativ unkompliziert an die Direktion herangetragen werden, die sonst nur in kleinstem Kreis, nur mit dem direkten Vorgesetzten oder gar nicht diskutiert würden. Dies birgt allerdings auch Gefahren in sich. Einzelne Mitarbeiter könnten das Forum für übertriebene Selbstdarstellung missbrauchen oder andere Kollegen in negatives Licht rücken.

Das kann zu schwer kontrollierbaren Überschreitungen des Kompetenzbereiches führen, so dass die Diskussionsergebnisse wertlos oder sogar kontraproduktiv sein können. Nicht zuletzt werden durch ein öffentliches Diskussionsforum Vorgesetzte leichter angreifbar, insbesondere dann, wenn die Möglichkeit einer anonymen Diskussion gegeben ist.

Das ist eine Maßnahme zur Unterdrückung von Statureinflüssen und zur Senkung der Hemmschwelle für die Beteiligung an einer Diskussion, die es leichter macht, Missstände aufzudecken, aber auch von mangelndem Vertrauen innerhalb des Betriebes zeugt.

In jedem Fall sollte von privaten Diskussionen im Intranet Abstand genommen werden, denn es ist immerhin ein Arbeitsmittel und nicht zur Unterhaltung da. Ein Intranet-Diskussionsforum lässt sich dann sinnvoll einsetzen, wenn die Anzahl der Mitarbeiter so hoch ist, dass persönliche Diskussionen nur schwer zeitlich und räumlich zu organisieren sind. Das trifft insbesondere dann zu, wenn der Betrieb mehrere räumlich stark getrennte Abteilungen (z. B. im Ausland) hat. In wissenschaftlichen Bibliotheken ist das jedoch kein Hindernis.

Die Mitarbeiter einer Abteilung sehen sich häufig mehrfach am Tag und können meist selbst kurzfristig gemeinsame Arbeitstreffen vereinbaren. Selbst dort, wo die Bibliothek mehrere Zweigstellen hat, lassen sich Probleme oft direkt diskutieren. Eine Intranet-Diskussion wäre vielleicht im Einzelfalle sachlicher und effizienter, aber das funktioniert nur, wenn diese Foren regelmäßig genutzt werden, und dann ist der von allen zu leistende regelmäßige Aufwand relativ hoch im Vergleich zum sporadischen Nutzen.

Die Vermittlungskraft bei einer Intranet-Kommunikation kann emotional erheblich herabgesetzt sein, denn die Kommunikation ist unpersönlicher und oberflächlicher.

Man kann kein Kopfnicken, Kopfschütteln oder Lächeln bemerken und auch nicht am Ton ausmachen, wie etwas aufzufassen ist. Im Mittelpunkt steht die Konzentration auf den Inhalt der Kommunikation, nicht die Art und Weise.

Wenn das Intranet als Medium zur Bereitstellung von Information genutzt werden soll, dann muss die Direktion festlegen, welche Daten dort zur Verfügung stehen sollten und wer für die inhaltliche Pflege und Aktualisierung zuständig ist. Durch gezielten Einsatz kann der Informationsfluss verbessert werden.

Die Geschäftsleitung kann so einen Teil ihrer Informationsbringschuld an das Intranet abgeben, so dass allerdings die Mitarbeiter eine Informationsholschuld haben. Sie werden damit vom passiven Informationsempfänger zum aktiven Kommunikator, da sie entscheiden, welche Informationen für sie wichtig sind. Für die Inhaltsbetreuer entsteht die Aufgabe, die Informationen für die Allgemeinheit aufzubereiten, d. h. sie müssen die Auswahl der Informationen treffen und sie geeignet präsentieren.

Auch der Vorgesetzte nutzt das Intranet, um Informationen über seine Mitarbeiter und Feedback von seinen Mitarbeitern zu bekommen. Er darf aber nicht seine Kommunikationspflicht an das Intranet abgeben. Er muss weiterhin großen Wert auf zwischenmenschliche Kommunikation legen. Die Wichtigkeit von Mitarbeitergesprächen und vertrauensvoller Kommunikation kann und sollte durch das Intranet nicht herabgesetzt werden.

Die Mitarbeiter der Lebenshilfe Ennstal sollen das tun können, was Internet-Benutzer im globalen Maßstab längst machen, nämlich E-Mails austauschen, multimediale Angebote von der Mitarbeiterzeitung bis zu den elektronischen Speiseplan, Stundenlisten über Intranet abrufen, vom Zugriff auf Zentrale Daten-, und Dokumentationsbanken und in virtuellen Plattformen digital über Projekte und kommunizieren können.

Und das alles im Sinne der Klienten der Lebenshilfe Ennstal!

6 Anhang

6.1 Literaturverzeichnis

Block, Carl Hans: (1999) Internet, Intranet, Extranet für Manager, Landsberg/Lech. ISBN 3-478-36040-4

Bruhn: Internes Marketing, Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung, 2.Auflage, Wiesbaden, ISBN 978-3409232418

Bruhn, Integrierte Kommunikation, in: Meckel/Schmid, Unternehmenskommunikation 2. Auflage, 2008, ISBN 978-3-8349-0973

Dunkl, Corporate Design Praxis, Orac Verlag, Wien, 1997 , ISBN3-7007-1195-6
Einwiller, Köffler Nies, 2006 Unternehmenskommunikation, ISBN 978-3-409-14324-0 Gabler Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Fasching, Projektarbeit des Autors, Mitarbeiterbefragung zum Lebenshilfe Ennstal-Intranet und Auswertungen, Februar 2013

Hahne, Kommunikation in der Organisation: Grundlagen und Analyse – ein kritischer Überblick, VS Verlag 1998, ISBN 978-3531130965

Hofmann, Lang, Das Intranet, 2.Auflage, 2008, UVK, ISBN 978-3-86764-081-7

Horn, Torsten: Internet - Intranet - Extranet : Potentiale im Unternehmen; Wien 1999. ISBN-13: 978-3486251296

Höller, Pils Zlabinger, Internet und Intranet, 3.Auflage (2004) Springer Verlag, ISBN 3-540-40214-4

Herbst, (1999): Interne Kommunikation, 1.Auflage, Berlin. ISBN 978-3464490389

Image Prospekt der Lebenshilfe, Marketing/PR, 2012 oder www.lebenshilfe-ennstal.at

Kerschbaumer, B. (1998). Internet und Intranet – Grundlagen und Dienste. In: Höller, J., Pils, M. & Zlabinger, R. (Hrsg.), *Internet und Intranet. Betriebliche Anwendung und Auswirkungen*, S. 3 – 34, Berlin: Springer.

ISBN 3-540-40214-4

Knut: Intranet: Fakten - Hintergründe - praktischer Einsatz; München 2001 ISBN 978-3446190696

Lehmann, A. (1997): Intranet - das Hausnetz, in: Funkschau, Heft 3 /1997, München.

Lux, (2005), Intranet Engineering, Einsatzpotenziale und phasenorientierte Gestaltung eines sicheren Intranet in der Unternehmung, GWV, 1.Auflage, ISBN 3-8350-0095-0

Mast, Claudia (2010): Unternehmenskommunikation, 4.Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius, ISBN 978-3-8282-0510-9

Meckel/Schmid, Unternehmenskommunikation 2. Auflage, 2008, ISBN 978-3-8349-0973

Omar, Schlippe, Autorität durch Beziehung, Die Praxis des gewaltlosen Widerstandes in der Erziehung. Verlag: Vanderhoeck & Ruprecht GmbH Göttingen 2010, ISBN 978-3-525-49077-8

Regenthal, (2009) Ganzheitliche Corporate Identity, Wiesbaden, GWV, 2. Auflage, ISBN 978-3-8349-0611-3

Stauss, Hoffmann (1999): Business Television als Instrument der Mitarbeiterkommunikation, in Bruhn: (1999) Internes Marketing, Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung, 2.Auflage, Wiesbaden, S. 365-387. ISBN 978-3409232418

Schüller, (2011) Zukunftstrend Empfehlungsmarketing, Business Village, 5. Auflage, ISBN 978-3-86980-154-4

Schwab, Zowislo, Praxishandbuch Kommunikationsmanagement, Campus, 2002 S.84, ISBN 3-593-37090-5

Schick, (2002), Interne Unternehmenskommunikation. Strategien entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern Stuttgart: Schäfer-Poeschel.
In Einwiller, Köffler Nies, 2006 Unternehmenskommunikation, ISBN 978-3-409-14324-0 Gabler Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

Schick, (2007) Interne Unternehmenskommunikation. Strategien entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern Stuttgart: Schäfer-Poeschel, ISBN 978-3-7910-2629-9

Zeidler, H.-C. (1996): Internet, in: ZFO - Zeitschrift für Führung + Organisation, Nr. 6 /1996, 65. Jahrgang, S. 336.

UN-Behinderten Rechtskonvention, Druckform Aktionsplan der Landesregierung Steiermark, 1. Auflage, 2012/ oder www.soziales.steiermark.at/Aktionsplan

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass die vorliegende Arbeit von mir selbstständig und Ohne unerlaubte Hilfe angefertigt worden ist, insbesondere dass ich alle Stellen, wörtlich oder annähernd wörtlich aus Veröffentlichungen entnommen sind, durch Zitate als solche gekennzeichnet habe,. Weiterhin erkläre ich, dass die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen hat, und dass die von mir eingereichte schriftliche Version mit der Digitalen Version der Arbeit übereinstimmt.

.....

Unterschrift