

Das einzige unersetzliche Kapital, das eine Organisation besitzt, sind das Wissen und die Fähigkeiten seiner Mitarbeiter. Die Leistungsfähigkeit dieses Kapitals hängt davon ab, wie effektiv die Mitarbeiter diese Kompetenzen mit denen teilen, die sie benötigen.

Andrew Carnegie (1835–1919), schottisch-amerikanischer Stahlmagnat

Folgt man den Ratschlägen des vorangehenden Kapitels und nimmt den Anwendungszweck eines Intranets nicht als gegeben hin, wird die Festlegung der für das Unternehmen jeweils bestmöglichen Ausrichtung des Intranets zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor. Denn die Ausrichtung beantwortet die Frage: „Was soll das Intranet für uns sein?“

Um diesen Prozess zu unterstützen, ist zunächst ein Rundumblick erforderlich, damit alle wesentlichen Einflussfaktoren auf die Ausrichtung bekannt werden. Das fängt mit einem kurzen Blick auf die Geschichte des Intranets an. Weiter geht es mit dem aktuellen Zustand von Intranets in der Schweiz und weltweit, einer Übersicht über gängige „Buzzwords“ (Modebegriffe, um die meist mehr Lärm gemacht wird, als gerechtfertigt ist) in diesem Themenumfeld und die verschiedenen Reifestufen oder Generationen von Intranets. Die 360°-Perspektive wird abgerundet durch eine Betrachtung von unternehmensspezifischen Faktoren, die die Ausrichtung des Intranets beeinflussen, und ein paar Worten über den Nutzen, der mit einem Intranet geschaffen werden kann.

2.1 Rückblick: Geschichte des Intranets

2.1.1 Am Anfang war ...

Die Geschichte des Intranets geht einher mit der Geschichte des Internets. Dies erstaunt keinesfalls, da schließlich dieselben Technologien zum Einsatz kommen. Drehen wir das Rad der Zeit zurück ins Jahr **1995**. Internet-Technologien wie HTML, FTP und Co. kamen besonders im universitären Umfeld und in größeren Dienstleistungsunternehmen auf den Radar. Es wurde experimentiert und geforscht. Oftmals waren es einige wenige Technik-Enthusiasten und Innovatoren, die sich dieses Themas zumindest aus technischer Sicht annahmen. Vielfach ohne offiziellen Auftrag der Führung. Wie denn auch? Die Entscheider in den Unternehmen (ausgenommen Universitäten) von damals hatten keine Ahnung – weder von der Technologie noch von den möglichen Einsatzmöglichkeiten. Fragen wie „Was bringt uns ein Intranet?“, „Ist diese Technologie schon ausgereift?“ oder „Kann dies wirklich ein Bedürfnis unserer Mitarbeitenden befriedigen?“ waren an der Tagesordnung und ließen rasch erkennen, dass es wohl nicht so einfach sein würde, eine neue Technologie mit derart weitreichenden Möglichkeiten in einem von traditionellen Denk- und Handlungsweisen geprägten Unternehmensumfeld zu implementieren.

2.1.2 Wachsende Anforderungen

Die ersten Intranets waren sehr einfach und schlicht. Es handelte sich eher um digitalisierte Unternehmenszeitschriften mit Fokus auf den Menüplan der Kantine.

Da sich jedoch das Internet enorm schnell entwickelte und eine immer größere Reichweite bekam, wuchsen auch die Bedürfnisse an ein Intranet. Ab **1997** kamen die ersten Content-Verwaltungssysteme – sogenannte Content-Management-Systeme (CMS) – auf den Markt, die immerhin schon komplexere Inhaltsstrukturen erzeugen und verwalten konnten. Bilder, Audiodateien und Animationen fanden den Weg ins Intranet. Der Hauptfokus blieb jedoch auf der Bereitstellung von textlichen Inhalten.

2.1.3 Erste Formulare

Anfang der 2000er-Jahre wurden einige Intranets interaktiv und konnten beispielsweise mit einfachen Formularen Nutzereingaben entgegennehmen und verarbeiten. Prozesse und deren Unterstützung rückten in den Vordergrund. Und die ersten

Chefs erkannten, dass diese Technologie in der Tat zur eigenen Wertschöpfung positiv beitragen könnte. Schnell erkannte man die Chance, mithilfe des Intranets übergreifend zusammenzuarbeiten, und setzte auf die ersten virtuellen Gruppenräume. Optimal war das natürlich noch lange nicht, weshalb man begann, mit Integrationsframeworks zu experimentieren, die es dem Nutzer ermöglichten, mit personalisierten Funktionen zu arbeiten und auf beliebige Prozesse und Inhalte zuzugreifen. Der Begriff „Mitarbeiterportal“ wurde immer geläufiger. Mit zunehmender Orientierung an geschäftsrelevanten Inhalten und Funktionen bekam auch das Thema der Berechtigungen eine völlig neue Bedeutung. „Wer darf genau was und wieso“ war ein großes Thema und führte nicht selten zu übertriebenen „Abschottungsmaßnahmen“.

2.1.4 Harte Landung nach Internet-Hype

Zwischen 2000 und 2002 waren wir inmitten des ersten Internet-Hypes. Alle, die einigermaßen HTML beherrschten und/oder gute Verkäufer waren, gründeten „.com“-Unternehmen, gingen an die Börse, hatten teilweise unnachvollziehbare Erfolge oder versanken wieder im Nirwana des digitalen Dschungels. Im März 2000 begannen die Kurse zu sinken, und der Markt brach zusammen. Erfahrene Anleger zogen ihr Kapital aus dem Markt ab. Viele Kleinanleger verkauften um jeden Preis, um ihre Verluste in Grenzen zu halten. Ein Kurssturz war die Folge.

Nachdem die Blase geplatzt war, dauerte es rund vier harte Jahre, bis die Technologiefirmen und Anleger die Verluste verdauen sowie das Kundenvertrauen zurückgewinnen konnten. Die Technologie wurde ausgereifter, und die meisten der uns heute selbstverständlich erscheinenden Funktionalitäten standen nach und nach zumindest als erste Ansätze zur Verfügung. Die breite Nutzung vieler dieser Funktionen sollte selbstverständlich noch eine Weile dauern.

Intranets wurden vermehrt um Bilddatenbanken (heute meist Digital- oder Media-Asset-Management-Systeme genannt) für firmeneigene Bilder, Logos, Grafiken etc. erweitert. Das Telefonbuch wandelte sich in manchen Unternehmen zu einer Art „Gelbe Seiten“ mit weitergehenden Informationen über die Mitarbeitenden, die allerdings noch sehr statisch waren und schlecht genutzt wurden. Foren sollten immer häufiger zum Austausch der Nutzer dienen. Häufig war jedoch das „Schwarze Brett“ – der interne Biete-/Suche-Marktplatz – das einzig wirklich aktive Forum. Erste Beispiele von Intranets als echte Arbeitsinstrumente mit entsprechender Unterstützung auch im Topmanagement wurden publik.

2.1.5 Einflüsse des Web 2.0

Etwa 2005 setzte das ein, was heute kaum mehr wegzudenken ist: Das Web 2.0 begann seinen Vormarsch und führte ab etwa 2007 zunehmend zu Diskussionen darüber, dass auch das Intranet nicht mehr nur der Einweg-Kommunikation dienen sollte. Vom „Intranet 2.0“ war damals die Rede. Blogs und Wikis standen im Mittelpunkt des Interesses, und Kommentarfunktionen waren auch für viele Intranet Manager noch ein „heißes Eisen“. Viele der Konzepte waren schon sehr ausgereift – Management und Mitarbeitende waren hierfür noch nicht bereit. So lautete dann auch der Titel eines Vortrags von Leila Summa auf der ersten Fachtagung zu diesem Thema in der Schweiz, dem Intranet 2.0 Forum Ende 2007 in Zürich: „Wanted: Mitarbeiter 2.0 – wenn Technologien auf Nutzer warten“.

Der Siegeszug echter Kommunikation über alle Stufen und Grenzen hinweg, des Wissensaustauschs, der Zusammenarbeit und des internen Vernetzens erfolgte zwar nicht über Nacht, war aber dank der zunehmenden Präsenz der entsprechenden Konzepte und Dienste im Web nicht mehr aufzuhalten.

2.1.6 Intranets heute

Zu keiner Zeit herrschte bei Intranets ein einheitlicher Zustand. Daran hat sich bis heute nichts geändert. So findet man auch heute noch selbst größere Unternehmen, die gerade ihr erstes richtiges Intranet angehen. Die Mehrzahl verfügt selbstverständlich bereits über entsprechende Instrumente, die aber sehr unterschiedliche Entwicklungsstadien repräsentieren (siehe auch Abschn. 2.4). Manche Intranets sind heute noch nicht so weit, wie besonders innovative Intranets schon vor über zehn Jahren waren. Aber auch mancher Vorreiter von 2008 ist mittlerweile wieder ins Hintertreffen geraten.

Intranets sind und bleiben also spannend – und sind noch lange nicht am Ende ihrer Möglichkeiten angelangt.

2.2 Intranets in der Schweiz und global

2.2.1 Umfrage über Intranet-Nutzung in der Schweiz

Im Januar 2014 konnten die Autoren dieses Buches über Perikom, den Fachverein für Personalmanagement und interne Kommunikation, eine Umfrage zur Intranet-Nutzung in der Schweiz durchführen (siehe auch Abschn. 8.2). Perikom will die

Zusammenarbeit zwischen Personal- und Kommunikationsfunktionen verbessern und richtet sich dazu neben den Personalabteilungen insbesondere an die Verantwortlichen für interne Kommunikation in den Betrieben. 84 Unternehmen und Organisationen verschiedenster Größe beteiligten sich an der Umfrage, die bei sämtlichen Teilnehmenden an Perikom-Veranstaltungen erhoben wurde. Sie gibt damit ein gutes Bild über die aktuelle Situation von Intranets in der Schweiz.

Auch in der Schweiz waren die Ersten, die über ein Intranet verfügten, große Unternehmen, vorwiegend aus der Dienstleistungsbranche wie Versicherungen oder Banken. Die Umfrageresultate zeigen selbstverständlich auf, dass heute längst nicht mehr nur Großfirmen Intranets haben (vgl. Abschn. 8.2). Denn nicht nur eine größere Anzahl Mitarbeitende weckt das Bedürfnis nach einem Intranet, sondern vor allem die Zahl der Standorte des Unternehmens oder der Organisation.

In der Regel haben alle Mitarbeitenden Zugriff auf das Intranet. Eine Herausforderung dabei sind jedoch Mitarbeitende in der Produktion, die keinen PC am Arbeitsplatz haben, oder Außendienstmitarbeitende. Angebote beispielsweise in den Personalrestaurants werden nicht immer zufriedenstellend genutzt. Hier erhofft man sich Abhilfe durch mobile Lösungen, die oft einige Monate nach Einführung des Intranets implementiert werden sollen.

Die meisten Intranets in der Schweiz entstanden in den Nullerjahren des 21. Jahrhunderts und erfuhren mittlerweile ein bis zwei Redesigns. Eine lange Existenz ist aber nicht automatisch mit einer fortgeschrittenen Reife gleichzusetzen: „In vielen Unternehmen wird das Intranet immer noch stiefmütterlich behandelt“, stellt Björn Böller, Leiter Intranet der „Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG“ und engagierter Fachexperte, fest (persönlicher Schriftwechsel vom 24. August 2014). Auch die Kommentare in der Perikom-Umfrage wie „Unser Intranet könnte eine höhere Bedeutung haben, wenn die Mitarbeitenden die Inhalte kennen würden!“ oder „War zu Beginn wichtig, da aber die Personen, welche das Intranet aufgebaut haben, die Firma verlassen haben, wurde es nicht mehr gepusht und wird nun zu wenig genutzt“ (Perikom-Umfrage, unveröffentlicht) sprechen für sich.

Thomas Maeder, Head of Communication & Collaboration Experience bei Swisscom, attestiert dem Intranet bisher ebenfalls noch keine angemessene Bedeutung. Momentan erlebe es jedoch einen starken Aufschwung. „Mobile Lösungen fördern und erleichtern den Zugriff zum Intranet. Zudem wird die intelligente Vernetzung der Mitarbeitenden und der Informationen noch wichtiger“, meint er zu den Gründen für den Aufschwung. In den Unternehmen setze sich die Erkenntnis durch, dass eine moderne digitale Kommunikations- und Kollaborationsplattform für die Unternehmenskultur, Innovationsfähigkeit und Produktivität ein maßgeblicher Erfolgsfaktor ist. (Persönlicher Schriftwechsel vom 24. August 2014)

Die Perikom-Umfrageteilnehmer gehen davon aus, dass das Intranet weiter an Bedeutung gewinnen wird. Und zwar insbesondere bei der Nutzung des Intranets als Collaboration-Plattform und als Informationskanal (je 58%) sowie als Wissensplattform (49%). Schon heute schätzen 80% der Antwortenden das Intranet als wichtig bis sehr wichtig ein (vgl. Abschn. 8.2). Die Umfrageresultate finden sich im Anhang (siehe Abschn. 8.2).

2.2.2 Schweizer Intranets im internationalen Vergleich

Ein breit angelegter globaler Intranet-Vergleich, der ein repräsentatives Länder-Ranking ermöglichen würde, existiert bislang leider nicht. Gleichwohl steht mit der Worldwide Intranet Challenge eine Datenquelle zur Verfügung, die eine Einschätzung von Schweizer Intranets im internationalen Kontext ermöglicht (vgl. Worldwide Intranet Challenge 2014).

Die Worldwide Intranet Challenge – kurz WIC genannt – ist ein Benchmarking, bei dem im Gegensatz zu allen anderen verbreiteten Befragungen und Erhebungen nicht die Intranet-Verantwortlichen zu Wort kommen und ihre einmal mehr, einmal weniger subjektive Meinung zu ihrem Intranet äußern, sondern die Intranet-Benutzer selbst. Mit über 50.000 Benutzern aus 190 teilnehmenden Unternehmen (Stand: 06/2014), die sich über alle Unternehmensgrößen und Branchen erstrecken, stellt die WIC die umfangreichste Datenquelle über Intranets aus Anwendersicht zur Verfügung. Unternehmen können kostenlos an dem Benchmarking teilnehmen und sich detailliert mit allen anderen Teilnehmern vergleichen.

Von den 190 teilnehmenden Organisationen haben 35% ihren Hauptsitz in Europa. Darunter befinden sich auch zwölf Unternehmen aus der Schweiz.

Die Verteilung der Ergebnisse der Schweizer Intranets gestaltet sich dabei wie folgt:

- 1. Viertel („Beste 25 Prozent“): 1 Unternehmen
- 2. Viertel: 5 Unternehmen
- 3. Viertel: 4 Unternehmen
- 4. Viertel („Schlechteste 25 Prozent“): 2 Unternehmen

Schweizer Intranets präsentieren sich im internationalen Vergleich also weder besonders gut noch besonders schlecht, sondern sie bewegen sich hauptsächlich im großen Mittelfeld. Das beste Schweizer Intranet befindet sich dabei auf Rang 33, das schlechteste auf dem 170. Platz.

In der Detailbetrachtung der Bewertungskriterien findet man dann aber auch Spitzenplätze für Schweizer Intranets. So landen sie in einigen Bereichen (vgl. Tab. 2.1) unter den jeweiligen Top 5.

Tab. 2.1 Bereiche, in denen Schweizer Intranets im internationalen Vergleich einen Spitzenplatz einnehmen

Bewertungskriterium	Bester Platz eines Schweizer Intranets
Lesbarkeit der Informationen im Intranet	5
Informationen über die Suche finden	4
Unterstützung der Zusammenarbeit	2
Produktinformationen im Intranet	5
Mobiler Zugriff	1

Selbstverständlich darf von diesen jeweils individuellen Ergebnissen nicht auf den Gesamtzustand der Schweizer Intranet-Landschaft geschlossen werden.

In der Gesamtbetrachtung kann man wohl das attestieren, was bei Intranets häufig der Fall ist: kein schlechtes Ergebnis, aber eben auch kein gutes – und sicherlich keines, das sich mit dem heute gerne und oft geäußerten Anspruch auf „Operational Excellence“ oder Ambitionen auf Marktführerschaft unter einen Hut bringen lässt. Raum für Verbesserungen ist also eindeutig noch vorhanden.

2.3 Buzzwords: Begriffe, die man kennen sollte

Es scheint in der Natur digitaler Technologien zu liegen, dass mit schöner Regelmäßigkeit neue „Buzzwords“¹ auftauchen und den Eindruck erwecken, dass etwas völlig Neues, nie Dagewesenes erfunden wurde. Somit sieht man sich auch in Bezug auf Intranets ständig mit einer Vielzahl von Schlagwörtern konfrontiert. Bei näherer Betrachtung erweisen sich viele dieser Modebegriffe als der sprichwörtliche alte Wein in neuen Schläuchen.

Die Liste in Tab. 2.2 erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit hinsichtlich der aktuellen Buzzwords, soll aber eine erste Orientierung im babylonischen Begriffswirrwarr rund um das Thema geben. Die Spalte „Abgrenzung zum Intranet“ zeigt dabei auf, wann der Begriff typischerweise anstatt des Begriffs Intranet (im herkömmlichen Sinne) verwendet wird. Es ist zu beobachten, dass unterschiedliche Personenkreise andere Buzzwords (oder eine andere Interpretation davon) verwenden.

¹ Der englische Begriff „Buzzword“ bedeutet wörtlich „leere Phrase“ oder „Modewort“.

Tab. 2.2 Intranet und verwandte Begriffe

Begriff	Typische Bedeutung	Abgrenzung zum Intranet
Mitarbeiterportal	Personalisierter Zugang zu Informationen und Anwendungen über eine zentrale (Intranet-)Plattform	Häufig stärker auf Prozessunterstützung und den Zugang zu Applikationen ausgerichtet
Social Intranet	Ein um Social-Media-Funktionen angereichertes Intranet, das zum Beispiel Möglichkeiten zum Kommentieren, Erstellen von Wiki-Seiten oder das themenbasierte Auffinden von Experten ermöglicht	Betonung der Interaktivität und Zwei-Wege-Kommunikation anstatt der zentral gesteuerten Informationsbereitstellung und Top-down-Kommunikation (News)
(Social) Collaboration	Eine Plattform, die in Arbeitsräumen und Communities die Zusammenarbeit und den Austausch ermöglicht	Fokus auf Arbeitsinformationen (beispielsweise Arbeitsdokumente in einem Projekt) und Funktionen der Zusammenarbeit statt auf fertiggestellten, abgenommenen Inhalten und Content-Management-Funktionen
Enterprise 2.0, Social Business	Der Fokus liegt hier meist nicht auf den Werkzeugen, sondern den organisatorisch-kulturellen Aspekten der Einführung von Social-Media-Prinzipien in einer Organisation	Wird häufig als starker Gegensatz zu einem „top-down“-orientierten Intranet gesehen (vgl. auch „Social Intranet“ und „Collaboration“)
Knowledge Management, Wissensmanagement	Alle Aspekte rund um die Verbesserung des Umgangs mit Wissen	Stärker auf operativ anwendbares Wissen ausgerichtet als die meist eher allgemeinen Informationen in einem klassischen Intranet
Digital Workplace („digitaler Arbeitsplatz“)	Ganzheitliche Betrachtung der digitalen Arbeitsmittel mit dem Ziel, diese den Mitarbeitenden möglichst gut harmonierend zur Verfügung stellen zu können	Wird häufig als nächster Schritt in der Evolution eines Intranets gesehen, manchmal – je nach Definition – stellt das Intranet jedoch nur einen Teil des digitalen Arbeitsplatzes dar

Verfügen diese Begriffe über einen gemeinsamen Kern? Ja, denn wenn man diese Schlagwörter in ihren Gesamtkontext stellt, wird sehr schnell klar, worum es eigentlich geht: um die Unterstützung der Mitarbeitenden in ihrer Arbeit und dabei insbesondere in allen Aspekten der Wissensarbeit – also um alle informationsbasierten Aufgaben, Zusammenarbeit, austauschende und vernetzende Tätigkeiten, Entscheidungs- und Lösungsfindung.

Im Kontext eines konkreten Projektes innerhalb eines Unternehmens kann die Unterscheidung zwischen Begriffen wie Intranet und Digital Workplace durchaus sinnvoll sein, um darüber einen Entwicklungsschritt aufzuzeigen. Dies vor allem dann, wenn das Management und die Mitarbeitenden eines Unternehmens aufgrund des jeweiligen Ist-Zustands eines Intranets bereits ein gefestigtes oder negatives Bild davon haben, was ein Intranet ist.

2.4 Reifegrad-Modelle

Mehr Einblick in die Ausrichtung und den Umfang von modernen, fortgeschrittenen Intranets als die vorgenannten Begriffe bieten sogenannte Reifegrad-Modelle (engl. „maturity models“), die typische Entwicklungsschritte eines Intranets veranschaulichen. Auch diese Modelle können aufgrund ihrer allgemeinen Natur einem Unternehmen natürlich nicht die Bestimmung der individuellen Ausrichtung abnehmen, bieten aber gute Anhaltspunkte dafür, welche möglichen Entwicklungsschritte anvisiert werden könnten.

Eine Übersicht über die verschiedenen Intranet Reifegrad-Modelle enthält der Artikel „Intranet & Digital Workplace Maturity Models“ (Schillerwein 2013).

Obwohl die dort aufgeführten Modelle sehr unterschiedliche Reifegrade beschreiben und unterschiedliche Schwerpunkte legen, ist dennoch eine wichtige Gemeinsamkeit zu beobachten: Alle Modelle gehen von einer stetigen und zunehmenden Erweiterung des Anwendungsspektrums von Intranets aus.

Ebenfalls einig sind sich die meisten Modelle darin, dass mit zunehmender Ausweitung und Professionalisierung der Intranets auch der durch sie erzeugbare geschäftliche Nutzen stark steigt.

Versucht man, die verschiedenen Modelle grob zusammenzufassen, ergibt sich in etwa folgendes Bild:

- **Erste Stufen mit niedrigem Reifegrad:** Diese Stufe fokussiert auf die Bereitstellung von News und Informationen sowie einfache Anwendungen wie das Telefonbuch, Formulare und einfache „Self Services“. Ihr Mehrwert ist relativ gering. Man spricht bei dieser Generation Intranets deshalb auch oft von der elektronischen Mitarbeiterzeitung oder dem „Menüplan-Intranet“ (in Bezug darauf, dass in den meisten dieser Intranets der tägliche Speiseplan die mit Abstand am meisten genutzte Anwendung überhaupt ist).
- **Mittlere Stufen mit zunehmendem Reifegrad:** Hier werden die Intranets um unterschiedlichste Anwendungsbereiche erweitert. Dabei kann es sich um Anwendungen handeln, um Funktionen zur Zusammenarbeit, zum Wissensaustausch, für die Prozessunterstützung und so weiter. Auch eine schrittweise

Öffnung gegenüber außen (etwa durch den Einbezug von Partnern in definierten Bereichen) kann man hier antreffen. Der Nutzen dieser Generation von Intranets wird bereits als deutlich höher eingestuft. Hier hört man Begriffe wie erweitertes Intranet oder Unternehmensportal.

- **Höhere Stufen mit fortgeschrittenem Reifegrad:** In diesen Stufen werden die bereits vorhandenen Anwendungsbereiche weiter ausgebaut und optimiert. Zusätzlich kommen weitere hinzu, die zum Teil nicht mehr nur allgemein gebräuchliche Funktionen mitbringen, sondern zum Beispiel ganz spezifische Prozesse oder Zielgruppen unterstützen. Ein Bestandteil ist dabei auch das bessere Zusammenspiel mit allen anderen Arbeitsmitteln und Kanälen. Der hier typischerweise anzutreffende Begriff ist dann auch der des digitalen Arbeitsplatzes.

Beispiele: Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG und ABB

Das Intranet der Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG erhielt 2013 den Norman Nielsen Award als eines der zehn besten Intranets weltweit. Die verwendete Navigationsstruktur ist direkt auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden ausgerichtet (siehe Abb. 2.1)².

Die 2014 eingeführte Intranet-Site des Technologieunternehmens ABB gehört zur momentan fortgeschrittensten Generation von Intranets (vgl. Abb. 2.2)³.

² Der Screenshot darf nicht ohne ausdrückliche Genehmigung der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG weiterverwendet werden.

³ Der Screenshot darf nicht ohne ausdrückliche Genehmigung von ABB weiterverwendet werden.



<http://www.springer.com/978-3-658-05439-7>

Herausforderung Intranet

Zwischen Informationsvermittlung, Diskussionskultur
und Wissensmanagement

Meier, S.; Lütolf, D.; Schillerwein, S.

2015, XII, 151 S. 42 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05439-7