

Mittendrin statt nur dabei – vom Corporate Intranet zum Mitarbeiterportal



Um nicht in der täglichen Informationsflut unterzugehen, ist es heute wesentlicher denn je, die richtigen Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort vorzuhalten. Und damit Informationen ihren wahren Wert entfalten, ist nicht zuletzt die Art ihrer Präsentation ausschlaggebend. Das Intranet von Unternehmen versucht diese Anforderungen zu erfüllen – gleicht aber oftmals einem unstrukturierten Informationsdschungel, in dem alle möglichen Informationen auf Halde gelegt werden. Die interne Kommunikation braucht ein interaktives Mitarbeiterportal, das von den Mitarbeitern auch akzeptiert wird.

Frederik Bernard

Das wirtschaftliche Umfeld für Unternehmen und Institutionen ist geprägt von Schnelligkeit und nachhaltigen Veränderungen. Gerade in einem solchen Umfeld sind die Informations- und Wissensversorgung sowie die effiziente Kommunikation innerhalb von Unternehmen zu zentralen Wettbewerbsfaktoren geworden. Den Bedürfnissen nach einer Echtzeit-Informationsversorgung und einer bidirektionalen Kommunikation kann ein unternehmensweites Mitarbeiterportal gerecht werden. Voraussetzung ist jedoch, dass das Portalprojekt nicht ausschließlich aus technischer Sicht angegangen wird (wie der technische Begriff »Intranet« zunächst vermuten lässt).

Dieser einfache Grundsatz wird in der Praxis jedoch oftmals missachtet und so entstehen technische Plattformen, die von den Mitarbeitern nicht akzeptiert und demnach auch nicht genutzt werden. Die Informationsbestückung des Mitarbeiterportals durch einen zentralen EDV-Webmaster

Frederik Bernard ist Inhaber der *Frederik Bernard Kommunikationsberatung (FBKB)*, zu deren Schwerpunkten die integrierte Markenkommunikationsberatung sowie die Konzeption und Umsetzung von Kommunikationsstrategien zählt.

führt zusätzlich zu einem Flaschenhals und macht die Misere komplett. Von höchster Relevanz für den Erfolg eines Mitarbeiterportals ist einerseits die Platzierung des Projektes in den Verantwortungsbereich der internen Kommunikation und andererseits ein Phasenmodell, welches auf einer fünfteiligen Architektur basiert.

Das Mitarbeiterportal – ein Lösungsansatz der modernen internen Kommunikation?

Was darf man sich also unter einem Mitarbeiterportal in Abgrenzung zu dem oftmals verwandten Ausdruck Intranet vorstellen? Das Mitarbeiterportal ist, wie der Name schon sagt, ein Informations-, Kommunikations- und Arbeitswerkzeug der Mitarbeiter. Es steht allen Nutzern des Unternehmens gleichberechtigt zur Verfügung. Nur wenige Informationen stehen exklusiv einem begrenzten Nutzerkreis zur Verfügung (Beispiel: Managementinformationen im Führungskräfteportal).

Im Rahmen der strategischen und operativen Planung und Entwicklung sowie zur Steuerung eines Mitarbeiterportals ist die Zusammenarbeit der drei zentralen Abteilungen Organisation/Management, IT und interne Kommunikation notwendig. Nur das Zusammenspiel der Vertreter dieser Abteilungen unter Einbeziehung der Mitarbeiter in den Entwicklungsprozess (von Anfang an) steigert Know-how und Motivation und führt schlussendlich zu einer erfolgreichen Basis für das neue Portal.

Ein Mitarbeiterportal soll unterschiedlichste Zwecke erfüllen. Zunächst einmal ist es dazu da, Informationen gesammelt und strukturiert bereitzustellen. Die Aufbereitung und Präsentation der Informationen sowie der Austausch der Mitarbeiter untereinander ist ebenfalls ein zentrales Feature eines leistungsfähigen Unternehmensportals. Darüber hinaus ist es mittel- bis langfristig sinnvoll, die Informationen zu katalogisieren, zu sortieren und zu priorisieren.

Ziel ist es, im Rahmen eines umfassenden Wissensmanagements den Mitarbeitern die richtigen Informationen zur richtigen Zeit zur Verfügung zu stellen. Die Kür eines jeden Mitarbeiterportals ist schließlich die Abbildung und Digitalisierung von unternehmensinternen Prozessen und Abläufen. Das Mitarbeiterportal wird so zur zentralen Arbeitsplattform der Mitarbeiter. Durch diese Funktionen lassen sich Arbeitsabläufe beschleunigen und effizienter abwickeln. Um sich mit der Konzeption und Umsetzung all dieser Teilprojekte nicht zu verzetteln, macht es Sinn, diese in ein Phasenmodell einzugliedern und entsprechend sukzessiv anzugehen. Das folgende, nach dem Integrationsgrad gegliederte Phasenmodell bietet sich an, da es zum einen den wachsenden Informations- und Kommunikationsbedürfnissen der Mitarbeiter gerecht wird, gleichzeitig aber eine sinnvolle Priorisierung der Projekte gemessen am Aufwand enthält.

Aller Anfang ist schwer – Information und Interaktion für das Mitarbeiterportal

»Wissen ist Macht!« – das war einmal. Heute kommt es mehr darauf an, die richtigen Informationen zum richtigen Zeitpunkt dem richtigen Mitarbeiter zur Verfügung zu stellen. Um mit den vorhandenen Informationen arbeiten zu können, zählen nicht mehr ausschließlich die Menge, die Qualität und die Aktualität, sondern in hohem Maße auch die Präsentation und Verwaltung der Informationen. Dabei geht es um Informationen wie Texte, Dokumente, Bilder, Videos und Audio-Daten, Präsentationen und Software.

Den Anfang bei der Entwicklung eines Mitarbeiterportals machen demnach Informations- und Interaktionsfunktionen. Das Mitarbeiterportal wird zum Leitmedium der internen Kommunikation. Diesem Anspruch folgen die Aufgaben der Bereitstellung einer breiten Informationsfront aus allen Ländervertretungen, Standorten, Abteilungen und Arbeitsgruppen. Kein Bereich wird ausgeschlossen. Informationen werden zeitnah durch die jeweiligen Mitarbeiter eingestellt und so einem breiten Publikum zur Verfügung gestellt. Klar geregelte, jedoch flache Hierarchien und Workflows bei der Inhalteerstellung und Distribution im Mitarbeiterportal sorgen dafür, dass ein jeder sich aktiv am Informationsaustausch beteiligen kann.

Das Aufbauen einer breiten Informationswüste kann jedoch nicht Ziel und Zweck sein. Selbst gut kategorisierte Informationen können den Nutzer verwirren und überfordern, wenn diese zu zahlreich und ungefiltert angeboten werden. So steht die Forderung nach Interaktionselementen und zusätzlichen Funktionen, beispielsweise einer leistungsfähigen Suchfunktion oder einer individuell einrichtbaren Personalisierungsfunktion im Vordergrund. Letztere ermöglicht dem Mitarbeiter, seine persönliche Portaloberfläche zu gestalten und sich nur diejenigen Informationen anzeigen zu lassen, die für ihn im Rahmen seiner Tätigkeit relevant sind. So werden jedem Mitarbeiter z.B. nur seine Standortinformationen wie Kantinenpläne, Werksnachrichten oder Sicherheitsbestimmungen angezeigt.

Eine umfassende Inhaltsarchitektur für Mitarbeiterportale berücksichtigt auch den Gedanken der themenaffinen Vernetzung von Informationen – und das bereichs- und verantwortungsübergreifend. So wird beispielsweise ein Artikel aus der Online-Ausgabe des Mitarbeitermagazins zusätzlich mit weiterführenden Hintergrundinformationen, mit themenbezogenen externen Links, mit Downloads (Checklisten, Artikel als PDF) und mit Anmelde- oder Bestellfunktionen verknüpft. Auch Leserbriefe zu dem Artikel, ein Glossar, Literaturtipps oder kleine Filme und Audio-Daten (O-Töne, Interviews) können so im Kontext bereitgestellt werden. Beispiele für Informationen im Mitarbeiterportal sind:

- :: Unternehmens- und Branchen-News
- :: Presse-Clippings
- :: Mitarbeitermagazin
- :: Organigramme und Organisationshandbuch
- :: Kantinenpläne (standortbezogen)
- :: Corporate-Design-Manual
- :: Adresslisten der Standorte, Anfahrtsskizzen
- :: Telefonbuch
- :: Checklisten
- :: Fachbeiträge und Studien

Beispiele für Interaktions- und Kommunikationsfunktionen im Mitarbeiterportal sind:

- :: Personalisierungsfunktionen (persönliche Anrede und individuelle Services und Funktionen für die Nutzer respektive Mitarbeiter)
- :: Grafikengine zur Echtzeitauswertung von Kennzahlen
- :: Schwarzes Brett
- :: Wegweiser für neue Mitarbeiter (»Ich bin neu hier«)
- :: Konferenz- und Diskussionsgruppen
- :: Elektronischer Newsletter
- :: Inhalte-Warenkorb (zum Sammeln/Recherchieren und Drucken der Inhalte des Portals)
- :: Anmeldefunktionen (z.B. bei internen Weiterbildungsangeboten)
- :: Bestellfunktionen (z.B. für Bürobedarf)
- :: Leserbrief- und Forenfunktion (auf Artikel und News kann geantwortet werden bzw. ein Kommentar publiziert werden)
- :: Wertungen bei Büchern (das unternehmens-eigene Buchrepertoire kann kommentiert und gewertet werden)

Obgleich es zunächst einfach erscheint, Informationen im Mitarbeiterportal bereitzustellen und mit einigen Interaktions- und Kommunikationsfunktionen zu ergänzen, werden in der Praxis nicht selten immer wieder die gleichen Fehler begangen. Zu den gängigen Stolperfallen bei der Informationsversorgung der Mitarbeiter via Portal gehören:

- :: die Bereitstellung zu vieler und teilweise irrelevanter Informationen
- :: die fehlende Aufbereitung und Zusammenfassung der Informationen (»Copy-Paste-Syndrom«)
- :: die sorglose Degradierung von Informationen durch Medienbrüche (bereits Basisinformationen werden nicht als HTML-Zusammenfassung geliefert, sondern sind nur durch das Öffnen eines Word- oder PDF-Dokuments zu erreichen)
- :: die unsystematische Einordnung der Inhalte in den Gesamtkontext aufgrund eines fehlenden Verständnisses zu der Struktur des Portals bzw. mangels einer definierten Struktur (oftmals bei »organisch« gewachsenen Intranets festzustellen)
- :: der fehlende Aktualitätsgrad aufgrund des

künstlich erzeugten Flaschenhalses einer Person (meistens IT-Webmaster), der die Informationen zentral einstellen muss.

Das Portal wird erwachsen und weise – Wissensmanagement

In Zeiten, in denen der Wettbewerbsdruck geprägt ist von einer bisher unerreichten Dynamik, ist ein service-orientiertes, inhaltsstarkes Mitarbeiterportal zu einem wesentlichen Faktor für den Unternehmenserfolg geworden. Es wirkt sich positiv auf den Wissensstand unter den Mitarbeitern aus, schafft mehr Transparenz und steigert die Motivation durch Eigeninitiative und Selbstverantwortung. Gerade die Verbesserung der Unternehmenskultur und das netzwerkartige Teamverhalten unter den Mitarbeitern ist in wirtschaftlich schweren Zeiten mehr als nur ein kleiner Produktivschub.

Doch die Implementierung eines funktionierenden Wissensmanagements, das den Austausch von Wissen unter den Mitarbeitern fordert und fördert, ist ein arbeitsamer und intensiver Prozess, der kommunikativ begleitet werden muss. Warum aber in Wissensmanagement investieren? Handelt es sich dabei nicht wieder einmal um eine Modeerscheinung der digitalen Wirtschaft? Nicht zwingend, wenn man sich der Auswirkungen des folgenden Beispiels aus der »realen« Welt bewusst wird: Eine der größten Konzerne aus der chemischen Industrie wollte ein Patent für ein neues Verfahren anmelden – und musste vom Patent- und Markenamt darauf hingewiesen werden, dass er das betreffende Patent schon seit über 20 Jahren besitzt. Dieses Beispiel zeigt, wie wichtig es sein kann, über Vorgänge und Know-how in den jeweiligen Standorten und Abteilungen Bescheid zu wissen.

Ein mindestens genauso wichtiger Grund ist die Fluktuation von Wissen aus den Unternehmen. Schätzungen zufolge gehen Unternehmen zwischen 3 und 8 Prozent ihres Wissens durch das Ausscheiden von Mitarbeitern verloren. Weitere Gründe für die Forcierung eines unternehmensweiten Wissensmanagements sind Einsparpotentiale (Zeit, Kosten), das Nutzen von Synergien zwischen Mitarbeitern unterschiedlicher Standorte und Abteilungen und die Steigerung der Qualität des Know-hows der Mitarbeiter. Letzgenannter Punkt kommt nicht nur den internen Arbeitsabläufen zugute, sondern steigert auch die Qualität der Kundenberatung.

Ein in das Mitarbeiterportal implementiertes Wissensmanagement umfasst die systematisch koordinierte Erzeugung, Archivierung und Dokumentation, den Austausch und die Verwendung sowie die Vernetzung von relevanten Inhalten zur Erreichung der Unternehmensziele. Das Unternehmen verfügt durch das Mitarbeiterportal über Wissen, die Mitarbeiter generieren und tragen das Wissen. Das Mitarbeiterportal muss zur Steuerung des Wissensmanagements im Unternehmen

dabei folgende Voraussetzungen erfüllen:

- :: Werkzeuge bereitstellen, um Wissen aufzudecken und abzuschöpfen
- :: Wissen generieren (z.B. durch kontextbezogene Verknüpfungen)
- :: Wissen speichern und archivieren
- :: Wissen distribuieren
- :: Wissen priorisieren
- :: Wissen nutzbar und auffindbar machen

Dabei ist Wissensmanagement wie bereits das gesamte Mitarbeiterportal keine Frage der Technik, sondern ein unternehmensweites Projekt. Es sollte zur Chefsache erklärt werden. Zu den klassischen Stolperfallen zählen:

- :: Einordnung des Projektes auf Abteilungsebene. Keine Erklärung des Projektes zur Chefsache (mangelnde Akzeptanz)
- :: Mangelnde Transparenz im Entstehungsprozess durch fehlende Einbeziehung der Mitarbeiter aus den Abteilungen (Interviews, Vorabbelegungen)
- :: Wissensmanagement wird »top-down« verordnet und nicht »sensibel« eingeführt
- :: Wissensmanagement wird nicht von den Führungskräften gefördert und vorgelebt
- :: Planung und Konzeption einer alles können, hoch komplizierten und stark technologischen Plattform (»Eierlegendewollmilchsau«) – das Projekt wird nie fertig
- :: Abweichung von den Grundsätzen der internen Unternehmenskultur (muss ggf. vorher angepasst bzw. aufgelockert werden durch aktives Vorleben des Managements)
- :: Wird als Kontrollinstrument des Managements interpretiert (Angst vor der Nutzung des Systems bei den Mitarbeitern)
- :: Zu hohe Komplexität des Systems und fehlende Nutzerergonomie
- :: Fehler im System sowie unsicheres, langsames Gesamterscheinungsbild (das Portal wird eher als Bremse empfunden)

Die Kür – Digitalisierung interner Unternehmenstransaktionen und -prozesse

Verfügt das Mitarbeiterportal an dieser Stelle bereits über ausgeklügelte Informations-, Interaktions- und Kommunikationsstrukturen sowie ein leistungsfähiges Wissensmanagement und finden diese Werkzeuge auch die breite Unterstützung der Mitarbeiter und werden demnach rege genutzt, befindet man sich bereits auf einem hohen Niveau einer digitalisierten internen Kommunikation. Aufbauend auf diesem Standard-Portal der Mitarbeiter wird in dieser Stufe begonnen, Unternehmensabläufe zu digitalisieren und in das Mitarbeiterportal zu integrieren. Durch die Abbildung von Transaktionen wird die Prozessqualität gesteigert. Die Verkürzung der Prozesskosten durch das Selbstbedienungsprinzip im Mitarbei-

terportal steigert die Effizienz der internen Organisation. Ein weiterer Vorteil der Digitalisierung von Prozessen ist die Standardisierung von Abläufen sowie deren Dokumentation. Beispiele für Transaktionen und Prozesse sind:

- :: Bürobedarfsbestellung inkl. Lagerbestandsänderung, Belastung Kostenstelle
- :: Meetingplanung mit Buchung Besprechungsraum sowie Bestellung Catering, Eintragung des Termins in die jeweiligen Gruppenkalender
- :: »Ich bin neu im Unternehmen«-Funktion: Bürobedarfsbestellung für neuen Mitarbeiter sowie Bestellfunktion Visitenkarten, Bestellung Kantinenkarten oder Busfahrkarte im Firmenabo
- :: User-Help-Desk: Abwicklung Anfragen an EDV-Hotline, Ticketsystem pro Anfrage, Workflow zur Bearbeitung der Anfrage
- :: Implementierung der ERP-Unternehmenssoftware in das Mitarbeiterportal inkl. Tracking-System zur Verfolgung des Produktions- und Auftragsfortschritts
- :: Komplettes Auftragsmanagement via Mitarbeiterportal inkl. Verknüpfung Website (Anfragen, Bestellungen) mit dem Mitarbeiterportal

Gelingt es, Abläufe vollständig digital abzubilden und so die bisherigen Abläufe zu substituieren, wird das Mitarbeiterportal zur zentralen Arbeitsplattform im Unternehmen. Grenzen innerhalb des Unternehmens (Abteilungen, Gruppen), aber auch nationale und internationale Standortgrenzen verschwinden und das fördert eine dezentrale, unternehmensweite Zusammenarbeit. Abteilungen wie Forschung und Entwicklung, IT und Kundendienst profitieren in erster Linie davon.

Im Zentrum des Interesses – die Nutzer

Der Erfolg eines Mitarbeiterportals ist nicht nur abhängig von ausgeklügelten Funktionen, ausgefeilten Transaktionswerkzeugen und personalisierten Inhalten, sondern steht und fällt erst mit der Qualität der Nutzerergonomie (engl.: Usability). Bedenkt man, dass 20 Stunden in der Woche, d.h. die Arbeitszeit einer Halbtagskraft bereits dadurch verschwendet werden, wenn 50 Mitarbeiter täglich fünf Minuten nach Inhalten vergebens suchen, so wird klar, welche zentrale Rolle die Nutzerergonomie spielt. Eine leistungsfähige Usability verschafft den Nutzern einen schnellen Zugriff auf die Daten, eine hohe Transparenz sowie eine einfach zu begreifende Nutzerführung und Navigation.

Ein erfolgreiches Mitarbeiterportal verfügt über eine flache Struktur und eine schnelle, funktionsorientierte Navigation mit kurzen Navigationswegen. Die Inhaltsnavigation (also der Index des Portals) wird von der funktionalen Navigation (Meta-Navigation wie Suche, Startseite, Kontakt und Übersicht) strikt getrennt. Auf Grafiken in der Navigation wird gänzlich verzichtet zugunsten

leicht verständlicher Textlinks. Auch bei den Farben wird gespart, dafür sollte es für die wichtigsten Themenbereiche des Mitarbeiterportals ein Farbleitkonzept geben. Bei der Bezeichnung der Links sollte streng darauf geachtet werden, dass diese unternehmensweit verstanden werden. Demnach sind Modeausdrücke, abteilungsinterne Insider-Begriffe und unverständliche Abkürzungen Tabu. Zu guter Letzt ist es im Sinne einer guten Nutzerergonomie, dass der Mitarbeiter stets weiß, wo er sich gerade befindet. Die Angabe eines (klickbaren) Navigationspfades gehört also ebenso zu einer guten Usability.

Ausblick semantisches Web – zwischen Themen, Assoziationen und Instanzen

In den letzten Jahren hat sich ein Trend abgezeichnet, der von strukturierten Inhaltsverknüpfungen hin zu netzwerkartigen Verknüpfungen der Inhalte geht. Unter dem Stichwort »Semantisches Web« oder »Topic Maps« wurde mit Hilfe einer Erweiterung des XML-Standards die Grundlage dafür geschaffen. Idee ist es, zwischen sämtlichen Dokumenten kontextbezogene Verknüpfungen zu erzeugen. Es soll nicht mehr abgebildet werden, in welchen Kategorien einer festen Struktur ein Dokument steht, sondern vielmehr in welchem Zusammenhang dieses Dokument mit anderen Dokumenten, Funktionen und auch Nutzern steht. Das Konzept des semantischen Webs entstammt der Objektorientierung, die sich seit ihrer Etablierung stets mit Themen, deren Assoziationen und Instanzen beschäftigt.

In der Praxis können so Inhalte bei der Erstellung in Bezug zu bestehenden Inhalten gesetzt werden. Mit Hilfe einer speziellen Navigationssoftware können diese Vernetzungen visualisiert und als Navigationssystem genutzt werden. Durch den Standard (www.topicmaps.org/xtm) wurde es möglich, die Inhaltsarchitektur von dem Navigationswerkzeug zu trennen, so dass heute zahlreiche Navigationssysteme angeboten werden und zu einem vertretbaren Aufwand in ein bestehendes Mitarbeiterportal integriert werden können.

Wann immer Sie sich verloren fühlen – fragen Sie Ihre Zielpersonen

Dieser Gedanke zeigt, wie wichtig der Mitarbeiter als der zentrale Erfolgsfaktor für ein funktionierendes und akzeptiertes Mitarbeiterportal ist. Das Mitarbeiterportal spielt eine gewichtige Rolle in der innerbetrieblichen Unternehmenskommunikation und kann seine bedeutungsvolle Rolle nur durch eine breite Akzeptanz entfalten unter der Belegschaft und dem mittleren und Top- Management. Leider scheitern aber nahezu die Hälfte aller Intranet-Projekte bereits in den ersten sechs Monaten. Was aber sind nun Gründe für ein mögliches Scheitern der Implementierung eines Mitarbeiterportals? Folgende Ursachen ha-

ben sich bei zahlreichen Projekten in der Praxis herauskristallisiert:

∴ mangelnde Unterstützung durch die Unternehmensführung

Das bedeutet: Nur durch aktives Vorleben der neuen Informations- und Kommunikationskultur seitens des Managements und durch die Erklärung des Projektes zur Chefsache bekommt das Projekt den Stellenwert, den es braucht, um die Akzeptanz der Belegschaft zu gewinnen. Das Projekt betrifft alle Fachabteilungen, Standorte und Ländervertretungen. Es muss vom Management koordiniert werden und darf nicht als reines »Technikprojekt« missverstanden werden.

∴ Befürchtungen, Ängste und mangelhaftes Verständnis

Das bedeutet: Passt die Unternehmenskultur nicht zu der neuen Informations- und Kommunikationsphilosophie, die ein Mitarbeiterportal mit sich bringt, wird die Etablierung Schwierigkeiten mit sich bringen. In diesem Fall muss die Einführung des Portals kommunikativ gut vorbereitet und aktiv begleitet werden, beispielsweise durch Einführungsveranstaltungen, Schulungen, Dialog-Runden mit den Mitarbeitern und Online-Chats mit dem Management. Im Rahmen von Informationsveranstaltungen im Unternehmen müssen offene Fragen und Verständnisprobleme gelöst werden. Hemmungen unter den Mitarbeitern, Wissen und Informationen auszutauschen und »transparenter« zu arbeiten, müssen abgebaut werden. Dazu zählt auch die Befürchtung, durch ein transparentes Netz der ständigen Kontrolle der Vorgesetzten ausgesetzt zu sein. Hier ist besonders der aktive Einsatz der Führungskräfte (mittlere Ebene und Top-Management) gefordert. Befürchtungen und Ängste können insbesondere durch eine frühzeitige Einbeziehung der Mitarbeiter in das Projekt abgebaut werden.

∴ Unzureichende Services, fehlender Nutzen und mangelhafte Ergonomie des Mitarbeiterportals

Das bedeutet: Ist das Portal unstrukturiert und verfügt über eine mangelhafte Nutzerergonomie, kann dieses trotz aller Dialoge und kommunikativen Bemühungen zum Scheitern des Projektes führen. Den Mitarbeitern muss ein funktionierendes, sicheres, stabiles und ergonomisches Werkzeug an die Hand gegeben werden, wenn das Mitarbeiterportal dem Anspruch der »ersten Webadresse im Unternehmen« gerecht werden möchte. Versteckte Inhalte, eine komplizierte und unverständliche Navigation sowie Inhalte und Services ohne Nutzwert für den Mitarbeiter sind die häufigsten Problemfelder in bestehenden Intranets. Auch fehlende Interaktions- und Dialoginstrumente, mit denen sich die Mitarbeiter aktiv am Informationsaustausch beteiligen können, sind hinderlich für eine breite Akzeptanz. Der Anspruch muss sein, die Mitarbeiter weitestgehend in den Kommunikationsprozess zu

integrieren und nicht durch unnötige Hierarchien und komplizierte, langatmige Workflows abzuschrecken. »Mittendrin statt nur dabei« sollte zum zentralen Motto werden. Hürden abbauen und einen einfachen Inhaltsworkflow etablieren muss das Ziel sein.

Fünf goldene Regeln für ein erfolgreiches Mitarbeiterportal

1. Read the client

Das bedeutet: Mitarbeiter als interne Kunden müssen die zentrale Rolle während des gesamten Projektes spielen. Angefangen bei der Planung und Konzeption bis hin zur Umsetzung und anschließenden Einführung und Schulung sind die Bedürfnisse der Belegschaft detailliert zu ermitteln. Diese fließen in die Konzeption ein.

2. Das Management lebt vor, was die Mitarbeiter umsetzen sollen.

Wenn das Management nicht selbst die Digitalisierung von Unternehmensprozessen und den freien Informationsaustausch im Portal fördert und vorantreibt und die neuen Strukturen nicht selbst aktiv nutzt, wird dies zu Lasten der Akzeptanz bei den Mitarbeitern gehen.

3. Funktionsgetrieben und nutzenorientiert

Das bedeutet: In erster Linie sollten Inhalte und Funktionen in das Mitarbeiterportal implementiert werden, die Prozesse beschleunigen und dem Nutzer einen konkreten Vorteil bringen. Das Mitarbeiterportal darf nicht zu einer Informationswüste ohne erkennbaren Nutzen werden! Es muss zur zentralen Arbeitsplattform des Unternehmens werden.

4. Prozesse identifizieren und digitalisieren

Das bedeutet: In der Digitalisierung von Aufgaben liegen enorme Einsparpotentiale – sowohl in monetärer als auch zeitlicher Hinsicht. Durch die Vernetzung der Funktionen können Instanzen eingespart werden.

5. Motivations- und Akzeptanzprogramme

Das bedeutet: Die Implementierung eines Mitarbeiterportals erfordert zahlreiche begleitende Maßnahmen zur Steigerung der Akzeptanz unter den Mitarbeitern. Durch die Digitalisierung von Prozessen werden Schulungen und Seminare zur Verbesserung der »e-fitness« der Mitarbeiter erforderlich. Die Veränderungen in Arbeitsabläufen können aber auch zu Ängsten unter den Mitarbeitern führen. Diese gilt es durch Vortragsreihen, Dialogrunden und Abteilungsdiskussionen abzubauen. ■