

Fachhochschule Stuttgart - Hochschule der Medien  
Fachbereich Information- und Kommunikation

---

# Entwicklung eines Konzeptes zur Steigerung der Nutzungshäufigkeit von Mitarbeiterportalen am Beispiel des Portals IMAP-Online der DaimlerChrysler AG

---

Diplomarbeit  
im Studiengang Informationswirtschaft

Bettina Tauber  
Matrikelnummer: 1931

**Erstprüfer:** Prof. Dr. Bettina Schwarzer  
**Zweitprüfer:** Markus Kieren (DaimlerChrysler AG)

Bearbeitungszeitraum: 01. März 2004 bis 30. Juni 2004  
Stuttgart, 25. Juni 2004

## Kurzfassung

In aktuell durchgeführten empirischen Untersuchungen wurde das immer häufiger auftretende Phänomen der Nichtnutzung von Mitarbeiterportalen analysiert. Um die Frage nach dem Grund hierfür zu klären, wird in dieser Arbeit ein Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale aufgebaut. Mit Hilfe von diesem können Portale analysiert und Defizite in Mitarbeiterportalen festgemacht werden.

Die Praxistauglichkeit dieses Bezugsrahmens wird anhand von IMAP-Online (ein Portal des International Management Associate Program der DaimlerChrysler AG) überprüft. Diese Analyse zeigt das Optimierungspotential von IMAP-Online auf.

Das Ergebnis dieser Arbeit ist ein Neukonzept für IMAP-Online, indem die analysierten Defizite behoben sind und dadurch zu einer höheren Frequentierung führt.

**Schlagwörter:** International Management Associate Program, DaimlerChrysler AG, IMAP-Online, Nutzungshäufigkeit, Mitarbeiterportal, Bezugsrahmen

## Management Summary

The more and more frequent phenomenon of employee-portal-disuse was analyzed in currently performed empirical studies.

The base of this phenomenon is analyzed in this diploma thesis about a reference framework for employee-portals. With the aid of this, portals can be analyzed and deficits in employee-portals can be documented.

The suitability for daily use of the reference framework will be tested by IMAP-Online (Portal of the International Management Associate Program of the DaimlerChrysler AG). This analysis points out the optimisation potential of IMAP-Online.

The conclusion of this diploma thesis is a new concept which causes higher frequency of the platform.

**Keywords:** International Management Associate Program, DaimlerChrysler AG, IMAP-Online, usability, business to employee-portal, reference framework

***„Ziel jeder Forschung ist die  
Erkenntnisgewinnung und Erkenntnissicherung.“***

(Schwab/Oehninger, 2001)

## Inhaltsverzeichnis

<i>Kurzfassung</i> .....	2
<i>Management Summary</i> .....	2
<i>Inhaltsverzeichnis</i> .....	4
<i>Abbildungsverzeichnis</i> .....	7
<i>Tabellenverzeichnis</i> .....	8
<i>Abkürzungsverzeichnis</i> .....	9
<i>Vorwort</i> .....	10
<i>Danksagung</i> .....	11
<b>A Einleitung</b> .....	12
<b>1 Mitarbeiterportale - Top oder Flop?</b> .....	12
<b>2. Zielsetzung und Aufbau der Diplomarbeit</b> .....	16
<b>B Grundlagen</b> .....	18
<b>1. Einführung in den Themenbereich der Mitarbeiterportale</b> .....	18
1.1 Das Mitarbeiterportal - ein Portal unter vielen.....	18
1.2 Definition und Kennzeichen eines Mitarbeiterportals .....	21
1.3 Bedeutung des Mitarbeiterportals für das Unternehmen.....	23
<b>2. Bezugsrahmenentwicklung</b> .....	26
2.1 Bezugsrahmen - mehr als nur ein roter Faden .....	26
2.2 Gründe für die Entwicklung eines Bezugsrahmens für Mitarbeiterportale .....	26
<b>3. Aufbau eines Bezugsrahmens für Mitarbeiterportale</b> .....	28
3.1 Das Mitarbeiterportal im Unternehmensgeflecht.....	28
3.1.1 Die Unternehmensstrategie .....	29
3.1.2 Die Unternehmenskultur .....	30
3.1.3 Die Informations- und Kommunikations-Technologie.....	31
3.2 Der Wegweiser - die Mitarbeiterportalstrategie .....	33
3.2.1 Die Push-Strategie .....	34
3.2.2 Die Pull-Strategie.....	34
3.2.3 Sinnvoller Aufbau einer Mitarbeiterportalstrategie.....	35

3.3 Anforderungen an ein Mitarbeiterportal.....	36
3.3.1 Die Usability-Aspekte in bezug auf das Mitarbeiterportal.....	37
3.3.2 Personalisierung.....	42
3.3.3 Datensicherheit und -schutz.....	43
3.4 Anwendungen und Funktionen in Mitarbeiterportalen.....	46
3.4.1 Der Content.....	48
3.4.2 Employee Self Service.....	49
3.4.3 Communication/Collaboration.....	50
3.5 Die Stakeholder eines Mitarbeiterportals.....	51
<b>4. Fazit der Grundlagenbetrachtung.....</b>	<b>55</b>
<b><i>C Praxisbeispiel.....</i></b>	<b>57</b>
<b>1. Das International Management Associate Program der DaimlerChrysler AG.....</b>	<b>57</b>
1.1 IMAP- was ist das nun genau?.....	57
1.2 Die Positionierung und Ausrichtung von IMAP im Konzern.....	58
1.3 Zielgruppe und Aufbau des International Management Associate Program (IMAP).....	59
<b>2. Beschreibung von IMAP-Online.....</b>	<b>62</b>
2.1 Die Public Area.....	62
2.2 Die Current Member Area.....	64
2.3 Die Alumni Area.....	67
<b>3. Analyse anhand des Bezugsrahmens und Aufbau eines Optimierungskonzepts für IMAP-Online.....</b>	<b>68</b>
3.1 IMAP-Online im Unternehmensgeflecht.....	68
3.1.1 Die Unternehmensstrategie und -kultur der DaimlerChrysler AG.....	68
3.1.2 Die Informations- und Kommunikationstechnologie.....	69
3.2 Die Portalstrategie und Zielsetzung von IMAP-Online.....	71
3.2.1 Die Portalstrategie von IMAP-Online.....	71
3.2.2 Strategische und operative Zielsetzung von IMAP-Online.....	72
3.2.3 Die Stakeholder und deren Erwartungen an IMAP-Online.....	73
3.3 Anforderungen an IMAP-Online.....	76
3.3.1 Die Usability-Aspekte.....	76
3.3.2 Die Personalisierung.....	81
3.3.3 Der Datenschutz und die Datensicherheit.....	83
3.4 Die Anwendungen und Funktionen.....	84
3.4.1 Der Content.....	84
3.4.2 Der Employee Self Service.....	85
3.4.3 Communication und Collaboration.....	86

<b>4. Das neue IMAP-Online .....</b>	<b>90</b>
4.1 Die neue Public Area.....	91
4.1.1 Der Zugang zur Public Area .....	91
4.1.2 Die Navigationsstruktur und neue Inhalte in der Public Area.....	92
4.1.3 Wesentliche inhaltliche Änderungen in der Public Area.....	94
4.2 Die neue Current Member Area .....	94
4.2.1 Der Zugang zur Current Member Area .....	94
4.2.2 Die Navigationsstruktur und neue Inhalte in der Current Member Area.....	94
4.2.3 Wesentliche inhaltliche Änderungen in der Current Member Area .....	97
4.3 Die neue Alumni Area.....	98
4.3.1 Der Zugang zur Alumni Area im neuen IMAP-Online .....	98
4.3.2 Die Navigationsstruktur und neue Inhalte der Alumni Area .....	98
4.3.3 Wesentliche Änderungen in der Alumni Area.....	99
4.4 Anmerkungen zum Neukonzept von IMAP-Online.....	100
4.5 Zukunftsweisende Änderungen in IMAP-Online.....	100
<b><i>D Fazit und Ausblick .....</i></b>	<b><i>102</i></b>
<i>Anhang A: Grundlagen.....</i>	<i>104</i>
<i>Anhang B: IMAP-Online (Stand: November 2003).....</i>	<i>105</i>
<i>Anhang C: IMAP-Online (Stand: Juni 2004) .....</i>	<i>108</i>
<i>Anhang D: IMAP- interaktive Programmdarstellung .....</i>	<i>113</i>
<b><i>Literaturverzeichnis .....</i></b>	<b><i>114</i></b>
<b><i>Erklärung .....</i></b>	<b><i>124</i></b>
<b><i>Stichwortverzeichnis .....</i></b>	<b><i>125</i></b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Evolution von Portalen (Holderbaum, 2003, 5).....	12
Abbildung 2: Gründe für die Nicht-Nutzung des Intranets (STIMMT-Thesen, 2003, 3).....	14
Abbildung 3: Aufbau der Diplomarbeit (eigene Darstellung).....	16
Abbildung 4: Vertikale und horizontale Portale (eigene Darstellung).....	19
Abbildung 5: Portale im Prozessumfeld des Unternehmens (Gurzki, 2003, 9).....	20
Abbildung 6: Der Bezugsrahmen als Intermedium (eigene Darstellung).....	26
Abbildung 7: Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale - ein erster Überblick (eigene Darstellung).....	28
Abbildung 8: Das Unternehmen als vorgegebener Rahmen eines Mitarbeiterportals (eigene Darstellung) .....	29
Abbildung 9: Aktuelle Portaltechnologie (PADEM technische Portalreferenz-Architektur) (Gurzki, 2004, 20).....	32
Abbildung 10: Die Mitarbeiterportalstrategie im Bezugsrahmen (eigene Darstellung).....	34
Abbildung 11: Probleme eines Mitarbeiterportals aus Benutzersicht (STIMMT-Thesen, 2003, 7).....	36
Abbildung 12: Die Anforderungen im Bezugsrahmen (eigene Darstellung).....	37
Abbildung 13: Das ontologische Design-Diagramm nach Bonsiepe (Schweibenz/Thissen, 2003, 25).....	39
Abbildung 14: Struktureller Aufbau der Ebenen eines Mitarbeiterportals (eigene Darstellung).....	40
Abbildung 15: Portlets - ein Weg der individuellen Oberflächengestaltung (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004).....	43
Abbildung 16: Die Authentifizierung im DaimlerChrysler Mitarbeiterportal (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004).....	44
Abbildung 17: Anwendungen und Funktionen im Bezugsrahmengerüst (eigene Darstellung).....	47
Abbildung 18: Erfolgsfaktoren in Hinblick auf Prozesse im Unternehmen (eigene Darstellung).....	49
Abbildung 19: Der Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale (eigene Darstellung).....	54
Abbildung 20: Der Aufbau des International Management Associate Program (Außenaufritt IMAP, 2004, 5).....	59
Abbildung 21: Curriculum des International Management Associate Program (Außenaufritt IMAP, 2004, 7).....	59
Abbildung 22: Beispiel eines Programmablaufs aus dem Ankerfeld IT (Außenaufritt, 2003, 18).....	60
Abbildung 23: Startseite von IMAP-Online (IMAP-Online, Februar 2004, Website).....	63
Abbildung 24: Systeminfrastruktur von IMAP-Online (Pflichtenheft, November 2003, 4).....	70
Abbildung 25: Optimierte Systeminfrastruktur von IMAP-Online (in Anlehnung an: Pflichtenheft, Nov. 2003).....	71
Abbildung 26: Vergleich der Seiten bezüglich dem 7 +/-2 Prinzip (IMAP- Online, März 2004).....	77
Abbildung 27: Das Banner von IMAP-Online (IMAP-Online, März 2004).....	78
Abbildung 28: Rollen und Zugriffsberechtigungen in IMAP-Online (eigene Darstellung).....	81
Abbildung 29: Rollover-Funktion im DaimlerChrysler Mitarbeiterportal (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004).....	90
Abbildung 30: Neue Startseite von IMAP-Online (IMAP-Online, Juni 2004).....	91
Abbildung 31: Member Information in IMAP-Online früher (IMAP-Online, März 2004) und heute (IMAP-Online, Juni 2004).....	93
Abbildung 32: Neuer Navigationsbaum von IMAP-Online (eigene Darstellung).....	93
Abbildung 33: Navigation der Current Member Area (eigene Darstellung).....	96
Abbildung 34: Die Navigation der neuen Alumni Area (eigene Darstellung).....	99

## Tabellenverzeichnis

<i>Tabelle 1: Die wichtigsten BtoX-Portale (eigene Darstellung).....</i>	<i>21</i>
<i>Tabelle 2: Unterscheidung von Mitarbeiterportalen und dem herkömmlichen Intranet (in Anlehnung an Graf, 2003).....</i>	<i>22</i>
<i>Tabelle 3: Strategische und operative Bedeutung von Mitarbeiterportalen (eigene Darstellung).....</i>	<i>24</i>
<i>Tabelle 4: Die Wichtigkeit der Kommunikation der Unternehmensstrategie (4managers-Tensorbefragung, 09/2003).....</i>	<i>29</i>
<i>Tabelle 5: Regeln für guten Content (Vogel, 2002, 41-44).....</i>	<i>48</i>
<i>Tabelle 6: Klassifizierung der Stakeholder nach Mitarbeiterportalerfahrung (Hofer/Zimmermann, 2000, 128).....</i>	<i>52</i>
<i>Tabelle 7: Navigation und Inhalt der Public Area (eigene Darstellung).....</i>	<i>64</i>
<i>Tabelle 8: Navigation und Inhalt der Current Member Area (eigene Darstellung).....</i>	<i>67</i>
<i>Tabelle 9: Navigation und Inhalt der Alumni Area (eigene Darstellung).....</i>	<i>67</i>
<i>Tabelle 10: Navigationsübersicht der einzelnen Areas in IMAP-Online (IMAP-Online, März 2004).....</i>	<i>78</i>



## Abkürzungsverzeichnis

<b>BSI</b>	Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik
<b>BDSG</b>	Bundesdatenschutzgesetz
<b>BtoB</b>	Business to Business
<b>BtoC</b>	Business to Consumer
<b>BtoE</b>	Business to Employee
<b>CRM</b>	Customer Relationship Management
<b>EMD/C</b>	External Management Development / Commercial Vehicles and External Recruiting
<b>EtoE</b>	Employee to Employee
<b>FH</b>	Fachhochschule
<b>HTTP</b>	Hypertext Transfer Protocol
<b>HTTPS</b>	Hypertext Transfer Protocol Secure, Erweiterung des HTTP um den Sicherheitsstandard SSL
<b>IMAP</b>	International Management Associate Program
<b>IMAP-Online</b>	International Management Associate Program - Online
<b>INWG</b>	Internationale Nachwuchsgruppe
<b>IKT- Management</b>	Informations- und Kommunikationstechnik - Management
<b>IuK-Technologie</b>	Informations- und Kommunikationstechnologie
<b>RoI</b>	Return of Investment
<b>SSL</b>	Secure Socket Layer
<b>TLS</b>	Transport Layer Security

## Vorwort

Diese Diplomarbeit entstand im Zeitraum vom 01. Februar 2004 bis 30. Juni 2004 im Rahmen des Studiums der Informationswirtschaft an der Fachhochschule Stuttgart - Hochschule der Medien in Stuttgart. Diese Arbeit dient der Erlangung des Titels der Diplom Informationswirtin (FH).

Die Problematik der zu geringen Frequentierung von Mitarbeiterportalen steht im Fokus dieser Arbeit. Ein für das Themengebiet der Mitarbeiterportale entwickelter Bezugsrahmen stellt ein Analyseinstrument dar, anhand dessen die Einflussfaktoren eines Mitarbeiterportals erklärt werden können. Auch ein Abgleich dieses Bezugsrahmens mit in der Praxis vorhandenen Portalen wird dadurch möglich.

Die vorliegende Arbeit ist in Zusammenarbeit mit der DaimlerChrysler AG entstanden. Der Bereich EMD/External Recruiting - International Management Associate Program bot für diese Analyse das Portal IMAP-Online an, welcher die Problematik der zu geringen Nutzung bekannt ist.

Anhand von IMAP-Online wurde die Praxistauglichkeit des Bezugsrahmens geprüft. Dies geschah durch die Gegenüberstellung des Bezugsrahmens und IMAP-Online. Aus diesem Vergleich entstand hierbei ein Verbesserungskonzept für dieses Mitarbeiterportal. Die Steigerung der Nutzungshäufigkeit stand zu jeder Zeit im Vordergrund der Betrachtung.

Das in dieser Arbeit entstandene Neukonzept für IMAP-Online dient dem IMAP-Online-Projektteam als Grundlage für einen Release von IMAP-Online, der bis Dezember 2004 umgesetzt wird.

Bei der Verwendung geschlechtsspezifischer Wortformen wurde in der vorliegenden Arbeit aufgrund der einfacheren Lesbarkeit durchgehend die maskuline Form gewählt.

Die in der Literatur festgeschriebenen Erkenntnisse bezüglich Usability und Screen-Design-Aspekten beziehen sich mehrheitlich auf Websites, welche im Internet publiziert werden. Diese beschreiben ein umfassendes Web-Angebot mit allen Seiten, Datenbanken und Applikationen im Internet (Horn, 1999). Aus dem Hintergrund, dass sowohl im Internet, wie auch im Mitarbeiterportal das Sender-Empfänger-Schema (Hyperkommunikation, 2004) der Kommunikation zugrunde liegt, sind die in der Literatur beschriebenen Ergebnisse auf das Mitarbeiterportal übertragbar und werden in nachfolgender Arbeit hierauf angewendet.

## Danksagung

Ich sehe es als große Freude an, an dieser Stelle all jenen zu danken, die mir während des Studiums und bei der Erstellung dieser Arbeit zur Seite gestanden haben.

Zunächst möchte ich meiner Professorin Prof. Dr. Bettina Schwarzer für die stets fachkundige und freundliche Betreuung während der Diplomarbeit danken.

Mein Dank gilt zudem Herrn Markus Kieren für die interessante Aufgabenstellung, die weit genug gefasst war, mir nicht die Freiheit bei der Ausgestaltung der Arbeit zu nehmen. Auch ein herzliches Danke für die vielfältige Unterstützung durch immerwährende Diskussionsbereitschaft und anregende Gespräche.

Ein besonderer Dank gilt dem gesamten IMAP-Team, welches mir bei Fragen stets Rede und Antwort stand und mich freundlich bei der DaimlerChrysler AG empfangen und im Team aufgenommen hat.

An dieser Stelle möchte ich mich bei meiner Freundin Kathrin Egger für ein stets "offenes Ohr" bedanken, auf welches ich bei ihr zu jeder Zeit stoße.

Auch Anne-Sophie Mast gilt mein besonderer Dank, die mir in turbulenten Phasen der Diplomarbeit mit beruhigenden Worten zur Seite stand.

Danken möchte ich auch meinen Eltern Peter und Inge Tauber, die zum Gelingen meines Studiums beigetragen haben und deren Unterstützung ich mir jederzeit sicher sein kann.

Zu guter Letzt möchte ich mich bei Jörg Bihlmayr bedanken, der in den letzten Monaten die Phasen der Entstehung dieser Diplomarbeit hautnah miterlebt hat. Er wusste mich stets an den Abenden und Wochenenden mit Freizeitaktivitäten abzulenken und dadurch meinen Kopf wieder frei für neue und anregende Gedankengänge zu machen.

Stuttgart, im Juni 2004

Bettina Tauber

## A Einleitung

„B2E or not to be...“

Nicole Graf, Leiterin des International Business Administration  
der BA Moosbach, University of Cooperative Education

### 1 Mitarbeiterportale - Top oder Flop?

Mitarbeiterportal – ein Schlagwort, das derzeit in aller Munde ist. Dies wird wesentlich aus der hohen Anzahl der derzeitigen Veröffentlichungen ersichtlich. Die Fragestellung ist hierbei nicht mehr das ob, sondern das wie.

Durch eine erste Personalisierung ist der Schritt vom einfachen Intranet, welches in erster Linie Informationen zur Verfügung stellt, hin zum personalisierten Portal getan. Diese erste und meist auch die zweite Generation der Mitarbeiterportale ist seit geraumer Zeit in den Unternehmen implementiert (Holderbaum, 2003). Wesentliche Kennzeichen dieser Generationen sind in der nachfolgenden Grafik aufgeführt.

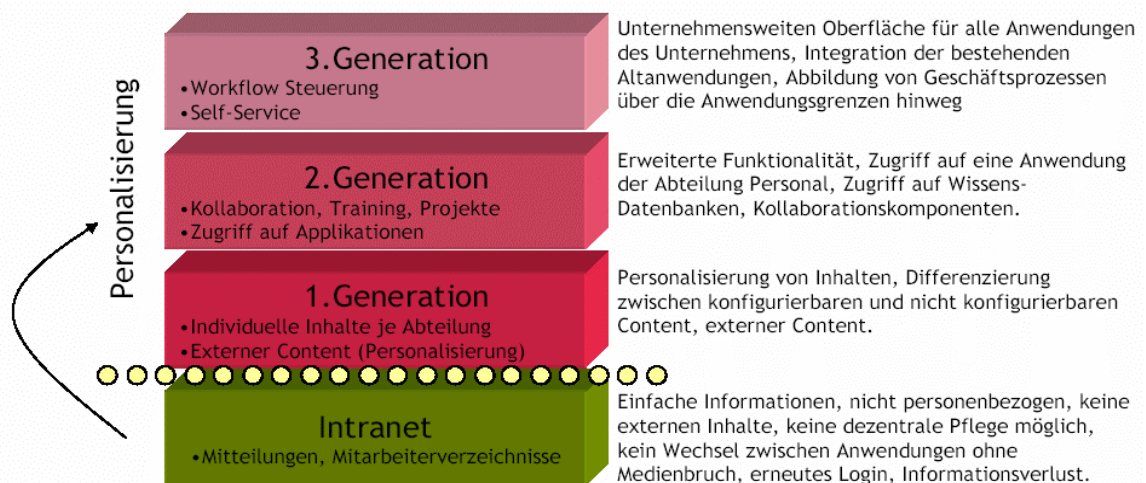


Abbildung 1: Evolution von Portalen (Holderbaum, 2003, 5)

Heute stellen Mitarbeiterportale den Arbeitnehmern zugleich eLearning-Modelle (durch Informations- und Kommunikationstechnik unterstütztes Lernen (Gussenstätter, 2004)), Tools zur Unterstützung der Zusammenarbeit (Collaboration-Instrumente), aber auch Zugriffe auf diverse Applikationen (Computerprogramme im Allgemeinen (Horn, 1999)) zur Verfügung. Die personalisierte Oberfläche und die rollenspezifischen Inhalte sind den Bedürfnissen der Zielgruppen angepasst. Auch Kollaborationskomponenten sind in einigen Fällen bereits implementiert. Dennoch befinden sich die Funktionen der dritten Generation häufig noch im Entwicklungsstadium (Holderbaum, 2003).

Die Gelder für diese Funktionalitäten sind bereits aufgewendet, doch sind die Mitarbeiter zum großen Teil eher unzufriedener und uninformatierter als zuvor. Dies liegt einerseits sicher an der

Informationsflut, welche trotz Rollenzuweisungen im Bereich aller Datenverarbeitungsprozesse vorherrscht (Krcmar, 2003). Andererseits kommt dies auch durch eine gewisse Nichtnutzung der Mitarbeiterportale zustande. Diese Nichtnutzung hat sich aus dem Zusammenspiel diverser Faktoren ergeben. Sie können von unstrukturierten Portalen und einem Nichtauffinden der benötigten Information bis hin zu einer fehlenden Grundmotivation der Mitarbeiter her rühren (STIMMT-Report, 2003). Die Cranfield Universität spricht sogar davon, dass über die Hälfte aller Intranet-Initiativen nach spätestens 6 Monaten fehlschlagen (Bernard, 2002). Hierbei spielen auch die immensen IT-Kostenaufwendungen eine wesentliche Rolle. Diese sind den Controlling-Verantwortlichen seit Jahren ein Dorn im Auge und zuvor aufgeführte Kernprobleme kommen ihnen gerade zur rechten Zeit. Das Fazit ist die Forderung nach einer genauen Kosten-Nutzen-Kontrolle (Quack, 2002).

Es wurde zudem erreicht, dass Führungskräfte inzwischen eher skeptisch auf neue Projekte im Bereich des firmeninternen Mitarbeiterportals blicken. Diese werden nur noch genehmigt, wenn sie einen direkten Mehrwert, eine unmittelbare Zeitersparnis, eine direkte Kostenreduktion oder einen positiven Einfluss auf die wertsteigernden Faktoren erreichen. In der Planungsphase eines Portalprojektes kann das Kosten-Nutzen-Verhältnis zwar klar aufgegliedert werden, doch die endgültige Wertsteigerung ist erst nach der Einführung ersichtlich (Girke, 2003, 28). Daher ist der Return of Investment (RoI) in bezug auf die Mitarbeiterportale in aller Munde (Quack, 2002).

Aus den vorstehend angeführten Gründen entsteht derzeit eine nächste Generation der Mitarbeiterportale, mit deren Hilfe die angesprochenen Problemfelder wettgemacht werden sollen. Diese neuen Mitarbeiterportale beinhalten neue Arten der Informationspräsentation und Anwendungen. Zudem bieten diese Self Service- Funktionalitäten an, die bis dahin nur wenig verbreitet waren. Es geht im wesentlichen um einen Wandlungsprozess von den rein informativen Mitarbeiterportalen zu einem umfassenden Arbeitsunterstützungstool (Girke, 2003, 28). Daher müssen die Ziele der Mitarbeiterportale nun neu betrachtet und definiert werden.

Die Dringlichkeit dieses Prozesses der Wandelung wird durch eine Studie der britischen Cranfield University zum Thema Mitarbeiterportale bestärkt. In dieser wurde festgestellt, dass Unternehmen zwar beachtliche Summen in Software und IT-Infrastruktur investieren, diese jedoch nicht ausreichend zur Unterstützung ihrer Geschäftstätigkeit ausrichten (Bernard, 2002). Hieraus ergibt sich die Folge, dass die Kernproblematik der fehlenden Akzeptanz und Nichtnutzung durch die Mitarbeiter im Unternehmen besteht. Die Studienergebnisse sehen die Hauptgründe im Bereich der organisatorischen, wie auch kulturellen Gegebenheiten, denen Unternehmen ausgesetzt sind. Zu diesen negativen Gegebenheiten gehören beispielsweise fehlende oder unzureichend definierte Portalziele. Auch eine reine Ansammlung an technischen Hilfsmitteln, ist keine existenzielle Basis für ein erfolgreiches Portal. Es entsteht hierdurch zwischen dem Unternehmen und den Mitarbeitern keine Win-Win-Situation. Und wenn durch die Belegschaft kein direkter Mehrwert für die tägliche Arbeit wahrgenommen wird, bedeutet dies unabwendbar eine geringe Frequentierung des Mitarbeiterportals (Bernard, 2002).

Auch eine aktuelle Studie von Cap Gemini Ernst & Young und dem Fachbereich für Medienwirtschaft der Fachhochschule Wiesbaden, an welcher sich 83 deutsche Großunternehmen beteiligt haben, beschäftigt sich mit Mitarbeiterportalen und deren Einsatzmöglichkeiten im Unternehmen. Die Ergebnisse dieser Untersuchung zeigen, dass die Einsatzbereiche und Funktionalitäten von Mitarbeiterportalen seitens vieler Unternehmen noch nicht ausreichend entwickelt und unterstützungsspezifisch eingesetzt werden. Besonders der Bereich der Personalarbeit birgt laut dieser Studie noch enormes Verbesserungs- und Unterstützungspotential in sich. Dabei stellt die technische Infrastruktur mittlerweile nicht mehr die vorrangige Herausforderung für das Unternehmen dar. Ebenso wenig der Funktionsumfang der Mitarbeiterportale. Die Probleme werden hingegen bei 64 % der Befragten in einem auftretenden Widerstand und einem Akzeptanzproblem der Mitarbeiter gegenüber dem Mitarbeiterportal wahrgenommen. Eine solche Abwehrhaltung stellt eine Gefahr für das Gelingen des gesamten Portal-Projektes dar (Cap Gemini Ernst & Young, 2003a). Ein solches Scheitern eines Portalprojektes würde im Hinblick auf den Kostenaufwand erhebliche Verluste mit sich bringen. Daher ist die Dringlichkeit der Betrachtung dieser Problematik unumgänglich.

Am deutlichsten wird diese aktuell bestehende Problemlage durch eine Studie der STIMMT AG, welche von März bis September 2003 bei national und international tätigen Schweizer Unternehmen durchgeführt wurde. Hierbei wurden 27 Intranet Manager interviewt und anhand von Screenshots das Intranet von 22 Unternehmen von Fachleuten analysiert. Zudem wurden etwa 1000 Benutzer durch Fragebögen in die Studie involviert (STIMMT-Thesen, 2003).

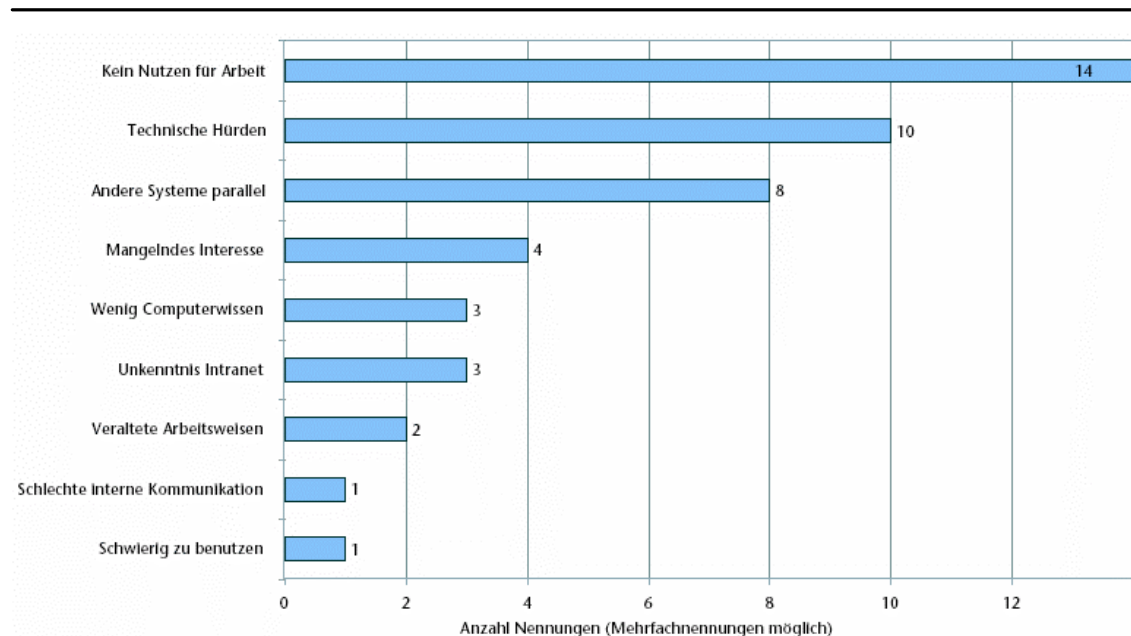


Abbildung 2: Gründe für die Nicht-Nutzung des Intranets (STIMMT-Thesen, 2003, 3)

Wie in vorangegangener Abbildung dargestellt, ist das Ergebnis dieser Studie eine unzureichende Nutzung des Mitarbeiterportals. Dieses Phänomen kommt laut dieser Studie dadurch zustande, dass die Mitarbeiter für ihre tägliche Arbeit keine Unterstützung in der Portalnutzung sehen (STIMMT-Thesen, 2003). Auch dieses Ergebnis zeigt den bestehenden Handlungsbedarf im Bereich der Mitarbeiterportale auf.

In diesen Studien lässt sich durchgehend die Tendenz der Nichtnutzung der Mitarbeiterportale ablesen und dies, obwohl zur Erstellung dieser Portale unterschiedliche Vorgehensweisen und Ansatzpunkte gewählt wurden. Trotz dieser Tendenz ist der direkte Vergleich der einzelnen Studien fast unmöglich, da die Ausgangsbasen sehr unterschiedlich und teilweise nur sporadisch dargestellt sind. Auch die umgangssprachlich häufig kongruenten Termini, wie Intranet und Mitarbeiterportal führen unumgänglich zur Verwirrung des Betrachters. Vor diesem Hintergrund erscheint es notwendig, die verwendeten Begrifflichkeiten in bezug auf Mitarbeiterportale voneinander abzugrenzen und die Relevanz in bezug auf diese Arbeit zu erläutern. Zudem sind die Betrachtungsweisen, Sichten und Hintergründe der aufgeführten Studien teilweise sehr unterschiedlich. Daher wird im Rahmen dieser Arbeit ein Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale aufgebaut. In diesem werden Einflussfaktoren systematisch zusammengetragen und Zielsetzungen und Funktionen der Mitarbeiterportale untersucht. Ein besonderes Augenmerk wird hierbei auf den zielgruppenspezifischen Betrachtungsblickwinkel gelegt, da in der fehlenden Fokussierung auf die Benutzergruppen der wesentliche Problemerkern liegen kann.

Auch das Portal IMAP-Online des International Management Associate Program der DaimlerChrysler AG berichtet von der zu geringen Frequentierung, daher wird anhand dieses Praxisbeispiels der Bezugsrahmen auf seine Praxistauglichkeit hin überprüft.

## 2. Zielsetzung und Aufbau der Diplomarbeit

Im Hinblick auf die bereits beschriebene Problemstellung, wurden für diese Diplomarbeit folgende Fragen, die sich im wesentlichen aus der Betrachtung von IMAP-Online ergeben, formuliert.

1. Warum wird IMAP-Online nicht ausreichend frequentiert und beinhaltete Informationen immer wieder über andere Kommunikationskanäle angefordert?
2. Welche Funktionalitäten muss IMAP-Online den Zielgruppen bieten, um attraktiv und wertsteigernd für die Zielgruppen zu sein?
3. Welche Faktoren können zu einer häufigeren Frequentierung von IMAP-Online beitragen?

Nach induktiver Vorgehensweise wurde hieraus folgende allgemeingültige Fragestellung abgeleitet:

**"Welche Faktoren beeinflussen die Nutzungshäufigkeit von Mitarbeiterportalen und finden somit im Hinblick auf ein erfolgreiches Mitarbeiterportal Beachtung?"**

Um eine gewisse Allgemeingültigkeit der Fragestellung zu erreichen, wurde ein hoher Abstraktionsgrad gewählt. Hierdurch soll gewährleistet werden, dass die Forschungsergebnisse als Grundlage zum Aufbau und zur Bewertung aller Mitarbeiterportale herangezogen werden können. Die Zielsetzung dieser Arbeit beinhaltet eine umfassende Beantwortung dieser Forschungsfrage. Außerdem muss eine Orientierung an dieser durchgehend ersichtlich sein. Doch wie muss diese Arbeit aufgebaut sein und welche Inhalte muss sie behandeln, um die Fragestellung umfassend beantworten zu können?

Eine zu geringe Frequentierung von Mitarbeiterportalen stellt, wie bereits erwähnt, die Grundproblematik dieser Diplomarbeit dar. Um zunächst das Themengebiet einzugrenzen und zu beschreiben, wird im Grundlagenteil ein Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale aufgebaut. Dieser wird anhand des Praxisbeispiels IMAP-Online auf seine Praxistauglichkeit hin überprüft. Anhand dieser Analyse wird darauf folgend ein Optimierungskonzept für IMAP-Online entwickelt. Das Ergebnis dieser Arbeit ist ein Neukonzept für IMAP-Online. Durch dieses soll erreicht werden, dass die Nutzung des Portals erhöht wird. Die nachfolgende Grafik gibt einen groben Überblick über den Aufbau und die Inhalte nachfolgender Arbeit:

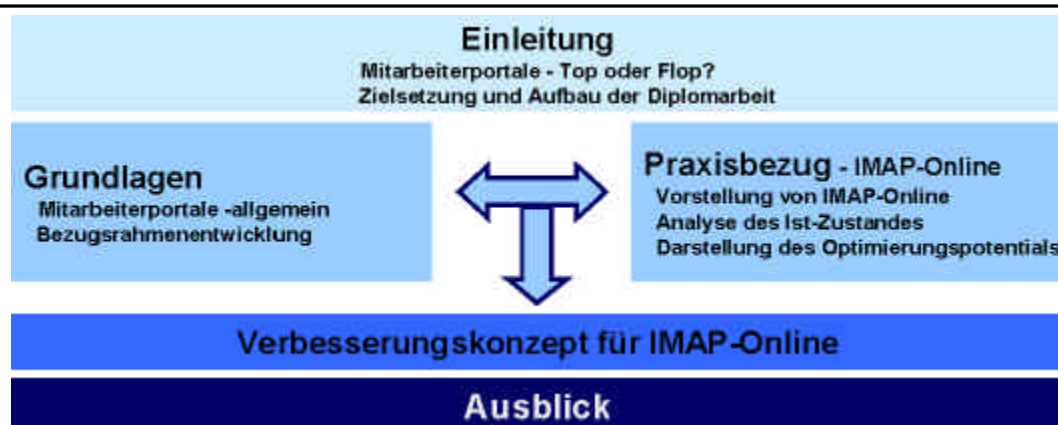


Abbildung 3: Aufbau der Diplomarbeit (eigene Darstellung)



In Teil B Grundlagen wird das Thema Mitarbeiterportale intensiv beleuchtet. Hierzu gehört in Kapitel 1 die Definition und Positionierung der Mitarbeiterportale, sowie die Klärung wichtiger Begrifflichkeiten in diesem Zusammenhang. Das Kapitel 2 beschäftigt sich hingegen mit dem Sinn und Zweck eines Bezugsrahmenaufbaues. Es wird in Kapitel 3 ein Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale aufgebaut. Dabei kommen alle Einflussfaktoren, die in bezug auf die Nutzung der Mitarbeiterportale in Betracht kommen, zur Sprache. Um diese Grundlagen abzurunden wird, in Kapitel 4 eine Zusammenfassung der Grundlagenbetrachtung dargestellt.

Der darauf folgende Teil C ist der Praxis gewidmet. Hierbei wird zunächst in Kapitel 1 das International Management Associate Program der DaimlerChrysler AG vorgestellt. Dieses Nachwuchsgruppenprogramm nutzt eine Onlineplattform, welche in Kapitel 2 beschrieben wird. In Kapitel 3 wird IMAP-Online anhand des Bezugsrahmens auf Defizite hin analysiert. Das daraus resultierende Optimierungspotential wird in ein Neukonzept für IMAP-Online eingearbeitet, welches in Kapitel 4 vorgestellt wird.

In Teil C wird das Entwicklungspotential und die Aussichten von Mitarbeiterportalen im Hinblick auf die Zukunft betrachtet.

## B Grundlagen

*"Portalsoftware ist nicht das Ziel, sondern der Weg!"*

(Gurzki, 2003)

### 1. Einführung in den Themenbereich der Mitarbeiterportale

Der nachfolgende Inhalt stellt dar, was in dieser Arbeit unter dem Terminus Mitarbeiterportal verstanden wird.

#### 1.1 Das Mitarbeiterportal - ein Portal unter vielen

Ein Portal ist laut Duden ein Haupteingang, [prunkvolles] Tor, auch EDV-Website, die als Einstieg ins Internet dient (Duden, 2000). Durch die schnelle Entwicklung von Portalen und die Erschließung neuer Einsatzbereiche sind diese nicht ausschließlich (wie im Duden angeführt) im Internet angesiedelt. Auch auf firmeninternen Webplattformen sind Portale integriert. Diese sind in den unterschiedlichsten Einsatzgebieten angesiedelt.

Laut Krcmar ist das Portal der zentrale Eingangsbereich und Navigationsangelpunkt, welcher zu anderen Anwendungen und Funktionen weiterführt. Die Inhalte sind hierbei benutzerspezifisch gestaltet (Krcmar 2003). In dieser Definition sind wesentliche Funktionen aufgeführt, die als Merkmal für ein Portal gesehen werden können. Auf diese signifikanten und für Portale charakteristischen Funktionen wird in Kapitel 1.2 Definition und Kennzeichen eines Mitarbeiterportals eingegangen.

Zunächst muss die Eingliederung und die Unterscheidung diverser Portale im Unternehmensumfeld untersucht und unterscheidungsrelevante Merkmale herausgearbeitet werden. Diese Klassifizierung der Portale kann anhand folgender Gesichtspunkte erfolgen:

1. Eine Möglichkeit der Untergliederung ist die Betrachtung der Stakeholder des Portals. Dabei werden verschiedene Erwartungen und Bedürfnisse der Zielgruppen an das Portal analysiert und anhand der Ergebnisse geforderte Informations- und Funktionsangebote betrachtet. Im Internet werden beispielweise Webportale und Suchmaschinen angeboten, welche unterschiedliche Funktionen anbieten und damit die Bedürfnisse unterschiedlicher Benutzergruppen erfüllen. Zu den bekanntesten Suchmaschinen gehört Google, welches von der Allgemeinheit zur Suche nach relevanten Informationen im Internet benutzt wird. Webportale hingegen sind Yahoo! oder auch freenet.de. Diese Portale zeichnen sich durch ihr weitreichendes, themenübergreifendes Angebot aus (Bauer, 2001).
2. Eine weitere Möglichkeit der Klassifizierung von Portalen wird durch eine horizontale oder vertikale Ausrichtung beschrieben. Horizontale Portale sind Portale, die themenübergreifend und nicht einem bestimmten Fachgebiet zugeteilt werden können. Hierzu gehört im Bereich des Internet Yahoo! und freenet.de. Im Gegensatz hierzu

beschäftigen sich vertikale Portale mit speziellen Themengebieten und sind auf fachspezifische Inhalte spezialisiert. Man spricht in diesem Fall auch von Themen- oder Fachportalen (Lihtozky/Wirtz, 2001). Ein solches Themenportal ist beispielsweise CRMmanager.de, in dem sich alles um das Thema Customer Relationship Management (CRM) dreht (CRMmanager.de, 2004). In der nachfolgenden Grafik wird diese Untergliederung visualisiert.

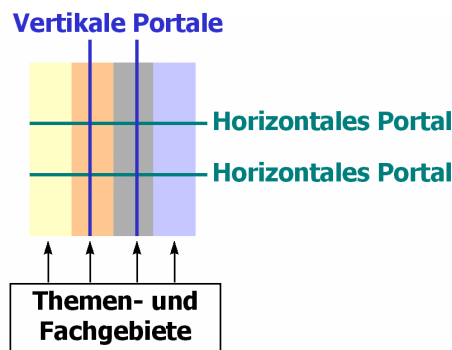


Abbildung 4: Vertikale und horizontale Portale (eigene Darstellung)

Diese Diplomarbeit beschäftigt sich in erster Linie mit vertikalen Portalen, da das Mitarbeiterportal viele Themengebiete und unterschiedliche Mitarbeitergruppen anspricht. Jedoch werden im Umfeld des Mitarbeiterportals auch Portale angeboten, die sich mit einem bestimmten Themengebiet im Umfeld des Unternehmens beschäftigen. Das Mitarbeiterportal ist ein Teil des Unternehmensportals und wird als Basis weiterer im Unternehmen integrierter Portale gesehen (Gurzki, 2003). Es integriert neben dem Mitarbeiterportal das Lieferantenportal und das Geschäftskundenportal, welche auch als BtoX-Portale bezeichnet werden. Das „B“ steht in diesem Zusammenhang für Business und das „X“ für die jeweilige Zielgruppe des Portals. In der nachfolgenden Abbildung wird die Grundstruktur eines Unternehmensportals grafisch dargestellt. Auch die eingegliederten Portale werden hier visualisiert.

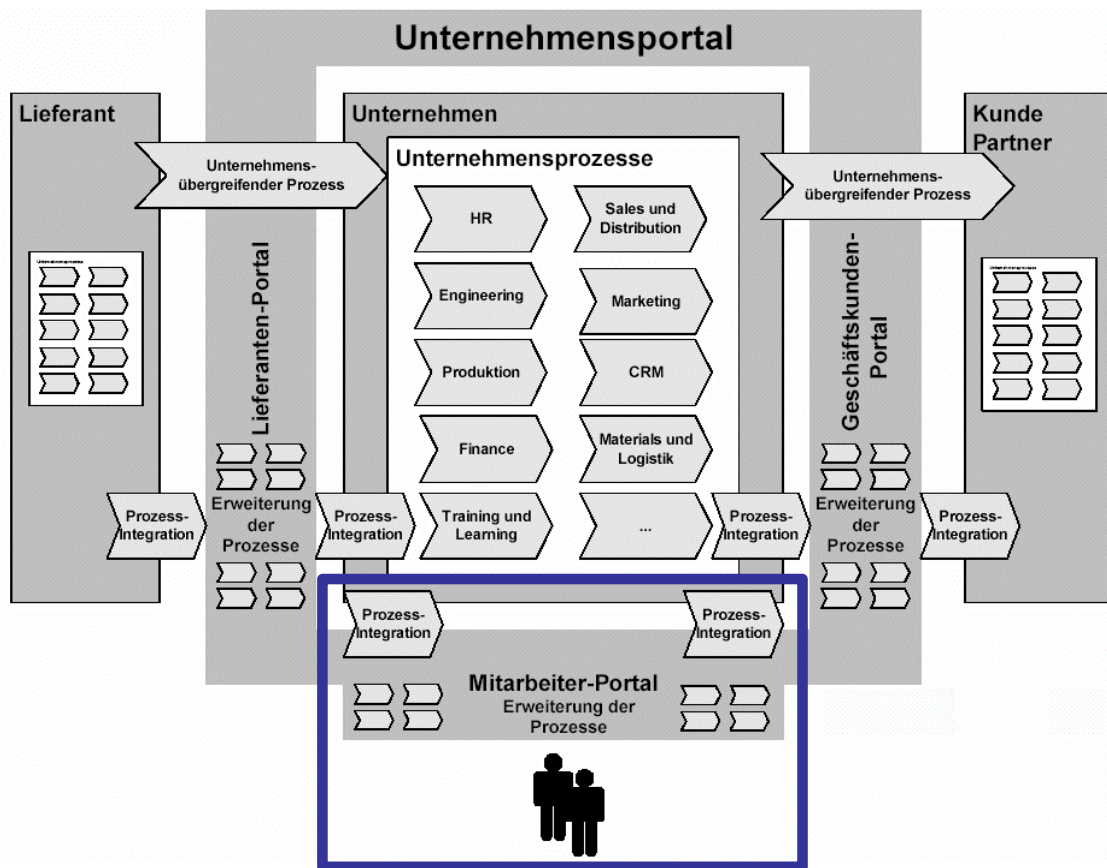


Abbildung 5: Portale im Prozessumfeld des Unternehmens (Gurzki, 2003, 9)

Das Unternehmensportal bildet sowohl zum Lieferanten durch ein Lieferantenportal, wie auch zum Kunden durch ein Kundenportal die Schnittstelle zu externen Gruppen. Über weitere Portale gibt die nachfolgende Auflistung einen Überblick.

- **BtoC-Portal** (Business to Consumer-Portal) ist ein Kundenportal: Die Beziehung mit dem Kunden wird durch diese Art von Portalen gestärkt und Geschäftsprozesse unterstützt (Bauer, 2001).
- **BtoB-Portal** (Business to Business-Portal) ist ein Lieferantenportal: Der elektronische Datenaustausch zwischen Unternehmen steht hier im Mittelpunkt (Hermanns/Sauter, 1999).
- **BtoE-Portal** (Business to Employee-Portal) ist ein Mitarbeiterportal:  
In diesen Portalen ist von der Kommunikation und dem Austausch von Daten im Beziehungsgeflecht der Mitarbeiter und dem Unternehmen die Rede (Bauer, 2001).
- **EtoE-Portal** (Employee to Employee-Portal) ist ein Mitarbeiteraustausch-Portal: Der Austausch von Daten zwischen den Mitarbeitern wird hier beschrieben. Das Unternehmen stellt in diesem Fall nur die Plattform bereit, wobei diese häufig in Mitarbeiterportale integriert sind (Bauer, 2001).

Anhand eines Beispiels werden die jeweiligen Einsatzgebiete und Aufgabengebiete der einzelnen Portalarten vorgestellt:

Business to Consumer	Business to Business	Business to Employee	Employee to Employee
z.B. Online Shop von amazon.de	z.B. Bestellung eines Unternehmens beim Zulieferer	z.B. das <b>Mitarbeiterportal</b> im Unternehmen	z.B. das Blackboard für Mitarbeiter oder Diskussionsforen

Tabelle 1: Die wichtigsten BtoX-Portale (eigene Darstellung)

In dieser Arbeit steht das Mitarbeiterportal im Fokus der Betrachtung, welches nur im unternehmensinternen Bereich eingesetzt wird (Gurzki, 2003). Das Employee to Employee Portal stellt häufig einen Teilbereich des Business to Employee Portals dar. Dies wird durch das Serviceangebot eines Blackboards und eines Kommunikationsforums realisiert. Auch Schnittstellen zu den BtoC und BtoB Portalen sind möglich. Aus diesem Grund muss der Begriff des Mitarbeiterportals zunächst definiert und abgegrenzt werden.

### 1.2 Definition und Kennzeichen eines Mitarbeiterportals

Zunächst existiert die Frage nach einer Spezifikation des Mitarbeiterportals. Ein Mitarbeiterportal stellt eine Applikation dar, welche basierend auf Web-Technologien einen zentralen Zugriff auf personalisierte Inhalte sowie auf bedarfsgerechte Prozesse für den Mitarbeiter darstellt (Gurzki, 2003, 8). Diese Definition ist sehr oberflächlich gehalten. Treffender und weitgreifender ist die Definition, dass ein Mitarbeiterportal als ein unternehmensweites Informationszentrum zu sehen ist, welches Geschäftsprozesse über Abteilungsgrenzen hinweg unterstützt und die Zusammenarbeit der Mitarbeiter fördert. Das Informationszentrum liefert dem Mitarbeiter rasch die gewünschte Information und steigert dadurch die Informationsqualität im Unternehmen (Gentics.Net Solutions, 2003, Webseite).

Das Mitarbeiterportal stellt demnach ein Instrument der Mitarbeiterkommunikation dar. Hierdurch wird die Datentransaktion gewährleistet und die Kollaboration zwischen den einzelnen Mitarbeiter durch das Mitarbeiterportal unterstützt (Graf, 2003). Die Einbindung von Kommunikationskanälen in ein Portal ist zusätzlich erstrebenswert, da der dynamische Charakter des Mitarbeiterportals hierdurch gewährleistet ist. Zudem wird durch diese Funktionen eine Zusammenarbeit und ein Austausch von Daten, Informationen und damit Wissen über das Portal garantiert (Krcmar, 2003).

Wenn bestehende Prozesse im Unternehmen bereits transparent und im besten Fall dokumentiert sind, ist die Integration von Workflow-Tools (Automatisierung von Arbeitsabläufen zwischen verschiedenen miteinander vernetzten Abteilungen (Horn, 1999)) fast unabwendbar, denn so können einfache Prozesse unterstützt oder sogar automatisiert werden. Auch Prozesse zu externen Partnern und Kunden werden teilweise in ein Mitarbeiterportal integriert (Krcmar, 2003).

An dieser Stelle drängt sich die Frage auf, wie die Unterscheidung zwischen einem Mitarbeiterportal und dem Intranet zu sehen ist. Denn diese Funktionen und Einsatzgebiete sind teilweise bereits unter dem Namen des Intranets im Unternehmensalltag bekannt.

Wie bereits in der Einleitung angesprochen, ist die Mitarbeiterportal-Technologie eine Weiterentwicklung des Intranet. Wesentliche Merkmale bei der Unterscheidung von Mitarbeiterportalen und dem Intranet sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt.

	<b>Intranet</b>	<b>Mitarbeiterportal</b>
<b>Strategie</b>	Pull-Strategie (näheres siehe Kapitel 3.2.2 Die Pull-Strategie)	Push-Strategie (näheres siehe Kapitel 3.2.1 Die Push-Strategie)
<b>Personalisierung</b>	keine Personalisierung	Personalisierung und benutzerspezifische Anpassung der Benutzeroberfläche
<b>Content</b>	reines Informationsangebot	Informationsangebot und erweiterte Funktionalitäten zur Steigerung der Interaktivität
<b>Größe und Ausdehnung</b>	Jede Abteilung hat ihr „eigenes“ Intranet	Unternehmensweit (einheitliche Corporate Identity)
<b>Angebotene Dienste</b>	Keine Verknüpfung mit anderen Diensten	Verknüpfung mit anderen Technologie-Diensten
<b>Aktualität</b>	Aktualität ist nicht gewährleistet	Aktualität durch Interaktivität gewährleistet
<b>Struktur</b>	Struktur zeitlich gewachsen und lässt Anzeichen des „Wildwuchses“ erkennen	Struktur ist logisch aufgebaut und konsistent realisiert
<b>Suchfunktion</b>	keine Suchfunktion	umfassende Volltextsuche vorhanden

Tabelle 2: Unterscheidung von Mitarbeiterportalen und dem herkömmlichen Intranet (in Anlehnung an Graf, 2003)

Des weiteren kommen zu den aufgeführten Merkmalen und Funktionen wesentliche portalcharakteristische Kennzeichen hinzu. Eines ist die zielorientierte und nutzerspezifische Auslegung von Portalen, die durch die bereits erwähnte Push-Strategie unterstützt wird (Graf, 2003). Auf diese Strategie wird in Kapitel 3.2 Der Wegweiser - die Mitarbeiterportalstrategie genauer eingegangen.

Auch die in der Einleitung bereits erwähnte Möglichkeit der Personalisierung ist ein wesentliches Merkmal eines Portals. Bedeutend ist hierbei, dass der Mitarbeiter in der bekannten Browserumgebung bleiben kann und die Funktionalitäten des Browsers auch innerhalb des Portals für ihn nutzbar sind (Gurzki, 2003). Die Personalisierung wird in Kapitel 3.3.2 Personalisierung näher erläutert.

Dynamische Inhalte, wie ein offenes Diskussionsforum und das Web-Publishing sind ebenso im Zusammenhang mit Portalen zu nennen. Eine zusätzliche Servicefunktion ist die Verlinkung mit internen und externen interessanten Webanwendungen. Diese müssen auf die Bedürfnisse des Anwenders ausgerichtet sein und die allgemeine Zielsetzung des Mitarbeiterportals

unterstützen (Graf, 2003). Auch die Integration anderer Anwendungen im Unternehmensbereich, wie beispielsweise SAP/R3, ePeople, usw. gehört zu dieser Form des Portals. Im Falle des Einsatzes unterschiedlichster Software und Anwendungen stellt das Mitarbeiterportal auch einen Zugriff auf diese Arbeitstools dar (Bauer, 2001). Der zentrale Zugriff kann die Arbeit des einzelnen Mitarbeiters somit erheblich erleichtern und diese Art der "Nutzungsverpflichtung" führt zu einer hohen Frequentierung des Portals.

Weitere Merkmale von Portalen sind laut Krcmar die Bereitstellung einer Suchfunktion (Krcmar, 2003). Diese bietet eine bei Nutzern beliebte Möglichkeit der Navigation an (Spool/DeAnfelo/Scanlon, 1999) und generiert damit für den Nutzer einen Mehrwert.

Zusammenfassend sind die Kennzeichen, die ein Mitarbeiterportal erfüllen muss, um als ein solches benannt werden zu können:

1. Vertikale/horizontale Ausrichtung (Bauer, 2001)
2. Pull-Strategie - Angebot nach dem Holschuld-Prinzip (Graf, 2003)
3. Push-Strategie muss unterstützt werden (Gurzki, 2003)
4. Personalisierung muss möglich sein (Graf, 2003)
5. Interaktive Elemente müssen integriert sein (Graf, 2003)
6. Volltextsuche muss integriert sein (Krcmar, 2003)
7. eine logische Struktur muss dahinter vorhanden sein (Graf, 2003)
8. Anwendungen müssen hier verknüpft sein (Graf, 2003)

All diese Merkmale und Funktionen veranschaulichen das weite Einsatzgebiet von Mitarbeiterportalen. Wie groß die Bedeutung dessen für das Unternehmen ist, wird im anschließenden Kapitel beleuchtet.

### 1.3 Bedeutung des Mitarbeiterportals für das Unternehmen

Die Frage ist: Welche strategische und operative Bedeutung hat nun ein so weitreichendes Instrument, wie das Mitarbeiterportal im Unternehmen? Diese Frage kann durch nachfolgende Tabelle beschrieben werden. Hierbei werden Einsatzbereiche auf ihre Bedeutung hin untersucht:

	Strategische und operative Bedeutung
Netzwerkbildung und -unterstützung	Das Cluster-Prinzip handelt davon, dass kollektiver Wissensaufbau und -transfer nur erfolgreich ist, wenn das Interesse der Anwender sich deckt. Diese Cluster sind beispielsweise Benutzergruppen eines Mitarbeiterportals, die hier vernetzt sind. Zudem werden im Mitarbeiterportal nach dem Leutturm-Prinzip Kompetenz-Netzwerke gestützt. Hierbei wird Wissen im Unternehmen

	gebündelt und Wissensträger transparent aufgezeigt (North, 1999). Synergieeffekte werden durch Mitarbeiterportale erzeugt und eine Verbindung der virtuellen Arbeitsplätze gefördert werden (Schick, 2002).
Strategiekommunikation	Durch die Übermittlung von der Unternehmensstrategien an die Mitarbeiter wird diese für alle Mitarbeiter bekannt gemacht (Graf, 2003).
Prozessunterstützung	Operative Geschäftsprozesse und Unternehmensstrukturen werden durch Informationen weitergegeben (Graf, 2003).
Organisationale Intelligenz	Die organisationale Intelligenz nimmt durch das Wissen der Mitarbeiter in bezug auf operative Prozesse zu (Graf, 2003).
Wissensmanagement	Im Portal wird durch das Einstellen von implizitem Wissen durch einen Mitarbeiter explizites Wissen. Dieses explizite Wissen wird so geteilt und damit wieder zu implizitem Wissen anderer Mitarbeiter. Diese Wissensspirale wird so durch das Portal unterstützt (Nonaka/Takeuchi, 1995).
Prozessoptimierung	Die Produktivität, die Qualität und die Geschwindigkeit der unternehmerischen Prozesse wird optimiert. Damit wird die Wettbewerbsposition des Unternehmens ausgebaut und gestärkt (Schick, 2002, 150).
Zeitersparnis	Wissensbeschaffung erfolgt innerhalb weniger Sekunden, da durch die Personalisierung notwendige Informationen zur Verfügung stehen (Gurzki, 2004).
Arbeitserleichterung und -beschleunigung	Das Portal bietet Zugriff auf alle benötigten Arbeitssoftwaretools und Informationen. Der Mitarbeiter kann somit bequem auf alle Applikationen zugreifen, die er benötigt (Gurzki, 2003).
Soziale Ziele	Die Erwartungen und Bedürfnisse der Mitarbeiter werden erfüllt und damit steigt die Mitarbeitermotivation an (Domsch 1993, aus Krcmar 2003, 320).
Mitarbeitermanagement	Mitarbeitermanagement im weiteren Sinne: Das Ziel, Mitarbeiter effizient einzusetzen und damit ein optimales Verhältnis zwischen Arbeitsinput und Arbeitsoutput zu erreichen, wird durch Mitarbeiterportale unterstützt (Domsch, 1993 aus Krcmar, 2003, 320).
Personalisierung und Sicherheit	Durch die Realisierung des Single Sign-On, die Autorisierung und die Authentifizierung ist ein hoher Grad an Daten- und Zugriffssicherheit zu realisieren (Gurzki, 2004).

Tabelle 3: Strategische und operative Bedeutung von Mitarbeiterportalen (eigene Darstellung)



Diese Faktoren kommen als wesentliche Vorteile eines Mitarbeiterportals zum Tragen. Das Mitarbeiterportal ist also eine investitionssichernde Softwarelösung, wobei eine vorhandene und zukünftige IT-Infrastruktur problemlos in das Portal integriert werden kann. Hierbei sind Erleichterungen in der Raum-, Personal- und Zeitverwaltung im Hinblick auf ein System möglich. Dies kann durch Workflows realisiert werden. Zusätzlich ist eine Reduktion des Papierformularwesens durch die Einführung eines Mitarbeiterportals möglich (Szlezak, 2004, Webseite).

Das Mitarbeiterportal dient demnach der direkten Wertsteigerung eines Unternehmens. Auch der strategische und operative Einfluss eines bestehenden und genutzten Mitarbeiterportals wird hierdurch erkennbar. Es ist also nicht zur reinen Unterhaltung des Mitarbeiters implementiert, sondern stellt ein umfassendes Arbeitsunterstützungstool dar.

Ein Informationssystem kann für das Unternehmen nur von Nutzen sein, wenn diese mit aktuellen Daten gespeist und genutzt wird, da es ansonsten ein brachliegendes totes Informationssystem ist (Krcmar, 2003). Die Frage ist nun: Welche Faktoren beeinflussen die Nutzung eines Mitarbeiterportals positiv und tragen somit zu einem lebenden System bei?

## 2. Bezugsrahmenentwicklung

### 2.1 Bezugsrahmen - mehr als nur ein roter Faden

Ein Bezugsrahmen nach praktischen Gesichtspunkten dient in erster Linie der Reduktion der Komplexität eines relevanten Themengebietes. Mit dessen Hilfe können komplexe und schlecht strukturierte Themen leichter in eine Struktur und in eine eingegrenzte Umgebung eingegliedert werden. Zudem werden Entscheidungsprobleme besser identifiziert und gelöst (Kammel, 1991, 24). Er dient dem Forscher auf der Suche nach einer neuen Erkenntnis und versucht den Weg durchs ein Themenlabyrinth aufzuzeigen. Somit kann der Bezugsrahmen als Intermedium gesehen werden, welches eine Verbindung zwischen dem Subjekt (dem Autor/Leser dieser Diplomarbeit) und dem Objekt der Erkenntnis (Mitarbeiterportal) darstellt (Kubicek, 1977).



Abbildung 6: Der Bezugsrahmen als Intermedium (eigene Darstellung)

Der Bezugsrahmen ermöglicht in dieser Arbeit die Sicht aus unterschiedlichen Gesichtspunkten, wie dem Unternehmen, dem Anwender und dem Portalentwickler auf ein Mitarbeiterportal. Zudem wird die Komplexität des Themengebietes durch den Bezugsrahmen auf das Wesentliche minimiert und hilft somit den Blick aufs Wesentliche zu fokussieren. Er wirkt als Themenumgrenzung wie auch als thematischer Leitfaden zum Herangehen an das komplexe Themengebiet des Mitarbeiterportals.

Nachfolgend wird dieser Weg in Hinblick auf die Problemstellung der vorliegenden Arbeit begründet.

### 2.2 Gründe für die Entwicklung eines Bezugsrahmens für Mitarbeiterportale

Die in der Einleitung vorangegangene Vorstellung der unterschiedlichen Studien haben gezeigt, dass der Begriff und die Einflussgrößen sehr unterschiedlich und uneinheitlich sind. Dies macht eine Vergleichbarkeit der Erkenntnisse fast unmöglich. Dieses unscharfe Verständnis kann teilweise sogenannten Fachleuten angelastet werden, da diese die Begrifflichkeiten häufig nicht

eindeutig, missverständlich und oberflächlich verwenden. Es bedarf einen richtungsweisenden Rahmen, der die in der Literatur und im allgemeinen Sprachgebrauch vorhandenen Defizite in bezug auf diese Arbeit festschreibt. Um diese Lücke zu schließen wird ein Bezugsrahmen aufgebaut.

Diese Klarstellung könnte durch eine Umfrage nicht geleistet werden, da diese mehr darstellen muss, als die Erwartungen der Zielgruppen. Dies ist ein wesentlicher Grund, warum in dieser Arbeit der Weg der Umfrage nicht begangen wird, obwohl der thematische Fokus auf der Nichtnutzung von Mitarbeiterportalen ein einladendes Themengebiet für eine empirische Untersuchung ist.

Neben der Abgrenzung der Komplexität muss dieser Bezugsrahmen umfassende unternehmensinterne Bereiche mit in die Betrachtung einbeziehen. Nur so kann eine Erhöhung der Frequentierung erzielt werden und durch eine umfassende Akzeptanz die Stellung des Mitarbeiterportals heranwachsen. Unter diesem Fokus wird zunächst allgemeingültig ein Rahmen beschrieben, der die Bedingungen für das Mitarbeiterportal im Unternehmen beschreibt.

### 3. Aufbau eines Bezugsrahmens für Mitarbeiterportale

Nachfolgend wird der Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale schrittweise aufgebaut. Die Einflussfaktoren und Kernelemente werden nach und nach erläutert, bis der Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale nachfolgende Gestalt annimmt:

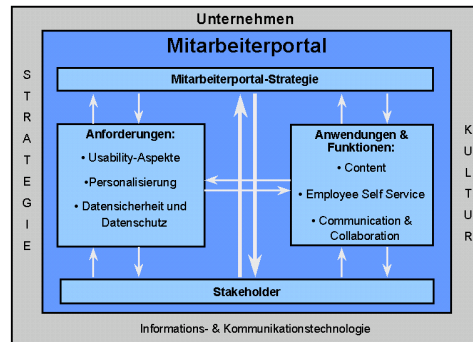


Abbildung 7: Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale - ein erster Überblick (eigene Darstellung)

Zunächst werden die grau dargestellten Rahmenbedingungen des Mitarbeiterportals behandelt.

#### 3.1 Das Mitarbeiterportal im Unternehmensgeflecht

Als Maßgabe für ein solches Mitarbeiterportal kann zunächst das Unternehmensgeflecht gesehen werden, welches mit seiner Unternehmensstrategie, seiner Unternehmenskultur und allen anderen institutionellen Voraussetzungen den Rahmen für dieses bildet (CAP GEMINI ERNST & YOUNG, 2003b). Die institutionellen Rahmenbedingungen in einem Unternehmen können unterschiedlicher Natur sein. Wichtig ist, dass dieser Blick für die Kultur und die gesellschaftliche Strukturen einer Nation, in der sich der Standort des Unternehmens befindet, geweckt wird. Geht man jedoch von einem global ausgerichteten Unternehmen wie DaimlerChrysler aus (Fleig, 2003), muss die Betrachtung des Bezugsrahmens für das Mitarbeiterportal innerhalb des Unternehmens ansetzen. Nur so kann eine einheitliche Gestaltungslinie im Konzern aufgezeigt werden. Daher ist im Vorfeld der Betrachtung eines Mitarbeiterportals das unternehmensinterne Umfeld zu analysieren und auf die nachfolgenden Faktoren hin zu überprüfen.

Existierende, variable Größen müssen zunächst festgeschrieben werden. Zu diesen Größen gehört die Unternehmensstrategie. Denn das Mitarbeiterportal kann zur Unterstützung dieser genutzt werden. Die andere Möglichkeit ist, dass durch ein Mitarbeiterportal eine Unternehmensstrategie erst umsetzbar werden und zudem zu einer neuen strategischen Linie im Unternehmen beitragen kann (Krcmar, 2003). Auch unternehmenskulturelle Aspekte, welche innerbetrieblich durch die Unternehmenskultur gelebt werden, finden Beachtung, da diese von den Mitarbeitern gelebt werden.

Die im Unternehmen bestehende Informations- und Kommunikationstechnologie bildet die Basis eines Mitarbeiterportals. Diese Basis wird vom IKT-Management (Informations- und Kommunikationstechnik - Management) geplant und implementiert. Zudem wird die Nutzung

und Steuerung dieser Rahmenbedingungen vom IKT-Management in die Hand genommen (Krcmar, 2003) Diese Mitarbeiter sind also dafür zuständig, dass jedem Mitarbeiter der Zugriff auf einen Rechner mit der nötigen Software zur Verfügung steht und die Netzwerkanbindung gewährleistet ist. Dieser Rahmen wird in der anschließenden Grafik dargestellt.

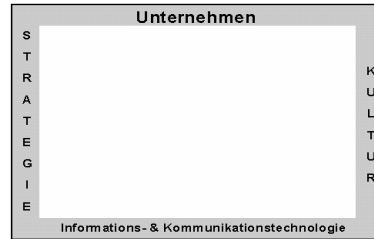


Abbildung 8: Das Unternehmen als vorgegebener Rahmen eines Mitarbeiterportals (eigene Darstellung)

Aus Gründen der Komplexität werden Einflussgrößen, wie die Unternehmensorganisation mit ihrer Aufbaustruktur in der nachstehenden Betrachtung vernachlässigt, obwohl der Aufbau der hierarchischen Struktur Einfluss auf die Nutzung des Mitarbeiterportals hat. An dieser Stelle sei ausschließlich erwähnt, dass die Führungskräfte die Nutzung oder Nichtnutzung eines solchen Portals vorleben und damit wesentlich prägen.

Nachstehend wird die Unternehmensstrategie die Unternehmenskultur genauer betrachtet. Den Abschluss dieser Rahmenbetrachtung bildet die Ausführung der Informations- und Kommunikationstechnologie im Unternehmen.

### 3.1.1 Die Unternehmensstrategie

Wissen alle Mitarbeiter im Unternehmen, wozu sie was tun? Nach einem Online-Trendsensur, der im Jahr 2003 von 4managers.de durchgeführt wurde und bei dem 60 Personen teilgenommen haben, stand diese Fragestellung im Fokus der Betrachtung (4managers-Pressemeldung, 2003). Hierbei wurde über folgende Thesen abgestimmt:

These	Stimmt	Falsch
Strategien scheitern manchmal daran, dass Mitarbeiter aufgrund fehlender Kommunikation gar nicht wissen, dass es eine neue gibt.	95 %	5 %
Es reicht, wenn die oben wissen, was man tut und die unten wissen, wie man es tut und dies wird automatisch über informelle Wege bekannt.	2 %	98 %
Strategieinformationen werden automatisch durch Führungskräfte von oben nach unten weitergegeben, so dass es keiner übergreifenden Kommunikation bedarf.	2 %	98 %
Mit gezielt ausgerichteter Kommunikation als Teil der Unternehmenskommunikation werden Strategien schneller in alltägliches Handeln umgesetzt.	2 %	98 %

Tabelle 4: Die Wichtigkeit der Kommunikation der Unternehmensstrategie (4managers-Tensorbefragung, 09/2003)

Aus diesen Ergebnissen wird deutlich, dass die Kommunikation der Unternehmensstrategie gewährleistet sein muss, um diese erfolgreich zu kommunizieren. Als ein Instrument für diese Art der Kommunikation kann das Mitarbeiterportal gesehen werden. Jedoch besteht hierbei eine wechselseitige Beziehung mit dem Mitarbeiterportal. Denn die Strategie eines Unternehmens beeinflusst die Nutzung des Mitarbeiterportals und die Nutzung des Mitarbeiterportals kann so den Bekanntheitsgrad der Unternehmensstrategie beeinflussen (Krcmar, 2003). Die Unternehmensstrategie wird wiederum von der Unternehmensmission, -vision und dem Unternehmensziel geprägt. Wobei im wesentlichen das Warum, das Wohin, das Was und das Wie des Unternehmens transparent gemacht werden muss. Das Mitarbeiterportal setzt bei der Beantwortung des "Wie" in bezug auf die Unternehmensstrategie an. Denn das Mitarbeiterportal ist, wie bereits erwähnt, sowohl ein Teil der Mitarbeiterstrategie, wie auch ein Instrument zur Verbreitung dieser (Nohr, 2001). Die Strategie des Geschehens und Handelns in einem Unternehmen ist also wegweisend für den Aufbau, die Ausrichtung und die spätere Nutzung eines Mitarbeiterportals.

An dieser Stelle kann der Einfluss der speziellen Unternehmensstrategie nicht eindeutig als positiv und negativ wirkend beurteilt werden. Jedoch ist auch eindeutig zu sehen, dass eine globale Ausrichtung des Unternehmens und eine Fokussierung auf den Netzwerkgedanken im Unternehmen eine positive Auswirkung auf die Nutzung des Mitarbeiterportals hat. Dies liegt im wesentlichen daran, dass das Mitarbeiterportal durch die Verteilung und Vernetzung der verschiedenen Standorte und Mitarbeiter einen Aufschwung erlebt hat (Cap Gemini Ernest & Young, 2003b). Denn dadurch, dass die Unternehmensstrategie den Fokus auf die weltweite Kommunikation legt, kann das Portalprojekt von einer Zustimmung seitens der Führungskräfte und des Managements ausgehen. Die Nutzung eines Mitarbeiterportals wird in diesem Zusammenhang positiv gelenkt. Dieser Einfluss wird durch die gelebte Unternehmenskultur im Unternehmen ebenfalls begünstigt, denn so wie es die Führung vorlebt wird, seitens des Mitarbeiters nachgestrebt.

### **3.1.2 Die Unternehmenskultur**

Die im Unternehmen gelebte Kultur nimmt einen direkten Einfluss auf das Mitarbeiterportal. Dies liegt im wesentlichen darin begründet, dass diese als gemeinsam gelebte Werte, Verhaltensmuster und vor allem gemeinsame Ideale gesehen werden (Roos, 2003). Hewlett Packard spricht sogar davon, dass das Mitarbeiterportal zur Kulturentwicklung im Unternehmen beiträgt. Dies erfolgt dadurch, dass die schnelle Informationsversorgung und der unkomplizierte Zugriff auf Anwendungen die Mitarbeitermotivation gesteigert und der Frustrationsgrad des Mitarbeiter dadurch heruntergesetzt wird (Anderl, 2003).

Zudem besteht durch den Einsatz eines Mitarbeiterportals die Möglichkeit zur umfassenden Aus- und Weiterbildung über eLearning-Tools. Diese Art des Lernens beeinflusst die Kulturentwicklung des Unternehmens ebenfalls, da Schulungen während des täglichen Arbeitsplanes im Büro und direkt am eigenen Arbeitsplatz durchgeführt werden können (Anderl, 2003).

Es kann hierbei nicht festgelegt werden, dass nur eine genau zugeschnittene Unternehmenskultur zum Erfolg eines Mitarbeiterportals führt, denn diese besteht aus verschiedenen Bausteinen, die an die Umgebung im Unternehmen angepasst werden muss. Als Fazit lässt sich festhalten, dass das Mitarbeiterportal einen wesentlichen Einfluss auf die Unternehmenskultur nimmt (Schütt, 2003). Wobei allgemein bekannt ist, dass beispielsweise eine offene Unternehmenskultur zur besseren Diskussionsbereitschaft und zum regen Wissensaustausch beiträgt.

### 3.1.3 Die Informations- und Kommunikations-Technologie

Wie in der Einleitung bereits ausgeführt, soll das Intranet hin zu einer Kommunikations-, Arbeits-, und Wissensplattform weiterentwickelt werden (Schick, 2002). Hierzu ist eine Basis an Informations- und Kommunikationstechnologien im Unternehmen erforderlich. Die wesentlichen Voraussetzungen zur Umsetzung solcher Funktionen im Bereich der Portaltechnologie wird vom Unternehmen in Form der benötigten Hardware, wie auch Software bereitgestellt. Dennoch kommen im Vorfeld der Implementierung eines Mitarbeiterportals, wie auch einem umfassenden Relaunch (umfassende Überarbeitung des Designs und/oder eine tiefgreifende Neuorientierung/-ausrichtung des Angebots (Puaschitz, 2002)), folgende Fragen auf das Projekt-Team zu:

- Haben alle Mitarbeiter einen Zugang zu einem Rechner?
- Wie hoch ist die voraussichtliche Zugriffsrage auf das Mitarbeiterportal?
- Welche Datenbasen müssen angebunden und abgefragt werden?
- Welche Übertragungsraten sind im Unternehmensnetz realisierbar?
- Welche Browserversion wird im Unternehmen verwendet und auf welcher Basis soll entwickelt werden?
- Mit welchen Gestaltungselementen soll gearbeitet werden können (Bilddateien, Tabellenformate, etc.)?
- Nach welchem Sprachenstandard kann entwickelt werden (HTML x.x)?
- Auf welchem Server liegt das Mitarbeiterportal? Wie hoch sind die Ausfallraten?
- Wie ist das Netzwerk aufgebaut?
- Wie hoch werden die monatlichen Betriebskosten aus Sicht der IT sein?
- Welcher Wartungsaufwand kommt seitens der Informations- und Kommunikationstechnik auf die Mitarbeiterportalverantwortlichen zu?

Dies ist nur ein Auszug aus einem möglichen Fragenkatalog, mit dem sich der Informations- und Kommunikationsbereich in der Planungsphase eines Mitarbeiterportals beschäftigen muss.

Die wesentlichen Vorteile von Portalen sind, wie bereits in Kapitel 1.2 Definition und Kennzeichen eines Mitarbeiterportals dargestellt, die Unabhängigkeit der Benutzeroberfläche vom verwendeten Betriebssystem und die Möglichkeit der personenbezogenen Benutzeroberflächengestaltung von Webseiten (Gurzki, 2003).

Anforderungen seitens der Technik sind die Gewährleistung der Integrierbarkeit in die Unternehmenssysteme, die Sicherstellung der Datensicherheit, die Skalierbarkeit und vor allem die Gewährleistung der Verfügbarkeit des Mitarbeiterportals (Dickel, 2003). Moderne Konzepte wie das Dokumenten-, Content- und Knowledge-Management, das Business-Intelligence, die Bereitstellung einer intelligenten Dokumentenablage, sowie die Personalisierung des Portalzugriffs sind Funktionen, die die Anforderungen für ein Mitarbeiterportal realisieren. Zudem stellen diese Funktionen einen Schlüssel für den Erfolg eines Mitarbeiterportals dar (SUN Microsystems GmbH, 2003).

Da heutzutage Fachabteilungen in die Entwicklung eines Portals integriert sind, müssen auch deren Wünsche und Bedürfnisse in die Portalentwicklung integriert werden. Daher ist das Mitarbeiterportal nicht mehr eine rein informations- und kommunikationstechnologiegetriebene Plattform, sondern stellt ein Intermedium dar (Krcmar, 2003). Die IuK-Bereiche, die Anwender und die Fachabteilungen bilden heute ein Dreigestirn für das Mitarbeiterportalprojekt. Doch wie sieht eine IuK-Technologie-Struktur eines Portals aus und auf welche Komponenten ist hierbei Augenmerk zu legen?

Das Fraunhofer IAO hat eine zur Beantwortung dienliche Referenzarchitektur für Portale aufgebaut. Der Aufbau eines Portals wird hier in drei Schichten unterteilt, die sich wie nachfolgend aufgeführt darstellen:

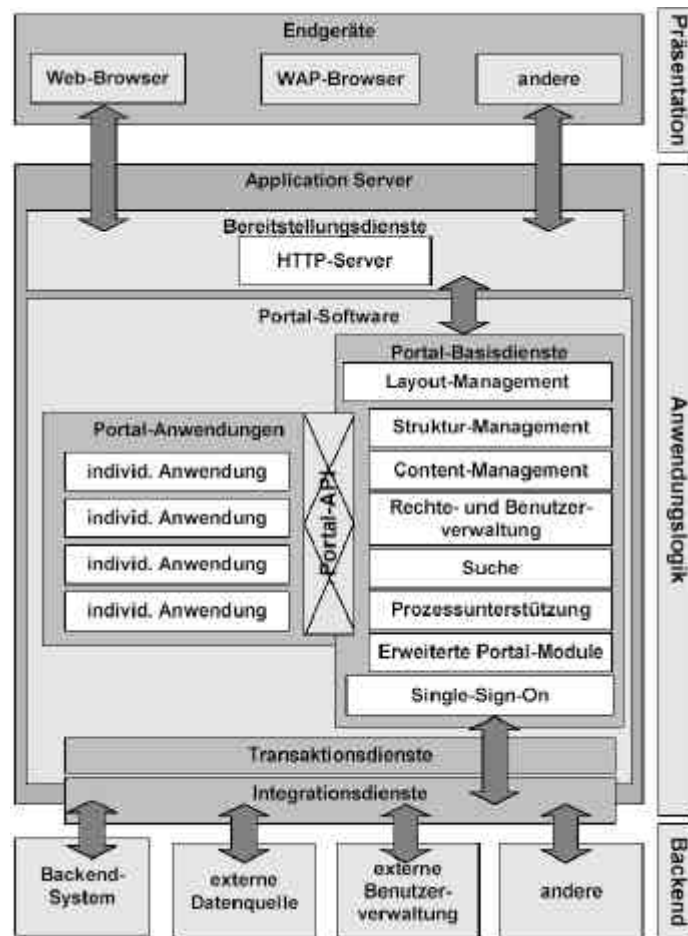


Abbildung 9: Aktuelle Portaltechnologie (PADEM technische Portalreferenz-Architektur) (Gurzki, 2004, 20)



Die drei Schichten werden als Backend, Anwendungslogik und Frontend bezeichnet. Beginnend mit der untersten Schicht, dem Backend, stellt diese die externe Benutzerverwaltung und die Anbindung an externe Datenquellen (z.B. eine Notes-Datenbank) und andere Backend-Systeme dar. Durch Integrations- und Transaktionsdienste wird die Schnittstelle zur Anwendungslogik realisiert. Integrationsdienste sind an dieser Stelle für die Zusammenführung der Daten aus den Datenquellen zuständig. Die Transaktionsdienste übertragen diese Daten zur Portalsoftware, in der sogenannten Anwendungslogik-Schicht. Diese besteht aus Portalbasisdiensten und Portalanwendungen. Zu den Portalanwendungen gehören die verschiedenen im Portal integrierten Funktionen. Die Portalbasisdienste sind das Single Sign-On, Rechte- und Benutzerverwaltung, Struktur- und Content Management, Layout Management, etc. Der Bereitstellungsdienst ist in der Regel durch einen Web-Server realisiert. Dieser ermöglicht der Präsentationsschicht das Angebot auf der Clientseite darzustellen. Das verwendete Endgerät ist clientseitig häufig der Web-Browser (Internet Explorer, Netscape, Mozilla, usw.) (Gurzki, 2004).

Die IuK-Technologie des Unternehmens muss demnach die beschriebenen Komponenten bereitstellen.

Weitere Anforderungen beim Aufbau und beim Betrieb eines Mitarbeiterportals sind bei der anschließenden Planung zu beachten, denn eine perfekt aufgebaute IuK-Technologie ist noch kein Garant für ein erfolgreiches Mitarbeiterportal. Ein weiterer Einflussfaktor für die Bildung und das Wachsen der organisationalen Wissensbasis ist die Vertrauensbildung und der Aufbau informeller Netze (Lutz, 1997 aus North, 1999).

Die wesentliche Frage beim Aufbau, ist die der Zielsetzung und der Richtungsweisung, in die ein Mitarbeiterportal gehen soll. Daher kann eine gute Portalstrategie als Wegweiser bezeichnet werden.

### **3.2 Der Wegweiser - die Mitarbeiterportalstrategie**

In der Literatur werden zwei Strategien in bezug auf ein Informationsangebot aufgeführt. Die eine Strategie wird als Push-Strategie bezeichnet und beschreibt die Bringschuld des Informationsanbieters. Die Gegenstrategie ist die Pull-Strategie, welche auch als Holschuld des Anwenders titulierte wird (von Guretzky, 2004). Diese Strategien prägen das gesamte Mitarbeiterportal wesentlich, da sie als roter Faden bei der Planung und dem Aufbau des Portals herangezogen werden.

Daher ist die Mitarbeiterportalstrategie ein Teil des Mitarbeiterportals, wie nachfolgende Darstellung des Bezugsrahmens zeigt.

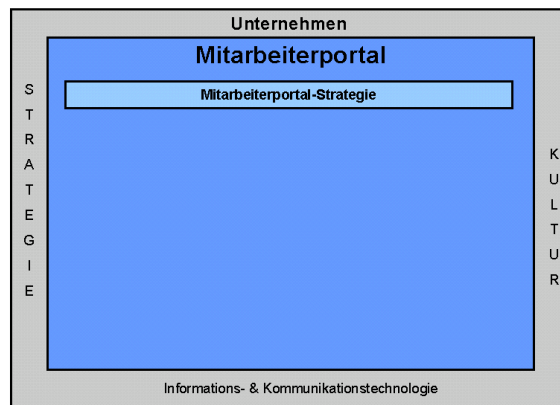


Abbildung 10: Die Mitarbeiterportalstrategie im Bezugsrahmen (eigene Darstellung)

### 3.2.1 Die Push-Strategie

Bisher wurde der Mitarbeiter durch die Verteilung von Informationen informiert. Er musste sich also nicht um die Informationsbeschaffung bemühen. Hierbei wurde nicht darauf geachtet welches Wissen der Mitarbeiter benötigt, denn dieses Push-Prinzip ist angebotsorientiert. Der Informationsgeber steht demnach in diesem Fall auf einer dem Anwender übergeordneten Position. Diese Stellung des Anbieters nennt man eine wissende Position (North, 1999). Das Wissen wird zentral von der Basis aus gesteuert und ist auf die Kommunikationsziele des Unternehmens ausgelegt. Die Verteilung erfolgt hierbei nach dem Top-Down-Prinzip, welches besagt, dass die Information von oben (Führungskräfte) nach unten (Mitarbeiter) verteilt wird (von Guretzky, 2004).

Durch die vorherrschende Dynamik des Mitarbeiterportals und die sich schnell ändernde Informationsnachfrage des Mitarbeiters, kommt es zu einigen Nachteilen dieser Push-Strategie (von Guretzky, 2004). Ein Nachteil ist der auftretende Widerstand seitens der Mitarbeiter, der aus der unzureichenden Benutzerorientierung resultiert. Denn ein Fehlen der Feedbackschleifen kann zu massiven Problemen in der Angebotsdeckung führen (North, 1999).

Die Push-Strategie muss in jedem Fall auf ihre Tauglichkeit hin überprüft und Vor- und Nachteile gegenübergestellt und abgewogen werden.

### 3.2.2 Die Pull-Strategie

Demgegenüber werden bei der Pull-Strategie die Stakeholder auf ihren Informationsbedarf hin analysiert und dementsprechend das Angebot ausgerichtet (North, 1999). Es ist also ein benutzerorientierter Strategieansatz, der eine Holschuld seitens des Mitarbeiters gegenüber dem Mitarbeiterportal darstellt (von Guretzky, 2004). Das Wissen wird hierbei vom Anwender bei der entsprechenden Stelle angefordert und diese versorgt ihn mit den benötigten Informationen.

Eine andere Form ist das benutzerspezifisch angepasste Informationsangebot, welches sich der User auf den Mitarbeiterportalseiten selbst beschaffen muss. Durch die Bereitstellung personalisierter Portalzugänge, kann das Angebot auf den jeweiligen Anwender spezifisch

zugeschnitten werden.

Eine reines Holschuld-Prinzip kann im Rahmen eines Mitarbeiterportals nicht realisiert werden, da hier zunächst eine Analyse der Anforderungen eingeholt werden muss und dies nicht in allen Fällen möglich ist. Zudem sind einige Unternehmensinformationen für jeden Mitarbeiter relevant. So zum Beispiel aktuelle Nachrichten aus und rund um das Unternehmen.

### 3.2.3 Sinnvoller Aufbau einer Mitarbeiterportalstrategie

Wie vorangehend dargestellt, haben beide Strategien Vor- und Nachteile im Hinblick auf das Informations- und Funktionsangebot eines Mitarbeiterportals. Auch die bereits angesprochene Tendenz der Mitarbeiterportalentwicklung weg von einem reinen Informationstool hin zum Arbeitsunterstützungssystem (STIMMT-Thesen, 2003), benötigt häufig eine neue Auslegung der Mitarbeiterstrategie. Daher muss genau betrachtet werden, wie sich die Strategie zusammensetzen muss, um ein erfolgreiches Mitarbeiterportal generieren zu können.

In der Literatur wird zur Beurteilung der Strategien folgendes geschrieben:

*It is evident push technology is more efficient than pull technology and make the success of the role (Clement/Pribe/Neumann, 2000, 119).*

Dem gegenüber wurde in einer Benchmarking-Studie des American Productivity and Quality Center aus dem Jahre 1996 festgestellt, dass nur eine Kombination beider Ansätzen zum Erfolg führen kann (North, 1999). Diese Möglichkeit der Kombination der Push- und Pull-Strategie wird nachfolgend näher betrachtet.

#### ***Wie ist die Kombination zweier entgegengesetzter Strategien denkbar?***

Untersuchungen in diversen Aktionsforschungsprojekten haben festgestellt, dass das Informationsangebot nach dem Push-Prinzip dargeboten wird. Denn die Information über eine positive Unternehmensentwicklung kann als Motivationstreiber genutzt werden. Auch andere interessante und positive Informationen über das Unternehmen und sein Umfeld können so eingesetzt werden. Dies wird in der Literatur als ein Informations-Push bezeichnet (North, 1999).

Als Gegenpol wird ein Wissens-Pull empfohlen (North, 1999). So kann beispielsweise die Integration von Self Service-Funktionen in diese Strategie eingebunden werden. Hierbei sucht der Mitarbeiter nach benötigten Formularen und besorgt sich diese nach dem Prinzip der Holschuld.

In beiden Fällen handelt es sich um die Transaktion von Information und damit von Wissen. Daher wird in einigen forschungsorientierten Unternehmen der Informationsaustausch mit Hilfe der Push- oder Pull-Strategie als wissenschaftlicher Informationsdienst bezeichnet (von Guretzky, 2004).

Die Auswirkungen der in der Gegenwart gewählten Strategie zeigt in jedem Fall erst nach

einiger Zeit ihren Erfolg oder Misserfolg (Krcmar, 2003). Im wesentlichen kann jedoch festgehalten werden, dass die Erwartungen und Bedürfnisse des Anwenders gedeckt werden müssen, um das Mitarbeiterportal zu einem erfolgreichen werden zu lassen. Inwieweit die Ausrichtung an der einen oder anderen Strategie abhängig gemacht wird, hängt von der festgeschriebenen Unternehmensstrategie und der Zielsetzung des Mitarbeiterportals ab.

Doch welche Anforderungen hat ein Mitarbeiter an ein Portal und welche Faktoren müssen beim Aufbau und der Implementierung eines Portals Beachtung finden? Dieser Fragestellung wird in den folgenden Kapiteln behandelt.

### 3.3 Anforderungen an ein Mitarbeiterportal

Im Hinblick auf die Erhöhung der Frequentierung durch die Stakeholder werden, laut einer Studie der STIMMT AG, aus Benutzersicht folgende Probleme festgestellt:

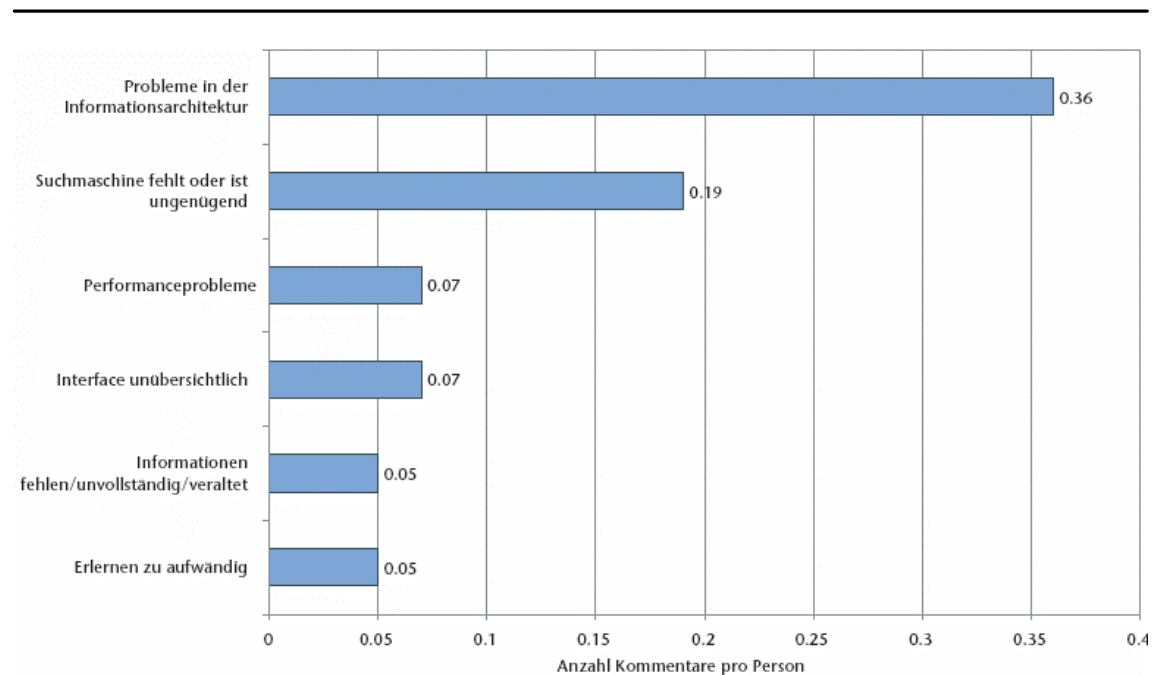


Abbildung 11: Probleme eines Mitarbeiterportals aus Benutzersicht (STIMMT-Thesen, 2003, 7)

Diese Ergebnisse können im wesentlichen in zwei Themengebiete aufgeteilt werden. Erstens die Probleme der Usability und zweitens die fehlenden oder funktionsunfähige Anwendungen und Funktionen. Zunächst werden die Themen der Nutzbarkeit (Usability), die Personalisierung und der Datenschutz und die Datensicherheit betrachtet, da durch diese Funktionen die wesentlichen Problemfelder behoben werden können.

Im Bezugsrahmengeflecht stellt sich diese Dimension der Anforderungen wie folgt dar:

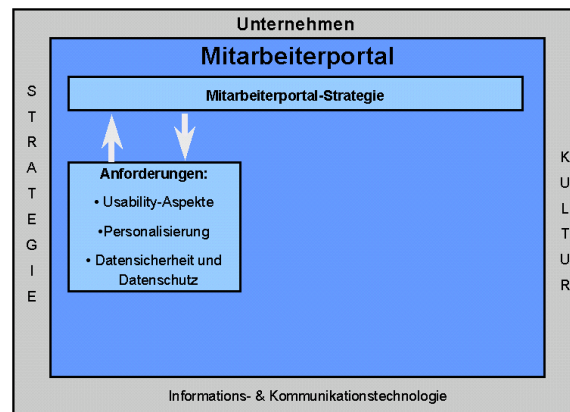


Abbildung 12: Die Anforderungen im Bezugsrahmen (eigene Darstellung)

Der Einfluss zwischen der Mitarbeiterportalstrategie und den Anforderungen ergibt sich durch den wegweisenden Charakter der Portalstrategie. Aber auch die von außen (der Entwicklung der Technologie) gestellten Anforderungen, die die Strategie des Mitarbeiterportals wesentlich beeinflussen.

### 3.3.1 Die Usability-Aspekte in bezug auf das Mitarbeiterportal

Nach ISO 9241-11 beschäftigt sich die Usability mit der Effektivität, der Effizienz und der Zufriedenheit des Nutzers im Hinblick auf die Erreichung des von ihm fokussierten Ziels (Zimmermann, 2002). Oder anders formuliert:

*How easy it is to find, understand and use the information displayed on a Website (Rajani/Rosenberg, 1999).*

Das Auffinden und das Verstehen von Information, welche am Bildschirm dargestellt wird, steht also bei der Website-Usability im Vordergrund. Hierbei darf man sich bei der Gestaltung nicht an den bisherigen Richtlinien der Printmedien orientieren (Schweibenz/Thissen, 2003). Denn bis heute ist man der Ansicht, dass die Startseite eines Portals einen Überblick über alle Inhalte geben soll, da hier die Nutzungsrelevanz für den Benutzer auf einen Blick ersichtlich wird (ähnlich wie bei einer Tageszeitung). Durch neue Erkenntnisse der Benutzerforschung konnte die Tendenz zu einer anderen Art des Benutzerverhaltens erkannt werden (Grimm, 2004). Heute gilt daher der Grundsatz:

*A designer knows he has achieved perfection not when there is nothing to left to add, but when there is nothing left to take away (De Saint-Exupéry/Des Hommes, 1939)*

Ganz nach dem Motto: "So wenig wie möglich und so viel wie nötig." Denn das Lesen am Bildschirm geht laut Forschungen erheblich langsamer, als das Lesen von Printmedien (Hofer/Zimmermann, 2000).

Es werden Richtlinien und Anhaltspunkte benötigt, anhand dieser die Usability festgemacht werden kann. Der Website-Usability-Forscher Jakob Nielsen hat fünf Kriterien aufgestellt, anhand derer die Usability messbar gemacht wird. Hierzu gehört die (Nielsen, 1994):

- **Erlernbarkeit** (Nielsen,1993): Es geht hierbei um die Fragestellung nach dem Zeitaufwand, der benötigt wird, um das gesteckte Ziel zu erreichen. Umso schneller der Anwender dieses Ziel erreicht, umso usability-freundlicher ist der Webauftritt.
- **Einprägung** (Nielsen,1993): Dies bezieht sich auf das Ausführen einer Aufgabe nach einer gewissen Zeitspanne. Konnte sich der Nutzer die Funktion einprägen?
- **Effizienz** (Nielsen,1993): Die Wirksamkeit (Kosten- Nutzenverhältnis) einer Methode im Hinblick auf die Zielsetzung steht im Vordergrund einer jeden unternehmerischen Handlung. Somit auch im Hinblick auf den Einsatz eines Mitarbeiterportals.
- **Fehlerquelleneliminierung** (Nielsen,1993): Hier wird von der Behebung zweier Arten von Fehlern gesprochen. Die erste Art von Fehlern sind Fehler des Programms. Die zweite Art von Fehlern hingegen die falsche Bedienung des Nutzers, die zu dem bestehenden Problem geführt hat (Nielsen, 1994). Eine Fehlerbehebung steht demnach in jedem Fall im Sinne der Usability.
- **Zufriedenheit** (Nielsen,1993): Die Erfüllung der Bedürfnisse und Erwartungen des Benutzers muss Folge geleistet werden. Nur durch diese Befriedigung und die daraus entstehende Akzeptanz kann eine häufige Frequentierung der Webseite durch den Anwender erzielt werden.

Diese Faktoren sind nicht separat voneinander zu betrachten, die sich teilweise gegenseitig beeinflussen. Die Zufriedenheit kann zum Beispiel nur erreicht werden, wenn das Vorkommen von Fehlern gering gehalten wird, und die hohe Effizienz einer Funktion wirkt beispielsweise positiv auf die Erlernbarkeit und auf die Einprägung der im Portal vorhandenen Anwendungen (Nielsen, 1994).

Ein intuitives Vorgehen und Finden auf einer Mitarbeiterportalseite muss durch bestimmte Usability-Aspekte hervorgerufen werden. Zu diesen Aspekten gehören zum Beispiel die Erfahrungswerte jedes einzelnen Anwenders, die er bereits im Umgang mit dem Personal Computer erlangt hat. Wenn ein Grafical User Interface (GUI - grafische Schnittstelle zwischen dem Anwender und digitalen, am Bildschirm dargebotenen Inhalten (Manhartsberger/Musil, 2001) beispielsweise an das weitverbreitete Betriebssystem Windows angelehnt ist, kann davon ausgegangen werden, dass sich die Nutzer anhand der bekannten Struktur schnell zurechtfinden (Manhartsberger/Musil, 2001). Die Gestaltung dieses Grafical User Interface (GUI) gliedert sich in die Bereiche der räumlichen Gestaltung und in die Darstellung der Daten, Funktionen und Applikationen. Hier kann durch eine Benutzerorientierte Aufteilung der Seite und die logische Anordnung der

Informationen und Funktionen die Seite für den Anwender übersichtlich gestaltet werden (Bonsiepe, 1996). Denn das Interface beschreibt die Schnittstelle zwischen dem Sender (Desktop) und dem Empfänger (Mensch) (Horn, 1999) und trägt somit wesentlich zur Zufriedenheit des Anwenders bei. Dieses Interface-Design fokussiert neben der Schnittstelle Werkzeug und Mensch, die Aufgabe an sich als ein wichtiges Element (Bonsiepe, 1996). Bonsiepe stellt diesen Zusammenhang im ontologischen Design-Diagramm dar.

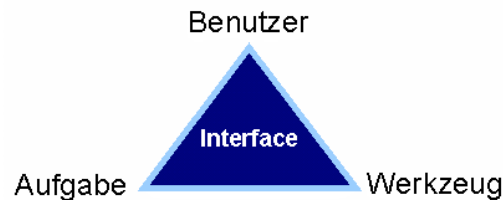


Abbildung 13: Das ontologische Design-Diagramm nach Bonsiepe (Schweibenz/Thissen, 2003, 25)

Der Benutzer ist also mit der Aufgabe und dem Werkzeug über das Interface verbunden. Welche Faktoren sind es, auf die beim Aufbau eines GUI's geachtet werden muss? Die gestalterischen und organisationalen Elemente, die beim Aufbau eines Mitarbeiterportals Beachtung finden, um eine Steigerung der Usability hervorzurufen, werden nachfolgend erörtert.

### ➤ Layout

Das Layout befasst sich mit der gestalterischen Umsetzung eines Entwurfes einer digitalen Seite (Schopp, 2003) und soll für den Nutzer so einfach wie möglich strukturiert sein. Daher bietet es sich in jedem Fall an, die Navigationsstruktur auf allen Seiten gleich zu halten. Dies wird beispielsweise durch Frames ermöglicht (Hofer/Zimmermann, 2000).

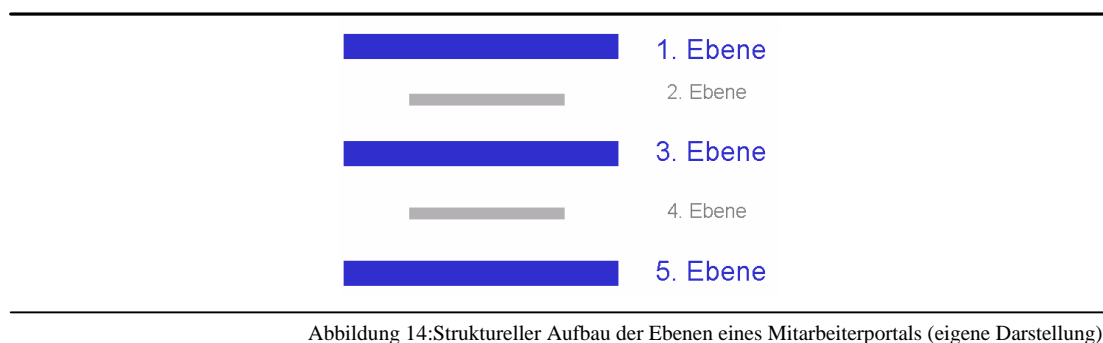
Nach dem  $7 \pm 2$  - Prinzip ist darauf zu achten, dass der Nutzer in seinem Kurzzeitgedächtnis nur etwa 7 prägnante Eindrücke speichern kann (Manhartsberger/Musil, 2001). Dieses Aufnehmen der Eindrücke an einem Bildschirm nennt Nielsen scannen. Hierbei liest der Nutzer im ersten Schritt die Inhalte nicht, sondern überfliegt (scannt) diese (Nielsen, 1997). Daher muss beim Layout darauf geachtet werden, dass der Blick des Benutzers auf das Notwendige der Seite gelenkt wird. Bei der Gestaltung und Anordnung der Navigationselemente und Inhalte muss dieses Prinzip zudem Beachtung finden.

Auch die Auflösungsunabhängigkeit einer Seite ist in bezug auf die Darstellung des Browsers zu beachten (Nielsen, 2000). Zudem sollen die Seiten so aufgebaut sein, dass weder in den Navigations-, wie auch in den Inhaltselementen gescrollt werden muss. Denn eine Studie aus dem Jahr 2000 hat festgestellt, dass die Scrollbereitschaft bei nur etwa 10 % der Probanden vorhanden war (Nielsen/Tahir, 2001)

### ➤ Struktur

Strukturtechnisch gibt es folgende Varianten des Aufbaus. Die Netzstruktur, die hierarchische Struktur und die lineare Struktur. Zudem können diese Strukturarten durch Querlinks erweitert und verknüpft werden (Manhartsberger/Musil, 2001).

Im wesentlichen ergibt sich jedoch immer eine Gratwanderung zwischen der Tiefe und der Breite des Strukturaufbaus (Manhartsberger/Musil, 2001) Hierbei gilt, dass das Optimum einer Struktur so aufgebaut ist, dass der Inhalt der Seite auf der ersten Ebene in bezug auf das Angebot breit ausgelegt ist. Auf der zweiten Ebene ist dieses gering gehalten und auf der dritten Ebene wieder umfangreich. Dieses Strukturangebot sieht in der Ebenenstruktur wie folgt aus:



Sie hilft dem Nutzer, sich die Inhalte besser einzuprägen und damit besser im Mitarbeiterportal zurechtzufinden.

Bis heute wurde beim Aufbau so vorgegangen, dass zunächst die Struktur der Seite aufgebaut wurde und danach der Inhalt eingefügt wird. Dieses Vorgehen muss neu überdacht werden, da dies nicht immer zum Ziel des besseren Überblicks führt (Spool/DeAnfelo/Scanlon, 1999).

### ➤ Navigation

Das Navigationsdesign verfolgt im wesentlichen zwei Ziele. Erstens das Ziel der sinnvollen Wiedergabe der bestehenden Inhalte des Portals und zweitens den möglichst komfortablen Zugriff auf die beinhalteten Anwendungen und Funktionen (Hofer/Zimmermann, 2000).

Hierbei wird eine Orientierung an der Zielgruppe in jedem Fall vorteilhafter angesehen, als die thematische Ausrichtung der Navigation (Hofer/Zimmermann, 2000). Bei diesem Vorgehen hilft eine Clusterung der Benutzergruppen in verschiedene Interessengruppen. Die Angebote können so anwendergerecht gestaltet werden. Auch ein personalisierter Zugriff für jeden einzelnen Nutzer und damit das Angebot einer den Bedürfnissen angepassten Navigation ist denkbar (Hofer/Zimmermann, 2000).

Ergebnisse, die bei Studien in den USA im Jahr 1999 erzielt wurden, zeigen, dass es im



wesentlichen vier Navigations-Strategien gibt. Ein Drittel der Probanden der Studie von Spool navigiert über die Suchfunktion. Die zweite Taktik des Navigierens ist die Suche der benötigten Information in FAQs (Frequently Asked Questions). Die Funktionsmöglichkeiten des Browsers (beispielsweise des Backbutton) wird von einer weiteren Benutzergruppe zur Navigation auf der Webseite genutzt. Die vierte Art der Navigation zeigt sich, wenn die Probanden die Orientierung verloren haben. Dann versuchen sich einige Anwender über die Startseite neu zu orientieren (Spool/DeAnfelo/Scanlon, 1999). Einem Orientierungsverlust kann hingegen durch das Angebot einer Sitemap entgegengewirkt werden. Denn diese stellt ein sehr gutes Instrument zur verbesserten Darstellung des Inhalts dar (Spool/DeAnfelo/Scanlon, 1999) Zusätzlich muss es dem Anwender jederzeit möglich sein, seine Position im Mitarbeiterportal zu erkennen. Durch eine solche Kennzeichnung der Position kann die Frage nach dem "Wo bin ich?" in jedem Fall und zu jeder Zeit beantwortet werden (Bauer, 2001).

#### ➤ **Hintergrundgestaltung und Farbe**

Assoziationen, die der Benutzer mit der Seite verbindet, nehmen einen starken Einfluss auf die Erwartungshaltung des Benutzer gegenüber der Web-Site. Diese Assoziationen werden wesentlich durch die Farbwahl eines Portals beeinflusst. Wobei sie sehr subjektiv und kulturell determiniert wahrgenommen wird (Leder, 2004). Im Vorfeld der Farbauswahl muss in jedem Fall festgelegt werden, welche Assoziation beim Anwender geweckt werden sollen und mit welcher Farbe diese unterstützt wird. Im Anhang befindet sich eine Tabelle, anhand derer die möglichen Wirkungen und Assoziationen einzelner Farben ausgelesen werden können.

#### ➤ **Text und Lesbarkeit**

Die Lesbarkeit muss für den Benutzer schnell und ohne starke Ermüdung möglich sein (Leder, 2004). Um dies zu erreichen müssen folgende Merkmale des Textes betrachtet werden:

- Schriftgröße muss eine angenehm lesbare Größe haben
- Zeilenlänge (60 bis 80 Zeichen)
- Zeilenabstand (in Relation zum Schriftgrad 1 - 1 1/2)
- Linksbündiger Flattersatz ist besser zu lesen als Blocksatz
- Verwendung von speziellen Bildschirmschriftarten wie Verdana oder Georgia verwenden, da diese Schriftarten für die Darstellung am Bildschirm entwickelt wurden
- Serifenschriften unter 16 p sind nicht zu verwenden

### ➤ Ladezeiten

Plugins wie Flash-Animationen sind auf der Startseite zu vermeiden, da hierdurch lange Ladezeiten entstehen (Schweibenz/Thissen, 2003). Denn das Ziel des Anwenders ist eine schnelle Erreichbarkeit der benötigten Funktionen und Informationen. Wenn lange Ladezeiten diese verzögert, kann es sehr frustrierend für den Benutzer wirken, denn das Ärgerlichste für einen Anwender ist das Warten auf den vollständigen Aufbau einer Seite (Donnelly, 2001). Zudem erwartet der Benutzer eine prompte Rückmeldung der Seite auf seine Aktion (den Klick). Beim Ausbleiben einer Änderung der angezeigten Seite entsteht seitens des Anwenders eine Unzufriedenheit, die eine negative Auswirkung auf die Konzentration des Anwenders nimmt (Norman, 1989).

Als Fazit muss hier die schnelle Bereitstellung der Information stehen, dass der herkömmliche Weg der telefonischen Anfrage umständlicher und zeitaufwändiger sein muss, als die Informationsbeschaffung über das Mitarbeiterportal. Ist dies nicht der Fall, sieht der Anwender keinen Mehrwert in der Mitarbeiterportalnutzung.

Diese Zeitersparnis kann durch einen personalisierten Mitarbeiterportalzugang erreicht werden und wird daher nachfolgend genauer betrachtet.

### 3.3.2 Personalisierung

Wie in Kapitel 1.2 Definition und Kennzeichen eines Mitarbeiterportals bereits erwähnt, gehört zu den wesentlichen charakteristischen Eigenschaften eines Portals das Angebot des personalisierten Portalzugriffs. Ein solcher personalisierter Zugang hat in erster Linie den Zweck der Eindämmung des Informations-Overflows, welcher in allen Bereichen der Datenverarbeitung auftritt (Grimm, 2004). Denn der angebotene Inhalt muss wie bereits erwähnt in erster Linie für den Anwender relevant sein.

Laut einer Studie der abaxx Technology AG aus dem Februar 2004 möchten 54 % der befragten Unternehmen den einfachen Zugang zur organisationalen Wissensbasis durch das Mitarbeiterportal realisieren. Zudem sehen 65 % der befragten Unternehmen die dynamische Personalisierung des Mitarbeiterportals als eine überaus wichtige Funktion an (Grimm, 2004).

Eine weitere Möglichkeit der individuellen Anpassung der Benutzeroberfläche und der Personalisierung ist die Gliederung des Mitarbeiterportals durch Portlets. Diese Portlets stellen virtuelle Fenster dar, die Applikationen und Datenquellen beinhalten. Sie können je nach Konfigurierung des Benutzers angezeigt oder verborgen werden. Auch die Anordnung dieser kann individuell gestaltet werden. Durch diese Art der Benutzeroberflächendarstellung wird die Funktion von der Darstellung abgekoppelt (Gurzki, 2003, 15). Nachfolgend wird anhand eines Screenshots des DaimlerChrysler Mitarbeiterportal dargestellt, die den Weg der Portlet-Realisierung geht:



Abbildung 15: Portlets - ein Weg der individuellen Oberflächengestaltung (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004)

Der Mitarbeiter kann aktiv an der Gestaltung seiner spezifischen Benutzeroberfläche mitwirken.

Eine passive Möglichkeit der Personalisierung ist ein integriertes Usermanagement (Grimm, 2004). Mit dessen Hilfe kann die Rollenzuweisung sehr einfach und effizient erfolgen. Diese Rollen werden anhand der Interessen und Bedürfnisse der Mitarbeiter zugeteilt. Durch das Angebot eines Single Sign-On kann dem Nutzer eine weitere Erleichterung des Mitarbeiterportalzugangs geboten werden. Hierbei wird ermöglicht, dass der Anwender sich nur zu Beginn der Portalsitzung anmelden muss. Danach kann er mit allen Anwendungen und Informationsquellen, für die er eine Zugriffsberechtigung besitzt arbeiten, ohne weitere Anmeldungen durchführen zu müssen (Gurzki 2003).

Ein weiterer Punkt, der positiv auf den Anwender wirkt, ist eine persönliche Begrüßung auf der Startseite des Mitarbeiterportals. In Abbildung 15: Portlets - ein Weg der individuellen Oberflächengestaltung (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004) wird dies am linken, oberen Bildrand sichtbar. Diese persönliche Ansprache kann durch ein einfaches Setzen eines Cookies (im Browser hinterlegte Daten, die beim Aufrufen der Webseite wieder erkannt werden (Horn, 1999)) erfolgen (Bauer, 2001).

Ein weiterer Aspekt in bezug auf den Service und die Vertrauensbildung des Stakeholders gegenüber dem Mitarbeiterportal ist das Angebot von Sicherheitsmassnahmen, die nachfolgend betrachtet werden.

### 3.3.3 Datensicherheit und -schutz

Neben den Usability-Aspekten und der Personalisierung ist die Datensicherheit und der Datenschutz eine weitere Anforderung, die an ein Mitarbeiterportal gestellt wird.

Laut Krcmar hängt das Vertrauen und damit die Akzeptanz eines Informationssystems, wozu

auch das Mitarbeiterportal zählt, im wesentlichen von dem Sicherheitsgefühl des Anwenders ab (Krcmar, 2003). Daher muss dieses Sicherheitsgefühl beim Nutzer erzeugt werden, um eine hohe Frequentierung zu erzielen.

Die Kommunikation und transparente Darlegung der Sicherheitsaspekte kann zu dieser Vertrauensbildung wesentlich beitragen. Zu den Aspekten der Sicherheit im Mitarbeiterportal zählen die Authentifizierung, die Vertraulichkeit, die Verfügbarkeit und die Integrität (Bitzer/Britsch, 1999, 15), welche nachfolgend betrachtet werden:

➤ **Authentifizierung** (Schneider/Zwerger, 2002)

Durch diese wird sichergestellt, dass die Person die ist, für die sie sich ausgibt. Es bestehen drei gängige Verfahren der Authentifizierung.

- 1. Benutzername/Passwort:** Der Anwender meldet sich mit einem Benutzernamen und einem Passwort im Portal an (Schneider/Zwerger, 2002). Dies geht zum Beispiel im Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG, wie nachfolgend dargestellt von statten:

The screenshot shows the login interface of the DaimlerChrysler Employee Portal. At the top, there is a navigation bar with the DaimlerChrysler logo and the text 'Mitarbeiter - Portal In Zusammenarbeit mit DCELife'. Below this is a blue header with the word 'Willkommen'. The main content area is divided into two columns. The left column contains a 'Anmelden' section with the instruction: 'Bitte geben Sie hier Ihren Benutzernamen (Benutzer-ID) und Ihr Passwort aus dem Who is Who ein, um den vollen Funktionsumfang des Portals nutzen zu können.' Below this are two input fields labeled 'Benutzer-ID' and 'Passwort', followed by a blue 'Anmelden' button. The right column contains a welcome message: 'Herzlich Willkommen zum DaimlerChrysler Mitarbeiter.Portal - Ihrem Zugang zu DCELife!' followed by a notification: 'Neues Passwort-Prozess ist online!' and a section titled 'Die Neuerungen für Sie:' with three bullet points: 'Verbesserte Benutzerführung', 'Sobald Sie derzeit noch keine Passwortfrage hinterlegt haben, werden Sie zukünftig verpflichtet geführt, diese bei Änderung Ihres Passwortes zu hinterlegen', and 'Über den Link "Passwortfrage ändern" können Sie diese Frage jederzeit sofort hinterlegen oder ändern'. Below this is another notification: 'Mit der Passwortfrage können Sie Ihr Passwort jederzeit schnell selbst zurücksetzen!' and a link for 'Weitere Informationen'. At the bottom of the page, there is a footer: 'Das Mitarbeiter Portal ist in folgenden Standorten'.

Abbildung 16: Die Authentifizierung im DaimlerChrysler Mitarbeiterportal (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004)

Ein wesentlicher Nachteil dieses Verfahrens ist das geringe Sicherheitsniveau, das durch eine schlechte Passwortvergabe seitens des Anwenders entstehen kann. Dieser Problematik wird, im dargestellten Beispiel, durch vorgegebene Richtlinien zur Passwortvergabe entgegengewirkt.

- 2. Digitale Zertifikate:** Es wird ein Zertifikat erstellt, in dem wichtige Daten enthalten sind. Der Sicherheitsstandard ist hierbei sehr hoch. Doch muss im

Gegenzug mit hohen Implementierungskosten bezüglich benötigter Software (Public Key Infrastruktur) gerechnet werden (Schneider/Zwenger, 2002).

- 3. Externe Authentifizierung:** Hierbei erfolgt die erste Authentifizierung über eine Dritt-Software, wie zum Beispiel SAP Web AS. Die Sicherheit hängt hierbei in erster Linie von der Dritt-Software ab (Schneider/Zwenger, 2002).

➤ **Vertraulichkeit** (Bitzer/Britsch, 1999)

Bei der Übertragung von Informationen über das Netz muss sichergestellt sein, dass nur berechtigte Anwender Zugriff auf die Daten haben.

➤ **Verfügbarkeit** (Bitzer/Britsch, 1999)

Daten und damit Informationen müssen dem Benutzer jederzeit zur Verfügung stehen und damit problemlos zugänglich sein.

➤ **Integrität** (Bitzer/Britsch, 1999)

Die Übertragung der Daten muss in jedem Fall vor jeder Manipulation von außen gesichert werden. Dritte dürfen keine Möglichkeit haben, diese Daten während der Transaktion zu verändern (Bitzer/Britsch, 1999).

Eine erweiterte Sicherheit der Datenübertragung im Unternehmensnetz wird zunehmend gefordert. Das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) §1 Absatz 1 besagt, dass es der Zweck dieses Gesetzes ist, den Einzelnen davor zu schützen, dass er durch den Umgang mit seinen personenbezogenen Daten in seinem Persönlichkeitsrecht beeinträchtigt wird (BDSG, 1990, Website). Des Weiteren wird im BDSG §3 Absatz 1 die Begrifflichkeit der personenbezogenen Daten wie folgt beschrieben: Personenbezogene Daten sind Einzelangaben über persönliche oder sachliche Verhältnisse einer bestimmten oder bestimmbarer natürlichen Person (BDSG, 1990, Website). Eine Möglichkeit, diesem Schutz gerecht zu werden, ist die elektronische Unterschrift, welche durch die digitale Signatur verwirklicht wird. Die Voraussetzung dafür ist durch die gesetzliche Festlegung der Sicherheitsinfrastruktur für elektronische Signaturen (Ittrich, 2001) gewährleistet. Hierin sind die einfache elektronische Signatur, die fortgeschrittene elektronische Signatur und die qualifizierte elektronische Signatur festgeschrieben. Wobei die qualifizierte elektronische Signatur die handschriftliche Signatur rechtlich ersetzen darf und eine hohe Sicherheit darstellt (BSI, 2004). Die Funktionsweise der qualifizierten elektronischen Verschlüsselung erfolgt über eine Chipkarte, auf welcher das Zertifikat des Trust Centers (Zertifizierungsstellen) gespeichert ist. Zudem befindet sich der benötigte öffentliche und private Schlüssel auf dieser Chipkarte. Der Private Schlüssel ist hierbei zusätzlich durch eine PIN geschützt. Dieses Schlüsselpaar, bestehend aus dem öffentlichen und privaten Schlüssel, ist einmalig und dient somit der Übertragungssicherheit (Schicker, 2002).

Doch die ausgeklügeltsten technischen Sicherheitsmassnahmen können die Mitarbeiter an der Missachtung von datenschutzrechtlichen Regelungen im Unternehmen nicht abhalten. Denn

auch durch die Weitergabe des Passworts kann Unbefugten Einblick in geheime Daten gewährt werden. Daher muss auch an dieser Stelle die Unternehmenskultur Beachtung finden. Nur durch die Schaffung des Sicherheitsbewusstseins im Umgang mit personenbezogenen Daten (zum Beispiel im Personalbereich) kann der notwendige Schutz gewährleistet werden (Rhefus, 1999). Diese Sicherheits- und Datenschutzaspekte müssen für den Nutzer jederzeit ersichtlich und funktionsfähig sein (Manhartsberger/Musil, 2001). Nur so kann das Vertrauen der Stakeholder gewonnen werden.

Die Anforderungen, die an das Mitarbeiterportal gestellt werden, sind die Usability-Aspekte, die Personalisierung, der Datenschutz und die Datensicherheit. Durch die Gewährleistung dieser Anforderungen kann noch kein direkter Nutzen für den Mitarbeiter generiert werden. Es bedarf Anwendungen und Funktionen, die die Informationsnachfrage des Mitarbeiters decken. Diese Anwendungen und Funktionen werden im nachfolgenden Kapitel betrachtet.

### **3.4 Anwendungen und Funktionen in Mitarbeiterportalen**

Die Entwicklung des Intranets zu einem Mitarbeiterportal brachte einen Wandel der Inhalte und Funktionen mit sich. Nachdem im Mitarbeiterportal dem Anwender im wesentlichen statische Informationsinhalte bereitgestellt wurden, ist das Angebot heute weiter gefächert. Webanwendungen nehmen beispielsweise in Portalen einen festen Platz ein, da sie durch den Vorteil der Plattform- und Ortsunabhängigkeit profitieren (Bauer, 2001). Als eine weitere Funktion, die in ein Portal integriert sein muss und die bereits in Kapitel 3.3.1 Die Usability-Aspekte in bezug auf das Mitarbeiterportal angesprochen wurde, ist die Suchfunktion. Auch hier ist der Entwicklungsprozess von einfachen Linksuchen zu komplexen Volltextsuchen erkennbar. Diese Entwicklung wurde durch die stark anwachsende Masse an Information im unternehmensinternen Bereich gefördert (Grimm, 2004).

Laut einer Studie des Fraunhofer IAO aus dem Jahr 2003 sind die wichtigsten Anwendungen, die ein Mitarbeiterportal beinhalten sollte, der Zugriff auf Groupware, die Bereitstellung von Management-Informationen und der Zugriff auf ein Dokumentenmanagementsystem in dem die Daten zentral verwaltet werden können. Zudem sind dem Mitarbeiter Unternehmensinformationen (Produktinformationen, die Unternehmensstrategie, Unternehmenszahlen, etc.) bereitzustellen (Gurzki, 2003).

Doch wie kann man diese Inhalte und Funktionen kategorisieren? Ein Versuch ist die Unterteilung nach den Bereichen Transaktion, Kommunikation und Content. Denn wenn man das Mitarbeiterportal als eine Schnittstelle zu den Informationen, zu den Kommunikationsmöglichkeiten und zur Transaktionsbereitstellung sieht, wird diese Einteilung als logische Folgerung erkennbar (Dickel, 2003).

Dr. Bernd-Ulrich Kaiser von der BAYER AG hingegen unterteilt das Mitarbeiterportal in die Dimensionen der Information (personalisierter Zugriff, interne und externe Information und Dokumentenlenkung), der Kommunikation (E-Mail, Kalender und virtuelle Räume), der

Anwendungen (Workflow, Basissysteme, andere interne Anwendungen und externe Dienste) und der Zusammenarbeit (Teamarbeit, Web-based Training und Knowledge Management) (Kaiser, 2003). Auch in dieser Klassifizierung sind Überschneidungen und undeutliche Zuteilungen vorzufinden. Daher wird in dieser Arbeit eine neue Unterteilung vorgenommen, welche in der Literatur so nicht bekannt ist.

Das Verständnis in bezug auf diese Arbeit stellt sich wie folgt dar:

1. Der angesprochene **Content** des Mitarbeiterportals ist unumstritten einer der wichtigsten Elemente für den Nutzer. Zu diesem Erkenntnis kam Forrester bei einer Marktforschungsstudie aus dem Jahr 2001 (Holderbaum, 2003). Denn hierdurch kann der Wissensdurst des Anwenders häufig direkt gestillt werden. Daher wird dieser Begriff auch in dieser Arbeit beibehalten.
2. Daneben steht der dynamische Charakter von Portalen im Fokus der Portalanbieter und -nutzer (Bauer, 2001). Zudem ist der Kommunikations- und Netzwerkgedanke in bezug auf das Mitarbeiterportal eine wichtige Funktionalität, die dem Mitarbeiter angeboten werden muss. Diese Klasse der dynamischen Inhalte von Funktionen und Anwendungen wird nachfolgend unter der Begrifflichkeit der **Communication- und Collaboration** verstanden.
3. Der dritte Bereich in dieser Arbeit sind die **Self Service Funktionen**. Der von Dickel als "Transaction" beschriebene Bereich kann in dieser Arbeit nicht eingegrenzt werden, da er für Mitarbeiterportalanwendungen zu weitläufig erscheint (Dickel, 2003). Daher werden nachfolgend Funktionen, die der Prozessunterstützung dienen und welche den Mitarbeiter durch eine Pull-Strategie zum selbständigen Handeln auffordern, als Self Services bezeichnet. Es werden an dieser Stelle zwar auch Transaktionen durchgeführt, doch trifft die Begrifflichkeit des Self Service die Prozessunterstützungs-Services besser.

Aus diesen Faktoren ergibt sich folgende Bezugsrahmendarstellung:

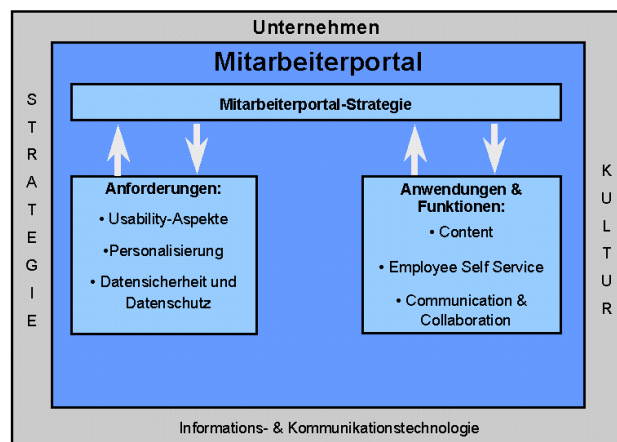


Abbildung 17: Anwendungen und Funktionen im Bezugsrahmengeflecht (eigene Darstellung)

Die Anwendungen und Funktionen werden, wie die bereits beschriebenen Anforderungen auch, von der Mitarbeiterportalstrategie geprägt.

### 3.4.1 Der Content

Von Content spricht man im Bezug auf alle im Web dargebotenen und für den Anwender relevanten Inhalte. Also auch der Employee Self Service und die Communication- und Collaboration-Angebote einer Webseite. Der Content wird dennoch als gesonderter Punkt in dieser Arbeit behandelt, da hier die Relevanz des Inhalts im Vordergrund der Betrachtung steht. Zudem findet hier Aktualität und Qualität des Inhalts Beachtung, daher ist er ausschlaggebend für die Nutzung des Mitarbeiterportals.

In einer Studie der STIMMT AG aus dem Jahr 2003 haben 30 % der Probanden massive Probleme mit der Struktur und der Terminologie von Mitarbeiterportalen. Dieses macht deutlich, dass sowohl die Struktur und die Navigation, wie auch der Inhalt eines Webauftrittes noch Verbesserungspotential in sich birgt. Nachfolgendes Regelwerk wurde aufgestellt, um eine Richtlinie für guten Content festzulegen. Vorgaben zu Aufbau, Struktur und Qualität von Webinhalten werden hier gegeben:

Dimension	Zentrale Frage
Relevanz und Vollständigkeit der Dokumente	Ist nur relevante Information und kein überflüssiger Ballast enthalten? Ist darauf Verlass, dass alle relevanten Dokumente enthalten sind oder müssen Benutzer grundsätzlich mehr Quellen bzw. Medien angehen, um die gewünschte Information zu erhalten?
Aktualität der Dokumente	Ist darauf Verlass, dass die gefundenen Dokumente aktuell sind?
Lesefreundliche Dokumente	Sind die Dokumente so weit wie möglich einheitlich strukturiert und aufbereitet? Ist das Layout für die menschliche Verarbeitungsfähigkeit optimiert?
Zuverlässigkeit von Verlinkungen	Können über die Metadaten - wie zum Beispiel Dokumententitel und Schlagwörter - Dokumente sicher mit der Suchmaschine wiedergefunden bzw. über persönliche Filter identifiziert werden? Sind die Verlinkungen korrekt und ergiebig?
Effiziente Navigationsstrukturen	Sind die Navigationsstrukturen effizient, d.h. kommt man schnell auch ohne großes Vorwissen zum Ziel? Werden die Perspektiven unterschiedlicher Benutzergruppen berücksichtigt?

Tabelle 5: Regeln für guten Content (Vogel, 2002, 41-44)

Anhand dieser Fragestellungen muss ein Mitarbeiterportal analysiert und wenn nötig optimiert werden. Wenn diese Kriterien erfüllt sind, kann von gutem Content gesprochen werden und ein gewisser Grad an Qualitätssicherheit erreicht werden (Vogel, 2002). Als zusätzlicher Dienst für den Anwender können Hilfeseiten bereitgestellt werden. Hierin findet dieser weiterführende Hintergrundinformationen zum Content (Manhartsberger/Musil, 2001).



Nachdem früher die Information im Mittelpunkt der Betrachtung stand, ist heute die Prozessunterstützung immer deutlicher in den Fokus gerückt (STIMMT-Report, 2003), denn die Integration und Flexibilisierung von Prozessen im Bereich des Mitarbeiterportals findet immer mehr Gehör (Grimm, 2004), da hiermit eine direkte Prozessoptimierung stattfinden kann. Diese Funktionen werden im Fachjargon als Self Service-Funktionen bezeichnet. Diese Funktionalitäten werden im nachfolgenden Kapitel behandelt.

### 3.4.2 Employee Self Service

Mitarbeiterportale sind mehr als Informationsanbieter und als eine Arbeitsunterstützungssoftware (Becker, 2002). Sie dienen aus Sicht der Unternehmen der Effizienz und der Beschleunigung der Arbeitsprozessschritte, da lange Wartezeiten durch Self Service-Funktionen wegfallen (Hansen, 2002). Im Bereich des Human Resources wird die Datenpflege beispielsweise nicht mehr im reinen Erfassungsdialo durch die Personalbereiche durchgeführt, sondern immer häufiger dezentral über Self Service-Funktionalitäten (Becker, 2002). Durch diese Art der Delegation administrativer Prozesse an die Mitarbeiter kann eine erhebliche Zeitersparnis seitens der Personalabteilung erfolgen. Auch die Aktualität der Daten kann hierdurch verbessert werden (Triadis, 2003). Dies zeigen auch die Ergebnisse einer Studie des Fraunhofer IAO, bei der Unternehmen in bezug auf das Mitarbeiterportal befragt wurden. Hier sind wertsteigernde Faktoren bezüglich der Unternehmensprozesse als überaus wichtiger Punkt genannt worden. Das Potential im Bereich der Prozessunterstützung liegt hier in der Verbesserung der Prozessqualität, in der Verkürzung der Prozessdauer und der Senkung der Prozesskosten. Das Mitarbeiterportal wird damit zu einem Instrument der Wertsteigerung im Unternehmen (Gurzki, 2003).

Der Prozess steht demnach im Mittelpunkt der Self Service-Funktionen. Wobei eine ständige Optimierung des Prozesszyklus im Hinblick auf die Qualität, die Kosten und die Dauer zu beachten ist. Damit können Synergieeffekte, die sich häufig sehr dynamisch ergeben, genutzt werden (Schick, 2002).

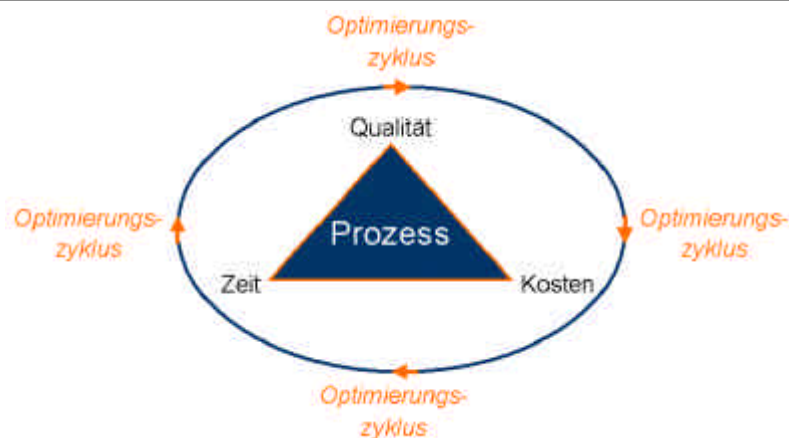


Abbildung 18: Erfolgsfaktoren in Hinblick auf Prozesse im Unternehmen (eigene Darstellung)

Prozesse können vereinfacht, Arbeitsschritte beschleunigt bzw. automatisiert und Kommunikationswege durch Self Services im Mitarbeiterportal verkürzt werden (STIMMT-Thesen, 2003). Beispiele hierfür sind die Einbindung der Reisekostenabrechnung, die Bereitstellung von Urlaubsanträgen und die selbständige Pflege der eigenen Stammdaten (Jäger, 2002).

Neben dem Informationsinhalt (Content) und der Prozessunterstützung durch Self Service - Funktionen müssen die angesprochenen Kommunikationswege näher beleuchtet werden, denn in diesem Funktionsfeld des Mitarbeiterportals kommt der aktuell wichtige globale Gedanke des Unternehmens zum Tragen.

Dies ist eine typische Portalfunktion, die in jedem Mitarbeiterportal integriert sein muss, um Orts- und Zeitspannen zu überwinden: Die Communication und Collaboration (Triadis, 2003).

### 3.4.3 Communication/Collaboration

Der Begriff der Collaboration wird in der Literatur und von IT-Dienstleistern häufig sehr unterschiedlich genutzt. In dieser Arbeit wird Collaboration, wie in der Baseline Study 1999 definiert, verstanden werden.

*Collaboration is broadly defined as the interaction among two or more individuals and can encompass a variety of behaviors, including communication, information sharing, coordination, cooperation, problem solving, and negotiation (Baselinestudy, 1999, Website).*

Laut Duden wäre eine direkte Übersetzung ins Deutsche der Begriff: Kollaboration. Hierunter wird jedoch die Zusammenarbeit mit dem Feind verstanden (Duden, 2000). Überträgt man dies auf die Zusammenarbeit im Unternehmen, stehen weniger die gemeinsamen Ziele der Anwender im Vordergrund, sondern das gemeinsame Interesse - der Unternehmenserfolg. Aus diesem gemeinsamen Interesse resultiert die Motivation der Personen und Gruppen in bezug auf die Communication und Collaborationnutzung der bereitgestellten Informationen (North, 1999).

Diese Zusammenarbeit der Mitarbeiter ist für 60 Prozent der in der abaxx-Studie interviewten Unternehmen eine Schlüsselrolle des Mitarbeiterportals (Grimm, 2004). Auch in der bereits erwähnten Studie des Fraunhofer IAO wird der Zugriff auf Groupware und Managementinformationen als wichtigstes Angebot im Mitarbeiterportal seitens der Probanden angegeben (Gurzki, 2003).

Einige Kommunikationsformen in bezug auf die Communication und Collaboration stellt das E-Mail, diverse Kontaktformulare, die Bereitstellung eines Gästebuches oder einer Feedbackfunktion dar. Diskussionsforen und weitere Evaluationsinstrumente werden zudem hierunter verstanden (Manhartsberger/Musil, 2001).

Die Nutzung dieser Funktionen wird im wesentlichen von der Unternehmensstrategie und der Unternehmenskultur des Unternehmens geprägt. Denn wenn der Mitarbeiter beispielsweise immer per Email von seinem Vorgesetzten kontaktiert wird, wird dieser nicht über

Diskussionsforen versuchen zu kommunizieren. Noch deutlicher wird dies bei der Betrachtung der allgemeinen Mitarbeiterinformation (Zeitung/Schwarzes Brett im Mitarbeiterportal).

Diese Communication- und Collaboration-Instrumente machen nur Sinn, wenn diese genutzt werden und die allgemeine Nutzung des Mitarbeiterportals ist wie bereits erwähnt auch von gutem Content und offerierten Self Service-Funktionen abhängig. Denn nur mit einer ausreichenden Akzeptanz und damit einer regen Frequentierung des Mitarbeiterportals kann die Aktualität und Qualität der Daten gesichert werden. Es wird ersichtlich, dass sich der Kreis der Anwendungen und Anforderungen in bezug auf das Mitarbeiterportal schließt. Dabei wird deutlich, dass der Anwender den größten Einfluss auf diese Faktoren der Nutzung nimmt. Daher muss diese Zielgruppe genau analysiert und deren Erwartungen herausgearbeitet werden.

### 3.5 Die Stakeholder eines Mitarbeiterportals

*"Der Mensch ist Mittelpunkt!  
Der Mensch ist Mitte - Punkt!"*

(Cap Gemini Ernst & Young, 2002, 18)

Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln deutlich wurde, steht der Anwender im Mittelpunkt der Betrachtung eines Mitarbeiterportals. Denn die reine Orientierung an der grafischen Gestaltung der Benutzeroberfläche ist kein Garant für den Erfolg eines Mitarbeiterportals. Bei der Betrachtung der Usability gerät die Benutzerorientierung häufig in den Hintergrund, was negative Auswirkungen mit sich ziehen kann (Schweibenz/Thissen, 2003). Die Zielsetzung der häufigen Frequentierung durch den Anwender muss dadurch erreicht werden, dass das Portal auf die Bedürfnisse des Nutzers ausgerichtet ist. Hierzu müssen zunächst die Stakeholder analysiert werden (Hofer/Zimmermann, 2000).

Im Umfeld des Mitarbeiterportals ist die Zielgruppe, wie der Name bereits besagt – der Mitarbeiter. In großen Konzernen mit über 350.000 Mitarbeitern weltweit, wie es beispielsweise beim Konzern der DaimlerChrysler AG der Fall ist, kann dies nur als ein Merkmal zur Benutzerdefinition gelten (Konzernpräsentation, 2003). Weitere Kriterien zur Klassifizierung müssen in den Einsatzländern und Orten der Arbeitsstätte und in den Produktparten des Mitarbeiters, in denen dieser tätig ist, gesehen werden. Zudem ist die Abteilung und persönliche Beschäftigungsbereich des Mitarbeiters in bezug auf die Bedürfnisse und Erwartungen, die er an das Mitarbeiterportal hat, ein prägnantes Kriterium. Um diese Bedürfnisse decken zu können, muss eine Analyse der genauen Benutzergruppe im Vorfeld des Aufbaus eines Mitarbeiterportals erfolgen.

Auch beim Auftreten eines Problems der zu geringen Frequentierung des Portals muss untersucht werden, ob diese Bedürfnisse der Mitarbeiter gedeckt sind. Dies kann durch empirische Untersuchungen erfolgen. Ein personalisierter Zugang mit benutzerspezifisch anpassbaren Inhalten ist eine Möglichkeit, diesem Problem entgegenzuwirken (siehe Kapitel 3.3.2 Personalisierung). Jedoch muss auch hier die Benutzergruppe bekannt sein, um die

Grundeinstellungen benutzergerecht anzubieten.

Die Klassifizierung einer weit gefächerten Benutzervielfalt kann zudem durch die Unterteilung in erfahrene Anwender und Neulinge in bezug auf die Nutzung von Webangeboten erfolgen. Jede Klasse hat hierbei andere Bedürfnisse an das Mitarbeiterportal, welche in der folgenden Tabelle vereinfacht dargestellt werden (Hofer/Zimmermann, 2000):

Typ	Eigenschaften	Verhalten
Neuling	Hat Angst vor Überraschungen	Surft vorsichtig, trifft nur ungern Entscheidungen
Erfahrener Neuling	Ist neugierig, aber nicht sehr geschickt	Verläuft sich schnell und verschwendet viel unnötige Energie
Routinierter Benutzer	Hat konkrete Erwartungen	Ärgert sich über Ladezeiten Kein Verständnis für Fehler
Optimierender Benutzer	Sucht das besondere Extra	Toleranter, aber hasst Zeitverschwendung
Experte	Konfiguriert und optimiert	Weiß genau, ob er wiederkommt oder nicht

Tabelle 6: Klassifizierung der Stakeholder nach Mitarbeiterportalerfahrung (Hofer/Zimmermann, 2000, 128)

Durch diese Typenbeschreibung wird deutlich, dass bereits an dieser Stelle die Anforderungen weit auseinander gehen. Dennoch muss auch hier versucht werden, die Erwartungen durch das Angebot eines personalisierten Mitarbeiterportals abzudecken.

Eine weitere Unterscheidung der Stakeholder kann in Hinblick in die Gliederung in bestimmte Rollen erfolgen, denen die Mitarbeiter angehören. So zum Beispiel die Rolle der Führungskräfte, die Rolle der Angestellten, die Rolle der Diplomanden usw. Wenn die Stakeholder bekannt und diese in die Thematik integriert sind, ist ein zielgruppenspezifisches Wording realisierbar. Im anderen Falle muss darauf geachtet werden, dass der Content und die Struktur allgemein verständlich und die Terminologie allgemein gebräuchlich ist (Manhartsberger/Musil, 2001).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Bedürfnisse an den verschiedensten Merkmalen festgemacht werden müssen. Darauffolgend sind diese zu analysieren und aufzubereiten.

Es kann festgestellt werden, dass die gleiche übergeordnete Zielsetzung der Vertrauensbildung im Fokus jedes Anwenders steht. Diese wird durch die Erbringung der erwarteten Leistungen gewährleistet und ist der prägnanteste Punkt im Hinblick auf das Ziel der häufigen Frequentierung des Mitarbeiterportals. Der Begriff des Vertrauens wird nachfolgend durch Metaphern in bezug auf das Mitarbeiterportal dargestellt (Manhartsberger/Musil, 2001):

- V** Vollkommen intuitiv und damit erwartungskonform
- E** Exzellente Navigation
- R** Rasante Ladezeit
- T** Topaktuell
- R** Relevanter Inhalt
- A** Adäquate Unternehmenskultur und -organisation
- U** Unverblünte Aufgabenorientiertheit
- E** Echt starke Marke
- N** Netzgeeignetes Angebot

Faktoren, wie die bereits angesprochene intuitive Bedienbarkeit, die klar strukturierte Navigation, eine zumutbare Ladezeit der Seiten und eine an das Netz angepasste Struktur müssen beim Aufbau und der Implementierung eines Mitarbeiterportals Beachtung finden. Auch die Gewährleistung der Aktualität kommt bei der Vertrauensbildung zum Tragen, da der Mitarbeiter durch dieses Merkmal die Bedeutsamkeit der beinhalteten Informationen für sich festlegt. Zudem wird die Relevanz des bereitgestellten Contents als ein wichtiges Kennzeichen angesehen (Manhartsberger/Musil, 2001). Die Vertrautheit kann auch durch das Markenzeichen an Ansehen gewinnen. Wobei dies im Mitarbeiterportal nicht allein die Marke ist, sondern vor allem das Corporate Design- und die Corporate Communication, welche hier präsentiert und als Erkennungszeichen genutzt wird. Der Wiedererkennungswert stärkt die Vertrautheit und damit die Verbindung des Anwenders zum Unternehmen enorm (Manhartsberger/Musil, 2001).

Auch die zu Beginn beschriebenen Rahmenbedingungen eines Mitarbeiterportals - die Unternehmensstrategie und die Unternehmenskultur - kommen bei dieser Betrachtung der Vertrauensbildung zum Ausdruck. Die Strategie und die Kultur muss sich im Mitarbeiterportal widerspiegeln. Auch die Aufgabenorientiertheit eines Portals ist dem Benutzer darzulegen. Nur durch die Zielerreichung im Hinblick auf die tägliche Aufgabenstellungen wird für den Anwender ein direkter Nutzen erkennbar (Manhartsberger/Musil, 2001).

Aus empirischen Untersuchungen haben sich Ergebnisse abgezeichnet, dass es ein zielloses Surfen eines Mitarbeiters im Portal nicht gibt. Dieser hat immer ein Ziel vor Auge, wenn er im Mitarbeiterportal surft, ob es privater oder unternehmerischer Natur ist. Dieses Ziel muss durch das Portal erfüllt werden, um vom Anwender als nützlich angesehen und damit wieder besucht zu werden (Spool/DeAnfelo/Scanlon, 1999).

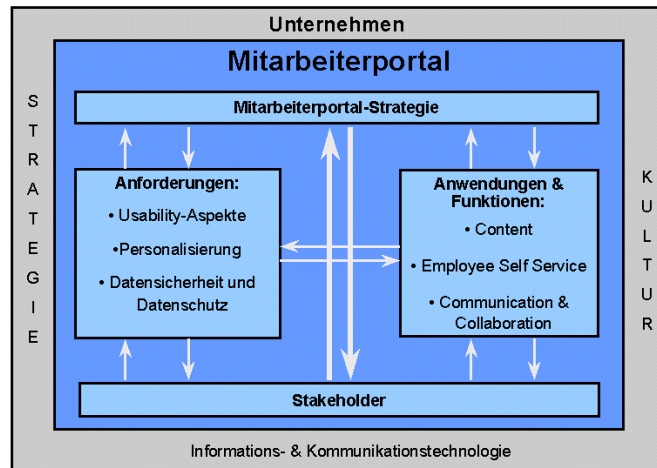


Abbildung 19: Der Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale (eigene Darstellung)

Dieser Bezugsrahmen macht die Wichtigkeit aller Faktoren deutlich, die vorangehend behandelt wurden. Denn diese bedingen sich gegenseitig und bilden daher ein komplexes Beziehungsgeflecht, in dem alle Merkmale gleichermaßen Beachtung finden müssen, wobei die Stakeholder einen besonderen Einfluss auf die Nutzung des Portals nehmen. Auch die Rahmenbedingungen, zu denen die Unternehmensstrategie, die Unternehmenskultur und die IuK-Technologie gehören, muss ein Augenmerk gelegt werden, da diese den Anwender und damit den Erfolg des Mitarbeiterportals beeinflussen.

## 4. Fazit der Grundlagenbetrachtung

*„Portale führen zu einer größeren Effizienz bei den Arbeitsprozessen der Mitarbeiter. DIE GESCHWINDIGKEIT steigt bei einer deutlichen Ausschaltung der Fehlerquellen.“*

Fritz Schuller, Arbeitsdirektor bei Hewlett-Packard

Das Mitarbeiterportal kommt im Unternehmen zum Einsatz und wird im wesentlichen durch die Unternehmensstrategie, -kultur und Informations- und Kommunikationstechnologie beeinflusst. Diese wesentlichen Einflussfaktoren haben direkten Einfluss auf die Mitarbeiterportalstrategie. Diese kann nach dem Push-Prinzip oder dem Pull-Prinzip aufgebaut sein, wobei in der Literatur ein Mix aus diesen Strategien angepriesen wird. Dieser Mix ist durch einen Informations-Push und einen Wissens-Pull realisiert.

Die Anforderungen bezüglich der Usability müssen in jedem Fall Beachtung finden, da die Nutzbarkeit für den Anwender ein wesentliches Merkmal ist und zur einfachen und schnellen Zielerreichung führt. Auch eine personalisierte Startseite und eine anpassbare Benutzeroberfläche kann den Anwender die Navigation im Mitarbeiterportal erheblich erleichtern. Zudem kann somit einem Informations-Overflow entgegengewirkt werden. Aspekte rund um den Schutz und die Sicherheit personenbezogener und vertraulicher Daten ist aus rechtlichen, wie auch aus vertrauensbildenden Maßnahmen unabdingbar.

Die Inhalte eines Mitarbeiterportals müssen anwendergerecht dargeboten werden. Wobei die Anwendungen hierbei in drei wesentliche Kategorien unterteilt werden können. In den Content, der alle relevanten Inhalte beschreibt, in den Self Service-Bereich, der alle prozessunterstützenden nach dem Pull-Prinzip fungierende Anwendungen beinhaltet und die Communication und Collaboration -Funktionen, die die Kommunikation und Zusammenarbeit der Anwender unterstützen und fördern.

Diese Anforderungen und Anwendungen müssen der Mitarbeiterportalstrategie und den Benutzern gerecht werden. Denn die Anwender sind das eigentliche Erfolgskriterium eines Mitarbeiterportals, da die gesamten Ziele nur erreicht werden können, wenn das Portal genutzt wird. Daher steht der Anwender all den vorangehend beschriebenen Faktoren der Anforderungen, Anwendungen und auch der Mitarbeiterportalstrategie als Einflussfaktor gegenüber. Der kann als Lebenselixir eines Mitarbeiterportals angesehen werden, denn durch die Verwendung von Informationen wird der Wert festgelegt (Ahituv/Neumann/Norton-Riley, 1994, 47) und ohne die Nutzung eines Mitarbeiterportals kann weder die Aktualität, noch eine Interaktivität sichergestellt werden (Krcmar, 2003). Die Zielsetzung des Unternehmens, eine Wertsteigerung durch die Einführung eines Mitarbeiterportals zu erzielen, könnte so nicht erreicht werden (Grimm, 2004). Aus diesen Gründen kann zudem der Return of Invest (RoI), der für das Unternehmen als ausschlaggebendes Kriterium für den Erfolg oder Misserfolg des Mitarbeiterportals gesehen wird, in keinem Fall erzielt werden. Auch Gelder, die zur Verbesserung des Portals benötigt werden, sind dann meist nur schwer zu begründen (Gentics Net.Solution, 2003). Daher muss in jedem Fall eine gute Nutzenbewertung im Vorfeld eines Portalprojektes erfolgen. Auch wenn das Portal implementiert ist, muss anhand von

Controllinginstrumenten die Nutzung identifizierbar gemacht werden. Die Problematik bei dieser Benutzerbewertung besteht häufig darin, dass der Nutzen meist qualitativer Natur ist und sich dies nur schwer in Zahlen und Fakten ausdrücken lässt. Zudem wird dieses Controlling dadurch erschwert, dass das Mitarbeiterportal eine Querschnittsfunktion im Unternehmen einnimmt. Dies wird auch durch die Verantwortlichkeiten in bezug auf das Mitarbeiterportal deutlich. Meist sind hier verschiedene Bereiche und Abteilungen beteiligt. Daher stellt das Mitarbeiterportal eine interdisziplinäre Herausforderung zwischen der Technik, dem Informationsmanagement und der Betriebswirtschaft dar (Krcmar, 2003).

Der vorangehend beschriebene Bezugsrahmen gibt für die Beachtung aller wichtigen Faktoren einen Rahmen vor. Dieser kann beim Aufbau eines Mitarbeiterportals ebenso herangezogen werden, wie bei der Analyse von Defiziten und deren Behebung. Doch ist ein theoretischer Bezugsrahmen nicht ohne weiteres auf die in der Praxis vorhandenen Fälle anwendbar, da dieser meist sehr umfangreich und teilweise zu abstrakt ist. Auch unterschiedliche Verständnisse verschiedener Themengebiete erschweren die Übertragung des Bezugsrahmens auf konkrete Beispiele (Hölzle, 1999). Ein situativer Bezug zum jeweiligen Mitarbeiterportal muss gegeben sein, da die Einflussfaktoren variieren (Wagner, 2004). Daher wird nachfolgend an einem Beispiel der DaimlerChrysler AG der aufgebaute Bezugsrahmen auf seine Praxistauglichkeit hin überprüft.



## C Praxisbeispiel

*"Was für einen Entwickler für Sinnvoll und am einfachsten handhabbar ist, muss für den Benutzer noch lange nicht logisch sein".*  
(Schweibenz/Thissen, 2003)

### 1. Das International Management Associate Program der DaimlerChrysler AG

Im Herbst 2001 wurde vom Emnid Institut eine Studie für den Dienstleister Access durchgeführt. Hierbei wurden die Probanden (Young Professionals) nach der Wechselbereitschaft in bezug auf das Zielunternehmen gestellt. Die drei Topunternehmen sind laut diesen Ergebnissen DaimlerChrysler, BMW und Siemens. Diese liefern laut den Erwartungsabfragen die interessantesten Aufgaben, die kollegialsten Arbeitsbedingungen und die kooperativsten Vorgesetzten (Rust, 2002). Im Jahr 2003 wurde ein Ranking im Rahmen einer Arbeitgeberattraktivitätsstudie durchgeführt bei der die Unternehmensattraktivität von DaimlerChrysler im Bereich "Deutschland Business" auf Platz zwei hinter dem Konkurrenten BMW-Group platziert ist und im Bereich "Deutschland Engineering" als beliebtester Arbeitgeber gesehen wird (access, 2003).

Dieser Erfolg wurde unter anderem durch die Personalmarketingstrategie der DaimlerChrysler AG erreicht. Das folgende Zitat beschreibt diese eindrucksvoll: Wenn man die ganze Leistung will, muss man sich auch um den ganzen Menschen bemühen. Nur dann bemüht sich der Ganze Mensch auch um das Unternehmen (Emrich, 2000, 1). Der Mensch steht also im Mittelpunkt der Betrachtung der Personalmarketingstrategie der DaimlerChrysler AG.

Die Ausdehnung der Standorte und die Durchdringung der Märkte auf allen Kontinenten ist die Unternehmensstrategie der DaimlerChrysler AG (Konzernpräsentation, 2003). Der damit verbundene internationale Einsatz der Mitarbeiter und die Forderung an die Mitarbeiter nach multikultureller Erfahrung und Mehrsprachigkeit ergibt sich als logische Folgerungen hieraus. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden gibt es unter anderem das International Management Associate Program, welches sich an den Strategien (Globalisierung und Fokus Mensch) orientiert. In diesem International Management Associate Program wird der Nachwuchs im Hinblick auf spätere Führungspositionen ausgebildet (Kasper, 2003).

#### 1.1 IMAP- was ist das nun genau?

IMAP (International Management Associate Program) ist die offizielle Bezeichnung des Internationalen Nachwuchsgruppenprogramms der DaimlerChrysler AG. Der Terminus INWG (Internationale Nachwuchsgruppe) ist die deutsche Bezeichnung des Programms und wird daher kongruent verwendet.

Die Ziele des Programms sind die Integration und Förderung von international orientiertem Managementnachwuchs. Die funktionale Ausrichtung und die Orientierung an Führungskompetenzen steht hierbei im Mittelpunkt der Betrachtung. Diese funktionale Ausrichtung wird durch die Clusterung der Mitglieder in verschiedene Ankerfelder (Themenbereiche) realisiert. Diese acht Ankerfelder (englisch: Key Functional Area) sind im technischen Umfeld Informationstechnologie, Produktion, Logistik und Entwicklung und im kaufmännischen Bereich Vertrieb, Personal, Logistik und Finance & Controlling. Jeder Teilnehmer ist einem Ankerfeld zugeteilt, welches seinem persönlichen Profil entspricht (Außenauftritt IMAP, 2004).

Die Positionierung des Programms und die strategische Auslegung spielt hierbei eine wichtige Rolle, die nachfolgend betrachtet wird.

## 1.2 Die Positionierung und Ausrichtung von IMAP im Konzern

Günther Fleig (Vorstandsmitglied der DaimlerChrysler AG) beschreibt die Philosophie des IMAP wie folgt:

*Die INWG leistet einen sehr wichtigen Beitrag zur strategischen Nachwuchssicherung und wird aktiv vom Top Management unterstützt. Wir wollen mit diesem Programm Nachwuchs fördern und fordern, der Veränderungen vorantreibt und mit innovativen und kreativen Ideen den Wandel sucht. Wir tragen damit zur Entwicklung einer neuen Generation von Führungskräften für die zukünftigen Herausforderungen des Unternehmens bei (Fleig, 2003, Webseite).*

Aus diesem Statement wird die Positionierung und die strategische Tragweite dieses Nachwuchsgruppenprogramms für den Konzern DaimlerChrysler AG deutlich. Auch die Tatsache, dass DaimlerChrysler eine Mehrzahl der Führungspositionen durch Konzerninterne Nachwuchskräfte besetzt, zeigt die unabwendbare Notwendigkeit der Förderung des Konzerninternen-Führungskräftenachwuchses (Kasper, 2003). Die spätere Besetzung einer Führungsposition ist das Ziel dieser Nachwuchskräfteförderung, wobei der Zeitpunkt und die Übernahmestelle des IMAP-Members von den individuellen Arbeitsergebnissen und der erbrachten Leistung abhängig ist (Klein, 2003).

Das IMAP-Nachwuchsprogramm ist nur eines von vielen, die bei der DaimlerChrysler AG angeboten werden. Doch ist die konzernweite Ausrichtung und die Integration der IMAP-Mitglieder an verschiedenen Standorten und in verschiedenen Sparten des weltweiten Konzerns das prägnanteste Merkmal, was dieses Programm von den anderen Nachwuchsgruppenprogrammen unterscheidet. Die Ausrichtung wird durch weit gefächerte Projekteinsätze der Mitglieder gewährleistet. Zusätzliche Erfahrungen werden durch einen Einsatz in einem Werk und einem freiwilligen Niederlassungseinsatz ermöglicht.

### 1.3 Zielgruppe und Aufbau des International Management Associate Program

Die Zielgruppe des International Management Associate Program fokussiert sich auf (Fach-) Hochschulabsolventen und Young Professionals mit überdurchschnittlichem Studienabschluss. Die Schwerpunkte sind hierbei auf die technischen Bereiche gelegt. Daraus ergibt sich, dass der Bedarf in bezug auf technisch orientierte Ankerfelder bei etwa 70 % der Zieleinstellungen liegt. Demgegenüber stehen 30 % mit kaufmännischen Schwerpunkten (Klein, 2003).

Das International Management Associate Program erstreckt sich über einen Zeitraum von maximal 12-15 Monaten und umfasst sowohl theoretische, wie auch praktische Elemente, wobei die praktischen überwiegen (Kasper, 2003). Die Elemente des Programms sind in nachfolgender Grafik darstellt:

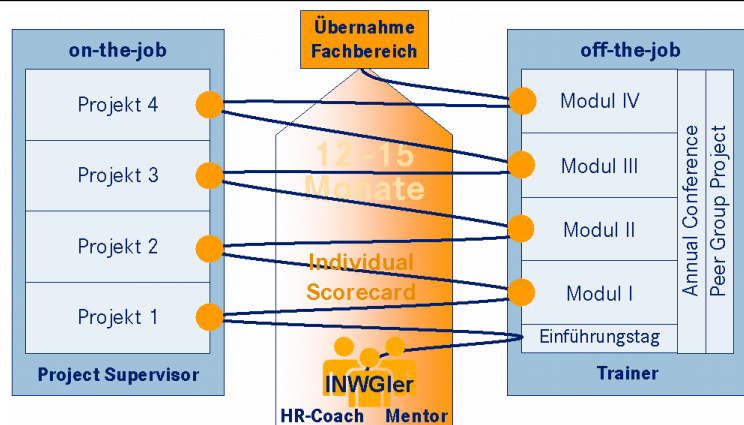


Abbildung 20: Der Aufbau des International Management Associate Program (Außenauftritt IMAP, 2004, 5)

Das Programm beinhaltet sowohl Teile "on-the-job" (Projekteinsätze), wie auch Seminare, die "Annual Conference" und das "Peer Group Project", die "of-the-job" durchgeführt werden. Die Einsätze "on-the-job" werden durch einen Projektbetreuer (Project-Supervisor) betreut. Diese haben eine Dauer von 3-5 Monaten. Der erste und der vierte Praxiseinsatz wird in Deutschland absolviert. Ein Projekt muss im Ausland absolviert werden. Ein weiteres ist optional im Aus- oder Inland zu machen. Das Curriculum (Seminarplan) beinhaltet einen "Kick of day" (Begrüßungs- und Einführungstag) und 4 Module (Seminare) (Außenauftritt, 2004). Die Seminar-Inhalte werden durch nachfolgende Darstellung kurz beschrieben:

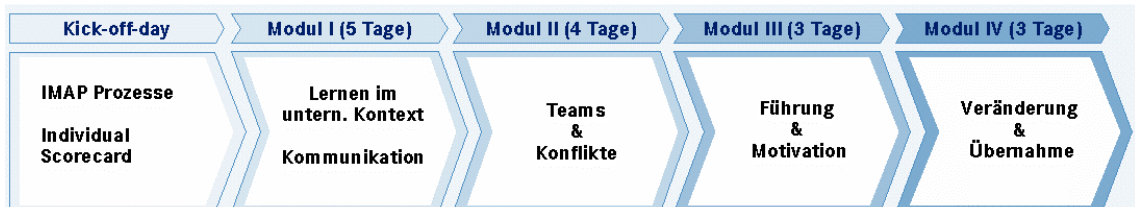


Abbildung 21: Curriculum des International Management Associate Program (Außenauftritt IMAP, 2004, 7)

Der "Kick-of-Day" ist ein Einführungstag für alle IMAP-Neueinsteiger. An diesem Tag erhalten sie Informationen rund um das Programm. Zudem wird das Steuerungsinstrument des Programms, die "Individual Scorecard" vorgestellt. Mit Hilfe dieser werden persönliche

Entwicklungen des Current Members visualisiert und Fortschritte festgehalten. Es dient dem Current Member und dem Betreuer als Steuerungsinstrument der weiteren Entwicklungsrichtung. In den Modulen I bis IV werden Themengebiete, wie das Lernen im unternehmerischen Kontext, Teams und Konflikte, Führung und Motivation, wie auch Veränderung und die Übernahme, die am Ende des Programms ansteht, behandelt (Außenaufritt, 2004).

Jeder Programmteilnehmer ist während seiner Nachwuchsgruppenzeit einer Peer-Group zugeteilt, in der ein Thema zu bearbeiten ist, welches sich die IMAP-Mitglieder gegenseitig stellen. Dieses Peer Group Project muss am Ende der Nachwuchsgruppenzeit präsentiert werden (Außenaufritt IMAP, 2004). Ein Themenbeispiel für ein solches Projekt ist die Frage nach der derzeitigen Unternehmensstrategie und deren Entwicklungsmöglichkeiten in den nächsten Jahren.

Zudem gehört eine jährlich stattfindende Annual Conference (Treffen aller Current Member) zum Programminhalt des IMAP (Außenaufritt, 2004) zum Programmablauf.

Dem Current Member wird während seiner Zeit in der Nachwuchsgruppe ein IMAP-Coach und ein Mentor zur Seite gestellt. Diese sind in Abbildung 20: Der Aufbau des International Management Associate Program (Außenaufritt IMAP, 2004, 5) als zentrale Säule dargestellt. Sie beraten und betreuen das IMAP-Mitglied über die gesamte Programmdauer hinweg, wobei der IMAP-Coach ein Personalberater ist und im wesentlichen bei der Projektauswahl und im Hinblick auf die persönliche Entwicklung des IMAP-Mitglieds unterstützend tätig ist und der Mentor eine Führungskraft des Konzerns ist. Er stellt einen persönlichen Ansprechpartner für den Current Member dar, die sowohl fachlich, wie auch persönlicher Natur sein kann (Außenaufritt IMAP, 2004).

Um das Programm greifbarer zu machen und mögliche Projektinhalte näher zu bringen, wird nachstehend ein Beispiel eines IMAP-Werdegangs dargestellt. Dieses ist von einem Current Member aus dem Ankerfeld Informationstechnologie:

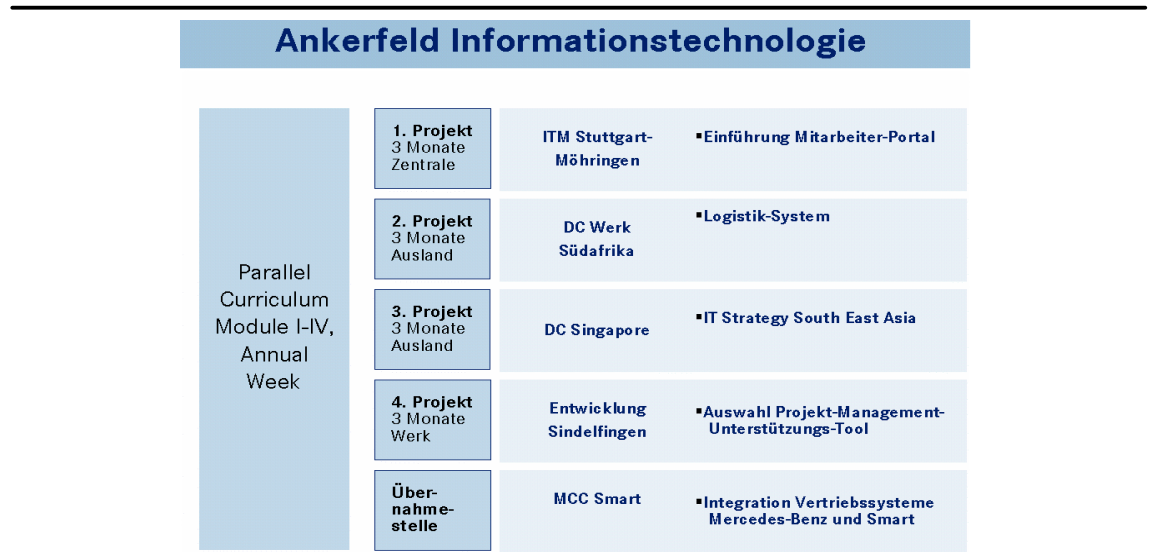


Abbildung 22: Beispiel eines Programmablaufs aus dem Ankerfeld IT (Außenaufritt, 2003, 18)

Im Anschluss an das International Management Associate Program wird eine langfristige Bindung der Top Talents an den Konzern verfolgt. Dies wird durch das Career Development-Program realisiert. Hierbei steht die Entwicklung der Zielpersonen auf eine höhere Führungsebene und der Aufbau eines Alumninetzwerks zum Erfahrungsaustausch im Vordergrund. Dies wird zum Beispiel durch ein Nachtreffen ehemaliger IMAP-Mitglieder erreicht (Außenauftritt IMAP, 2004).

Günther Fleig beschreibt die Ausrichtung und Notwendigkeit der Internationalen Nachwuchsgruppe damit, dass die DaimlerChrysler AG Mitarbeiter benötigt, die über grenzen hinweg zusammenarbeiten und persönliche Netzwerke knüpfen können (Fleig, 2001). IMAP-Online kann ein solches, globales Netzwerk optimal unterstützen und deren Zusammenarbeit fördern.

## 2. Beschreibung von IMAP-Online

*"Das Management von Wissen ohne Informationstechnologie betreiben zu wollen, ähnelt dem Wunsch, den Verkehr Deutschlands mit Ochsenkarren auf Feldwegen abzuwickeln."*

(Böhmman/Kremer, 2004, Website)

Der nachfolgenden Beschreibung von IMAP-Online liegt der Stand von November 2003 zugrunde. Dies kommt dadurch zustande, dass bereits im Februar, Mai und Juni 2004 Änderungen vorgenommen wurden, die auf Empfehlung des Autors hin implementiert wurden.

IMAP- Online ist ein vertikal ausgerichtetes Portal im horizontalen Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG. Diese Eingliederung ergibt sich aus der Größe und dem umfassenden Angebot, welches das unternehmensinterne Mitarbeiterportal des Konzerns hat (horizontal). IMAP-Online basiert auf dem Themengebiet des International Management Associate Program der DaimlerChrysler AG und ist daher vertikal ausgerichtet.

IMAP-Online wird im wesentlichen von drei Benutzergruppen genutzt, welche über drei verschiedene Zugriffe verfügen. Die Current Members des Programms sind die Hauptzielgruppe mit etwa 70 Personen im Jahr. Die Alumni, die bereits aus dem Programm ausgeschieden sind umfassen derzeit etwa 1.500 Personen. Die Kategorie der Mitarbeiter des Konzerns der DaimlerChrysler AG ist die dritte Benutzergruppe. Dies sind über 350.000 Personen, die global eingesetzt sind und ist damit zahlenmäßig die größte Gruppe. Sie hat jedoch den geringsten Einfluss auf IMAP-Online. Die verschiedenen Zugriffe unterscheiden sich in bezug auf die Navigation und den Umfang des Angebotes in IMAP-Online. Diese resultieren aus den unterschiedlichen Bedürfnissen und Erwartungen, die diese an das Portal richten.

### 2.1 Die Public Area

Der Public Area Bereich ist für alle drei Benutzergruppen zugänglich und wird nachfolgend beschrieben.

#### ➤ *Startseite*

Auf der Startseite von IMAP-Online befindet sich am linken Bildrand die Navigation und am oberen ein Banner mit der Aufschrift International Management Associate Program-Online. Die Bildschirmmitte stellt Fahrzeuge der Marken des DaimlerChrysler Konzerns dar. Zudem ist, wie nachfolgend dargestellt, ein Informationsticker mit aktuellen News mittig positioniert.



Abbildung 23: Startseite von IMAP-Online (IMAP-Online, Februar 2004, Website)

### ➤ *Navigation und Angebot*

Die Navigation der Public Area beinhaltet die nachfolgend aufgelisteten Links, hinter denen sich folgende Informationen und Funktionen verbergen:

Links der 1. Ebene	Links der 2. Ebene	Beschreibung des Inhalts
IMAP Home		Startseite (wie in Abbildung 23 dargestellt).
IMAP Information		Hier findet der Anwender Informationen zum IMAP.
	DC - Portal	Es beinhaltet einen Link zum DaimlerChrysler Mitarbeiterportal.
	Information Brochure	Eine Informationsbroschüre für potentielle Bewerber, ist an dieser Stelle hinterlegt.
	Presentation Charts	Der Außenauftritt des IMAP kann hier in englisch und deutsch heruntergeladen werden.
IMAP Members		Hier findet der Anwender Informationen zu den IMAP-Mitgliedern (Current Members und Alumni).
	List of Members	Der Anwender kann sich eine Liste aller IMAP-Mitglieder ansehen.
	Search for a Member	Es kann hier nach einem Member gesucht werden. Hierzu stehen verschiedene Felder bereit, die frei einzugeben oder durch ein Pull-Down-Menü auswählbare Inhalte

		bereitstellen. Dieser "Keyword Search" beinhaltet die Felder Name, First Name, Key Functional Area, Company Name, Business Field, Business Unit, DC Location und Date of Entry. Zudem wird hier eine Volltextsuche angeboten.
IMAP Team		Alle Namen, Positionen und Zuständigkeitsbereiche der IMAP-Teammitglieder sind hier hinterlegt. Zu jeder Person ist ein Foto und die Telefonnummer veröffentlicht.
Post a Project		Es können neue Projekte eingetragen werden. Die dazu benötigten Felder sind aufgelistet. Dahinter steht ein Workflow, bei dem das eingetragene Projekt an ein IMAP-Teammitglied gesendet wird. Sind die Inhalte fehlerhaft oder bestehen noch Verständnislücken können diese vor dem Veröffentlichen nachgefragt werden. Ist das Projekt vollständig eingegeben und von einem IMAP-Teammitglied freigegeben wird dieses in IMAP-Online offeriert.
Post a Position		Übernahmestellen können an dieser Stelle eingegeben werden. Der dahinter stehende Workflow deckt sich mit dem des "Project postings".
Enter (Current Member/Alumni)		Durch diesen Link kommt man auf die Anmeldeseite, bei der eine Authentifizierung nach Loginname und Passwort erfolgt. Wenn eine Zugriffsberechtigung für die Current Member- oder die Alumni Area besteht, wird der Anwender direkt auf diese weitergeleitet.

Tabelle 7: Navigation und Inhalt der Public Area (eigene Darstellung)

## 2.2 Die Current Member Area

Die Current Member Area beinhaltet neben den bereits beschriebenen Navigationslinks der Public Area folgende Angebote, die an diese angehängt wurden:

Links der 1. Ebene	Links der 2. Ebene	Beschreibung des Inhalts
Position Offers		Übernahmeangebote, die in IMAP-Online veröffentlicht sind.
Self-Service		Hinter diesem Link verbirgt sich eine Übersichtsseite der Inhalte der 2. Ebene. Diese Inhalte werden durch einen kurzen, prägnanten Satz beschrieben.



	Guidelines	Ein Leitfaden für administrative Dinge steht hier als PDF-Dokument zum Download bereit.
	Forms	Es sind diverse Formulare hinterlegt, die während des IMAP benötigt werden.
	FAQs	Ein Fragenkatalog mit häufig gestellten Fragen und deren Antworten sind in einem PDF-Dokument zusammengefasst. Dieses kann heruntergeladen werden.
	General Information	Hierunter verbergen sich sonstige Informationen, die den vorangegangenen Kategorien nicht zugeordnet werden können, wie beispielweise Anfahrtsskizzen und Stammtischinformationen.
Projects		Hinter diesem Link verbirgt sich eine Übersichtsseite der Inhalte der 2. Ebene. Diese Inhalte werden durch einen kurzen, prägnanten Satz beschrieben.
	Project Offers	Dieser Link gibt einen Überblick über derzeitige Projektangebote. Diese können alle angezeigt werden oder nach bestimmten gesucht werden. Hierzu stehen verschiedene Felder bereit, die frei einzugeben oder durch ein Pull-Down-Menü auswählbare Inhalte bereitstellen. Dieser "Keyword Search" beinhaltet die Felder Region, Functional Field, Company Name, Business Field, DC Location und Starting Date. Zudem wird hier eine Volltextsuche angeboten.
	Ongoing Projects	Hier kann man sich entweder eine Liste aller derzeit laufenden und einem IMAP-Member zugeteilten Projekte anzeigen lassen oder nach einem bestimmten suchen. Zu den oben genannten Suchfeldern ist hier noch das Feld Name und First Name hinzugefügt. Auch die Volltextsuche ist an dieser Stelle möglich.
	Finished Projects/ Feedback	Eine Auflistung aller abgeschlossener Projekte kann angezeigt werden. Zudem kann anhand folgender Felder nach einem bestimmten Projekt oder Current Member gesucht werden: Key Functional Area , Business Unit, Department Name, DC Location, Assigned IMAP Member (Name) und Assigned IMAP Member (First Name). Die Volltextsuche ist an dieser Stelle zusätzlich möglich.
OnBoarding		Hinter diesem Link verbirgt sich eine Übersichtsseite der Inhalte der 2. Ebene. Diese Inhalte werden durch einen

		kurzen, prägnanten Satz beschrieben.
	Modules/ Documentation	Es werden alle Seminare angezeigt und deren Teilnehmer aufgelistet. Zudem sind die Trainer bei denen dieses Seminar stattfindet angezeigt.
	Options	Hier werden die Wahlseminare aufgeführt, die von den IMAP-Mitgliedern gewählt werden können. Diese Information beinhaltet den Titel des Seminars, den Starttermin und das Ende des Seminars. Auch der Trainer des Seminars kann entnommen werden.
	Options: Documentation	Zu den Seminaren können hier Dokumente abgelegt, bereitgestellt und heruntergeladen werden.
List of Mentors		Hier kann man sich eine Liste aller Mentoren anzeigen lassen.
Forum		Hinter diesem Link verbirgt sich eine Übersichtsseite der Inhalte der 2. Ebene. Diese Inhalte werden durch einen kurzen, prägnanten Satz beschrieben.
	Communication	Stellt eine Kommunikationsplattform bereit, die einem „Schwarzen Brett“ ähnelt. Es können Fragen, Antworten und Dokumente zu allen Themen eingestellt und diesen Kategorien zugewiesen werden. Alumni haben hierauf ebenfalls Zugriff.
	Housing	Dies ist eine Kommunikationsplattform zum Thema Wohnungssuche und Wohnungsvermittlung. Es können Gesuche und Angebote zu diesem Themengebiet von allen Current Members eingestellt werden.
	Open Documents	Hinter diesem Link verbergen sich Dokumente, die eingestellt werden können und mit denen Alumni und Current Members arbeiten können. Nach einer Überarbeitung können diese wieder eingestellt werden.
	Living & Socializing	Erfahrungsberichte zu Projekten, die der Current Member hier einstellt können von allen anderen Current Members gelesen werden. Dies kann über die Auflistung aller "Living & Socializing" - Dokumente geschehen oder anhand folgender Felder nach einem bestimmten Dokument oder Current Member gesucht werden: Key Functional Area , Business Unit, DC Location, Department Name, Assigned IMAP Member (Name) und Assigned IMAP Member (First Name). Eine Volltextsuche ist ebenfalls möglich.

	Events	An dieser Stelle können Events gelesen und eingestellt werden. Hierbei ist der Titel, der Beginn und das Ende des Events anzuführen.
--	--------	--

Tabelle 8: Navigation und Inhalt der Current Member Area (eigene Darstellung)

### 2.3 Die Alumni Area

Die Alumni Area hat neben dem Zugriff auf die Public Area noch einige Inhalte, die sich folgendermaßen auszeichnen:

Links der 1. Ebene	Links der 2. Ebene	Beschreibung des Inhalts
Alumni Network		Beinhaltet alle Informationen rund um den Netzwerkgedanken.
	Events	Hier werden alle Events angezeigt, die für den Alumni von Interesse sind. Zudem können Events vom Alumni eingestellt werden.
	Management Best Practices	Diese Kommunikationsplattform dient dem Erfahrungsaustausch mit anderen Alumni des Programms.
	Communication	Stellt eine Kommunikationsplattform bereit, die einem „Schwarzen Brett“ ähnelt. Es können Fragen, Antworten und Dokumente zu allen Themen eingestellt und diese Kategorien zugewiesen werden. Current Members haben hierauf ebenfalls Zugriff.
	General Documentation	Hier sind Dokumente hinterlegt, die für den Alumni interessant sein könnten.
	My Profile/ Career Steps	Das eigene Profil und der individuelle Karrierepfad kann hier hinterlegt werden. Die weitere Pflege dieser Daten muss vom Alumni vorgenommen werden.

Tabelle 9: Navigation und Inhalt der Alumni Area (eigene Darstellung)

Aus der Aufgliederung von IMAP-Online wird ersichtlich, dass eine erste Orientierung an den Rollen der Benutzer existiert. In Anhang B sind die einzelnen Seiten und Inhalte von IMAP-Online als Screenshots abgebildet.

In bezug auf die Zielsetzung dieser Arbeit muss IMAP-Online in seiner Gesamtheit betrachtet werden. Dies geschieht unter Zuhilfenahme des zuvor entwickelten Bezugsrahmens für Mitarbeiterportale.

### **3. Analyse anhand des Bezugsrahmens und Aufbau eines Optimierungskonzepts für IMAP-Online**

Der in den Grundlagen dieser Arbeit aufgebaute Bezugsrahmen für Mitarbeiterportale bildet die Basis zur Untersuchung von IMAP-Online. Anhand dieser Analyse wird darauffolgend ein Optimierungskonzept für IMAP-Online dargelegt.

#### **3.1 IMAP-Online im Unternehmensgeflecht**

IMAP hat einen hohen Stellenwert in der DaimlerChrysler AG. Dies wurde durch das Statement des Vorstandsmitgliedes Günther Fleig in Kapitel 1.2 Die Positionierung und Ausrichtung von IMAP im Konzern deutlich. Daher muss sich das International Management Associate Program in jedem Fall professionell und vorbildlich nach außen präsentieren. Eine multilinguale Plattform wird hierbei nicht angestrebt, da die Konzernsprache (Englisch) als Basis der Kommunikation angesehen wird.

Die Einbindung von IMAP-Online im global ausgerichteten Unternehmen macht eine voranstehende Betrachtung der Rahmenbedingungen, die von der DaimlerChrysler AG vorgegeben sind, nötig.

##### **3.1.1 Die Unternehmensstrategie und -kultur der DaimlerChrysler AG**

Eine wesentliche Strategie der DaimlerChrysler AG ist, wie bereits erwähnt, die globale Ausrichtung der Standorte. Zudem wird der Netzwerkgedanke im Konzern gelebt und angestrebt (Fleig, 2004). Dieser Netzwerkgedanke muss durch orts- und zeitunabhängige Kommunikationsmöglichkeiten unterstützt werden.

Ein Kommunikationsinstrument ist das E-Mail, das im Konzern weit verbreitet ist. Ein weiterer Kommunikationskanal stellt im Bereich des Internationalen Nachwuchsgruppenprogramms IMAP-Online dar. IMAP-Online bietet den IMAP-Mitgliedern verschiedene Kommunikationsdienste an, denn durch den weltweiten Einsatz der Nachwuchsgruppenmitglieder ist dies ein Muss, um die Netzwerke der Nachwuchsgruppe aufzubauen und zu stärken. Vor allem im Hinblick auf die Zusammenarbeit der einzelnen Peer Groups muss eine Kommunikationsmöglichkeit dargeboten werden.

Die Rahmenbedingungen (Unternehmensstrategie und -kultur) sind die Grundlage für IMAP-Online und können in einem großen Unternehmen nicht ohne weiteres verändert werden. Hingegen muss die Informations- und Kommunikationstechnik in bezug auf IMAP-Online genau betrachtet, analysiert und wenn nötig optimiert werden. Denn an dieser Stelle kann der Datenpflegeaufwand minimiert werden.

### 3.1.2 Die Informations- und Kommunikationstechnologie

#### a) Die IuK-Infrastruktur von IMAP-Online

Die Basis der Informations- und Kommunikationsinfrastruktur wird Konzernweit bereitgestellt. Dies bedeutet, dass nahezu jeder Mitarbeiter die Möglichkeit hat auf einen Computer mit einem Zugang zum DaimlerChrysler Mitarbeiterportal zuzugreifen. In den Büros stehen den Mitarbeitern beispielsweise eigene Personal Computer bereit, die mit einem Netzwerkzugang ausgestattet sind. In den Produktionsbereichen ist meist ein zentral aufgestellter Rechner für die Mitarbeiter bereitgestellt, an dem sie das Mitarbeiterportal und damit auch IMAP-Online nutzen können. Die Zugriffsbedingungen bestehen für fast alle Mitarbeiter des DaimlerChrysler Konzerns.

Eine systemseitige Kurzbeschreibung von IMAP-Online soll nachfolgend einen Überblick über die genaue IuK-Technologie dieses Portals geben.

#### *Systemseitige Kurzbeschreibung von IMAP-Online:*

Die Pflege der Daten erfolgt in IMAP-Online in erster Linie durch das IMAP-Team. Dieses gibt die Stammdaten der Current Member in eine Lotus Notes Datenbank ein. Diese Datenbank fungiert als Content Management System (CMS - mit Hilfe von diesem System werden die Webinhalte verwaltet (Gentics Net.Solutions, 2003)) von IMAP-Online. Zudem pflegen die Mitarbeiter die Stammdaten der Nachwuchsgruppenmitglieder in ePeople (Personalverwaltungssoftware der Firma Peoplesoft) und in einer Access-Datenbank ein. Diese Datenbanken sind nicht mit der Lotus Notes Datenbank verknüpft. Zusätzlich werden Daten aus der Corporate Directory (CD) abgezogen.

Aus der Access-Datenbank wird ein Reporting generiert, das als Controlling-Instrument dient. Hierbei handelt es sich ausschließlich um Kontaktdaten, wie die derzeitige Telefonnummer und Anschrift des IMAP-Members. Die zentrale Speicherung der Daten erfolgt auf dem Lotus Notes Domino Server. Über einen Internet Cluster Manager werden die Inhalte an den Client geleitet. Auf diesem Client (Computer mit Netzwerkanbindung, der jedem Anwender zur Verfügung steht), werden die Inhalte über den Internet Explorer bereitgestellt.

Nachfolgende Darstellung gibt hierzu einen Überblick über diese Zusammenhänge:

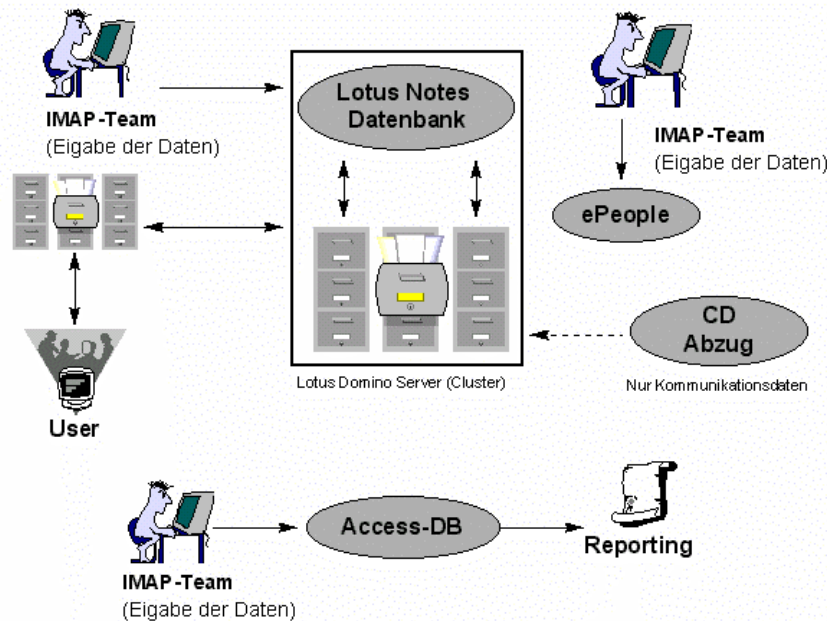


Abbildung 24: Systeminfrastruktur von IMAP-Online (Pflichtenheft, November 2003, 4)

Diese Systeminfrastruktur birgt sehr viele ineffiziente Arbeitsschritte in sich. Daher muss ein umfassendes Optimierungskonzept hierzu erstellt werden.

### b) Optimierungskonzept der IuK-Infrastruktur von IMAP-Online

Die Stammdatenpflege erfolgt seitens des IMAP-Teams in drei verschiedenen Systemen (Lotus Notes Datenbank, ePeople, Access Datenbank). Dies muss durch eine optimierte IuK-Infrastruktur beseitigt werden, da diese parallele Datenpflege nicht nur einen enormen Zeitaufwand bedeutet, sie stört auch den Ablauf anderer Prozessabläufe. Zudem kann durch eine Datenredundanz auf ein Speichermedium eine höhere Datenqualität erreicht werden (Krcmar, 2003). Dies kommt zum einen durch die zentrale Pflege und durch standardisierte Prozesse zustande.

#### *Eine optimierte IuK-Infrastruktur sieht demzufolge folgendermaßen aus:*

Die Stamm-, Personal- und Kommunikationsdaten werden vom IMAP-Team in ePeople eingepflegt. Diese Daten bieten die Basis für den Abzug aus ePeople ins EWD (Employee Worldwide Data) der DaimlerChrysler AG. Die Notes-Datenbank zieht sich wöchentlich die benötigten Daten aus der EWD-Datenbank. Dies erfolgt durch die eindeutige Identifikationsnummer eines jeden Mitarbeiters, die aus 15 Zeichen besteht (KIM). Zudem werden Kommunikationsdaten aus der CD-Datenbank (Corporate Directory) in die Lotus IMAP-Notes Datenbank importiert. Private Kontaktdaten werden direkt in die Lotus Notes Datenbank eingetragen. Das Reporting, welches bisher mit Hilfe der Access-Datenbank durchgeführt wurde, wird nun als MS Excel-Import aus der Lotus-Notes Datenbank in Excel

generiert (in Anlehnung an Pflichtenheft, Nov. 2003).

Durch diese Infrastruktur kann die Pflege der Access-Datenbank wegfallen und die Daten müssen nur noch in zwei Datenbasen eingepflegt werden. Jedoch ist durch einen Abgleich der Feldinhalte eine doppelte Eingabe redundanter Daten nicht erforderlich und die Datenredundanz wird gewährleistet.

Diese Möglichkeit der optimierten IuK-Infrastruktur wird nachfolgend dargestellt:

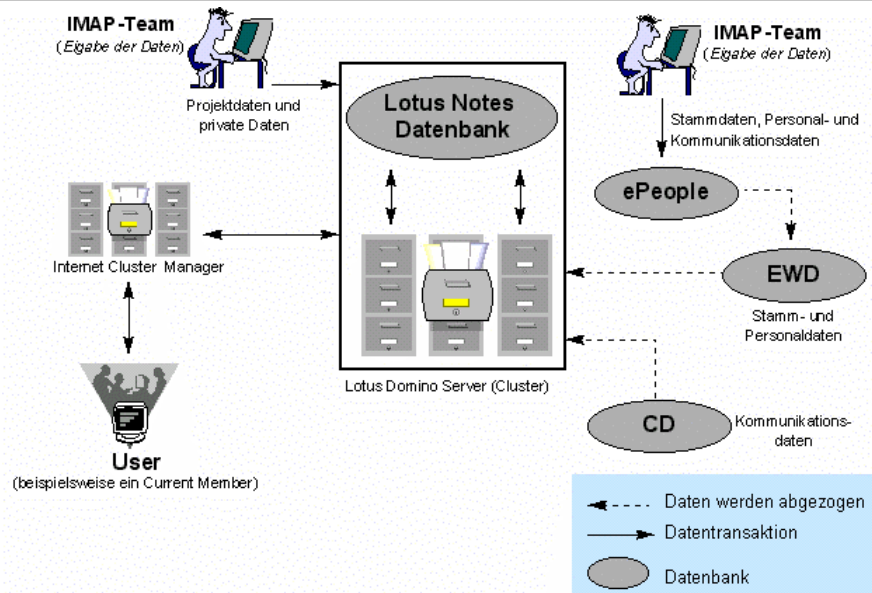


Abbildung 25: Optimierte Systeminfrastruktur von IMAP-Online (in Anlehnung an: Pflichtenheft, Nov. 2003)

Zusammengefasst kann festgestellt werden, dass durch diese neue Infrastruktur Arbeitszeit in bezug auf die parallele Datenpflege eingespart werden kann und die Mitarbeiter damit mehr Zeit für andere Themengebiete haben. Wodurch die Betreuung der IMAP-Mitglieder wiederum an Qualität gewinnen kann.

Diese positiven Aspekte kommen nur zum Tragen, wenn die IMAP-Teammitglieder, die Zielgruppe der DaimlerChrysler Mitarbeiter, die Alumni und vor allem die Current Member das Portal nutzen. Doch wie muss das Portal nun ausgerichtet sein um diese häufige Frequentierung zu erzielen?

### 3.2 Die Portalstrategie und Zielsetzung von IMAP-Online

IMAP-Online verfolgt eine bestimmte Portalstrategie mit deren Hilfe versucht wird, die gesetzten Ziele zu verwirklichen. Diese Strategie und Zielsetzung von IMAP-Online wird nachfolgend dargestellt.

#### 3.2.1 Die Portalstrategie von IMAP-Online

Wie bereits in den Grundlagen beschrieben bildet die Strategievorgabe eines Mitarbeiterportals

den Wegweiser für die Umsetzung der Anforderungen, Funktionen und Anwendungen, die darin enthalten sind. Daher ist dies auch im Falle von IMAP-Online eine wichtige Entscheidung im Hinblick auf dessen Erfolg.

In IMAP-Online wird eine Mix-Strategie aus Informations-Push und Wissens-Pull verfolgt. Sie beinhaltet demnach Elemente der zuvor beschriebenen Push- und Pullstrategie. Dieser Strategie-Mix wird zum Beispiel durch das Informationsangebot deutlich, welches dem Anwender im Bereich "IMAP Information" zur Verfügung steht. Der Anwender muss hier nicht nach Information suchen, sondern erhält diese übersichtlich aufbereitet dargeboten (Informations-Push). Demgegenüber steht ein Wissens-pull im Bereich des Self Services. Hier muss der Benutzer gezielt auf die Suchen nach den benötigten Formularen gehen und sich diese aktiv von der Plattform herunterladen oder ausdrucken (Wissens-Pull). Dieser Weg der Mitarbeiterportalstrategie wird in der Literatur als eine sehr gute und erfolversprechende Mischform angesehen (North, 1999).

Dennoch hat IMAP-Online ein Nutzungsdefizit vorzuweisen, das durch die zu geringe Frequentierung deutlich wird. Dies kann im Umfeld von IMAP-Online an der Informations- und Servicebeschaffung über verschiedenste Kommunikationskanäle liegen. Das heißt, der Benutzer besorgt sich die benötigten Informationen und Formulare häufig über den telefonischen Weg oder über das E-Mail. Denn diese Wege sind teilweise für den Benutzer effizienter und effektiver als der Weg über IMAP-Online. Dies darf keinesfalls vorherrschen, da die Positionierung und die Notwendigkeit von IMAP-Online hierdurch in Frage gestellt wird.

Eine Orientierung am Anwender und an den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppe ist unumgänglich, um dies zu vermeiden. Doch ist diese Orientierung an der Benutzerfreundlichkeit nicht das einzige Kriterium, nach dem der Erfolg eines Webauftrittes beurteilt werden kann. Es geht zudem um die Erziehung des Users. Hierdurch soll Interesse dieser Person geweckt und gleichzeitig eine Verpflichtung zur Nutzung erreicht werden (Davis, 2000). Aus dieser Linie ergeben sich folgende strategische und operative Zielsetzungen für IMAP-Online.

### **3.2.2 Strategische und operative Zielsetzung von IMAP-Online**

Die Zielsetzung von IMAP-Online ergibt sich im wesentlichen aus der Unternehmensstrategie der DaimlerChrysler AG und aus der Portalstrategie von IMAP-Online. Wobei diese in die strategische (wirkungsorientierte) und operative (handlungsorientierte) Zielsetzung unterteilt werden kann. Diese bedingen sich gegenseitig, was durch folgendes Beispiel deutlich wird: Das Ziel der Beschleunigung der Prozessoptimierung ist ein strategisches Ziel, dass durch die direkte Beschleunigung der einzelnen Prozessschritte und demnach eine direkte Zeitersparnis des Mitarbeiters (operatives Ziel) mit sich bringt.

Für IMAP-Online gelten nachfolgende Zielsetzungen, die im April 2004 vom IMAP-Projekt-Team festgelegt wurden (Projektteam-Ergebnisse, 2004):



**Strategische Ziele:**

- Starke Positionierung des International Management Associate Program im Konzern sichern
- Imageerhalt und -verbesserung des International Management Associate Program und der dahinter stehenden Abteilung EMD/C im Konzern der DaimlerChrysler AG
- Stärkung des Netzwerkgedankens in der DaimlerChrysler AG
- Motivationssteigerung und Mitarbeiterbindung
- Wertsteigerung

**Operative Ziele:**

- Alle DaimlerChrysler AG Mitarbeiter sollen die Möglichkeit haben sich über das IMAP zu informieren. Dies muss durch globale und zeitunabhängige Kommunikationskanäle realisiert werden
- Durch ein weitgreifendes Dienstleistungsangebot und durch die Gewährleistung der Informiertheit der Mitarbeiter, muss dieser an das Unternehmen gebunden und dessen Motivation gesteigert werden
- Direkte Prozesskostensenkung durch das Angebot von Self Service-Funktionalitäten
- Zeitersparnis für Betreuer und Sachbearbeitung
- Hilfestellung bei administrativen Tätigkeiten, wie der Datenpflege und der Betreuung
- Ablösung von Systemen mit redundant zu pflegenden Daten (Zeit- und Personaleinsparungen)
- Qualität der Daten soll durch zentrale Datenspeicherung und dezentrale Datenpflege erhöht werden

Die meisten dieser Ziele können nur durch ein hohes Maß an Akzeptanz seitens der Stakeholder erreicht werden. Um diese zu erlangen, müssen die Anforderungen und Funktionen optimal auf die Benutzergruppen abgestimmt sein. Daher wird nachfolgend die Zielgruppe von IMAP-Online analysiert und deren Erwartungen spezifiziert.

**3.2.3 Die Stakeholder und deren Erwartungen an IMAP-Online**

Da aus dem Grundlagenteil deutlich wurde, dass der Portalanwender im Mittelpunkt der Betrachtung steht, werden nachfolgend die Stakeholder von IMAP-Online ausführlich dargestellt.

IMAP-Online richtet sich an drei Hauptzielgruppen: die Mitarbeiter des DaimlerChrysler Konzerns (alle Führungskräfte, Arbeiter, Angestellte, Interessierte, usw.), die Current Members (aktuelle IMAP-Mitglieder) und die Alumni (ehemalige Mitglieder des IMAP). Diese

Benutzergruppen müssen getrennt voneinander betrachtet werden, da die Anforderungen und Bedürfnisse dieser in bezug auf IMAP-Online teilweise weit auseinander liegen.

➤ **Die Mitarbeiter der DaimlerChrysler AG:**

Die Informationsnachfrage der Mitarbeiter gegenüber dem IMAP hat verschiedene Hintergründe.

Die erste Teilgruppe sind die Fachbereiche, die Projekte für die Nachwuchsgruppenmitglieder anbieten. Diese möchten sowohl Informationen über den Ablauf des Programms, wie auch über die aktuellen IMAP-Mitglieder erhalten. Zudem haben diese die Anforderung Projekte direkt in IMAP-Online (via Self Service) einpflegen zu können und sich dadurch unnötigen Koordinationsaufwand zu sparen.

Eine zweite Untergruppe bilden die Führungskräfte des Konzerns. Diese sollen sich über das Programm informieren und die Nachwuchsgruppenmitglieder und deren Kontaktdaten betrachten können. Bei dieser Zielgruppe steht die schnelle, einfache und präzise Informationsdarbietung eine wesentliche Rolle, da hier immer ein Zeitdruck herrscht.

Der andere Beweggrund auf IMAP-Online zuzugreifen ist das Interesse der im Konzern beschäftigten Diplomanden, Werksstudenten und sonstigen potentiellen Bewerbern. Sie haben in erster Linie ein Interesse am Aufbau des Programms, wobei die Informationen über den Aufbau und den Ablauf des Programms an dieser Stelle detaillierter beschrieben sein müssen. Hinzu kommt, dass diese Gruppe im Hinblick auf eine Bewerbung nähere Informationen über Aufnahmebedingungen und Auswahlverfahren benötigen.

Die letzte Untergruppe sind die Mitarbeiter, die einen allgemeinen Wissensdurst an einem prestigeträchtigen Nachwuchsgruppenprogramm im arbeitgebenden Unternehmen haben. Dieses Bedürfnis muss anhand einiger Informationen über das Programm und die Nachwuchsgruppenmitglieder gestillt werden.

Diese vier Untergruppen haben überschneidende, wie auch spezifisch auf sie zutreffende Bedarfe. Diese müssen von IMAP-Online gedeckt werden, um bei den Mitarbeitern als attraktive Plattform zu gelten.

➤ **Current Members:**

Die Current Members (aktuelle IMAP-Mitglieder) sind die Benutzergruppe, die im Fokus von IMAP-Online steht. Sie ist im ständigen Kontakt mit dem IMAP-Team, denn das IMAP-Team betreut die Current Members während der gesamten Nachwuchsgruppenzeit und muss daher viele administrativen Tätigkeiten übernehmen. Eine Unterstützung dieser Vorgänge durch IMAP-Online steht daher im Vordergrund. Denn durch das Angebot an Self Service- Funktionen können Zeit und damit auch Kosten eingespart werden.

Die Kommunikation zu den anderen Mitgliedern des IMAP muss zudem durch IMAP-Online gefördert werden. Hierdurch wird nicht nur der Netzwerkgedanke der

DaimlerChrysler AG, sondern auch kreatives Arbeiten in Teams, gefördert. Als Beispiel ist an dieser Stelle die Zusammenarbeit der Curriculum-Groups (Seminargruppen) und die der einzelnen Peer-Groups (kleine Projektgruppen, die während der gesamten Nachwuchsgruppenzeit zusammen arbeiten) durch IMAP-Online zu nennen. Denn die IMAP-Mitglieder sind zeitweise über den gesamten Kontinent verteilt und müssen daher über verschiedene Kanäle kommunizieren können.

Erfahrungen, die ein Mitglied bereits gewonnen hat müssen ganz nach dem Prinzip der lernenden Organisation anderen IMAP-Mitgliedern bereitgestellt werden.

Aktuelle Informationen zu anstehenden Events gehören ebenfalls zu den Erwartungen, die IMAP-Mitglieder an das Portal haben. Denn durch den Ortswechsel und damit neue Lebensräume sind Informationen hierzu erforderlich. Aus diesem Grund müssen Events von verschiedenen Standorten eingetragen werden.

Auch der Integration interaktiver Elemente, wie einem Chatroom, News-groups, usw. muss in IMAP-Online Sorge getragen werden. Hierdurch wird die Kommunikation und Collaboration der IMAP-Mitglieder verbessert. Dem Angebot an effektiven und effizienzsteigernden Anwendungen und Funktionen sind hier (fast) keine Grenzen gesetzt. Wichtig ist in erster Linie das Schaffen von Anreizen für die tägliche Nutzung eines solchen Portals.

➤ **Alumni:**

Der Alumni möchte sowohl Informationen über Programmeinsteiger, wie auch Kontaktdaten der anderen Alumni erhalten. Zudem sind Informationen über die Weiterentwicklung des Programms und dessen Inhalte für ein ehemaliges Mitglied relevant.

Die Information über Events und besondere Ereignisse ist für diese Zielgruppe ebenfalls interessant.

Der Netzwerkgedanke steht bei dieser Benutzergruppe im Vordergrund der Betrachtung. Die Vernetzung der Kontakte und die Aufrechterhaltung der bestehenden Beziehungen muss durch IMAP-Online möglich gemacht werden. Denn IMAP-Online ist ein Portal in dem Generationen von IMAP-Mitgliedern in Kontakt treten können. Erfahrungen werden hier ausgetauscht und ein gegenseitiges Lernen und Vernetzen führt zu einer Stärkung des standortübergreifenden Beziehungsgeflechtes.

Die Benutzergruppen und deren Erwartungen sind, wie vorangehend dargestellt, weit gefächert. Auch die Bedürfnisbefriedigung, mit der die Nutzung von IMAP-Online von statten geht, ist von Zielgruppe zu Zielgruppe unterschiedlich.

Das Problem der zu geringen Frequentierung ist bekannt und muss behoben werden. Dies kann durch die Bedürfnisbefriedigung und Anforderungsdeckung geschehen. Daher werden die Anforderungen an IMAP-Online nachfolgend beleuchtet.

### 3.3 Anforderungen an IMAP-Online

Wie bereits im Grundlagenteil angesprochen gelten als Anforderungen im wesentlichen die Usability-Aspekte, das Angebot der Personalisierung und die Datenschutz- und Datensicherheitsaspekte. Diese Anforderungen stehen daher auch im Fokus der Betrachtung von IMAP-Online.

#### 3.3.1 Die Usability-Aspekte

Um IMAP-Online anhand der Usability-Richtlinien von Nielsen festzumachen, fehlen empirische Untersuchungsergebnisse. Denn der Faktor Erlernbarkeit, Einprägung und Zufriedenheit der Benutzer muss Anhand von empirischen Umfragen erfasst werden. Jedoch kann anhand einer vorhandenen Log-File-Analyse abgelesen werden, ob sich nach einem Relaunch die Zugriffszahlen verbessern oder nicht. Eine solche Logfile-Erfassung ist bereits in IMAP-Online integriert, doch die Ergebnisse dieser wurden bisher jedoch nicht beachtet.

Die Effizienz (ein Merkmal nach Nielsen) kann anhand der integrierten Prozessabläufe hergeleitet und untersucht werden. Um dies unter anderem zu ermöglichen hat das IMAP-Team im Jahr 2003 ein Prozesshandbuch erstellt. Diese Analyse würde den Umfang dieser Arbeit jedoch sprengen.

Zu den charakteristischen Eigenschaften, die die Usability eines Portals beeinflussen gehört das Layout, die Struktur, die Navigation, die Farbe und Gestaltung der Web-Seiten. Auch der Aufbau und die Darstellung der Texte und damit die Lesbarkeit nimmt Einfluss auf die Nutzbarkeit eines Portals. Hinzu kommt die Ladezeit der Seiten innerhalb von IMAP-Online. Diese sind jedoch durch das hausinterne Netzwerk nur am Rande zu beachten und daher wir auf diese nachfolgend nicht weiter eingegangen. Die anderen charakteristischen Einflussfaktoren werden nachstehend betrachtet.

#### a) Analyse der Usability-Aspekte von IMAP-Online

##### ➤ *Layout*

Das Layout ist in IMAP-Online durchgehend gestaltet, sodass ein einheitliches Erscheinungsbild entsteht. Die vom Konzern vorgegebenen Corporate Identity-Richtlinien sind hierbei jederzeit beachtet worden. Daher stimmt das Erscheinungsbild von IMAP-Online mit dem des DaimlerChrysler Mitarbeiterportals überein.

Das 7+/-2 Prinzip wird bei IMAP-Online nur teilweise beachtet. Die „IMAP Information“-Seite ist beispielsweise sehr schlank gehalten und entspricht diesem Prinzip. Dagegen ist die Seite „Post a Project“ sehr überladen. Dieser Eindruck kommt zudem durch die Vielzahl der eingesetzten Farben auf dieser Seite zustande. Um diesen Sachverhalt deutlich darzustellen sind in nachfolgender Abbildung diese Seiten gegenübergestellt:



Abbildung 26: Vergleich der Seiten bezüglich dem 7 +/- 2 Prinzip (IMAP- Online, März 2004)

### ➤ *Struktur*

IMAP-Online ist nach dem Vorbild einer rein hierarchischen Struktur aufgebaut (Manhartsberger/Musil, 2001). Querlinks sind in der Struktur nicht eingesetzt. Durch das evolutionäre Heranwachsen der Plattform haben sich die Inhalte und deren Anordnung eher zufällig ergeben.

Das Angebot des Portals wird auf der Startseite nicht umfassend ersichtlich. Die Startseite enthält nur die prägnantesten Navigationspunkte und den Ticker, der aktuelle Informationen bereitstellt (siehe Abbildung 23: Startseite von IMAP-Online (IMAP-Online, Februar 2004, Website)).

Die Tiefe der Struktur ist gering gehalten, sodass meist nur zwei bis drei Ebenen vorhanden sind. Das Prinzip des abwechselnden Angebotsumfangs kommt bei IMAP-Online daher nicht zum Ausdruck. Denn die 1. Ebene hat nur einen geringen Informationsumfang und die 2. Ebene beinhaltet meist ein umfassendes Angebot. Daher ist das beschriebene Prinzip des wechselnden Umfangs in IMAP-Online nur teilweise und in umgekehrter Reihenfolge umgesetzt.

### ➤ *Navigation*

Die Navigation ist in IMAP-Online am linken Bildschirmrand positioniert. Diese Position wird durch das Setzen eines Frames durchgehend beibehalten. Der Aufbau der Links in der Navigation basiert auf der Anordnung in der Public Area. Dies bedeutet, dass die Navigationslinks der Public Area an erster Position stehen. Beim Wechsel in die Current Member Area oder die Alumni Area werden die zusätzlichen Navigationspunkte unter die der Public Area angefügt. Nachfolgende Tabelle stellt die Inhalte der Navigation der verschiedenen Areas dar.

Public Area	Current Member Area	Alumni Area
<ul style="list-style-type: none"> <li>IMAP Home</li> <li>IMAP Information</li> <li><b>IMAP Members</b></li> <li>IMAP Team</li> <li>Post a Project</li>   <li>Enter (Current Member/Alumni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IMAP Home</li> <li><b>IMAP Information</b></li> <li>IMAP Members</li> <li>IMAP Team</li> <li>Post a Project</li> <li>Self-Service</li> <li>News</li> <li>Projects</li> <li>Curriculum</li> <li>Communication</li> <li>Events</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>IMAP Home</b></li> <li>IMAP Information</li> <li>IMAP Members</li> <li>IMAP Team</li> <li>Post a Project</li>   <li>Alumni Network</li> </ul>

Tabelle 10: Navigationsübersicht der einzelnen Areas in IMAP-Online (IMAP-Online, März 2004)

Die Position des Anwenders wird in der Ausgangsversion von IMAP-Online nicht dargestellt. Diese Funktion wurde im März 2004 eingefügt und ist daher in voranstehender Grafik beinhaltet.

Die Navigation über Frequently Asked Questions ist in IMAP-Online nicht möglich, da diese zwar angeboten werden, Verlinkungen zu den jeweiligen Informationen und Angeboten jedoch nicht vorhanden sind. Diese FAQs werden in einem PDF-Dokument zusammengefasst und so dem Anwender zum lesen und downloaden bereitgestellt.

Eine Suchfunktion wird im Zusammenhang mit den Suchmasken der "IMAP-Members"-Seite und der "Projects"- Seite angeboten. Diese Feldübergreifende Suche beschränkt sich jedoch lediglich auf den jeweiligen Themenbereich (Projekte, IMAP-Mitglieder, usw.).

Eine Sitemap ist in IMAP-Online nicht integriert.

➤ **Farbe und Gestaltung**

Der Hintergrund ist in IMAP-Online ausschließlich einfarbig gehalten. Das verwendete Hellblau (fast Weiß) wird nur durch strukturgebende Elemente (Tabellen-, Feldbegrenzungen, usw.) ergänzt. Diese sind in einem etwas dunkleren Grau, Lila oder Blau gehalten. Die Farbe Hellblau kann laut der in den Grundlagen erwähnten und als Anlage abgebildeten Tabelle mit den Begriffen Treue, Ruhe, Sauberkeit, Ausgeglichenheit assoziiert werden (Leder, 2004).

Nur das Banner des International Management Associate Program-Online ist in mehreren Farben gehalten. Es stellt eine durchgehende Gestaltungslinie dar und signalisiert damit, dass der Anwender sich in IMAP-Online befindet.



Abbildung 27: Das Banner von IMAP-Online (IMAP-Online, März 2004)

Auch diese Farben sind an die Corporate Design Richtlinien des Mitarbeiterportals der

DaimlerChrysler AG angelehnt. Es ergibt somit eine durchgehende gestalterische Linie von IMAP-Online und dem Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG.

➤ **Text und Lesbarkeit**

Die Texte, die direkt auf den Webseiten von IMAP-Online verwendet werden, sind kurz und prägnant formuliert. Längere Texte und Informationsbroschüren stehen als Word- oder PDF-Dokumente zum Download bereit. So zum Beispiel die IMAP-Informationsbroschüre und der Leitfaden (Guideline). Das Lesen dieser Dokumente ist am Bildschirm fast unmöglich, da diese den Gestaltungsrichtlinien der Printmedien folgen. Sie entsprechen also nicht der einfachen Lesbarkeit am Bildschirm (Leder, 2004), was zur Folge hat, dass sich der Anwender die Seiten ausdrucken muss, um sie ohne erhebliche Ermüdungserscheinungen lesen zu können.

**b) Ein Optimierungskonzept für die Usability von IMAP-Online**

Die CI-Richtlinien der DaimlerChrysler AG stehen bei der Gestaltung von IMAP-Online an erster Stelle und müssen daher in jedem Fall eingehalten werden. Sie sind im Mitarbeiterportal hinterlegt und daher allen Mitarbeitern zugänglich.

➤ **Layout:**

Die Einteilung der Seite in den Kopf-, Fuss- und Zentralbereich der Seite, sowie eine fest am linken Seitenrand platzierte Navigation ist sehr gut und kann in jedem Fall beibehalten werden. In bezug auf die Inhalte von IMAP-Online muss jedoch das 7+/-2 Prinzip durchgehende Beachtung finden. Alle Seiten sind hierauf zu überprüfen und falls nötig abzuändern, um eine Übersichtlichkeit der Seiteninhalte zu gewährleisten.

➤ **Struktur:**

Das vorangehende Aufbauen der Struktur und das folgende Befüllen des Webangebots wird seit einiger Zeit in der Literatur sehr kritisch angesehen (Spool/DeAnfelo/Scanlon, 1999). Daher muss die Struktur des Portals gleichzeitig mit dem Umfang und Spektrum des darin dargebotenen Contents betrachtet werden. Die Grundrichtung der Portalstruktur kann jedoch von vorn herein festgelegt werden, um dem Portal eine Richtung zu geben. Die bereits bestehende hierarchische Struktur der Seiten muss durch das Einfügen von Querlinks erweitert werden. Denn Themenüberschneidende, auf mehreren Seiten relevante Funktionen und Informationen werden hierdurch dem Anwender direkt bereitgestellt. Dies ist beispielsweise bei der Guideline der Fall. Themen, die hier behandelt und Formulare die an einer anderen Stelle abgelegt sind, müssen durch Links verknüpft werden. Der Anwender kann hierdurch themenorientiert navigieren.

Das Prinzip des abwechselnden Angebotsumfanges (siehe Abbildung 14) auf den Ebenen, kann durch das Einfügen von Inhaltsverzeichnissen gewährleistet werden. Diese geben nicht nur einen Überblick über die nachfolgenden Inhalte, sondern gliedern zudem die Inhalte der Unterebenen sinnvoll.

➤ **Navigation:**

Die Navigation von IMAP-Online muss grundsätzlich erneuert und überarbeitet werden. Denn durch das zeitliche und rollenspezifische Heranwachsen der Navigation fehlt es an Benutzerorientierung und Übersichtlichkeit. Die neue Navigation ist für jede der beschriebenen Stakeholder getrennt aufzubauen, um den Erwartungen und Bedürfnissen der einzelnen Anwender gerecht zu werden.

Die Ausrichtung der Navigation am linken Bildschirmrand ist sehr gut, da durch die Gewohnheit des Nutzers diese Position zum Standard geworden ist (Hofer/Zimmermann, 2000). Eine zusätzliche Navigation am oberen Rand der Seite ist ebenso empfehlenswert (Manhartsberger/Musil, 2001). Daher kann diese in IMAP-Online als eine Art Unternavigation verwendet werden. Zum einen ist dies durch "Riter" (wie im Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG, siehe Abbildung 15: Portlets - ein Weg der individuellen Oberflächengestaltung (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004)) oder durch die Abbildung von Links möglich.

Als zusätzliches Navigationselement ist eine Sitemap und eine Volltext-Suche in IMAP-Online integrieren, um dem Anwender einen weiteren Weg der Navigation zu eröffnen.

Um die bereits bestehende FAQs in IMAP-Online als Navigationsinstrument nutzen zu können, müssen Querlinks eingefügt werden. Auch die Darstellung dieser muss direkt auf den IMAP-Seiten möglich sein. Zudem ist die Aktualisierung dieser FAQs zu gewährleisten, wobei hierbei abzuwägen ist, ob es einen effektiveren Weg gibt, den Bedürfnissen des Anwenders gerecht zu werden. Denn die Pflege dieser FAQs ist sehr zeitaufwendig.

➤ **Farbe und Gestaltung:**

Die Farbwahl in IMAP-Online ist durch das helle Blau im Hintergrund sehr dezent gewählt. Auch die damit in Verbindung zu bringenden Assoziationen Wahrheit, Ruhe und Ausgeglichenheit sind mit den Zielen von IMAP-Online stimmig. Eine verspielte, sehr lebendig wirkende Seite in Farben wie Rot, Gelb oder Grün würde im Hinblick auf die Ausrichtung und die Ziele von IMAP-Online nicht deckend sein.

Die Farbwahl der unterschiedlichen Abgrenzungselemente, wie zum Beispiel Tabellenfelder sind teilweise nicht aufeinander abgestimmt und die einzelnen Farben passen nicht zueinander. So kommen zum Beispiel auf der Seite "Post a Project" die Farben hellblau und helllila auf einer Seite zum Einsatz. Diese unpassende Farbwahl muss geändert werden. Durch eine durchgehende Orientierung an Blautönen würde dies behoben werden.

Durch das farbenfrohe Banner wird dem Anwender signalisiert, dass er sich auf den Seiten



von IMAP-Online befindet und bleibt somit als Orientierungshilfe bestehen.

➤ **Text und Lesbarkeit:**

Die in IMAP-Online häufig verwendeten Downloads von Dokumenten ist in jedem Fall zu ersetzen. Diese Einstellung der Dokumente im PDF-Format oder Word-Format ist dadurch entstanden, dass diese zu Printmedienzwecken erstellt wurden. Da die Lesbarkeit dieser Dokumente am Bildschirm sehr schlecht ist, muss hier eine Möglichkeit gefunden werden die wichtigsten Inhalte direkt in IMAP-Online darzustellen. Diese inhaltliche Darstellung auf dem Bildschirm müssen kurz und prägnant sein. Zudem sind die in den Grundlagen beschriebenen Richtlinien für textuelle Gestaltung von Online-Texten zu beachten und im Grundlagenteil dieser Arbeit bereits aufgeführt. Die bereits vorhandenen und immer vom IMAP-Team aktualisierten Word- und PDF- Dokumente, können in IMAP-Online zum Download bereitgestellt werden. Sie dienen dem Anwender somit als vertiefende Informationen.

### 3.3.2 Die Personalisierung

#### a) Personalisierung in IMAP-Online

Die bereits beschriebene Rollenverteilung und die damit zur Verfügung stehenden Funktionen und Anwendungen sind teilweise für eine Benutzergruppe oder für mehrere zugänglich. Für ein besseres Verständnis für diese Rechteverteilung, wird sie in nachfolgender Grafik visualisiert:

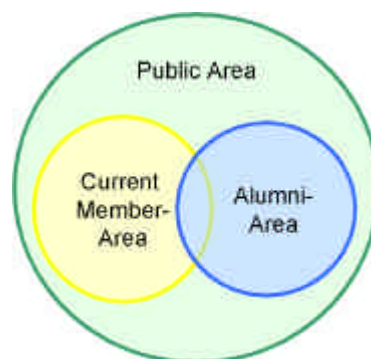


Abbildung 28: Rollen und Zugriffsberechtigungen in IMAP-Online (eigene Darstellung)

Jeder Mitarbeiter, und demnach auch alle Current Members und Alumni, haben Zugriff auf die Public Area. Die Current Members haben auf die Current Member Area eine Zugriffsberechtigung. Auf die Alumni Area können nur Alumni zugreifen. Diese haben zudem die Möglichkeit auf einen Teil des Current Member Bereichs zu gelangen. Durch diese Rollenzuweisung wird der jeweiligen Zielgruppe ein genau abgestimmtes Angebot dargeboten und ein Informations-Overflow kann so vermieden werden. Auch einem nicht autorisierter

Zugriff auf personenbezogene Daten oder Projektdaten wird somit entgegengewirkt.

Der Zugang aller Zielgruppen erfolgt über das DaimlerChrysler Mitarbeiterportal. Es kann der Zugang über das Gastportal (ohne Anmeldung) oder den persönlichen Zugang mit einer Authentifizierung über den Benutzernamen und das Passwort gewählt werden.

➤ ***Gastportalzugang***

Im Falle des Gastportals (deutscher Zugang) befindet sich IMAP-Online unter dem "Riter" „Unternehmen“, im Portlet Gruppen – Internationale Nachwuchsgruppe. Auf diesem Weg kommt der Anwender direkt in die Public Area. Hier muss er sich jeder Alumni und Current Member, über den „Enter“-Button anmelden. Die Authentifizierung erfolgt über den Benutzernamen und das Passwort. Der Current Member kommt nun in die Current Member Area und die Alumni in die Alumni Area. Die zusätzlichen Links erscheinen nun in der Navigationsleiste.

➤ ***Persönlicher Mitarbeiterportalzugang***

Wenn sich der Mitarbeiter im Mitarbeiterportal angemeldet hat und damit in sein personalisiertes Mitarbeiterportal geht, muss dieser ebenfalls unter dem Riter „Unternehmen“, im Portlet „Gruppen“ auf den Link „Internationale Nachwuchsgruppe“ klicken. Danach kommt der Anwender ebenfalls auf den Public Area -Bereich von IMAP-Online. Nach einer Anmeldung unter dem Link „Enter“ in der Navigationsleiste haben die Current Members auf die Current Member Area und die Alumni auf die Alumni Area Zugriff. Die zusätzlichen Funktionalitäten und Links erscheinen auch hier in der Navigationsleiste.

Es besteht demnach kein Unterschied beim Zugriff auf IMAP-Online über die verschiedenen Wege. Das heisst, dass es gleich ist, ob sich der Benutzer im Gastportal befindet oder sich bereits im personalisierten Mitarbeiterportal angemeldet hat. Es wird auch keine Unterscheidung gemacht, welcher Benutzergruppe dieser angehört, da alle Anwender zunächst über die Public Area navigieren müssen.

**b) Optimierungsmöglichkeiten von IMAP-Online im Bereich der Personalisierung**

Der Zugang zu IMAP-Online über das Gastportal kann nicht optimiert werden, da die Benutzeroberfläche an dieser Stelle nicht personalisiert ist. Dieser Zugang muss angeboten werden, da er von externen Mitarbeitern der DaimlerChrysler AG genutzt wird.

Der Zugang der Mitarbeiter über das authentifizierte Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG kann hingegen sehr gut zu einem komfortablen Zugang weiterentwickelt werden. Denn das Mitarbeiterportal ist durch Portlets realisiert. Dies bedeutet, dass jeder Mitarbeiter die Inhalte seines Portals personenbezogen gestalten und sich somit ein Portlet mit dem IMAP-Logo auf die Unternehmensseite laden. Hinter diesem Logo verbirgt sich ein Link auf IMAP-Online

(siehe Abbildung 15). Nach diesem einmaligen Hochladen des IMAP-Logos kann der Anwender durch einen Klick bequem und unkompliziert auf IMAP-Online zugreifen.

Auch das Navigieren über die Public Area ist sehr umständlich und führt schnell zu Missmut seitens des Anwenders. Eine Möglichkeit, diese Hürde zu überwinden, ist das Single Sign-On. Hier wird durch die im Mitarbeiterportal bereits durchgeführte Authentifizierung des Anwenders, diese an IMAP-Online weitergereicht. Der Zugriff erfolgt somit direkt auf die IMAP-Area, zu der diese Person eine Zugriffsberechtigung besitzt. Eine zusätzliche persönliche Begrüßung mit „Hello Mr. Müller“ führt zu einer Vertrautheit des Anwenders gegenüber IMAP-Online. Ein Bereich mit „My-Profile“- Daten, in dem alles rund um den speziellen Anwender hinterlegt ist, wird hierdurch zu realisieren.

### **3.3.3 Der Datenschutz und die Datensicherheit**

#### **a) Datenschutz und Datensicherheit in IMAP-Online**

DaimlerChrysler hat eine Leitlinie, nach der der Datenschutz- und die Datensicherheit in der DaimlerChrysler AG bezüglich des BtoE festgeschrieben ist. Hierbei steht folgende Betrachtung im Mittelpunkt: Das Recht auf Wahrung der Persönlichkeitsrechte und der Privatheit-auch am Arbeitsplatz-*contra* Verfügungsbedürfnis des Unternehmens über betriebliche Einrichtungen und Arbeitsmittel (Büllesbach, 2000).

In IMAP-Online besteht ein Schutz der übermittelten Daten derzeit nicht. Weder über HTTPS (eine Variante von HTTP, die auf dem SSL- bzw. TLS-Standard basiert und die Vertraulichkeit und Integrität der verschickten Daten ermöglicht (Näf, 2003, Website)), noch über einen anderen Sicherheitsstandard. Es erfolgt lediglich ein Schutz der Inhalte über die vorangehend beschriebenen rollenspezifischen Zugriffsrechte.

Zudem sind teilweise in IMAP-Online personenbezogene Daten veröffentlicht, die nach rechtlichen Bestimmungen nicht an die Öffentlichkeit getragen werden dürfen (siehe Kapitel 3.3.3 Datensicherheit und -schutz). Auch dies muss sehr kritisch betrachtet werden.

#### **b) Möglichkeiten des Datenschutzes und der Datensicherheit in IMAP-Online**

Es muss gewährleistet werden, dass die Daten vor unbefugtem Zugriff geschützt werden. Dies kann beispielsweise über HTTPS erfolgen. Hierbei kommt das in den meisten Browsern beinhaltete TLS/SSL-Protokoll zum Einsatz. Mittels kryptografischer Verfahren werden die Vertraulichkeit und die Integrität der übertragenen Daten garantiert. Wichtig ist, dass Daten während der Übertragung mit Hilfe dieses Verfahrens weder gelesen noch manipuliert werden können (BSI, 2004).

Auch die Inhalte in IMAP-Online, müssen auf die Veröffentlichung personenbezogener Daten überprüft werden, da die öffentliche Darlegung kritischer Daten rechtliche Konsequenzen

haben kann. Hierzu muss das BDSG herangezogen werden und anhand dieser Gesetzgebung IMAP-Online abgeglichen werden.

### **3.4 Die Anwendungen und Funktionen**

#### **3.4.1 Der Content**

Unter Content wird der relevante Inhalt eines Webauftritts verstanden (Hermanns/Sauter, 1999) und wie bereits im Grundlagenteil dargestellt, umfasst der Begriff Content mehr als nur die bereitgestellte Information des Portals.

Die Verwaltung des Contents wird in IMAP-Online von der Lotus Notes-Datenbank übernommen und fungiert somit als Content Management System.

##### **a) Der Content in IMAP-Online**

Die Relevanz aller Inhalte, die in IMAP-Online sind, ist nicht gewährleistet. Dies wird beispielsweise auf der Seite "Post a Project" erkennbar. Bei der Eingabe eines neuen Projektes ist das Feld „FAX Number“ absolut überflüssig, da dieses Medium im Zusammenhang mit einem neuen Projekt nicht zum Einsatz kommt. Auch auf der Seite "Living & Socializing" ist das Feld "Key Funktional Area" in der Suche nicht folgerichtig. Denn die "Key Funktional Area" gibt in bezug auf "Living & Socializing" keinen Sinn. Der Link „I forgot my password. Remind me!“ ist auch nicht sinnig, da es auch angezeigt wird, wenn der Anwender bereits erfolgreich angemeldet ist. Sobald dieser sich in die Current Member Area oder in die Alumni Area eingeloggt hat, kann daher diese Funktion ausgeblendet werden.

Eine Linkliste ist in IMAP-Online nicht vorhanden. Ebenso andere externe Links, die auf ihre Zuverlässigkeit hin überprüft werden müssten. Daher findet dieser in den Grundlagen erwähnte Punkt in Anbetracht des Angebotes in IMAP-Online keine Beachtung.

##### **b) Verbesserungsmöglichkeiten des Contents in IMAP-Online**

Das gesamte Informations- und Funktionsangebot in IMAP-Online muss auf seine Relevanz hin überprüft werden. Diese wird anhand des persönlichen Zugangs und einer geänderten Personalisierung auf den jeweiligen Anwender und dessen Bedürfnisse abgestimmt. Ein Fazit hieraus ist, dass IMAP-Online auf die Relevanz der Inhalte hin überprüft werden und unnötige Dinge herausgenommen werden müssen. Ganz nach dem Motto: „So wenig wie möglich und soviel wie nötig.“ Denn der Nutzer kann nur auf die Seiten unkompliziert zugreifen, wenn er schnell die benötigten Anwendungen und Informationen finden kann (Manhartsberger/Musil, 2001). Daher ist dieser Fokus auf das Wesentliche in IMAP-Online unabdingbar.

### 3.4.2 Der Employee Self Service

Der Employee Self Service ist ein Werkzeug zur Beschleunigung der Arbeitsschritte (Hansen, 2002) und damit eine Unterstützung administrativer Prozesse innerhalb des IMAP-Programmablaufs dienlich.

#### a) Employee Self Service in IMAP-Online

In der Public Area wird nur ein Self Service im Hinblick auf administrative Prozessunterstützung angeboten. Dieser Service umfasst das eigenständige Einstellen von Projektangeboten (Post a Project) in IMAP-Online. Dieser Service kann sowohl als Unterstützung des IMAP-Teams, wie auch als besonderer Service für die Fachbereiche und Current Members, gesehen werden. Auch die Alumni haben auf diese Funktion Zugriff. Zudem steht diesen unter dem Link My IMAP die Möglichkeit offen, die eigenen personenbezogenen Daten und Entwicklungs- und Karrierepfade zu pflegen.

In der Current Member Area hingegen werden unter dem Link Self Service unterschiedliche Angebote bereitgestellt. Hierbei handelt es sich nur teilweise um Employee Self Service-Funktionen.

- Die "Guideline" steht beispielsweise als PDF-Dokument zur Verfügung. Diese erläutert zwar alle administrativen Prozesse rund um den Nachwuchsgruppeneinsatz, unterstützt diese jedoch nicht durch hinterlegte Prozessketten.
- Unter dem Oberbegriff "Forms" werden verschiedene Formulare zum Download bereitgestellt. Darunter zum Beispiel ein Formular zur Projektbeurteilung, mehrere Reiseabrechnungsformulare, usw. Dieser Bereich beinhaltet Self Service-Funktionen, da sie die bereits erwähnten administrativen Prozesse innerhalb des Programmablaufes nach dem Pull-Prinzip unterstützen.
- Hinter dem Link FAQs verbergen sich einige häufig gestellte Fragen. Diese stehen als PDF-Dokument zum Download bereit. Daher stellen sie keinen klassischen Self Service dar.
- Der Link General Information beinhaltet eine Ansammlung an Informationen, die den voranstehenden Links nicht zugeteilt werden können. Daher ist dies auch eher ein Sammelsurium an Informationen, als eine Self Service-Funktion.

Alle Formulare und Informationen können zudem über andere Kommunikations- und Arbeitswege angefordert werden. Daher werden diese häufig über die Hauspost verschickt oder aus Printmedien, wie dem zu Beginn des Programms erhaltenen Leitfaden, entnommen.

#### b) Optimierungskonzept des Employee- Self Service von IMAP-Online

Die Konsequenz der vorangehend beschriebenen Problematik kann dadurch beseitigt werden, dass die Kommunikationswege über andere Medien verweigert werden und damit eine "one face to the customer" -Strategie eingeschlagen wird. Bei dieser Strategie muss sich das

Employee Self Service- Angebot an den Prozessen orientieren, da es diese zu unterstützen gilt. Bestehende Prozesse müssen integriert und in IMAP-Online abgebildet werden. So wird ein hoher Grad an Zeit- und Kosteneinsparungen erzielt (seitens des Anbieters, wie auch des Anwenders). Auch die Qualität der Prozesse wird durch diese Art der Prozessunterstützung erhöht (siehe Kapitel 3.4.2 Employee Self Service).

Im Hinblick auf die Problemstellung der zu geringen Frequentierung, kann durch ein sinnvolles Employee Self Service- Angebot entgegengewirkt werden. Dies kann zum einen auf dem Weg der Nutzungsverpflichtung geschehen, indem die Nutzer die Prozesse nur auf diesem Wege abwickeln müssen. Zum anderen kann durch effiziente und effektive Prozessabläufe anderen Wegen der Zielerreichung der Rang abgelaufen werden. So ist es dann für den Anwender in jedem Fall der Beste und schnellste Weg über IMAP-Online seine Ziele zu verfolgen. Dieser Employee Self Service kann demnach als ein Erziehungsinstrument für den Anwender gesehen werden, denn dieser wird verpflichtet das Portal zu nutzen. Dadurch sucht der Anwender auch andere Informationen auf dieser Plattform und eine hohe Frequentierungsrate wird erzielt.

Zudem muss beachtet werden, dass sich hinter dem Begriff Self Service wirklich nur diese Art von Anwendungen und Funktionen verbergen, da es ansonsten für den Anwender irreführend ist.

### 3.4.3 Communication und Collaboration

Die Communication (Kommunikation) und die Collaboration (Zusammenarbeit) (Baselinestudy, 1999) von Mitarbeitern steht nachfolgend im Vordergrund der Betrachtung von IMAP-Online.

#### a) Communication und Collaboration in IMAP-Online

##### *Mitarbeiterkommunikation und –kollaboration in der Public Area:*

Im Bereich der Public Area werden keine Funktionen zur Zusammenarbeit und zur Kommunikation der Anwender bereitgestellt.

##### *Communication- und Collaboration-Bedürfnisse der Current Member:*

Für die Current Member ist ein weiteres Angebot der Communication und Collaboration im Bereich "Forum" vorhanden.

- Das Einstellen von Dokumenten kann im Bereich "Open Documents" erfolgen. Diese Dokumente können von anderen Alumni und Current Members heruntergeladen, weiterbearbeitet und wieder aktualisiert eingestellt werden. Daher ist ein Wissensaustausch an dieser Stelle möglich. Auch die Aktualität der Dokumente wird so sichergestellt.
- Hinter dem Link „Housing“ verbirgt sich eine Communication- und Collaboration-

Plattform zum Themengebiet „wohnen“. In dieser wird angeboten, dass jedes IMAP-Mitglied ein Wohnungsangebot oder eine Wohnungssuche einstellen. Es dient demnach als schwarzes Brett für Wohnungsangebote und -gesuche.

- Im Bereich "Living & Socializing" erfolgt ein Austausch über Projekt-, Länder- und Standorterfahrung stattfinden. Wobei jeder Current Member verpflichtet ist nach Ablauf eines Projektes dieses Formular auszufüllen und in IMAP-Online den anderen Current Member zur Verfügung zu stellen.
- Über den Link "Event" können nicht nur Veranstaltungen angesehen, sondern auch eingestellt werden.

Communication- und Collaboration-Tools, die sowohl von den Alumni, wie auch von den Current Member genutzt werden können sind im Anschluss an die Alumni Area aufgeführt.

#### ***Communication und Collaboration in der Alumni Area:***

Hinter dem Link Alumni Network verbergen sich verschiedene Kommunikationsmöglichkeiten für die Alumni.

- Die "Management Best Practices" dienen dem Erfahrungsaustausch der Alumni untereinander. Dieser Bereich wird jedoch nicht genutzt.
- Die "General Documents" sind Berichte, Vorträge, etc. die Alumni für Alumni einstellen. Zudem kann das IMAP-Team jederzeit an dieser Stelle Dokumente für die Alumni hinterlegen.

#### ***Gemeinsame Communication- und Collaboration-Tools der Current Member und Alumni:***

Zudem ist eine direkte Kommunikation der Current Member und der Alumni über ein Chat-Room möglich, der sich hinter dem Link „Communication“ verbirgt. Dieses Forum wird jedoch so gut wie nicht verwendet und Einstellungen sind trotz der hohen Anwenderzahl der Alumni und Current Member selten.

#### **b) Optimierung der Communication- und Collaboration-Tools in IMAP-Online**

Zunächst müssen Kommunikationsinteressen analysiert werden, um das Angebot auf den Bedarf dieser Benutzergruppen anzupassen. Das analysierte Änderungspotential wird nachfolgend dargestellt.

#### ***Mitarbeiterkommunikation und –kollaboration in der Public Area:***

- Die Kommunikation unter allen Benutzergruppen ist durch die unterschiedlichsten Interessen und Anforderungen nicht zu realisieren. Denn der Kontakt der Mitarbeiter untereinander erfolgt über E-Mail, das ihnen bereitsteht.
- Die Kontaktdaten des IMAP-Teams können aus IMAP-Online entnommen werden. Auch die Namen der Alumni und Current Member sind hier hinterlegt. Für weitere

Informationen ist ein „Who is Who“ im DaimlerChrysler Mitarbeiterportal vorhanden. Eine Verlinkung der Personenangaben zu der personenspezifischen „Who is Who“-Seite ist empfehlenswert.

#### ***Communication- und Collaboration-Bedürfnisse der Current Member:***

- Die "Open Documents" werden fast nicht genutzt. Durch eine Einführung einer Gruppenorientierten (Curriculum-Group, Peer Group) Kommunikations- und Collaboration-Plattform kann diese Plattform ersetzt werden. Denn nur in Gruppen mit den gleichen Zielen kann auch effektiv und effizient gearbeitet werden (North, 1999).
- Alle Current Member mit dem gleichen Einstiegsdatum (alle drei Monate startet eine IMAP-Gruppe mit etwa 18 Current Member) gehören einer Curriculum-Group an. Diese Gruppe ist in allen Curriculum-Modulen beisammen. Für diese Seminare stehen Dokumente zur Verfügung, die in einem Kommunikationsforum im Vorfeld des Seminars angeboten werden müssen. Zudem kann ein Diskussions- und Kommunikationsforum die Vor- und Nachbereitung dieser Seminare unterstützen.
- Eine Kommunikations- und Collaboration-Plattform ist für die Peer Group anzubieten, in der jede Peer Group ihr eigenes, abgeschlossenes Portal hat. Dies muss bereitgestellt werden, da das Peer Group Project während der gesamten INWG-Zeit bearbeitet werden muss und daher Orts- und Zeitunabhängigkeit garantiert.

#### ***Kommunikationsbedürfnisse der Alumni:***

Der Netzwerkgedanke ist in der Alumni Area durch einige Angebote berücksichtigt doch werden diese Angebote nur sehr wenig genutzt. Daher muss überprüft werden, ob diese für den Alumni wirklich relevant sind.

- Ein "Management Best Practices" Forum ist für Alumni nicht sinnvoll, da es für solch einen Erfahrungsaustausch andere Fachgremien in der DaimlerChrysler AG gibt.
- Es finden zu wenig Events statt, die die Alumni betreffen um solch eine Funktion mit immer aktuellen Inhalten anbieten zu können.
- Die "General Documentetion" ist sinnvoll, da hier Unterlagen seitens der Alumni, wie auch des IMAP-Teams eingestellt werden können. Ein Austausch zwischen diesen Stakeholdern erfolgt hierdurch. Dieser Bereich muss jedoch in "Data Exchange" umbenannt werden, um den Inhalt unmissverständlich zu beschreiben und als solche Funktion erkennbar zu sein.

#### ***Gemeinsame Kommunikationsplattform der Alumni und Current Member:***

- Ein Blackboard, in dem Angebote von IMAP-Mitgliedern offeriert werden können und die in Kategorien getrennt werden können ist eine optimale Alternative zu den einzelnen Angeboten in der Current Member Area. Zudem ist es ein neuer Anreiz für Alumni diese Plattform zu nutzen.



- Die gemeinsame Plattform der IMAP-Mitglieder bleibt bestehen. Jedoch muss diese Funktion des Netzwerkgedankens dieser Zielgruppen muss präsenter gemacht werden.

Die vorangehend analysierten Defizite in IMAP-Online und die daraus resultierten Optimierungsvorschläge zeigen, dass IMAP-Online enormes Verbesserungspotential in sich birgt. Um diese Faktoren in ein neues Konzept für IMAP-Online zu integrieren wird ein kompletter Release (wesentliche Änderung und Erweiterung im Funktionsumfang (Krcmar, 2003)) von IMAP-Online vorgeschlagen.

Aus der Optimierungspotentialanalyse ist ein neues Konzept für IMAP-Online zu entwickeln, in dem Defizite aufgearbeitet und ausgemerzt sind. Das Ziel dieses Neukonzeptes ist es den Weg einer häufig frequentierten und aktuellen Plattform zu erzielen. IMAP-Online soll durch nachsehendes Konzept zu neuem Leben erwachen.

## 4. Das neue IMAP-Online

*"Erst wägen, dann wagen!"*

Helmuth Graf von Moltke, preußischer Generalfeldmarschall und Heerführer

Die vorangegangene Analyse und die Optimierungsvorschläge werden nun in ein konkretes, neues Konzept für IMAP-Online eingearbeitet. Ein Teil dieses Konzeptes ist zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieser Arbeit bereits in IMAP-Online integriert und kann im Anhang C: IMAP-Online (*Stand: Juni 2004*) angesehen werden.

Allgemein können folgende Änderungen festgehalten werden, die für die gesamte Plattform Gültigkeit besitzen:

- Die Pflege der Daten erfolgt über die Lotus Notes Datenbank, die als Content Management System fungiert.
- Das Reporting wird aus der Lotus Notes Datenbank generiert.
- Die Struktur und das Layout der Plattform wird grundsätzlich beibehalten.
- Das Banner bleibt als Orientierungshilfe bestehen.
- Die Farben in IMAP-Online sind in der neuen Version rein in Blautönen gehalten. Die Schrift ist schwarz blau oder weiß (je nach Hintergrund). Farbunverträglichkeiten kommen somit nicht mehr zu Stande.
- Die Rollenverteilung und die Areas werden als Basis beibehalten. Die Navigation der einzelnen Areas ist jedoch voneinander unabhängig und kann daher Benutzerspezifisch aufgebaut werden.
- Zusätzliche Navigationsfunktionen, wie eine Volltextsuche im gesamten Portal und eine Sitemap zur einfacheren Übersichtlichkeit sind im neuen IMAP-Online anzubieten. Denn ein Navigieren über diese Instrumente ist bei den Anwendern weit verbreitet (Spool/DeAnfngelo/Scanlon, 1999).
- Zur Erklärung des Inhalts eines Links wird die Rollover-Funktion eingesetzt. Beim Ansteuern des Links mit der Maus wird eine Kurzbeschreibung des Inhalts angezeigt. Diese Rollover-Funktion wird auch im DaimlerChrysler Mitarbeiterportal verwendet und ist demnach den Anwendern bereits bekannt.



Abbildung 29: Rollover-Funktion im DaimlerChrysler Mitarbeiterportal (DaimlerChrysler Mitarbeiterportal, 2004)

- FAQs sind im neuen IMAP-Online nicht enthalten, da die Pflege und die Aktualisierung

dieser Anwendung zu aufwendig ist. Dafür ist ein Programmüberblick von A bis Z im neuen IMAP-Online integriert, welches dem Current Member einen Überblick über IMAP gibt. Aufgrund der geringeren Umfänge in der Alumni Area und der Public Area wird dieses Angebot hier nicht offeriert.

- Es gibt in jeder neuen Ebene zunächst eine Inhaltsübersichtsseite, auf der ein Überblick über nachfolgende Inhalte gegeben wird.
- In der Fußnote wird darauf hingewiesen, dass IMAP-Online eine rein englischsprachige Plattform ist, um einer zweisprachigen (deutsch/englisch) Plattform entgegenzuwirken.
- Zusätzlich zur aktuell Tickerinformation, die mit aktuellen Informationen über den Bildschirmrand läuft. Ist auf der Startseite eine interaktive Tickerfunktion eingefügt, die neue IMAP-Mitglieder vorstellt. Diese gestaltet sich wie folgt:



Abbildung 30: Neue Startseite von IMAP-Online (IMAP-Online, Juni 2004)

- Events werden im Ticker oder in Kommunikationsplattformen offeriert. Ein separater Bereich für Events besteht nicht mehr, da es zu wenige gibt um diese Seite aktuell und interessant zu halten.

## 4.1 Die neue Public Area

### 4.1.1 Der Zugang zur Public Area

Der Zugang erfolgt über das Gastportal (nach wie vor über den Riter „Unternehmen“ und das Portlet Gruppen „Internationale Nachwuchsgruppe“) oder über das personalisierte Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG. Der Zugang über das personalisierte Mitarbeiterportal stellt die Funktion bereit, dass der Anwender sich das Logo und damit die

Verlinkung zu IMAP-Online in den Bereich des Ritters „Unternehmen“ laden und damit ein einfacherer Zugriff auf IMAP-Online möglich ist.

#### 4.1.2 Die Navigationsstruktur und neue Inhalte in der Public Area

Die Navigation der Public Area bleibt in der ersten Ebene erhalten. In der zweiten Ebene werden die Untergruppen der Mitarbeiter des Konzerns spezielle angesprochen. So werden in „IMAP Information“ drei Bereiche der Programminformationen angeboten.

- Die Information für den interessierten Mitarbeiter, die allgemeine Informationen zum Programm gibt. Diese Programminhalte werden anhand einer grafischen, interaktiven Darstellung aufgezeigt (siehe Anhang D).
- Die Information für die potentiellen Bewerber (Diplomand, Werksstudenten, usw.) die als Zielgruppe für das IMAP angesehen werden, erhalten Programminformationen, Informationen rund um die Einstiegsbedingungen und das Auswahlverfahren des Nachwuchsgruppenprogramms an dieser Stelle.
- Der dritte Bereich beinhaltet die Broschüre des International Management Associate Program und die Präsentation des IMAP, welche auch nach extern gegeben werden kann und die down-geloadet werden muss.

Die Suche und die Auflistung des Current Members ist nach wie vor vorhanden. Die Anzeige der Information zu einem bestimmten Current Member ist jedoch aus rechtlichen, wie auch aus Gründen der Übersichtlichkeit minimaler gestaltet. Auch ist eine Unterscheidung zwischen der Member Information eines Current Members und eines Alumni notwendig. Projekte sind beispielsweise nur eine Zeitlang interessant. Denn nach Übernahme des Current Members in eine Festanstellung ist dies nicht mehr so wichtig. Daher werden die Projekte nur 2 Jahre nach Austritt aus dem Programm angezeigt. Diese neue Darstellung der Current Member Information wird nachstehend der alten gegenübergestellt:



Abbildung 31: Member Information in IMAP-Online früher (IMAP-Online, März 2004) und heute (IMAP-Online, Juni 2004)

Die "Riter" in der Member Information (General, Qualification, IMAP Data, etc.) fallen an dieser Stelle weg, da die meisten keinen Inhalt bereitstellen und daher nutzlos sind. Daher führen sie eher zu einer Frustration des Anwenders.

Die wichtigsten Inhalte werden im neuen IMAP-Online auf einer Seite dargestellt. Diese gibt dem Anwender die wichtigsten Kontakt- und Informationsdaten zum jeweiligen IMAP Member. Zudem ist eine Verlinkung zum "Who is Who" des DaimlerChrysler Mitarbeiterportal vorhanden. Dieser verbirgt sich hinter dem Namen des IMAP Members.

An die Navigation ist ein Feld „Contact“ angefügt, in dem sich die IMAP-Online-Projektmitglieder kurz vorstellen und durch ein Formular Verbesserungsvorschlägen aber auch konstruktive Kritik entgegen nehmen.

Nach den vorangegangenen Änderungen ist die Navigation der Public Area wie folgt aufgebaut:

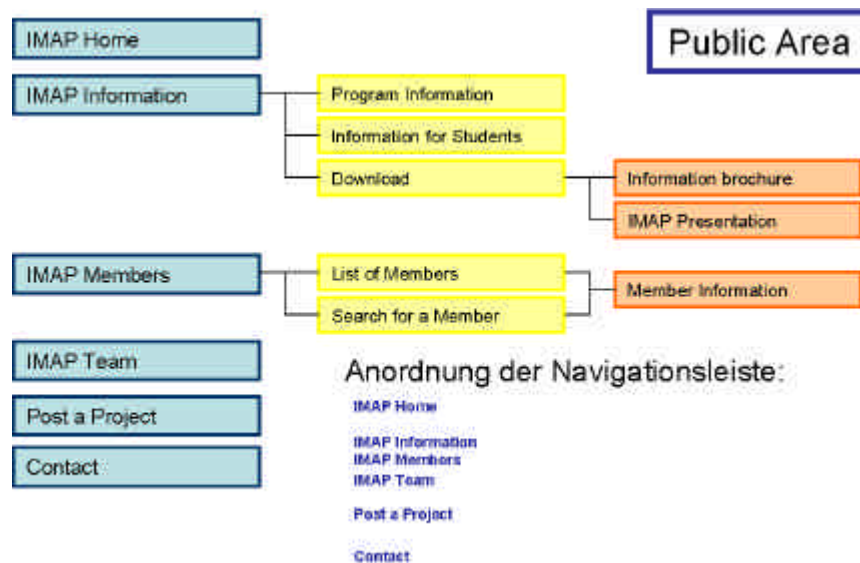


Abbildung 32: Neuer Navigationsbaum von IMAP-Online (eigene Darstellung)

### 4.1.3 Wesentliche inhaltliche Änderungen in der Public Area

- Trennung der Programminformationen in die drei Untergruppen, der potentiellen Bewerber, der interessierten Mitarbeiter und der Mitarbeiter, die Informationen benötigen, die Sie nach außen tragen können.
- Die Member Information ist wesentlich kürzer und eine Verlinkung zu den Daten des "Who is Who" besteht. Durch einen Klick auf den Namen des IMAP-Mitgliedes wird das „Who is Who“ dieser Person automatisch geöffnet.
- Einfügen eines separaten Downloadbereiches für allgemeine IMAP Informationen. Einerseits um zu vermeiden, dass ausschließlich Dokumente zum Download in IMAP-Online integriert sind und zweitens um einen Zusatzservice anzubieten. Denn der Mitarbeiter kann sich die Dokumente in diesem Fall direkt herunterladen und per E-Mail an weitere interessierte Personengruppen schicken.
- Das Angebot einer direkten Kontaktmöglichkeit zum IMAP-Online-Projektteam, um eine Art Evaluation der Seite durchzuführen. Der Anwender fühlt sich und seine Bedürfnisse hierdurch ernst genommen.
- Alle bisher offerierten Dokumente (PDF- und Word-Dokumente) werden in einem neuen Download-Bereich angeboten.

Die Public Area ist nur leicht verändert worden. Jedoch wird durch diese Veränderungen die Relevanz des Inhaltes für den jeweiligen Mitarbeiter deutlich verbessert. Dies liegt zum einen an der besseren Aufgliederung und zum anderen an der Ausrichtung der Bedürfnisse an den Mitarbeiteruntergruppen, die dieses Portal zielgerichtet nutzen.

## 4.2 Die neue Current Member Area

### 4.2.1 Der Zugang zur Current Member Area

Der Zugang erfolgt über die Authentifizierung im Mitarbeiterportal. Nach einer erfolgreichen Authentifizierung kann der Mitarbeiter sich ein Portlet mit dem Link, der als Logo des International Management Associate Program dargestellt wird, auf die Oberfläche des Mitarbeiterportals (Riter „Unternehmen“) legen. Dieser Link befindet sich ab diesem Zeitpunkt immer auf dieser Oberfläche. Beim Zugang zu IMAP-Online über diesen Link kommt das IMAP-Mitglied direkt in die Current Member Area. Dieser Zugang wird durch Single Sign-On realisiert. Der Current Member muss sich in IMAP-Online also nicht zusätzlich anmelden und wird mit einem „Hallo Fritz“ persönlich begrüßt.

### 4.2.2 Die Navigationsstruktur und neue Inhalte in der Current Member Area

Die Navigation von der Current Member Area ist vollkommen auf die Erwartungen und

Bedürfnisse des Current Members ausgelegt. Die interessantesten Inhalte sind für den Current Member alle Daten, die ihn direkt betreffen. Daher ist an erster Position der Navigation „My IMAP“. Hierunter verbergen sich die Daten der Projekte, die dieser durchführt, die belegten Seminare das "Peergroup Project", das während der Nachwuchsgruppenzeit bewerkstelligt werden muss und das eigene Profil, welches an dieser Stelle vom Current Member geändert werden kann.

Der folgende Bereich ist der "Self Service", bei dem der Anwender sich Formulare herunterladen und Prozessabläufe einsehen kann. Das wichtigste ist hier die Unterteilung der "Self Service" in die verschiedenen Themenkategorien, wie "Travelling", "Project Evaluation", usw., um die Übersichtlichkeit zu verbessern.

Im Bereich "Projects" ist die Funktion "Post a Project" angeboten. Zudem kann wie bisher auch eine Liste der Projekte angezeigt werden und eine Suche über "Search a Project" erfolgen.

Die Seite „IMAP Members“ bleibt an sich wie bisher bestehen. Die Inhalte der Member Information an sich wird, wie in der Public Area bereits beschrieben umgestaltet (Abbildung 31).

Der Bereich „Program Information“ beinhaltet einen Programmüberblick, der durch eine interaktive Programmdarstellung aufgebaut wird (siehe Anhang D). Das Programm von A bis Z ersetzt die bisher in der "Guideline" beinhalteten Informationen. Diese sind im neuen IMAP-Online nach alphabetischen Themengebieten aufgeteilt. Zudem sind Verlinkungen zum Bereich "Self Service" hinterlegt. Hinter dem Link "Downloads" verbergen sich die "Presentation Charts" und die "Information Brochure" des International Management Associate Program.

Im Bereich „IMAP-Communication“ wird das bisherige Angebot beibehalten. Zusätzlich ist ein Blackboard integriert, das sich am Blackboard der DaimlerChrysler AG orientiert. Die Gliederung in verschiedene Kategorien ist an dieser Stelle umgesetzt.

Unter dem Link Contact verbirgt sich einmal die hierarchisch gegliederte Übersicht der IMAP-Teammitglieder (siehe Anhang C). Hinter IMAP-Online „Project-Team“ stellt das Projektteam von IMAP-Online sich vor und bietet ein Feedbackformular an. Durch dieses wird dem Anwender die Möglichkeit geboten Anregungen und Verbesserungsvorschläge an dieses zu schicken. Zudem wird durch diese Vorstellung des Projektteams die Anonymität aufgehoben, die häufig bei dieser Art von Plattformen besteht.

Die Navigation der Current Member Area wurde komplett umgestellt und stellt sich nun wie folgt dar:

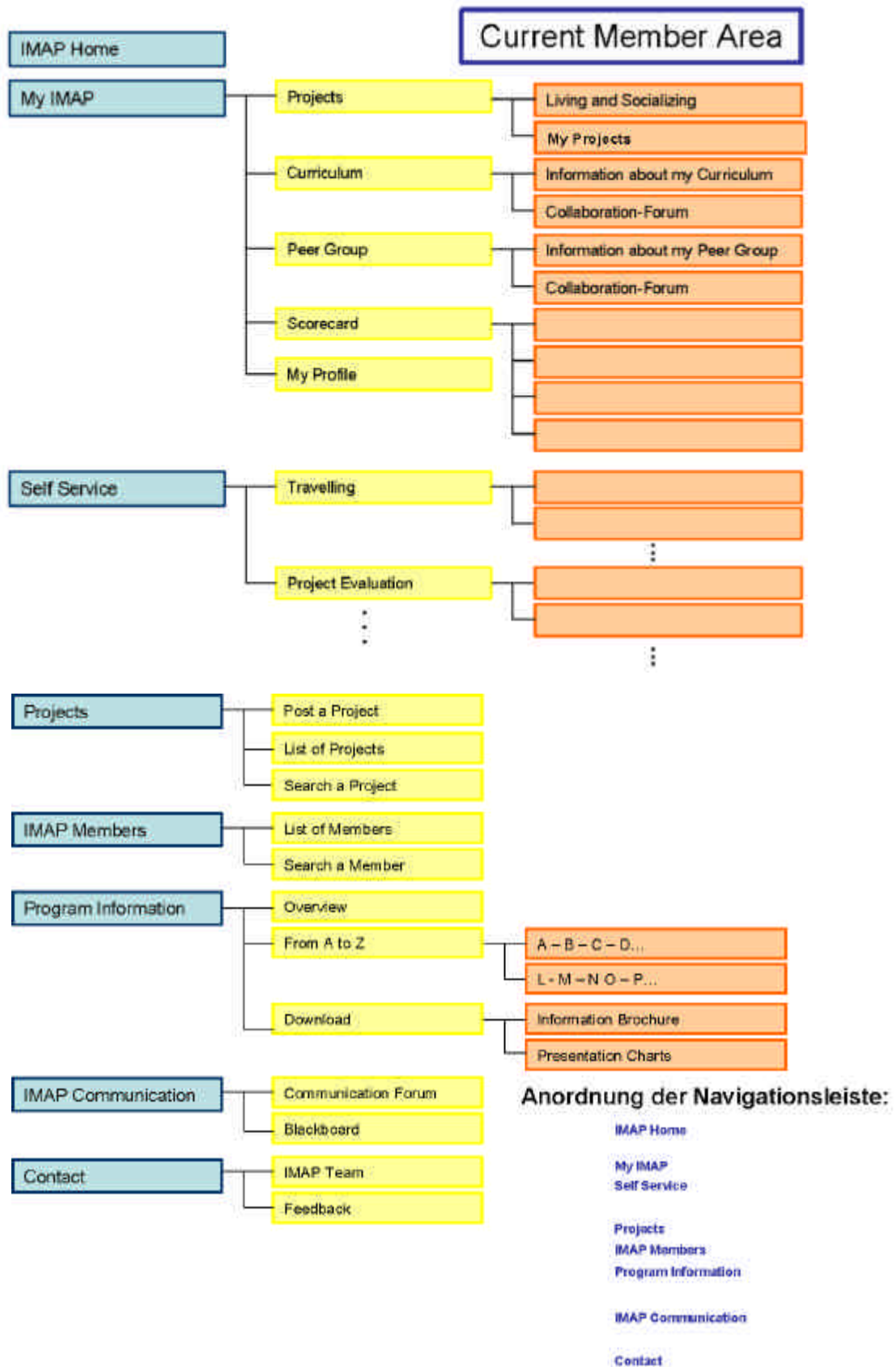


Abbildung 33: Navigation der Current Member Area (eigene Darstellung)



### 4.2.3 Wesentliche inhaltliche Änderungen in der Current Member Area

Die wesentlichen Änderungen in der Current Member Area werden im Navigationsaufbau ersichtlich, welcher vorangehend detailliert vorgestellt wurde. Zusätzlich sind folgende Änderungen vorgenommen worden, um IMAP-Online zu einer stark frequentierten Plattform heranwachsen zu lassen:

- Der neue Bereich "My IMAP" enthält nur die Informationen, die den eingeloggten Current Member betreffen und geben diesem hierdurch einen schnellen und unkomplizierten Überblick. Zudem wird der Current Member auf der Startseite persönlich begrüßt.
- Die Minimalisierung der Inhalte auf die für den Current Member relevante Informationen stehen im Vordergrund der Betrachtung. So zum Beispiel bei der Member Information, beim "Project Posting", wie auch bei den Suchmasken im Bereich Project, Members, usw. Dies geschieht nach dem Motto: „Weniger ist mehr!“
- Die Member Information ist im Umfang der Informationen minimalisiert. Eine Verlinkung zu den Daten des "Who is Who" besteht. Dieser wird durch einen Klick auf den Namen des IMAP-Mitglieds in einem separaten Fenster geöffnet.
- Der Self Service ist an Kategorien und Prozessen ausgerichtet.
- Der Bereich Communication ist in zwei Bereiche untergliedert. Diese beinhalten ein Kommunikationsforum und ein Blackboard.
- Querverlinkungen zwischen den Seiten sind zu jeder Zeit zu realisieren, wenn Inhalte dadurch redundant gehalten werden.
- Die in der Guideline integrierten Programminformationen werden in Themen von A bis Z aufgelistet.
- „Contact“ beinhaltet nicht nur die Übersicht über Kontaktdaten des IMAP-Teams, sondern auch einen Bereich, in dem die Möglichkeit des Feedbacks bezüglich IMAP-Online angeboten wird.
- Alle bisher offerierten Dokumente (PDF- und Word-Dokumente) werden in einem neuen Download-Bereich angeboten.

Die Navigation ist am Benutzer ausgerichtet und wird damit den Erwartungen und Bedürfnisse der Current Member gerecht. Wenn die Nutzung der Current Member gesteigert werden kann, ist dies ein wichtiger Schritt in die Richtung einer stark frequentierten Plattform. Denn die Current Member sind die Alumni von morgen.

## 4.3 Die neue Alumni Area

### 4.3.1 Der Zugang zur Alumni Area im neuen IMAP-Online

Der Zugang erfolgt, über die Authentifizierung des DaimlerChrysler Mitarbeiterportals. Nach dieser erfolgreichen Authentifizierung kann sich der Mitarbeiter das Portlet mit dem Link zu IMAP-Online auf die Benutzeroberfläche des Mitarbeiterportals legen. Dieser Vorgang muss nur einmalig durchgeführt und ist danach im Benutzerprofil gespeichert werden. Durch das Single Sign-On wird der Benutzer direkt in die Alumni Area eingeloggt und mit einem persönlichen "Hello Mr. Fritz" begrüßt.

### 4.3.2 Die Navigationsstruktur und neue Inhalte der Alumni Area

Die Navigation in der Alumni Area wurde benutzergruppenspezifisch ausgerichtet und wird somit den Erwartungen und Bedürfnissen dieser Stakeholder gerecht.

Wie in der Current Member Area stehen die eigenen Daten "My IMAP" an erster Stelle in der Navigation, da diese Daten von den Alumni selbständig weitergepflegt werden müssen. Wichtig ist an dieser Stelle, dass der Zugang zu den Funktionen der "Individual Scorecard", der "Projects", des "Curriculum" und des "Peer Group-Projects" noch zwei Jahre lang nach dem Austritt des IMAP den anderen IMAP Member dargestellt wird und danach nur noch im persönlichen Profil angezeigt wird. Zudem ist in diesem Bereich ein Link zu Lotus Notes-Mail hinterlegt, welchen den Zugang zum eigenen Mail-Account über das DaimlerChrysler Mitarbeiterportal realisiert. Diese Funktion steigert den direkten Mehrwert von IMAP-Online, da dies eine eher unbekannt und doch von vielen Mitarbeitern benötigte Funktion ist. Dieser Service soll den Alumni vorbehalten und dadurch als Sonder-Service angesehen werden.

Der Bereich "Communication" beinhaltet drei verschiedene Services. Zum einen eine Kommunikationsplattform, die den Current Member ebenfalls zugänglich ist und über die ein reger Austausch stattfinden kann. Zudem ist ein Blackboard integriert, dessen Aufbau am Blackboard des DaimlerChrysler Mitarbeiterportals orientiert ist. Auch die Unterteilung in verschiedene Kategorien ist hier realisiert. Angebote können hier von allen IMAP-Mitgliedern (Current Members und Alumni) offeriert werden. Der dritte Bereich der "Communication" ist nur für Alumni zugänglich und dient diesen zum Austausch relevanter Dokumente "Data Exchange". Auch das IMAP-Online-Projektteam kann hier Dokumente einstellen und damit zur Informationsversorgung der Alumni beitragen.

Der Bereich IMAP Members ist an den der Current Member Area angeglichen. Dies bedeutet im wesentlichen, dass die Member Information nach dem neuen Konzept aufgebaut ist (siehe Abbildung 31: Member Information in IMAP-Online früher (IMAP-Online, März 2004) und heute (IMAP-Online, Juni 2004).

"Post a Project" wird von den Alumni benötigt, da diese auch für den Fachbereich Projekte einstellen. Die Wichtigkeit dieser Funktion ist in der Alumni Area nicht so erheblich, wie in der Current Member Area oder der Public Area und daher an einer späten Position in der

Navigation angeordnet.

Das IMAP Team ist auch in der Alumni Area hierarchisch dargestellt und der Kontakt über ein Formular zum IMAP-Online-Team offeriert. Hierdurch wird den Alumni ein Mitspracherecht an der Entwicklung von IMAP-Online eingeräumt, was wiederum eine Stärkung des Vertrauens und der Akzeptanz in bezug auf IMAP-Online herbeiführt.

Aus den vorangehend beschriebenen Informationen und Funktionen ergibt sich folgende Navigationsstruktur in der Alumni Area des neuen IMAP-Online:

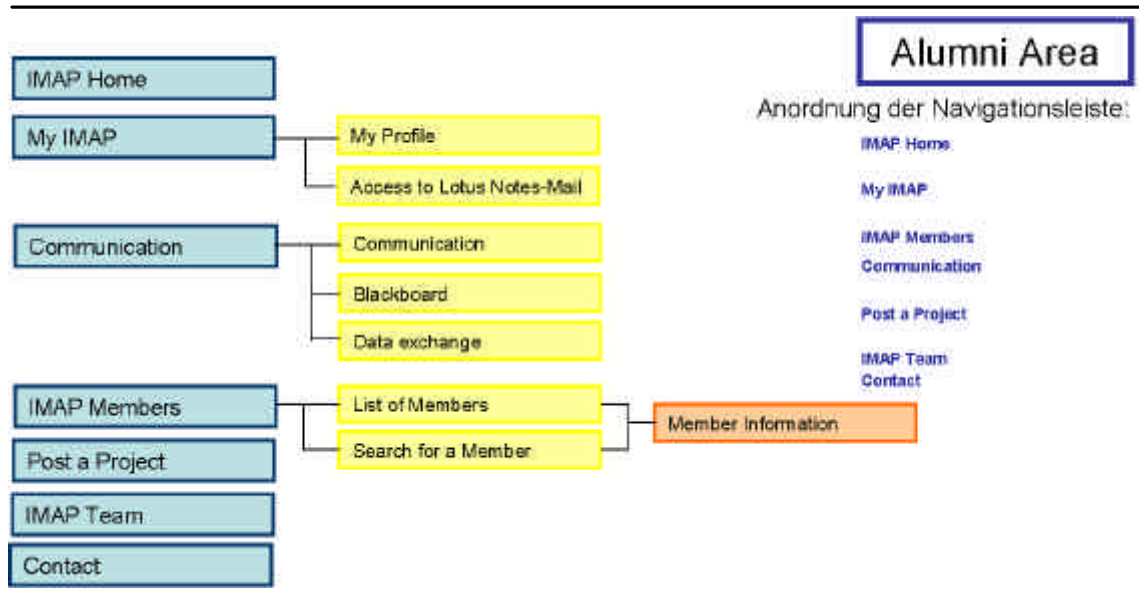


Abbildung 34: Die Navigation der neuen Alumni Area (eigene Darstellung)

### 4.3.3 Wesentliche Änderungen in der Alumni Area

- Der Bereich "My IMAP" beinhaltet die persönlichen Daten und Werdegänge des Alumni. Diese Daten müssen von dem Alumni nach Abschluss des IMAP selbständig in IMAP-Online gepflegt werden um aktuell zu sein.
- Die "Individual Scorecard", die Projekt- und Curriculum-Daten, wie auch die Peer-Group-Unterlagen stehen dem Alumni 2 Jahre nach Abschluss des IMAP zur Verfügung. In dieser Übergangszeit ist der Bereich "My IMAP" wie in der Current Member Area gestaltet. Erst nach Ablauf des 2. Jahres werden einige Daten nicht mehr angezeigt. Es sind dann nur noch personenbezogene Daten und Career Steps sichtbar und veränderbar. Der Link zu Lotus Notes-Mail wird ab dem ersten Tag Alumni in diesem Bereich angeboten.
- Der Bereich "Communication" ist in drei Bereiche untergliedert. Die "Communication", die wie bisher besteht, ein neues "Blackboard", welches nach Kategorien Angebote und Suchen der IMAP-Mitglieder enthält und die "General Documentation", welche in "Data Exchange" umbenannt ist.
- Die Member Information ist wesentlich kürzer und eine Verlinkung zu den Daten des "Who is Who" besteht an dieser Stelle.

Die Alumni Area besitzt eine neue Navigationsstruktur und neue Inhalte, die die Attraktivität und den Nutzen für diese Stakeholder erheblich steigern. Wenig genutzte Funktionen wurden in dieser Area entfernt.

Wichtig ist bei diesen Stakeholdern, dass die Informationen schnell und übersichtlich aufgebaut sind. Unnötige, lange Ausformulierungen von Sachverhalten muss vermieden werden. Zudem muss der Netzwerkgedanke zwischen allen IMAP-Mitgliedern gefördert werden und auf dem alljährig stattfindenden Alumni-Meeting muss IMAP-Online einen festen Platz einnehmen, um Anwender zu gewinnen. Denn an diesem Event können neue Funktionen vorgestellt und das Vertrauen der Nutzer gewonnen werden.

#### **4.4 Anmerkungen zum Neukonzept von IMAP-Online**

Die Umsetzungstiefe dieses Neukonzeptes ist nicht vollständig ausgearbeitet und in dieser Arbeit vorgestellt. Zu den nicht angesprochenen Verbesserungspunkten gehört Formulierung der Inhalte ebenso, wie die Titulierung und die Anordnung der diversen Felder auf den einzelnen Webseiten in IMAP-Online. Auch die Funktionen sind zwar aufgeführt, jedoch ebenfalls nicht umfassend beschrieben.

Dennoch dient dieses Neukonzept dem IMAP-Projekt-Team als Vorlage und Diskussionsgrundlage für einen Relaunch von IMAP-Online, der bis Ende 2004 durchgeführt wird. Zudem zeigt dieses Praxisbeispiel dem Leser die Analyse- und Umsetzungsmöglichkeiten anhand des aufgebauten Bezugsrahmens für Mitarbeiterportale auf.

#### **4.5 Zukunftsweisende Änderungen in IMAP-Online**

Zum jetzigen Zeitpunkt sind weitere Themen erkennbar, die im Hinblick auf die zukünftige Weiterentwicklung von IMAP-Online Beachtung finden müssen. Sie sind zum einen interner Natur (Entwicklung des Teams und deren Aufgaben) begründet und zum aus dem Umfeld von IMAP-Online herrührend. Diese zukunftssträchtigen Themen werden an dieser Stelle kurz aufgeführt.

##### **➤ *Abschalten des Intranetauftritts und umleiten auf IMAP-Online***

Ein zusätzlicher Intranetauftritt, der parallel zu IMAP-Online besteht kann durch eine umfassende Public Area in IMAP-Online abgelöst werden. Der Pflegeaufwand und damit die Gewährleistung der Aktualität und der Qualität der Daten kann zudem damit sichergestellt werden.

➤ ***IMAP-Global***

Bei Chrysler werden im Jahr maximal vier IMAP-Globals eingestellt. Diese IMAP-Globals durchlaufen im wesentlichen das gleiche Nachwuchsgruppenprogramm, wie die Current Member des International Management Associate Program. Die Unterschiede liegen in den Projekteinsätzen, die sich hier auf Chrysler spezialisieren. Zudem variiert die Zielsetzung in bezug auf die Übernahmestelle leicht von der des IMAP. Denn die Zieleinstellung ist hier bei Chrysler angesiedelt. Zudem müssen die IMAP-Globals nicht zwingend fließend Deutsch sprechen. Daher ist es notwendig alle Inhalte einer gemeinsamen IMAP-Plattform, in Englisch zu halten. Zur Realisierung einer solchen Plattform wäre eine Erweiterung des Rollengeflechtes von IMAP-Online um die Rolle der IMAP-Globals. So kann der Bereich und die Inhalte auf die Anforderungen und Bedürfnisse dieser Zielgruppe zugeschnitten werden.

➤ ***Vernetzung der Nachwuchsgruppen***

Es besteht die Vision eine Plattform aufzubauen, auf die alle Nachwuchsgruppen der DaimlerChrysler AG zugreifen und auf der durch Single Sign-On die Bedürfnisse und die Anforderungen jedes einzelnen personifiziert bereitgestellt werden können. Das heißt, dass IMAP-Online die Basis bilden soll für verschiedene Nachwuchsgruppenportale. Jeden Programm hat hier seinen eigenen Bereich. Gleichzeitig gibt es Kommunikations- und Kollaborationsplattformen auf die alle Mitglieder aller Nachwuchsgruppen zugreifen können. Zudem wird das Arbeiten eines jeden Nachwuchsgruppenmitgliedes durch Self Service-Funktionen unterstützt und die Betreuung damit effizienter gestaltet.

## D Fazit und Ausblick

*"Mache es so einfach wie möglich  
– aber nicht einfacher."*

Albert Einstein, deutscher Physiker

Die Implementierung verschiedenster Informationen und Funktionen in Mitarbeiterportale wurde in den letzten Jahren teilweise ohne eine zuvor durchgeführte Überprüfung der Relevanz für den Anwender eingeführt. Aus diesem Grund sind die Mitarbeiterportale zu riesigen Informations- und Funktionspools herangewachsen, denen es an Benutzerorientierung und klaren Strukturen mangelt. Das ist ein Grund, dass diese von den Stakeholdern nicht oder nur im geringen Umfang genutzt werden. Denn der Anwender hat sowohl mit der Informations- und Funktionsflut in diesen Portalen zu kämpfen, wie auch mit den mangelnden Strukturen, durch die der Mitarbeiter leicht den Überblick verliert. Denn die Navigation und der Aufbau muss nach den Erwartungen des Anwenders aufgebaut werden, um ein intuitives Navigieren zu ermöglichen.

Eine Schrumpfkur der Mitarbeiterportale auf relevante Inhalte notwendig. Auch der Internetauftritt Mercedes-Benz.de der DaimlerChrysler AG wird derzeit auf das Wesentliche gekürzt (Knappe, 2004) und zeigt somit einen neuen Weg auf.

Zudem fehlt es meist an einer Mitarbeiterportalstrategie, die den Wegweiser für die Entwicklung des Portals bildet. Dies hat wiederum zur Folge, dass die strategischen und operativen Ziele des Mitarbeiterportals nicht festgelegt werden. Somit ist weder eine klare Linie zu erkennen, noch kann eine Überprüfung des Erfolges (oder Misserfolges) stattfinden. Auch an Controllinginstrumenten fehlt es entweder gänzlich oder sie werden nicht zur Überprüfung der Frequentierungshäufigkeit eingesetzt.

Ein weiteres Defizit ist, dass die Self Service-Funktionen weder an den Prozessen der Fachabteilungen ausgerichtet, noch an den Zielsetzungen des Anwenders orientiert sind.

Durch die Eröffnung verschiedenster Kommunikationskanäle und Beschaffungswege für die gleichen Formulare und Informationen wird der Anwender immer den für ihn effizientesten gehen. Daher müssen die Wege zum Mitarbeiterportal schnell, unkompliziert und komfortabel von gestaltet sein. Zudem kann eine Reduzierung der Kommunikationskanäle zu einer Nutzungsverpflichtung der des Mitarbeiterportals führen und damit eine Erziehung des Anwenders stattfinden.

***Fehlende Benutzerorientierung, komplizierte Zugriffe, unstrukturierte Angebote und viele vorhandene Kommunikations- und Beschaffungskanäle für ein und die selbe Information, sind der Grund für die geringe Frequentierung von Mitarbeiterportalen.***

Der technische Fortschritt ist nicht aufzuhalten und daher wird dieser auch wesentlichen Einfluss auf die Mitarbeiterportalentwicklung nehmen. Doch ist dies, wie in dieser Arbeit beschrieben, nicht mehr das Kernproblem um das sich Mitarbeiterportale drehen. Daher muss der Blick zu den Stakeholdern gerichtet werden, denn diese sind in erster Linie für die Nutzung oder Nichtnutzung eines Portals verantwortlich. Die Verhaltensweisen des Menschen sind in der Literatur teilweise sehr ausführlich festgeschrieben und ändern sich mit der Zeit fast gar nicht. Auch die Web-Usability- und Screen-Design-Aspekte sind analysiert und können als Vergleichsinstrument herangezogen werden. Die Prozesse und die Anforderungen der Anwender hingegen entwickeln sich sowohl mit dem Unternehmen, wie auch mit der Entwicklung der Fachabteilungen und deren Aufgaben selbst. Sie müssen daher jederzeit aktuell gehalten und das Mitarbeiterportal an diese angepasst werden, um dem Mitarbeiter als Hilfestellung dienen zu können.

Denn wird ein Portal genutzt, ist die Aktualität und die Qualität der Daten nahezu sichergestellt. Hingegen kommt im Falle einer Nichtnutzung der Return of Invest und auch eine direkte Wertsteigerung nicht zum Tragen. Daher zeigt ein Blick in die Zukunft von Mitarbeiterportalen, dass jetzt ein Wandel im Mitarbeiterportalangebot durchgeführt werden muss, um diese vor dem Aus zu bewahren.

Ein Markt und ein Interesse ist in den Unternehmen vorhanden, das es nun durch die Nutzung der Portale zu stärken gilt. Denn die Zuwachsraten bis Ende 2004 sind laut dem Fraunhofer IAO hoch: für den Bereich Mitarbeiterportale liegt die erwartete Zuwachsrate bei 67 % (Gurzki/Nergis, 2003).

## Anhang A: Grundlagen

Farbe	Positive Assoziation	Negative Assoziation	Assoziative Farben
Violett	Spiritualität, Mystik, Feierlichkeiten	Magie, Macht	Aubergine, Flieder, Veilchen
Blau	Treue, Ruhe, Weite, Sehnsucht, Frische, Tiefe, Luft, Wasser	grün und blau schlagen, blau sein	nachtblau, meeresblau, himmelblau, türkisblau
Grün	Natur, Wachstum, Harmonie, Leben, Beruhigung, Frische, Sympathie, Frieden, Hoffnung	Schimmel, Gift	apfelgrün, blattgrün, grasgrün, Moos, schilfgrün, giftgrün
Gelb	Licht, Erleuchtung, Heiligkeit, Sonne, reifes Obst, Blüten, Gold	Gift, Galle, Eiter, Schwefel, Neid, Eifersucht	maisgelb, goldgelb, sonnenblumengelb, schwefelgelb
Orange	Wärme, Feuer, Abendsonne, Erotik, Besänftigung, Weiblichkeit	Orangenhaut, aufreibend, Kitsch	Aprikot, Hummer, Lachs, Orange
Rot	Energie, Kraft, Liebe, Kirschen, Wärme, Lust, Feuer, Glut, Mut, Leidenschaft	Kampf, Verletzung, Mord, Gefahr, Wut, Opfer (warnend), Sucht, Egoismus, Macht	korallenrot, rosenrot, feuerrot, Bordeaux, kirschrot, blutrot
Braun	Bäume, Holz, Nüsse, Tabak, Muttererde	Gutbürgerlichkeit, Nazis, Fäkalien	erdbraun, nussbraun, schokoladenbraun
Weiß	Unschuld, Weite, Sauberkeit, Leere, Ausgeglichenheit	Sterilität	schneeweiß, kreideweiß, reinweiß
Grau	Asche, Asphalt, Mäuse, Alter	Farblosigkeit, Hoffnungslosigkeit, Trostlosigkeit, Theorie	stahlgrau, steingrau, Granit, mausgrau
Schwarz	Nacht, Rückzug, Erotik, Geheimnis, Unterbewusstsein	Tod, Trauer, Bosheit, Macht, Verbotenes	pechschwarz, rabenschwarz, schwarz wie die Nacht

Farben und damit verbundene Assoziationen (Leder, 2004, Website des Web-Lab)



## Anhang B: IMAP-Online (Stand: November 2003)

### Startseite

### IMAP Team

Name	Position	Key Functional Area	Phone
Drack, Kaja	IMAP Coach	Human Resources Logistics Manufacturing	+49 (0)711-17-8197 HPC-221
Klein, Marjut	IMAP Coach	Engineering Finance/Controlling	+49 (0)711-17-8192
Reiß, Kaja	IMAP Coach	Information Technology Manufacturing Sales	+49 (0)711-17-8197
Chmiel, Corinna	Training (Outsourcing)	Human Resources	+49 (0)711-17-8194
N.N. / N.N. Pflü, Julia	Manager Support	Finance/Controlling Information Technology	+49 (0)711-17-8191 +49 (0)711-17-8194

Self Service

Self Service - Guidelines

Description	Date	Attachment
Guidelines	09.06.2003	Guidelines.pdf

*Self Service -FAQs*

*Forum*

# Anhang C: IMAP-Online (Stand: Juni 2004)

## Startseite

The screenshot shows the IMAP-Online homepage. At the top, there is a navigation bar with the DaimlerChrysler logo and a welcome message for Bettina Tauber. The main content area is divided into a left sidebar and a main right section. The sidebar contains a 'Global Search' box, a list of 'IMAP Items' (IMAP Information, IMAP Members, IMAP Tools, Post a Project, MyIMAP, Self-Service, News, Projects, Curriculum, Communication, Events), and a 'Welcome, Bettina Tauber' message with a 'Logout, close your browser.' link. The main right section features a banner for the 'INTERNATIONAL MANAGEMENT ASSOCIATE PROGRAM ONLINE' and a 'New Member Information' profile for Christian Rytke. The profile includes fields for Name, Degree, Job Functional Area, Statement, Hobbies, First Project, and CV. A small profile picture is also visible.

## My IMAP

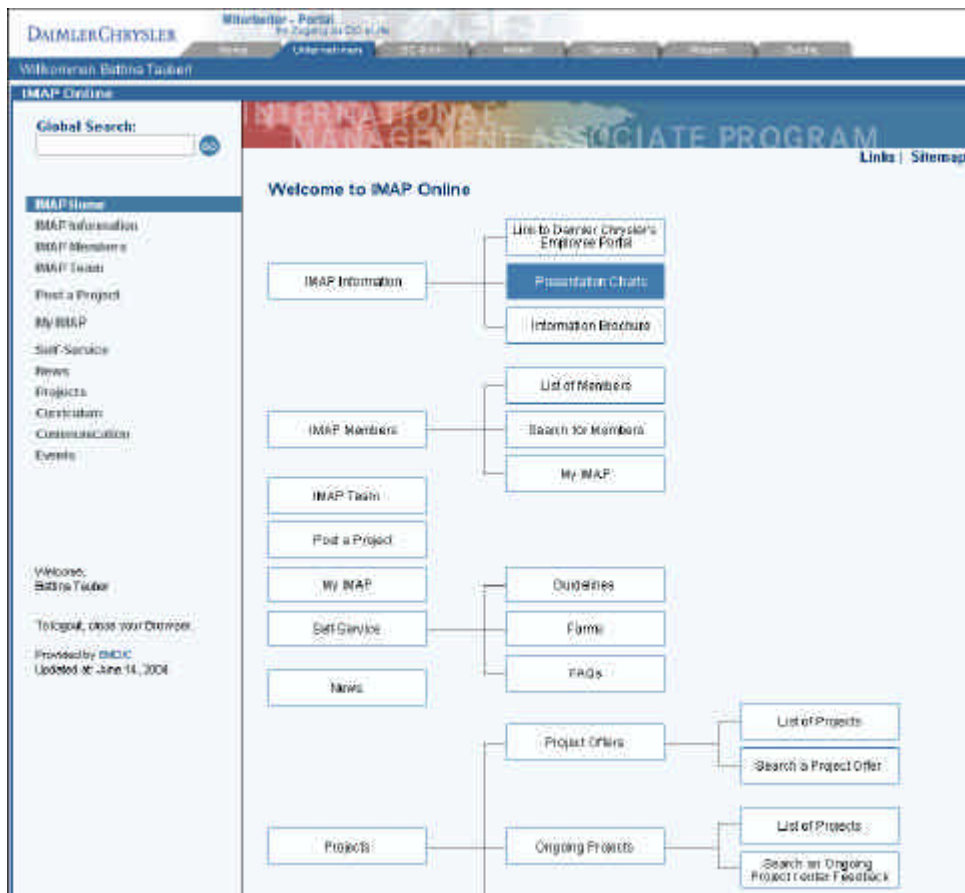
The screenshot shows the 'My IMAP' profile page for Bettina Tauber. The page is titled 'Bettina Tauber (Current Member)' and has a 'Back' button. Below the title is a tabbed interface with tabs for 'General', 'Qualification', 'IMAP Data', 'Process', 'Curriculum', 'Career', 'Ticket Data', and 'Scorecard'. The 'General' tab is selected, displaying 'General Personal Data' and 'Current Address' sections. The 'General Personal Data' section includes fields for Address, Name, First Name, Nationality, Birth Name, IMAP Entry, Title, Name prefix, Sex, Original Nationality, and IMAP Exit. The 'Current Address' section includes fields for Phone Number, Fax Number, Internet E-Mail Address, Notes E-Mail Address, Company Name, Department, Region, County, DC Location, Business Division, and Business Unit. At the bottom, there is an 'IMAP Overview' section with a note: 'Please click on the Attachment. No Attachment available.'

Links

The screenshot shows the IMAP-Online interface. At the top, there is a navigation bar with 'DAIMLERCHRYSLER' and 'Mitarbeiter - Portal'. Below this is a 'Willkommen Bettina Tauber!' message. The main content area is titled 'Welcome to IMAP Online' and includes a 'Please click on the Link you want to open.' instruction. A table lists various links and their descriptions:

Link	Link Description
DaimlerChrysler	DaimlerChrysler's Web Page
DaimlerChrysler Corporate University	DaimlerChrysler Corporate University (DCU) - support you in your professional and personal development
DaimlerChrysler Services	DaimlerChrysler Services Web Page
Mercedes-Benz	Discover the world of Mercedes-Benz
EvoBus	EvoBus - they are moving people
DODGE	Grab life by the horns...-DODGE
HarvardManagementCenter	HarvardManagementCenter's Web Page
HYUNDAI	HYUNDAI
Jeep	Jeep
MBtech	Mercedes-Benz technology's Web Page
FUSO	Mitsubishi Fuso Truck & Bus Corporation
Mitsubishi Motors	Mitsubishi Motors Web Page
Maybach	Not so much a name as a philosophy. MAYBACH
smart Germany	To the Website of smart Germany
Chrysler	Website of Chrysler
List of abbreviations	in the DaimlerChrysler PP-Book of Knowledge

Sitemap



**IMAP Members**

**IMAP Members - Search for Members**

Enter your Criteria and hit the 'Search' Button or start a full-text Search at the bottom. Click on the Button at the right for a List of Members.

**Keyword Search:**

Name:

First Name:

Key Functional Area:

Company Name:

Business Division:

Business Unit:

Country:

Status:

IMAP Entry:  /  (mm/yyyy)

[List of Members](#)

[Search](#)

[Reset Form](#)

**List of Members**

**IMAP Members - Search for Members**

To navigate in the List, click on 'PREVIOUS' and 'NEXT' or on the Alphabet below. To go back to the Search Form, click on the Button at the right.

[Back](#)

PREVIOUS < A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | R | S | T | U | V | W | X | Y | Z > NEXT

Name	First Name	Key Functional Area	IMAP Entry	Phone	Status
Abdallah	Magdy	Manufacturing	01.07.91	+49 711 17 61902	Alumni
Abenrath	Stefan	Development	01.10.2002	+49 7031 6863447	Alumni
Abraham	Stefan	Process Development	01.11.97	+49 7031 90 70697	Alumni
Acklar	Christoph	Manufacturing	01.02.98	+49 7031 90-61600	Alumni
Adelmann	Dirk	Marketing/Sales	01.07.2002	+49 7031 9071176	Alumni
Adolphs	Britta	Quality Management	01.04.97	+49 703190 88755	Alumni
Agerbo	Mikael	Information Technology	01.07.2004		Current Member
Ahrens	Christian	Manufacturing	01.10.2002	+49 421 419-3833	Alumni
Albers	Haas-Henning	Logistics	15.03.85	+49 621 393 2685	Alumni
Albracht	Clemens	Quality Management	01.08.83		Alumni
Albracht	Rüdiger	Human Resources	01.07.95		Alumni
Albruschat	Jan	Human Resources	01.07.90	+49 711 17 67872	Alumni
Allen	Richard	Marketing/Sales	01.01.2001	+49 7031 9060316	Alumni
Altinger	Rainer	Human Resources	01.02.87		Alumni
Alisar	Hans	Marketing/Sales	01.04.97		Alumni
Alves de Oliveira	Thomas	Finance/Controlling	01.05.2002	+49 711 17 55351	Alumni
Alwart	Christina	Marketing/Sales	01.05.2000	+49 7031 90-80226	Alumni
Amtrup	Koestanz		01.04.93		Alumni
Anders	Ragine	Finance/Controlling	01.10.89	+49 711 1760950	Alumni
Andula	Malgorzata	Finance/Controlling	01.09.2003	+1 201673 41103153	Current Member

Member Information

The screenshot shows the IMAP-Online interface. At the top, it says 'DAIMLERCHRYSLER' and 'Mitarbeiter - Portal'. Below that is a navigation bar with 'Home', 'Informationen', 'Zurück', 'Suche', 'Anmelden', 'Logout', and 'Hilfe'. The main header area includes 'INTERNATIONAL MANAGEMENT ASSOCIATE PROGRAM' and 'IMAP-Online'. A search bar is visible on the left. The main content area displays the profile for 'Malgorzata Andula (Current Member)'. The profile includes a 'Personal Data' section with fields for Phone Number (+1 201523-41103153), Internet E-Mail Address (malgorzata.andula@daimlerchrysler.com), Business Division (Human Resources & Labour Relations Director), Company Name (DaimlerChrysler AG), Business Unit (Executive Management Development), Department (EMD/C), and Country (Germany). There is a photo of Malgorzata Andula. Below this is an 'IMAP Data' section with 'Key Functional Area' (Finance/Controlling) and 'IMAP Entry' (01.08.2003). A list of projects follows, with two entries: 1. 'Project Title: Phoenix - Neuausrichtung und Optimierung der indirekten Funktionen des Werkes Berlin', Business Division: Finance & Controlling, Company Name: Mercedes Car Group, Location: Werk D40 Berlin, Department: Rechnungswesen und Controlling. 2. 'Project Title: Analysis for advanced cost controlling and planning at MBUSA', Business Division: Finance & Controlling, Company Name: Mercedes-Benz USA, Inc., Northvale, Location: North America, Department: Corp. Planning, Controlling and Reporting.

IMAP-Team

The screenshot shows the IMAP-Online team page. The header is the same as the previous page. The main content area is titled 'IMAP Team'. At the top, it lists 'Manager International Management Associate Program' with 'Kerjo Stoll' (Tel: +49(0)711-17-9207) and 'Manager Executive Search & Career Development IMAP' with 'Caroline Giesert' (Tel: +49(0)711-17-92344). Below this are two photos of Kerjo Stoll and Caroline Giesert. The page is organized into three sections based on 'Key Functional Areas': 1. 'Commercial Key Functional Area: Finance / Controlling, HR, Sales, Purchasing', featuring photos of Kerjo Stoll and Dagmar Kovacs (Administration, +49-0711-17-92779). 2. 'Technical Key Functional Area: Research & Development, IT', featuring photos of Markus Kurren (Coach, +49-0711-17-92821) and Inese Taudavagis (Administration, +49-0711-17-92778). 3. 'Technical Key Functional Area: Production, Logistics', featuring photos of Pamela Hahn (Coach, +49-0711-17-92291) and Jutta Pfaff (Administration, +49-0711-17-92774).

Self-Service

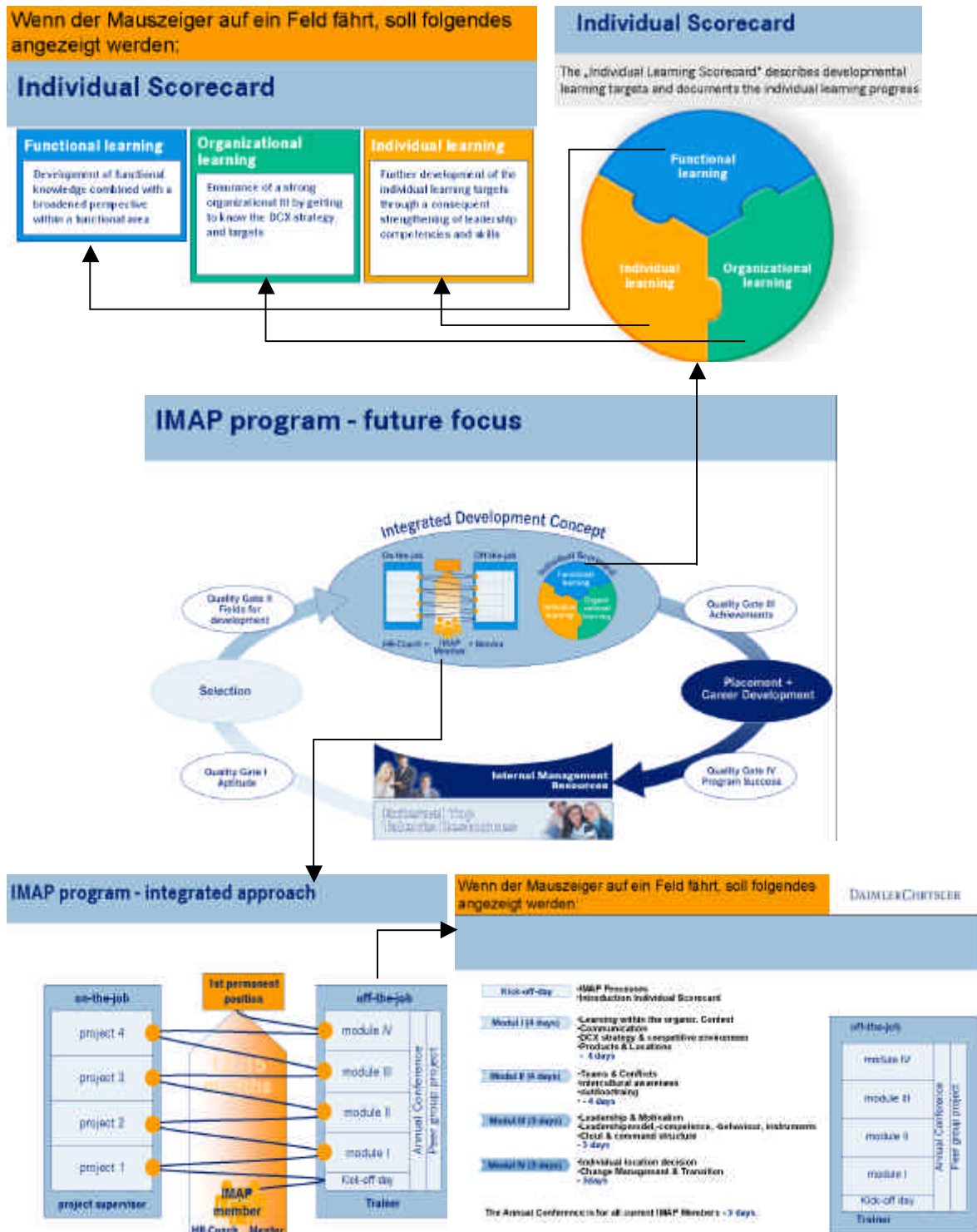
Communication

Topic	Topic Starter	Replies	Last Post	Category
WOHNUNGSANGEBOT IN STUTTGART	Bettina Tauber	0	08.05.2004	Housing
Looking for Small Apt / Room in Stuttgart	Neilbert S. Scholz	0	07.05.2004	Housing
EADS Exchange Day (10th May 2004)	Markus Kern	0	07.05.2004	Event Documentation
Tokyo Preparation Guide	Hanki Hanki	0	07.05.2004	Getting started in ...
Searching for a room around Chrysler HQ from 08/2004 to 10/2004	Steffen Oehm	0	31.05.2004	Housing
Share a house in AH starting in July	Melody Popke	1	27.05.2004	Housing
Need a place to stay in Tokyo?	Hanki Hanki	0	26.05.2004	Housing
SUUCHI-SUJI WOHNUNG IN STUTTGART 08/2004 - 01/2005	Christian Steuler	0	19.05.2004	Zimmer / Wohnung gesucht
	Birgit Lauerchel	0	06.05.2004	Zwischenmieter gesucht/Looking for interim tenant
Zimmer First in Detroit / Room free in Detroit	Thiam Sooh Chan	0	05.05.2004	Zimmer Angebot in Detroit
Room in Tokyo	Christina Schulte	0	30.04.2004	Housing
Room in Tokyo	Christina Schulte	0	30.04.2004	Housing
What's up Doc?	Benoit Mangin	0	22.04.2004	Doctor
What's up Doc?	Benoit Mangin	0	22.04.2004	Doctor
Stammtisch in Sindelfingen	Francois Guichard	1	19.04.2004	Mittags-Stammtisch
Looking for a room/apartment in Stuttgart	Ken Wei Chay	0	15.04.2004	Zimmer / Wohnung gesucht
Stammtisch in Stuttgart-Untertürkheim	Hanki Stebener	2	29.03.2004	Mittags-Stammtisch
Accommodation in Auburn Hills	Luca Testa	0	16.03.2004	Housing
Search for room, Auburn Hills, April - July	Yannick Schenitel	0	09.03.2004	Housing
Small Apartment in Stuttgart-See	Audreann Ric Craith	0	09.03.2004	Housing



## Anhang D: IMAP- interaktive Programmdarstellung

Nachfolgende Grafik gibt einen Überblick über die interaktive, grafische Darstellung des IMAP-Programms, die im Bereich der IMAP Information eingesetzt werden soll.



## Literaturverzeichnis

### 0-9

**4managers - Pressemeldung (2003):** Wo der Flurfunk versagt... Pressemeldung vom 11.09.2003: [http://www.4managers.de/08-zu4managers/20030910\\_PM\\_4m\\_September-Trendsenssor.pdf](http://www.4managers.de/08-zu4managers/20030910_PM_4m_September-Trendsenssor.pdf) 10.05.2004

**4managers - Tensorbefragung (08/2003 - 09/2003):** Stakeholder - Konzept der Kooperation, September 2003: <http://www.4managers.de/10-inhalte/asp/stakeholder.asp> 10.05.2004

### A

**access (2003):** Die Top-3 Unternehmen der HR-Profile 2003: <http://www.access.de/images/recruiterscenter/hrprofile/Top-3.pdf> 01.03.2004

**Ahituv, N./Neumann, S./Norton-Riley, H. (1994):** Principles of Information Systems for Management, Wm. C. Brown Communication, Inc., 2460 Kerper Boulevard, Dubuque, IA, USA

**Anderl, H. (2003):** Manager Services im Mitarbeiterportal @hp von Hewlett-Packard, HP Services; Vortrag, Marcus Evans Conference, 29. & 30. Januar 2003, Titel: Intelligente Mitarbeiterportale, Berlin

**Auer, S. E. (2000):** Risikomanagement für die IT-Strategie, Pressemitteilung vom 27.11.2000, München: [http://www.metagroup.de/presse/pdf/pm35\\_271100.pdf](http://www.metagroup.de/presse/pdf/pm35_271100.pdf) 08.04.2004

**Außenauftritt IMAP (2004):** Außenauftritt des International Management Associate Program der DaimlerChrysler AG, Stand: Juni 2004: <http://portal.daimlerchrysler.com/wps/myportal/.cmd/ActionDispatcher/ pagr/123/ pa.123/10719/.aref/936075081/.piid/298771/.ciid/543136/.reqid/-1#543136> 01.03.2004

### B

**Baseline Study (1999):** [http://collaboration.mitre.org/prail/IC\\_Collaboration\\_Baseline\\_Study\\_Final\\_Report/toc.htm](http://collaboration.mitre.org/prail/IC_Collaboration_Baseline_Study_Final_Report/toc.htm) 19.05.2004

**Bauer, H. (2001):** Unternehmensportale- Geschäftsmodelle, Design, Technologie, Galileo Press GmbH, Bonn 2001

**Becker, E. (2002):** Mitarbeiterportale für schnelle Kommunikation und Transparenz im Unternehmen; Lohn und Gehalt, Ausgabe Juni/2002

**Bernard, F. (2002):** Vom Corporate Intranet zum Mitarbeiterportal. - Mittendrin statt nur dabei. ECC Online Relations GmbH, Düsseldorf / Berlin / Bonn; <http://magazin.ecc-online-relations.com/DE/downloads/021211-vortrag-intranet.pdf> 15.04.2004

**Bitzer, F./Britsch, K. M. (1999):** Digitale Signatur: Grundlagen, Funktion und Einsatz, Springer Verlag, Berlin, 1999

**Böhmman, T./Kremer, H. (2004):** Informationstechnologie: Unternehmensweiter Zugriff auf Daten; <http://focus.msn.de/D/DB/DBX/DBX47/DBX47B/dbx47b.htm> 05.06.2004

**Bonsiepe, G. (1996):** Hrsg., Interface: Design neu begreifen. Bollmann, 1996.

**Büllesbach, A. (2000):** 1. Körperschaft: DaimlerChrysler, Datenschutzrechtliche Grundlagen bei E-Business, 2000; in Datenschutz im DaimlerChrysler-Konzern. S.29

**Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik - BSI (2004):** Ins Internet- mit Sicherheit, Tipps für Ihre Sicherheit: [http://www.bsi-fuer-buerger.de/einkaufen/13\\_04.htm](http://www.bsi-fuer-buerger.de/einkaufen/13_04.htm) 04.05.2004

**Bundesdatenschutzgesetz - BDSG (1990):** Das Gesetz wurde als Art. 1 des Gesetzes v. 20.12.1990 I 2954 vom Bundestag mit Zustimmung des Bundesrates beschlossen und am 29.12.1990 verkündet: [http://bundesrecht.juris.de/bundesrecht/bdsg\\_1990/htmltree.html](http://bundesrecht.juris.de/bundesrecht/bdsg_1990/htmltree.html) 14.04.2004

## C

**Cap Gemini Ernst & Young, (2002):** Human Resources Management 2002/05 Bedeutung, Strategien, Trends von Cap Gemini Ernst & Young; Region: Central Europe: [http://www.de.capgemini.com/servlet/PB/show/1005961/HR\\_Management.pdf](http://www.de.capgemini.com/servlet/PB/show/1005961/HR_Management.pdf) 01.04.2004

**Cap Gemini Ernst & Young, (2003a):** Business-to-Employee-Studie - Neue Möglichkeiten durch Mitarbeiterportale; Studie von Cap Gemini Ernst & Young; Region: Central Europe: [http://www.personalsoftware.de/fachbeitraege/studie\\_b2e.pdf](http://www.personalsoftware.de/fachbeitraege/studie_b2e.pdf) 01.04.2004

**Cap Gemini Ernst & Young, (2003b):** B2E: Neue Möglichkeiten durch Mitarbeiterportale, im Electronic Commerce Info Net (ECIN): <http://www.ecin.de/strategie/mitarbeiterportale/> 06.03.2004

**CRMmanager.de (2004):** CRMmanager.de ist eine Produktion von F&P GmbH - FEiG & PARTNER; <http://www.crmmanager.de/> 10.05.2004

**Clement, C./ Pribe, C./Neumann, S. (2000):** Business-to-Employee Portals - Best Practice and Case Studies; DaimlerChrysler Research and Technology North America, Inc.

**D**

**Davis, J. (2000):** Style & Design, Website: <http://weblab.uni-lueneburg.de/seminare/webdesign/styledesign.php> 02.05.2004

**De Saint-Exupéry, A./Des Hommes, T (1939):** TERRE DES HOMMES (Wind Sand und Sterne), Schoenhof Foreign Books Inc. 1939

**Dickel, J. (2003):** Mitarbeiterportale; Business Forum im HNF Paderborn; 18. September 2003; typos: Unternehmenskommunikation, [http://www.business-forum.org/downloads/vortrag\\_dickel.pdf](http://www.business-forum.org/downloads/vortrag_dickel.pdf) 02.04.2004

**Donnelly, V. (2001):** Designing Easy-to-use Websites. Reading: Addison Wesley, 2001

**Duden (2000):** Duden. Die deutsche Rechtschreibung, Bibliographisches Institut, Mannheim 2000

**E**

**Einstein, A.:** Zitat von Albert Einstein - deutscher Physiker aus 4managers-Zitatsammlung: <http://www.4managers.de/10-inhalte/asp/stakeholder.asp> 11.06.2004

**Emrich, M. (2000):** Evaluation der Personalentwicklungsmaßnahmen "PQN - Praxisqualifizierung für Nachwuchskräfte" bei der DaimlerChrysler AG, Diplomarbeit, Diplomica GmbH, Hamburg 2000

**F**

**Fleig, G. (2001):** Personalcontrolling der DaimlerChrysler AG: Nur Menschen schaffen Werte! Alfred Biel, Autor und Rezensent Controller Magazin, im Gespräch mit Günther Fleig, Controller Magazin, 26.Jg., Heft 3, Mai 2001, S. 205 – 214

**Fleig, G. (2003):** Funktional-Strategie 2003; Personal; 05. September 2003, Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG, [http://portal.daimlerchrysler.com/wps/myportal/.cmd/ActionDispatcher/\\_pagr/123/\\_pa.123/10719/.aref/2026882479/.md/-/.piid/24965/.ciid/31088/.reqid/-1/URL\\_ID/7/URL\\_LANG/de#31088](http://portal.daimlerchrysler.com/wps/myportal/.cmd/ActionDispatcher/_pagr/123/_pa.123/10719/.aref/2026882479/.md/-/.piid/24965/.ciid/31088/.reqid/-1/URL_ID/7/URL_LANG/de#31088) 18.04.2004

**Fleig, G. (2004):** Angekrazzte DaimlerChrysler-Welt, Junge Karriere Heft 06/200, S. 24 - 27

**G**

- Gentics.Net Solutions (2003):** Gentics EDV-Dienstleistungen Ges.m.b.H., Glossar, <http://www.gentics.com/Content.Node/infoportal/knowledgebase/glossary/index.php> 15.05.2004
- Gentics.Net Solutions (2003):** Gentics EDV-Dienstleistungen Ges.m.b.H., Mitarbeiterportal [http://www.gentics.com/Content.Node/products/solutions/produkte\\_loesungen\\_mitarbeiterportal.php](http://www.gentics.com/Content.Node/products/solutions/produkte_loesungen_mitarbeiterportal.php) 11.04.2004
- Girke, M. (2003):** Die zweite Generation; E Service - Unternehmensportale; e-commerce magazin 8-9/03 S.28-29, [http://www.esprit-consulting.de/ecommerce\\_girke\\_unternehmensportale.pdf](http://www.esprit-consulting.de/ecommerce_girke_unternehmensportale.pdf) 12.05.2004
- Graf, N. (2003):** Was ist ein Mitarbeiterportal? - Erörterung der Definition; Vortrag, Marcus Evans Conference, 29. & 30. Januar 2003, Titel: Intelligente Mitarbeiterportale, Berlin
- Grimm, S. (2004):** Bewertung des Einsatzes von Mitarbeiterportalen in deutschen Unternehmen, Studie der abaXX Technologie AG, Februar 2004 [http://www.abaxx.de/abaxx/?\\$part=German.Solutions.common.ContentDetail&externalid=coremedia:1008060/](http://www.abaxx.de/abaxx/?$part=German.Solutions.common.ContentDetail&externalid=coremedia:1008060/) 18.04.2004
- Gurzki, T. (2003):** Mitarbeiterportale - eine Technologie, IT-Strategie oder Philosophie ? Keynote, Hamburg eBusiness-Lounge : Mehrwert durch Unternehmensportale: Vision oder Realität? Hamburger Business Club, 13. Mai 2003, [http://www.gurzki.de/vortraege/ebusiness\\_lounge2003/Gurzki\\_Mitarbeiterportale\\_E\\_Business\\_Lounge\\_Hamburg.pdf](http://www.gurzki.de/vortraege/ebusiness_lounge2003/Gurzki_Mitarbeiterportale_E_Business_Lounge_Hamburg.pdf) 29.04.2004
- Gurzki, T. (2004):** Das Unternehmensportal – Definition und Standortbestimmung Anforderungen und Projektierung aus Unternehmenssicht; Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Seminar - B2E Portal Integration Strategies; 05. Februar 2004, Köln, [http://www.gurzki.de/vortraege/marcuseavans2004/B2E\\_Portals\\_Gurzki.pdf](http://www.gurzki.de/vortraege/marcuseavans2004/B2E_Portals_Gurzki.pdf) 29.04.2004
- Gurzki, T./Nergis, Ö. (2003):** Unternehmensportale - Kunden-, Lieferanten- und Mitarbeiterportale in der betrieblichen Praxis, Fraunhofer IRB Verlag Stuttgart, September 2003.
- Gussenstätter, A. (2004):** eLearning Glossar; [http://www.foraus.de/download/elearn\\_tipps/eLearning\\_glossar.pdf](http://www.foraus.de/download/elearn_tipps/eLearning_glossar.pdf) 02.05.2004

**H**

**Hansen, M. T. (2002):** Manager Boston Consulting Group , San Francisco, und Michael S. Deimler, Vice President Boston Consulting Group, Atlanta (Harvard Business Manager 3/2002)

**Heckel, G. (2002):** Einfacher Weg zur Karriere. Professor erforscht den Einfluss eines Mentors auf berufliche Entwicklung, Allgemeine Zeitung, Mainz Verlags-Gruppe Rhein-Main vom 03.05.2002

**Hermanns, A./Sauter, M. (1999):** Electronic Commerce - Grundlagen, Potentiale, Marktteilnehmer und Transaktionen, in: Hermanns, A./Sauter, M. (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce: Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele, München 1999

**Hölzle, P. (1999):** Prozessorientierte Personalarbeit - Vom Personal- zum Führungs-Controlling ; Diss. ; Peter Lang GmbH Europäischer Verlag der Wissenschaften, Frankfurt a. M. 1999

**Hofer, K. C./Zimmermann, H. (2000):** Good Webrations 2.0 : E. Web Wirkungsanalyse; Web Design & Wahrnehmung; die argonauten (Hrsg.), Proteus München 2000

**Holderbaum, K. (2003):** Novell Tour 2003 - Business Solution Track Enterprise Information Portal, [http://www.novell.de/veranstaltungen/tour2003/present/EnterpriseInformationPortal\\_Novell\\_Tour\\_2003.pdf](http://www.novell.de/veranstaltungen/tour2003/present/EnterpriseInformationPortal_Novell_Tour_2003.pdf) 10.05.2004

**Horn, T. (1999):** Internet-Intranet-Extranet. Potentiale im Unternehmen, R. Oldenbourg Verlag; Internetglossar zum Buch: <http://www.torsten-horn.de/glossar/GlossarA.htm> 24.04.2004

**Hyperkommunikation (2004):** Webseite des virtuellen Institutes für Hyperkommunikation - Das Lexikon der Hyperkommunikation: [http://www.hyperkommunikation.ch/lexikon/lexikon\\_verzeichnis2.htm](http://www.hyperkommunikation.ch/lexikon/lexikon_verzeichnis2.htm) 24.04.2004

**I**

**Ittrich, W. (2001):** Sicherheit im Netz; DVZ Info 1/2001; Datenverarbeitungszentrum Meglenburg-Vorpommern GmbH; [http://www.dvz-mv.de/archiv\\_dvzinfo/\\_dokumente/dvz\\_info\\_101.pdf](http://www.dvz-mv.de/archiv_dvzinfo/_dokumente/dvz_info_101.pdf)

**J**

**Jäger, W. (2002):** Produktiv und zufrieden. Personalarbeit mit Hilfe von Internet und Intranet, Süddeutsche Zeitung, Ausgabe Deutschland vom 11.05.2002

**K**

**Kaiser (2003):** Mitarbeiterportale als Werkzeug für Knowledge Management; Bayer AG; Vortrag, Marcus Evans Conference, 29. & 30. Januar 2003, Titel: Intelligente Mitarbeiterportale, Berlin

**Kammel, A. (1991):** Konzeptionelle Bausteine einer zielgerichteten Unterstützung der betrieblichen Personalwirtschaft durch Personalcontrolling. Angenommene Dissertation an der Naturwissenschaftlichen Fakultät der Technischen Universität Carolo-Wilhelmina zu Braunschweig 1991.

**Kasper, C. (2003):** Internationales Talentmanagement, Personalwirtschaft Heft 10/2003

**Klein, J. (2003):** Wenn Ingenieur-Absolventen nach den Sternen greifen; VDI-Nachrichten, Düsseldorf 05.09.2003

**Knape, A. (2004):** DAIMLER - Schrumpfkur für Mercedes-Benz.de, manager-magazin.de vom 04.06.2004: <http://www.manager-magazin.de/ebusiness/artikel/0,2828,302626,00.html> 10.06.2004

**Konzernpräsentation (2003):** Konzernpräsentation der DaimlerChrysler AG zugänglich über das Mitarbeiterportal der DaimlerChrysler AG, Stand: Oktober 2003: <http://intra.daimlerchrysler.com/intra> 03.04.2004

**Krcmar, H. (2003):** Informationsmanagement, Springer Berlin 3. Auflage

**Kubicek, H. (1977):** Heuristische Bezugsrahmen und heuristisch angelegte Forschungsdesigns als Elemente einer Konstruktionsstrategie empirischer Forschung . In: Köhler, R. (Hrsg.) (1977): Empirische und handlungstheoretische Fachkonzeption in der Betriebswirtschaftslehre; Stuttgart Poeschel 1977

**L**

**Leder, T. (2004):** Website des Web-lab der Uni-Lüneburg, <http://weblab.uni-lueneburg.de/seminare/webdesign/index.php> 30.04.2004

**Lihtotzky, N. / Wirtz, B. W. (2001):** Internetökonomie, Kundenbindung und Portalstrategie. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 61. Jg. 3/2001

**M**

**Manhartsberger, M./ Musil, S. (2001):** Web Usability - Das Prinzip des Vertrauens, Galileo Press Bonn 2000

*N*

**Näf, M. (2003):** Internet Kompetenz - Glossar; <http://www.internet-kompetenz.ch/sicherheit/glossar/>  
10.05.2004

**Nielsen, J. (1994):** Usability Engineering - Turn Signals Are the Facial Expressions of  
Automobiles; Morgan Kaufmann, San Francisco, 1994

**Nielsen, J. (1997):** How Users Read on the web, <http://www.useit.com/alertbox/9710a.html>  
12.04.2004

**Nielsen, J. (2000):** Erfolg des Einfachen - Digital Studio Pro . Jakob Nielsen´s Web-Design,  
Markt & Technik, München 2000

**Nielsen, J./ Tahir, M. (2001):** Homepage Usability: 50 Websites Deconstructed; New Riders  
Publishing, US, Indianapolis, USA 2001

**Nohr, H. (2001):** Einführung in das Wissensmanagement, Vorlesungsskript an der Hochschule  
der Medien, Studiengang Informationswirtschaft, September 2002: [http://www.iuk.hdm-  
stuttgart.de/nohr/](http://www.iuk.hdm-stuttgart.de/nohr/) 01.04.2004

**Nonaka, I./Takeuchi, H.**

Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1995): The Knowledge-Creating Company: How Japanes companies  
create the dynamics of innovation. Oxford University Press, New York 1995

**Norman, D.A. (1989):** Dinge des Alltags. Gutes Design & Psychologie für  
Gebrauchsgegenstände, Frankfurt am Main: Campus 1989

**North, K. (1999):** Wissensorientierte Unternehmensführung - Wertschöpfung durch Wissen,  
Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1999

*P*

**Pflichtenheft (November 2003):** Pflichtenheft der DaimlerChrysler AG gegenüber externen  
Dienstleistern; Stand November 2003

**Projektteam-Ergebnisse (2004):** Protokoll zur Projektteam-Sitzung : Strategische und  
operative Zielsetzungen für IMAP-Online vom 27. April 2004; Dauer: 13 Uhr bis  
14:30 Uhr, Anwesende: Markus Kieren, Karin Wagner, Bettina Tauber (alle EMD/C der  
DaimelrChrysler AG)

**Puaschitz, M. (2002):** Glossar der IT-Academy.cc; [http://www.it-academy.cc/content/glossary\\_  
browse.php?ID=2442](http://www.it-academy.cc/content/glossary_browse.php?ID=2442) 10.05.2004



**Q**

**Quack, K. (2002):** Zwischen Anspruch und Kostendruck; Computerwoche Nr. 11 vom 15.03.2002; Seite 14-15

**R**

**Rajani, R./Rosenberg, D. (1999):** Usable?...Or not?...Factors Affecting the Usability of Web Sites. In: CMC Computer-Mediated Communication Magazine 1999

**Rhefus, H. (1999):** Datenschutzfreundliche Technologien ihre Anwendungen in Datenschutz und Datensicherheit, DuD-Fachbeiträge; Horster, P., Fox, D. (Hrsg.); Friedr. Vieweg & Sohn Verlagsgesellschaft mbH, Braunschweig/Wiesbaden 1999

**Roos, A. (2003):** WPM Management, Vorlesungsskript an der Fachhochschule Stuttgart - Hochschule der Medien, WS 03/04: <http://www.iuk.hdm-stuttgart.de/roos/lehre/index.htm> 06.04.2004

**Rust, H. (2002):** Wohin wechseln?, Manager Magazin Nr. 3 vom 01.03.2002

**S**

**Schick, S. (2002):** Interne Unternehmenskommunikation : Strategie entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern / Siegfried Schick . - Stuttgart : Schäffer-Poeschel , 2002

**Schicker, S. (2002):** Die elektronische Signatur- Eine praktische Einführung (JurPC Web-Dok. 139/2001, Abs. 1 - 87), <http://www.jurpc.de/aufsatz/20010139.htm>

**Schneider, G./Zwenger, F. (2002):** Schneider/Zwenger, 2002 - The Portal Experts; Sichere Authentifizierung und Single Sign-On im SAP Portal; Sichere Unternehmensportale mit SAP ®; Verlag: SAP Press 2002; [http://www.portale-competence-center.de/portale.nsf/60B24421B75F2CC5C1256D54003B3466/\\$File/Schneider/Zwenger\\_2002\\_singlesignon\\_vortrag.pdf](http://www.portale-competence-center.de/portale.nsf/60B24421B75F2CC5C1256D54003B3466/$File/Schneider/Zwenger_2002_singlesignon_vortrag.pdf) 15.05.2004

**Schopp, J. F. (2003):** Kleines Glossar - Typografie und Layout im Desktop-Publishing; Universität Tampere, Finnland; Institut für Sprach- und Translationswissenschaften: <http://www.uta.fi/~trjusc/glossar.html> 12.05.2004

**Schütt, P. (2003):** Die dritte Generation des Wissensmanagements; KM-Journal Nr. 1/2003 Herausgegeben von Knowledge Management Austria - Institut für Wissensmanagement

**Schuller, F. (2003):** Welche Chancen bieten integrierte B2E Lösungen? Intelligente Mitarbeiter-Portale, Broschüre zur Marcus Evans Conference, 29. & 30. Januar 2003, Berlin:

<http://www.synesis.com/graphics/B2E%20Conference%20Frankfurt%20Sept.2002.pdf> 24.05.2004

**Schwab, A. /Oehninger, T. (2001):** Was ist ein Bezugsrahmen? Universität St. Gallen Forschungsmethodik und komplexe Strukturen, Doktorandenseminar [http://www.item.unisg.ch/org/item/web.nsf/SysWebRessources/Forschungsmethodik14\\_3/\\$FILE/14\\_zh\\_aper.pdf](http://www.item.unisg.ch/org/item/web.nsf/SysWebRessources/Forschungsmethodik14_3/$FILE/14_zh_aper.pdf) 02.05.2004

**Schweibenz, W./Thissen, F. (2003):** Qualität im Web - Benutzerfreundliche Webseiten durch Usability Evaluation, Springer Verlag Berlin, Heidelberg, New York 2003

**Spool, J. M./DeAnfelo, T./Scanlon T. (1999):** Web Site Usability - A Designer's Guide; Morgan Kaufmann San Francisco, CA 1999

**STIMMT-Thesen (2003):** Das Intranet muss arbeiten! - Thesen aus dem STIMMT Intranet Report 2003 der STIMMT AG: [http://www.stimmt.ch/knowledge/Intranet\\_Report/STIMMT\\_Intranet\\_Thesen.pdf](http://www.stimmt.ch/knowledge/Intranet_Report/STIMMT_Intranet_Thesen.pdf) 02.04.2004

**STIMMT-Report (2003):** STIMMT Knowledge - STIMMT Intranet Report: Zusammenfassung: Schweizer Intranets im Benchmark, 15. Dezember 2003: [http://www.stimmt.ch/knowledge/IntranetReport/STIMMT\\_IntranetReport.pdf](http://www.stimmt.ch/knowledge/IntranetReport/STIMMT_IntranetReport.pdf) 02.04.2004

**Sun Microsystems GmbH (2004):** Leitfaden zum Aufbau zentraler Kommunikationsplattformen, iFORCE™ PORTALE: <http://de.sun.com/midmarket/innovation/mitarbeiterportal.html> 08.05.2004

## T

### **Thissen, F.**

Thissen, F. (2003): Kompendium Screen-Design - effektiv informieren und kommunizieren mit Multimedia, Springer Verlag Berlin, Heidelberg, New York, 3. Auflage 2003

### **Thissen, F.**

Thissen, F. (2001): Screen-Design Handbuch, Springer Verlag Berlin, Heidelberg, New York, 2. Auflage 2001

**Triadis, V. (2002):** Prozesskosten-Optimierung im Personalmanagement; Magazin: Lohn und Gehalt, Juni 2003

## V

**Vogel, E. (2002):** Wie Sie die Qualität der Inhalte im Intranet verbessern? Wissensmanagement Heft 6/2002; Seite 41-44

**von Guretzky, B. (2004):** Schritte zur Einführung des Wissensmanagements: Wissen verteilen und nutzen; [http://www.community-of-knowledge.de/cp\\_artikel\\_d.htm?artikel\\_id=50](http://www.community-of-knowledge.de/cp_artikel_d.htm?artikel_id=50) 01.05.2004

**von Moltke, H.:** Zitat von Helmuth Graf von Moltke, preußischer Generalfeldmarschall und Heerführer aus 4managers-Zitatliste: <http://www.4managers.de/10-inhalte/asp/stakeholder.asp>  
11.06.2004

## W

**Wagner (2004):** Editorial - Kopflos Online; Personal Heft 02/2004, S. 1

## Z

**Zimmermann, S. (2002):** ISO 9241-11, Institut für Software-Ergonomie und Usability, Zürich  
- Schweiz

## **Erklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Diplomarbeit selbständig angefertigt habe. Es wurden nur die in der Arbeit ausdrücklich benannten Quellen und Hilfsmittel benutzt. Wörtlich oder sinngemäß übernommenes Gedankengut habe ich als solches kenntlich gemacht.

---

Ort, Datum

---

Unterschrift

## Stichwortverzeichnis

### A

Auflösungsunabhängigkeit .....	41
Authentifizierung.....	26, 46, 66, 84, 96, 99, 121

### B

BDSG .....	10, 47, 85, 115
Benchmarking.....	36
Benutzerverwaltung.....	34
Beziehungsgeflecht.....	21, 55, 56
Bezugsrahmen.....	2, 5, 8, 11, 16, 18, 27, 28, 29, 35, 38, 56, 58, 70, 119, 121
Bezugsrahmenentwicklung.....	27
BSI.....	10, 47, 85, 115
BtoB-Portal.....	21
BtoC-Portal.....	21
BtoE-Portal.....	21
BtoX-Portal .....	20

### C

Collaboration .....	49, 50, 52, 53, 57, 76, 77, 88, 89, 90, 114
Communication .....	49, 50, 52, 53, 55, 57, 68, 69, 88, 89, 90, 96, 98, 100, 101, 112, 120
Content .....	6, 9, 23, 33, 34, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 57, 71, 86, 92, 117

### D

Datenschutz .....	38, 45, 48, 77, 85, 120
Datensicherheit.....	33, 38, 45, 48, 85, 120
Dritt-Software.....	46

### E

eLearning-Tool .....	32
EtoE-Portal.....	21

### H

Horizontale Portale.....	19
HTTP .....	10, 85
HTTPS.....	10, 85

### I

Informations- und Kommunikationstechnologie .....	10, 30, 33, 57, 71
Informations-Push .....	37, 57, 74
Interface-Design .....	40

### K

Key Functional Area.....	60, 65, 67, 68
--------------------------	----------------

**N**

Navigation .....	9, 24, 42, 50, 55, 57, 64, 65, 66, 69, 78, 79, 80, 81, 82, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 99, 100
Netzwerkanbindung .....	30, 71

**O**

Operative Geschäftsprozesse .....	25
-----------------------------------	----

**P**

Personalisierung .....	13, 23, 24, 25, 26, 33, 38, 44, 45, 48, 77, 83, 84, 86
Portalstrategie .....	6, 35, 38, 73, 74, 119
Portlet .....	44, 84, 93, 96, 99
Prozessunterstützung .....	25, 49, 51, 52, 87, 88
Pull-Strategie .....	23, 24, 35, 36, 37, 49
Push-Strategie .....	23, 24, 35, 36

**R**

Return of Investment .....	10, 14
----------------------------	--------

**S**

Screenshot .....	44, 69
Self Service .....	14, 49, 50, 51, 52, 53, 57, 75, 76, 86, 87, 88, 96, 98, 102
Single Sign-On .....	26, 34, 45, 84, 96, 99, 102, 121
SSL .....	10, 85
Stakeholder .....	15, 19, 36, 37, 48, 53, 54, 55, 75, 82, 99, 100, 101
Startseite .....	8, 39, 42, 43, 57, 64, 65, 79, 93, 105, 108
Synergieeffekt .....	51

**T**

TLS .....	10, 85
Top-Down-Prinzip .....	35

**U**

Unternehmenskultur .....	29, 30, 31, 32, 47, 53, 55, 56
Unternehmensstrategie .....	29, 30, 31, 37, 48, 53, 55, 56, 57, 59, 70, 71
Usability .....	2, 38, 39, 40, 41, 45, 48, 57, 78, 81, 119, 120, 121, 122

**V**

vertikale Portale .....	20
Vertrauensbildung .....	35, 45, 46, 55

**W**

Webanwendungen .....	24, 48
Wissens-Pull .....	37, 57, 74