

**Gemeinsame Tagung der AWW e.V. und des Instituts für Informationsmanagement
Bremen (ifib) am 22. April 2004 in Bremen: Vom Intranet zum Mitarbeiterportal**

hier:

„E-Government für die Mitarbeiter – was gehört dazu?“¹

E i n e S k i z z e

von Heinrich Reinermann, Speyer

Das Verständnis von „Mitarbeiterportalen“ ist keineswegs schon gefestigt.

Es zeichnet sich aber ab, dass es um mehr geht als darum, für die Beschäftigten ein Fenster auf ihre Personalabteilung zu öffnen (obwohl allein dies ein willkommener Schritt nach vorn ist).

Im Folgenden soll unter „Mitarbeiterportal“ der zentrale und direkte elektronische Zugang einer einzelnen Mitarbeiterin oder eines einzelnen Mitarbeiters zu den für sie oder für ihn wichtigen Informationen, Kommunikationsbeziehungen und Transaktionen unabhängig von deren räumlicher Verteilung verstanden werden, in aller Regel über einen Bildschirmarbeitsplatz.

Letztendlich hat eine Institution (Unternehmung, Verwaltung, Behörde) dann – aus Sicht der Beschäftigten – so viele Mitarbeiterportale wie Mitarbeiter.

Der Entwurf eines Mitarbeiterportals muss mit dem Mitarbeiterbild heute und morgen beginnen. Der 30-minütige Einführungsvortrag gliedert sich deshalb in drei Teile:

- Was sind die Merkmale und Trends unserer Arbeitswelt? Nur, wer diese als Leitbild vor Augen hat, kann Mitarbeiterportale sinnvoll einrichten. (Teil I)
- Was sollen Mitarbeiter an ihrem Mitarbeiterportal tun können, wenn sie ihre Arbeit am vorgenannten Leitbild ausrichten wollen? Was müsste das Portal also leisten können? (Teil II)

¹ Die AWW untersuchte schon vor ziemlich genau 30 Jahren (beginnend im Oktober 1974) empirisch „Strukturellen Aufbau und Leistungsbreite bestehender Personal-Informationssysteme“ (veröffentlicht Frankfurt, Mai 1976, 107 Seiten). Gedacht war die Studie als Ausgangspunkt für ein standardisiertes Modell-PIS für Wirtschaft und Verwaltung, aus dem allerdings nichts wurde. S. 13 hieß es: „Am weitesten fortgeschritten und auch voll EDV-gestützt sind ... Lohn- und Gehaltsabrechnung, Personalstatistik und Personalverwaltung. Die Bereiche der eigentlichen Personalplanung sind bisher noch wenig einbezogen.“ Diese Diagnose galt für lange Zeit (sie gilt zum Teil noch heute), indem die Personalsteuerung mehr über Dienstrecht und Haushalt (Stellenpläne als Erläuterungen zum Haushaltsplan) erfolgte als im Sinne einer eigenständigen Ressourcenplanung, die gleichberechtigt neben Aufgaben-, Organisations- und Finanzplanung zu treten hätte.

- Wie ist bei der Einrichtung von Mitarbeiterportalen vorzugehen? (Teil III)

Teil I: Die Rahmenbedingungen unserer Arbeitswelt lassen sich durch mehrere (zum Teil interdependente und redundante, aber gerade dadurch einen Trend bestätigende) Merkmale charakterisieren:

1. Es gibt eine „Neue elektronische Erreichbarkeit“ von Personen, Daten, Programmen und Objekten über bisherige Grenzen durch Raum, Zeit oder Hierarchie hinweg – ein nach wie vor unterschätztes Phänomen, vor allem was die darauf basierende „Neue Gestaltbarkeit“ von Institutionen angeht.
2. So gut wie alle Arbeitsplätze setzen mittlerweile den Umgang mit IT voraus.
3. Uns umgibt eine anhaltend rasche informationstechnische Entwicklung, mit der Schritt zu halten ist.
4. Die Ausbreitung von Innovation wird durch Hypermedien (Verlinkung) enorm beschleunigt („Jeder weiß alles sofort/muss alles sofort wissen“; in der „Wissensgesellschaft“ muss man „ein Leben lang lernen“).
5. Die Bildung von Netzwerken in weltweitem Maßstab schreitet fort („Netzwerkgesellschaft“, etwa PPP, Outsourcing, Offshoring).
6. Virtuelle Netzwerkinstitutionen (VNI) breiten sich als eine neue Organisationsform aus und beeinflussen alle: als Staaten, als Unternehmen und Behörden, als Einzelpersonen. Versuche des Gegensteuerns („Stop the world, I want to get off...“) scheinen von zweifelhafter Erfolgsaussicht zu sein. Daraus folgt:
 - Man kann überall und sogar global präsent sein, so auch als Anbieter von Arbeit:
 - innerhalb eines Arbeitsverhältnisses (stationär oder mobil, auf Dienstreise, in einem Telearbeitsverhältnis)
 - in mehreren parallelen Arbeitsverhältnissen, Selbständigkeit eingeschlossen (Wettbewerbsverbote lassen sich nur noch für bestimmte Aufgaben durchsetzen, Ich-AGs wie auf Basis von eBay spielen eine wachsende Rolle)
 - nebeneinander bei Arbeit, Erziehung, Weiterbildung, Erholung, Auszeit, etc. („Work-life balance“, „New work“ und ähnliche Konzepte).
 - Man ist aber, als Kehrseite davon, auch weltweitem Wettbewerb ausgesetzt:
 - durch Konkurrenten innerhalb der Institution, für die man tätig ist
 - durch Konkurrenten außerhalb dieser Institution.
7. Die Ökonomisierung des Verwaltungshandelns verlangt von immer mehr Beschäftigten ein Rollenverhalten als „Intrapreneur“ im Rahmen von New Public Management.

8. Good Governance wird als Handlungsmaßstab auch des öffentlichen Dienstes eingefordert, mit Kriterien wie: rechtmäßig („legale Herrschaft“ ist für die Legitimität öffentlichen Handels nach wie vor unabdingbar), demokratisch, verantwortungsbewusst, transparent, partizipativ, nachhaltig, sozial-integrierend, vertrauenswürdig, rechtzeitig, wirkungsvoll und effizient.
9. Die Einstellungen der Beschäftigten werden in der Informations- oder (besser) Netzwerkgesellschaft geprägt durch sogenannte:
 - Netzethik (freien Zugang zu Information haben, „angeschlossen“ sein)
 - Entscheidungsethik (mitwirken können, möglichst selbst ohne Zwischeninstanzen entscheiden können)
 - Arbeitsethik (sich voll für die Belange eines Netzwerks einsetzen, ein professioneller Knoten im Netz sein)
 - Geldethik (Leistungen „auf Gegenseitigkeit“ austauschen, an einer „Economy of sharing“ teilhaben).

Wie, mit welchem Mitarbeiterbild eine Verwaltung oder Behörde auf solche Rahmenbedingungen reagiert, wird unterschiedlich sein, ist aber mitentscheidend für den Entwurf ihrer Mitarbeiterportale. Diese sind folglich keine „neue informationstechnische Modeerscheinung“. Vielmehr geht es bei einem Mitarbeiterportal um die Umsetzung des Selbstverständnisses von Arbeitgeber und Arbeitnehmer in Hardware und Software.

Teil II: Wie muss ein „Mitarbeiterportal“ aussehen, insbesondere: Welche Aktivitäten sind zu unterstützen, damit der öffentliche Dienst den vorgenannten Rahmenbedingungen bzw. dem Leitbild, das eine Verwaltung oder Behörde daraus für sich konkret ableitet, gerecht werden kann? Dies ist heute weit weniger eine informationstechnische Frage („Alles ist möglich“) als eine konzeptionelle.²

Zwei Aspekte lassen sich dabei nicht mehr trennen:

- Wie soll ein Mitarbeiterportal aus Arbeitnehmersicht aussehen?
- Wie soll es aus Arbeitgebersicht aussehen?

Denn der typische Arbeitsplatz im öffentlichen Dienst wird heute durch „Knowledge worker“ besetzt (wenngleich damit nicht verkannt werden soll, dass es eine Vielzahl und im Detail unterschiedlicher Arbeitsplätze sowie dass es, auch im öffentlichen Dienst, „Blue collar“-Arbeitsplätze gibt). Immer weniger findet sich im Büro Routinearbeit „von 8 bis 5“. Die Beschäftigten werden längst zum Kreis der „Stakeholder“ von Unternehmungen und Verwaltungen gezählt sowie weniger als Kostenblock denn als Aktivposten verstanden. Außerdem verbringen wir, über unsere Funktion eines „Produktionsfaktors“ hinaus, einen Großteil unseres Lebens mit Arbeit, und wir bringen unsere Persönlichkeit mit zur Arbeit. Immer mehr ist deshalb bei der Gestaltung von IT-Unterstützung „der ganze Mensch“ mit

² Auf die Einbeziehung computergesteuerter Arbeitsräume wird hier verzichtet. Dazu etwa das Verbundprojekt „Office 21 – Zukunft der Arbeit“ des IAO der FhG.

seinem Gesamtbefinden einschließlich seiner persönlichen Ziele und Motivationen im Auge zu haben.³

Im Ergebnis heißt das: Sowohl die Arbeitgeber- als auch die Arbeitnehmerinteressen müssen sich in ein und demselben Mitarbeiterportal manifestieren (ohne dass diese damit zugleich deckungsgleich zu sein hätten). Aus diesem Grunde sind auch die nachfolgend skizzierten zwei Sichten ebenso interdependent und redundant wie trendanzeigend.

(Eine dritte Sicht, nämlich die Externer wie Staat oder Verbände, kann hier trotz ihrer Bedeutung nicht weiter behandelt werden.)

A) Eher Arbeitgebersicht:

1. Die Arbeitgeber haben ein Interesse daran, die Beschäftigtenarbeitsplätze optimal mit IT auszustatten, damit diese als Modul der Unternehmung/Behörde wettbewerbsfähig sind, also schnell, kostengünstig, produktiv sowie ziel- und adressatenzentriert arbeiten, zum Beispiel alle nötigen Informationen mit digitalen (nicht unbedingt papierlosen) Verfahren er- und verarbeiten können („elektronische Akten“), oder: Routineauskünfte mit einmaligen Kosten ins Netz stellen, statt mit Telefon- oder persönlichen Auskünften immer wieder dieselben variablen Kosten zu verursachen, oder: bei Auftreten eines Problems schnell ein Team aus Experten zusammenstellen oder Web-Konferenzen abhalten können.
2. Ein maßgeblicher, die Daseinsberechtigung öffentlichen Handelns konstituierender Aspekt ist sicher zu stellen: Der Arbeitgeber muss gewährleisten sehen, dass die richtigen Vorgänge in die vorgesehenen Zuständigkeitsbereiche fallen und die betreffenden Mitarbeiter mit den nötigen Kompetenzen, Regeln, Ressourcen und Qualifikationen ausgestattet sind. Es muss also legal gehandelt werden - „Max Weber“ ist nicht außer Kraft gesetzt. Vielmehr liegt eine der Herausforderungen von Mitarbeiterportalen in der Versöhnung der heute informationstechnisch begründeten Mitarbeiterfreiräume mit dem Anspruch der Bürger auf „legale, rationale Herrschaft“.
3. Das Arbeitsprogramm der jeweiligen Mitarbeiter sollte, schon deshalb, so weit wie möglich als „Regelbasiertes System“ zur Verfügung stehen, also programmiert zwecks
 - absichtsgemäßer Anwendung und Einhaltung der Vorschriften
 - gezielte Schulung der Normanwender ebenso wie der Normadressaten
 - Erfahrungsaustausch mit anderen, auch externen Normanwendern über das Netz
 - Erfassung von Normwirkungen
 - Ermunterung zur Kommentierung durch Mitarbeiter („Behördliches Vorschlagswesen“) und Adressaten (CRM)
 - Rückkoppelung zum Normgeber
 - gezielte schnelle Informierung der Normanwender über Novellierungen unmittelbar am Mitarbeiterportal.

³ Tatsächlich bestehen für ein Erreichen von Punkt „9,9“ im von Robert Blake und Jane Mouton 1964 vorgestellten „Managerial grid“ (also des Eckpunktes aus maximaler Behördenorientierung und maximaler Mitarbeiterorientierung) heute auch relativ gute Chancen.

4. Die Mitarbeiter als einzelne Module müssen optimal in Netzwerke eingebunden werden können (eine traditionelle „8 bis 5“-Kontrolle funktioniert nicht mehr). D.h. Führung durch Zielvereinbarung, Controlling und Management-Informationssysteme müssen gepflegt werden, damit die Institution möglichst sicher sein kann, dass sich einzelne Module nicht unbemerkt „ausklinken“.
5. Das Mitarbeiterportal muss, im Rahmen von ERP-Systemen sowie analog dem schon länger akzeptierten und professionalisierten Finanzmanagement, ein „Human Resources“-Management unterstützen, also:
 - die Anforderungen an den Arbeitsplatz definieren helfen
 - Bewerbungen und Bewerberauswahl unterstützen
 - Stärken- und Schwächenanalyse der Stellenbesetzung ermöglichen
 - Beurteilungen und Mitarbeitergespräche ergebnisorientiert handhaben können
 - daraus Fortbildungsbedarf ableiten lassen
 - eine gezielte und zeitgerechte Planung und Durchführung von Fortbildungsveranstaltungen unterstützen
 - die Personalentwicklung auf eine möglichst sichere Basis stellen
 - zu rechtzeitiger Personalersatzplanung für Ausscheidende anregen
 - „Abschiedsinterviews“ erheben lassen
 - „Alumni“-Netze unterstützen.
6. Mitarbeiterportale müssen „Klebstoff“ enthalten, damit volatile Module das Netzwerk nicht gegen den Willen des Arbeitsgebers verlassen, das „Humankapital“ erhalten bleibt. Dazu gehören:
 - Informationen, welche die Identifikation mit der eigenen Institution fördern (etwa deren Aufgaben, Leitbilder, Ziele und Erfolge, Pläne und ihre Begründungen)
 - Informationen über die regionale Umgebung (Kultur-, Bildungs-, Freizeitmöglichkeiten und anderes, was mitentscheidend ist, in der Region und der jeweiligen Institution zu bleiben)
 - „Employee Relationship Management“ (ERM) als Ansatz, Mitarbeiterbindung durch Kennen der und Eingehen auf individuelle Bedürfnisse zu erreichen.
7. Andererseits muss ein Mitarbeiterportal „Magnetismus“ enthalten, damit im Wettbewerb um die qualifiziertesten Köpfe Externe zur Ergänzung des eigenen Netzwerks angezogen und gewonnen werden können („War for talents“). Die Arbeitsplätze müssen attraktiv für die Besten sein - eine besondere Herausforderung für den öffentlichen Dienst.
8. Interna („Geschäftsgeheimnisse“) müssen vor Ausplaudern durch die Mitarbeiter oder vor Abhören („Werksspionage“) geschützt werden können.
9. Die Personalverwaltungsaufgaben (also die Information „über“ Mitarbeiter) sollen wirksam und reibungslos, möglichst elektronisch funktionieren, so: Einstellung, Bezahlung, Beförderung, Entlassung; Raumausstattung und -besetzung; Organigramme; Schlüsselverwaltung; Zutritts- und Zugriffsberechtigung; Dienstaussweis; digitale Signatur; Terminkalender; etc.

B) Eher Arbeitnehmersicht:

1. Mitarbeiter wollen im „Web workstyle“ arbeiten können, um auf der Höhe der Zeit zu sein, aber auch um beschäftigungsfähig zu bleiben, also mit einer zeitgemäßen IT-Ausstattung umgehen, die Arbeitsressourcen digital und online überall zur Verfügung haben, offen kommunizieren, in einer professionellen Umgebung arbeiten, erfüllende Tätigkeiten statt stumpfsinniger Routine ausführen, möglichst selbstorganisiert arbeiten (Arbeitszeit und –ort), denselben Informationsstand haben wie die Kollegen, etc. Dabei vermischen sich behördliche und private Nutzung des Mitarbeiterportals, was Regelungsbedarf hervorruft.⁴
2. Die IT-Ausstattung selbst muss als zweckmäßig empfunden werden, mit Eigenschaften wie:
 - Das Mitarbeiterportal muss die benötigten Portaltechniken für Information, Kommunikation und Transaktion bieten (etwa Zugriffs-, Präsentations-, Navigations-, Recherche-, Kommunikations-, Kollaborations-, Dokumentenmanagement-, Prozessmanagement-, Sicherheits- und Personalisierungsdienste („Mein-Arbeitsplatz.de“)).
 - Es muss, weil die Beschäftigten mit ihrer Arbeit davon abhängig sind, samt seiner Datenbestände möglichst ausfallsicher sein. Es muss schon von sich aus Bedienungsfehler möglichst gar nicht erst zulassen, andernfalls diese weitestgehend selbsttätig reparieren.
 - Hotline und persönliche Betreuung müssen bei auftretenden Problemen mit dem Portal schnell und zuverlässig funktionieren.
 - Das Portal muss Ansprüchen der Ergonomie (bis hin zu „Single-sign login“) und der Barrierefreiheit gerecht werden.
 - Schutz vor „Spam mail“ und unerwünschten Netzinhalten muss gewährleistet sein, wo dieses im Mitarbeiterinteresse liegt.
 - Die persönliche, gewohnte, im Portal abgebildete Arbeitsumgebung muss bei Bedarf mitgenommen werden können (also ein „Roaming“ mit „Ambient intelligence“ ermöglicht werden).
 - Nicht zuletzt muss der Schutz der persönlichen Arbeitnehmerdaten gewährleistet sein („Gläserne Behörde“ statt „gläserne Mitarbeiter“).
3. Das Portal soll so ausgelegt sein, dass die jeweils übliche Bürosoftware sowie die nötigen Datensicherungsmethoden (wie Aktenmäßigkeit, Verschlüsselung, elektronisch Unterschrift, Virenschutz, Sicherheitskopien) von den Mitarbeitern leicht, möglichst „nebenher“ und „zwangsläufig“ angewendet werden. Ebenso leicht, möglichst automatisch, muss die Aktualisierung von den Mitarbeitern im Web zu pflegender Daten vonstatten gehen.
4. Über das Mitarbeiterportal wollen die Beschäftigten so mit IT und Informationen versorgt sein, dass sie ihre Aufgaben zur Zufriedenheit des Arbeitsgebers erledigen und damit ihren Arbeitsplatz sichern bzw. sich unentbehrlich machen können. Das impliziert u.a.: möglichst gezielten Zugriff auf alle wichtigen Informationen haben, über wesentliche Änderungen wie Rechtsvorschriften (und zwar sowohl die Sachbearbeitung betreffendes Recht als auch das die Mitarbeiter als Klienten betreffende Recht), über Prioritäten der Leitung etc. gezielt informiert werden.

⁴ Dazu gibt es einen Vorschlag von BITKOM, Die Nutzung von Email und Internet im Unternehmen, Berlin/Frankfurt 2003.

5. Alle wichtigen Pläne, Programme, „Drehbücher“ (Was ist in welchem Falle von wem zu tun?), Formulare, Erfahrungen u.ä. müssen im Intranet der Institution zur Verfügung stehen (sogenanntes Wissensmanagement („Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß...“) mit Instrumenten wie Gelbe Seiten, Call center, Content management, Data warehouse, Dokumentenmanagement, Information retrieval, E-Learning, E-Collaboration und weiteren). „Dateninseln“ müssen möglichst zusammengeführt werden. Dabei muss das Informationssystem die individuellen Informationsbedürfnisse sowie deren Vergangenheit kennen und anwenden. Darüber hinaus müssen die Arbeitnehmer immer wieder durch geeignete Methoden (etwa Benachrichtigungen über Aktualisierungen von Daten) auf die Existenz der im Netz verfügbaren Inhalte aktiv hingewiesen werden, denn die Vorstellung vom „Wissen als Holschuld“ stößt mittlerweile an faktische Grenzen.
6. Externe Informationen von Bedeutung für die einzelnen Mitarbeiter sollten über Links zugänglich und möglichst erschlossen sein, etwa individuelle Verkehrsinformationen für Fahrten von und zur Arbeit (Fahrpläne, Staumeldungen), Finanzinformationen für die „Riester-Rente“ oder andere Vorsorgeaktivitäten, Gesundheits-, Entspannungs- und Freizeittipps, Reisemanagement etc.
7. Mitarbeiterportale müssen dazu angelegt sein, den Beschäftigten die Chance zur Weiterqualifizierung zu eröffnen, weil dies sowohl für eine optimale Erledigung der jeweiligen Tätigkeiten als auch für die Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit („Life-long employability“) erforderlich ist (E-Learning, Web-based training u.a.- allein im IT-Bereich und nur als Beispiele Cisco Networking Academy oder IBM Global Campus). Erworbene Fähigkeiten und Zertifikate müssen mitarbeitergesteuert in die zugehörige Personalakte sowie in das HR-Management einfließen.
8. Das Portal muss Transparenz des internen Arbeitsmarktes ermöglichen (Job-Börsen etc.).
9. Lebens- und Geschäftslagen müssen als digitale Prozessangebote über das Portal unterstützt werden, beispielsweise: gezielter Zugriff auf das Dienstrecht, das Sozialrecht u.a. beziehungsweise möglichst aktive individuelle Informierung der Mitarbeiter über sie persönlich angehende Veränderungen und Erfordernisse (ist z.B. ein Antrag auf Zusatzurlaub rechtmäßig?); „unbürokratische“ Beschaffung des eigenen Bürobedarfs über das Portal; einfache, möglichst digitale Abwicklung der eigenen Personalverwaltungsaufgaben, die aus dem „Kunden“-Verhältnis der Mitarbeiter zum Arbeitgeber folgen, in Bereichen wie Dienstreisen einschließlich Verkehrsmittel- und Hotelreservierung, Beihilfe, Urlaub, Fortbildung, Krankheit, Beurteilung u.a.; Verwaltung der eigenen Personalangelegenheiten über ein „virtuelles Schließfach“ – die Personalverwaltung als „Service center“.
10. Dabei sollte, wo immer möglich, auf formalisierte Personalverwaltungsverfahren zugunsten von Selbstorganisation verzichtet werden, z.B. Ersatz der Verwaltung von Urlaubs- und Dienstreiseanträgen oder der Kontrolle von Telefongesprächen durch Transparenz im Netz und damit einhergehende soziale Kontrolle; Aktualisierung ihrer Personaldaten durch die Betroffenen selber („Employee self-service“).

Teil III: Was ist bei der Einrichtung von Mitarbeiterportalen zu beachten? (Aus Zeitgründen erfolgen hierzu nur noch Andeutungen, obwohl dieser Teil für die praktische Umsetzung von geradezu erfolgsentscheidender Bedeutung ist.)

1. Am Beginn sollte die gemeinsame Erarbeitung eines Leitbildes stehen. Denn es ist nicht davon auszugehen, dass die in Teil I genannten Rahmenbedingungen allseits bekannt sind. Vor allem ist nicht von vornherein klar, in welchem Maße sie geteilt werden. Es scheint außerdem für Mitarbeiterportale noch ein geringerer externer Druck als für Bürgerportale zu bestehen. Statt wie bei der „Wasserfallmethode“ gleich mit der Programmierung eines Mitarbeiterportals zu beginnen, ist also zunächst „ein zu lösendes Problem“ zu erarbeiten.
2. Hierzu braucht man ein Projektmanagement mit Lenkungsausschuss (Behördenleitung, Personalrat, Fach-, Personal-, Organisations-, Haushalts- und IT-Abteilungen), Projektleitung und Projektgruppe (hier sind die betroffenen Mitarbeiter unersetzlich, denn sie kennen ihre Wünsche am besten). Ein Prototyp für die jeweilige Verwaltung oder Behörde ist zu konfigurieren, damit die konkreten Mitarbeiterportale zweckgerecht und mit Aussicht auf Akzeptanz gestaltet werden können.
3. Besonders wichtig sind schließlich Anreizstrukturen, damit die Mitarbeiterportale in der Praxis wirklich zur maßgeblichen Informations-, Kommunikations- und Transaktionsplattform werden. Die vorgesehenen Daten müssen von den Mitarbeitern auch eingegeben bzw. abgerufen, also wirklich genutzt werden („Bring- und Holschuld“). Zwischen Pflege und Nutzung besteht darüber hinaus ein enger Zusammenhang (Enttäuschungen bei der Suche von Informationen führen schließlich zur Abwendung vom Mitarbeiterportal). Vermieden werden muss mithin:
 - dass Daten als „Eigentum“ (etwa der Personalabteilung) betrachtet werden oder nach „Wissen ist Macht“ (etwa Horten wichtiger Informationen) verfahren wird
 - dass „kleine Königreiche“ abgegrenzt und von „störenden“ Informationen abgeschottet werden
 - dass sich einige aus der elektronischen Kommunikation „ausklinken“ und dann Medienbrüche sowie Staus im Informationsfluss die Folge sind (insofern ist auch der aus den „Bürgerportalen“ bekannte Multikanal-Zugang bei Mitarbeiterportalen grundsätzlich untauglich, was nicht ausschließen soll, dass Kioske für Beschäftigte ohne Arbeitsplatzcomputer eingerichtet werden).
4. Ob es ein Wunschtraum bleibt, dass bei unserer Verwaltungskultur an die Gestaltung von Mitarbeiterportalen mit der gleichen Begeisterung (um das Wort Inbrunst zu vermeiden) heran gegangen wird wie an die Ausarbeitung von Vorschriften?