
Entwicklung eines Konzepts für einen Social Business Index

Masterarbeit

zur Erlangung des Grades eines Master of Science Wirtschaftsinformatik

Vorgelegt von:

Florian Schwade

Immatrikulationsnummer: 210100481

E-Mail: fschwade@uni-koblenz.de

Fachbereich 4: Informatik

Institut für Wirtschafts- und Verwaltungsinformatik

Universität Koblenz-Landau

Betreuer:

Prof. Dr. Petra Schubert

Johannes H. Glitsch

Koblenz, März 2015

Erklärung

Ich versichere,

dass ich die vorliegende Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

Mit der Einstellung dieser Arbeit in die Bibliothek bin ich einverstanden. Der Veröffentlichung dieser Arbeit im Internet stimme ich zu.

Florian Schwade

Koblenz, März 2015

Abstract

Enterprise Collaboration Systems (ECS) erlangen sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis steigende Bedeutung. Somit wächst das Bestreben von Unternehmen zu prüfen, ob ECS die Kommunikation und Kollaboration im Unternehmen steigern können. Für ECS gibt es jedoch bislang keinen anerkannten Ansatz, um die Nutzung und den Erfolg von ECS festzustellen.

Das Ziel dieser Arbeit ist die Entwicklung eines Konzeptes für einen Social Business Index. Der Social Business Index wird als Fragebogen konzipiert, der von Unternehmen, die ECS benutzen, ausgefüllt wird. Basierend auf den Antworten, berechnet der Social Business Index für jedes teilnehmende Unternehmen eine Punktzahl. Ausgehend von dieser berechneten Punktzahl stuft der Social Business Index die Nutzung von ECS ein und generiert einen Report, der die aktuelle Nutzung von ECS im Unternehmen beschreibt. Dieser Report enthält zudem Handlungsempfehlungen, die aufzeigen, was Unternehmen tun können, um die Nutzung von ECS zu verbessern.

Die Arbeit beginnt mit einer ausführlichen Literaturanalyse, um die Dimensionen im Kontext der Nutzung von ECS zu identifizieren. Ein weiterer wichtiger Bestandteil dieser Arbeit ist die Durchführung von Experteninterviews. Die Interviews dienen dazu, Einblicke aus der Praxis zu erhalten. Aus den Ergebnissen der Literaturanalyse und der Interviews werden schließlich die Inhalte für den Social Business Index abgeleitet, welche als Grundlage für das Konzept des Social Business Index dienen.

In der Literaturanalyse konnten die Dimensionen Einführung, Nutzung, Wirkung und Wahrnehmung und Governance identifiziert werden. Jede der Dimensionen setzt sich aus verschiedenen Faktoren zusammen. Die Durchführung der Interviews hat gezeigt, dass die Themen und Probleme, mit denen sich Unternehmen im Kontext der Nutzung von ECS beschäftigen, diesen vier Dimensionen zuzuordnen sind. Weiterhin haben die Interviews gezeigt, dass Unternehmen einen Bedarf an einem Werkzeug wie dem Social Business Index haben. Für den Social Business Index wurde eine weitere Dimension eingeführt, die die Charakteristika eines Unternehmens abfragt, sodass die speziellen Gegebenheiten eines Unternehmens im Social Business Index berücksichtigt werden können. Der Social Business Index hilft Unternehmen somit dabei, den aktuellen Stand der Nutzung von ECS zu erheben.

Danksagung

Für die Realisierung dieser Arbeit haben viele Personen einen Beitrag geleistet, denen ich hiermit danken möchte.

Ich danke Prof. Dr. Petra Schubert und Johannes H. Glitsch für die gute Betreuung während der gesamten Zeit dieser Masterarbeit sowie für die Hinweise zur Gestaltung dieser Arbeit und des Social Business Index. Weiterhin möchte ich der Stiftung Industrieforschung danken, die die Anfertigung dieser Arbeit finanziell unterstützt hat. Abschließend gilt mein Dank allen Interviewteilnehmern, durch deren Bereitschaft die Masterarbeit mit Einblicken aus der Praxis angereichert werden konnte.

Inhaltsverzeichnis

Erklärung	i
Abstract	ii
Danksagung	iii
Inhaltsverzeichnis	v
Abbildungsverzeichnis	vii
Tabellenverzeichnis	ix
1 Einleitung	1
1.1 Ziel der Arbeit	1
1.2 Forschungsfragen	2
1.3 Forschungsvorgehen.....	2
1.3.1 Forschungsphasen	3
1.3.2 Problembenennung	3
1.3.3 Durchführung und Analyse	4
1.3.4 Verwendung der Ergebnisse	4
1.3.5 Literaturanalyse	4
1.3.6 Interviews	5
1.3.7 Limitationen des Forschungsdesigns	11
1.4 Theoretische und analytische Linsen.....	11
1.4.1 8C-Modell.....	11
1.4.2 Aperto-Modell.....	13
1.5 Aufbau der Arbeit	15
2 Ansätze zur Messung der Nutzung von ECS.....	16
2.1 Logfile-Analyse.....	16
2.2 Beobachtung und Einstufung des Nutzerverhaltens	19
2.3 Abgrenzung der Begriffe Nutzen und Nutzung.....	19
3 Dimensionen von ECS	20
3.1 Einführung	20
3.1.1 Das Aperto-Modell zur Unterstützung der Auswahl und Einführung.....	20
3.1.2 ECS-Einführungen nach Auinger et al. (2013).....	22
3.1.3 Phasenmodell zur Softwareauswahl nach Schubert und Winkelmann (2015).....	25
3.1.4 Exploration und Promotion als Einführungsstrategien	27
3.1.5 Diskussion	28
3.2 Nutzung.....	29
3.2.1 Nutzung von ECS in mittelständischen Unternehmen.....	30

3.2.2	Nutzergruppen und deren Verhalten in kollaborativer Software.....	31
3.2.3	Charakterisierung von kollaborativen Arbeitsbereichen	34
3.2.4	Funktionen von ECS.....	35
3.2.5	Kollaborationsszenarien.....	36
3.3	Wirkung und Wahrnehmung	36
3.3.1	Nutzen	36
3.3.2	Barrieren	38
3.3.3	Motivatoren	40
3.3.4	Diskussion.....	42
3.4	Governance	43
3.4.1	Enterprise 2.0 Governance Framework	44
3.4.2	Inhalte einer Enterprise 2.0 Governance	46
3.4.3	Diskussion.....	49
4	Auswertung der Interviews	51
4.1	Einführung.....	51
4.2	Nutzung.....	53
4.3	Wirkung und Wahrnehmung	58
4.4	Governance, Risk und Compliance	60
4.5	Anforderungen an den Social Business Index.....	61
4.6	Fazit der Interviews.....	64
5	Social Business Index.....	65
5.1	Demografie	66
5.2	Einführung.....	69
5.3	Nutzung.....	73
5.4	Wirkung und Wahrnehmung	77
5.5	Governance	80
5.6	Berechnung der Punktzahlen und Generierung des Reports	83
6	Zusammenfassung.....	86
6.1	Welche Dimensionen sind bei der Nutzung von ECS wichtig?.....	86
6.2	Welche Metrik eignet sich, um die Nutzung von ECS festzustellen?.....	87
6.3	Welche Funktionalitäten werden durch ECS bereitgestellt?	88
6.4	Einordnung der Arbeit in das 8C-Modell	88
6.5	Kritische Würdigung und Ausblick	89
7	Literaturverzeichnis.....	90
Anhang	96

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.1: Forschungsdesign (in Anlehnung an Atteslander et al. (2010)).....	3
Abbildung 1.2: Keywords der Literaturanalyse (eigene Darstellung)	5
Abbildung 1.3: Sieben Phasen der Interviews nach Kvale und Brinkmann (2008)	6
Abbildung 1.4: 8C-Modell für Enterprise Information Management (Williams, 2011, S. 12).....	12
Abbildung 1.5: Das Aperto-Modell (Richter, Behrendt & Koch, 2012, S. 4).....	14
Abbildung 2.1: Ansätze zur Messung der Nutzung von ECS (eigene Darstellung)	16
Abbildung 2.2: Kennzahlen kooperativer Arbeitsbereiche (Jeners & Prinz, 2014)	18
Abbildung 3.1: Identifizierte Dimensionen von ECS (eigene Darstellung)	20
Abbildung 3.2: Vergleich der Anforderungen mit den Plattformprofilen (Richter et al., 2012, S. 13)	22
Abbildung 3.3: Überblick über die vorgeschlagene Projektmethodik (Auinger et al., 2013, S. 48).....	23
Abbildung 3.4: Phasenablauf einer ERP-Systemauswahl (Schubert & Winkelmann, 2015)	25
Abbildung 3.5: Nutzerverhalten der drei Gruppen (Muller et al., 2010, S. 3)	33
Abbildung 3.6: Coding Ergebnis für den Nutzen von ECS (eigene Darstellung)	37
Abbildung 3.7: Coding Ergebnis für Barrieren (eigene Darstellung)	39
Abbildung 3.8: Coding Ergebnis für Motivatoren (eigene Darstellung)	41
Abbildung 3.9: Enterprise 2.0 Governance Framework (Newman & Thomas, 2008, S. 341)	44
Abbildung 3.10: Einordnung von Inhalten in das Enterprise 2.0 Governance Framework (eigene Darstellung nach Newman & Thomas (2008))	47
Abbildung 3.11: Verhaltensregeln (eigene Darstellung)	49
Abbildung 4.1: Klassifizierung der Kollaborationsszenarien in das 8C-Modell (eigene Darstellung).....	55
Abbildung 4.2: Nutzungshäufigkeit der Komponenten (eigene Darstellung)	57
Abbildung 5.1: Dimensionen des Social Business Index (eigene Darstellung)	66
Abbildung 5.2: Mockup für die Dimension Demografie.....	68
Abbildung 5.3: Mockup für die Dimension Einführung.....	71
Abbildung 5.4: Mockup für die Dimension Nutzung (eigene Darstellung)	75
Abbildung 5.5: Mockup für die Dimension Wirkung und Wahrnehmung	79
Abbildung 5.6: Mockup für die Dimension Governance	82

Abbildung 5.7: Mockup für die Auswertung des Social Business Index	85
Abbildung 6.1: Grafische Darstellung des Social Business Index (eigene Darstellung)	87

Tabellenverzeichnis

Tabelle 4.1: Interviewteilnehmer	51
Tabelle 4.2: Auswertung der Antworten zum Nutzen von ECS	58
Tabelle 4.3: Auswertung der Antworten zur Motivation zur Nutzung von ECS	59
Tabelle 4.4: Auswertung der Antworten zu Inhalten von Regeln und Richtlinien	60
Tabelle 4.5: Auswertung der Fragen, die im Social Business Index erwartet werden	62
Tabelle 4.6: Antworten zu möglichen Ansätzen zur Messung der Nutzung von ECS	62
Tabelle 4.7: Erwartungen an das Ergebnis des Social Business Index	63
Tabelle 5.1: Inhalte der Dimension Demografie	67
Tabelle 5.2: Inhalte der Dimension Einführung	70
Tabelle 5.3: Inhalte der Dimension Nutzung	74
Tabelle 5.4: Inhalte der Dimension Wirkung und Wahrnehmung	78
Tabelle 5.5: Inhalte der Dimension Governance	81

1 Einleitung

Die Bedeutung von Enterprise Collaboration Systems (ECS) steigt zur Zeit sowohl in der Praxis als auch in der Wissenschaft (Williams, Hausmann, Hardy & Schubert, 2013). Durch ECS werden die Funktionen von Social Media (wie Wikis und Blogs), die Mitarbeiter aus ihrem privaten Umfeld kennen, im Unternehmenskontext nutzbar gemacht (Schubert & Williams, 2013). Somit wächst das Bestreben von Unternehmen zu prüfen, ob ECS die Kommunikation und Kollaboration im Unternehmen steigern können.

In der Wissenschaft wurde bislang insbesondere der Einführungsprozess von ECS erforscht (Diehl & Kuettner, 2012; Diehl & Schubert, 2012; Kuettner, Diehl & Schubert, 2013; Williams et al., 2013). Die Forschungsergebnisse zeigen, dass sich die Einführung von ECS deutlich von der Einführung anderer Unternehmenssoftware, wie beispielsweise ERP-Systemen, unterscheidet (Kuettner et al., 2013). Insbesondere die Ziele und der erwartete Nutzen sind nicht immer klar definiert. Daraus resultieren Probleme für Unternehmen, denn es ist schwierig, den Erfolg der Einführung von ECS zu messen, wodurch bei Unternehmen das Gefühl entsteht, dass die Software Kollaborations- und Kommunikationsprozesse im Unternehmen nicht optimal unterstützt und es somit noch ungenutztes Potenzial gibt (Diehl & Kuettner, 2012).

ECS bieten laut Literatur große Potenziale für Unternehmen. Williams et al. (2013) ziehen einen Vergleich der Forschungsergebnisse im Bereich ECS und den Themen, die in der Praxis intensiv behandelt werden. Auf Basis einer Literaturanalyse identifizieren Williams et al. (2013) fünf Forschungsthemen, die in der wissenschaftlichen Literatur behandelt werden. Diese Bereiche sind *Überblick*, *Adaption*, *Nutzung*, *Auswirkungen* und *Andere*. Die Kategorie *Nutzung* wurde als größte Kategorie identifiziert und enthält Szenarios, Nutzungsstrategien und Nutzungsmodelle (Williams et al., 2013).

Aktuell gibt es jedoch keinen anerkannten Ansatz, der Unternehmen dabei unterstützt, die Nutzungsintensität von ECS zu messen oder den Erfolg von ECS festzustellen. Ein solcher Ansatz ist für Unternehmen jedoch nötig, um den Erfolg von ECS zu messen und die Nutzung zu optimieren. Erkenntnisse aus der Wissenschaft zeigen, dass sich die klassischen Modelle zur Erfolgsmessung von Software, wie beispielsweise das Modell zur Erfolgsmessung von Informationssystemen von DeLone und McLean, nicht ohne weiteres auf ECS anwenden lassen (Reisberger & Smolnik, 2008). Daher ist zur Messung der Nutzung von ECS ein neuer Ansatz nötig. An dieser Stelle setzt der Social Business Index an, der in dieser Arbeit entwickelt wird. Der Index basiert auf einem Klassifikationsschema für die Nutzung von ECS. Der Social Business Index bewertet verschiedene Dimensionen im Kontext der Nutzung von ECS und gibt Unternehmen eine Rückmeldung zum aktuellen Stand der Nutzung.

1.1 Ziel der Arbeit

Das Hauptziel dieser Arbeit ist es, ein Konzept für einen Social Business Index zu entwickeln. Anhand des Social Business Index soll die Nutzung von ECS in Unternehmen qualitativ gemessen werden können.

nen. Als Grundlage für die Konstruktion des Social Business Index dienen im Wesentlichen die Ergebnisse der Forschungsfragen, die in Kapitel 1.2 vorgestellt werden. Das Ergebnis dieser Arbeit ist ein Konzept für einen Social Business Index, welches die Inhalte und die Gestaltung des Social Business Index beschreibt. Der Social Business Index wird als Fragebogen konzipiert, der von Unternehmen ausgefüllt werden soll. Auf Grundlage der Antworten kann der Social Business Index die Nutzung von ECS im Unternehmen in Form eines Reports bewerten. Abschließend können Handlungsempfehlungen formuliert werden, die den teilnehmenden Unternehmen Aufschluss darüber geben, wie die ECS-Nutzung verbessert werden kann.

1.2 Forschungsfragen

Die übergeordnete Forschungsfrage dieser Arbeit lautet „*Wie kann die Nutzungsintensität von kollaborativer Software in Unternehmen gemessen werden?*“ Um diese Frage zielgerichtet beantworten zu können, wird diese Frage in drei weitere Forschungsfragen unterteilt.

1. Welche Dimensionen sind bei der Nutzung von ECS wichtig?
2. Welche Metrik eignet sich, um die Nutzung von ECS festzustellen?
3. Welche Funktionalitäten werden durch ECS bereitgestellt?

Anhand der ersten Forschungsfrage wird das Themengebiet Enterprise Collaboration Systems analysiert. Das Ziel ist es, die wesentlichen Dimensionen, die im Kontext der Nutzung von ECS stehen, zu identifizieren. Anhand der Dimensionen soll ein umfassender Überblick über das Themengebiet vermittelt werden.

Anhand der zweiten Frage wird identifiziert, welche Maßzahlen und Skalen im Social Business Index verwendet werden können, um in Form eines Fragebogens die Nutzung von ECS in Unternehmen zu messen.

Die dritte Forschungsfrage befasst sich mit den Funktionalitäten, die von Softwareprodukten (zum Beispiel IBM Connections, Microsoft Sharepoint oder Atlassian Confluence) bereitgestellt werden. Im Rahmen dieser Forschungsfrage werden ausgewählte Softwareprodukte hinsichtlich ihrer Funktionalitäten untersucht.

Aus der Beantwortung der drei Forschungsfragen wird schließlich der Social Business Index abgeleitet.

1.3 Forschungsvorgehen

Aufgrund der in Kapitel 1.1 definierten Ziele, ist das Forschungsvorgehen dieser Arbeit sehr stark qualitativ geprägt. Die Struktur dieses Kapitels ist nachfolgend beschrieben. Zunächst wird das Forschungsdesign dieser Arbeit vorgestellt und die Anwendung der verwendeten Forschungsmethoden wird beschrieben. Abschließend werden die ausgewählten theoretischen und analytischen Linsen vorgestellt und diskutiert.

1.3.1 Forschungsphasen

Atteslander et al. (2010) identifizieren fünf Phasen für den Forschungsablauf in der empirischen Sozialforschung. Das Forschungsvorgehen dieser qualitativen Arbeit orientiert sich an den Phasen von Atteslander et al. (2010). Dabei wurden die Forschungsphasen dem Kontext dieser Arbeit angepasst. Abbildung 1.1 zeigt das Forschungsvorgehen dieser Arbeit.

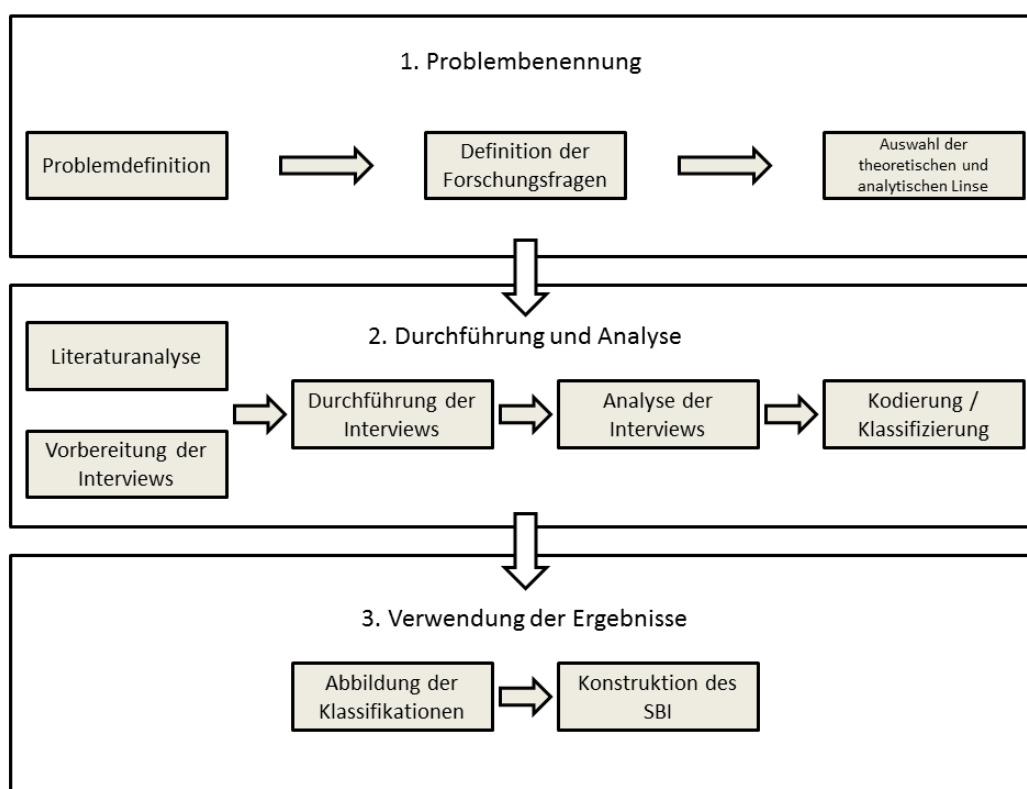


Abbildung 1.1: Forschungsdesign (in Anlehnung an Atteslander et al. (2010))

Im Folgenden wird detaillierter auf die Phasen dieser Arbeit und die darin enthaltenen Schritte und verwendeten Methoden eingegangen.

1.3.2 Problembenennung

Die Phasen der Problem- und Gegenstandsbenennung nach Atteslander et al. (2010) wurden zu einer Phase, *Problembenennung*, zusammengefasst. Atteslander et al. (2010) weisen bereits selbst auf die Ähnlichkeit und die Zusammenhänge dieser beiden Phasen hin. In der ersten Phase dieser Arbeit wird zunächst das zu erforschende Problem definiert, sowie Motivation und Relevanz der Forschung beschrieben. Die Aspekte aus der Gegenstandsbenennung fließen in die erste Phase mit ein. Diese wirken sich in dieser Arbeit am stärksten bei der Planung und Durchführung der Interviews aus, im speziellen bei der Auswahl der Interviewpartner. Ein weiterer Bestandteil der ersten Phase der Arbeit ist

das Erstellen eines Zeitplans, sodass ständig ein Abgleich des tatsächlichen und des geplanten Stand der Forschung möglich ist.

Im zweiten Schritt dieser Phase werden die Forschungsfragen formuliert. Die Forschungsfragen wurden bereits in Kapitel 1.2 vorgestellt.

Der letzte Schritt der ersten Phase besteht darin, für diese Arbeit geeignete, theoretische und analytische Linsen zu identifizieren. Die in dieser Arbeit verwendeten Linsen werden in Kapitel 1.4 beschrieben und diskutiert.

1.3.3 Durchführung und Analyse

Die von Atteslander et al. (2010) beschriebenen Phasen Durchführung und Analyse wurden für diese Arbeit ebenfalls zu einer Phase zusammengefasst. Diese Arbeit ist sehr durch qualitative Forschungsmethoden charakterisiert, sodass es teilweise schwer ist, die Datensammlung von der Datenanalyse zu trennen, zum Beispiel beim Coding der Literatur.

Die zweite Phase beginnt mit einer Literaturanalyse. Die Literaturanalyse ist ein kontinuierlicher Vorgang dieser Arbeit, der vom Beginn bis zum Ende der Forschung durchgeführt wird. Die Literaturanalyse wird in Kapitel 1.3.5 detaillierter vorgestellt. Parallel zur Literaturanalyse beginnt die Vorbereitung der Interviews. Das Design und die Durchführung der Interviews ist in Kapitel 1.3.6 beschrieben.

1.3.4 Verwendung der Ergebnisse

In der dritten Phase dieser Arbeit werden die gewonnenen Daten und Erkenntnisse verwendet, um die Kodierungen und Klassifikationen in einer übersichtlichen Form darzustellen. Des Weiteren wird aus der Klassifikation der Dimensionen von ECS das Konzept für den Social Business Index abgeleitet und erstellt. Dies stellt das Entwicklungsziel dieser Arbeit dar.

1.3.5 Literaturanalyse

Die Literaturanalyse ist ein wesentlicher Bestandteil dieser Arbeit. Aus diesem Grund wird die Durchführung der Literaturanalyse im Folgenden genauer beschrieben. Die Literaturanalyse ist einer der ersten Schritte in Forschungsprozessen. Das Ziel der Literaturanalyse ist es, vorhandenes Wissen auf einem Fachgebiet zusammenzuführen und zusammenzufassen (Neuman, 2006). Die Literaturanalyse wird nach Webster und Watson (2002) durchgeführt.

Der Hauptbeitrag der Literaturanalyse für diese Arbeit ist die Identifizierung der Dimensionen von ECS. Aus diesem Grund wird die Literaturanalyse so durchgeführt, dass alle wesentlichen Bereiche, die im Kontext der Nutzung von ECS stehen, identifiziert werden können. Dementsprechend beschränkt sich die Literaturanalyse nicht auf spezielle Journals. Des Weiteren stellen die in Publikationen verwendeten Forschungsmethoden ebenfalls kein einschränkendes Kriterium dar.

Gemäß der Empfehlung von Webster und Watson (2002) wurden als Ausgangspunkt der Literaturanalyse die wichtigsten Journals beziehungsweise Datenbanken identifiziert. Das hat den Vorteil, dass zu Beginn der Literaturanalyse bereits die wichtigsten Beiträge gefunden und analysiert werden können. Für diese Datenbanken und Journals wurden Keywords entwickelt, die zur Suche in den Datenbanken verwendet wurden (Webster & Watson, 2002). Abbildung 1.2 zeigt einen Ausschnitt der Keywords, die für die Literaturanalyse verwendet werden.

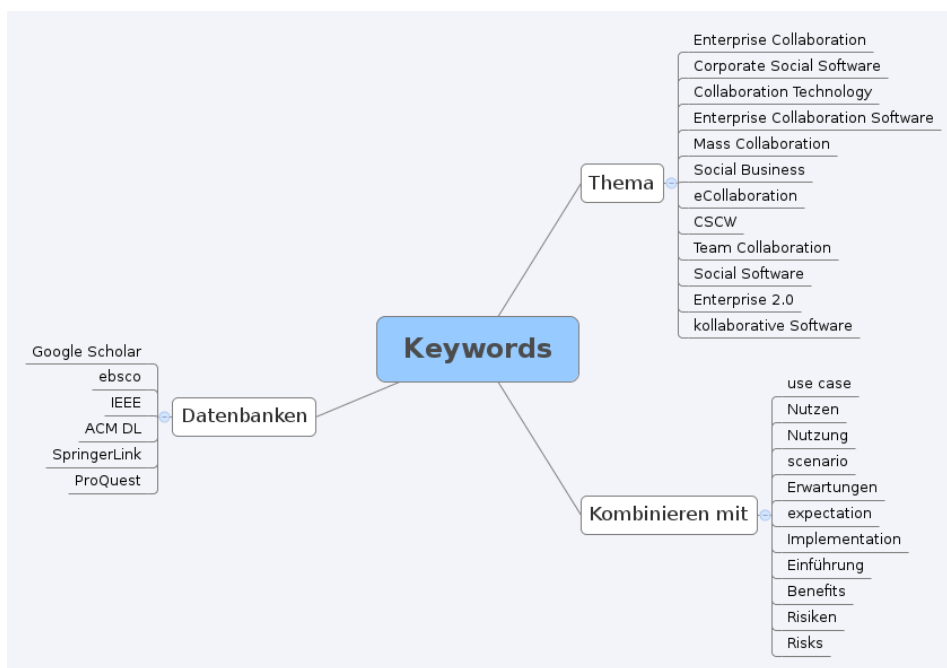


Abbildung 1.2: Keywords der Literaturanalyse (eigene Darstellung)

Ausgehend von den identifizierten Beiträgen, werden jeweils eine *Vorwärts-* und eine *Rückwärtssuche* durchgeführt. Bei der Rückwärtssuche werden die Referenzen des jeweiligen Beitrags untersucht, um frühere relevante Beiträge zu identifizieren. Die Vorwärtssuche trägt dazu bei, spätere relevante Beiträge zu identifizieren, die sich auf die als relevant identifizierten Beiträge beziehen. Dieses Vorgehen soll dafür sorgen, dass ein möglichst kompletter und umfassender Überblick über die relevante Literatur des Themengebietes der Arbeit gegeben werden kann (Webster & Watson, 2002).

1.3.6 Interviews

Eine weitere zentrale Methode dieser Arbeit ist die Durchführung von Interviews. Die Interviews dienen dazu, Einblicke von Praktikern zu erhalten und diese mit aus der Literatur gewonnenen Erkenntnissen abzugleichen. Ein weiterer Zweck der Interviews ist es, die Erwartungen der Praktiker an den Social Business Index zu ermitteln. Die Interviews werden nach Kvale und Brinkmann (2008) in sieben Phasen geplant und durchgeführt. Abbildung 1.3 gibt einen Überblick über die von Kvale und Brinkmann (2008) beschriebenen Phasen.

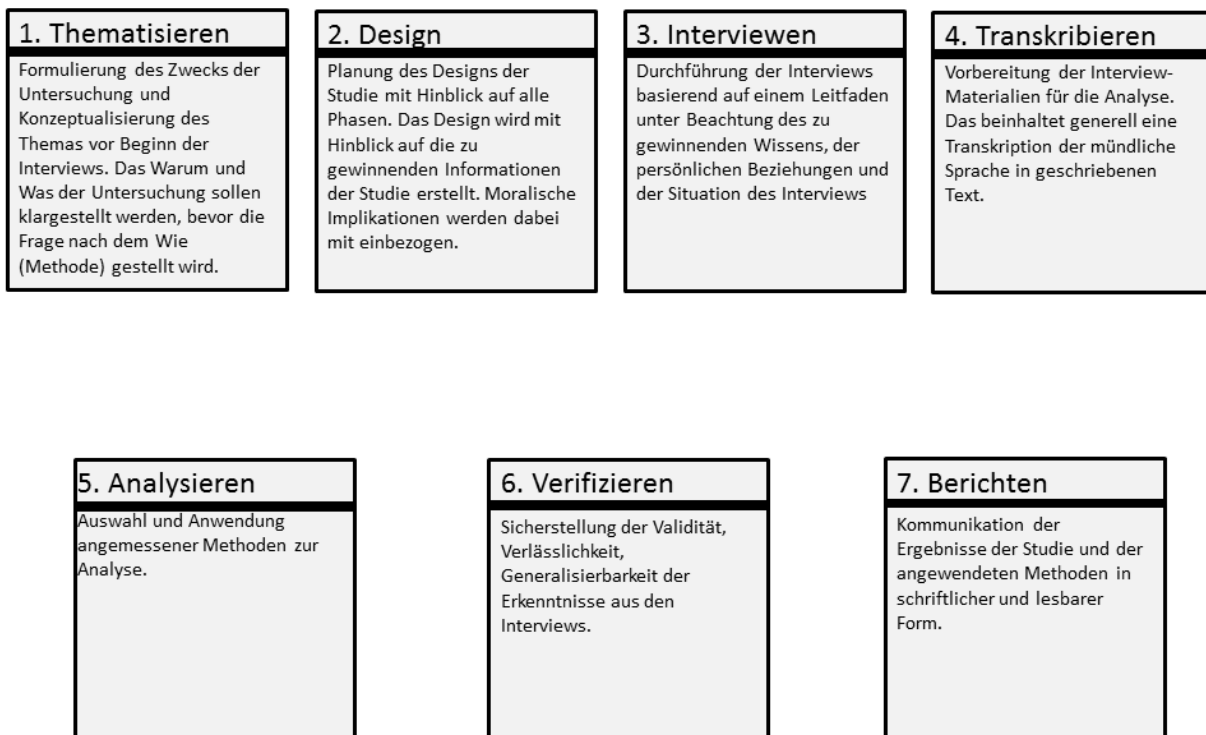


Abbildung 1.3: Sieben Phasen der Interviews nach Kvale und Brinkmann (2008)

In den folgenden Abschnitten werden die einzelnen Phasen vorgestellt.

1.3.6.1 Thematisieren

Die erste Phase in der Planung und Durchführung von Interviews ist das *Thematisieren*. In dieser ersten Phase sollen die Schlüsselfragen für die Planung beantwortet werden. Diese sind der Zweck der Studie (warum?), das Aneignen von Vorwissen (was?) und die Einarbeitung in verschiedene Interview-techniken und Methoden zur Analyse (wie?) (Kvale & Brinkmann, 2008).

Die Frage nach dem *Zweck der Forschung* klärt, warum die Interviews durchgeführt werden. In der Regel werden die Interviews durchgeführt, um neues empirisch generiertes Wissen zu erlangen oder um Informationen über eine spezielle Situation zu gewinnen. Kvale und Brinkmann (2010) identifizieren mehrere Ansätze, um den speziellen Zielsetzungen eines Interviews gerecht zu werden. Explorative Interviews sind in der Regel offen und haben keine fest vorgegebene Struktur. Diese Art der Interviews ist dadurch gekennzeichnet, dass der Befragte zunächst in das zu untersuchende Thema oder den Problemkomplex eingeführt wird. Der Verlauf des Interviews zeichnet sich dadurch aus, dass sehr stark auf die Antworten und Reaktionen der Teilnehmer eingegangen wird. Dies ermöglicht eine Suche

nach neuen Informationen und neuen Blickwinkeln auf ein Thema. Im Gegensatz dazu gibt es Interviews mit dem Zweck, Hypothesen zu testen. Diese Art der Interviews ist in der Regel strukturierter als explorative Interviews. Die Interviews sind dadurch gekennzeichnet, dass die Fragen standardisiert sind, sodass die Antworten der Befragten verglichen werden können. Kvale und Brinkmann (2008) merken zusätzlich an, dass Interviews auch primär deskriptiv sein können. Deskriptive Interviews dienen dazu, Schlüsselaspekte aus der Welt der Befragten zu erheben und darauf aufbauend theoretische Konzepte für das zu untersuchende Themengebiet aufzubauen. Die Resultate von deskriptiven Interviews können weiterhin als Grundlage für zukünftige Forschungen dienen. Aus dem definierten Zweck der Forschung ergibt sich demnach in den meisten Fällen auch die Art der Durchführung (Kvale & Brinkmann, 2008).

Ein weiterer zentraler Schritt in der Thematisierung von Interviews ist die *Aneignung des nötigen Fachwissens*. Zu einer effektiven Durchführung der Interviews benötigt der Forscher selbst ein konzeptionelles und theoretisches Verständnis des zu untersuchenden Themengebiets. Das gesammelte Wissen gilt als Grundlage, zu denen die Forschung durch Interviews neues Wissen hinzufügen soll. Das Fachwissen ist nötig, um in den Interviews relevante Fragen stellen zu können (Kvale & Brinkmann, 2008).

In dieser Forschung wurde für die Interviews ein Ansatz gewählt, der die Elemente der drei vorgestellten Interviewtypen vereint. In den Interviews werden einige Fragen offen gestellt, um neue Informationen über das Themengebiet ECS sammeln zu können. Außerdem werden auch Fragen mit dem Zweck, Hypothesen, wie beispielsweise vermutete Zusammenhänge, zu bestätigen oder zu widerlegen, gestellt. Zusätzlich wird auf Charakteristika von deskriptiven Interviews zurückgegriffen, um Aspekte zu erheben, die aus Sicht der Befragten wichtig sind.

1.3.6.2 Design

In der Design-Phase befasst der Forscher sich damit, wie das Interview im Detail durchgeführt wird. Beim Design der Interviews ist es wichtig, dass sich der Forscher stets über den zeitlichen Ablauf des Interviews im Klaren ist. Das bezieht sich zum einen auf die Gesamtdauer der Interviewforschung, zum anderen aber auch auf die Dauer der einzelnen Interviews. Kvale und Brinkmann (2008) nennen einige Komponenten, die beim Design berücksichtigt werden sollten, um die Forschung erfolgreich abschließen zu können (Kvale & Brinkmann, 2008).

Zu Beginn sollte ein *Überblick* über das gesamte Interviewprojekt erstellt werden. Das ist insbesondere bei strukturierten Interviews relevant, da bereits frühzeitig feststehen sollte, wie die Forschung aufgebaut ist und wie der Ablauf aussehen wird. Der Überblick hilft dabei, *Abhängigkeiten* der Interviewphasen zu identifizieren. Eine Entscheidung in einer frühen Phase kann Auswirkungen auf spätere Interviewphasen haben. Der Forscher sollte stets bestrebt sein, die Forschung *voran zu treiben*. Dabei sollte vorausschauend gearbeitet werden, sodass Probleme in späteren Phasen vermieden werden können. Als Beispiel nennen Kvale und Brinkmann (2008) das Klarstellen von Aussagen in Interviews.

Die Aussagen der Befragten sollten möglichst klar sein, sodass bei der späteren Analyse der Interviews Verständnisprobleme vermieden werden können. Das kann beispielsweise durch das Stellen von Kontrollfragen erreicht werden. Interviewforschungen sind häufig durch einen *Wechsel* zwischen den einzelnen Phasen, sowohl vorwärts als auch rückwärts, charakterisiert. In der Praxis ist die Planung und Durchführung von Interviews eher mit einem Zyklus oder mit einer Spirale anstelle eines linearen Ansatzes vergleichbar. Mit dem Wissen, das in späteren Phasen gesammelt wird, kann der Forscher erneut in eine der früheren Phasen zurückwechseln. Mit dem gewonnenen Wissen kann beispielsweise das Interview angepasst werden, neue Partner ausgewählt werden oder die Analysemethode kann verändert werden. Der Forscher sollte dabei jedoch das *Ende im Blick behalten* und sich zu jedem Zeitpunkt über das erwartete Ergebnis der Forschung im Klaren sein. Des Weiteren sollte der Forscher zu jedem Zeitpunkt eine Vorstellung davon haben, in welchem Umfang die Ergebnisse der Interviews in einen Report oder in eine Veröffentlichung einfließen sollen. Kvale und Brinkmann (2008) betonen, dass durch die Durchführung der Interviews *neues Wissen* generiert werden soll. Insbesondere durch explorative Studien können neue Dimensionen eines Themas entdeckt werden. Die Generierung von neuem Wissen kann auch dazu führen, dass die Fragen im Verlauf der Studie verbessert werden können. Bezüglich der Anzahl der Interviews merken Kvale und Brinkmann (2008) an, dass es schwierig ist eine Empfehlung zu geben. Die Durchführung von weniger Interviews kann oft zu besseren Ergebnissen führen. Die Durchführung von sehr vielen Interviews erhöht laut Kvale und Brinkmann (2008) den wissenschaftlichen Grad einer Forschung nicht zwangsläufig (Kvale & Brinkmann, 2008).

1.3.6.3 Durchführung der Interviews

Die dritte Phase beschäftigt sich mit der Durchführung der Interviews. Ein Interview sollte immer mit einem Briefing beginnen, in dem das Thema und der Zweck des Interviews erläutert werden. Dementsprechend wird das Interview mit einem Debriefing beendet, in dem die neu gewonnenen Erkenntnisse zusammengefasst werden und der Befragte die Gelegenheit bekommt, abschließend noch etwas zu sagen (Kvale & Brinkmann, 2008). Ergänzend dazu nennen Kvale und Brinkmann (2008) einige Qualitätskriterien, die ein gutes und effektives Interview auszeichnen. Das Interview soll möglichst selbsterklärend sein, sodass der Befragte keine Verständnisprobleme bei den Fragen hat. Des Weiteren zeichnet sich ein gutes Interview dadurch aus, dass der Interviewer die Antworten der Teilnehmer während des Interviews interpretiert und versucht durch gezielte Nachfragen die Interpretation zu bestätigen. Dabei ist es jedoch wichtig, nicht zu viele nachträgliche Fragen zu den Antworten zu stellen. Die Fragen des Interviews sollen so gestellt sein, dass die Gewichtung zwischen spontanen Antworten und Antworten, über die der Befragte länger nachdenken kann, ausgewogen und dem Zweck des Interviews angemessen ist (Kvale & Brinkmann, 2008).

1.3.6.4 Transkribieren

Während der Transkription der Interviews befindet sich der Forscher bereits in einer der Phasen nach den Interviews, in denen mit den Ergebnissen der Interviews gearbeitet wird. Kvale und Brinkmann

(2008) definieren das Transkribieren von Interviews als „[...] *Transformation der mündlichen Konversation eines Interviews in einen ausgeschriebenen Text in Form eines Transkripts, welches die Analyse ermöglicht*“ (Kvale & Brinkmann, 2008, S. 177).

Die Transkription eines Interviews wird in Interviewforschungen als Grundlage für die empirische Datensammlung verwendet. Dies sehen Kvale und Brinkmann (2008) kritisch, da durch die Transformation vom gesprochenen Wort zum Text die eigentlichen Daten, das gesprochene Interview, verändert werden. Dabei findet bereits beim Aufnehmen des Interviews eine Abstraktion statt. Eine Tonaufnahme, wie sie in den meisten Fällen angewendet wird, kann die Körpersprache des Befragten nicht erfassen. Eine weitere Abstraktion findet bei der Transkription des Interviews statt. Ein Text kann die Stimmlage und Betonungen der Befragten nicht erfassen. Somit sehen Kvale und Brinkmann (2008) ein Transkript als Abbild eines Interviews an, welches aus dem Kontext genommen wurde. Es bleibt jedoch ein wesentlicher Bestandteil für die Analyse von Interviews (Kvale & Brinkmann, 2008).

Die Interviews werden in dieser Arbeit ohne Transkription durchgeführt, da durch das Transkribieren in dieser Arbeit kein Mehrwert erzeugt werden kann. Bei der Auswertung der Interviews wird auf die Mitschriften und die Aufzeichnung zurückgegriffen.

1.3.6.5 Analysieren

Bereits vor der Durchführung der Interviews sollte klar sein, welche Methoden zur Analyse der Interviews in Frage kommen, damit die Interviews entsprechend konstruiert werden können, was die anschließende Analyse erleichtert (Kvale & Brinkmann, 2008). Kvale und Brinkmann (2008) beschreiben sechs Schritte der Analyse von Interviews.

Im ersten Schritt beschreiben die Teilnehmer der Interviews ihre Sicht auf den zu untersuchenden Problemkomplex. In diesem Schritt sind nur wenig Interpretationen und Erklärungen beinhaltet. Im zweiten Schritt entdecken die Interviewteilnehmer selbst neue Zusammenhänge basierend auf ihren spontanen Aussagen und ohne, dass der Interviewer diese interpretiert. Im dritten Schritt der Analyse interpretiert der Interviewer Aussagen während des Interviews und erklärt dem Teilnehmer seine Interpretation, um diese verifizieren oder korrigieren zu lassen. Im vierten Schritt wird das aufgezeichnete Interview analysiert. Dies geschieht meistens durch die Anfertigung von Transkriptionen. Durch diesen Schritt werden weitere Erkenntnisse der Interviews herausgearbeitet, die während des Interviews nicht erkannt wurden. In dieser Arbeit wird der Schritt in anderer Form durchgeführt. Bei Unklarheiten kann der entsprechende Abschnitt in der Aufzeichnung erneut angehört werden, da die Interviews mit einer Dauer von maximal einer Stunde eher kurz sind. Im fünften Schritt kann ein erneutes Interview erfolgen. Dies hat den Zweck, einzelne Aspekte, sowie den Gesamteindruck des Interviews bestätigen zu lassen. Der sechste Schritt der Analyse beinhaltet eine Form der Aktion. Basierend auf den neu gewonnenen Erkenntnissen können sowohl Forscher als auch Befragte ihre Handlungsweisen durch dieses neu gewonnene Wissen anpassen (Kvale & Brinkmann, 2008).

Kvale und Brinkmann (2008) verdeutlichen, dass die Analyse von Interviews bereits während der Durchführung beginnt, indem der Interviewer Antworten der Befragten interpretiert und verifiziert. Für die Analyse von Interviewtranskriptionen identifizieren Kvale und Brinkmann (2008) drei verschiedene Kategorien von Analysemethoden. Eine Analyse kann sich auf die *Bedeutung* oder die *Sprache* von Interviews konzentrieren oder die Analyse kann *allgemein* gehalten werden (Kvale & Brinkmann, 2008).

Die Analyse der Interviews in dieser Arbeit legt den Fokus auf die Bedeutung, indem Antworten interpretiert werden.

1.3.6.6 Verifizieren

Durch das Verifizieren wird die Validität der Interviews sichergestellt. Dabei ist das Verifizieren nicht als abschließende Phase zu verstehen, sondern als fortlaufende Qualitätskontrolle in allen Phasen der Interviewforschung (Kvale & Brinkmann, 2008).

Ein bedeutender Faktor für die Validität einer Untersuchung ist die fundierte Begründung und Beschreibung des Forschungsvorhabens. Dies geschieht bereits in der ersten Phase, dem Thematisieren. Die Validität des erzeugten Wissens hängt von den ausgewählten Methoden und dem Design der Untersuchung ab, welche in der zweiten Phase, dem Design, festgelegt werden. In der dritten Phase, der Durchführung, wird die Validität durch eine klare Fragestellung und die Sicherung der Glaubwürdigkeit der Befragten sichergestellt. Die Glaubwürdigkeit der Befragten kann beispielsweise durch die Erfahrungen im Themenbereich begründet sein. Durch die Triangulation der Interviews können die Aussagen zusätzlich miteinander abgeglichen werden. Die Validierung der Analyse hängt von den Fragen, die während der Interviews gestellt wurden ab. Weiterhin kann durch eine Begründung der Interpretationen, die aus der Analyse entstanden sind, Validität erzeugt werden. Obwohl die Validierung der Interviewforschung bereits in den vorherigen Schritten stattfindet, führen Kvale und Brinkmann (2008) eine separate Phase dafür ein. In dieser Phase wird sichergestellt und reflektiert, ob die bisherigen Mittel zur Validierung ausreichend sind oder ob weitere Maßnahmen zur Validierung der Forschung getroffen werden müssen. Die Validität des Forschungsberichts wird sichergestellt, indem der Bericht alle wesentlichen Ergebnisse der Untersuchung enthält, die Forschungsfragen beantwortet und der Bericht so verfasst ist, dass er für die Zielgruppe verständlich ist (Kvale & Brinkmann, 2008).

1.3.6.7 Berichten

Das Berichten der Ergebnisse einer Interviewforschung beinhaltet nicht nur das bloße Wiedergeben der Ansichten der Befragten und eine Anreicherung mit der Meinung des Forschers. Kvale und Brinkmann (2008) sehen einen Bericht als Konstrukt an, auf das insbesondere der sprachliche Stil des Forschers einen wesentlichen Einfluss nimmt. Der Bericht sollte so verfasst sein, dass eine effektive Kommunikation der Forschung gegeben ist, auch wenn diese sich an mehrere Zielgruppen richtet. Weiterhin ist das Verfassen des Berichts bereits in die vorherigen Phasen der Forschung integriert, so-

dass möglichst viele produzierte Inhalte für den Bericht wiederverwendet werden können (Kvale & Brinkmann, 2008).

1.3.7 Limitationen des Forschungsdesigns

Im Folgenden werden kurz die Limitationen des Forschungsdesigns diskutiert. Die Forschung ist auf einen Zeitraum von sechs Monaten limitiert. Dementsprechend ist der Zeitplan ausgelegt. Das führt beispielsweise dazu, dass Interviews nur in einem begrenzten Umfang und mit einer stark begrenzten Anzahl von Befragten durchgeführt werden können.

Die zweite Limitation findet durch die Definition des Forschungsziels statt. Ziel der Arbeit ist es, die wichtigsten Dimensionen im Kontext von ECS zu identifizieren. Damit wird das Vorgehen der Arbeit so ausgelegt, dass ein breiter Überblick über das Fachgebiet ECS gegeben wird. Jedoch kann die Arbeit daher nicht dazu beitragen, einen Einblick in tiefere Details der identifizierten Dimensionen zu geben.

1.4 Theoretische und analytische Linsen

Als theoretische und analytische Linsen werden in dieser Arbeit das 8C-Modell von Williams (2011) und das Aperto-Modell von Richter et al. (2012) verwendet. Die beiden Modelle werden im Folgenden kurz vorgestellt.

1.4.1 8C-Modell

Das 8C-Modell von Williams (2011) ist ein Framework zur Analyse und Evaluation von kollaborativer Technologien im Kontext des Informationsmanagements. Deshalb eignet sich das 8C-Modell als analytische Linse in dieser Arbeit. Das 8C-Modell besteht aus acht Komponenten, welche in einen inneren Kern und einen äußeren Ring untergliedert sind und in Abbildung 1.4 gezeigt werden. Das 8C-Modell besteht aus einem inneren Kern und einem äußeren Ring (Williams, 2011). Diese werden nachfolgend beschrieben.

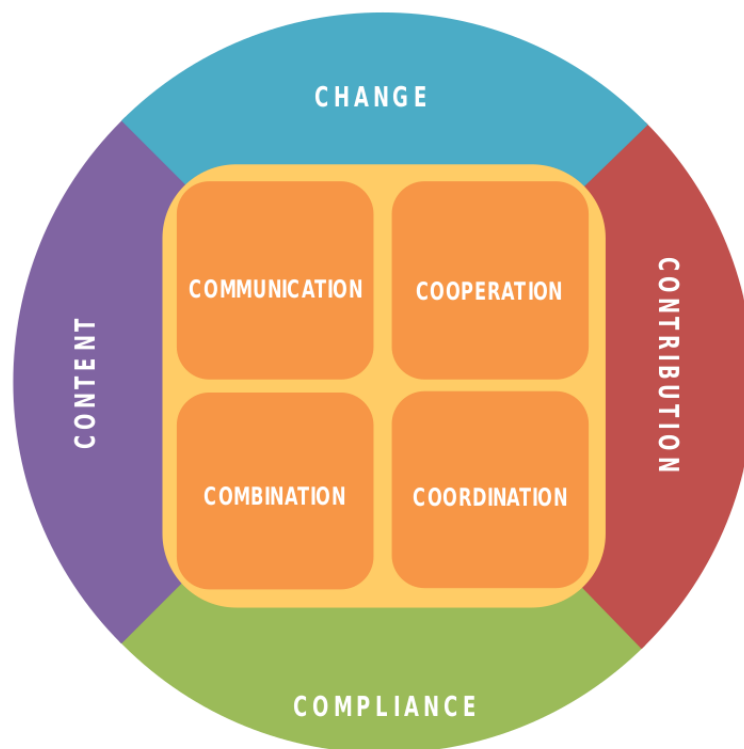


Abbildung 1.4: 8C-Modell für Enterprise Information Management (Williams, 2011, S. 12)

Der Bereich *Communication* bezieht sich auf den Nachrichtenaustausch zwischen Menschen. Es wird zwischen direkter und indirekter Kommunikation unterschieden. Nach Williams (2011) ist ein Skype-Gespräch ein Beispiel für direkte Kommunikation, ein Blogbeitrag, welcher später von einer nicht definierten Zielgruppe gelesen wird, ist ein Beitrag für indirekte Kommunikation. In diesem Bereich werden Anwendungen, die Kommunikation ermöglichen betrachtet, unter Berücksichtigung mehrerer Aspekte wie Zeitpunkt, Ort, Medium, Kommunikationsbeziehungen und Richtung der Kommunikation (Williams, 2011).

Im Bereich *Cooperation* ist zwischen den Begriffen Cooperation und Collaboration zu unterscheiden. Collaboration bedeutet, dass mehrere Parteien zusammen arbeiten, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. Cooperation hingegen bedeutet, dass mehrere Parteien zusammen arbeiten, die Ziele und Beziehungen jedoch nicht ausführlich definiert sind. In diesem Bereich liegt der Fokus auf Anwendungen, die die Zusammenarbeit unterstützen (Williams, 2011).

Der Bereich *Coordination* beschreibt Werkzeuge, die die Abläufe von Aufgaben steuern können und die Verwaltung von Ressourcen unterstützen. Williams (2011) führt als Beispiel die Reservierung eines Sitzungsraums an. Die Koordination von Terminen in gemeinsamen Kalendern fällt ebenfalls in diesen Bereich (Williams, 2011).

Im Bereich Content *Combination* geht es um die Erstellung und Organisation von Informationen. In diesem Bereich des 8C-Modells liegt der Schwerpunkt auf Anwendungen, die die Organisation von In-

formationen unterstützen und die Auffindbarkeit und Wiederverwendbarkeit gewährleisten (Williams, 2011).

Der äußere Ring besteht aus den vier Bereichen Content, Compliance, Change und Contribution.

Der Bestandteil *Content Management* befasst sich mit Aufgaben rund um das Gestalten, Strukturieren und Bereitstellen von Dokumenten in Speicher- und Archivierungssystemen. Dazu gehört auch das Verwalten von Zugriffsrechten (Williams, 2011).

Im Bereich *Compliance* geht es um das Managen von Risiken und die Berücksichtigung rechtlicher Anforderungen, die durch die Nutzung von ECS und Social Media entstehen (Williams, 2011).

Die Einführung von kollaborativen Technologien kann einen organisatorischen und technologischen Wandel hervorrufen. Diese Veränderungen müssen aktiv gemanagt werden. Dies sind Aspekte, die im Bereich *Change* von Bedeutung sind (Williams, 2011).

Im Bereich *Contribution* geht es um die Feststellung von Kosten und Nutzen, die durch kollaborative Technologien entstehen (Williams, 2011).

Das 8C-Modell wird in dieser Arbeit insbesondere zur Klassifikation von Kollaborationsszenarien verwendet.

1.4.2 Aperto-Modell

Der Zweck des Aperto-Modells ist es, Geschäftsprozesse mit den Funktionalitäten von ECS in Verbindung zu bringen. Das Aperto-Modell besteht aus fünf Ebenen. Abbildung 1.5 zeigt das Aperto-Modell. Die fünf Ebenen des Aperto-Frameworks werden im Folgenden vorgestellt.

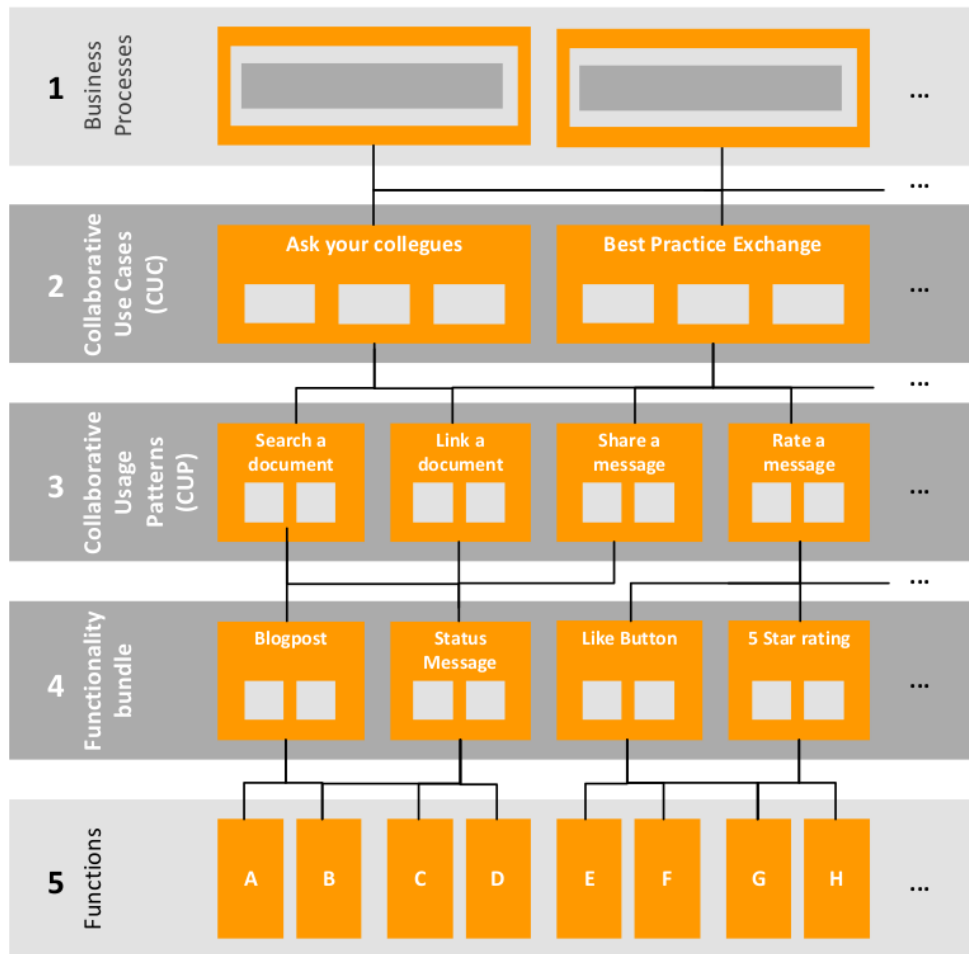


Abbildung 1.5: Das Aperto-Modell (Richter, Behrendt & Koch, 2012, S. 4)

Auf der obersten Ebene des Modells stehen die *Geschäftsprozesse*. Für die Definition des Begriffs wird auf Staud (2006) zurückgegriffen. Demnach wird ein Geschäftsprozess als Abfolge verschiedener Aktivitäten definiert, die nacheinander ausgeführt werden, um ein Geschäftsziel zu erreichen, definiert (Staud 2006). Geschäftsprozesse können voneinander abhängig sein (Richter et al., 2012).

Die zweite Ebene bilden die *Collaborative Use Cases* (CUC). Dies sind kollaborative Arbeitsprozesse, die innerhalb eines Geschäftsprozesses auftreten. CUC sind durch softwaregestützte Interaktionen zwischen Mitarbeitern, die an einer gemeinsamen Aufgabe arbeiten, um zum Geschäftsprozess beizutragen, gekennzeichnet (Richter et al., 2012).

Collaborative Usage Patterns (CUP) sind den CUC untergeordnet. CUP sind eine abstrakte Form der Darstellung für mögliche Handlungsoptionen, die von kollaborativer Software bereitgestellt werden (Richter et al., 2012).

Auf der vierten Ebene des Modells sind die *Funktionsbündel* angeordnet. Ein CUP kann durch verschiedene Kombinationen von Funktionalitäten dargestellt werden (Richter et al., 2012).

Das Funktionsbündel setzt sich wiederum aus einzelnen *Funktionalitäten* zusammen. Die einzelnen Funktionen bilden die unterste Ebene des Aperto-Modells (Richter et al., 2012).

Das Aperto-Modell wird in dieser Arbeit im Kontext der Einführung und bei der Klassifikation von Kollaborationsszenarien verwendet.

1.5 Aufbau der Arbeit

Nachfolgend wird die Struktur der Arbeit beschrieben. In Kapitel 2 werden verschiedene Ansätze zur Messung der Nutzung von ECS beschrieben. Dabei wird zwischen qualitativen und quantitativen Ansätzen unterschieden. Kapitel 3 bildet den Hauptteil der Literaturanalyse. In diesem Kapitel werden die identifizierten Dimensionen von ECS beschrieben und diskutiert. In Kapitel 4 werden die Interviews ausgewertet. Anschließend wird in Kapitel 5 der Social Business Index beschrieben. Schließlich wird die Arbeit in Kapitel 6 zusammengefasst und kritisch gewürdigt.

2 Ansätze zur Messung der Nutzung von ECS

Anhand der Literaturanalyse konnten zwei wesentliche Ansätze zur Messung der Nutzung von ECS identifiziert werden. Wie in Abbildung 2.1 veranschaulicht ist, kann die Nutzung zum einen über die Analyse von Logfiles gemessen werden und zum anderen über die Befragung von Nutzern sowie das Beobachten und Einstufen des Nutzerverhaltens. In diesem Kapitel werden einige mögliche Verfahren der beiden Bereiche beschrieben und die Vor- und Nachteile der beiden Ansätze diskutiert.

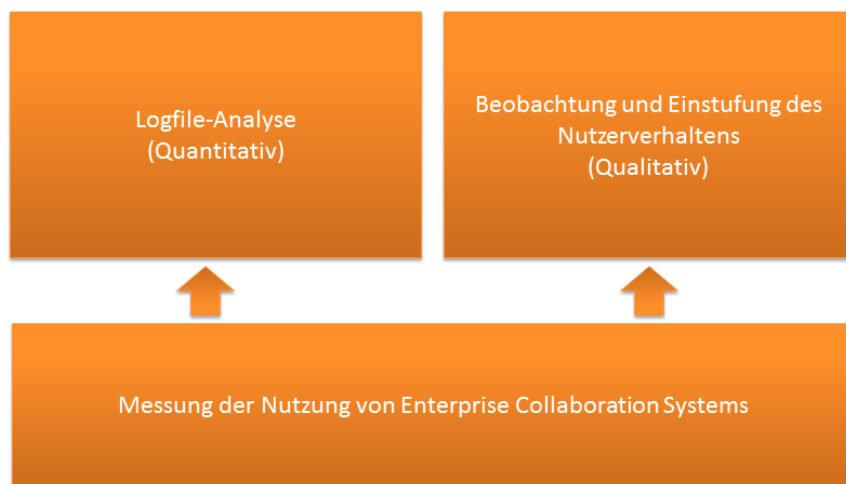


Abbildung 2.1: Ansätze zur Messung der Nutzung von ECS (eigene Darstellung)

2.1 Logfile-Analyse

Dieser Abschnitt behandelt Kennzahlen und Metrik, die auf Basis der Analyse von Logfiles der Systeme berechnet werden. Im Folgenden werden einige davon vorgestellt.

Einer der wesentlichen Ausgangspunkte für die Messung der Nutzung von ECS ist der *Return on Contribution (ROC)* (Muller, Freyne, Dugan, Millen & Thom-Santelli, 2009). Das Ziel des ROC ist es, die Performance von ECS zu messen, um das Verhalten der Nutzer besser verstehen zu können. Der ROC ist an den Return on Investment angelehnt und beschreibt als Maßzahl den sozialen Wert von ECS. Der ROC ist durch den Anteil der Nutzer, die von einer Ressource profitieren, geteilt durch die Anzahl der Nutzer, die Ressourcen erstellen oder zu bestehenden Ressourcen Beiträge liefern definiert. Wichtig ist die Unterscheidung zwischen den Erstellern und Konsumenten von Ressourcen in einem ECS. Der Metrik liegt die Annahme zugrunde, dass Mitarbeiter kollaborative Software angemessen und strategisch benutzen. Die benötigten Zahlen zur Berechnung des ROC werden aus Logfiles der Anwendungen oder per Datenbankabfrage ermittelt. Der ROC kann verwendet werden, um die Nutzung eines Systems über einen Zeitraum hinweg festzustellen und zu bewerten. Des Weiteren kann mittels des

ROC die Bedeutung verschiedener Objekte, wie beispielsweise Dateien und Blogbeiträgen, ermittelt und verglichen werden (Muller et al., 2009).

Eine weitere Herangehensweise, um die Nutzung von ECS zu ermitteln, stammt von Alberghini et al. (2013). Diese haben drei Maßzahlen entwickelt. Der *Return on Attention* bezieht sich auf das Verhältnis zwischen dem Wert der gesuchten Information in einem ECS und der dafür aufgewendeten Zeit. Der *Return on Information* bezieht sich auf den Wert der relevanten Daten, die durch eine Suche entdeckt wurden. Der *Return on Skills* beschreibt den Wissensgewinn, der durch die Nutzung von kollaborativer Software entsteht. Zur Berechnung des Return on Attention werden die Anzahl der Nutzer der Software, Informationen über die Netzwerkbeziehungen der Nutzer, die durchschnittliche Nutzungsdauer und die Nutzungsfrequenz herangezogen. Der Return on Information wird festgestellt, indem periodisch stattfindende Kommunikation und Newsletter ausgewertet werden. Um den Return on Skills zu ermitteln, werden die Vollständigkeit der Profile, die Stimmung der Nutzer und das Verhalten bezüglich des Uploads von Dokumenten, dem Kommentieren und der Erstellung von Beiträgen ausgewertet. Die genannten Kennzahlen werden aus dem System ausgelesen, wofür sich eine Analyse von Logfiles eignet. Anhand der drei Maßzahlen kann das Verhalten von Nutzern in ECS beobachtet und ausgewertet werden (Alberghini, Cricelli & Grimaldi, 2013).

Herzog et al. (2013) beschäftigen sich mit der Messung des Werts, der durch die Nutzung von ECS entsteht, jedoch ist die Messung der Nutzung ein Bestandteil des Verfahrens. Herzog et al. (2013) schlagen unter anderem vor, die Zeit zu messen, die in das Lesen, Verfassen und kommentieren von Inhalten in einem ECS investiert wird. Dies trägt zwar primär dazu bei, den Nutzungsaufwand festzustellen, jedoch können daraus auch Rückschlüsse auf das Benutzerverhalten gezogen werden (Herzog, Richter, Steinhüser, Hoppe & Koch, 2013).

Reisberger und Smolnik (2008) schlagen eine Herangehensweise an die Messung der Erfolgsfaktoren von ECS vor. Diese basiert auf dem aktualisierten Modell von DeLone und McLean. Ein wesentlicher Bestandteil des von Reisberger und Smolnik (2008) vorgeschlagenen Modells ist die Nutzung von ECS. Die Nutzung ist ein wichtiger Bestandteil, um den Erfolg eines Systems beurteilen zu können. Nach Reisberger und Smolnik (2008) kann die Nutzung ermittelt werden, indem die Gesamtzahl aller bestehenden Beiträge, Tags, Benutzer und Kontakte ermittelt wird. In Abhängigkeit dazu, kann die Häufigkeit der Interaktionen zwischen Kontakten ermittelt werden, sowie die Dauer und Intensität der Nutzung des Systems (Reisberger & Smolnik, 2008).

Jeners und Prinz (2014) schlagen Kennzahlen und eine Metrik für die Messung der Nutzung von kollaborativen Arbeitsbereichen vor. Die identifizierten Kennzahlen sind die Dauer der Aktivitäten in Tagen, die Anzahl der aktiven Mitglieder, die Anzahl der Objekte in einem Arbeitsbereich und die Anzahl der Ereignisse. Die Ereignisse werden dabei in die drei Kategorien *create* (Benutzer erstellen Objekte oder Dokumente), *edit* (Benutzer verändern existierende Objekte oder Dokumente) und *read* (Benutzer rufen Objekte oder Dokumente auf) unterteilt. Bei den edit-Ereignissen unterscheiden Jeners und Prinz (2014) zwischen der Veränderung der Objekte selbst und der Veränderung der Metadaten eines Objekts. Die Kennzahlen und Metrik wurden ursprünglich für die Collaboration Software BSCW entwi-

ckelt, können aufgrund dieser Aufteilung aber auch auf andere Tools übertragen werden. Aus diesen Kennzahlen leiten Jeners und Prinz (2014) drei Kennzahlen ab (Jeners & Prinz, 2014). Diese sind in Abbildung 2.2 dargestellt.

$$\text{Aktivität} = \frac{(\# \text{Ereignisse})}{(\# \text{Mitglieder} \cdot \# \text{Tage})} \quad \text{Produktivität} = \frac{(\# \text{createEreignisse})}{(\# \text{Mitglieder} \cdot \# \text{Tage})} \quad \text{Kooperativität} = \frac{(\# \text{editEreignisse})}{(\# \text{Mitglieder} \cdot \# \text{Tage})}$$

Abbildung 2.2: Kennzahlen kooperativer Arbeitsbereiche (Jeners & Prinz, 2014)

Die *Aktivität* gibt die Aktionen pro Mitglied pro Tag in einem Arbeitsbereich an. Diese Metrik trifft somit Aussagen über die allgemeine Aktivität eines Arbeitsbereichs. Die *Produktivität* eines Arbeitsbereichs gibt die Anzahl der erstellten Objekte pro Mitglied pro Tag im Arbeitsbereich an. Die *Kooperativität* zeigt die Bearbeitungen pro Mitglied pro Tag und trifft somit Aussagen über die Zusammenarbeit im Arbeitsbereich. Die Darstellung dieser Maßzahlen erfolgt in Abhängigkeit zur Zeit, da dies eine Analyse von verschiedenen Zeitintervallen ermöglicht (Jeners & Prinz, 2014).

Zusätzlich zu den bereits vorgestellten Kennzahlen beschreiben Jeners und Prinz (2014) zwei weitere Maßzahlen. Die *Arbeitsteilung* berücksichtigt die Verteilung der Aktivitäten auf die Mitglieder eines Arbeitsbereiches. Die Arbeitsteilung beschreibt, wie schnell Mitglieder auf erstellte Objekte reagieren, beispielsweise wie lange es im Schnitt dauert, bis Mitglieder eines Arbeitsbereiches ein neu erstelltes Dokument aufrufen (Jeners & Prinz, 2014). Basierend auf der Anwendung dieser Maßzahlen lassen sich verschiedene Arten von kollaborativen Arbeitsbereichen identifizieren. Auf die Ausprägungen dieser Arbeitsbereiche wird in Kapitel 3.2.3 eingegangen.

Die Kennzahlen zur Berechnung werden aus den Logfiles der Systeme ausgelesen. Das bedeutet, dass das zu untersuchende System entsprechende Analysewerkzeuge bereitstellen muss, aus denen die Zahlen abgelesen werden können. Aufgrund der Abstraktheit der Kennzahlen und der zugrundeliegenden Metrik können diese jedoch auf alle ECS angewendet werden, die diese Kennzahlen bereitstellen.

Die Analyse von Logfiles bietet sowohl Vor- als auch Nachteile. Die Nutzung kann exakt und auf ein System zugeschnitten festgestellt werden. Allerdings kann eine solche Lösung in der Regel nur auf ein spezielles System angewendet werden. Eine Übertragbarkeit auf andere Systeme ist nicht automatisch gegeben; dazu sind Anpassungen erforderlich. Des Weiteren wird bei dieser Form der Messung der Nutzung der Endanwender nicht berücksichtigt. So gehen wichtige persönliche Eindrücke über die Nutzung verloren, denn es wird nur auf Basis von Zahlen ausgewertet.

2.2 Beobachtung und Einstufung des Nutzerverhaltens

Der folgende Abschnitt beschreibt, welche Verfahren angewendet werden können, um die Nutzung von ECS durch die Befragung und Beobachtung von Anwendern zu erheben.

Zur Messung der Nutzung ohne Analyse von Datenbanken und Logfiles eignen sich insbesondere Interviews und Fragebögen, die mit Benutzern von ECS durchgeführt werden. In Interviews kann zielgerichtet auf den Wert, den Anwendungsfälle für einen Mitarbeiter haben, eingegangen werden. In breit angelegten Fragebögen kann allgemein gefragt werden, wie hoch der Aufwand ist, der durch die Nutzung von ECS entsteht und wie der Nutzen von ECS wahrgenommen wird (Herzog et al., 2013).

In der wissenschaftlichen Literatur wird dieses Herangehen an die Messung der Nutzung selten angewendet und mögliche Inhalte von Befragungen werden nicht beschrieben. Der Social Business Index soll ein generisches Werkzeug liefern, um die Zusammenarbeit und die Nutzung von ECS im Unternehmen zu bewerten, das unabhängig von den angewendeten Technologien verwendet werden kann. Daher ist das Zurückgreifen auf Kennzahlen, die aus Logfiles berechnet werden, für den Social Business Index nicht zielführend. Des Weiteren können bei der Analyse von Daten nicht die persönlichen Eindrücke der Anwender berücksichtigt werden. Aus diesen Gründen wird die Messung der Nutzung qualitativ anhand einer Anwenderbefragung durchgeführt. Die Inhalte dieser Befragung werden aus den Ergebnissen der Literaturanalyse und der Experteninterviews abgeleitet, sodass diese Forschungslücke geschlossen werden kann.

2.3 Abgrenzung der Begriffe Nutzen und Nutzung

In der wissenschaftlichen Literatur findet häufig ein Fehlgebrauch der Begriffe Nutzen und Nutzung statt. Oft wird von Nutzung gesprochen, obwohl der Wert, der durch die Nutzung der Software entsteht betrachtet wird. Im Gegenzug wird der Begriff Nutzen verwendet, wenn der Gebrauch der Software untersucht wird. Dadurch ist die Bedeutung der Begriffe oftmals unklar und verwirrend (Richter, Mörl, Trier & Koch, 2011). Um diese Unklarheiten zu umgehen, führen einige Forscher neue Begriffe ein, zum Beispiel *utility* (Alberghini et al., 2013). Obwohl die Bedeutung des Begriffs sich auf die Bedienbarkeit eines Systems bezieht, geht es im Kern dennoch um die Nutzung von ECS. Die Trennung zwischen Nutzen, Nutzung und Bedienbarkeit ist nicht immer eindeutig möglich. Eine mögliche Ursache dafür kann darin liegen, dass Nutzen und Nutzung einander bedingen. Um den Nutzen eines Systems zu messen, muss oft auch zumindest teilweise die Nutzung betrachtet werden. Um einen Nutzen zu erzielen, muss das System genutzt werden. Auf letzteren Zusammenhang wird in Kapitel 3.3 eingegangen. Die Verwechslung der Begriffe kann also durch deren Abhängigkeit bedingt sein. Jedoch sollten die Verwendung der Begriffe Nutzung und Nutzen genau definiert und abgegrenzt werden. Bradley (2010) definiert den Begriff Nutzen als „*Auswirkung, die von Stakeholdern als positiv empfunden wird.*“ (Bradley, 2010, S. 18). Die Interpretation des Nutzens als positive Auswirkung wird auch in dieser Arbeit verwendet. Der Begriff Nutzung wird mit der Bedeutung der Verwendung zu einem bestimmten Zweck benutzt (Duden, 2015a).

3 Dimensionen von ECS

Durch die Literaturanalyse konnten vier Dimensionen von ECS identifiziert werden. Dabei handelt es sich um die Dimensionen Einführung, Nutzung, Wirkung und Wahrnehmung und Governance. Eine einfache grafische Darstellung findet sich in Abbildung 3.1.

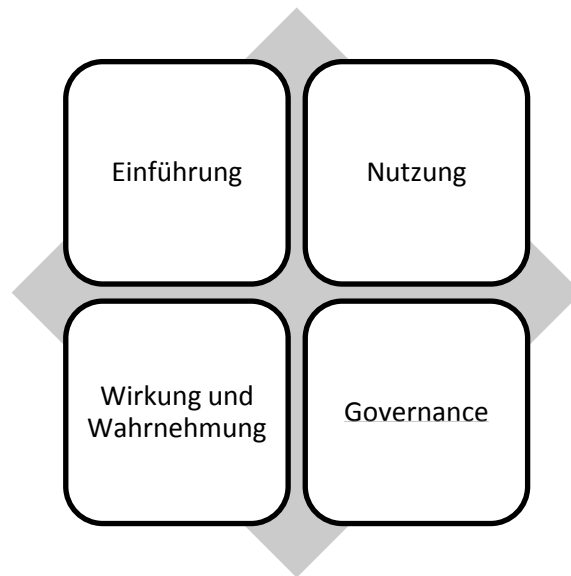


Abbildung 3.1: Identifizierte Dimensionen von ECS (eigene Darstellung)

In diesem Kapitel wird die Herleitung dieser Dimensionen erläutert und die Faktoren, aus denen die Dimensionen bestehen, werden vorgestellt.

3.1 Einführung

Die Dimension Einführung behandelt verschiedene Strategien und Methoden zur Einführung von ECS. Die Strategien und Methoden, die im Kontext der Literaturanalyse als relevant eingestuft wurden, werden folgend beschrieben und diskutiert.

3.1.1 Das Aperto-Modell zur Unterstützung der Auswahl und Einführung

Das Aperto-Framework wurde bereits in Kapitel 1.4.2 beschrieben. Neben den bereits beschriebenen Klassifizierungen kann das Aperto-Framework auch zur Unterstützung der Auswahl und Einführung von ECS verwendet werden. Richter et al. (2012) beschreiben drei Schritte bei der Auswahl von ECS: Die funktionale Anforderungsanalyse, die Plattformevaluation und den Vergleich der Anforderungsprofile (Richter et al., 2012). Diese werden im Folgenden beschrieben.

Bei der *funktionalen Anforderungsanalyse* handelt es sich um das Identifizieren von relevanten Collaborative Use Patterns (CUPs) im Kontext der Nutzung von ECS in einem Unternehmen. Die Ergebnisse

dieser Anforderungsanalyse können in Form von Spider Webs dargestellt werden. Dadurch wird gewährleistet, dass die Anforderungen mit den Möglichkeiten von ECS abgeglichen werden können. Dies vermeidet einen Schritt zurück auf die Ebene der Funktionalitäten. Die CUP-Matrix hilft dabei, die relevanten CUPs hervorzuheben und Prioritäten zu vergeben. Zur Erhebung der Anforderungen nennen Richter et al. (2012) verschiedene Ansätze. Die Anforderungen können z.B. in Form von *Interviews* erhoben werden. Die Interviews werden mit möglichen Nutzern der einzuführenden Plattform geführt. Dabei werden die Mitarbeiter nach Aufgaben und Arbeitsabläufen in ihrem Arbeitsalltag befragt. Dies ermöglicht eine tiefgehende Analyse der Aktivitäten aus Sicht des Nutzers. Nach der Durchführung der Interviews werden die identifizierten Aktivitäten analysiert und gemäß der CUPs gruppiert. Gibt es Anforderungen, die nur selten genannt werden, sollte hinterfragt werden, ob die Anforderungen dennoch berechtigt ist und was der Grund für die seltene Nennung ist. Ein weiterer Ansatz ist die *Nutzungsanalyse* von bestehenden Plattformen. Viele Unternehmen wählen den Ansatz, die Potenziale von ECS selbst zu entdecken. Dieses Vorgehen wird in Kapitel 3.1.4 näher behandelt. In diesem Fall kann die Nutzung der Plattform untersucht werden. Richter et al. (2012) schlagen vor, den Nachrichtenaustausch auf der Plattform zu analysieren. Dazu kann eine Genreanalyse durchgeführt werden, um die Kommunikation besser zu verstehen. Aus dem Kommunikationsverhalten können CUPs abgeleitet werden, die in Spider Webs nach Häufigkeit und Relevanz dargestellt werden. Die Spider Webs visualisieren somit die wichtigsten Anforderungen. Richter et al. (2012) schlagen eine Gruppierung der CUPs nach den drei Objekten Dokument, Person und Nachricht vor. Die Priorisierung der Anforderungen kann beispielsweise von nicht wichtig (1) bis sehr wichtig (5) vorgenommen werden (Richter et al., 2012). Eine exemplarische Darstellung der Spider Webs mit den Priorisierungen befindet sich in Abbildung 3.2.

Der zweite Schritt ist die *Plattformevaluation*. Der Grundgedanke der Plattformevaluation ist die Erstellung eines Profils für jede potenzielle Lösung auf Basis der identifizierten CUPs. Auch hier soll vermieden werden, dass einzelne Funktionalitäten untersucht werden. Eine Plattform eignet sich als gute Lösung, wenn die CUPs so weit wie möglich abgedeckt werden können. Je mehr Funktionen eines CUPs abgedeckt werden, desto besser. Sollte es jedoch vorkommen, dass die CUPs allgemein sehr breit von den möglichen Plattformen unterstützt werden, so ist es erforderlich, das Schema anzupassen. Die Unterstützung der CUPs wird überprüft und in die Stufen abgedeckt, teilweise abgedeckt und nicht abgedeckt eingeteilt. Dabei ist eine Definition der Evaluationsstandards erforderlich, die genau beschreibt, welche Kriterien für die Vergabe der einzelnen Stufen erfüllt sein müssen (Richter et al., 2012).

Im dritten Schritt werden die identifizierten Anforderungen mit den Profilen der Plattformen *verglichen*, um herauszufinden, wie gut die ausgewählten Plattformen die Anforderungen unterstützen (Richter et al., 2012). Abbildung 3.2 zeigt einen solchen Vergleich.

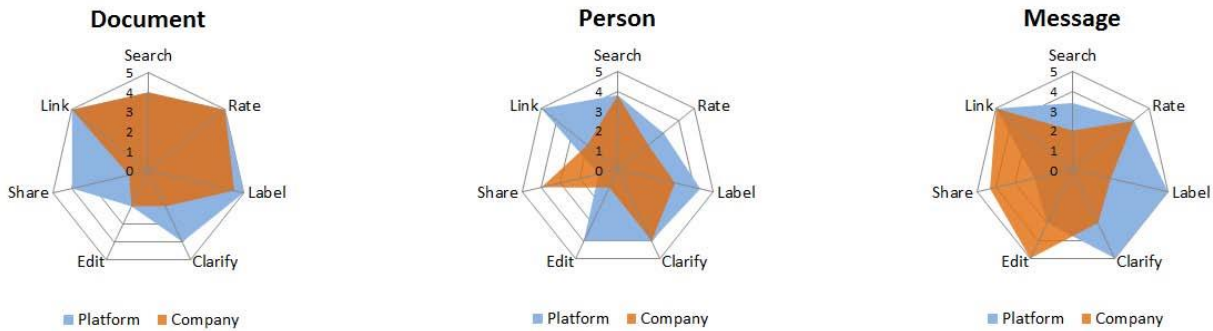


Abbildung 3.2: Vergleich der Anforderungen mit den Plattformprofilen (Richter et al., 2012, S. 13)

Durch die Nutzung der Spider Webs lassen sich die Übereinstimmungen übersichtlich veranschaulichen. Im oben gezeigten Vergleich würde die ausgewählte Plattform die Anforderungen des Unternehmens nur teilweise erfüllen, da Anforderungen mit hohen Prioritäten, wie beispielsweise das Teilen von Nachrichten, nur in einem geringen Umfang unterstützt werden. Der Abgleich der Anforderungen mit den Möglichkeiten der Plattform stellt sicher, dass die Anforderungen des Unternehmens möglichst gut abgedeckt werden (Richter et al., 2012).

3.1.2 ECS-Einführungen nach Auinger et al. (2013)

Auinger et al. (2013) schlagen einen umfassenden Ansatz für das Projektmanagement von ECS-Einführungen vor. Im Kontext solcher Einführungsprojekte werden dabei die drei Hauptziele Transparenz, Partizipation, und Kommunikation identifiziert. Der Ansatz ist dabei jedoch eher auf die Entwicklung von Individualsoftware als auf die Einführung von Standardsoftware ausgelegt (Auinger, Nedbal & Hochmeier, 2013).

Für die Definition von *Transparenz* greifen Auinger et al. (2013) auf eine Definition von Alt et al. (2005) zurück. Diese besagt, dass Transparenz durch die Weitergabe von Prozessinformationen charakterisiert ist. Die weitergegebenen Prozess- und Statusinformationen können von anderen Prozessen verwendet werden oder sie können zu einem verbesserten Prozesscontrolling beitragen (Alt, Legner & Österle, 2005). *Partizipation* wird durch die aktive Zusammenarbeit an Problemen charakterisiert. Der Inhalt von Objekten wird nicht nur konsumiert sondern in Zusammenarbeit zum Beispiel bewertet, kommentiert und auch verändert (Alby, 2008). Der Begriff *Kommunikation* wird nach dem Verständnis von Thackeray und Neiger (2009) verwendet. Bei dieser Begriffsdefinition stehen sowohl der horizontale als auch der vertikale Informationsaustausch im Vordergrund (Thackeray & Neiger, 2009).

Unter Berücksichtigung der drei vorgestellten Hauptziele soll der Projektmanagement Ansatz von Auinger et al. (2013) die Chance auf eine erfolgreiche Einführung bzw. Entwicklung von ECS erhöhen. Abbildung 3.3 zeigt die fünf Projektphasen, die im Kontext von Implementationsprojekten als relevant identifiziert wurden. Diese werden im Folgenden vorgestellt.

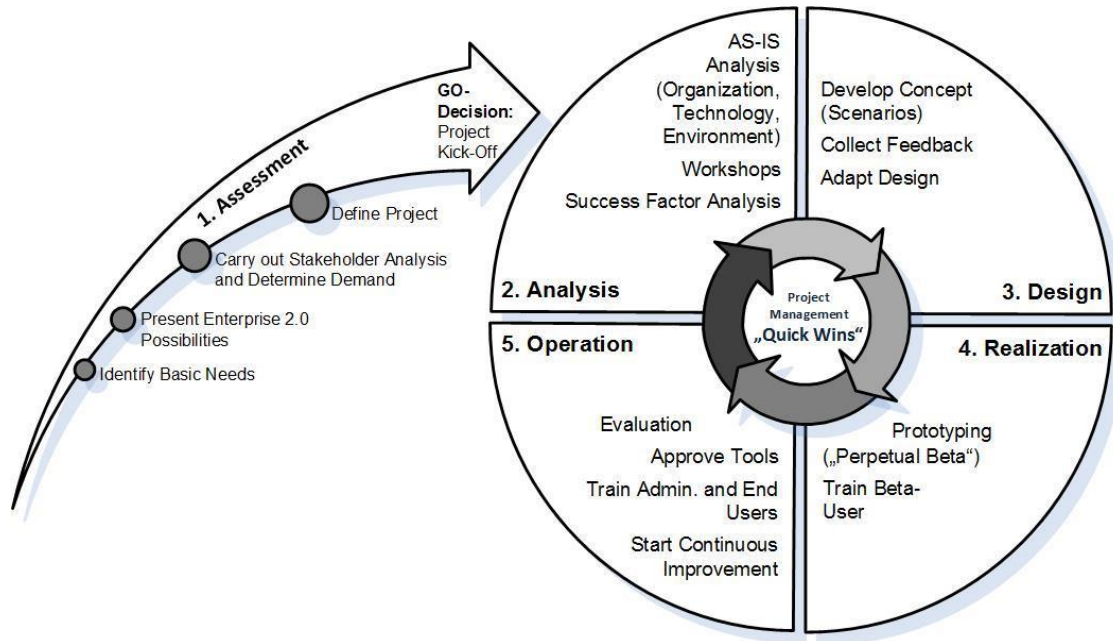


Abbildung 3.3: Überblick über die vorgeschlagene Projektmethodik (Auinger et al., 2013, S. 48)

Die erste Phase ist das *Assessment*. In einem ersten Schritt werden die grundlegenden Bedürfnisse des Unternehmens ermittelt. Anschließend präsentiert einer der Projektmanager verschiedene Konzepte. Dabei ist es wichtig, dass bereits auf mögliche Anwendungsszenarien eingegangen wird, die aufzeigen, wie Probleme gelöst werden können und wie die Arbeit des Managements effektiver gestaltet werden kann. Daraufhin sollte vom Management Feedback eingeholt sowie eine Stakeholder Analyse durchgeführt werden. Die Stakeholder Analyse trägt dazu bei, die Einflussmöglichkeiten möglicher Unterstützer und Gegner des Projekts zu identifizieren. Für die Erhebung dieser Informationen schlagen Auinger et al. (2013) die Verwendung von standardisierten Fragebögen vor. Die Ergebnisse, die in der Assessment Phase gewonnen werden, bilden die Grundlage für die Projektdefinition. Eine vollständige Definition für ein Projekt sollten die Ziele, Visionen, Ressourcen, Meilensteine und die verwendeten Methoden des Projekts beinhalten. Mit der Entscheidung des Unternehmens, das Projekt zu starten, findet der Übergang in die zweite Phase statt (Auinger et al., 2013).

Die zweite Phase, die *Analyse*, schließt sich unmittelbar an die Entscheidung über den Start des Projekts an. Als erstes wird ein Projektteam zusammengestellt. Die erste Aufgabe des Teams ist es, die Ist-Situation des Unternehmens einschließlich der organisationalen Situation, die vom Projekt betroffenen Geschäftsprozesse und die IT-Infrastruktur zu erheben. In einem weiteren Schritt wird ein Kernteam definiert, welches aus Mitgliedern des Managements, der internen Projektleiter und Mitarbeitern der betroffenen Abteilungen besteht. Je nach Situation kann es nötig sein, für Subprozesse spezifische Teams aufzustellen oder auch externe Partner in das Projekt einzubinden. Im nächsten Schritt werden Workshops durchgeführt. Das Ziel dieser Workshops soll es sein, Unternehmensprozesse zu erheben, die durch ECS unterstützt werden sollen und die wichtigsten Prozessschritte besser zu ver-

stehen. Das kann auch Prozesse betreffen, bei denen mit externen Partnern zusammengearbeitet wird. Auinger et al. (2013) betonen, dass es wichtig ist, den Fokus auf einige wichtige Prozesse zu richten. Das Erarbeiten eines groben Überblicks ist nicht zielführend (Auinger et al., 2013). In den Workshops sollen von Beginn an Entscheidungsträger und Benutzer eingebunden sein. Damit wird gewährleistet, dass Ziele und kritische Erfolgsfaktoren identifiziert werden können und die Bereitschaft für Veränderungen gestärkt wird (Auinger et al., 2013; Franken, Edwards & Lambert, 2009; Koch & Richter, 2009). Nach Franken et al. (2009) sollten die identifizierten und nötigen Veränderungen stark und effektiv gefiltert werden, da die meisten Unternehmen nur über begrenzte Ressourcen verfügen und somit die Priorisierung einzelner Punkte ein wichtiger Faktor ist (Franken et al., 2009). Aus diesem Grund schlagen Auinger et al. (2013) die Durchführung eines weiteren Fragebogens vor, bei dem der Fokus auf der Priorisierung von Prozessen und der Zufriedenheit der Mitarbeiter mit diesen Prozessen liegt. Dieser Fragebogen bildet weiterhin eine erste Grundlage für die Identifikation von Erfolgsfaktoren. Für die weitere Erhebung der Erfolgsfaktoren schlagen Auinger et al. (2013) die Verwendung der KnowMetrix von Lehner et al. (2009) vor. Das Ziel ist es, durch die Verwendung der KnowMetrix die wichtigsten Prozesse zu identifizieren. Durch die Erhebung der Werte für die Kriterien Performance und Priorität wird die Matrix in vier Quadranten eingeteilt. Aus diesen Quadranten können Informationen über die nötigen Handlungen in Bezug auf die Erfolgsfaktoren entnommen werden (Lehner, Amende, Wildner & Haas, 2009).

In der dritten Phase, der *Design* Phase, ist es das Ziel, ein Konzept für die, in der Analyse als wichtig identifizierten Faktoren, zu entwickeln. Das Design wird weiterhin durch die ermittelten Erfolgsfaktoren beeinflusst, da sich daraus Prioritäten für die Umsetzung des Konzepts ergeben. Das Design kann beispielsweise ein IdeaBoard für Innovationsmanagement, einen CEO-Blog für die top-down Kommunikation oder ein Wiki für das Produktmanagement enthalten. Nachdem das Konzept vorgestellt wurde, sammelt das Projektteam Feedback und arbeitet dieses in das Konzept ein (Auinger et al., 2013).

In der vierten Projektphase geht es um die *Umsetzung* des Konzepts. Die Implementation der Plattform und der ausgewählten Tools basiert auf dem finalisierten Konzept und ist zunächst als beta Implementation anzusehen. Die Plattform wird ausgerollt und ausgewählte beta Nutzer werden für die Nutzung geschult. Durch das Sammeln von Feedbacks und die Anwendung von heuristischen Evaluationen sollen die Zufriedenheit mit und die Benutzbarkeit von ECS ermittelt werden. Die gesammelten Ergebnisse sind ein wichtiger Bestandteil, um die Umsetzung des Enterprise 2.0 Konzepts zu verbessern. Auinger et al. (2013) schlagen einen beta Rollout der Plattform vor, da sich innerhalb einer Organisation laufend Veränderungen ergeben und die zunehmende Nutzung der Plattform dazu führen kann, dass sich weitere Veränderungen ergeben. Im Umkehrschluss bedeutet dies auch, dass eine Lösung möglicherweise niemals final ist (Alby, 2008; Koch & Richter, 2009). Weiterhin werden durch dieses Vorgehen die Nutzer aktiv mit in die Einführung einbezogen, was ein Erfolgsfaktor für die Einführung von ECS ist, da die Software in die täglichen Arbeitsabläufe der Anwender eingebunden ist (Auinger et al., 2013; Chui, Miller & Roberts, 2009).

Die fünfte Projektphase befasst sich mit dem *Betrieb*. Das Ziel des Projekts ist es, die Akzeptanz der eingeführten Software im Unternehmen zu erhöhen (Auinger et al., 2013). Auf die Akzeptanz von ECS wird in Kapitel 3.3 im Detail eingegangen.

3.1.3 Phasenmodell zur Softwareauswahl nach Schubert und Winkelmann (2015)

Schubert und Winkelmann (2015) beschreiben ein generisches Phasenmodell für die Auswahl von betriebswirtschaftlicher Anwendungssoftware (BAS) für Standardsoftware. Das Modell ist in fünf Phasen eingeteilt und soll eine Anleitung geben, um BAS strukturiert auszuwählen und schließlich einzuführen. Dies soll den Misserfolg solcher Projekte verringern. Das Phasenmodell zur Softwareauswahl von Schubert und Winkelmann (2015) ist in Abbildung 3.4 dargestellt. Nachfolgend werden die einzelnen Phasen beschrieben und die Übertragbarkeit des Modells auf ECS diskutiert.

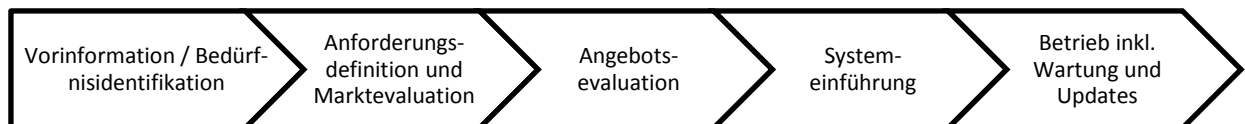


Abbildung 3.4: Phasenablauf einer ERP-Systemauswahl (Schubert & Winkelmann, 2015)

Die erste Phase ist die *Vorinformation oder Bedürfnisidentifikation*. Diese Phase beginnt damit, dass ein Bedürfnis nach einem neuen System festgestellt wird. Schubert und Winkelmann (2015) merken an, dass dieses Bedürfnis mehrere Monate oder sogar Jahre bestehen kann. Die vorläufige Informationsbeschaffung beschränkt sich typischerweise auf das Studieren von Broschüren und Webseiten von Anbietern, die möglicherweise eine passende Lösung anbieten können. Im Anschluss daran werden die betroffenen Bereiche und Prozesse des Unternehmens analysiert, sowie Anforderungen an Software und Hardware identifiziert. In der Regel sind an der ersten Informationsbeschaffung nur wenige Mitarbeiter beteiligt. Die Phase endet mit dem Erstellen eines Anforderungskataloges. Der Anforderungskatalog beschreibt die Ausgangssituation des Unternehmens und die zu unterstützenden Unternehmensbereiche und deren Prozesse (Schubert & Winkelmann, 2015).

In der zweiten Phase findet die *Anforderungsdefinition und Marktevaluation* statt. Diese Phase beginnt mit einer Marktanalyse, um geeignete Standardsoftwaresysteme zu identifizieren. Die erste Kontaktaufnahme zu Anbietern findet in der Regel über IT-Messebesuche statt. Durch das Heranziehen von Fachzeitschriften und weiteren Quellen, werden zusätzliche Informationen beschafft. Optional kann die Beauftragung eines Beratungsunternehmens, welches auf Softwareauswahl spezialisiert ist, eine sinnvolle Ergänzung darstellen. Solche Beratungsunternehmen führen eine Softwareauswahl mehrmals im Jahr durch. Durch die Kompetenzen können die Berater das Unternehmen während der

Durchführung des Projektes unterstützen und Aufgaben übernehmen. Das Ziel in der zweiten Phase ist es, den Ist-Zustand im Unternehmen zu identifizieren. Aus der Identifikation von Muss-Kriterien folgt das Erstellen eines Lastenheftes, das beschreibt, was das einzuführende System können muss. Die Phase endet mit der Ausschreibung. Das Lastenheft wird an verschiedene Anbieter geschickt (Schubert & Winkelmann, 2015).

Die *Angebotsevaluation* beginnt mit dem Eingang von Angeboten der Anbieter. Die Angebote werden nach finanziellen und funktionalen Aspekten evaluiert. Durch die Evaluation wird die Auswahl der Softwarehersteller auf etwa drei bis fünf Hersteller reduziert. Dies kann durch eine Nutzwertanalyse geschehen, anhand derer qualitative Kriterien quantitativ verglichen werden. Um die Bedeutung einzelner Kriterien hervorzuheben, kann eine Gewichtung der einzelnen Kriterien durchgeführt werden. Die als relevant identifizierten Hersteller werden oft zu Präsentationen im eigenen Unternehmen eingeladen. Nachdem, die Auswahl auf einen Hersteller gefallen ist, beginnen die Vertragsverhandlungen. Basierend auf dem zuvor erstellten Lastenheft muss der Hersteller nun ein Pflichtenheft erstellen. Dies spezifiziert, wie das System die Anforderungen des Unternehmens umsetzt. Die Phase endet schließlich mit der Finalisierung des Pflichtenheftes und dem Abschluss des Vertrages (Schubert & Winkelmann, 2015).

Der Roll-out (Systemeinführung) beginnt mit der Definition des Projekts. Insbesondere der Projektablauf und Verantwortlichkeiten sind festzulegen. Die Einführungsprojekte können in verschiedenen Organisationsformen durchgeführt werden. Kleinere Projekte werden als Stab-Linien-Organisation durchgeführt. Für komplexere Projekte werden die Matrix-Organisation, eine reine Projekt-Organisation oder eine Mischform aus Matrix- und Projektorganisation verwendet. Das Projektteam wird durch Key-User unterstützt. Diese repräsentieren die Interessen der Fachabteilung im Einführungsprojekt, da sie eine Affinität zur Nutzung von BAS haben. Für den Roll-out der Software gibt es verschiedene Strategien. Die Software kann in allen Unternehmensbereichen zu einem bestimmten Zeitpunkt eingeführt werden (Big Bang). Eine verbreitete Strategie ist die Step-by-Step Einführung. Es werden einzelne Standorte oder funktionale Bereiche ausgewählt, in denen die Software zunächst eingeführt wird. Basierend auf den gesammelten Erfahrungen wird die Software dann schrittweise in weiteren Bereichen oder Standorten eingeführt. Die Phase endet mit dem Go-live der Software (Schubert & Winkelmann, 2015).

Die letzte Phase des Modells ist der *Betrieb inklusive Wartung und Updates* des Systems. Die Phase beginnt mit der Inbetriebnahme des neuen Systems. Aufgrund fehlender Technikaffinität und der Fehlbedienung der neuen Software kommt es häufig zu einer starken Belastung des Support-Teams. In der Produktivphase werden darüber hinaus weitere Fehler im System identifiziert und behoben, wie beispielsweise falsch gesetzte Berechtigungen. Des Weiteren werden vom Hersteller in regelmäßigen Abständen Upgrades bereitgestellt, die Fehler beheben und neue Funktionen bereitstellen. Die Betriebsphase endet erst, wenn der Bedarf festgestellt wird, das eingeführte System abzulösen. Dies geschieht nach Schubert und Winkelmann (2015) alle 15-25 Jahre. Dann wird das beschriebene Modell erneut durchlaufen (Schubert & Winkelmann, 2015).

Das Phasenmodell zur Softwareauswahl von Schubert und Winkelmann (2015) beschreibt generisch den Prozess von der Identifikation des Bedürfnisses, eine neue Software einzuführen, bis zum Betrieb der Software. Da sich das Modell auf Standardsoftware bezieht, kann das Phasenmodell, obwohl es im Kontext von ERP-Systemen entwickelt wurde, auch auf ECS angewendet werden, da es sich bei ECS ebenfalls um Standardsoftware handelt. Somit können auch ECS-Einführungen strukturiert anhand des Phasenmodells durchgeführt werden. Bei der Anwendung des Phasenmodells auf ECS sind jedoch immer die Gegebenheiten der jeweiligen Unternehmen und die Charakteristika von ECS zu berücksichtigen.

3.1.4 Exploration und Promotion als Einführungsstrategien

Richter und Stocker (2011) identifizieren zwei unterschiedliche Arten von Einführungsstrategien, *Exploration* und *Promotion*.

Die Strategie der Exploration ist dadurch charakterisiert, dass stetig neue Kollaborationsszenarien für ECS ermittelt werden. Für diese Strategie identifizieren Richter und Stocker (2011) drei wesentliche Merkmale. Zunächst ist das *Potenzial* des neuen Systems nicht in vollem Umfang bekannt. Bei der Exploration wird das Potenzial erst durch die *Nutzung* oder während der Nutzung identifiziert und verstanden. Weiterhin zeichnet sich die Exploration dadurch aus, dass die Nutzung der Plattform nicht oder nur sehr eingeschränkt geregelt ist. Die *Treiber* des Projekts sind jedoch vom Nutzen der Software überzeugt, es fehlen aber ein definierter Business Case sowie Ziele und Anwendungsszenarien (Richter & Stocker, 2011).

Die Strategie der Promotion unterscheidet sich grundlegend von der Exploration. Diese Strategie zeichnet sich dadurch aus, dass mit Unterstützung des Managements, die ECS Initiative unternehmensintern kommuniziert und die Nutzung geschult wird, damit die Nutzungspotenziale verstanden werden. Auch für die Strategie der Promotion identifizieren Richter und Stocker (2011) drei Merkmale. Das Potenzial der neuen Plattform ist bereits vor der Einführung bekannt. Die verschiedenen Möglichkeiten, die Plattform zu nutzen, wurden bereits während der Einführung mit Unterstützung des Managements kommuniziert. Die Treiber der Einführung hatten bereits vorab klare Erwartungen und ein definiertes Ziel. Weiterhin gab es bereits klare Vorstellungen über den Nutzen der Initiative (Richter & Stocker, 2011).

Richter und Stocker (2011) stellen fest, dass diese beiden Ansätze in der Praxis oft miteinander kombiniert werden, obwohl Exploration und Promotion klar voneinander abgegrenzt sind. Einführungsprojekte werden durch eine Vielzahl von Aspekten beeinflusst. Daher ist der Kontext, in dem die Einführung stattfindet von großer Bedeutung. Hat ein Unternehmen bereits Erfahrung mit der Einführung von kollaborativer Software, so werden diese Erfahrungen weitere Einführungen maßgeblich beeinflussen. Des Weiteren sind die Ziele und Anforderungen des Unternehmens an die neue Software relevant.

3.1.5 Diskussion

Aus den vorherigen Kapiteln geht hervor, dass es verschiedene Herangehensweisen an die Einführung von ECS gibt. An dieser Stelle soll erneut die Bedeutung des Kontexts einer Einführung hervorgehoben werden. Richter und Stocker (2011) stellen dies bei der Unterscheidung der Explorations- und der Promotionsstrategie fest. Es spielen jedoch nicht nur die Erfahrungen, Anforderungen und Ziele des Unternehmens eine Rolle. Ein ausschlaggebender Faktor ist auch die Software, die eingeführt werden soll. Während Richter und Stocker (2011) von Erfolgen mit der Explorationsstrategie berichten, kommen Diehl et al. (2013) zu einem völlig gegensätzlichen Ergebnis. Beide Untersuchungen verlaufen nach einem vergleichbaren Muster. Sowohl Richter und Stocker (2011) als auch Diehl et al. (2013) untersuchen die Einführung von neuen ECS in Unternehmen. Diehl et al. (2013) unterscheiden die verschiedenen Ansätze zur Einführung ebenfalls nach der Beteiligung durch das Management des Unternehmens. Die Explorationsstrategie von Richter und Stocker (2011) ist vergleichbar mit dem, was von Diehl et al. (2013) als *Laissez-faire* bezeichnet wird. Diese beiden Ansätze sind dadurch gekennzeichnet, dass das Management die Einführung nur in einem sehr geringen Maße beeinflusst und kaum Vorgaben macht. Das ECS entwickelt sich durch das Nutzungsverhalten der Anwender. Richter und Stocker (2011) beobachten, dass es einige Erfolge bei der Anwendung dieser Strategie gibt. Diehl et al. (2013) beobachten jedoch, dass die *Laissez-faire* Strategie dazu führt, dass Planung und Zielsetzung des Projektes nicht klar sind. Diese Unsicherheiten wirken sich auf den kompletten Verlauf des Projektmanagements aus. So bleibt diese durch Improvisation gekennzeichnete Herangehensweise auch bei der späteren Nutzung des ECS bestehen, sodass Anwendungsszenarien schwerer zu etablieren sind. Die Unklarheiten über die Ziele machen es nahezu unmöglich, den Erfolg des Einführungsprojekts zu bewerten. Diehl et al. (2013) bekräftigen, dass eine *Laissez-faire* Strategie die Einführung behindert. Für eine erfolgreiche Einführung von ECS ist eine Definition der Anforderungen des Unternehmens, des Erfolges, des Nutzens und der Kollaborationsszenarien notwendig. Eine klare Definition des Projektes trägt maßgeblich zu einer erfolgreichen Einführung bei, da von Beginn an klare Vorstellungen und Zielvorgaben gegeben sind (Diehl, Kuettner & Schubert, 2013). Dies steht im Kontrast zu den Beobachtungen von Richter und Stocker (2011), nach denen auch mit der explorativen Strategie ECS erfolgreich eingeführt werden können. Die unterschiedlichen Ergebnisse der Untersuchungen können jedoch auf die eingeführte Software zurückzuführen sein. Richter und Stocker (2011) untersuchen Einführungsprojekte von spezialisierten Anwendungen wie Wikis, Blogs und Microblogging-Plattformen. Diehl et al. (2013) untersuchen hingegen die Einführung von IBM Connections, einer Collaboration Suite. Aus den Ergebnissen der Studien könnte geschlossen werden, dass die Herangehensweise an die Einführung von ECS auch von der Art der einzuführenden Software abhängt. Bei der Einführung von komplexeren Anwendungen, wie zum Beispiel IBM Connections, ist ein sorgfältig geplantes Projektmanagement erforderlich, um die Einführung erfolgreich abzuschließen, während die Einführung von kleineren und spezialisierten Anwendungen auch ohne aufwändige Planung erfolgreich abgeschlossen werden kann.

Ein weiterer Kritikpunkt, den Diehl et al. (2013) anbringen, ist generell die mangelnde Beachtung der Phasen vor der eigentlichen Implementierung der ECS, insbesondere der Anforderungsanalyse. Eine Anforderungsanalyse, wie von Richter et al. (2012) vorgeschlagen, findet selten statt. Der Vorteil einer strukturierten Anforderungsanalyse ist jedoch, dass damit ein Vergleich zwischen verschiedenen potenziellen Softwarelösungen und den Anforderungen des Unternehmens hergestellt werden kann (Richter et al., 2012). Die meisten Unternehmen sind daher nicht in der Lage, vor der Einführung potenzielle Lösungen zu vergleichen. Stattdessen werden in der Regel die Empfehlungen von Serviceanbietern befolgt (Diehl et al., 2013). Eine Fallstudie von Bülow et al. (2013) untermauert jedoch, dass die Anforderungsanalyse für den Erfolg einer ECS Einführung von Bedeutung ist. Im Rahmen der Einführung eines ECS für den Sanitätsdienst der Bundeswehr wurde eine umfangreiche Anforderungsanalyse durchgeführt, welche maßgeblich zur erfolgreichen Einführung beigetragen hat (Bülow, Metscher, Schnurr & Koch, 2013).

Die Phasenmodelle von Auinger et al. (2013) und Schubert und Winkelmann (2015) weisen in einem Vergleich einige Gemeinsamkeiten aber auch viele Unterschiede auf. Zu beachten ist jedoch die grundlegend verschiedene Ausrichtung der beiden Modelle. Auinger et al. (2013) legen den Fokus auf die Eigenentwicklung von Enterprise 2.0 Anwendungen, während Schubert und Winkelmann (2015) den Fokus klar auf die Einführung von Standardsoftware legen. Daher ist das Phasenmodell nach Schubert und Winkelmann (2015) für die Einführung von ECS besser geeignet und kann verwendet werden, um ECS strukturiert einzuführen. Die Phasen der Anforderungsevaluation und der Angebotsevaluation können durch die vorgestellten Methoden von Richter et al. (2012) ergänzt werden. Dies zeigt jedoch auch, dass in der ECS-Forschung noch kein Modell entwickelt wurde, das sich explizit auf ECS-Einführungen fokussiert.

Abschließend lässt sich feststellen, dass eine Orientierung an Phasenmodellen in der Praxis selten stattfindet. Phasenmodelle, wie die von Auinger et al. (2013) und Schubert und Winkelmann (2015) sorgen für einen strukturierten Einführungsprozess und können somit Risiken und Fehler reduzieren. Dabei ist auch die Anforderungsanalyse eingeschlossen. In der Praxis werden ECS in den meisten Fällen explorativ eingeführt. Ein sorgfältig angewendetes Projektmanagement ist unter Beachtung des Kontexts, indem die Einführung stattfindet, für eine erfolgreiche Einführung jedoch nötig.

3.2 Nutzung

Die Dimension Nutzung beinhaltet Aspekte rund um die Verwendung von ECS. In dieser Dimension werden die Nutzung von ECS in verschiedenen Unternehmenstypen, die verschiedenen Nutzergruppen und deren Verhalten in ECS, verschiedene Typen von Arbeitsbereichen sowie die Funktionalitäten von ECS behandelt.

3.2.1 Nutzung von ECS in mittelständischen Unternehmen

Im folgenden Abschnitt soll ein Überblick darüber vermittelt werden, wie verschiedene Arten von mittelständischen Unternehmen ECS verwenden. Nach Becker et al. (2013) lassen sich mittelständische Unternehmen in vier Kategorien einteilen. Der erste Typ wird als *Mittelständischer Nischenanbieter mit einfacher Organisationsstruktur* bezeichnet. Diese Art von Unternehmen ist meistens klein und durch die Eigentümer geführt. Diese Unternehmen sind weiterhin durch eine schwache Ausstattung hinsichtlich Personal und Ressourcen gekennzeichnet. Aufgrund von flachen Hierarchien kann flexibel auf veränderte Bedingungen reagiert werden. Durch einen typischerweise autoritären Führungsstil entsteht kaum Transparenz. Des Weiteren sind kaum Anreizsysteme für Mitarbeiter vorhanden. Unternehmen dieses Typs haben in der Regel nur wenige Standorte und einen geringen Internationalisierungsgrad (Becker, Krämer & Ulrich, 2013).

Der zweite Typ mittelständischer Unternehmen sind *Bürokratische Mittelständler mit standardisiertem Produktprogramm*. Diese Unternehmen weisen typischerweise einen hohen Formalisierungsgrad und ausgeprägte Hierarchien auf. Dies bewirkt, dass weniger flexibel auf Veränderungen in der Umwelt reagiert werden kann. In Unternehmen dieses Typs werden Entscheidungen meistens kooperativ getroffen und Anreizsysteme für Mitarbeiter sind vorhanden. Des Weiteren verfügen diese Unternehmen über eine mittelmäßige personelle und finanzielle Ausstattung (Becker et al., 2013).

Als dritter Typ werden *Innovative Mittelständler mit geringem Formalisierungsgrad* angeführt. Diese Unternehmen zeichnen sich durch einen geringen Formalisierungsgrad, sowie durch begrenzte Hierarchien aus. Unternehmen dieses Typs sind personell und finanziell stark ausgestattet und können flexibel auf Veränderungen der Umwelt reagieren. Entscheidungen werden unter Berücksichtigung der Mitarbeiter getroffen. Weiterhin sind ausgeprägte Anreizsysteme vorhanden. Der Führungsstil ist durch eine Laissez-faire Haltung geprägt (Becker et al., 2013).

Als vierten Typ führen Becker et al. (2013) *Diversifizierte Mittelständler mit hoher Produktvielfalt* an. Darunter fallen in der Regel große Unternehmen mit starker Ressourcenausstattung. Der Formalisierungsgrad in diesen Unternehmen ist typischerweise sehr hoch und die Hierarchien sind sehr ausgeprägt. Entscheidungen werden unter Einbeziehung der Mitarbeiter getroffen. Des Weiteren sind Anreizsysteme für Mitarbeiter vorhanden. Unternehmen dieses Typs haben viele Standorte und einen hohen Internationalisierungsgrad (Becker et al., 2013).

Becker und Krämer (2012) kommen in einer Studie zu dem Ergebnis, dass ECS in diesen vier Typen von mittelständischen Unternehmen unterschiedlich genutzt werden. Der Bekanntheitsgrad von Social Software ist generell sehr hoch. Einzig Mashups und Social Bookmarking Systeme sind einem größeren Teil der Befragten unbekannt. Den generell höchsten Nutzungsgrad konnten Becker und Krämer (2012) bei Social Networking Sites feststellen. Kommunikationstools, wie Instant Messenger oder Microblogging-Tools haben in mittelständischen Unternehmen ebenfalls einen hohen Nutzungsgrad. Im Vergleich dazu, werden Mashups und Social Bookmarking Systeme weniger stark verwendet. Bei einem Großteil der befragten Unternehmen herrscht jedoch Unwissenheit bezüglich der Einsatzmög-

lichkeiten von ECS. Der Nutzungsgrad der Anwendungen wurde weiterhin für die einzelnen Unternehmenstypen untersucht. Unternehmen der Typen 1, 3 und 4 weisen einen sehr hohen Nutzungsgrad von Social Networking Sites auf. Unternehmen vom Typ 2 nutzen überwiegend Tools zur Kommunikation, insbesondere Microblogging-Tools. Der Nutzungsgrad von Instant Messengern ist über alle vier Typen hinweg ähnlich. Becker und Krämer (2012) kommen zu dem Schluss, dass der Nutzungsgrad von ECS in Unternehmen des vierten Typs im Durchschnitt wesentlich höher ist, als in Unternehmen der anderen drei Typen.

Die Studie von Becker und Krämer (2012) lässt den Schluss zu, dass die Nutzung von ECS von den Charakteristika eines Unternehmens abhängig ist. Unternehmen vom Typ 1 sind in der Regel wesentlich kleiner und haben weniger Standorte als Unternehmen vom Typ 4. Becker und Krämer (2012) schließen daraus, dass insbesondere die Anzahl der Mitarbeiter, die Anzahl der Standorte und der Internationalisierungsgrad von Unternehmen einen erheblichen Einfluss auf die Nutzung von ECS in Unternehmen haben. Insbesondere durch die höhere Mitarbeiterzahl und die verschiedenen Standorte eröffnen sich viele Einsatzmöglichkeiten, um die Kommunikation und Kollaboration zu unterstützen. Weiterhin sind Unternehmen vom Typ 4 sowohl finanziell als auch personell deutlich besser ausgestattet als Unternehmen der anderen Typen. Das kann einen wichtigen Einfluss auf die Nutzung von ECS haben, da ECS durch das Unternehmen besser unterstützt werden können (Becker & Krämer, 2012). Kleinere Unternehmen können demnach durch den Einsatz von ECS profitieren, jedoch in einem nicht so großen Maße wie größere Unternehmen. Darüber hinaus liefert die Studie von Becker und Krämer (2012) Hinweise darauf, dass auch Faktoren wie der Führungsstil des Unternehmens, die Unterstützung durch das Management, Hierarchien und etablierte Anreizsysteme Einfluss auf die Nutzung von ECS in Unternehmen haben können. In Kapitel 3.1.5 wurde bereits gezeigt, dass die Rolle des Managements und der Führungsstil eines Unternehmens ausschlaggebend für den Erfolg eines Einführungsprojekts sind. Daher liegt der Schluss nahe, dass die zuvor genannten Faktoren auch einen Einfluss auf die Nutzung von ECS haben. Dies wird in Kapitel 3.3 genauer untersucht.

Die vorherigen Ausführungen haben gezeigt, dass bei der Nutzung von ECS die Charakteristika des jeweiligen Unternehmens ausschlaggebend sein können, da diese einen großen Einfluss auf die Nutzungsmöglichkeiten von kollaborativen Technologien haben.

3.2.2 Nutzergruppen und deren Verhalten in kollaborativer Software

In der wissenschaftlichen Literatur wird häufig zwischen verschiedenen Arten oder Gruppen von Nutzern unterschieden. In den meisten Fällen wird dabei zwischen zwei wesentlichen Nutzergruppen unterschieden. Dies sind produktive Arbeiter und Lurker (Jeners & Prinz, 2014). Es gibt jedoch auch Beiträge, in denen die Gruppe der produktiven Arbeiter in weitere Gruppen aufgeteilt wird, um eine genauere Charakterisierung des Nutzerverhaltens vornehmen zu können (Muller, Shami, Millen & Feinberg, 2010). Im Folgenden werden die verschiedenen Nutzergruppen, die in der Literatur identifiziert und deren typischen Verhaltensweisen vorgestellt. Die in der Literatur identifizierten Nutzergruppen sind Lurker, Contributors und Uploader.

Lurker sind typischerweise Nutzer, die selbst aktiv keine Informationen in einem ECS bereitstellen (Muller et al., 2010). Lurker werden auch als Freeloader (Schnorrer) bezeichnet, da sie zwar vorhandene Informationen verwenden, im Gegenzug aber nichts zu Communities beisteuern (Curien, Fauchart, Laffond & Moreau, 2006). Die Ergebnisse verschiedener Studien zeigen, dass der größte Anteil der ECS Benutzer als Lurker einzustufen ist (Li & Bernoff, 2011; Panciera, Priedhorsky, Erickson & Terveen, 2010). Dementsprechend wird dieser Nutzergruppe in der Wissenschaft eine große Bedeutung beigegeben. Ein Lurker ist dadurch charakterisiert, dass er selbst niemals oder nur sehr selten aktiv Informationen erstellt oder ergänzt. Lurker beschränken sich auf das Herunterladen oder Betrachten von Informationen, das Abrufen von Metadaten, das Abrufen von Informationen über andere Nutzer und die Suche nach Inhalten. Das Verhalten der Lurker ist somit durch den *Konsum* von Informationen charakterisiert (Muller, 2012; Muller et al., 2010). Die Motive von Benutzern, sich nach diesen Mustern zu verhalten, können vielfältig sein. In der Literatur wird häufig angeführt, dass Nutzer einen Workspace nicht unnötig überladen möchten oder dass sie der Auffassung sind, sie hätten keine Autorität, um neue Inhalte zu erstellen (Antin & Cheshire, 2010; Muller et al., 2010; Soroka & Rafaeli, 2006). Muller et al. (2010) argumentieren, dass Lurker eine wichtige Nutzergruppe sind. Das Verhalten der Lurker kann, wenn es richtig gemessen wird, Aufschluss über den Wert von Informationen geben. In diesem Zusammenhang kritisieren Muller et al. (2010) jedoch, dass sich die Datensammlung in den meisten ECS auf die Ersteller von Informationen beschränkt. Oftmals ist es nicht möglich festzustellen, wie oft eine Ressource aufgerufen wurde. Dies hindert die Wissenschaft daran, das Verhalten von Lurkern noch genauer zu untersuchen. Weiterhin führen Muller et al. (2010) an, dass Lurker in vielen Fällen das Wissen aus einer Plattform hinaus tragen. Dadurch erreicht das Wissen Personen, die ECS nicht benutzen. Somit tragen Lurker dazu bei, die Reichweite und die Effektivität des Wissens zu steigern (Muller et al., 2010). Lurker können also, obwohl sie nicht direkt neue Inhalte erstellen, dennoch wertvoll für ein ECS sein.

Contributors sind dadurch charakterisiert, dass sie ebenfalls selbst keine neuen Inhalte erstellen. Diese Nutzergruppe arbeitet jedoch aktiv mit vorhandenen Informationen und trägt zur Vervollständigung der Inhalte bei. Contributors erstellen Metadaten, kommentieren Inhalte und teilen diese mit anderen Benutzern. Obwohl überwiegend Metadaten über Dateien erstellt werden, ist diese Nutzergruppe ebenfalls durch den Konsum von Inhalten charakterisiert (Muller et al., 2010).

Die Nutzergruppe der *Uploader* ist durch das aktive Erstellen von neuen Inhalten gekennzeichnet. Diese Nutzergruppe erstellt primär neue Inhalte. Es werden jedoch auch Inhalte konsumiert (Muller et al., 2010).

Muller et al. (2010) kommen zu dem Schluss, dass es in jeder Nutzergruppe Aktivitäten gibt, die typisch für Lurker sind. Diese sind jedoch in den unterschiedlichen Nutzergruppen unterschiedlich ausgeprägt. Abbildung 3.5 vermittelt einen Überblick darüber.

	Lurkers	Contributors	Uploaders
Download	✓	✓	✓
Share		✓	✓
Collect		✓	✓
Annotate		✓	✓
Tag		✓	✓
Upload			✓

Abbildung 3.5: Nutzerverhalten der drei Gruppen (Muller et al., 2010, S. 3)

Ein wesentliches Merkmal, das für Contributors identifiziert wurde, ist, dass diese sich häufig auf die Aktionen anderer Nutzer verlassen. Das Handeln hat soziale Motivationen mit der Absicht, gezielt ein bestimmtes Publikum zu erreichen. Weiterhin entscheiden solche Nutzer bewusst, bei welchen Informationen sie etwas beitragen. Abbildung 3.5 soll verdeutlichen, dass es Gemeinsamkeiten bei den Handlungen der verschiedenen Nutzergruppen gibt. In allen Nutzergruppen gibt es für Lurker typische Aktionen. Diese sind jedoch in jeder Gruppe unterschiedlich ausgeprägt. Uploader zeigen im Durchschnitt etwas mehr Aktivität bei der Suche nach Dokumenten und beim Abrufen von Nutzerprofilen, während Lurker eher aktiv hinsichtlich der Personensuche sind (Muller et al., 2010). Das Konzept der Contributors und Uploaders stammt aus der Analyse eines Enterprise Filesharing Services. In den Interviews soll überprüft werden, ob diese beiden Nutzerrollen auch auf ECS übertragen werden können.

Muller et al. (2010) und Muller (2012) zeigen auf, dass das Verhalten von Lurkern ein wichtiger Faktor bei der Nutzung von ECS ist. Alle identifizierten Nutzergruppen sind durch den Konsum von Inhalten geprägt und insbesondere die Verhaltensweise von Lurkern erzeugt ein Potenzial für Informationen, welches oft nicht wahrgenommen wird. Das Lurking ist also nicht, wie oft angenommen, ein ausschließlich negatives Phänomen in kollaborativen Anwendungen. Es ist eine wesentliche und wichtige Verhaltensweise, die für ECS essenziell ist (Muller, 2012; Muller et al., 2010).

Neben den bereits vorgestellten Nutzertypen wird in der Literatur ein weiterer Benutzertyp genannt, der *Champion* (Alqahtani, Watson & Partridge, 2014). Die Bezeichnung *Evangelist* wird als Synonym verwendet (Diehl et al., 2013; Thom-Santelli, Muller & Millen, 2008). Der Champion kann als Leitfigur in einem ECS angesehen werden. Der Champion ist im ECS gut vernetzt und nutzt dieses aktiv. Champions tragen in hohem Maße dazu bei, Anwendungsszenarien für die kollaborative Software zu entwickeln, da diesem Nutzertyp die Nutzungspotenziale aufgrund der intensiven Nutzung vertraut sind. Demzufolge hat der Champion eine Art Vorbildfunktion. Champions werden meistens bereits zu Beginn eines Einführungsprojektes bestimmt. Eine der Hauptaufgaben des Champions ist es, aufzuzeigen, wie ECS sinnvoll im Unternehmen verwendet werden können. Die Nutzungspotenziale des ECS werden vom Champion kommuniziert, um weitere Mitarbeiter davon zu überzeugen, ECS ebenfalls aktiv zu nutzen (Alqahtani et al., 2014; Diehl et al., 2013; Thom-Santelli et al., 2008). Der Champion ist

somit eine wichtige Leitfigur, die das Nutzungsverhalten von ECS im Unternehmen maßgeblich beeinflusst.

Durch die Analyse der Nutzung einer Enterprise 2.0 Plattform haben Ferron et al. (2011) einen weiteren Faktor entdeckt, der die Nutzung von kollaborativen Technologien beeinflusst und der ebenfalls auf verschiedene Nutzergruppen zurückzuführen ist. Ferron et al. (2011) kommen zu dem Schluss, dass die Seniorität, die Dauer, die ein Mitarbeiter bereits im Unternehmen beschäftigt ist, das Nutzungsverhalten beeinflusst. Neue Mitarbeiter haben den Drang, das ECS zu testen, um eigene Nutzungspotenziale zu entdecken. Weiterhin sind neue Mitarbeiter bestrebt, interessante und relevante Profile auf der Plattform zu entdecken, um ein eigenes Netzwerk aufzubauen. Mitarbeiter, die bereits länger in einem Unternehmen beschäftigt sind, haben, wenn auch außerhalb der ECS, bereits ein Netzwerk aufgebaut. Das verringert das Bedürfnis die Funktionen des ECS, sowie neue Profile zu entdecken. Ferron et al. (2011) teilen die Benutzer in drei verschiedene Gruppen, abhängig von der Seniorität ein. Dabei kommen Ferron et al. (2011) zu dem Ergebnis, dass mit steigender Beschäftigungsdauer die Nutzungsintensität des ECS abnimmt (Ferron, Massa & Odella, 2011). Somit ist die Seniorität ein weiteres wesentliches Merkmal, nach dem sich Nutzergruppen klassifizieren lassen.

3.2.3 Charakterisierung von kollaborativen Arbeitsbereichen

Jeners und Prinz (2014) identifizieren drei verschiedene Arten von kollaborativen Arbeitsbereichen. *Projektbezogene Arbeitsbereiche* werden eingesetzt, um organisationsübergreifende Projekte durchzuführen. Dabei sind in den meisten Fällen Mitarbeiter aus verschiedenen Organisationen beteiligt. Projektbezogene Arbeitsbereiche werden typischerweise über einen Zeitraum von mehreren Monaten benutzt. *Organisationsbezogene Arbeitsbereiche* werden innerhalb einer Abteilung einer Organisation verwendet. Diese Art von Arbeitsbereichen wird über mehrere Jahre hinweg zur Unterstützung der Zusammenarbeit benutzt. *Aufgabenbezogene Arbeitsbereiche* unterstützen hingegen nur die Erledigung einer speziellen Aufgabe. Jeners und Prinz (2014) führen das Beispiel des Dokumentenaustausches innerhalb von Lehrveranstaltungen an. Aufgabenbezogene Arbeitsbereiche werden nur für einen kurzen Zeitraum von etwa einem halben Jahr verwendet (Jeners & Prinz, 2014).

Basierend auf den Kennzahlen, die in Kapitel 2 vorgestellt wurden, lassen sich die drei verschiedenen Typen von Arbeitsbereichen charakterisieren. Organisationsbezogene Arbeitsbereiche sind dadurch charakterisiert, dass Dokumente überwiegend archiviert werden. Die Anzahl der create-Ereignisse ist dementsprechend hoch. In aufgabenbezogenen Arbeitsbereichen werden überwiegend Dokumente an andere Bereichsmitglieder verteilt. Demnach fällt der Anteil der read-Ereignisse hoch aus. In projektbezogenen Arbeitsbereichen konnten Jeners und Prinz (2014) eine Zusammenarbeit zwischen den Bereichsmitgliedern feststellen. Diese Arbeitsbereiche sind durch eine hohe Anzahl von edit-Ereignissen gekennzeichnet. Jeners und Prinz (2014) untersuchen die Arbeitsbereiche darüber hinaus hinsichtlich der Metrik, die ebenfalls in Kapitel 2 vorgestellt wurde. Die Arbeitsteilung ist in den verschiedenen Arbeitsbereichen weitestgehend gleich. Jeners und Prinz (2014) kommen zu dem Schluss, dass „[...] 20% der Personen für 80% der Ereignisse verantwortlich sind“ (Jeners & Prinz, 2014, S. 12).

Bezüglich der Reaktionsfähigkeit der organisationsbezogenen und der projektbezogenen Arbeitsbereiche lassen sich nur geringe Unterschiede feststellen. Werden neue Inhalte bereitgestellt, so lassen sich innerhalb der ersten 24 Stunden Reaktionen der Bereichsmitglieder feststellen. Zugriffe, die später als 24 Stunden nach der Erstellung getätigt werden, stufen Jeners und Prinz (2014) als Archivzugriffe ein. Auffällig hierbei ist, dass zwischen 25% und 50% der Objekte in diesen Arbeitsbereichen nach der Erstellung niemals aufgerufen oder verwendet werden. Bei aufgabenbezogenen Arbeitsbereichen fällt die Reaktionsfähigkeit im Vergleich dazu völlig verschieden aus. Innerhalb der ersten 24 Stunden findet keine Reaktion auf neue Inhalte statt. Nach den ersten 24 Stunden werden in der Regel bis zu 90% der Inhalte aufgerufen. Im Gegensatz zu den anderen Typen von Arbeitsbereichen werden bei den aufgabenbezogenen Arbeitsbereichen nur etwa 10% aller Inhalte niemals aufgerufen (Jeners & Prinz, 2014).

Jeners und Prinz (2014) führen an, dass durch die Auswertung der Nutzung von kollaborativen Arbeitsbereichen ein Rückschluss auf die Inhalte gezogen werden kann. Daraus können Anpassungen und Verbesserungspotenziale abgeleitet werden, um Inhalte und Nutzung besser aufeinander abstimmen zu können. Die Einteilung der Arbeitsbereiche in eine der drei Kategorien trägt dazu bei, dass die Nutzung der Arbeitsbereiche in einer Kategorie verglichen werden kann. Daraus lassen sich ebenfalls Maßnahmen ableiten, um die Zusammenarbeit von Teams zu verbessern (Jeners & Prinz, 2014).

Schubert (2015) identifiziert ebenfalls drei Community-Typen. In einer Organisationseinheits-Community kommen Mitglieder aus definierten Abteilungen eines Unternehmens zusammen. Die Arbeit in diesem Community-Typ ist langfristig und es gibt kein definiertes Ende. Die Themen-Community entsteht durch ein gemeinsames Interesse der Beteiligten. Dieser Community-Typ hat kein definiertes Ende. Eine solche Community besteht so lange, wie ein Interesse am Thema der Community besteht. Die Projekt-Community besteht aus Nutzern, die gemeinsam an einer definierten Aktivität arbeiten. Eine Projekt-Community hat ein definiertes Ende und ist daher zeitlich begrenzt (Schubert, 2015).

Aus den Ausführungen zu den verschiedenen Community-Typen lässt sich erkennen, dass Communities und Arbeitsbereiche nach verschiedenen Faktoren klassifiziert werden können. Dies ist zum einen der Zweck der Community. Zum anderen spielt aber auch die Nutzungsdauer eine wichtige Rolle. Im Wesentlichen ähneln sich die Community-Typen, die von Jeners und Prinz (2014) und Schubert (2015) identifiziert werden. Communities sind entweder projektbezogen, repräsentieren eine organisatorische Einheit oder beziehen sich auf ein spezielles Thema.

3.2.4 Funktionen von ECS

In diesem Kapitel werden Funktionen identifiziert, die von ECS bereitgestellt werden. Im Aperto-Modell (siehe Abbildung 1.5) sind diese Funktionen auf den Ebenen Funktionsbündel und Funktionen einzuordnen. Zur Identifizierung der Funktionen von ECS wird auf Williams und Schubert (2011) zurückgegriffen.

Williams und Schubert (2011) identifizierten durch Coding die Erwähnung von atomaren Funktionen von ECS und ordneten diese in die entsprechenden inneren Bereiche des 8C-Modells (Communication, Cooperation, Coordination, Content Combination) ein. Insgesamt wurden 38 individuelle Funktionen identifiziert, die in den kodierten acht Fallstudien in der folgenden Anzahl vorkamen: 58 Funktionen im Bereich Content Combination, 36 Funktionen im Bereich Communication, 34 Funktionen im Bereich Coordination und 19 Funktionen im Bereich Cooperation/Collaboration identifiziert. Das Ergebnis von Williams und Schubert (2011) ist ein Klassifikationsschema in Form einer Tabelle zur Evaluation von Fallstudien und Anwendungen (Williams & Schubert, 2011).

Die Evaluationstabelle von Williams und Schubert (2011) ist für den Kontext dieser Masterarbeit zu ausführlich. In dieser Arbeit werden die Funktionen von ECS auf Ebene der Komponenten evaluiert. Das Ergebnis befindet sich in Anhang 1.

3.2.5 Kollaborationsszenarien

Im Kontext der Literaturanalyse konnten keine Kollaborationsszenarien für ECS identifiziert werden. Aus diesem Grund wurden die Kollaborationsszenarien detaillierter in den Interviews behandelt. Die in dieser Arbeit identifizierten Kollaborationsszenarien werden in Kapitel 4.2 vorgestellt.

3.3 Wirkung und Wahrnehmung

Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit der Wirkung und der Wahrnehmung von ECS. Zum einen wird untersucht, wie die Nutzung von ECS Unternehmen beeinflusst. Zum anderen wird untersucht, wie ECS innerhalb eines Unternehmens wahrgenommen werden. Basierend auf der Literaturanalyse wurden in diesem Zusammenhang Nutzen, Barrieren und Motivatoren identifiziert. In allen drei Kategorien wurde ein strukturiertes Coding nach Saldaña (2012) durchgeführt. Es wurde ein Coding-Schema erstellt, welches auf Literatur, die sich mit dem Einfluss von ECS auf Unternehmen beschäftigt, angewendet wurde. Es wurden 10 Quellen codiert, die sich mit dem Einfluss von ECS auf Unternehmen befassen. Die Ergebnisse werden in den folgenden Abschnitten vorgestellt und diskutiert.

3.3.1 Nutzen

In der Literaturanalyse wurde eine Reihe von positiven Auswirkungen auf ein Unternehmen identifiziert, die durch die Nutzung von ECS entstehen. Abbildung 3.6 zeigt das Coding Ergebnis für den Nutzen von ECS, der in der wissenschaftlichen Literatur genannt wird.

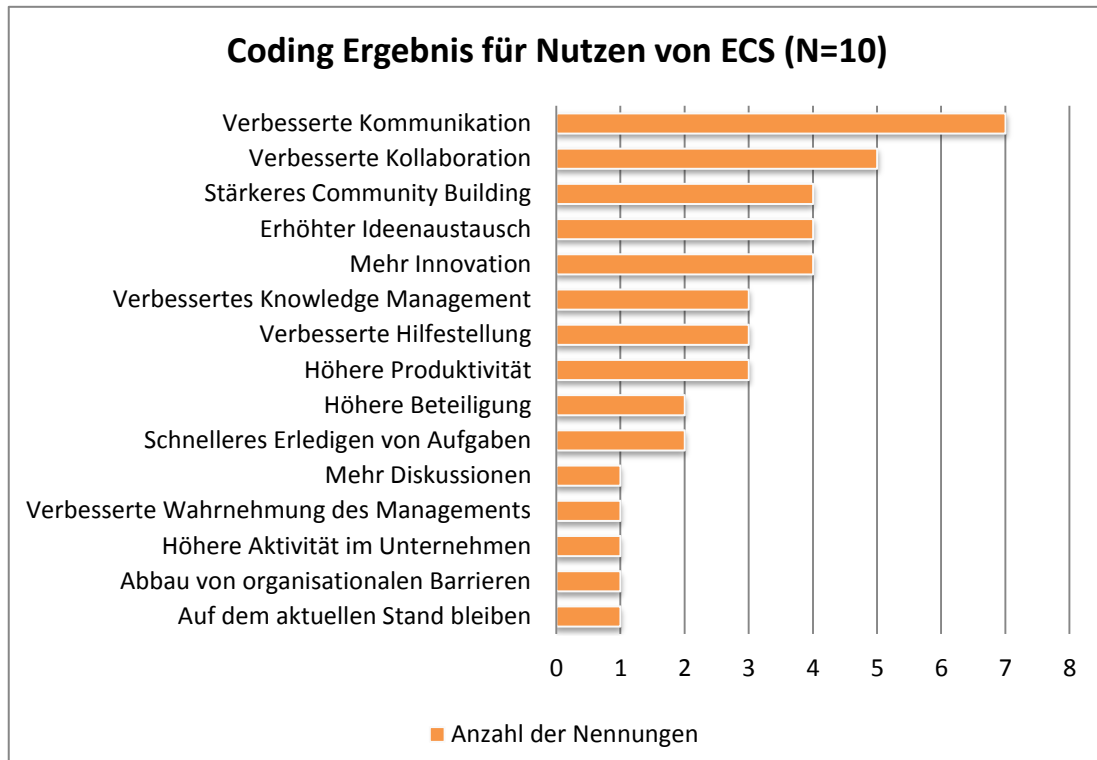


Abbildung 3.6: Coding Ergebnis für den Nutzen von ECS (eigene Darstellung)

Anhand der Literaturanalyse konnten verschiedene Arten von Nutzen identifiziert werden, die durch die Nutzung von ECS entstehen können. Am häufigsten wurde der Aspekt der *verbesserten Kommunikation* (7 Nennungen) genannt. ECS können Unternehmen dabei helfen, die Kommunikation der Mitarbeiter zu verbessern und den Wissens- und Informationsaustausch anzuregen (Alqahtani et al., 2014; Andriole, 2010; Bughin, 2009; Onyechi & Abeysinghe, 2009; Paroutis & Al Saleh, 2009; Schubert & Williams, 2012; Trimi & Galanxhi, 2014). Die Verbesserung der *Kollaboration* (5 Nennungen) ist ebenfalls ein Nutzen, der in der Literatur oft untersucht und genannt wird. Enterprise 2.0 Technologien können die Zusammenarbeit im Unternehmen verbessern, indem durch die Nutzung der ECS ein gemeinsamer Kontext geschaffen wird. Durch die Kombination von Meetings und der Nutzung von ECS wird insbesondere die Gruppenarbeit in Projekten, die über mehrere Standorte hinweg verteilt sind, unterstützt und verbessert (Alqahtani et al., 2014; Andriole, 2010; Diehl & Schubert, 2012; Onyechi & Abeysinghe, 2009; Trimi & Galanxhi, 2014). Darüber hinaus wird in der Literatur öfters ein *verbessertes Community Building* angeführt (4 Nennungen). Durch die Nutzung von ECS werden nicht nur neue online Communities gefördert, auch die Vernetzung der Mitarbeiter außerhalb der Plattform wird durch die Interaktionen auf Unternehmensplattformen gestärkt. ECS können ebenso dabei helfen, Kollegen mit ähnlichen Interessen zu identifizieren. Somit können ECS die Bindungen und den Zusammenhalt zwischen Mitarbeitern im Unternehmen fördern (Alqahtani et al., 2014; Bughin, 2009; Ruckriegel, Oertelt & Bullinger, 2011; Trimi & Galanxhi, 2014). Der Einsatz von ECS kann ebenso dazu beitragen, den *Ideenaustausch* zwischen Mitarbeitern zu fördern (4 Nennungen). Mitarbeiter werden dazu angeregt,

kontinuierlich Ideen und Wissen auszutauschen, was langfristig dazu führt, dass das Kommunizieren von neuen Ideen gefördert wird (Bughin, 2009; Miles, 2011; Onyechi & Abeysinghe, 2009; Paroutis & Al Saleh, 2009). Eng verbunden damit ist die erhöhte *Anzahl von Innovationen*, die aus der Nutzung von ECS resultieren kann (4 Nennungen). Die höhere Innovationsrate ist ein Nutzen, der in der Literatur oft als Konsequenz aus einer verbesserten Kommunikation und einem erhöhten Ideenaustausch beschrieben wird (Alqahtani et al., 2014; Andriole, 2010; Diehl & Schubert, 2012; Miles, 2011). ECS tragen dazu bei, das Knowledge Management im Unternehmen zu unterstützen und zu verbessern (3 Nennungen). Inhalte können gesucht, verlinkt, erstellt, getaggt, erweitert und markiert werden (SLATES). Hinchcliffe (2007) schlägt eine Erweiterung der SLATES vor. In den FLATNESSES werden zusätzlich die Begriffe social, emergent, freeform und network-oriented repräsentiert. Damit sollen die offenen Charakteristika von Enterprise 2.0 berücksichtigt werden (Hinchcliffe, 2007). Dadurch wird die Auffindbarkeit, Strukturierung und Wiederverwendbarkeit von Informationen unterstützt. Das kann Unternehmen dabei helfen, das eigene Wissen besser zu managen (Andriole, 2010; Paroutis & Al Saleh, 2009; Trimi & Galanxhi, 2014). Ein weiterer wichtiger Nutzen, der in der Literatur angeführt wird ist die *gesteigerte Produktivität* des gesamten Unternehmens (3 Nennungen). Dieser Nutzen ist unmittelbar auf die *schnellere Erledigung von Aufgaben* (2 Nennungen) zurückzuführen. Aufgaben, die über ein ECS verteilt werden, werden besser wahrgenommen und können besser priorisiert werden (Onyechi & Abeysinghe, 2009; Schubert & Williams, 2012). Die schnellere Erledigung von Aufgaben trägt letztlich zur Steigerung der Produktivität des Unternehmens bei (Alqahtani et al., 2014; Onyechi & Abeysinghe, 2009; Schubert & Williams, 2012). Weitere Nutzen, die in der Literatur angeführt werden sind eine höhere Beteiligung an Aktivitäten im Unternehmen (Alqahtani et al., 2014; Bughin, 2009), die Förderung von kritischen Diskussionen (Paroutis & Al Saleh, 2009), eine verbesserte Wahrnehmung des Managements (Alqahtani et al., 2014), eine höhere Aktivität im Unternehmen aufgrund von höherem Engagement der Mitarbeiter (Miles, 2011), der Abbau von organisationalen Barrieren (Miles, 2011), sowie die Möglichkeit immer einen aktuellen Informationsstand zu haben (Paroutis & Al Saleh, 2009).

3.3.2 Barrieren

Neben den positiven Einflüssen auf ein Unternehmen wurden Faktoren identifiziert, die Mitarbeiter eines Unternehmens davon abhalten, ECS zu benutzen. Diese Faktoren werden in dieser Arbeit als *Barrieren* bezeichnet. Abbildung 3.7 zeigt das Coding Ergebnis für Nutzungsbarrieren von ECS.

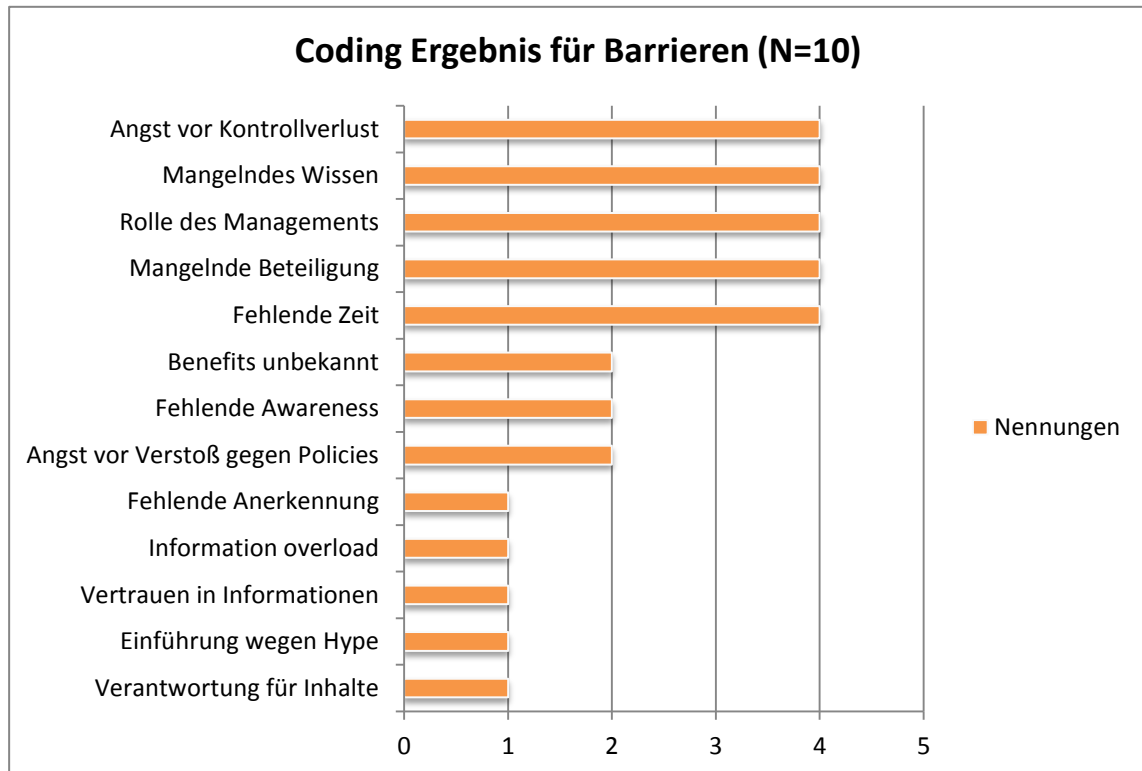


Abbildung 3.7: Coding Ergebnis für Barrieren (eigene Darstellung)

Durch die Literaturanalyse konnten verschiedene Barrieren identifiziert werden, die Mitarbeiter davon abhalten, ECS zu benutzen. In der Literatur wird am häufigsten die Angst vor einem Kontrollverlust angeführt (4 Nennungen). Die Nutzung von ECS ist in der Regel sehr offen gestaltet, was dazu führt, dass Unternehmen nur noch eine geringe Kontrolle über die Geschehnisse in diesen Systemen ausüben können. Inhalte, die in einer Community veröffentlicht werden, können schnell über die Grenzen der Community hinweg geteilt werden. Die Angst davor, die Kontrolle über eigene Inhalte zu verlieren, führt dazu, dass Mitarbeiter sich der Nutzung von kollaborativer Software verschließen (Alqahtani et al., 2014; Andriole, 2010; Miles, 2011; Onyechi & Abeysinghe, 2009). Weiterhin wird oft kritisiert, dass Mitarbeiter nicht über ausreichendes Wissen verfügen, um ein ECS zu benutzen. Ein *mangelhaftes Wissen* (4 Nennungen) über die Nutzung eines ECS führt ebenfalls zu einer geringeren Nutzung. Werden Mitarbeiter im Umgang mit dem System nicht geschult, so bleibt die Nutzung aus (Andriole, 2010; Miles, 2011; Onyechi & Abeysinghe, 2009; Paroutis & Al Saleh, 2009). Ein weiterer Faktor, der die Nutzung von ECS hemmen kann, ist die *Rolle des Managements* (4 Nennungen). Das Management eines Unternehmens muss die Nutzung von kollaborativer Software unterstützen und aktiv mit gutem Beispiel voran gehen. Dies ist jedoch meistens nicht der Fall. Oft bleibt die Unterstützung durch das Management aus, sodass bei Mitarbeitern der Eindruck entsteht, dass kollaborative Software nicht ernst genommen wird. Das führt dazu, dass Mitarbeiter die Software nicht benutzen (Alqahtani et al., 2014; Miles, 2011; Paroutis & Al Saleh, 2009; Ruckriegel et al., 2011). Wird kollaborative Software generell nur von wenigen Anwendern genutzt, sinkt bei allen übrigen potenziellen Anwendern die Bereitschaft

zur Nutzung. *Fehlende Beteiligung* senkt die Bereitschaft, sich selbst am Geschehen im ECS zu beteiligen (Alqahtani et al., 2014; Miles, 2011; Paroutis & Al Saleh, 2009; Ruckriegel et al., 2011). Ein besonders kritischer Faktor, der sich negativ auf die Nutzung von ECS auswirkt ist die *fehlende Zeit* der einzelnen Mitarbeiter (4 Nennungen). Die Nutzung von kollaborativer Software wird von vielen Mitarbeitern in Unternehmen als zeitintensiv empfunden. Viele Mitarbeiter sind der Auffassung, dass sie keine zusätzliche Zeit in die Nutzung von ECS investieren können. Das wirkt sich negativ auf die Nutzung von kollaborativer Software aus (Alqahtani et al., 2014; Andriole, 2010; Paroutis & Al Saleh, 2009; Ruckriegel et al., 2011). Darüber hinaus fehlt Mitarbeitern oft das Verständnis oder die Kenntnis des Nutzens, der durch die Nutzung von kollaborativer Software entstehen kann (2 Nennungen). Die *fehlende Kenntnis des Nutzens* führt dazu, dass Mitarbeiter nicht erkennen, warum kollaborative Software verwendet werden soll (Andriole, 2010; Paroutis & Al Saleh, 2009). In der Literatur wird außerdem angemerkt, dass einigen Mitarbeitern oft nicht klar ist, dass im Unternehmen kollaborative Software eingesetzt wird. Mitarbeiter, die nicht wissen, dass solche Software verwendet wird, haben keine Möglichkeit diese zu verwenden. Daher führt eine *fehlende Awareness* (2 Nennungen) zu einer ausbleibenden Nutzung (Alqahtani et al., 2014; Diehl & Schubert, 2012). Einige Mitarbeiter scheuen sich vor der Nutzung von kollaborativer Software aus Angst, unbewusst *Policies zu verletzen* oder nicht angemessene Inhalte zu veröffentlichen (Andriole, 2010; Paroutis & Al Saleh, 2009). Als weitere Barrieren, welche die Nutzung von kollaborativer Software hemmen, werden ein mangelndes Vertrauen in bereitgestellte Informationen (Paroutis & Al Saleh, 2009), fehlende Anerkennung für Beiträge (Paroutis & Al Saleh, 2009), ein Überfluss von Informationen (Paroutis & Al Saleh, 2009), die Einführung aufgrund eines Technologie-Hypes (Onyechi & Abeyasinghe, 2009) und die Verantwortung für veröffentlichte Inhalte (Miles, 2011) genannt.

3.3.3 Motivatoren

Zusätzlich zum Nutzen und den Barrieren wurden Faktoren identifiziert, die Mitarbeiter dazu motivieren, kollaborative Technologien zu benutzen. Diese werden in dieser Arbeit als *Motivatoren* bezeichnet. Abbildung 3.8 zeigt das Coding Ergebnis für die Motivatoren.

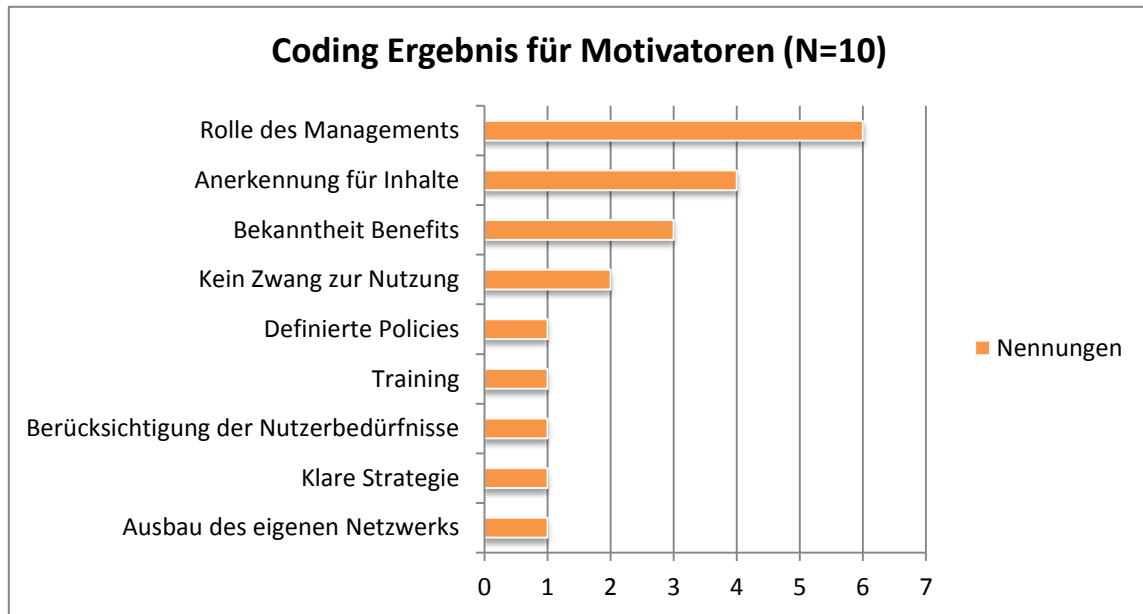


Abbildung 3.8: Coding Ergebnis für Motivatoren (eigene Darstellung)

Als größter motivierender Faktor wird in der Literatur die *Rolle des Managements* (6 Nennungen) angeführt. Das Management kann die Akzeptanz von kollaborativer Software maßgeblich beeinflussen. Wird in der Management-Etage das ECS aktiv verwendet, so ist dies ein Signal an die Mitarbeiter, dass kollaborative Software im Unternehmen ernst genommen wird. Dies motiviert Mitarbeiter dazu, die kollaborative Software ebenfalls aktiv zu benutzen (Alqahtani, Watson & Partridge, 2013; Diehl & Schubert, 2012; Onyechi & Abeysinghe, 2009; Paroutis & Al Saleh, 2009; Ruckriegel et al., 2011; Schubert & Williams, 2012). Durch die Etablierung von Anreizsystemen können Mitarbeiter zur Nutzung von kollaborativen Systemen motiviert werden. Gibt es eine Form der *Anerkennung für erstellte Inhalte* (4 Nennungen), wirkt dies motivierend. Dabei müssen diese Anreize nicht zwangsläufig monetär sein (Alqahtani et al., 2013; Bughin, 2009; Paroutis & Al Saleh, 2009; Ruckriegel et al., 2011). Zusätzlich dazu lassen sich Mitarbeiter durch die *Kommunikation des Nutzens*, der durch das ECS entstehen kann, motivieren (3 Nennungen). Verstehen die Mitarbeiter den Nutzen, den die Software sowohl ihnen persönlich als auch dem gesamten Unternehmen bringt, steigert dies die Bereitschaft kollaborative Software aktiv zu benutzen (Onyechi & Abeysinghe, 2009; Paroutis & Al Saleh, 2009; Ruckriegel et al., 2011). Mitarbeiter möchten *Freiheiten* bei der Nutzung von kollaborativer Software. Dies gewährleistet, dass Mitarbeiter die Nutzungspotenziale der Software selbst entdecken können, was dazu anregt die Software aktiv zu nutzen (Onyechi & Abeysinghe, 2009; Schubert & Williams, 2012). Vielen Nutzern ist unklar, welche Inhalte in ein ECS gehören und welche nicht. *Klar definierte Policies* beugen dem vor und schaffen Gewissheit, was erlaubt ist und was nicht erlaubt ist. Sind sich Mitarbeiter im Klaren darüber, welche Inhalte nicht im ECS veröffentlicht werden, steigert dies die Bereitschaft zur Nutzung von kollaborativer Software (Onyechi & Abeysinghe, 2009). Darüber hinaus werden in der Literatur Training im Umgang mit der Software (Alqahtani et al., 2013), die Berücksichtigung der Nut-

zerbedürfnisse (Onyechi & Abeysinghe, 2009), klare Strategien für kollaborative Software (Alqahtani et al., 2013) und der Ausbau des eigenen Netzwerks (Paroutis & Al Saleh, 2009) als motivierende Faktoren genannt.

3.3.4 Diskussion

Die Ergebnisse der Auswertung zu den Nutzen, Barrieren und Motivatoren lassen sich in direkten Zusammenhang mit den Erkenntnissen aus Kapitel 3.1.5 setzen. Sowohl im Kontext der Einführung als auch im Kontext der Wahrnehmung von ECS ist die Rolle des Managements von großer Bedeutung. Im Rahmen der Einführung ist eine aktive Beteiligung des Managements ein wichtiger Faktor für den Erfolg eines Einführungsprojekts. Die Ergebnisse des Codings zeigen, dass auch nach der Einführung das Management einen entscheidenden Einfluss darauf hat, ob das ECS erfolgreich eingesetzt wird und einen Nutzen stiftet oder nicht. Das Management kann auf zwei Arten auf die Nutzung des ECS einwirken: motivierend und hemmend. Sehen die Mitarbeiter, dass das Management die Software aktiv benutzt, merken die Mitarbeiter, dass das ECS ernst genommen und unterstützt wird. Sind keine Aktivitäten des Managements erkennbar, entsteht bei den Mitarbeitern der Eindruck, dass das ECS nicht ernstgenommen wird, was zu einer geringeren Nutzung führt. Daraus lässt sich der Schluss ziehen, dass die Entscheidung, kollaborative Software im Unternehmen einzuführen, ein volles Commitment des Managements voraussetzt, welches über die Einführung hinausgehen muss. Auffällig ist, dass im Bereich des Nutzens in der Literatur insbesondere eine verbesserte Kommunikation und eine verbesserte Kollaboration im Unternehmen angeführt werden. Als Barrieren werden am häufigsten Punkte angeführt, die auf Angst und Unwissenheit zurückgehen.

In den voran gegangenen Kapiteln wurden Nutzen, Barrieren und Motivatoren isoliert betrachtet. Im folgenden Kapitel werden Zusammenhänge zwischen diesen Faktoren hergestellt, um zu untersuchen, ob es Wechselwirkungen zwischen Nutzen, Barrieren und Motivatoren geben kann. Ausgehend von der Identifikation und Auswertung von Nutzen, Barrieren und Motivatoren ergeben sich drei Fragen.

1. Inwiefern kann eine hohe Motivation der Mitarbeiter, kollaborative Technologien zu nutzen, dazu führen, dass der Nutzen, den ECS stiften kann, realisiert wird?
2. Inwiefern führt der Nutzen, der durch die Nutzung von ECS entsteht, zu einer höheren Motivation der Mitarbeiter, das ECS zu benutzen?
3. Inwiefern wirken sich die Barrieren, die Mitarbeiter von der Nutzung des ECS abhalten, auf das Unternehmen aus?

Diese drei Fragen sollen im Folgenden beantwortet werden.

Aus der Literatur kann geschlossen werden, dass eine hohe Motivation zur Realisierung des Nutzens führen kann. Eine hohe Motivation der Mitarbeiter steigert die Akzeptanz des ECS, was in einer höheren Nutzung resultiert. Verwendet ein großer Anteil der Mitarbeiter eines Unternehmens aktiv kollaborative Software, so ist der Nutzen, der daraus entstehen kann wesentlich größer, als wenn nur ein kleiner Anteil der Mitarbeiter die Software nutzt.

Im Umkehrschluss kann dies sogar dazu führen, dass der Nutzen zu einer höheren Motivation führen kann. Dazu müssen jedoch zwei Voraussetzungen erfüllt sein: Der Nutzen, der entsteht oder entstehen kann, muss den Mitarbeitern bekannt sein und die Mitarbeiter müssen diesen Nutzen verstehen. Daraus lässt sich ableiten, dass die Kommunikation des Nutzens ein wichtiger Faktor ist, um die Nutzungsmotivation zu steigern.

Werden nun die beiden Ausführungen zu den Wechselwirkungen im Zusammenhang gebracht, lässt sich eine Art Kreislauf zwischen Motivation und Nutzen erkennen. Eine hohe Motivation zur Nutzung kann dazu führen, dass ein Nutzen für das Unternehmen entsteht. Wird dieser Nutzen realisiert und die Mitarbeiter des Unternehmens sind sich dessen bewusst, führt dies wiederum zu einer höheren Motivation, wodurch immer mehr Mitarbeiter im Unternehmen erreicht werden und der Kreislauf beginnt von vorne.

Abschließend verbleibt die Betrachtung der Auswirkungen der Nutzungsbarrieren auf ein Unternehmen. Barrieren halten die Nutzer davon ab, das ECS zu benutzen beziehungsweise reduzieren die Motivation zur Nutzung. Letztendlich führen Barrieren dazu, dass weniger Mitarbeiter die Software benutzen. Eine geringe Nutzung führt dazu, dass der potenzielle Nutzen nicht realisiert werden kann. In der Literatur werden keine negativen Effekte genannt, die aus einer ausbleibenden Nutzung des ECS entstehen können. Daraus kann geschlossen werden, dass eine ausbleibende Nutzung zu keinem Schaden führt, einzig der Nutzen kann nicht realisiert werden.

Die zuvor ausgeführten Ergebnisse müssen jedoch auch kritisch reflektiert werden. Zum einen stützen sich die Ergebnisse auf zehn Quellen. Fraglich ist, ob aus dieser Menge repräsentative Schlussfolgerungen gezogen werden können. Die ausgeführten Ergebnisse zeigen jedoch klare Tendenzen hinsichtlich Nutzen, Motivatoren und Barrieren. Zum anderen wurden nur die Häufigkeiten der Nennungen der einzelnen Faktoren in der Literatur gezählt. Eine Untersuchung hinsichtlich des Wirkungsgrades der Faktoren ist nicht Bestandteil dieser Arbeit.

3.4 Governance

Insbesondere die Praxisliteratur legt einen großen Fokus auf die Aspekte von Governance, Risikomanagement und Compliance (GRC). Häufig wiederkehrende Themen sind Governance von Enterprise 2.0 Systemen mitsamt deren Inhalten, Bewertung und Management von Risiken und die Compliance hinsichtlich gesetzlicher Anforderungen (Williams et al., 2013). In diesem Kapitel wird auf einige Aspekte von GRC eingegangen. Zunächst wird die Bedeutung von GRC im Kontext ECS herausgestellt. Im Anschluss daran wird auf Aspekte eingegangen, die von GRC abgedeckt werden sollten und abschließend wird ein Modell vorgestellt, nach dem GRC eingeführt und umgesetzt werden kann.

In den meisten Unternehmen gibt es keine klare Governance und ein Großteil der Unternehmen ist nicht in der Lage, die Inhalte von internen Enterprise 2.0 Anwendungen durchsuchbar zu archivieren (Miles, 2011). Ein grundsätzliches Problem, was zu dieser Lage führt ist, dass die Prinzipien der Nutzungsoffenheit von ECS und die gesetzlichen Anforderungen an Unternehmen oft im Gegensatz zuei-

inander stehen. Unternehmen müssen jedoch sicherstellen, dass auch ECS den gesetzlichen Anforderungen gerecht werden (Newman & Thomas, 2008). Der Einsatz von ECS führt dazu, dass sich die traditionellen Grenzen von Unternehmen verändern, was dazu führt, dass Unternehmen nicht immer die vollständige Kontrolle über die Kommunikation oder erstellte Inhalte haben. Die Informationslandschaft verändert sich von einer Hierarchie hin zu einer offenen und kollaborativen Informationslandschaft. Ein großer Teil der Geschäftsprozesse findet in offenen Netzwerken statt und nicht mehr in geschlossenen Systemen. Weiterhin entstehen in ECS Informationen, die nicht als klassischer Record verwendet werden können. Dieser Wandel der Informationslandschaft, der durch Enterprise 2.0 hervorgerufen wird, führt zu Fragen hinsichtlich Authentizität, Verlässlichkeit und Genauigkeit von Informationen. Aus diesen Gründen sehen sich Unternehmen dazu gezwungen, GRC für Enterprise 2.0 Anwendungen einzuführen, um eine stärkere Kontrolle ausüben zu können (Back & Koch, 2011; Shaffer & Duranti, 2011).

GRC setzt sich aus den Bestandteilen Governance, Risikomanagement und Compliance zusammen. *Governance* ist der Entscheidungsprozess, nachdem Projekte und Aufgaben durchgeführt werden. Das *Risikomanagement* befasst sich mit Aspekten der IT-Notfallplanung, dem Vorbeugen von Betrug und allgemeinen Sicherheitsmaßnahmen. Das Risikomanagement ist nötig, da durch die Nutzung von IT zwar Chancen entstehen aber auch neue Risiken. Ohne Risikomanagement sind die Risiken unbekannt und für ein Unternehmen nicht tragbar. *Compliance* bedeutet, dass Unternehmen konform zu gesetzlichen Anforderungen, Spezifikationen oder Leitfäden handeln. Das Verständnis dieser Begriffe ist wichtig, damit Unternehmen Enterprise 2.0 GRC umsetzen können (Back & Koch, 2011; Cherinka, Miller, Prezzama & Smith, 2010; Newman & Thomas, 2008). Der Fokus dieser Arbeit liegt auf Governance und Compliance.

3.4.1 Enterprise 2.0 Governance Framework

Im Enterprise 2.0 Governance Framework beschreiben Newman und Thomas (2008) drei Bausteine, die in einer Enterprise 2.0 Governance enthalten sein sollen. Die drei Bausteine sind Risiken, Best Practices und die Unternehmenskultur (Newman & Thomas, 2008). Das Framework ist in Abbildung 3.9 dargestellt.



Abbildung 3.9: Enterprise 2.0 Governance Framework (Newman & Thomas, 2008, S. 341)

Unternehmen sind für die Handlungen ihrer Mitarbeiter auf Enterprise 2.0 Plattformen verantwortlich. Sobald ein Unternehmen die Nutzung von ECS genehmigt, setzt sich das Unternehmen einem Risiko aus. Eine Enterprise 2.0 Governance muss diese Risiken verringern, indem die verwendeten Technologien hinsichtlich nicht erwünschter und nicht angemessener Inhalte überwacht werden. Ein wichtiger Bestandteil der Risiken sind in diesem Framework gesetzliche Vorschriften und Haftung. In den USA gibt es beispielsweise den Sarbanes-Oxley Act von 2002, der genau festlegt, welche Vorgaben Unternehmen, deren Wertpapiere an der Börse in den USA gehandelt werden, befolgen müssen. Auch nicht-amerikanische Unternehmen müssen sich an den Sarbanes-Oxley Act halten, wenn deren Wertpapiere in den USA gehandelt werden. Daher müssen Unternehmen sicherstellen, dass sich alle Mitarbeiter an dieses Gesetz halten (Newman & Thomas, 2008; Zhang, 2007). Ein weiteres Problem hinsichtlich der Haftung sehen Newman und Thomas (2008) darin, dass Mitarbeitern die Nutzung von sozialen Medien bereits aus dem privaten Umfeld bekannt ist. Das kann dazu führen, dass in ECS des Unternehmens unangemessene Inhalte veröffentlicht werden ohne, dass sich die Mitarbeiter vollständig über die Unangemessenheit im Klaren sind. Wird so beispielsweise ein Video mit beleidigenden Ausdrücken oder gar sexuell belästigenden Inhalten veröffentlicht, so können bereits Policies und Vorschriften verletzt werden. Ein weiteres Risiko, das Newman und Thomas (2008) identifizieren, ist der Missbrauch von Ressourcen. Einige ECS ermöglichen das Programmieren von Widgets. Vor dem Roll-out eines solchen Widgets auf das komplette Unternehmen muss sichergestellt werden, dass kein unnötig hoher Ressourcenverbrauch (zum Beispiel CPU und RAM) durch die Nutzung der Widgets verursacht wird. Um diese Risiken zu vermindern empfehlen Newman und Thomas (2008) die Verwendung von Governance Technologien, die die Inhalte der Enterprise 2.0 Plattform automatisch auf nicht angemessene Inhalte überprüfen und verantwortliche Personen bei Verletzung der Governance benachrichtigen (Newman & Thomas, 2008).

Der zweite Bestandteil des Enterprise 2.0 Frameworks von Newman und Thomas (2008) ist das Management der best practices. Eine Enterprise 2.0 Governance soll zu einer einheitlichen Nutzung und zum Ausschöpfen der vollen Potenziale einer Plattform beitragen. In einer Governance-Initiative sollte vorgesehen werden, dass grundlegende Standards wie HTTP, HTML und XML verwendet werden, um die Integration mehrerer Systeme zu erleichtern. Dazu gehört auch, dass Mitarbeiter diese Standards konform verwenden. Ein weiterer Aspekt, der durch eine Governance geregelt sein sollte ist eine einheitliche Struktur zum Erstellen von neuen Inhalten. Nutzer, die keine Erfahrungen im Umgang mit Enterprise 2.0 Technologien haben, werden ohne Vorgabe einer Struktur Probleme bei der Nutzung haben, insbesondere wenn viele Informationen in ECS eingetragen werden. Diese Vorgabe sollte dabei jedoch möglichst flexibel gehalten werden. Es muss eine Balance gefunden werden, sodass möglichst wenige Vorgaben gemacht werden, es aber genug Struktur bei neu erstellten Inhalten gibt. Des Weiteren soll es eine solche Struktur erleichtern, Wissen zu dokumentieren. Weiterhin empfehlen Newman und Thomas (2008), dass bereits im Zuge der Einführung von ECS wichtige und interessante Inhalte und Dokumente auf der Plattform veröffentlicht werden. Das führt dazu, dass bereits von Beginn an eine Struktur erkennbar ist und Mitarbeiter sehen, für welche Zwecke verschiedene Komponenten der Plattform genutzt werden können und sollen. Als weiteres wichtiges Element im Kontext der best

practices identifizieren Newman und Thomas (2008) die Auffindbarkeit von Inhalten. Informationen, die nicht gefunden werden können, sind für ein Unternehmen wertlos. Eine Enterprise 2.0 Governance muss daher sicherstellen, dass eine Suchfunktion alle Inhalte von ECS erfasst. Die Auffindbarkeit von Inhalten beschränkt sich allerdings nicht nur auf Enterprise 2.0 Suchfunktionen. Viele ECS Lösungen erlauben es, eigene Widgets oder Services zu programmieren. Widgets sind für die Auffindbarkeit von Bedeutung, da diese Inhalte personalisiert aggregieren können. Eine Governance sollte dementsprechend dafür sorgen, dass nützliche Widgets zur Verfügung gestellt werden. Dazu gehört, dass bekannt ist, wie diese verwendet werden können, wozu diese verwendet werden können und welcher Nutzen durch die Verwendung des Widgets entsteht (Newman & Thomas, 2008).

Wie in Kapitel 3.1 erwähnt, geht mit der Einführung von ECS auch ein kultureller Wandel einher. Dies soll auch in einer Enterprise 2.0 Governance berücksichtigt werden. Die Einführung von ECS führt dazu, dass Hierarchien und organisationale Barrieren aufgebrochen werden. Für viele Unternehmen stellt dies eine Herausforderung dar, da ein Gefühl von Kontrollverlust entsteht, wenn plötzlich Ebenen in der Hierarchie übersprungen werden können. Eine Enterprise 2.0 Governance sollte den Übergang von ausgeprägten Hierarchien hin zu flachen Hierarchien regeln, sodass sich das gesamte Unternehmen auf den Übergang vorbereiten kann. Ein wesentlicher Aspekt, der zu der Akzeptanz der neuen Hierarchien beiträgt ist die Unterstützung durch das Management. Nutzt das Management die Enterprise 2.0 Plattform selbst aktiv und reagiert auf Kommunikation von Mitarbeitern, werden die neuen Hierarchien schneller angenommen. Diese Faktoren wurden bereits im Detail in Kapitel 3.3 diskutiert.

3.4.2 Inhalte einer Enterprise 2.0 Governance

Im Zuge der Beschreibung des Enterprise 2.0 Governance Frameworks wurden bereits einige generelle Inhalte für eine Enterprise 2.0 Governance und Policies angeführt. In diesem Kapitel werden konkrete Inhalte vorgestellt, die in der wissenschaftlichen Literatur und in der Praxisliteratur identifiziert wurden. Diese werden zudem in das Enterprise 2.0 Governance Framework von Newman und Thomas (2008) eingeordnet. Die Zuordnung ist in Abbildung 3.10 dargestellt und wird nachfolgend beschrieben.

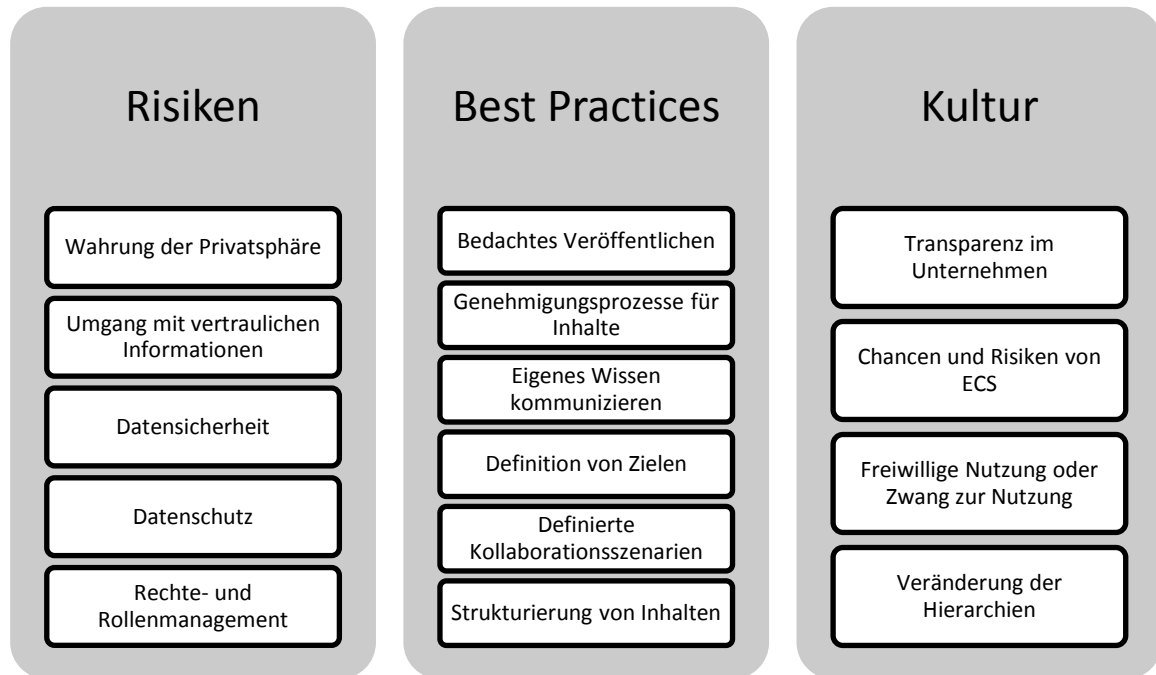


Abbildung 3.10: Einordnung von Inhalten in das Enterprise 2.0 Governance Framework (eigene Darstellung nach Newman & Thomas (2008))

Dem Bereich Risiken können fünf Inhalte zugeordnet werden. Eine Enterprise 2.0 Governance soll eine klare Erklärung über die *Wahrung der Privatsphäre* der Mitarbeiter enthalten. Dazu gehört, dass genau beschrieben wird, wann Dritten Inhalte aus der Enterprise 2.0 Plattform zugänglich gemacht werden. Weiterhin sollte bei einer Weitergabe von Inhalten die Zustimmung der Ersteller der Inhalte eingeholt werden (Lyssand, 2010). Eine der wichtigsten Ressourcen des Unternehmens sind *vertrauliche Informationen*. Mitarbeiter müssen zu jederzeit sicherstellen, dass vertrauliche Informationen entsprechend behandelt und gekennzeichnet werden. Der Zugriff auf vertrauliche Informationen soll auf Mitarbeiter beschränkt werden, die Zugriff zu diesen Informationen benötigen. Eine Governance sollte unterstreichen, dass ein sorgfältiger Umgang mit vertraulichen Informationen essenziell ist (Lyssand, 2010; Schubert & Williams, 2012; Shaffer & Duranti, 2011). In diesem Zusammenhang ist die *Datensicherheit* ein weiterer Bestandteil. In einer Enterprise 2.0 Governance sollten Regeln enthalten sein, wie Mitarbeiter die Sicherheit von Daten gewährleisten können. Zur Unterstützung der Mitarbeiter soll es zudem auch Leitfäden geben, die einen sicheren Umgang mit Daten beschreiben (Shaffer & Duranti, 2011). Der *Datenschutz* spielt im Bereich der Risiken ebenfalls eine wichtige Rolle. In der Enterprise 2.0 Governance muss geregelt sein, wie mit personenbezogenen Daten, insbesondere von Partnerunternehmen und Kunden, auf der Enterprise 2.0 Plattform umgegangen werden muss und welche Art von Daten dort veröffentlicht werden dürfen (Schubert & Williams, 2012; Shaffer & Duranti, 2011). Des Weiteren sollte das *Rechte- und Rollenmanagement* in der Enterprise 2.0 Governance berücksichtigt werden. Die Governance soll Anhaltspunkte über die benötigten Zugriffsrechte für Mit-

arbeiter geben. Damit werden die Administratoren bei der Vergabe der Zugriffsrechte unterstützt (Alqahtani et al., 2014; Schubert & Williams, 2012).

Dem Bereich Best Practices wurden sechs Inhalte zugeordnet. Eine Enterprise 2.0 Governance sollte es den Mitarbeitern nahelegen, vor der Veröffentlichung von Inhalten zu überprüfen, ob die zu veröffentlichenden Inhalte angemessen sind und ob die Veröffentlichung durch Regelungen aus dem Bereich Risiken eingeschränkt wurde (Lyssand, 2010). In diesem Zusammenhang kann es vorkommen, dass es Inhalte gibt, über deren Veröffentlichung die Enterprise 2.0 Governance keine Regelungen trifft. Für diese Fälle sollte eine Enterprise 2.0 Governance jedoch beschreiben, auf welche Weise eine Genehmigung für die Veröffentlichung solcher Inhalte eingeholt werden sollte (Tziahanas & Hardy, 2012). Mitarbeiter sollen durch die Governance dazu angehalten werden, ihr eigenes Expertenwissen zu veröffentlichen und anderen Mitarbeitern zugänglich zu machen (Lyssand, 2010). Damit der Zweck der Nutzung einer Enterprise 2.0 Plattform klar ist und die Mitarbeiter verstehen können, warum die Plattform genutzt werden soll, sollten in der Enterprise 2.0 Governance die Ziele der Nutzung definiert sein. Das unterstützt die Kommunikation der Nutzenaspekte und führt zu einer höheren Akzeptanz der Plattform (Alqahtani et al., 2014; Schubert & Williams, 2012). Damit einhergehend sollen auch exemplarisch einige Anwendungsszenarien beschrieben werden, damit die Mitarbeiter Anhaltspunkte haben, für welche Zwecke welche Funktionen der Enterprise 2.0 Plattform benutzt werden können (Alqahtani et al., 2014; Richter et al., 2012). Wie bereits in Kapitel 3.4.1 beschrieben, ist die Vorgabe einer Struktur für Inhalte wichtig, damit eine spätere Auffindbarkeit und Verarbeitung gewährleistet werden kann. Das betrifft sowohl den Ablageort der Informationen als auch die Struktur der eigentlichen Information (Newman & Thomas, 2008).

Dem Bereich Kultur wurden vier Inhalte zugeordnet. Die Nutzung von Enterprise 2.0 Technologien trägt zur Förderung der Transparenz im Unternehmen bei. Dementsprechend sollen Mitarbeiter durch die Enterprise 2.0 Governance zu einem ehrlichen und transparentem Handeln angeregt werden (Lyssand, 2010). In Kapitel 3.3 wurde bereits diskutiert, dass die Kommunikation der Chancen und Risiken des Einsatzes von Enterprise 2.0 Technologien ein wesentlicher Faktor ist, um die Akzeptanz im Unternehmen zu fördern. Aus diesem Grunde ist es wichtig, dass auch in der Enterprise 2.0 Governance die Chancen und Risiken der Nutzung kommuniziert werden, sodass Mitarbeiter diese berücksichtigen können (Tziahanas & Hardy, 2012). Ein wichtiger kultureller Aspekt ist der Grad, zu dem die Nutzung der Enterprise 2.0 Plattform erzwungen wird. Die Enterprise 2.0 Governance muss klar festlegen, ob die Nutzung der Plattform obligatorisch oder optional ist. Dabei muss jedoch darauf geachtet werden, dass die Mitarbeiter nicht das Gefühl bekommen, dass die Nutzung eines neuen Systems gewaltsam aufgezwungen wird (Alqahtani et al., 2014). Des Weiteren wird durch die Nutzung von Enterprise 2.0 Technologien eine Veränderung der Hierarchien im Unternehmen erzeugt. Die Abflachung der Hierarchien muss ein Bestandteil der Enterprise 2.0 Governance sein, um Ängsten bezüglich eines möglichen Verlustes über die Kontrolle entgegen wirken zu können (Newman & Thomas, 2008).

Im Rahmen der Literaturanalyse wurde noch eine weitere Kategorie identifiziert, die nicht durch das Enterprise 2.0 Governance Framework abgedeckt wird. Ein Großteil der Literatur befasst sich mit Ver-

haltensregeln, die den Umgang der Mitarbeiter miteinander regeln. Abbildung 3.11 gibt einen Überblick über mögliche Verhaltensregeln im Rahmen einer Enterprise 2.0 Governance.



Abbildung 3.11: Verhaltensregeln (eigene Darstellung)

Die Mitarbeiter sollen bei der Nutzung der Enterprise 2.0 Plattform stets an den eigenen Werten und an den Werten des Unternehmens festhalten. Dies soll zu einer ehrlichen und fairen Zusammenarbeit beitragen. Kollegen sollen dabei stets mit Respekt behandelt werden. Eine Enterprise 2.0 Governance soll die gegenseitige Hilfe unter Mitarbeitern eines Unternehmens fördern. Dadurch wird indirekt auch der Informationsaustausch gefördert. Weiterhin soll die Enterprise 2.0 Governance Mitarbeiter dazu motivieren, die von anderen Mitarbeitern veröffentlichten Inhalte zu durchsuchen, um Lösungen für Probleme zu finden (Lyssand, 2010). Neben den eigentlichen Inhalten der Enterprise 2.0 Governance müssen jedoch auch die Konsequenzen definiert werden, die eintreten, wenn gegen die Governance verstoßen wird. Somit hat das Unternehmen eine Grundlage, um im Falle eines Verstoßes zu handeln (Shaffer & Duranti, 2011).

3.4.3 Diskussion

Wie in Kapitel 3.4.1 beschrieben, sind gesetzliche Anforderungen im Rahmen des Enterprise 2.0 Governance Frameworks ein wichtiges Element. Diese müssen auf jeden Fall bei der Erstellung einer ECS-Governance berücksichtigt werden (Newman & Thomas, 2008). Allerdings werden die gesetzlichen Anforderungen in dieser Arbeit nur oberflächlich behandelt. Zum einen geht die Literatur im Bereich ECS-Governance nur sehr beschränkt auf gesetzliche Anforderungen ein und zum anderen wird in der Literatur fast ausschließlich die amerikanische Gesetzgebung berücksichtigt. In Kapitel 3.4.1 wurde bereits hervorgehoben, dass auch die amerikanische Gesetzgebung für nicht-amerikanische Unternehmen relevant sein kann. Aus der Literaturanalyse kann der Schluss gezogen werden, dass viele Unternehmen sich im Kontext von Enterprise 2.0 Technologien nicht mit rechtlichen Anforderungen auseinandersetzen und diese dementsprechend auch nicht umsetzen. Dies wird durch die Erkenntnis-

se von Miles (2011) und Schubert und Williams (2012) unterstützt. Nach Miles (2011) sind mehr als die Hälfte der Unternehmen, die Enterprise 2.0 Technologien einsetzen, nicht in der Lage, Inhalte aus internen Plattformen durchsuchbar zu archivieren (Miles, 2011). Die Gründe dafür können vielfältig sein. Williams et al. (2013) führen an, dass sich Unternehmen oft nicht im Klaren darüber sind, welche Gesetze und Standards für Enterprise 2.0 Plattformen relevant sind und was dies für beispielsweise angeordnete Durchsuchungen der Inhalte bedeutet (Williams et al., 2013). Ein weiteres Problem könnte aber auch sein, dass sich gesetzliche Anforderungen schnell ändern können und insbesondere in den USA je nach Bundesstaat und in der EU je nach Land extrem variieren können. Das erschwert es einem Unternehmen, eine einheitliche Enterprise 2.0 Governance einzuführen (Lyssand, 2010; Newman & Thomas, 2008).

Weiterhin hat die Literaturanalyse gezeigt, dass Unternehmen allgemein Probleme bei der Umsetzung einer ECS-Governance haben. Viele Unternehmen sind sich nicht bewusst, dass ein Großteil von bestehenden Policies auf die Enterprise 2.0 Governance übertragen werden kann. Viele Regelungen, die für die Nutzung von Telefon und E-Mail getroffen wurden, können auf die Nutzung von Enterprise 2.0 Technologien übertragen werden (Lyssand, 2010). Aus der Literaturanalyse hat sich ergeben, dass sich viele Governance Inhalte aus Problemen und Bedenken mit der Enterprise 2.0 Nutzung ergeben (siehe Kapitel 3.3). Somit steht die ECS-Governance im direkten Zusammenhang mit der Akzeptanz und somit auch mit dem Erfolg der Enterprise 2.0 Lösung. Die Etablierung der Enterprise 2.0 Governance ist ein weiterer wichtiger Aspekt. Regelungen haben geringe Auswirkungen, wenn diese nicht durch die Mitarbeiter berücksichtigt werden. Damit solche Regelungen akzeptiert werden, ist es wichtig, auch die Bedürfnisse der Anwender zu berücksichtigen. Regelungen dürfen nicht zu strikt sein, damit die Anwender die Möglichkeit haben, selbst Nutzungspotenziale zu entdecken (Cherinka et al., 2010). Die Verwendung eines strukturierten Prozesses zur Erstellung und Etablierung einer Enterprise 2.0 Governance kann ebenfalls dazu beitragen, die Akzeptanz und Berücksichtigung zu fördern. Dawson (2009) und Ruiz (2013) stellen Modelle vor, um eine Enterprise 2.0 Governance einzuführen (Dawson, 2009; Ruiz, 2013).

Während der Literaturanalyse stellte sich heraus, dass die meisten Beiträge zur Enterprise 2.0 Governance die Regeln und Richtlinien von der Social Media Nutzung abstrahieren. ECS und Social Media unterscheiden sich jedoch sehr deutlich (Schubert & Williams, 2013). Daher ist eine Übertragung der Inhalte von Social Media auf ECS nicht immer möglich. Eine ECS-Governance befasst sich jedoch in großen Teilen mit den Problem, die auch im Kontext des Dokumenten- und Recordsmanagement bestehen. Dort sind insbesondere die Archivierung, Aufbewahrungsfristen, sowie Durchsuchbarkeit und Auffindbarkeit von Inhalten von großer Bedeutung. Die Auffindbarkeit von Inhalten wird insbesondere im Rahmen der E-Discovery relevant (O'Callaghan & Smits, 2005; Smith & McKeen, 2003; Wamukoya & Mutula, 2005). Daher ist es für zukünftige Forschungen ein Ansatz, Inhalte von ECS-Policies aus dem Bereich des Enterprise Content Managements zu abstrahieren.

4 Auswertung der Interviews

Die Interviews wurden wie in Kapitel 1.3.6 beschrieben durchgeführt. Die Struktur der Interviews orientiert sich an den vier Dimensionen von ECS aus Kapitel 3. Zudem enthält der Interviewleitfaden einen Fragenblock, der sich auf den Social Business Index bezieht. Die Auswertung und Diskussion der Interviews erfolgt anhand der fünf Fragenblöcke Einführung, Nutzung, Wirkung und Wahrnehmung, Governance und Social Business Index.

Das Interview richtete sich sowohl an ECS-Anwender als auch an Implementierungspartner. Insgesamt wurden 3 Anwender und 3 Implementierungspartner bzw. Hersteller von ECS befragt. Der Interviewleitfaden befindet sich in Anhang 2. In den folgenden Ausführungen werden die Interviewteilnehmer anonym referenziert. In Tabelle 4.1 sind die Interviewteilnehmer und deren Rollen zusammengefasst.

Teilnehmer	Rolle
Interview 1	Anwender
Interview 2	Anwender
Interview 3	Implementierungspartner
Interview 4	Implementierungspartner
Interview 5	Anwender
Interview 6	Implementierungspartner

Tabelle 4.1: Interviewteilnehmer

Bei der Auswahl der Interviewteilnehmer wurden diese in zwei Gruppen eingeteilt: Anwender und Implementierungspartner. Es wurden jeweils drei ECS-Implementierungspartner und drei ECS-Anwender befragt. Die Auswahl wurde vorgenommen, um in den Interviews Einblicke sowohl aus der Perspektive der Anwender als auch aus Perspektive der Implementierungspartner zu erlangen, da beide Perspektiven für den Social Business Index relevant sind. Von den Anwendern sollen schwerpunktmäßig Informationen über Nutzung von ECS erhoben werden, während von den Implementierungspartnern Informationen über ECS-Projekte gesammelt werden sollen.

4.1 Einführung

Das Ziel dieses ersten Fragenblocks war es, Unterschiede zwischen der Einführung von ECS und klassischen IT-Systemen, wie beispielsweise ERP-Systemen, zu erheben. Des Weiteren sollten Erfolgsfaktoren für die Einführung von ECS identifiziert werden.

Alle Befragten haben angegeben, dass es teilweise Gemeinsamkeiten bei der Einführung von ECS und ERP-Systemen gibt, jedoch gibt es auch große Unterschiede. Allgemein sind die Phasen, die im Einführungsprojekt durchlaufen werden (zum Beispiel Evaluierung und Implementierung) zu einem großen Teil gleich (Interview 6).

Die Unterschiede bei der Einführung von ERP-Systemen und ECS werden mit den Charakteristika der beiden Systemarten begründet. Bei einem ERP-System stehen die Geschäftsprozesse eines Unternehmens sehr stark im Vordergrund (Interview 3, Interview 4). Damit geht einher, dass das Projektmanagement über einen „fest definierten Kriterienkatalog“, der Anforderungen und Geschäftsprozesse enthält, verfügt (Interview 3). Des Weiteren wurde in den Interviews angeführt, dass es sich bei der Einführung von ERP-Systemen um eine „Zwangsvollstreckung“ (Interview 3) handelt. Die Nutzung eines ERP-Systems ist für die Mitarbeiter eines Unternehmens verpflichtend (Interview 3, Interview 4). Diese Faktoren sind bei der Einführung von ECS anders ausgeprägt. Die Nutzung eines ECS wird, im Gegensatz zu ERP-Systemen, als optional beschrieben. Somit hängt die Einführung von ECS sehr stark vom Willen, Engagement und der Akzeptanz der Mitarbeiter ab (Interview 2, Interview 3, Interview 4). In den Interviews wurde mehrfach die Akzeptanz durch die Nutzer hervorgehoben. Auf Basis der Erkenntnisse der Interviews kann zusammengefasst werden, dass bei der Einführung eines ERP-Systems die Geschäftsprozesse im Vordergrund stehen. Bei der Einführung von ECS stehen hingegen die beteiligten bzw. betroffenen Mitarbeiter und deren Bedürfnisse im Vordergrund.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede bestehen auch bei der Auswahl der Software. Im Kontext von ERP-Einführungen ist der Pitch weit verbreitet. Im Rahmen der Angebotsevaluation wird eine Auswahl von Softwareanbietern zur Präsentation der Lösungen ins Unternehmen eingeladen (Schubert & Winkelmann, 2015). Dieses Konzept gibt es auch im Rahmen von ECS-Einführungen. Jedoch ist der Pitch in diesem Kontext nicht so verbreitet wie bei ERP-Systemen. Weiterhin ist der Pitch in der Regel anders gestaltet. Es geht weniger um die Demonstration der Software, als um das Umsetzungskonzept. Es soll gezeigt werden, welche Anwendungsfälle für das ECS geeignet sind, um für das Unternehmen einen Mehrwert zu schaffen und wie diese Probleme des Unternehmens hinsichtlich der Kollaboration lösen können (Interview 3, Interview 4, Interview 6).

Hinsichtlich der Dauer von ECS-Einführungen wurden von den Befragten verschiedene Aussagen gemacht, sodass keine pauschale Aussage über die durchschnittliche Dauer von ECS-Einführungen getroffen werden kann. In einigen Interviews wurde jedoch angemerkt, dass eine Einführung bei großen Unternehmen tendenziell länger dauert. Das wurde damit begründet, dass es bei größeren Unternehmen aufgrund der Unternehmenskultur länger dauert eine „kritische Masse“ (Interview 3) an Anwendern zu erreichen (Interview 3, Interview 4, Interview 6). Die technische Bereitstellung eines ECS hingegen kann bereits innerhalb weniger Tage erfolgen (Interview 6).

Als Erfolgsfaktor für die Einführung von ECS wurde häufig die Rolle des Managements genannt. Die Vorbildfunktion und Beteiligung des Managements während der Einführung wird als wichtiger Erfolgsfaktor angesehen (Interview 1, Interview 2, Interview 4). Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor für die Einführung eines ECS ist die Einbeziehung der Mitarbeiter. Die Mitarbeiter sollten möglichst früh in das Projekt miteinbezogen werden, sodass die Bedürfnisse und Feedbacks der Mitarbeiter gesammelt und berücksichtigt werden können (Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 6). Des Weiteren ist es für den Erfolg einer ECS-Einführung wichtig, wenn sich das Unternehmen über den Nutzen der Software bewusst ist. Der zu erwartende Nutzen sollte auch an die Mitarbeiter kommuni-

ziert werden (Interview 1, Interview 4, Interview 6). Ein klares Einführungskonzept hilft dem Unternehmen bei der strukturierten ECS-Einführung (Interview 4, Interview 6). In diesem Zusammenhang sollte auch bereits ein Nutzungskonzept entwickelt werden, das direkt nach der Einführung umgesetzt wird. Dieses Nutzungskonzept soll erste Anwendungsfälle für das ECS beschreiben, damit Mitarbeiter einen Einstiegspunkt für die Nutzung finden können (Interview 4, Interview 6). Schulungsmethoden, wie beispielsweise Workshops, können dazu beitragen, diese Nutzungskonzepte umzusetzen (Interview 2, Interview 4). Als weiterer Erfolgsfaktor einer ECS-Einführung wurde die Benutzeroberfläche der Software genannt (Interview 3, Interview 4). Dazu ist jedoch anzumerken, dass das Projektteam bei einer Standardsoftware kaum Einfluss auf die Gestaltung der Nutzeroberfläche hat. Daher ist bereits bei der Softwareauswahl auf eine benutzerfreundliche Oberfläche zu achten. Ein besonders wichtiger Erfolgsfaktor, der in den Interviews genannt wurde, ist die Zustimmung durch den Betriebsrat. Dieser muss der Einführung zustimmen, sonst kann das ECS nicht in Betrieb genommen werden. Daher ist die Unterstützung durch den Betriebsrat ein wichtiger Erfolgsfaktor für die ECS-Einführung (Interview 3, Interview 4). Die Einführung von ECS geht mit starken Veränderungen im Unternehmen einher. Unternehmen müssen sich darüber bereits vor Beginn des Projekts im Klaren sein. Diese Veränderungen können auch die Unternehmenskultur betreffen. Die vorhandene Unternehmenskultur ist ein weiterer Erfolgsfaktor für eine ECS-Einführung, da durch die Unternehmenskultur die Grundvoraussetzung für die Akzeptanz durch die Mitarbeiter definiert werden (Interview 3, Interview 6). Weiterhin wurde in den Interviews angeführt, dass das Unternehmen vor der Einführung von ECS klare Zielvorstellungen haben muss. Das Unternehmen muss jedoch auch dazu bereit sein, diese Zielvorstellungen im Laufe der Einführung anzupassen (Interview 3).

4.2 Nutzung

In diesem Fragenblock wurden die Interviewteilnehmer über die Nutzung von ECS befragt. Im Vordergrund standen dabei die Aufteilung der Nutzer in verschiedene Aktivitätsgruppen (registriert, inaktiv und aktiv) sowie Anwendungsszenarien von kollaborativer Software.

Bezüglich des Anteils der Mitarbeiter, die bei den ECS in Unternehmen registriert sind, gab es verschiedene Antworten. In zwei Interviews wurde angegeben, dass alle Mitarbeiter im ECS angemeldet sind (Interview 1, Interview 2). In einem Fall wurde der Anteil der registrierten Mitarbeiter als „*eher hoch*“ angegeben (Interview 3). In einem weiteren Interview wurde geäußert, dass etwa 10% der Mitarbeiter nicht registriert sind (Interview 4). Weiterhin wurde angemerkt, dass bei der Angabe von solchen Anteilen differenziert werden muss. Ein Anwendungskonzept für ECS betrifft nicht zwangsläufig alle Mitarbeiter im Unternehmen, wodurch keine pauschale Aussage über den Anteil der angemeldeten Mitarbeiter getroffen werden kann (Interview 6). Aus den Angaben, die in den Interviews gemacht wurden, lässt sich erkennen, dass in der Regel eine sehr große Mehrheit von Mitarbeitern bei ECS der Unternehmen angemeldet ist. Es sind jedoch selten alle Mitarbeiter angemeldet.

Hinsichtlich des Anteils der angemeldeten Nutzer die das ECS aktiv benutzen, wurde angegeben, dass auch hier differenziert werden muss. Es ist zu unterscheiden zwischen Nutzern, die ECS lesend ver-

wenden, Nutzern die selbst neue Inhalte beisteuern und Nutzern, die mit bestehenden Inhalten arbeiten, jedoch selbst keine neuen Inhalte erstellen (Interview 3, Interview 4). Diese Einstufung stimmt mit den beiden Nutzergruppen Contributors und Uploaders überein, woraus der Schluss gezogen werden kann, dass diese beiden Gruppen auch auf ECS übertragen werden können. Da in einem ECS Inhalte in der Regel erstellt und nicht wie bei einem Fileshare hochgeladen werden, sollte die Rolle der Uploader im Kontext von ECS mit dem Begriff Creator belegt werden. Darüber hinaus wurde die Rolle der Lurker, die ebenfalls im Rahmen der Literaturanalyse in Kapitel 3.2.2 behandelt wurde, bestätigt und deren Bedeutung hervorgehoben. In einem Interview wurde die Aussage getroffen, dass Lurker für den Erfolg eines ECS sehr wichtig sind. Obwohl Lurker nur vorhandene Informationen lesen, haben diese ein hohes Potenzial, Informationen aus dem ECS heraus zu kommunizieren. Dies kann sogar dazu führen, weitere Mitarbeiter zur Nutzung des ECS zu bewegen (Interview 6). Die Aktivität der Nutzer wurde in den Interviews mit verschiedenen Werten belegt. In der Regel werden 10% bis 20% der Nutzer in einem ECS als sehr aktiv (im Sinne der Gruppe Creator) angesehen (Interview 3, Interview 4). In seltenen Fällen sind etwa 30% der Nutzer sehr aktiv (Interview 6). Der Anteil der Nutzer, die in die Gruppe der Contributor fallen, wird auf 60% eingeschätzt (Interview 4). Der Anteil der Lurker ist ebenfalls sehr hoch (Interview 3, Interview 6). Aus den Interviews kann der Schluss gezogen werden, dass es viele Nutzer mit geringer Aktivität gibt, jedoch nur wenige Nutzer mit hoher Aktivität. Diese Verteilung ist jedoch nicht als statisch anzusehen. Als Problem wird eine „Drop-off Rate“ genannt, das bedeutet, dass aktive Nutzer plötzlich inaktiv werden können, was kontinuierliche Begleitmaßnahmen zur Förderung des ECS erforderlich macht (Interview 3). Zudem kann sich die Aktivität der einzelnen Nutzer im Laufe der Zeit sowohl positiv als auch negativ verändern (Interview 6).

Ein wichtiger Bestandteil der Interviews war die Frage nach Kollaborationsszenarien für ECS. Die Interviews sollten dazu beitragen, herauszufinden, für welche Zwecke ECS in Unternehmen eingesetzt werden. Anhand der Interviews konnten 15 Kollaborationsszenarien identifiziert werden. Um diese zu strukturieren, wurden die Kollaborationsszenarien in den inneren Kern des 8C-Modells von Williams (2011) eingeteilt. In einem ersten Versuch wurde versucht, die Kollaborationsszenarien in das Aperto-Modell einzuordnen. Dies war jedoch nicht zielführend, da die Kollaborationsszenarien teilweise auf unterschiedlichen Ebenen einzuordnen waren. Die vorgenommene Einteilung in das 8C-Modell ist in Abbildung 4.1 dargestellt. Bei der Einteilung ist zu beachten, dass aufgrund der Reduzierung auf den inneren Kern des 8C-Modells eine eindeutige Einteilung der Kollaborationsszenarien nicht immer möglich war. Somit ist die Einteilung der Kollaborationsszenarien nur als Vorschlag anzusehen, wie diese im Kontext des Social Business Index strukturiert werden könnten.

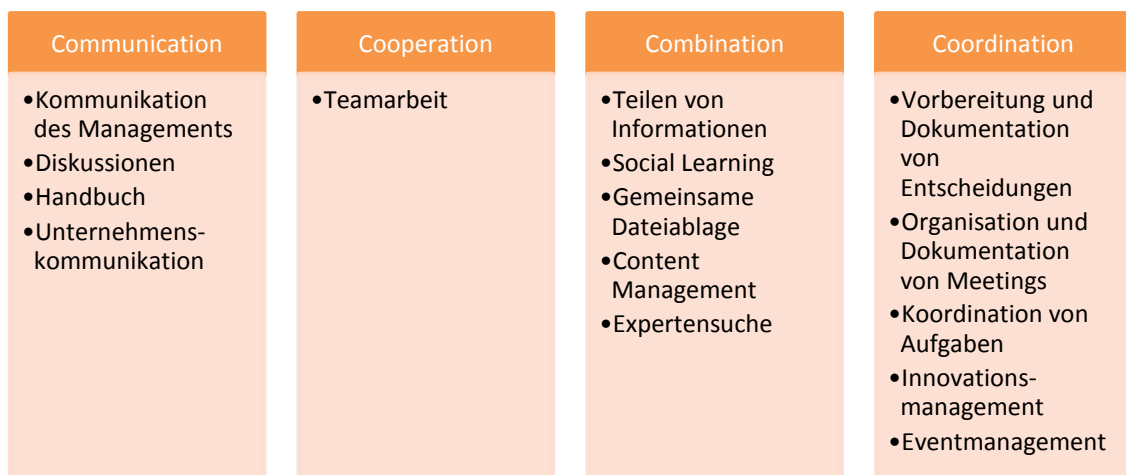


Abbildung 4.1: Klassifizierung der Kollaborationsszenarien in das 8C-Modell (eigene Darstellung)

Im Folgenden werden die identifizierten Kollaborationsszenarien vorgestellt. Dem Bereich Communication wurden vier Kollaborationsszenarien zugeordnet. Die *Kommunikation des Managements* wurde in einem Interview genannt. Unternehmen verwenden ECS, um die Kommunikation des Managements an die Mitarbeiter und umgekehrt zu unterstützen. In einigen Unternehmen ersetzen ECS beispielsweise regelmäßige Newsletter (Interview 4). Ein weiteres Szenario, für das ECS eingesetzt werden, ist die *Diskussion*. Hierzu wird häufig auf Diskussionsforen zurückgegriffen. Besteht Diskussionsbedarf zu einem Thema, werden in Diskussionsforen Meinungen ausgetauscht. Dieses Kollaborationsszenario wurde sowohl in den Interviews als auch in der Literatur identifiziert (Richter, Heidemann, Klier & Behrendt, 2013; Richter et al., 2011). Ein weiteres wichtiges Kommunikationsszenario ist die Verbreitung des *Unternehmenshandbuchs*. Dieses Handbuch beinhaltet Informationen über Dinge, die jedem Mitarbeiter bekannt sein müssen, wie zum Beispiel die Abschaltung von Strom, Wasser und wichtigen Diensten (Richter et al., 2011). Der häufigste Anwendungsfall in diesem Bereich ist die Unternehmenskommunikation. Unternehmen verwenden ECS, um die Kommunikation zwischen den Mitarbeitern, beispielsweise durch Instant Messenger, zu unterstützen (Richter et al., 2013).

Dem Bereich Cooperation wurde ein Kollaborationsszenario zugeordnet, die *Teamarbeit*. Unternehmen verwenden ECS, um die Zusammenarbeit in Teams zu unterstützen (Osimo et al., 2010).

Dem Bereich Combination wurden fünf Kollaborationsszenarien zugeordnet. Unternehmen setzen ECS ein, um die Mitarbeiter beim *Teilen und Verbreiten von Informationen* zu unterstützen. Informationen können in einem zentralen System abgelegt und verfügbar gemacht werden (Interview 5). Ein weiteres Kollaborationsszenario, das insbesondere für Mitarbeiter wichtig ist, die neu in ein Unternehmen kommen, ist das *Social Learning*. Unternehmen verwenden ECS, um das Onboarding neuer Mitarbeiter zu unterstützen. Dazu werden beispielsweise Wikis angelegt, die Informationen beinhalten, die für neue Mitarbeiter wichtig sind, damit diese sich nach Ihrem Einstieg sofort orientieren können. Zum

Social Learning gehört aber auch der Lernprozess der mit Veränderungen des Unternehmens einhergeht. Diese Veränderungen können durch die Umstrukturierung von Abteilungen oder durch das Entwickeln neuer Produkte bedingt sein. Hier kann ein ECS Mitarbeitern helfen, sich diesen Veränderungen anzupassen (Osimo et al., 2010). Im Bereich Combination ist auch die *gemeinsame Dateiablage* anzusiedeln. Unternehmen verwenden ECS, um Dateien in einem zentralen System abzulegen. Zu diesem Kollaborationsszenario gehört auch die Bearbeitung von Dateien durch mehrere Mitarbeiter. Diese kann entweder synchron (zur gleichen Zeit) oder asynchron (zu unterschiedlichen Zeitpunkten) erfolgen (Interview 6). Das *Content Management* ist ein Kollaborationsszenario, bei dem es um das Verwalten und Strukturieren von Informationen geht. Dies soll gewährleisten, dass Informationen gut lesbar und wieder auffindbar sind (Interview 2). Ein für viele Unternehmen wichtiges Kollaborationsszenario ist die *Expertensuche*. Unternehmen setzen ECS ein, um Mitarbeiter bei der Suche nach Experten für einen gewissen Bereich zu unterstützen (Osimo et al., 2010; Richter et al., 2011).

Dem Bereich Coordination wurden fünf Kollaborationsszenarien zugeordnet. ECS werden häufig eingesetzt, um Entscheidungen vorzubereiten und anschließend zu dokumentieren (Richter et al., 2013, 2011). Eng im Zusammenhang damit steht die *Organisation und Dokumentation von Meetings*. ECS unterstützen Unternehmen häufig bei der Durchführung von Meetings. Mitarbeiter werden zu Besprechungen eingeladen und die Agenda wird verteilt. Anschließend wird im ECS ein Protokoll des Meetings bereitgestellt (Interview 1, Interview 5). Ein wichtiges Kollaborationsszenario im Bereich Coordination ist die *Koordination von Aufgaben*. ECS bieten häufig Funktionen an, die es ermöglichen, Mitarbeitern Aufgaben zuzuweisen und diese mit Deadlines zu versehen. So kann der Arbeitsfortschritt an größeren Aufgaben und Projekten nachvollzogen werden (Riemer, Richter & Bohringer, 2010). Häufig verwenden Unternehmen ECS für das *Innovationsmanagement*. Mitarbeiter sind angehalten, Ideen für neue Produkte oder Dienstleistungen im ECS zu veröffentlichen. Diese werden dann diskutiert und eventuell entsteht aus dieser Idee ein neues Produkt. Mit der Hilfe von ECS können Unternehmen Ideen und Innovation sammeln, verwalten und deren Entwicklung dokumentieren (Osimo et al., 2010; Richter et al., 2013, 2011; Riemer et al., 2010). Das fünfte Kollaborationsszenario in diesem Bereich ist das Eventmanagement. Dies beinhaltet, dass Unternehmen ECS zum einen zur Koordination von Terminen verwenden. Zum anderen verwenden Unternehmen ECS, um Veranstaltungen, wie beispielsweise Konferenzen zu planen (Interview 5).

Neben den Kollaborationsszenarien für ECS wurde in den Interviews auch die Nutzungshäufigkeit von Komponenten bzw. Funktionen von ECS abgefragt, um zu ermitteln, welche Komponenten von ECS in der Praxis am häufigsten verwendet werden. Abbildung 4.2 zeigt das Ergebnis der Auswertung zur Nutzungshäufigkeit der Komponenten von ECS basierend auf den Interviews 3 bis 6.

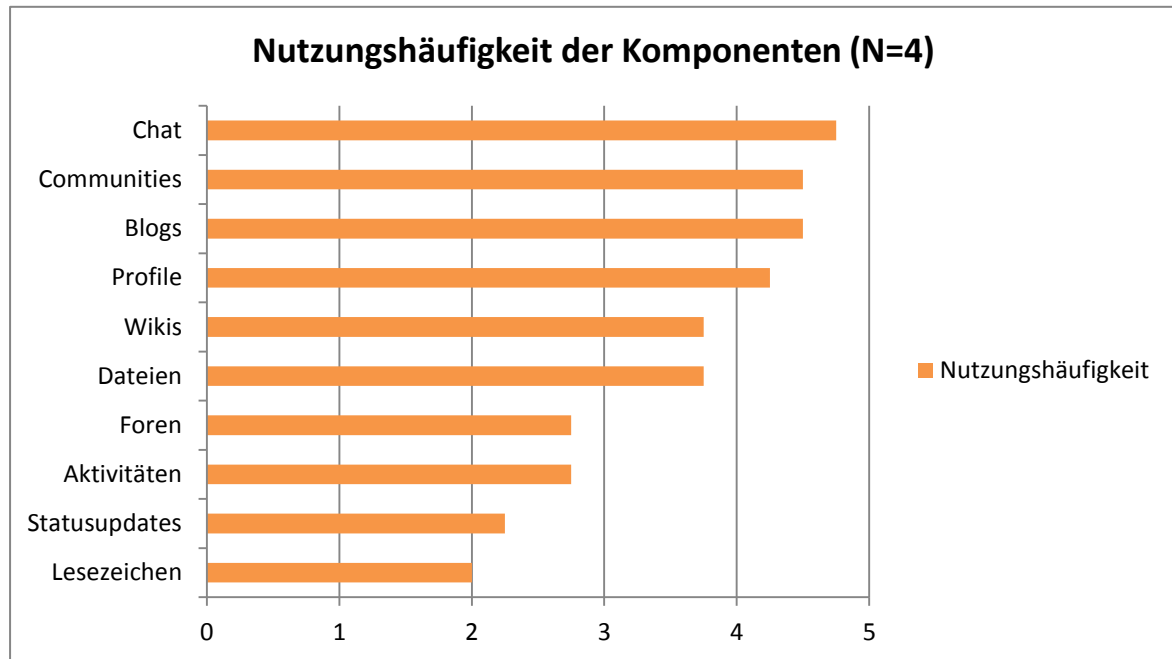


Abbildung 4.2: Nutzungshäufigkeit der Komponenten (eigene Darstellung)

Aus der Abbildung lässt sich ablesen, dass Chat- bzw. Instant Messenger-Funktionen am häufigsten verwendet werden. Communities, Blogs und Profile werden ebenfalls häufig benutzt. Bezüglich der Profile wurde in den Interviews angeführt, dass diese zwar häufig mit Inhalten gefüllt werden, der Detailgrad der Informationen variiert dabei jedoch stark. Weiterhin werden Profile oftmals nicht gepflegt, sodass Inhalte nicht immer aktuell sind. Detaillierte und aktuelle Benutzerprofile sind jedoch für Anwendungsfälle wie die Expertensuche wichtig (Interview 3, Interview 4, Interview 5). Auffällig ist, dass Funktionen wie Statusupdates oder Lesezeichen vergleichsweise selten verwendet werden. Die Ergebnisse aus den Interviews stimmen größtenteils mit den Ergebnissen der Studien von Miles (2011), Bughin (2009) und Becker und Krämer (2012) überein. Funktionen bzw. Komponenten wie Blogs und Wikis werden vergleichsweise häufig benutzt, während Social Bookmarking Unternehmen weitestgehend unbekannt ist. Die Auswertung dieser Frage hat jedoch auch gezeigt, dass mit dieser Frage keine verwertbaren Daten für einen Social Business Index erhoben werden können.

Abschließend wurden die Interviewteilnehmer zum parallelen Betrieb von mehreren ECS befragt. In der großen Mehrheit der Interviews wurde bestätigt, dass die parallele Nutzung mehrerer ECS in der Praxis ein Problem für Unternehmen ist (Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5). Von diesem Problem sind viele Unternehmen betroffen, da in den meisten Fällen bei der Einführung von ECS bereits alte Systeme, wie beispielsweise alte Wikis, vorhanden sind (Interview 3, Interview 6). Ein großes Problem, das aus dem Parallelbetrieb mehrerer ECS entsteht ist die Redundanz von Informationen. Es kann passieren, dass Informationen auf mehreren Systemen abgelegt werden und Mitarbeiter nicht wissen, welche Informationen auf dem aktuellen Stand sind (Interview 1, Interview 3). Ein weiteres Problem ist, dass Mitarbeiter nicht wissen, auf welchen Systemen welche Infor-

mationen abgelegt werden sollen. Dies wird auch bei der Suche nach Informationen zu einem Problem (Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 6). Zwei Möglichkeiten, um dieses Problem zu beheben sind die Erstellung von Richtlinien, die die Nutzung der Systeme beschreiben (Interview 5) und die Integration der Systeme (Interview 4, Interview 6).

4.3 Wirkung und Wahrnehmung

In diesem Abschnitt wurden die Interviewteilnehmer nach dem Nutzen von ECS, Barrieren, die Mitarbeiter von der Nutzung abhalten, Motivationsfaktoren, die die Nutzung von ECS fördern, sowie Zusammenhänge zwischen diesen drei Faktoren befragt.

Zum Nutzen wurden viele verschiedene Antworten gegeben, sodass in den Interviews nur sehr wenige Aspekte doppelt genannt wurden. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Antworten der Interviewteilnehmer.

Nutzen	Interview
Aufbau einer Wissensdatenbank	Interview 1
Mitarbeiter bleiben auf dem aktuellen Stand	Interview 1
Schnellerer Informationsabruf	Interview 1, Interview 5, Interview 6
Erhöhte Motivation der Mitarbeiter	Interview 1
Wertschätzung von Beiträgen	Interview 2
Verbesserte Kommunikation	Interview 4
Verbesserung der Team-Fähigkeit und des Team-Building	Interview 2
Wissen kann besser geteilt werden	Interview 3
Einbindung der Mitarbeiter in die Entscheidungsfindung	Interview 4
Überbrückung von Hierarchien	Interview 4
Schnellere Ideenfindung	Interview 4
Reduzierung der Kosten	Interview 4, Interview 6
Erhöhung der Transparenz	Interview 5, Interview 6
Weniger E-Mails	Interview 5, Interview 6

Tabelle 4.2: Auswertung der Antworten zum Nutzen von ECS

Einzig der schnellere Abruf von Informationen (Interview 1, Interview 5, Interview 6), die Reduzierung der Kosten durch den Einsatz von ECS (Interview 4, Interview 6), die Erhöhung der Transparenz im Unternehmen (Interview 5, Interview 6) und die Reduzierung der Anzahl der versendeten E-Mails (Interview 5, Interview 6) wurden mehrfach genannt. Die Auswertung der Interviews zeigt, dass es bei den Antworten der Interviews mit den Ergebnissen der Literaturanalyse Übereinstimmungen gibt. Bei folgenden Antworten gibt es eine Übereinstimmung:

- Mitarbeiter bleiben auf dem aktuellen Stand
- Verbesserte Kommunikation
- Verbessertes Team-Building
- Abbau von organisationalen Barrieren

Die Antworten *Aufbau einer Wissensdatenbank*, *Schnellerer Informationsabruf* und *Wissen kann besser geteilt werden* sind sehr ähnlich zum Punkt *Verbessertes Knowledge Management* aus der Literaturanalyse. Auffällig ist, dass es insbesondere bei den Antworten, die in den Interviews mehrfach gegeben wurden, keine Übereinstimmung mit dem Nutzen, der aus der Literatur identifiziert wurde, gibt. Dies bezieht sich auf die Reduzierung der Kosten, die Erhöhung der Transparenz und die Reduzierung der Anzahl der E-Mails. Im Rahmen der Literaturanalyse wurde ein strukturiertes Coding mit einem vorher definierten Schema durchgeführt. Da das Schema die genannten Aspekte nicht berücksichtigt, sind diese nicht in der Auswertung aufgetaucht. Die Mehrfachnennungen in den Interviews deuten jedoch darauf hin, dass diese Aspekte von Bedeutung sind. Eine weitere Auffälligkeit zeigt sich hinsichtlich der Antwort *Wertschätzung von Beiträgen*. In den Interviews wurde dies als Nutzen angegeben, nach der Literaturanalyse ist dieser Punkt jedoch eindeutig als Motivation einzustufen.

Zu den Faktoren, die Mitarbeiter dazu motivieren können, ECS zu benutzen, gab es ebenfalls eine Vielzahl von verschiedenen Antworten. Diese sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Motivation	Interview
Gamification (Vergleich zu anderen)	Interview 1
Anreize schaffen	Interview 1, Interview 5
Rolle des Management	Interview 1, Interview 3
Privater Austausch	Interview 2
Abbau von organisatorischen Grenzen	Interview 2
Spielerische Begleitmaßnahmen	Interview 3, Interview 5
Selbstdarstellung	Interview 3, Interview 6
Wertschätzung der Meinung	Interview 4
Auf aktuellem Stand bleiben	Interview 4
Mitarbeiter müssen Nutzen erkennen und verstehen	Interview 5, Interview 6
Nutzungskonzepte	Interview 4, Interview 6

Tabelle 4.3: Auswertung der Antworten zur Motivation zur Nutzung von ECS

Die Auswertung der Antworten zeigt, dass es viele Übereinstimmungen in den Interviews gab. Weiterhin fällt bei einem Vergleich mit den Motivatoren, die in der Literatur identifiziert wurden, eine hohe Übereinstimmung auf. Diese Übereinstimmungen betreffen insbesondere die Faktoren, die in den Interviews mehrfach genannt wurden. Die Interviews bestätigen somit, dass insbesondere das Schaffen von Anreizen, die Rolle des Managements und die Kommunikation des Nutzens von ECS an die Mitarbeiter von hoher Bedeutung sind, da diese auch in der Literatur oft genannt werden.

In den Interviews wurde weiterhin bestätigt, dass es Wechselwirkungen zwischen Nutzen, Barrieren und Motivatoren gibt. Der Zusammenhang zwischen Nutzen und Motivation wurden in den Interviews als „Kreislauf“ (Interview 1) oder „Sogwirkung“ (Interview 3) beschrieben. Eine hohe Motivation zur Nutzung von ECS führt dazu, dass ein Nutzen erzielt werden kann. Kann ein Nutzen erzielt werden, erhöht dies die Motivation zur Nutzung von ECS unter der Voraussetzung, dass dieser Nutzen den Mitarbeitern bekannt ist. Das erfolgreiche Arbeiten mit der Software wird im Unternehmen wahrgenommen und immer mehr Mitarbeiter möchten von diesem Erfolg profitieren (Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 6).

4.4 Governance, Risk und Compliance

In diesem Fragenblock wurden die Interviewteilnehmer danach gefragt, ob es Regeln und Richtlinien für die Nutzung von ECS in Unternehmen gibt und was durch diese geregelt wird.

In vier der sechs Interviews wurde angegeben, dass es Regeln und Richtlinien gibt (Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 6). In einem Fall wurde jedoch bezüglich des Geltungsbereiches der Regeln differenziert. Die Regeln gelten nicht global für das ECS, sondern auf Ebene der Communities in IBM Connections (Interview 2).

Tabelle 4.4 zeigt, welche Antworten die Befragten zu wichtigen Inhalten von Regeln und Richtlinien für ECS gegeben haben.

Inhalte	Interview
Verhaltensregeln	Interview 1, Interview 6
Nutzung der Komponenten	Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 6
Zugriffsrechte	Interview 3
Kollaborationsszenarien	Interview 3, Interview 4
Datenschutz	Interview 5
Community Management	Interview 5
Zielvereinbarungen	Interview 6

Tabelle 4.4: Auswertung der Antworten zu Inhalten von Regeln und Richtlinien

Bezüglich der Inhalte für Regeln und Richtlinien wurden in den Interviews viele Inhalte genannt, die bereits im Rahmen der Literaturanalyse in Kapitel 3.4 identifiziert wurden. In den Interviews wurden Verhaltensregeln als wichtiger Bestandteil für ein Regelwerk genannt (Interview 1, Interview 6). In allen Interviews wurde die Regelung zur Nutzung der Komponenten von ECS als wichtiges Kriterium angegeben. Es sollte geregelt werden, in welchen Komponenten Inhalte veröffentlicht werden sollen, damit Wissen strukturiert und später wiedergefunden werden kann (Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 6). Ein weiterer Punkt, der berücksichtigt werden muss, sind Zugriffsrechte. Es sind Regelungen erforderlich, die beschreiben, wer auf welche Inhalte lesend und

schreibend zugreifen darf. Dies ist insbesondere wichtig, wenn externe Personen, die nicht zum Unternehmen gehören, ebenfalls für das ECS zugelassen werden (Interview 3). Die Definition von Kollaborationsszenarien gehört ebenfalls zu den wichtigen Inhalten von Regeln und Richtlinien für ECS. Das Ziel der Definition von Kollaborationsszenarien ist es, zumindest exemplarisch, einige Szenarien für die Nutzung des ECS zu beschreiben, um Mitarbeitern Ideen für die Nutzung von ECS zu geben. Dabei sollte auch gezeigt werden, wie ECS die Geschäftsprozesse im Unternehmen unterstützen können (Interview 3, Interview 4). Weitere Übereinstimmungen mit Inhalten aus der Literatur sind die Berücksichtigung des Datenschutzes (Interview 5) und die Definition von Zielvereinbarungen, damit allen Mitarbeitern klar ist, warum das Unternehmen ECS einsetzt und welche Ziele damit verfolgt werden (Interview 6). Bei der Erstellung der Richtlinien sollte jedoch in allen Punkten darauf geachtet werden, dass den Mitarbeitern Freiräume gelassen werden. Regelwerke dürfen nicht zu strikt sein, um der Nutzungsoffenheit von ECS gerecht zu werden (Interview 2, Interview 4). Durch die Interviews konnten somit viele Inhalte für Regeln und Richtlinien, die im Kontext der Literaturanalyse identifiziert wurden, als wichtig bestätigt werden. Zu den bereits beschriebenen Aspekten wurde in den Interviews genannt, dass es wichtig ist, die Regelwerke konform zum Betriebsrat zu gestalten (Interview 3, Interview 6).

4.5 Anforderungen an den Social Business Index

Die Anforderungen der Interviewteilnehmer an den Social Business Index wurden in vier Fragen erhoben. Es sollte ermittelt werden, welche Fragen im Kontext des Social Business Index erwartet werden, wie die Nutzung von ECS ohne Logfile Analyse festgestellt werden kann, welche Erwartungen es an die Ergebnisse des Social Business Index gibt und wie viel Zeit die Beteiligten in die Teilnahme am Social Business Index maximal investieren würden.

In Tabelle 4.5 ist dargestellt, welche Fragen die Interviewteilnehmer im Social Business Index erwarten.

Frage	Interview
Wie sehr wird ECS im Unternehmen genutzt?	Interview 2
Wie hoch ist die anteilmäßige Nutzung pro Tag?	Interview 2
Wie hoch ist der empfundene Nutzen?	Interview 2
Bei welchen Szenarien entsteht ein Mehrwert?	Interview 3
Hilft Social Software bei der täglichen Arbeit?	Interview 4
Hat sich jemand Gedanken über einen definierten Einsatzzweck gemacht?	Interview 4
Wie lange denkt das Projektteam, dauert die Einführung von ECS?	Interview 4
Als wie wichtig werden Nutzungskonzepte angesehen?	Interview 4
Gibt es Regeln und Richtlinien für ECS?	Interview 4

Inwiefern werden Informationen außerhalb des ECS getauscht?	Interview 6
---	-------------

Tabelle 4.5: Auswertung der Fragen, die im Social Business Index erwartet werden

Ein Großteil der Fragen bezieht sich auf die Nutzung von ECS. Die Teilnehmer erwarten, dass die Intensität und die anteilmäßige Nutzung pro Arbeitstag abgefragt werden. Ein weiterer Aspekt, der ermittelt werden sollte, ist der empfundene Nutzen von ECS (Interview 2). Weiterhin erwartet ein Teilnehmer, dass nach dem Nutzen von speziellen Anwendungsfällen gefragt wird (Interview 3). Ein weiterer Interviewteilnehmer erwartet Fragen bezüglich Regeln und Richtlinien für ECS. Der SBI soll demnach abfragen ob es Regeln und Richtlinien für die Nutzung von ECS gibt und ob im Unternehmen Nutzungskonzepte umgesetzt werden (Interview 4).

In den Interviews wurden verschiedene Möglichkeiten zur Erhebung der Nutzung von ECS genannt, die nicht auf der Analyse von Logfiles oder Datenbanken basieren. Diese sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt.

Ansatz zur Messung der Nutzung	Interview
Zählen der Aufrufe von Inhalten	Interview 1
Subjektive Einschätzung der Mitarbeiter einholen	Interview 2, Interview 6
Befragungen und Reviews zur Nutzung durchführen	Interview 3, Interview 5
Erwartungshaltung des Unternehmens an ECS	Interview 3
Vergleich des Kommunikationsverhaltens vor Einführung der Software und danach	Interview 4
Abfragen von häufigen Anwendungsszenarien	Interview 5

Tabelle 4.6: Antworten zu möglichen Ansätzen zur Messung der Nutzung von ECS

Es wurde mehrfach genannt, dass die subjektive Einschätzung der Mitarbeiter abgefragt werden sollte. Mitarbeiter sollen diese Fragen nicht basieren auf Daten und Fakten beantworten sondern auf Grundlage ihrer subjektiven Einschätzungen zur Nutzung des Systems (Interview 2, Interview 6). Im engen Zusammenhang damit steht die gezielte Durchführung von Befragungen und Reviews zur Nutzung von ECS. Das Ziel dieser Befragungen soll es unter anderem sein, den zeitlichen Aufwand der Nutzung, sowie das Verhältnis zwischen aktiven und passiven Nutzern zu erheben. Diese Befragungen könnten entweder als Interviews oder mittels Fragebögen durchgeführt werden. Zusätzlich können Fragen zu häufig durchgeführten Anwendungsszenarien in die Befragungen aufgenommen werden (Interview 3, Interview 5). Ein weiterer Aspekt, der die Nutzung von ECS aufdecken kann, ist der Vergleich des Kommunikationsverhaltens im Unternehmen vor und nach der ECS-Einführung. Auf diese Weise kann festgestellt werden, ob und wie die traditionellen Kommunikationswege im ECS abgebildet werden (Interview 4).

Tabelle 4.7 zeigt die Erwartungen der Interviewteilnehmer an das Ergebnis des Social Business Index.

Erwartung	Interview
Aktuellen Stand der Nutzung abbilden	Interview 1, Interview 4, Interview 5, Interview 6
Vergleichbarkeit der Ergebnisse gewährleisten	Interview 1
Schwachstellen und Potenziale aufzeigen	Interview 1
Strategien für die Zukunft vorschlagen	Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 6
Aufzeigen, mit welchen Anwendungen welche Ziele erreicht werden können	Interview 3, Interview 4
Erfolgsaussichten beschreiben	Interview 5

Tabelle 4.7: Erwartungen an das Ergebnis des Social Business Index

In der Mehrheit der Interviews wurde angegeben, dass der Social Business Index den aktuellen Stand der Nutzung von ECS in Unternehmen abbilden soll. Der Social Business Index soll somit beschreiben und zusammenfassen, wie ECS im jeweiligen Unternehmen verwendet werden (Interview 1, Interview 4, Interview 5, Interview 6). Allgemein wurde angemerkt, dass eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse gewährleistet sein soll. Das bedeutet, dass sowohl die Ergebnisse von verschiedenen Unternehmen, die am Social Business Index teilnehmen, als auch die Ergebnisse eines Unternehmens, das zu verschiedenen Zeitpunkten am Social Business Index teilnimmt, vergleichbar sein sollen (Interview 1). Weiterhin wird von allen Interviewteilnehmern erwartet, dass der Social Business Index Strategien vorschlägt und Handlungsempfehlungen gibt, wie die Nutzung von ECS in Unternehmen verbessert werden kann, um beispielsweise die Akzeptanz und Aktivität der Mitarbeiter zu steigern (Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 6). Dazu kann auch gehören, dass aufgezeigt wird, welche der eingesetzten Anwendungen zur Erreichung von bestimmten Zielen beitragen kann und wie die Erfolgsaussichten für ECS im Unternehmen sind (Interview 3, Interview 4, Interview 5).

Bezüglich der Zeit, die die Interviewteilnehmer maximal in die Teilnahme am Social Business Index investieren würden, gab es verschiedene Angaben. Die Hälfte der Interviewteilnehmer wäre bereit, bis zu 30 Minuten zu investieren (Interview 2, Interview 3, Interview 6). Es wurden jedoch auch Abstufungen diesbezüglich gemacht. Der Wert des Social Business Index muss den Teilnehmern klar sein. Sind sich die Teilnehmer über den Wert bewusst, kann die Teilnahme mehr Zeit in Anspruch nehmen. Ist der Wert des Ergebnisses nicht bekannt, sind die Teilnehmer nicht bereit viel Zeit zu investieren (Interview 4, Interview 5). In diesem Zusammenhang wurde in einem Interview der Vorschlag gemacht, den Social Business Index auf zwei Befragungen aufzuteilen. Im ersten Schritt werden nur sehr allgemeine Fragen zu ECS im Unternehmen gestellt. Besteht nach der Teilnahme an der allgemeinen und kurzen Befragung weiteres Interesse, kann eine detailliertere Befragung angeboten werden (Interview 5).

4.6 Fazit der Interviews

Durch die Durchführung der Interviews konnten viele Aspekte, die während der Literaturanalyse entdeckt wurden, verifiziert werden. Diese Inhalte werden gemäß der Wichtigkeit im Social Business Index repräsentiert. Des Weiteren haben die Interviews die Relevanz des Social Business Index bestätigt. Die Auswertung der Interviews hat gezeigt, dass Unternehmen oft nicht wissen, wie der aktuelle Stand der Nutzung des ECS ist. Die Erwartungen der Interviewteilnehmer stimmen mit den Zielen dieser Arbeit und insbesondere denen des Social Business Index, welche in Kapitel 1 beschrieben wurden, überein. Dies bestätigt, dass der Social Business Index für Anwenderunternehmen von Bedeutung ist. Weiterhin haben die Interviews dazu beigetragen, Anforderungen an den Social Business Index zu erheben, die bei der Konstruktion des Social Business Index berücksichtigt werden. Der Social Business Index wird folgend in Kapitel 5 behandelt.

5 Social Business Index

Der Social Business Index stellt ein Werkzeug dar, welches die Nutzung von ECS in Unternehmen einstuft und bewerten soll. Die Auswertung der Interviews hat bestätigt, dass es Unternehmen schwerfällt, den aktuellen Stand der Nutzung, sowie den Reifegrad von ECS zu ermitteln, sodass ein Werkzeug wie der Social Business Index benötigt wird, um Abhilfe zu schaffen. Der Social Business Index wurde als Fragebogen konzipiert, indem Fragen zur Nutzung von ECS in Unternehmen gestellt werden. Somit kann jedes Unternehmen, welches ECS einsetzt, am Social Business Index teilnehmen. Die Fragen des Social Business Index sollen von einer Person pro Unternehmen beantwortet werden. Diese Person sollte Vorstandsmitglied oder explizit als „Collaboration-Verantwortlicher“ eingesetzt sein, da die Person einen umfassenden Überblick über die Zusammenarbeit und die Nutzung von ECS im Unternehmen benötigt, um die Fragen beantworten zu können. Auf Basis der Antworten der Teilnehmer berechnet der Social Business Index sowohl eine Punktzahl für jede der Dimensionen, als auch eine Gesamtpunktzahl. Basierend auf dieser Punktzahl stuft der Social Business Index die Nutzung von ECS im jeweiligen Unternehmen ein. Zusätzlich zu diesen Punktzahlen erhalten die teilnehmenden Unternehmen einen Report, der die Nutzung von ECS im Unternehmen beschreibt und auswertet. Dieser Report enthält auch Handlungsempfehlungen für die Teilnehmer, die beschreiben, wie die Nutzung von ECS verbessert werden kann. Der Social Business Index soll Unternehmen den aktuellen Stand der Nutzung aufzeigen und Hinweise geben, wie die Nutzung verbessert werden kann. Ein Unternehmen kann zu verschiedenen Zeitpunkten am Social Business Index teilnehmen und dadurch nachvollziehen, wie sich die Nutzung von ECS im Laufe der Zeit verändert hat.

In diesem Kapitel werden sowohl die Entstehung als auch die Inhalte des Social Business Index beschrieben. Die Struktur des Social Business Index folgt den Dimensionen, die aus der Literatur abgeleitet wurden. Dementsprechend besteht der Kern des Social Business Index aus den Dimensionen Einführung, Nutzung, Governance sowie Wirkung und Wahrnehmung. Eine einfache grafische Darstellung des Social Business Index zeigt Abbildung 5.1.



Abbildung 5.1: Dimensionen des Social Business Index (eigene Darstellung)

Um den speziellen Gegebenheiten eines Unternehmens Rechnung zu tragen, wurde der Social Business Index um eine Dimension erweitert, in der es um die Demografie des Unternehmens geht. Die Beschreibung des Social Business Index erfolgt anhand der genannten Dimensionen. Die Dimensionen werden dabei nach einem festen Schema vorgestellt. Ziel und Zweck der Dimension werden in einem Absatz erläutert. Darauf folgt eine Tabelle, die die Relevanz der Faktoren der Dimension, sowie deren Bedeutung für den Social Business Index zusammenfasst. In Anlehnung an die Struktur der Tabelle werden die Fragen des Social Business Index der jeweiligen Dimension, sowie deren Antwortmöglichkeiten vorgestellt. Dabei wird die Bedeutung der Fragen für den Social Business Index diskutiert und aufgezeigt, aus welchen Quellen die Inhalte für die Fragen stammen. Die vollständigen Fragestellungen mit Antwortmöglichkeiten und deren Bewertungen befinden sich in Anhang 3.

5.1 Demografie

Die vier Dimensionen von ECS wurden für den Social Business Index um die Dimension Demografie erweitert. Auf Basis der Demografie von Unternehmen soll die Auswertung des Social Business Index besser an die Gegebenheiten eines Unternehmens angepasst werden. Die Literaturanalyse hat gezeigt, dass die individuellen Gegebenheiten eines Unternehmens sowohl die Einführung von ECS beeinflussen (siehe Kapitel 3.1.4) als auch die Akzeptanz und Nutzungspotenziale (siehe Kapitel 3.2.1). Insbesondere die Unternehmensgröße wurde in den Interviews mehrfach als ausschlaggebend für das Potenzial von ECS angesprochen (siehe Kapitel 4.1 und 4.2). Um den Charakteristika eines Unternehmens im Social Business Index gerecht zu werden, wird in der Dimension Demografie nach einigen allgemeinen Informationen über das Unternehmen gefragt, um eine bessere Einstufung vornehmen zu

können. Die Inhalte und deren Bedeutung für den Social Business Index sind in Tabelle 5.1 zusammengefasst.

Inhalt	Relevanz	Bedeutung im SBI	Quelle
Unternehmensgröße	Die Unternehmensgröße ist maßgeblich für die Nutzungspotenziale von ECS.	Die Unternehmensgröße kann bei der Auswertung des SBI Einfluss auf die Gewichtung von Faktoren haben.	Becker et al. (2013) in Kapitel 3.2.1
Verfügbare Ressourcen	Ermitteln, wie viele Ressourcen das Unternehmen für den Betrieb von ECS zur Verfügung hat.	Der SBI macht darauf aufmerksam, dass ECS auch nach der Einführung betreut werden muss.	Becker et al. (2013) in Kapitel 3.2.1
Führungsstil	Der Führungsstil des Unternehmens ist ein wichtiger kultureller Faktor, der den Erfolg von ECS beeinflusst.	Der SBI macht darauf aufmerksam, dass durch die Einführung von ECS Veränderungen in der Unternehmenskultur herbeigeführt werden können.	Becker et al. (2013) in Kapitel 3.2.1
Anreiz- und Belohnungssysteme	Ermitteln, ob im Unternehmen generell Anreiz- und Belohnungssysteme etabliert sind.	Anreiz- und Belohnungssysteme sind ein wichtiges Element, um Mitarbeiter zu motivieren.	Becker et al. (2013) in Kapitel 3.2.1

Tabelle 5.1: Inhalte der Dimension Demografie

Die Fragen dieser Dimension des Social Business Index werden im Folgenden vorgestellt. Zur Veranschaulichung der Gestaltung dient das Mockup in Abbildung 5.2.

The image shows a software window titled "Demografie des Unternehmens" with standard window controls (minimize, maximize, close) in the top right corner. It contains four questions, each with a slider control and a text label indicating the current value:

- Question 1: "1. Stufen Sie bitte die Größe Ihres Unternehmens ein". The slider is positioned at the right end, with the label "500 Mitarbeiter".
- Question 2: "2. Wie viele Ressourcen kann das Unternehmen für den Betrieb des ECS bereitstellen?". The slider is positioned towards the right end, with the label "Viele".
- Question 3: "3. Wie stufen Sie den Führungsstil des Unternehmens ein?". The slider is positioned towards the left end, with the label "kooperativ, begrenztes Mitspracherecht".
- Question 4: "4. Gibt es im Unternehmen Anreiz- oder Belohnungssysteme?". The slider is positioned towards the right end, with the label "Es gibt ausgeprägte Anreiz- und Belohnungssysteme."

Abbildung 5.2: Mockup für die Dimension Demografie

In der ersten Frage werden die Teilnehmer dazu aufgefordert, die Größe des Unternehmens anzugeben. Die Eingabe der Antwort erfolgt durch einen Schieberegler mit einer Skala von „1“ bis „mehr als 500.000“. Die Unternehmen werden dabei in drei verschiedene Gruppen eingeteilt. Bei einer Mitarbeiterzahl zwischen 1 und 50 werden Unternehmen als kleine Unternehmen angesehen. Bei einer Mitarbeiterzahl zwischen 51 und 250 werden Unternehmen als mittelgroße Unternehmen eingestuft. Ab 251 Mitarbeitern werden Unternehmen als große Unternehmen eingestuft. Die Einteilung der Unternehmensgröße im Social Business Index folgt somit der Empfehlung der Europäischen Kommission (Europäische Kommission, 2015).

Die zweite Frage soll ermitteln, wie viele Ressourcen, sowohl finanziell als auch personell, ein Unternehmen für den Betrieb von ECS bereitstellen kann. Die möglichen Antworten für diese Frage lauten *keine, wenige und viele*. Die Beantwortung der Frage erfolgt durch einen Schieberegler. Durch diese Frage soll ermittelt werden, welchen Aufwand ein Unternehmen aufbringen kann, um ECS zu pflegen und zu betreiben.

In der dritten Frage wird der Führungsstil des Unternehmens abgefragt. Die Antwortmöglichkeiten für diese Frage lauten:

- Der Führungsstil ist autoritär. Mitarbeiter haben kein Mitspracherecht bei Entscheidungen.

- Der Führungsstil ist bis zu gewissen Maßen kooperativ. Mitarbeiter können begrenzt auf Entscheidungen einwirken.
- Der Führungsstil ist kooperativ. Mitarbeiter haben ein Mitspracherecht bei Entscheidungen.

Durch diese Frage soll ermittelt werden, inwiefern Mitarbeiter auf Entscheidungen einwirken können. Die Beantwortung dieser Frage erfolgt ebenfalls anhand eines Schiebereglers.

In der vierten Frage dieser Dimension wird nach Anreiz- und Belohnungssystemen im Unternehmen gefragt. Die möglichen Antworten für diese Frage lauten:

- Es gibt keine Anreiz- oder Belohnungssysteme.
- Anreiz- oder Belohnungssysteme sind in einem beschränkten Umfang vorhanden.
- Es gibt ausgeprägte Anreiz- oder Belohnungssysteme.

Durch diese Frage soll ermittelt werden, ob Anreiz- oder Belohnungssysteme im Unternehmen etabliert sind. Die Beantwortung dieser Frage erfolgt anhand eines Schiebereglers.

Die Fragestellungen für diese Dimension wurden aus Kapitel 3.2.1 abgeleitet. Die Kriterien Unternehmensgröße, Ressourcen, Führungsstil und Anreizsysteme wurden für den Social Business Index ausgewählt, da Becker et al. (2013) anhand dieser Kriterien vier verschiedene Arten von Unternehmen beschreiben. Eine Studie von Becker und Krämer (2012) lässt den Schluss zu, dass diese Kriterien die Nutzung und die Nutzungspotenziale von ECS beeinflussen. Basierend auf den Antworten zu den Fragen werden Unternehmen im Social Business Index in drei Gruppen eingeteilt, die die Nutzungspotenziale für ECS beschreiben. Ausgehend von den Nutzungspotenzialen können im Verlauf des Social Business Index Faktoren unterschiedlich gewichtet werden, um den Charakteristika eines Unternehmens gerecht zu werden. Die Bewertung der Dimension Demografie erfolgt unabhängig von der Gesamtpunktzahl des Social Business Index. Die Bewertung soll nur dazu dienen, teilnehmende Unternehmen bezüglich der Nutzungspotenziale für ECS zu charakterisieren.

5.2 Einführung

In dieser Dimension des Social Business Index werden den Teilnehmern Fragen bezüglich der Einführung von ECS gestellt. Das Ziel der Dimension ist es, einen Ausgangspunkt für die Beurteilung der Nutzung von ECS im Unternehmen zu ermitteln. Dafür spielen die Faktoren, die in Tabelle 5.2 zusammengefasst sind, eine wichtige Rolle.

Inhalt	Relevanz	Bedeutung im SBI	Quelle
Projektphase	Ermittlung des Fortschritts des Projekts.	Der SBI kann Hinweise zu späteren Projektphasen geben	Schubert und Winkelmann (2015), Auinger et al. (2013) in Kapitel 3.1.2

Anforderungsanalyse	Wichtig, um die passende Software auszuwählen.	Falls keine Anforderungsanalyse durchgeführt wurde, kann der SBI beschreiben, wie diese durchgeführt wird.	Richter et al. (2012) in Kapitel 3.1.1, Bülow et al. (2013) in Kapitel 3.1.5; Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 6 in Kapitel 4.1
Identifikation von Kollaborationsszenarien	Ermitteln, ob vor der Einführung Kollaborationsszenarien definiert wurden, damit nach der Einführung sofort die Nutzung beginnen kann.	Die Definition von Kollaborationsszenarien vor der Einführung kann die Zeit bis Mitarbeiter das System akzeptieren reduzieren.	Richter et al. (2012) in Kapitel 3.1.1, Richter und Stocker (2011) in Kapitel 3.1.4; Interview 4, Interview 6 in Kapitel 4.1
Rolle des Management	Wichtiger Erfolgsfaktor für eine Einführung.	Der SBI hebt die Wichtigkeit der Unterstützung durch die Unternehmensleitung hervor.	Auinger et al. (2013) in Kapitel 3.1.2, Richter und Stocker (2011) in Kapitel 3.1.4, Diehl et al. (2013) in Kapitel 3.1.5; Interview 1, Interview 2, Interview 4 in Kapitel 4.1

Tabelle 5.2: Inhalte der Dimension Einführung

Die Fragen dieser Dimension des Social Business Index werden im Folgenden vorgestellt. Zur Veranschaulichung der Gestaltung dient das Mockup in Abbildung 5.3.

Einführung

1. In welcher Phase befindet sich das ECS-Projekt?

—●— Betrieb

2. Wie lange wird das ECS bereits verwendet?

—●— 5 Jahre

3. Inwiefern wurde vor der Einführung eine Anforderungsanalyse durchgeführt?

●— Es wurde keine Anforderungsanalyse durchgeführt.

4. Wurden vor der Einführung mögliche Anwendungsszenarien identifiziert?

—●— Ja, es wurden Szenarien identifiziert.

5. Inwiefern hat das Management Ihres Unternehmens den Einführungsprozess unterstützt?

—●— Das Management hat das Projekt initiiert und aktiv begleitet.

Abbildung 5.3: Mockup für die Dimension Einführung

Die erste Frage dient dazu, festzustellen, in welcher Phase sich das Unternehmen im ECS-Projekt befindet. Die möglichen Antworten für diese Frage sind:

- Vorabinformation / Bedürfnisidentifikation
- Anforderungsdefinition und Marktevaluation
- Angebotsevaluation
- Systemeinführung
- Betrieb

Die Beantwortung dieser Frage erfolgt anhand eines Schiebereglers. Die Antwortmöglichkeiten orientieren sich am Phasenmodell für die Einführung von BAS von Schubert und Winkelmann (2015), welches in Kapitel 3.1.3 vorgestellt wurde. Des Weiteren kann anhand der Beantwortung dieser Frage bereits festgestellt werden, ob ein Unternehmen für die Teilnahme am Social Business Index geeignet ist. Befindet sich das ECS in einem Unternehmen noch nicht im Betrieb, so werden in diesem Fall die restlichen Dimensionen des Social Business Index nicht angezeigt, da das teilnehmende Unternehmen die Fragen der weiteren Dimensionen nicht beantworten kann. Nach den Fragen zur Einführung von ECS

endet der Social Business Index mit einer Bewertung der Einführung und gibt Hinweise für den weiteren Projektverlauf.

Die zweite Frage dieser Dimension zielt auf die Anforderungsanalyse ab. Es soll festgestellt werden, ob und in welchem Umfang vor der Einführung eine Anforderungsanalyse durchgeführt wurde. Die möglichen Antworten für diese Frage lauten:

- Die Anforderungen des Unternehmens an das System wurden erhoben.
- Die Anforderungen des Unternehmens an das System wurden erhoben und die Bedürfnisse der Nutzer wurden berücksichtigt.
- Es wurde keine Anforderungsanalyse durchgeführt.

Die Beantwortung dieser Frage erfolgt ebenfalls durch einen Schieberegler. Die Inhalte für diese Frage wurden insbesondere aus Kapitel 3.1.1 abgeleitet. Richter et al. (2012) beschreiben, wie die Anforderungen von Unternehmen an ECS erhoben und mit den Funktionalitäten von möglichen Lösungen abgeglichen werden können. Die Anforderungsanalyse ist auch nach Auinger et al. (2013) ein wichtiger Bestandteil von ECS-Projekten. Das Erheben der Anforderungen ist ein wichtiger Schritt, um eine passende Software auswählen zu können. In den Interviews wurde angemerkt, dass bei der Anforderungsanalyse oft die Bedürfnisse der Nutzer hinsichtlich der Bedienbarkeit vernachlässigt werden. Für ECS ist dies jedoch ein wichtiger Erfolgsfaktor. Eine umfangreiche Anforderungsanalyse deckt sowohl die Anforderungen des Unternehmens als auch die Bedürfnisse der Nutzer ab (siehe Kapitel 4.1).

In der dritten Frage dieser Dimension wird nach der Identifikation von Kollaborationsszenarien vor der Einführung gefragt. Es soll festgestellt werden, ob bereits vor der Einführung darüber nachgedacht wurde, für welche Zwecke ECS im Unternehmen eingesetzt werden kann. Die möglichen Antworten für diese Frage lauten:

- Ja, es wurden Anwendungsszenarien identifiziert.
- Ja, es wurden Anwendungsszenarien identifiziert und für eine Umsetzung als "Leuchtturmprojekte" definiert.
- Nein, eine Identifikation möglicher Anwendungsszenarien gab es nicht.

Die Beantwortung dieser Frage erfolgt ebenfalls durch einen Schieberegler. Diese Frage wurde insbesondere aus den Interviews abgeleitet. Bereits vor der Inbetriebnahme eines ECS sollte den Mitarbeitern klar sein, für welche Zwecke ECS eingesetzt werden kann. Um die Akzeptanz durch die Benutzer zu erhöhen, sollten bereits vor der Inbetriebnahme einige Kollaborationsszenarien als erste Orientierung definiert werden (siehe Kapitel 4.1). Des Weiteren lassen die Diskussionen um verschiedene Einführungsstrategien den Schluss zu, dass die Definition von Kollaborationsszenarien den Erfolg der Einführung fördern kann (siehe Kapitel 3.1.4 und 3.1.5).

In der vierten Frage wird gefragt, inwiefern sich das Management des Unternehmens an der ECS-Einführung beteiligt hat. Die möglichen Antworten für diese Frage lauten:

- Das Management hat die Einführung initiiert und aktiv begleitet.

- Das Management hat Interesse an der Einführung gezeigt und unterstützt.
- Das Management hat sich nicht für die Einführung interessiert.

Sowohl die Literaturanalyse als auch die Interviews haben gezeigt, dass das Engagement des Managements während der Einführung ein wichtiger Faktor ist, der die Einführung von ECS zu einem Erfolg machen kann (siehe Kapitel 3.1.2, Kapitel 3.1.5 und Kapitel 4.1).

Da sich Unternehmen, die bereits die Einführung abgeschlossen haben, in der Dimension Einführung nicht mehr verbessern könnten, wird diese Dimension ebenfalls unabhängig von der Gesamtpunktzahl des Social Business Index bewertet. Dies soll gewährleisten, dass Verbesserungen im Unternehmen in der Bewertung durch den Social Business Index besser repräsentiert werden. Ein nicht optimal verlaufener Einführungsprozess würde ansonsten immer die Bewertung durch den Social Business Index negativ beeinflussen, ohne dass die teilnehmenden Unternehmen eine Möglichkeit haben, sich in diesem Bereich zu verbessern.

5.3 Nutzung

In der Dimension Nutzung werden den Teilnehmern Fragen rund um die Nutzung von ECS gestellt. In dieser Dimension soll herausgefunden werden, für welche Zwecke und wie aktiv ECS in Unternehmen benutzt werden. Die wichtigsten Faktoren sind in Tabelle 5.3 zusammengefasst.

Inhalt	Relevanz	Bedeutung im SBI	Quelle
Verwendete Software	Ermitteln, ob eine integrierte Suite oder ein Softwareportfolio eingesetzt wird.	Bei der Verwendung von mehreren Anwendungen weist der SBI auf Funktionsüberschneidungen hin.	Kapitel 3.2.4; Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5 in Kapitel 4.2
Verhältnis zwischen angemeldeten Mitarbeitern, aktiven und passiven Nutzern	Das Verhältnis der Nutzergruppen gibt einen wichtigen Hinweis auf die Aktivität im ECS und die Nutzungspotenziale.	Bei einem geringen Anteil angemeldeter oder aktiver Nutzer schlägt der SBI Maßnahmen zur Motivation der Mitarbeiter vor.	Jeners und Prinz (2014), Muller et al. (2010), Curien et al. (2006), Muller (2012) in Kapitel 3.2.2; Interview 3, Interview 4, Interview 6 in Kapitel 4.2
Kollaborationsszenarien	Ermitteln, welche Szenarien im Unternehmen angewendet werden.	Die Anwendung der Kollaborationsszenarien zeigt, wofür Unternehmen ECS verwenden. Dementsprechend kann der SBI aufzeigen, wofür ECS genutzt werden können und welche Vorteile daraus entstehen.	Interview 1, Interview 2, Interview 3, Interview 4, Interview 5, Interview 6 in Kapitel 4.2
Rolle des Management	Das Management hat auch während des Betriebes ei-	Der SBI hebt die Wichtigkeit der Unterstützung durch die	Auinger et al. (2013) in Kapitel

	ne wichtige Leitbildfunktion.	Unternehmensleitung hervor.	3.1.2, Richter und Stocker (2011) in Kapitel 3.1.4, Diehl et al. (2013) in Kapitel 3.1.5, Kapitel 3.3, Kapitel 4.1, Kapitel 4.2; Interview 1, Interview 2, Interview 4 in Kapitel 4.1
--	-------------------------------	-----------------------------	---

Tabelle 5.3: Inhalte der Dimension Nutzung

Im Folgenden werden die Fragen dieser Dimension vorgestellt. Das Mockup in Abbildung 5.4 dient zur Veranschaulichung der Gestaltung.

Nutzung
_ □ ×

1. Welche Software verwendet Ihr Unternehmen? (Mehrfachauswahl möglich)

<input type="checkbox"/> IBM Connections	<input type="checkbox"/> IBM Sametime	<input type="checkbox"/> MS Sharepoint
<input type="checkbox"/> MS Lync	<input type="checkbox"/> asana	<input type="checkbox"/> BSCW
<input type="checkbox"/> Atlassian Confluence	<input type="checkbox"/> Atlassian Jira	<input type="checkbox"/> Cisco Webex
<input type="checkbox"/> Jive	<input type="checkbox"/> Liferay	<input type="checkbox"/> salesforce Chatter
<input type="checkbox"/> salesforce Communities	<input type="checkbox"/> SAP Jam	<input type="checkbox"/> Sitrion Social Workplace
<input type="checkbox"/> Skype	<input type="checkbox"/> Tibco tibbr	<input type="checkbox"/> Trello
<input type="checkbox"/> Yammer	<input type="checkbox"/> Eigenprogrammierung	<input type="checkbox"/> Andere

2. Schätzen Sie bitte den Anteil der Mitarbeiter ab, der auf Ihrer Plattform registriert ist.

0% - 9%
 10% - 19%
 20% - 29%
 30% - 39%
 40% - 49%
 50% - 59%
 60% - 69%
 70% - 79%
 80% - 89%
 90% - 100%

3. Welcher Anteil der registrierten Nutzer verwendet die Plattform aktiv?

0% - 9%
 10% - 19%
 20% - 29%
 30% - 39%
 40% - 49%
 50% - 59%
 60% - 69%
 70% - 79%
 80% - 89%
 90% - 100%

4. Im Folgenden werden verschiedene Kollaborationsszenarien für ECS gezeigt. Auf der linken Seite befindet sich ein Pool mit möglichen Kollaborationsszenarien für ECS. Ziehen Sie die Szenarien, die in Ihrem Unternehmen angewendet werden bitte per Drag & Drop in das Feld auf der rechten Seite.

Pool mit gruppierten Kollaborationsszenarien	Kollaborationsszenarien im Unternehmen

5. Wie intensiv nutzt das Management des Unternehmens ECS?

 Selten

6. Haben Mitarbeiter Probleme bei der Nutzung des ECS?

Es ist unklar, welche Komponenten für welche Inhalte genutzt werden sollen.
 Es ist unklar, welches System für welche Inhalte genutzt werden soll.
 Mitarbeiter haben Probleme, Inhalte wiederzufinden.

Abbildung 5.4: Mockup für die Dimension Nutzung (eigene Darstellung)

In der ersten Frage werden die Teilnehmer dazu aufgefordert, anzugeben, welche Softwareprodukte für die Zusammenarbeit im Unternehmen eingesetzt werden. Diese Frage, insbesondere die Auswahl der Produkte, die als Antwortmöglichkeiten angeboten werden, stützt sich auf den Social Business Readiness Survey 2014 (Williams & Schubert, 2015). Die Beantwortung erfolgt anhand von Checkboxes, bei denen eine Mehrfachauswahl möglich ist. Das Ziel dieser Frage ist es, zu erheben, welche Software im Unternehmen eingesetzt wird. Nutzt ein Unternehmen mehrere verschiedene Produkte, kann dies zu Problemen bei der Nutzung führen, da Mitarbeiter nicht wissen, für welche Inhalte welches System genutzt werden soll. Dieses Problem wurde in allen durchgeführten Interviews bestätigt (siehe Kapitel 4.2). Um diese Problematik auch im Rahmen des Social Business Index behandeln zu können, wurde diese Frage eingeführt. Gibt ein Unternehmen an, dass mehrere Produkte verwendet werden, weist der Social Business Index auf eventuelle Funktionsüberschneidungen hin. Dazu wurden anhand von Produktbeschreibungen und Tests die Funktionen der Systeme ermittelt (siehe Kapitel 3.2.4). Auf diese Daten soll der Social Business Index zugreifen können.

In der zweiten und dritten Frage wird nach der Aktivität der Mitarbeiter gefragt. Hierbei werden gemäß den Ergebnissen der Literaturanalyse und der Interviews drei Gruppen differenziert. Es kann Mitarbeiter geben, die gar nicht im ECS registriert sind und es kann aktive und passive Nutzer geben. Die passiven oder inaktiven Nutzer wurden sowohl in der Literaturanalyse als auch in den Interviews als Lurker bezeichnet (siehe Kapitel 3.2.2 und Kapitel 4.2). Auf die Unterscheidung des Aktivitätsgrades (Contributor und Uploader) nach Muller et al. (2010) wird aus Gründen der Darstellbarkeit der Frage verzichtet. In der zweiten Frage wird demnach nach dem Anteil der registrierten Mitarbeiter gefragt und in der dritten Frage wird gefragt, welcher Anteil der Nutzer ECS aktiv verwendet. Die Aktivität der Mitarbeiter wurde auch in den Interviews als wichtig thematisiert (siehe Kapitel 4.2).

In der vierten Frage werden die Kollaborationsszenarien abgefragt, die in Kapitel 4.2 vorgestellt wurden. Dabei fragt der Social Business Index, ob ECS zur Unterstützung des Kollaborationsszenarios verwendet wird oder nicht. Die Häufigkeit der Anwendung des Szenarios wird dabei nicht berücksichtigt. Zur Auswahl werden die entsprechenden Kollaborationsszenarien vom linken Bereich in den rechten Bereich bewegt. Durch die Interviews, die in Kapitel 4.2 ausgewertet wurden, konnten verschiedene Kollaborationsszenarien identifiziert werden. Die Interviewteilnehmer haben angegeben, dass einige definierte Kollaborationsszenarien wichtig sind, um Mitarbeitern einen Orientierungspunkt für die Nutzung von ECS zu bieten. Ein weiterer Exkurs in die Praxis zeigt, dass Kollaborationsszenarien ein ECS-Projekt zu einem Erfolg machen können. Das gilt sowohl für die Einführung als auch für die Nutzung. Im Unternehmen Bosch wurden im Kontext der Einführung von Bosch Connect, einem Enterprise Social Network basierend auf IBM Connections, verschiedene Kollaborationsszenarien identifiziert und beschrieben. Diese haben Bosch dabei geholfen, das Projekt zu einem Erfolg zu machen. Durch die Definition der Kollaborationsszenarien konnte die Transparenz erhöht und der administrative Aufwand konnte reduziert werden. Zudem haben die Kollaborationsszenarien dazu beigetragen, die Akzeptanz durch die Mitarbeiter zu erhöhen. Im zweiten Schritt führte ein Konzept für internationale Kollaborationsszenarien dazu, die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Standorten und mit externen Pro-

jektpartnern zu verbessern (Lombardi, o. J.). Dies zeigt, dass Kollaborationsszenarien, obwohl diese in der wissenschaftlichen Literatur bislang kaum behandelt werden, in der Praxis eine hohe Relevanz haben.

Die fünfte Frage fragt die Intensität der ECS-Nutzung durch das Management ab. Die möglichen Antworten lauten:

- Gar nicht
- Selten
- Häufig

Die Beantwortung der Frage erfolgt anhand eines Schiebereglers. Sowohl in der Literatur, als auch in den Interviews wurde angeführt, dass das Management auch nach der Einführung noch eine wichtige Leitbildfunktion ausübt, an dem sich die Mitarbeiter orientieren. Nutzt das Management selbst ECS nur in geringem Maße, wirkt sich dies negativ auf die Aktivität der Mitarbeiter aus. Dementsprechend ist die Aktivität des Managements ein wichtiger Faktor, um die Aktivität der Mitarbeiter zu steigern (siehe Kapitel 3.3.3, Kapitel 4.2 und Kapitel 4.3).

In der sechsten Frage soll festgestellt werden, ob Mitarbeiter Probleme bei der Nutzung von ECS haben. Diese Frage hat einen direkten Bezug zur ersten Frage dieser Dimension. Die verfügbaren Antworten für diese Frage lauten:

- Es ist unklar, welche Komponenten für welche Inhalte genutzt werden sollen.
- Es ist unklar, welches System für welche Inhalte genutzt werden soll.
- Mitarbeiter haben Probleme Inhalte wiederzufinden.
- Es gibt keine Probleme bei der Nutzung.

Die Frage kann mittels Checkboxen beantwortet werden, die eine Mehrfachauswahl zulassen.

5.4 Wirkung und Wahrnehmung

In dieser Dimension des Social Business Index werden den Teilnehmern Fragen zum Einfluss von ECS auf das Unternehmen gestellt. Dabei spielen insbesondere der Nutzen von ECS und Nutzungsbarrieren eine wichtige Rolle. Die wichtigen Faktoren dieser Dimension sind in Tabelle 5.4 zusammengefasst.

Inhalt	Relevanz	Bedeutung im SBI	Quelle
Nutzen	Unternehmen und Mitarbeiter müssen den Nutzen, der durch ECS entstehen kann, kennen.	Der SBI zeigt auf, wie Unternehmen von der Nutzung von ECS profitieren können. Dies kann auch motivierend wirken, um die Aktivität der Mitarbeiter zu erhöhen.	Kapitel 3.1.1; Kapitel 4.3
Nutzungsbarrieren	Ermitteln, was Mitarbeiter davon abhält, ECS zu benutzen.	Der SBI zeigt auf, was Mitarbeiter von der Nutzung von ECS abhält. Es werden entsprechende Maßnahmen	Kapitel 3.3.2; Kapitel 4.3

		vorgeschlagen, um die Barrieren abzubauen.	
Motivation	Beschreibung von Faktoren, die motivierend wirken.	Der SBI zeigt, wie Mitarbeiter zur Nutzung von ECS motiviert werden können.	Kapitel 3.3.3, Kapitel 4.3
Rolle des Management	Das Management hat auch während des Betriebes eine wichtige Leitbildfunktion.	Der SBI hebt die Wichtigkeit der Unterstützung durch die Unternehmensleitung hervor.	Alqathani et al. (2013), Diehl und Schubert (2012), Onyechi und Abeyasinghe (2009), Paroutis und Al Saleh (2009), Ruckriegel et al. (2011), Schubert und Williams (2012) in Kapitel 3.3.3; Interview 1, Interview 3 in Kapitel 4.3

Tabelle 5.4: Inhalte der Dimension Wirkung und Wahrnehmung

Im Folgenden werden die Fragen dieser Dimension vorgestellt. Abbildung 5.5 zeigt eine grafische Veranschaulichung dieser Dimension.

Wirkung und Wahrnehmung
[-] [□] [X]

1. Welcher Nutzen konnte bisher durch die Nutzung des ECS realisiert werden? (Mehrfachauswahl möglich)

<input type="checkbox"/> Mitarbeiter bleiben auf dem aktuellen Stand	<input type="checkbox"/> Abbau von organisationalen Barrieren
<input type="checkbox"/> Höhere Aktivität im Unternehmen	<input type="checkbox"/> Verbesserte Wahrnehmung des Managements

2. Wurde der Nutzen, der durch das ECS entstehen kann, an die Mitarbeiter kommuniziert?

Ja
 Nein

3. Gibt es Barrieren, die Mitarbeiter davon abhalten, das ECS zu nutzen? (Mehrfachauswahl möglich)

<input type="checkbox"/> Angst vor Verantwortung für erstellte Inhalte	<input type="checkbox"/> Mangelndes Vertrauen in Informationen
<input type="checkbox"/> Information Overload	<input type="checkbox"/> Fehlende Anerkennung für Beteiligung

4. Wird die Nutzung des ECS vorgeschrieben oder entwickelt diese sich von selbst?

Die Nutzer entdecken die Nutzungspotenziale selbstständig.

5. Steht das Management auch nach der Einführung noch hinter dem ECS?

Das Management kommuniziert manchmal über die Plattform.

Abbildung 5.5: Mockup für die Dimension Wirkung und Wahrnehmung

In der ersten Frage dieser Dimension werden die Teilnehmer nach dem Nutzen gefragt, der durch die Nutzung von ECS realisiert werden konnte. Sowohl die Frage als auch die Antwortmöglichkeiten wurden aus Kapitel 3.3.1 abgeleitet. Zur Beantwortung dieser Frage dienen Checkboxen, die eine Mehrfachauswahl zulassen. Mit dieser Frage soll ermittelt werden, welchen Nutzen Unternehmen bereits aus der Nutzung von ECS realisieren konnten, da der Nutzen ein wichtiger Indikator für den Erfolg von ECS ist. Diese Frage beeinflusst den abschließenden Report des Social Business Index direkt. Der Report zeigt den Teilnehmern auf, welcher Nutzen durch ECS entstehen kann, was die Motivation zu einer aktiveren Nutzung steigern soll.

Die zweite Frage schließt direkt an die erste Frage an. Es soll festgestellt werden, ob der potenzielle Nutzen, der durch ECS entstehen kann an die Mitarbeiter kommuniziert wurde. Sowohl die Literaturanalyse als auch die Auswertung der Interviews haben ergeben, dass Mitarbeiter über den Nutzen von ECS informiert sein müssen (siehe Kapitel 3.3 und Kapitel 4.3). Im Zusammenhang damit steht auch die

Wechselwirkung zwischen Nutzen, Barrieren und Motivation. Ist Mitarbeitern der Nutzen von ECS bekannt, so sind diese eher dazu bereit ECS zu benutzen (siehe Kapitel 3.3.4).

Die dritte Frage befasst sich mit Barrieren, die Mitarbeiter von der ECS-Nutzung abhalten. Die Teilnehmer sollen auswählen, welche der genannten Faktoren Mitarbeiter davon abhalten, ECS zu benutzen. Diese Frage und deren Antwortmöglichkeiten wurden aus Kapitel 3.3.2 abgeleitet. Diese Frage beeinflusst den abschließenden Report des Social Business Index ebenfalls direkt. Im Report werden Maßnahmen erwähnt, die zum Abbau der Nutzungsbarrieren durchgeführt werden können.

In der vierten Frage dieser Dimension wird nach Vorschriften zur Nutzung gefragt. Die Teilnehmer werden gefragt, inwieweit die Nutzung von ECS reglementiert ist. Die Antwortmöglichkeiten für diese Frage lauten:

- Die Nutzung wird vorgeschrieben.
- Es gibt grobe Richtlinien, sodass die Nutzer trotzdem die Möglichkeit haben, Nutzungspotenziale selbst zu entdecken.
- Die Nutzer entdecken die Nutzungspotenziale vollkommen selbstständig.

Diese Frage wird mit Hilfe eines Schiebereglers beantwortet. Diese Frage wurde überwiegend aus der Literaturanalyse in Kapiteln 3.1.4 und Kapitel 3.1.5 aber auch aus den Interviews (siehe Kapitel 4.4) abgeleitet. Demnach gilt es bei der Reglementierung der Nutzung eine Balance zwischen Regeln und der Nutzungsfreiheit zu finden.

In der letzten Frage dieser Dimension wird nach der Haltung des Managements gegenüber ECS gefragt. Die möglichen Antworten für diese Frage lauten:

- Das Management fördert die Nutzung und verwendet die Software selbst aktiv.
- Das Management kommuniziert manchmal über die Plattform.
- Das Management nutzt die Plattform nicht selbst.

Die Frage wird anhand eines Schiebereglers beantwortet. Die Frage dient dazu, abzugleichen, ob sich die Haltung des Managements dem ECS gegenüber seit der Einführung verändert hat. Das Management übt in allen Projektphasen eine wichtige Leitbildfunktion aus, an dem sich die Mitarbeiter orientieren (siehe Kapitel 3.3.3 und 4.3).

Der Bereich Motivation aus den Kapitel 3.3.3 und Kapitel 4.3 taucht in den Fragestellungen des Social Business Index nicht explizit auf. Die Faktoren, die in der Literaturanalyse und den Interviews als Motivatoren identifiziert wurden, werden im Report des Social Business Index verwendet und sollen Hinweise geben, wie beispielsweise die Aktivität der Mitarbeiter im ECS gesteigert werden kann. Auf den Report des Social Business Index wird in Kapitel 5.6 eingegangen.

5.5 Governance

In dieser Dimension werden den Teilnehmern des Social Business Index Fragen zu Regeln und Richtlinien gestellt. Durch die Fragen soll ermittelt werden, ob es Regeln und Richtlinien für ECS gibt und

welche Aspekte dadurch abgedeckt werden. Tabelle 5.5 fasst die Inhalte der Dimension grob zusammen.

Inhalt	Relevanz	Bedeutung im SBI	Quelle
Vorhandensein von Regeln und Richtlinien	Ermitteln, ob Regeln und Richtlinien für die Nutzung von ECS im Unternehmen vorhanden sind.	Regeln und Richtlinien sind essenziell für die erfolgreiche Nutzung von ECS.	-
Abgedeckte Inhalte	Ermitteln, welche Aspekte durch Regeln und Richtlinien abgedeckt werden.	Der SBI macht Unternehmen darauf aufmerksam, welche Aspekte durch Regeln und Richtlinien abgedeckt werden sollten.	Kapitel 3.4; Kapitel 4.4

Tabelle 5.5: Inhalte der Dimension Governance

Das Mockup in Abbildung 5.6 zeigt eine grafische Veranschaulichung der Fragen in dieser Dimension.

Governance
☐ ☐ ☒

1. Gibt es in Ihrem Unternehmen Regeln und Richtlinien für die Nutzung von ECS?

Ja
 Nein

2. Welche Inhalte werden durch diese Regeln und Richtlinien abgedeckt? (Mehrfachauswahl möglich)

Risiken

Wahrung der Privatsphäre

Vertrauliche Informationen

Datensicherheit

Datenschutz

Rechte- und Rollenmanagement

Best Practices

Bedachtes Veröffentlichten

Genehmigungsprozesse für Inhalte

Eignes Wissen kommunizieren

Definition von Zielen

Definierte Kollaborationsszenarien

Strukturierung von Inhalten

Kultur

Transparenz im Unternehmen

Chancen und Risiken von ECS

Frewillige Nutzung oder Zwang

Veränderung der Hierarchien

Verhaltensregeln

Integrität des Handelns

Respekt anderen gegenüber

Gegenseitige Hilfe

Konsequenz bei Verstößen

3. Werden die Regeln und Richtlinien von den Mitarbeitern befolgt?

Es gibt selten Verstöße

Abbildung 5.6: Mockup für die Dimension Governance

In der ersten Frage werden die Teilnehmer gefragt, ob es im Unternehmen Regeln und Richtlinien für die Nutzung von ECS gibt.

In der zweiten Frage wird vertiefend gefragt, welche Inhalte durch Regeln und Richtlinien abgedeckt werden. Die Struktur der Antwortmöglichkeiten orientiert sich dabei am Enterprise 2.0 Governance Framework von Newman und Thomas (2008), welches in Kapitel 3.4.1 vorgestellt und in Kapitel 3.4.2 mit Inhalten gefüllt wurde. Die zutreffenden Aspekte können über die Checkboxes markiert werden, wobei eine Mehrfachauswahl möglich ist.

In der dritten Frage dieser Dimension wird gefragt, ob die etablierten Regeln und Richtlinien im Unternehmen Beachtung finden. Die möglichen Antworten für diese Frage lauten:

- Ja, Regeln und Richtlinien werden stets befolgt.
- Es gibt selten Verstöße.
- Es gibt häufig Verstöße.

Die Frage wird mit Hilfe eines Schiebereglers beantwortet. Mit dieser Frage soll ermittelt werden, ob die Regeln und Richtlinien für ECS im Unternehmen befolgt werden.

5.6 Berechnung der Punktzahlen und Generierung des Reports

Das Punktekonzept des Social Business Index wurde bei der Vorstellung der Dimensionen nicht betrachtet. Im folgenden Abschnitt wird vorgestellt, wie der Social Business Index Punktzahlen für die Teilnehmer ermittelt und wie der abschließende Report erstellt wird.

In der Wirtschaft wird der Begriff Index als „*statistischer Messwert, durch den eine Veränderung bestimmter wirtschaftlicher Tatbestände ausgedrückt wird*“ (Duden, 2015b) definiert. An dieser Definition orientiert sich die Interpretation des Begriffes im Social Business Index. Die Bewertung des Social Business Index soll den aktuellen Stand der Nutzung von ECS in Unternehmen repräsentieren. Der Index ist dabei ein Messwert, der sich in Abhängigkeit von der Nutzung von ECS verändern kann.

Die Dimensionen des Social Business Index werden, was die Gesamtpunktzahl angeht, gleich gewichtet, mit Ausnahme der beiden Dimensionen Demografie und Einführung. Diese werden separat betrachtet. Innerhalb einer Dimension werden alle Fragen ebenfalls gleich gewichtet. Dies ist dadurch begründet, dass die Forschung dieser Arbeit keine Grundlage liefert, auf deren Basis eine Dimension oder ein Faktor als wichtiger als ein anderer Faktor eingestuft werden kann. Hierzu sind weitere vertiefende Forschungen nötig. Aus diesem Grund findet in diesem Vorschlag für den Social Business Index keine Gewichtung von Dimensionen oder Fragen statt.

Die Dimension Demografie wird, wie voran beschrieben, unabhängig von der Gesamtpunktzahl des Social Business Index bewertet. In dieser Dimension sind maximal 100 Punkte zu erreichen. Da diese Dimension aus vier Fragen besteht, ist die Maximalpunktzahl pro Frage 25. Die genaue Verteilung der Punkte auf die Antwortmöglichkeiten lässt sich Anhang 3 entnehmen.

Die Dimension Einführung wird ebenfalls unabhängig von der Gesamtpunktzahl des Social Business Index ermittelt. Da es in dieser Dimension fünf Fragen gibt, sind pro Frage maximal 20 Punkte erreichbar. Die genaue Zuordnung der Punkte zu den Antwortmöglichkeiten lässt sich Anhang 3 entnehmen.

In der Dimension Nutzung sind insgesamt maximal 100 Punkte erreichbar. Da es nicht das Ziel des Social Business Index ist zu bewerten, ob ein ECS gut ist, wird die erste Frage nach der Softwarelösung von der Bewertung ausgenommen. Dementsprechend sind bei den übrigen fünf Fragen jeweils maximal 20 Punkte zu erreichen. Die genaue Verteilung der Punktzahlen für jede Antwortmöglichkeiten lässt sich Anhang 3 entnehmen. Für die Bewertung der Kollaborationsszenarien käme ein alternatives

Bewertungsmodell in Betracht. Anstatt pro ausgewähltem Szenario Punkte zu verteilen, könnte durch zukünftige Forschungen ein Portfolio von Standardkollaborationsszenarien erhoben werden. Dieses Portfolio sollte das Minimum an Kollaborationsszenarien beinhalten, welches von Unternehmen abgedeckt werden sollte. Setzt ein Unternehmen mehr Kollaborationsszenarien um, als in diesem Portfolio beschrieben, erhält das Unternehmen eine bessere Bewertung in der Dimension Nutzung.

In der Dimension Wirkung und Wahrnehmung sind ebenfalls maximal 100 Punkte erreichbar. In dieser Dimension gibt es fünf Fragen, bei denen jeweils maximal 20 Punkte erreicht werden können. Die genaue Verteilung der Punktzahlen für jede Antwortmöglichkeiten lässt sich Anhang 3 entnehmen.

In der Dimension Governance gibt es ebenfalls maximal 100 Punkte. Da es in dieser Dimension nur drei Fragen gibt, sind pro Frage maximal 33 Punkte erreichbar. Die genaue Verteilung der Punkte auf die einzelnen Antwortmöglichkeiten lässt sich Anhang 3 entnehmen.

Somit sind in jeder der Dimension maximal 100 Punkte zu erreichen. Die Punkte wurden so auf die einzelnen Antwortmöglichkeiten verteilt, dass es nicht möglich ist, null Punkte in einer Dimension des Social Business Index zu erreichen. Damit soll sichergestellt werden, dass kein Teilnehmer null Punkte erreichen kann, um die Motivation auch bei einem mäßigen Abschneiden im Social Business Index aufrecht zu erhalten.

Die Gesamtpunktzahl des Social Business Index ist ebenfalls 100. Zur Berechnung der Gesamtpunktzahl werden die erreichten Punktzahlen der Dimensionen Nutzung, Wirkung und Wahrnehmung und Governance addiert und anschließend durch drei geteilt, um auf eine maximale Punktzahl von 100 Punkten zu kommen. Basierend auf den Punkten, die in einer Dimension erreicht wurden, generiert der Social Business Index für jede Dimension einen Textbaustein für den abschließenden Report. Dieser Vorschlag für den Social Business Index sieht vor, dass es für jede Dimension drei verschiedene Textbausteine gibt. Diese repräsentieren, wie ein Unternehmen in der jeweiligen Dimension abschneidet. Somit kann abgedeckt werden, ob ein Unternehmen gut, mäßig oder schlecht abschneidet. In Anhang 4 befinden sich zwei exemplarische Reports, die ein mäßiges und ein gutes Unternehmen beschreiben könnten. Der Report wird ausschließlich in Textform ausgegeben. Die erreichten Punktzahlen pro Dimension werden anhand von Fortschrittsbalken dargestellt. Dies ist in Abbildung 5.7 veranschaulicht. Für die langfristige Nutzung des Social Business Index kann die Darstellung der Auswertung um einige Aspekte erweitert werden. Insofern genügend Daten als Grundlage vorhanden sind, kann sowohl für die einzelnen Dimensionen als auch für den gesamten Index der Durchschnitt der Punkte aller Unternehmen in den Fortschrittsbalken markiert werden. Auf diese Weise erhalten die Teilnehmer eine direkte Rückmeldung, wie sie im Vergleich zu anderen Unternehmen stehen, die am Social Business Index teilgenommen haben. Diese Markierung ist in Abbildung 5.7 in Form von roten Balken dargestellt. Hierbei handelt es sich um einen zusammengesetzten Index, der basierend auf den Indexzahlen der verschiedenen Teilnehmern berechnet wird (Kamps, o. J.).

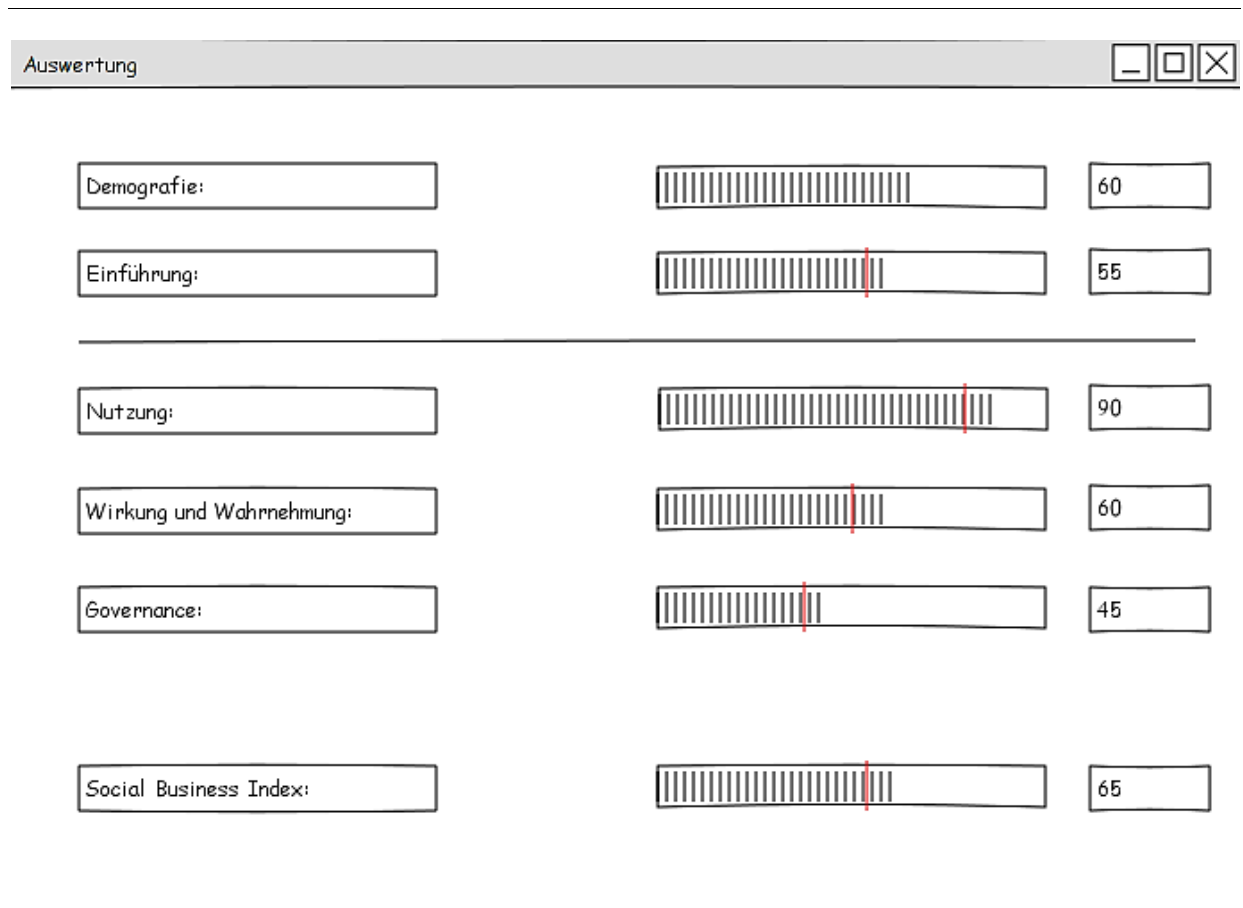


Abbildung 5.7: Mockup für die Auswertung des Social Business Index

Nimmt ein Unternehmen mehrmals am Social Business Index teil, kann in den Fortschrittsbalken markiert werden, welche Punktzahl bei der vorherigen Teilnahme erreicht wurde. Somit ist direkt bei der Auswertung ersichtlich, in welchen Bereichen sich das Unternehmen verbessert oder verschlechtert hat.

6 Zusammenfassung

In Kapitel 1.2 wurden die Forschungsfragen dieser Arbeit vorgestellt. In Kapitel 3 wurden die Dimensionen von ECS, die zur Struktur des Social Business Index führten beschrieben. Die Auswertung der Interviews in Kapitel 4 hat die wesentlichen Erkenntnisse der Literaturanalyse bestätigt und weitere Belege dafür geliefert, dass ein Instrument wie der Social Business Index für Unternehmen wichtig ist. In Kapitel 5 wurde der Social Business Index im Detail vorgestellt. Die Zusammenfassung der Ergebnisse dieser Arbeit erfolgt anhand der Beantwortung der Forschungsfragen im folgenden Kapitel.

6.1 Welche Dimensionen sind bei der Nutzung von ECS wichtig?

Die erste Forschungsfrage wurde durch eine ausführliche Literaturanalyse beantwortet. In der Literaturanalyse wurden die vier Dimensionen Einführung, Nutzung, Wirkung und Wahrnehmung und Governance im Kontext der Nutzung von ECS als wichtig identifiziert. Innerhalb dieser Dimensionen konnten jeweils vier bestimmende Faktoren identifiziert werden. Diese Faktoren beschreiben jeweils, welche Aspekte in einer Dimension wichtig sind, um die Grundlagen für eine erfolgreiche Nutzung von ECS zu schaffen. Die Relevanz der vier Dimensionen und deren Faktoren wurden in den Interviews auch aus Sicht der Praxis bestätigt. Daher wurden die vier Dimensionen für den Social Business Index übernommen. Eine grafische Darstellung der Dimensionen des Social Business Index und die Zuordnung der Faktoren ist in Abbildung 6.1 dargestellt. Sowohl in Abbildung 3.1 als auch in Abbildung 5.1 wurden Abbildungen eingeführt, die die Dimensionen von ECS und des Social Business Index zeigen. In der Literaturanalyse wurden die vier Dimensionen voneinander getrennt betrachtet. Bei der Entwicklung des Konzeptes für den Social Business Index wurden die Dimensionen und deren Faktoren jedoch im Zusammenhang betrachtet und die Wechselwirkungen berücksichtigt. Abbildung 3.1 zeigt somit die getrennte Betrachtung der Dimensionen in der Literaturanalyse. Abbildung 5.1 hingegen soll zeigen, dass die vier Dimensionen im Zusammenspiel den Social Business Index bilden.

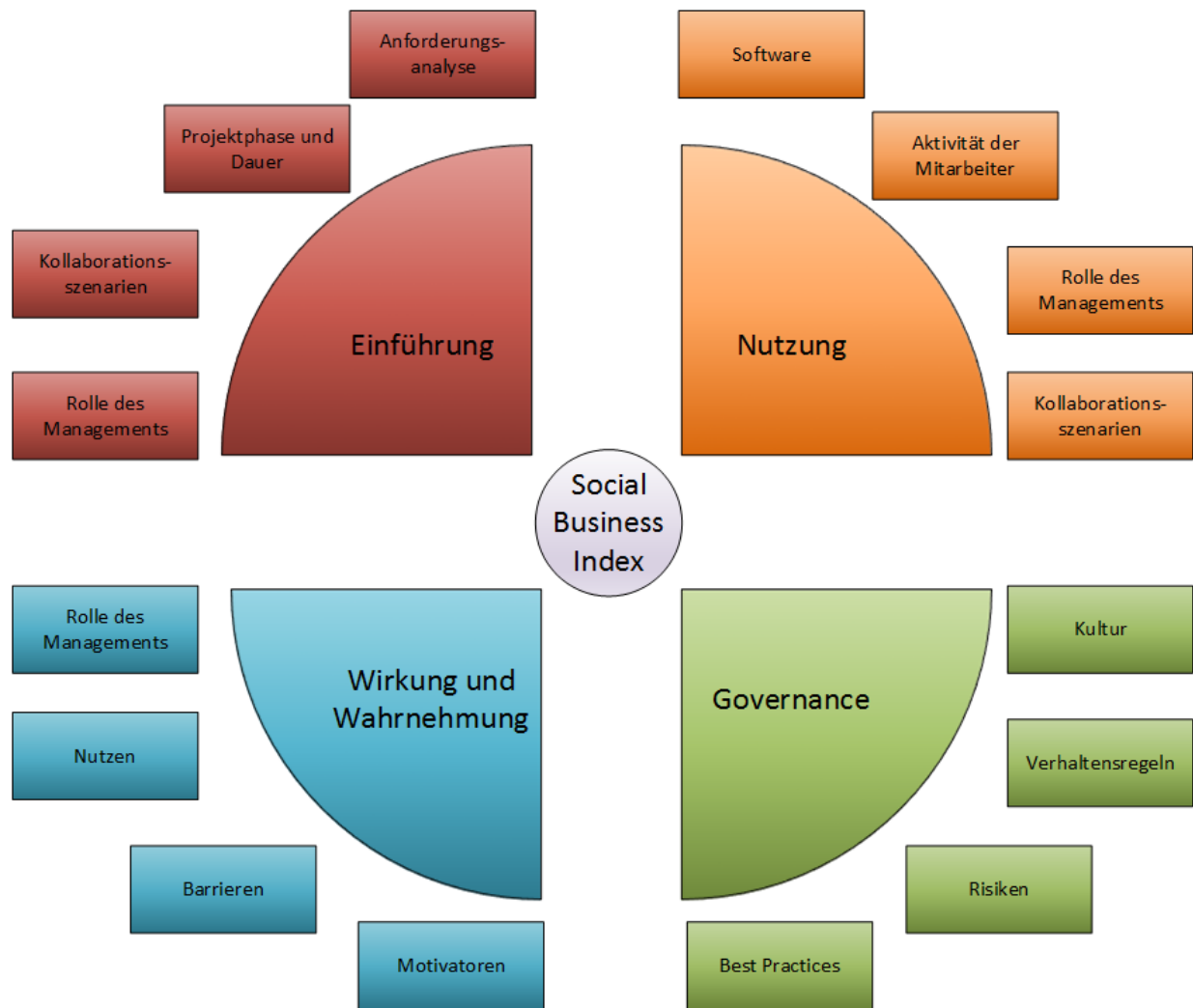


Abbildung 6.1: Grafische Darstellung des Social Business Index (eigene Darstellung)

6.2 Welche Metrik eignet sich, um die Nutzung von ECS festzustellen?

In Kapitel 2 wurden verschiedene Ansätze diskutiert, mit denen die Nutzung von ECS gemessen werden kann. Aus dieser Gegenüberstellung von qualitativen und quantitativen Methoden zur Messung der Nutzung und den Interviews hat sich ergeben, dass sich für den Social Business Index eine qualitative Metrik eignet. Dementsprechend wurde der Social Business Index als Fragebogen konzipiert. Die Metrik für den Social Business Index wurde dabei aus den Faktoren der vier Dimensionen abgeleitet. Die Fragestellungen des Social Business Index wurden so konzipiert, dass sie von einer Person, die einen umfassenden Überblick über die Nutzung von ECS im Unternehmen hat, beantwortet werden können, ohne auf die Auswertung von Logfiles zurückgreifen zu müssen. So eignet sich beispielsweise der Anteil der Mitarbeiter, die ECS aktiv verwenden als Indikator für eine erfolgreiche ECS-Nutzung. Ebenso sind Faktoren wie die Rolle des Managements, sowie Nutzen und Barrieren von ECS wichtige Maßzahlen, die qualitativ erhoben werden können. Das Konzept für den Social Business Index wurde so formuliert, dass ein Großteil der Fragen mit ordinalen Skalen beantwortet werden kann (Porst,

2011). Aufgrund der natürlichen Rangfolge zwischen den Antwortmöglichkeiten zu den Fragen, können teilnehmende Unternehmen bei der Auswertung gezielter bewertet werden, da zwischen den verschiedenen Antwortmöglichkeiten ein Ordnungsverhältnis besteht.

6.3 Welche Funktionalitäten werden durch ECS bereitgestellt?

Hinsichtlich der Funktionalitäten, die durch ECS bereitgestellt werden, wurde in Kapitel 3.2.4 auf eine umfassende Forschung von Williams und Schubert (2011) hingewiesen. Das Ergebnis der Forschung ist eine Evaluationstabelle für ECS, anhand der bewertet werden kann, welche Features von einem Produkt bereitgestellt werden. Ziel dieser Forschungsfrage war es, für den Social Business Index zu erheben, welche Features von ECS bereitgestellt werden. Da die Evaluationstabelle von Williams und Schubert (2011) für den Zweck des Social Business Index zu detailliert ist, wurde die Bewertung der ECS auf Ebene von Komponenten und nicht auf Ebene von Funktionalitäten vorgenommen. Das entsprechende Ergebnis befindet sich in Anhang 2.

6.4 Einordnung der Arbeit in das 8C-Modell

Der Anspruch der Arbeit ist es, durch eine breit angelegte Forschung das Themengebiet ECS umfassend zu beforschen. Anhand der Einordnung der einzelnen Kapitel dieser Arbeit in das 8C-Modell von Williams (2011) soll geprüft werden, welche Bereiche durch diese Arbeit tatsächlich abgedeckt werden konnten.

In Kapitel 3.1 wurde die Einführung von ECS behandelt. Dieses Kapitel ist somit dem Bereich Change im äußeren Ring des 8C-Modells zuzuordnen. In Kapitel 3.2 wurde auf die Nutzung von ECS eingegangen. Durch die Erforschung von verschiedenen Benutzergruppen und der Nutzung von ECS in Unternehmen wurde durch dieses Kapitel der innere Kern des 8C-Modells mit den Bereichen Communication, Cooperation, Combination und Coordination vollständig abgedeckt. Dies verdeutlicht die Konvergenz, die Williams (2011) im inneren Kern des 8C-Modells feststellt. Die Verschmelzung von Funktionalitäten macht es immer schwerer festzustellen, für welche Zwecke oder Probleme bestimmte Anwendungen verwendet werden (Williams, 2011). In Kapitel 3.3 wurden die Auswirkungen von ECS auf ein Unternehmen erforscht. Dieses Kapitel ist damit dem Bereich Contribution im äußeren Ring des 8C-Modells zuzuordnen. Dem Bereich Compliance im äußeren Ring wird das Kapitel 3.4 zugeordnet. In diesem Kapitel wurden Regeln und Richtlinien im Kontext von ECS behandelt. Somit ist der Bereich Content der einzige Bereich des 8C-Modells, der nicht explizit durch ein Kapitel dieser Arbeit abgedeckt wird.

Die Einordnung der Kapitel in das 8C-Modell hat gezeigt, dass durch diese Arbeit fast alle Bereiche des Themengebiets ECS abgedeckt werden.

6.5 Kritische Würdigung und Ausblick

Das Ergebnis dieser Arbeit ist ein Konzept für einen Social Business Index. Dieses Konzept ist aus den Ergebnissen der Forschungsfragen entstanden und wurde in Kapitel 5 ausführlich beschrieben. Die Struktur des Social Business Index orientiert sich an den vier Dimensionen von ECS, die in der Literaturanalyse identifiziert wurden. Das Konzept für den Social Business Index beschreibt einen Fragebogen, durch den Unternehmen die Nutzung von ECS bewerten und einstufen lassen können. Der abschließende Report gibt Hinweise, wie die ECS-Nutzung verbessert werden kann.

Durch die Interviews konnte die Relevanz des Social Business Index bestätigt werden. Unternehmen benötigen ein Werkzeug wie den Social Business Index, um die Nutzungsintensität von ECS zu ermitteln und zu optimieren. Die Einordnung dieser Arbeit in das 8C-Modell hat gezeigt, dass fast alle Bereiche des Modells abgedeckt werden. Da der Social Business Index unter anderem aus diesen Kapiteln abgeleitet wurde, kann festgestellt werden, dass auch der Social Business Index fast alle Bereiche des Themengebiets ECS abdeckt.

Bei dem Ergebnis dieser Arbeit handelt es sich um ein Konzept, das als Vorschlag anzusehen ist, wie der Social Business Index gestaltet werden kann. In einem nächsten Schritt muss dieses Konzept implementiert und getestet werden. Aus den Tests ergeben sich unter Umständen weitere Verbesserungspotenziale. Da in dieser Arbeit in die Breite geforscht wurde und nicht in die Tiefe, können detaillierte Forschungen in den einzelnen Dimensionen von ECS bzw. des Social Business Index weitere Erkenntnisse liefern und beispielsweise die Zusammenhänge zwischen den identifizierten Faktoren genauer erschließen. Weiterhin ist der Social Business Index stets an die aktuellen Gegebenheiten von kollaborativen Technologien anzupassen. Neue technologische Entwicklungen oder Konzepte müssen auch auf den Social Business Index übertragen werden, sodass dieser stets eine aktuelle Repräsentation der Nutzung von ECS abbilden kann.

7 Literaturverzeichnis

- Alberghini, E., Cricelli, L. & Grimaldi, M. (2013). KM versus enterprise 2.0: a framework to tame the clash. *International Journal of Information Technology and Management*, 12 (3), 320–336.
- Alby, T. (2008). *Web 2.0: Konzepte, Anwendungen, Technologien* (3. Auflage). München, Deutschland: Hanser.
- Alqahtani, F., Watson, J. & Partridge, H. (2013). Employees' Adoption of Enterprise Web 2.0: The Role of Technological Attributes. *PACIS 2013 Proceedings*.
- Alqahtani, F., Watson, J. & Partridge, H. (2014). Organizational support and Enterprise Web 2.0 adoption: a qualitative study. *Twentieth Americas Conference on Information Systems*. Savannah.
- Alt, R., Legner, C. & Österle, H. (2005). Virtuelle Organisation-Konzept, Realität und Umsetzung. *HMD-Praxis der Wirtschaftsinformatik*, (242), 7–20.
- Andriole, S.J. (2010). Business impact of Web 2.0 technologies. *Communications of the ACM*, 53 (12), 67–79.
- Antin, J. & Cheshire, C. (2010). Readers are not free-riders: reading as a form of participation on wikipedia. *Proceedings of the 2010 ACM conference on Computer supported cooperative work* (S. 127–130). ACM.
- Auinger, A., Nedbal, D. & Hochmeier, A. (2013). An Enterprise 2.0 project management approach to facilitate participation, transparency, and communication. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 1 (2), 43–60.
- Back, A. & Koch, M. (2011). Broadening participation in knowledge management in Enterprise 2.0. *IT-Information Technology*, 53 (3), 135–141.
- Becker, W. & Krämer, J. (2012). Kompatibilität und Relevanz von Social Media in der mittelständischen Unternehmenspraxis: Ergebnisbericht einer empirischen Untersuchung.
- Becker, W., Krämer, J. & Ulrich, P. (2013). Typologie mittelständischer Unternehmen : Einflussfaktoren auf die Geschäftsmodelle des Mittelstands. *Zeitschrift Führung + Organisation: ZfO*, (82), 348–353.
- Bradley, G. (2010). *Benefit Realisation Management: A practical guide to achieving benefits through change* (2. Auflage). Farnham, England: Gower Publishing, Ltd.
- Bughin, J. (2009). *How companies are benefiting from Web 2.0*. McKinsey Global Institute.
- Bülow, C., Metscher, J., Schnurr, J.-M. & Koch, M. (2013). Shaping a social software for a distributed military organisation. *Proceedings of the 13th International Conference on Knowledge Management and Knowledge Technologies* (S. 27). ACM.

- Cherinka, R., Miller, R., Prezzama, J. & Smith, C. (2010). Reshaping the Enterprise with Web 2.0 Capabilities: Challenges with Main-Stream Adoption across the Department of Defense. *Computing, Communications and Control Technologies, (CCCT)*.
- Chui, M., Miller, A. & Roberts, R.P. (2009). Six ways to make Web 2.0 work. *The McKinsey Quarterly*, 7, 1–7.
- Curien, N., Fauchart, E., Laffond, G. & Moreau, F. (2006). Online consumer communities: Escaping the tragedy of the digital commons. *Internet and Digital Economics, Cambridge University Press, Cambridge*, 201–219.
- Dawson, R. (2009). *Implementing Enterprise 2.0: A Practical Guide To Creating Business Value Inside Organizations With Web Technologies*. Sydney; San Francisco: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Diehl, R. & Kuettnner, T. (2012). Change Factors in Enterprise 2.0 Initiatives: A multi-case comparison. *Proceedings of the 25th International Bled eConference*. Gehalten auf der Bled eConference, Bled, Slovenia.
- Diehl, R., Kuettnner, T. & Schubert, P. (2013). Introduction of Enterprise Collaboration Systems: In-depth Studies Show That Laissez-faire Does Not Work. *Proceedings of the 26th Bled Conference*. Bled, Slovenia.
- Diehl, R. & Schubert, P. (2012). Der Weg zur Social Software Lösung für Unternehmen: Bedürfnisanalyse für kollaborative Technologien. *Proceedings of the Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2012 (S. 1723–1734)*. Gehalten auf der Wirtschaftsinformatik, Braunschweig.
- Duden. (2015a). Duden | Nutzung. *Duden*. Zugriff am 25.3.2015. Verfügbar unter: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Nutzung>
- Duden. (2015b). Duden | Index. *Duden*. Zugriff am 25.3.2015. Verfügbar unter: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Index>
- Europäische Kommission. (2015). Was ist ein KMU? Kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Zugriff am 17.3.2015. Verfügbar unter: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_de.htm
- Ferron, M., Massa, P. & Odella, F. (2011). Analyzing collaborative networks emerging in Enterprise 2.0: the Taolin Platform. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 10, 68–78.
- Franken, A., Edwards, C. & Lambert, R. (2009). Understanding the Critical Management Elements That Lead to Success. *California Management Review*, 51 (3), 49–73.
- Herzog, C., Richter, A., Steinhüser, M., Hoppe, U. & Koch, M. (2013). Methods And Metrics For Measuring The Success Of Enterprise Social Software-What We Can Learn From Practice And Vice Versa. *Proceedings of the European Conference on Information Systems 2013*.

- Hinchcliffe, D. (2007). The state of Enterprise 2.0. *ZDNet*. Zugriff am 25.3.2015. Verfügbar unter: <http://www.zdnet.com/article/the-state-of-enterprise-2-0/>
- Jeners, N. & Prinz, W. (2014). Kennzahlen kooperativer Arbeitsbereiche. *i-com*, 13 (2), 9–13.
- Kamps, U. (o. J.). Definition Indexzahl. *Gabler Wirtschaftslexikon*. Zugriff am 25.3.2015. Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/indexzahl.html?referenceKeywordName=Index>
- Koch, M. & Richter, A. (2009). *Enterprise 2.0: Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen* (2. Auflage). München, Deutschland: Oldenbourg Verlag.
- Kuettner, T., Diehl, R. & Schubert, P. (2013). Change factors in Enterprise 2.0 initiatives: Can we learn from ERP? *Electronic Markets*, 23 (4), 329–340. doi:10.1007/s12525-013-0141-7
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2008). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (2. Auflage). Los Angeles, USA: Sage Publications Ltd.
- Lehner, F., Amende, N., Wildner, S. & Haas, N. (2009). KnowMetrix-Erfahrungen mit der Erfolgsbewertung im Wissensmanagement in einem mittelständischen Unternehmen. *WM2009: 5th Conference on Professional Knowledge Management* (S. 470–479). Citeseer.
- Li, C. & Bernoff, J. (2011). *Winning in a world transformed by social technologies*. Harvard Business Press.
- Lombardi, G. (o. J.). Bosch - when use cases support connections. *simply communicate*. Zugriff am 24.3.2015. Verfügbar unter: <http://simply-communicate.com/case-studies/bosch/bosch-when-use-cases-support-connections>
- Lyssand, L. (2010). *Enterprise Social Governance Guidelines: Code of Conduct Reference Protocols for Enterprise Social Networks and Consumer Social Media*. BroadVision.
- Miles, D. (2011). *Social Business Systems - success factors for Enterprise 2.0 applications*. aiim.org: AIIM.
- Muller, M. (2012). Lurking As Personal Trait or Situational Disposition: Lurking and Contributing in Enterprise Social Media (CSCW '12). *Proceedings of the ACM 2012 Conference on Computer Supported Cooperative Work* (S. 253–256). New York, NY, USA: ACM.
- Muller, M., Freyne, J., Dugan, C., Millen, D.R. & Thom-Santelli, J. (2009). Return On Contribution (ROC): A metric for enterprise social software. *ECSCW 2009* (S. 143–150). Springer.
- Muller, M., Shami, N.S., Millen, D.R. & Feinberg, J. (2010). We Are All Lurkers: Consuming Behaviors Among Authors and Readers in an Enterprise File-sharing Service (GROUP '10). *Proceedings of the 16th ACM International Conference on Supporting Group Work* (S. 201–210). New York, NY, USA: ACM.
- Neuman, W.L. (2006). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson.

- Newman, A. & Thomas, J. (2008). *Enterprise 2.0 Implementation: Integrate Web 2.0 Services into Your Enterprise*. New York: Mcgraw-Hill Publ.Comp.
- O'Callaghan, R. & Smits, M. (2005). A strategy development process for enterprise content management.
- Onyechi, G.C. & Abeysinghe, G. (2009). Adoption of web based collaboration tools in the enterprise: Challenges and opportunities. *Current Trends in Information Technology (CTIT), 2009 International Conference on the* (S. 1–6). Gehalten auf der Current Trends in Information Technology (CTIT), 2009 International Conference on the.
- Osimo, D., Szkuta, K., Foley, P., Biagi, F., Thompson, M., Bryant, L. et al. (2010). *Enterprise 2.0 study*.
- Pancieria, K., Priedhorsky, R., Erickson, T. & Terveen, L. (2010). Lurking? cyclopaths?: a quantitative lifecycle analysis of user behavior in a geowiki. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (S. 1917–1926). ACM.
- Paroutis, S. & Al Saleh, A. (2009). Determinants of knowledge sharing using Web 2.0 technologies. *Journal of Knowledge Management*, 13 (4), 52–63.
- Porst, R. (2011). *Fragebogen: Ein Arbeitsbuch* (3. Aufl. 2011.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Reisberger, T. & Smolnik, S. (2008). Modell zur Erfolgsmessung von Social-Software-Systemen. *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik* (S. 565–577).
- Richter, A., Behrendt, S. & Koch, M. (2012). APERTO: A Framework for Selection, Introduction, and Optimization of Corporate Social Software. *Sprouts: Working Papers on Information Systems*, 12 (1).
- Richter, A., Heidemann, J., Klier, M. & Behrendt, S. (2013). Success Measurement of Enterprise Social Networks. *Wirtschaftsinformatik Proceedings 2013*. Gehalten auf der Wirtschaftsinformatik 2013.
- Richter, A., Mörl, S., Trier, M. & Koch, M. (2011). Anwendungsszenarien als Werkzeug zur (V) Ermittlung des Nutzens von Corporate Social Software. *Wirtschaftsinformatik Proceedings 2011*. Gehalten auf der Wirtschaftsinformatik.
- Richter, A. & Stocker, A. (2011). Exploration & promotion: einführungsstrategien von corporate social software. Gehalten auf der International Conference on Wirtschaftsinformatik, Zürich, Schweiz.
- Riemer, K., Richter, A. & Bohringer, M. (2010). Enterprise microblogging. *Business & Information Systems Engineering*, 2 (6), 391–394.
- Ruckriegel, H., Oertelt, S. & Bullinger, A. (2011). Fallstudie zur Erfassung der Erfolgs-und Hemmnisfaktoren beim Einsatz einer Innovations-Community. *Proceedings der 41. Jahrestagung der Gesellschaft für Informatik*, 230–244.
- Ruiz, M. (2013). *Enterprise Governance in Web 2.0 World Overview*. Deloitte Consulting, LLP.

- Saldaña, J. (2012). *The coding manual for qualitative researchers* (2. Auflage). London, England: Sage Publications Ltd.
- Schubert, P. (2015). Different types of communities in Enterprise Collaboration Software. *Integrated Business Design*. Zugriff am 25.3.2015. Verfügbar unter: <http://integrated-business-design.com/insight/different-types-communities-enterprise-collaboration-software>
- Schubert, P. & Williams, S.P. (2012). Implementation of Collaborative Software in Enterprises: A Thematic Analysis. *it - Information Technology*, 54 (5), 212–219.
- Schubert, P. & Williams, S.P. (2013). The Concept of Social Business: Oxymoron or Sign of a Changing Work Culture? *Proceedings of the 26th Bled Conference*. Bled, Slovenia.
- Schubert, P. & Winkelmann, A. (2015). *Betriebswirtschaftliche Anwendungssoftware*. Berlin, Deutschland: Springer (Im Entstehen, Vorabversion vom 15.03.2015).
- Shaffer, E.M. & Duranti, L. (2011). Records Governance in Enterprise 2.0: Toward an Archival Understanding of Social Media and its Potential for Record Creation (Paper). Gehalten auf der European Conference on Management, Leadership and Governance.
- Smith, H.A. & McKeen, J.D. (2003). Developments in practice VIII: Enterprise content management. *The Communications of the Association for Information Systems*, 11 (1), 41.
- Soroka, V. & Rafaeli, S. (2006). Invisible participants: how cultural capital relates to lurking behavior. *Proceedings of the 15th international conference on World Wide Web* (S. 163–172). ACM.
- Thackeray, R. & Neiger, B.L. (2009). A multidirectional communication model: Implications for social marketing practice. *Health promotion practice*, 10 (2), 171–175.
- Thom-Santelli, J., Muller, M. & Millen, D.R. (2008). Social tagging roles: publishers, evangelists, leaders. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (S. 1041–1044). ACM.
- Trimi, S. & Galanxhi, H. (2014). The impact of Enterprise 2.0 in organizations. *Service Business*, 8 (3), 405–424. doi:10.1007/s11628-014-0246-x
- Tziahanas, G. & Hardy, R. (2012). *Social Media Governance and Compliance Best Practices*. Autonomy.
- Wamukoya, J. & Mutula, S.M. (2005). E-records management and governance in east and southern Africa. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 10 (2).
- Webster, J. & Watson, R.T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *Management Information Systems Quarterly*, 26 (2), 3.
- Williams, S.P. (2011). Das 8C-Modell für kollaborative Technologien. In P. Schubert & M. Koch (Hrsg.), *Wettbewerbsfaktor Business Software* (S. 11–21). München: Hanser.
- Williams, S.P., Hausmann, V., Hardy, C.A. & Schubert, P. (2013). Enterprise 2.0 Research: Meeting the challenges of practice. *Proceedings of the 26th Bled Conference*. Bled, Slovenia.

- Williams, S.P. & Schubert, P. (2011). An empirical study of enterprise 2.0 in context. *Proceedings of the 24th International Bled eConference*. Gehalten auf der Bled eConference, Bled, Slovenia.
- Williams, S.P. & Schubert, P. (2015). *Social Business Readiness Survey 2014* (No. 01/2015). CEIR Research Report.
- Zhang, I.X. (2007). Economic consequences of the Sarbanes–Oxley Act of 2002. *Journal of Accounting and Economics*, 44 (1), 74–115.

Anhang

Anhang 1: Features von ausgewählten ECS

Software	Aktivitäten / Tasks	Blogs	Chat (IM)	Communities / Workspace	Dateien	Foren	Lesezeichen	Profile	Statusupdates	Wikis
IBM Connections	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2
Microsoft Sharepoint	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2
IBM Sametime	0	0	2	0	0	0	0	2	2	0
Microsoft Lync	0	0	2	0	0	0	0	2	2	0
asana	2	0	0	2	1	0	0	2	2	0
BSCW	2	2	0	2	2	1	2	2	0	1
Atlassian Confluence	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2
Atlassian Jira	2	0	1	2	1	0	0	2	0	0
Cisco Webex	0	0	2	0	2	0	0	2	2	0
Jive	2	2	0	2	2	2	0	2	2	2
Liferay	1	2	2	2	2	2	0	2	2	2
salesforce Chatter	2	0	2	2	2	0	0	2	2	0
salesforce Communi- ties	2	0	0	2	2	0	0	2	2	0
SAP Jam	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sitrion Social Work- place	0	0	0	2	0	2	0	2	2	0
Skype	0	0	2	0	0	0	0	2	2	0
Tibco tibbr	2	0	2	2	2	2	0	2	2	2
Trello	2	0	0	2	0	2	0	2	2	0
Yammer	0	0	2	2	2	0	0	2	2	0

0 = nicht unterstützt, 1 = bedingt unterstützt, 2 = vollständig unterstützt

Anhang 2: Interviews

Die Interviews wurden mit folgenden Personen durchgeführt:

- 18.12.2014: Dokumentations- und Wissensmanager, IBM Projektpartner, 45 Minuten
- 18.12.2014: Verantwortlicher Administrator für eine IBM Connections Installation, IBM Projektpartner, 45 Minuten
- 05.02.2015: Verantwortlicher Projektleiter für ECS-Einführungen, IBM Business Partner, 60 Minuten
- 06.02.2015: IBM Technical Sales, 60 Minuten
- 12.02.2015: Verantwortliche für die Koordination einer Konferenz, 60 Minuten
- 18.02.2015: Verantwortlicher Projektleiter für Social Collaboration, IBM Business Partner, 60 Minuten

Briefing

Vorab kurz zu meiner Person: Mein Name ist Florian Schwade und ich studiere Wirtschaftsinformatik im Master an der Universität Koblenz. Das Interview wird durchgeführt, um Informationen über kollaborative Software und Kollaboration im Allgemeinen zu sammeln. Das Ziel der Forschung ist es, einen „Social Business Index“ (SBI) zu entwickeln. Dieser Index soll Unternehmen dabei helfen, die Kollaboration und die Nutzung von Social Software im eigenen Unternehmen einzuschätzen und zu bewerten. Dazu beantworten Unternehmen Fragen zur Nutzung ihrer Social Software. Basierend auf den Antworten berechnet der Social Business Index Punktzahlen für einzelne Kategorien. Diese Punktzahlen zeigen an, wie ein Unternehmen in den jeweiligen Bereichen abschneidet. Abschließend wird ein Report generiert, der die Nutzung der Social Software bewertet und ggf. auch Handlungsempfehlungen gibt, um die Nutzung der Social Software im Unternehmen zu verbessern. Die zugrunde liegenden Informationen stammen aus der wissenschaftlichen Literatur und den durchgeführten Interviews.

In diesem Interview werde ich Ihnen einige Fragen zu kollaborativer Software stellen, der Schwerpunkt liegt dabei jedoch bei der Nutzung der Software. Dieses Interview wird durchgeführt, um Einblicke zu bekommen, wie Social Software in der Praxis eingesetzt wird. Das soll dabei helfen, die Fragen im Social Business Index präziser stellen zu können.

Ich bitte Sie, während des Interviews „laut zu denken“, sodass möglichst viel Input gesammelt werden kann. Es gibt keine „richtige“ oder „falsche“ Beantwortung der Fragen. Alle Aspekte, selbst wenn sie Ihnen unwichtig erscheinen, helfen bei der Entwicklung des Social Business Index weiter. Zögern Sie nicht, nachzufragen, wenn Sie eine Frage nicht verstehen.

Das Interview wird ca. 35 – 45 Minuten dauern. Selbstverständlich werden Ihre Antworten vertraulich behandelt.

Das Interview ist wie folgt gegliedert: Für den Social Business Index habe ich verschiedene Dimensionen identifiziert. Diese sind: Einführung, Nutzung, Wirkung und Wahrnehmung und Governance. Abschließend stelle ich noch einige Fragen, die sich mit dem Social Business Index selbst befassen.

1. Allgemeine Fragen

- a. Beginnen wir das Interview damit, dass Sie sich und Ihre Tätigkeit im Unternehmen einmal kurz vorstellen.
- b. Bestehen von Ihrer Seite Fragen zum Konzept des Social Business Index?

2. Einführung

Die erste Dimension des SBI bildet die Einführung von kollaborativer Software. Dementsprechend werden Ihnen im Folgenden ein paar Fragen zum Einführungsprozess und zum Projektmanagement im Kontext der Einführung von Social Software gestellt.

<p>1. Wenn Sie an die Einführung eines IT-Systems, beispielsweise die eines ERP-Systems denken, würden Sie sagen, dass sich der Einführungsprozess einer Social Software davon unterscheidet? Wenn ja, können Sie das kurz skizzieren?</p> <p>2. Gibt es im Kontext der Einführung von Social Software auch den von ERP-Systemen bekannten „Pitch“? (ERP-Anbieter werden in das Unternehmen eingeladen, um ihre Lösung vorzustellen)</p> <p>3. Waren Sie einmal an der Einführung einer Social Software beteiligt und können kurz Ihre Erfahrungen schildern?</p> <p>4. Haben Sie eine grobe Einschätzung, wie lange die Einführung einer Social Software im Durchschnitt dauert?</p> <p>5. Was sind für Sie wichtige Faktoren, die ein Einführungsprojekt zu einem Erfolg machen können?</p>	
---	--

Haben Sie noch weitere Ergänzungen zur Einführung von Social Software?

3. Nutzung

Die Nutzung bildet den Schwerpunkt im Kontext der Dimensionen von Social Software. Bei dieser Dimension geht es um die konkreten Anwendungsszenarien von Social Software und die Nutzung der einzelnen Komponenten, die durch Social Software bereitgestellt werden.

<p>1. Aus Ihrer Erfahrung heraus: Wie schätzen Sie das Verhältnis der gesamten Mitarbeiter eines Unternehmens zu denen, die auf der Social Software Plattform überhaupt angemeldet sind ein? Und die angemeldeten Nutzer im Verhältnis zu denen, die wirklich aktiv sind? (am besten jeweils grob in Prozent)</p> <p>2. Wofür wird Social Software Ihrer Erfahrung nach am häufigsten verwendet? Beschreiben Sie bitte einige Anwendungsszenarien in Unternehmen. Nehmen Sie sich zur Beantwortung dieser Frage ruhig ein paar Minuten Zeit.</p> <p>(Diese Frage ist in diesem Abschnitt die interessanteste/wichtigste)</p> <p>3. Welche Funktionen bzw. Komponenten, werden dementsprechend wie häufig benutzt? Auf einer Skala von 5 (sehr häufige Nutzung) bis 1 (sehr seltene Nutzung) soll ein Wert zugewiesen werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Aktivitäten bzw. ToDos b. Blogs c. Chat d. Communities (Workspaces) e. Dateien f. Foren g. Lesezeichen h. Profile 	
---	--

<p>i. Statusupdates</p> <p>j. Wikis</p> <p>4. Würden Sie sagen, dass es für Unternehmen ein Problem darstellt, wenn mehre-re Social Software Plattformen parallel verwendet werden? (Zum Beispiel Funktionsüberschneidungen und Ausnutzung des Potenzials. Aber auch umfassende Suite vs Portfolio aus mehreren einzelnen Lösungen)</p>	
---	--

Haben Sie noch weitere Ergänzungen zur Nutzung von kollaborativer Software?

4. Wirkung und Wahrnehmung

In der Dimension „Wirkung und Wahrnehmung“ geht es um kulturelle Aspekte von Social Software. Dazu gehören zum Beispiel die Auswirkungen, die Social Software auf Unternehmen hat und wie Mitarbeiter Social Software wahrnehmen.

In diesem Abschnitt wird der „Nutzen“ als positive Auswirkung, der durch die Verwendung von Social Software entstehen kann verstanden. „Motivatoren“ werden als Faktoren verstanden, die Mitarbeiter dazu motivieren, Social Software zu verwenden. Dementsprechend sind „Barrieren“ Faktoren, die Mitarbeiter davon abhalten die Software zu benutzen.

<p>1. Welchen Nutzen kann Social Software Ihrer Meinung nach für ein Unternehmen haben, wenn die Software erfolgreich eingesetzt wird?</p> <p>2. Welche Faktoren motivieren Mitarbeiter, Ihrer Meinung nach, Social Software aktiv zu benutzen.</p> <p>3. Können Sie sich Faktoren vorstellen, die Mitarbeiter davon abhalten, Social Software zu benutzen?</p> <p>4. Sehen Sie mögliche Wechselwirkungen zwischen den vorgestellten Faktoren?</p>	
--	--

Haben Sie noch weitere Ergänzungen zur Wirkung und Wahrnehmung?

5. Governance

Die Dimension „Governance“ beschäftigt sich mit Regeln und Richtlinien für Social Software.

<ol style="list-style-type: none"> 1. Gibt es Ihrer Erfahrung nach Regeln oder Richtlinien, die den Umgang mit Social Software regeln? 2. Welche Aspekte werden dadurch abgedeckt? 3. Was sollten Ihrer Ansicht nach die Inhalte solcher Richtlinien sein? 	
--	--

Möchten Sie zum Thema Regeln und Richtlinien noch etwas sagen?

6. Input zum Social Business Index

Zum Schluss möchte ich noch ein wenig Input zum Social Business Index sammeln, den ich zu Beginn erläutert habe.

<ol style="list-style-type: none"> 1. Wenn Sie an das Konzept des Social Business Index denken, welches Ihnen zu Beginn erläutert wurde, was denken oder würden Sie erwarten, was der SBI abfragen würde oder sollte? 2. Der Schwerpunkt des SBI soll auf der Nutzung der Social Software liegen. Was wären für Sie denkbare Ansätze, um die Nutzung einer solchen Software im Rahmen eines Fragebogens zu messen bzw. einzuschätzen? 3. Angenommen, Sie füllen den Social Business Index für Ihr Unternehmen aus. Was würden Sie sich von den Ergebnissen erhoffen? Was erwarten Sie und worüber sollten die Ergebnisse Aufschluss geben? 4. Wenn Sie ein Anwender wären, der am SBI teilnehmen würde, wie viel Zeit würden Sie maximal in das Ausfüllen des 	
---	--

Fragebogens investieren wollen? 5. Hätten Sie Interesse daran, eine Vorabversion des Social Business Index zu testen?	
--	--

Gibt es von Ihrer Seite noch etwas, dass Sie im Kontext dieses Interviews ansprechen möchten?

7. Debriefing

Vielen Dank für die Teilnahme an diesem Interview.

Möchten Sie außer den bereits genannten Punkten noch etwas zum Thema Social Software sagen?

Vielen Dank für Ihre Zeit!

Anhang 3: Konzept des Social Business Index**Demografie des Unternehmens (100)**

1. Stufen Sie bitte die Größe Ihres Unternehmens ein (25)

- bis 50 (10)
- 51 - 250 (15)
- ab 251 (25)

2. Wie viele Ressourcen (finanziell und personell) kann das Unternehmen für den kontinuierlichen Betrieb des ECS bereitstellen? (25)

- keine (10)
- wenige (15)
- viele (25)

3. Wie stufen Sie den Führungsstil des Unternehmens ein? (25)

- Der Führungsstil ist autoritär, Mitarbeiter haben kein Mitspracherecht bei Entscheidungen. (10)
- Der Führungsstil ist zu gewissen Maßen kooperativ und Mitarbeiter können begrenzt mitentscheiden. (15)
- Der Führungsstil ist kooperativ und Mitarbeiter haben ein Mitspracherecht bei Entscheidungen. (25)

4. Gibt es im Unternehmen Anreiz- oder Belohnungssysteme? (25)

- Es gibt keine Anreiz- oder Belohnungssysteme für Mitarbeiter. (10)
- Anreiz- oder Belohnungssysteme sind in einem beschränkten Umfang vorhanden. (15)
- Es gibt ausgeprägte Anreiz- oder Belohnungssysteme. (25)

Einführung (100)

1. In welcher Phase befindet sich das ECS-Projekt? (20)

- Vorabinformation / Bedürfnisidentifikation (0)
- Anforderungsdefinition und Marktevaluation (5)
- Angebotsevaluation (10)
- Systemeinführung (15)
- Betrieb (20)

2. (wenn Betrieb ausgewählt wurde, Angabe in Jahren) Wie lange wird ECS bereits im Unternehmen verwendet? (20)

- < 1
- 1 - 2
- 2 - 3
- 3 - 5
- 5 - 8
- 7 - 10
- >10

3. Inwiefern wurde vor der Einführung eine Anforderungsanalyse durchgeführt? (20)

- Die Anforderungen des Unternehmens an das System wurden erhoben. (10)
- Die Anforderungen des Unternehmens an das System wurden erhoben und die Bedürfnisse der Nutzer wurden berücksichtigt. (15)
- Es wurde keine Anforderungsanalyse durchgeführt. (10)

4. Wurden vor der Einführung mögliche Anwendungsszenarien für das ECS identifiziert und definiert? (20)

- Ja, es wurden Anwendungsszenarien identifiziert. (15)
- Ja, es wurden Anwendungsszenarien identifiziert und für eine Umsetzung als "Leuchtturmprojekte" definiert. (20)
- Nein, eine Identifikation möglicher Anwendungsszenarien gab es nicht. (10)

5. Inwiefern hat das Management Ihres Unternehmens den Einführungsprozess des ECS unterstützt bzw. inwiefern unterstützt das Management den Einführungsprozess? (20)

- Das Management hat die Einführung initiiert und aktiv begleitet. (20)
- Das Management hat Interesse an der Einführung gezeigt und unterstützt. (15)
- Das Management hat sich nicht für die Einführung interessiert. (10)

Nutzung (100)

1. Welche Software verwendet Ihr Unternehmen?

- asana

- Atlassian Confluence
- Atlassian Jira
- BSCW
- Cisco Webex
- IBM Connections
- IBM Sametime
- Jive
- Liferay
- Microsoft Lync
- Microsoft Sharepoint
- salesforce Chatter
- salesforce Communities
- SAP Jam
- Sitrion Social Workplace
- Skype
- Tibco tibbr
- Trello
- Yammer
- Eigenprogrammierung
- Andere Softwareprodukte

2. Schätzen Sie bitte den Anteil der Mitarbeiter an, die auf Ihrer Plattform registriert sind. (20)

- 0% - 9%
- 10% - 19%
- 20% - 29%
- 30% - 39%
- 40% - 49%
- 50% - 59%
- 60% - 69%
- 70% - 79%
- 80% - 89%
- 90% - 100%

3. Welcher Anteil der angemeldeten Nutzer verwendet die Plattform aktiv? (20)

- 0% - 9%
- 10% - 19%

- 20% - 29%
- 30% - 39%
- 40% - 49%
- 50% - 59%
- 60% - 69%
- 70% - 79%
- 80% - 89%
- 90% - 100%

4. Im Folgenden werden verschiedene Anwendungsszenarien für ECS genannt. Wählen Sie bitte diejenigen aus, die in Ihrem Unternehmen umgesetzt werden. (20)

- Team-/Projektarbeit
- Ablage und Zugänglichmachen von Informationen
- Kommunikation des Managements
- Social Learning
- Austausch über allgemeine Dinge
- Diskussionen/Meinungsaustausch
- Vorbereiten und Dokumentieren von Entscheidungen
- Synchrones Bearbeiten von Dateien
- Asynchrones Bearbeiten von Dateien
- Kommunikation / Arbeit mit dem Kunden
- Organisation und Dokumentation von Meetings (Agenda, Protokolle)
- Koordination von Aufgaben
- Suche nach Informationen
- Expertensuche
- Online Meetings
- (Projektmanagement)
- Ideenfindung und Innovationsmanagement
- Verbreitung allgemeiner Informationen
- Eventmanagement
- Content Management
- Unternehmenskommunikation

--> 1,3 Punkte pro Auswahl

5. Wie intensiv nutzt das Management des Unternehmens ECS? (20)

- Gar nicht (10)
- Selten (15)

- Häufig (20)

6. Haben Mitarbeiter Probleme bei der Nutzung des ECS? (10)

- Es ist unklar, welche Komponente für welche Inhalte genutzt werden soll.
- Es ist unklar, welches System für welche Inhalte genutzt werden soll (nur, wenn mehrere Systeme verwendet werden)
- Mitarbeiter haben Probleme, Inhalte wiederzufinden.

--> Abzug pro Auswahl

Wirkung und Wahrnehmung (100)

1. Welcher Nutzen konnte bisher durch die Nutzung von ECS realisiert werden? (30)

- Mitarbeiter bleiben auf dem aktuellen Stand
- Abbau von organisationalen Barrieren
- Höhere Aktivität im Unternehmen
- Verbesserte Wahrnehmung des Managements
- Mehr Diskussionen
- Schnelleres Erledigen von Aufgaben
- Höhere Beteiligung
- Höhere Produktivität
- Verbesserte Hilfestellung bei Problemen
- Verbessertes Knowledge Management
- Mehr Innovation
- Erhöhter Ideenaustausch
- Stärkeres Community Building
- Verbesserte Zusammenarbeit
- Verbesserte Kommunikation

--> 2 Punkte pro Auswahl

2. Wurde der Nutzen, der durch ECS entstehen kann, an die Mitarbeiter kommuniziert? (10)

- Ja (10)
- Nein (0)

3. Gibt es Barrieren, die Mitarbeiter davon abhalten, die ECS zu nutzen? (25)

- Verantwortung für erstellte Inhalte
- Mangelndes Vertrauen in Informationen
- Information Overload
- Fehlende Anerkennung für Beteiligung
- Angst vor Verstoß gegen Policies
- Fehlende Awareness
- Nutzen ist unbekannt
- Fehlende Zeit
- Mangelnde Beteiligung
- Rolle des Managements (Eindruck, dass ECS nicht ernst genommen wird)
- Mangelndes Wissen
- Angst vor Kontrollverlust

--> 2 Punkte Abzug pro Auswahl

4. Wird die Nutzung des ECS vorgeschrieben oder entwickelt diese sich von selbst? (15)

- Die Nutzung wird vorgeschrieben. (10)
- Es gibt grobe Richtlinien, sodass die Nutzer trotzdem die Möglichkeit haben, Nutzungspotenziale selbst zu entdecken. (15)
- Die Nutzer entdecken die Nutzungspotenziale vollkommen selbstständig. (10)

5. Steht das Management nach der Einführung noch voll hinter der ECS? (20)

- Das Management fördert die Nutzung und verwendet die Software selbst aktiv. (20)
- Das Management kommuniziert manchmal über die Plattform. (15)
- Das Management nutzt die Plattform nicht selbst. (10)

Governance (100)

1. Gibt es Regeln und Richtlinien für die Nutzung von ECS? (33)

- Ja
- Nein

2. Welche Inhalte werden durch diese Regeln oder Richtlinien abgedeckt? (33)

- Privatsphäre
- Vertrauliche Informationen

- Datensicherheit
- Datenschutz
- Rechte- und Rollenmanagement
- Bedachtes Veröffentlichen
- Genehmigungsprozesse für Inhalte
- Wissen kommunizieren
- Definition von Zielen
- Anwendungsszenarien
- Strukturierung von Inhalten
- Transparenz
- Chancen und Risiken
- Zwang zur Nutzung
- Hierarchien
- Integrität
- Respekt
- Gegenseitige Hilfe und Selbsthilfe
- Konsequenz bei Verstoß gegen Governance

1,7 pro Auswahl

3. Werden die Regeln und Richtlinien durch die Mitarbeiter befolgt? (33)

- Ja, Regeln und Richtlinien werden stets befolgt. (33)
- Es gibt selten Verstöße. (20)
- Es gibt häufig Verstöße. (10)

Anhang 4: Reports des Social Business Index

Steckbrief für ein Unternehmen, das sehr gut abschneidet

Einführung

ECS konnte im Unternehmen erfolgreich eingeführt werden. Ein wichtiger Faktor, der dazu beigetragen hat, ist die Unterstützung des gesamten Unternehmens, inklusive dem Management. Da sowohl die Anforderungen des Unternehmens ermittelt wurden, als auch auf die Nutzerbedürfnisse eingegangen wurde, konnte eine gute Basis für die Akzeptanz des ECS geschaffen werden. Durch das Definieren von exemplarischen Anwendungsszenarien war von Beginn an klar, für welche Zwecke ECS genutzt werden kann. Das bietet eine gute Grundlage für das Erstellen weiterer Anwendungsfälle.

Nutzung

Ihr Unternehmen verwendet eine Collaboration Suite. Durch die Nutzung einer umfassenden Lösung können viele Probleme, wie beispielsweise Funktionsüberschneidungen im Falle einer Portfolio Lösung verhindert werden. Ein großer Nutzerstamm ist wichtig, um ECS zum Erfolg im Unternehmen zu machen. Sie haben es geschafft, fast alle Mitarbeiter zur Anmeldung auf der Plattform zu überzeugen. Dies ist eine wichtige Grundvoraussetzung, um eine nutzenstiftende Nutzerbasis zu erlangen. Der größte Teil der angemeldeten Mitarbeiter nutzt das ECS selbst aktiv. Halten Sie die Motivation der Teilnehmer aufrecht, denn so können auch die bisher auf der Plattform inaktiven Mitarbeiter sehen, dass die Nutzung des ECS Spaß macht und einen Nutzen bringt.

- Bei Portfolio Lösung auf Probleme von Funktionsüberschneidungen hinweisen und wie diese angegangen werden können

Die verschiedenen Funktionen bzw. Komponenten des ECS werden ausgiebig genutzt. Dies ist eine gute Grundlage zur Ausschöpfung der Nutzungspotenziale. Dies könnte unter Umständen aber auch ein Problem sein. Achten Sie stets darauf, dass für die Mitarbeiter immer klar ist, welche Komponente zu welchem Zweck genutzt werden soll. Die Nutzungszwecke der Komponenten sollten in Form von Richtlinien dokumentiert sein. Das ist wichtig, da ein zu großer zeitlicher Aufwand dazu führt, dass Mitarbeiter keine Zeit mehr für die Erfüllung anderer Aufgaben haben.

ECS wird in Ihrem Unternehmen für eine Vielzahl von Anwendungsfällen eingesetzt. Dadurch kann ein großer Nutzen gewonnen werden. Die aktive Nutzung des Managements führt dazu, dass die Mitarbeiter wahrnehmen, dass das ECS im Unternehmen etabliert ist.

Wirkung und Wahrnehmung

Ihr Unternehmen kann einen großen Nutzen aus der Nutzung des ECS ziehen. Die Mitarbeiter im Unternehmen sind sich über diesen Nutzen auch bewusst. Das fördert grundsätzlich die Bereitschaft, das System zu benutzen. Im Unternehmen gibt es kaum oder nur sehr wenige Barrieren, die Mitarbeiter

davon abhalten, das ECS zu benutzen. Schulungen und Anerkennung für Beiträge motivieren Mitarbeiter zur Nutzung. ECS zeichnen sich durch eine Nutzungsoffenheit aus. Hier ist es wichtig, einen Mittelweg zwischen Nutzungsoffenheit und geregelter Nutzung zu finden. In Ihrem Unternehmen wurden die Regeln zur Nutzung so umgesetzt, dass die Nutzer einen gewissen Spielraum haben, die grundsätzliche Nutzung aber in eine strukturierte Form gebracht wurde. Nicht zuletzt die andauernde Unterstützung durch die Unternehmensleitung trägt dazu bei, dass (fast) jeder Mitarbeiter das ECS selbst und die Vorteile wahrnimmt.

Governance

Im Unternehmen gibt es Regeln und Richtlinien für die Nutzung, dies ist wichtig, um eine strukturierte Nutzung und die Sicherheit und Zuverlässigkeit von Informationen zu gewährleisten. In Ihrem Unternehmen wurden die wichtigsten Punkte umgesetzt.

Handlungsempfehlungen / Zusammenfassung

ECS ist in Ihrem Unternehmen ein voller Erfolg. Bereits von der Einführung an steht das gesamte Unternehmen hinter dem Projekt. Nach der erfolgreichen Einführung, folgt die aktive Nutzung, aus der Ihr Unternehmen großen Nutzen ziehen kann. Als einzige Handlungsempfehlung bleibt folgendes: Halten Sie die unterstützenden Begleitmaßnahmen aufrecht.

Steckbrief für Unternehmen, das mäßig abschneidet

Einführung

ECS konnte im Unternehmen erfolgreich eingeführt werden. Die Anforderungsanalyse hätte detaillierter durchgeführt werden können, um eine passende Auswahl treffen zu können. Durch mehr Sorgfalt während der Einführung der Software, könnte eine noch bessere Grundlage für die Akzeptanz der Software geschaffen werden.

Nutzung

- Bei Portfolio Lösung auf Probleme von Funktionsüberschneidungen hinweisen und wie diese angegangen werden können

Es sind bereits viele Mitarbeiter Ihres Unternehmens auf der Plattform angemeldet. Es gibt jedoch noch eine Beachtliche Anzahl der Mitarbeiter, die noch nicht auf der Plattform angemeldet sind. Diese sind daher prinzipiell vom Informationsfluss des ECS ausgeschlossen. Darüber hinaus ist nur ein mittlerer Anteil der angemeldeten Mitarbeiter aktiv in der Nutzung. Durch die Motivation zur aktiven Nutzung des ECS lassen sich sowohl das Nutzungs- als auch das Nutzenpotenzial ausbauen.

Der Funktionsumfang der Software wird bereits gut ausgenutzt, es besteht aber noch Potenzial, die Nutzung auszubauen. Dafür würden sich weitere Anwendungsszenarien eignen (hierfür müssen erst die Anwendungsszenarien finalisiert werden)

Wirkung und Wahrnehmung

ECS hat das Unternehmen noch nicht vollständig durchdrungen. Der Nutzen von kollaborativer Software ist noch nicht allen Mitarbeitern bekannt. (An dieser Stelle können gezielt verschiedene Nutzenaspekte hervorgehoben werden und ggf. auch in Verbindung zu Anwendungsszenarien gesetzt werden). Um die Akzeptanz von kollaborativer Software zu steigern ist es essenziell, den Nutzen an die Mitarbeiter zu kommunizieren.

Es gibt einige Barrieren, die Mitarbeiter davon abhalten, das ECS zu benutzen. (An dieser Stelle werden spezifisch Faktoren zur Motivation angeführt)

Governance

- Einige wichtige Inhalte sind bereits vorhanden
- Weitere Inhalte vorschlagen

Zusammenfassung / Handlungsempfehlung

Insgesamt befindet sich Ihr Unternehmen auf einem guten Weg, um ECS erfolgreich einzusetzen. Es besteht aber noch Verbesserungspotenzial. Ein größerer (aktiver) Nutzerstamm auf der Plattform sorgt für ein größeres Nutzen- und Nutzungspotenzial. Daher ist einer der wichtigsten Schritte, mehr Mitarbeiter zur Anmeldung und Nutzung der Software zu motivieren.