

Churer Schriften zur Informationswissenschaft

Herausgegeben von
Wolfgang Semar, Bernard Bekavac, Ivo Macek, Armando Schär

Arbeitsbereich
Bachelor in Digital Business Management

Schrift 150

User Adoption bei der Einführung einer Kollaborations- und Kommunikationssoft- ware im Modern Workplace Umfeld

Nicole Fässler

Chur 2022

Churer Schriften zur Informationswissenschaft

Herausgegeben von Wolfgang Semar,
Bernard Bekavac, Ivo Macek, Armando Schär

Schrift 150

User Adoption bei der Einführung einer Kollaborations- und Kommunikationssoftware im Modern Workplace Umfeld

Nicole Fässler

Diese Publikation entstand im Rahmen einer Thesis zum Bachelor of Science FHGR in Digital Business Management.

Referent: Daniel Klinkhammer

Korreferent: Patrick Ziegler

Verlag: Fachhochschule Graubünden

ISSN: 1660-945X

Ort, Datum: Chur, November 2022

Abstract

Das Ziel der vorliegenden Bachelorthesis ist es, die wichtigsten Bestandteile der User Adoption bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware Microsoft Teams im Modern Workplace Umfeld zu identifizieren. Um das Forschungsziel zu erreichen, wurden vorgängig bestehende Technology Adoption Theorien sowie Praxisansätze untersucht. Anschliessend wurden Interviews mit Fachpersonen geführt und einer qualitativen Inhaltsanalyse unterzogen. Durch diese Arbeitsmethodik konnte analysiert werden, dass kein einheitliches Konzept für den User Adoption Prozess existieren kann. Es konnten jedoch sechs Hauptbestandteile der User Adoption identifiziert werden, die bei der Implementierung von Microsoft Teams von zentraler Bedeutung sind: Organisatorische Massnahmen, Projektorganisation, Anspruchsgruppen, Training/Unterstützung, Kommunikation und Systemeigenschaften. Die Erkenntnisse richten sich in erster Linie an Personen, die bei der Einführung von Microsoft Teams beteiligt sind.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Zielsetzung und Forschungsfrage	1
1.2	Relevanz und Hintergrund der Arbeit	2
1.2.1	Kurzvorstellung Evatec AG	2
1.2.2	Kurzvorstellung Projekt «Modern Workplace»	3
1.3	Aufbau und Untersuchungsdesign	3
2	Theoretische Grundlage Schlüsselbegriffe	7
2.1	User Adoption	7
2.1.1	Herausforderungen	8
2.1.2	Abgrenzung Change Management.....	8
2.2	Kollaborations- und Kommunikationssoftware	9
2.3	Modern Workplace	10
2.4	Microsoft Teams.....	11
3	Theoretische Aufarbeitung relevanter Theorien und Ansätze	13
3.1	Technology Adoption Theorien	13
3.1.1	Diffusion of Innovation.....	14
3.1.2	Theory of Reasoned Action.....	16
3.1.3	Theory of Planned Behavior.....	17
3.1.4	Technology Acceptance Model	17
3.1.5	Unified Theory of Acceptance and Use of Technology.....	19
3.1.6	Zwischenfazit.....	20
3.2	User Adoption Ansätze	22
3.2.1	Ansatz Microsoft.....	22
3.2.2	Vergleich weiterer Ansätze.....	23
3.2.3	Zwischenfazit.....	26
3.3	Summary.....	27
4	Empirische Forschung	31
4.1	Qualitative Datenerhebung	31
4.1.1	Auswahl der Interviewpartner/-innen	32
4.1.2	Interviewleitfaden	33
4.1.3	Datenerhebung.....	34
4.1.4	Datenverarbeitung und Transkription	35
4.2	Ergebnisse Datenauswertung	36
4.2.1	Organisatorische Massnahmen.....	37
4.2.2	Systemeigenschaften	39

4.2.3	Projektorganisation.....	40
4.2.4	Anspruchsgruppen	42
4.2.5	Training/Unterstützung	43
4.2.6	Kommunikation.....	44
4.2.7	Soziale Einflüsse	45
4.2.8	Sonstiges	46
5	Diskussion.....	49
5.1	Diskussion der Ergebnisse.....	49
5.2	Implikationen für die Praxis	54
5.3	Limitationen und weiterführende Forschung	54
6	Fazit	57
7	Literaturverzeichnis	59
8	Anhang.....	65
	Anhang I: Übersicht Technology Adoption Modelle und Theorien	65
	Anhang II: Fragebogen Experte/Expertin Rundumwissen	67

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Bachelorthesis (eigene Darstellung).....	4
Abbildung 2: Raum-Zeit-Matrix (eigene Darstellung auf Basis von Johansen et al., 1988)	10
Abbildung 3: Übersicht der Technology Adoption Theorien (eigene Darstellung auf Basis von Hillmer, 2009, S. 9)	13
Abbildung 4: Entscheidungsprozess der Diffusion of Innovation (eigene Darstellung auf Basis von Rogers, 1983, S. 165)	15
Abbildung 5: Adopter-Kategorisierung (eigene Darstellung auf Basis von Rogers, 1983, S. 247)	15
Abbildung 6: Theory of Reasoned Action (eigene Darstellung auf Basis von Fishbein & Ajzen, 1975, S. 16)	16
Abbildung 7: Theory of Planned Behavior (eigene Darstellung auf Basis von Ajzen, 1991, S. 182)	17
Abbildung 8: Technology Acceptance Model (eigene Darstellung auf Basis von Venkatesh & Bala, 2008, S. 280).....	19
Abbildung 9: Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (eigene Darstellung auf Basis von Venkatesh et al., 2003, S. 447)	20
Abbildung 10: Adoption Guidance Microsoft Phase 1 (eigene Darstellung auf Basis von Microsoft, 2022c)	22
Abbildung 11: Adoption Guidance Microsoft Phase 2 (eigene Darstellung auf Basis von Microsoft, 2022d)	23
Abbildung 12: Adoption Guidance Microsoft Phase 3 (eigene Darstellung auf Basis von Microsoft, 2022e)	23
Abbildung 13: Adoption Strategie nBold (eigene Darstellung auf Basis von Makarova, 2020)	24
Abbildung 14: Adoption Strategie SoftwareONE (eigene Darstellung auf Basis von SoftwareONE, 2020a, 2020b, 2020c).....	25
Abbildung 15: Adoption Strategie Ron Charity (eigene Darstellung auf Basis von Charity, 2015)	26
Abbildung 16: Struktur der Interviewleitfäden (eigene Darstellung)	34

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht Einflussfaktoren und Variablen der Technology Adoption Theorien (eig. Darstellung)	21
Tabelle 2: Übersicht Tätigkeiten und Aufgaben der Praxisansätze (eigene Darstellung)	27
Tabelle 3: Teilnehmende Personen bei den Interviews (eigene Darstellung)	33
Tabelle 4: Kategoriensystem für die qualitative Inhaltsanalyse (eigene Darstellung) ..	36

Abkürzungsverzeichnis

bzw.	Beziehungsweise
CSCW	Computer Supported Collaborative Work
IP	Interviewpartner/-in
IT	Informationstechnik
KPI	Key Performance Indicators
MS Teams	Microsoft Teams
TAM	Technology Acceptance Model
TPB	Theory of Planned Behavior
TRA	Theory of Reasoned Action
UTAUT	Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

1 Einleitung

Die Digitalisierung führt seit Jahren zu einschneidenden Veränderungen und einem globalen Strukturwandel sowohl in der Wirtschaft als auch in der Gesellschaft. Die stetig zunehmenden Möglichkeiten in der Informationstechnologie zwingen Unternehmen, deren Geschäftsmodelle anzupassen und verändern somit die Art und Weise, wie die Unternehmen fungieren (Hanschke, 2018, S. 1). Der Begriff Digitalisierung darf jedoch nicht nur mit Technologie gleichgesetzt werden, vielmehr umfasst der Begriff die technologisch vernetzte Kommunikation. Der Wandel ist nicht rein technologisch, sondern soziotechnisch und dabei spielt der Mensch eine bedeutsame Rolle. Aufgrund der Digitalisierung nimmt die Vernetzung stark zu und die Konnektivität wird als Megatrend beschrieben (Kappes, 2018; Zukunftsinstitut GmbH, o.J.).

Aus diesem Grund werden Techniken und Tools für die Zusammenarbeit, sogenannte Collaboration Tools, immer wichtiger (Kappes, 2018; Zukunftsinstitut GmbH, o.J.). «Digitale Kollaborationstools können helfen, Datensilos zu vermeiden, Informationen über die Grenzen von Organisationseinheiten hinweg zu tauschen und Prozesse transparenter zu machen. Sie machen es damit möglich, in größeren Gruppen Orientierung zu finden.» (Kappes, 2018) Der Erfolg von den getätigten Investitionen in diese Tools, welche die Produktivität erhöhen, die Zusammenarbeit verbessern, Kosteneinsparungen ermöglichen und die Unternehmenskultur verbessern, hängt jedoch von der Implementierung und der Adoption der betroffenen Personen ab. Bei rund 70% der Unternehmen wird bei der Implementierung eines Collaboration Tools kein Change Management und keine Adoption Strategie eingesetzt. Dies wirkt sich negativ auf das Verständnis, die Zufriedenheit und die Akzeptanz des zu implementierenden Tools bei den Mitarbeitenden aus und führt zu einer ablehnenden Haltung gegenüber dem neuen Tool (Buxmann, 2020, S. 15–27). Die Akzeptanz und das Verständnis werden als entscheidende Faktoren bei jedem Implementierungsprojekt, unabhängig von der Art der Software, angesehen. Daher muss zu Beginn eines jeden Projekts der Einsatz von Change Management und eine User Adoption Strategie eingeplant und ausgearbeitet werden (Kulkowski, 2021).

1.1 Zielsetzung und Forschungsfrage

In der nachfolgenden Bachelorthesis wird die Absicht verfolgt, das Thema User Adoption und die relevanten Bestandteile davon aufzuarbeiten, um die Adoption bei der Einführung einer neuen Kollaborations- und Kommunikationssoftware im Modern Workplace Umfeld bestmöglich ausgestalten zu können. Es gilt, auf Basis von bereits bestehenden Theorien und Modellen sowie Fachwissen zu ermitteln, in welcher Ausgestaltung die User

Adoption bei der Einführung von Microsoft Teams (MS Teams) zweckentsprechend angewendet werden kann.

Es gibt zahlreiche wissenschaftliche Technology Adoption Theorien und gleichzeitig erarbeiten immer häufiger Unternehmen eigene User Adoption Ansätze. Daraus resultiert die Notwendigkeit, die unterschiedlichen Theorien, Herangehens- und Sichtweisen zu untersuchen und Unterschiede sowie Gemeinsamkeiten für die Adoption aufzuarbeiten. Anlässlich dieser Ausgangslage ergibt sich für die vorliegende Bachelorthesis die folgende forschungsleitende Fragestellung:

«Wie muss die User Adoption ausgestaltet werden, um bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware Microsoft Teams im Modern Workplace Umfeld die bestmögliche Adoption zu erreichen?»

Im Rahmen dieser Bachelorthesis wird das Thema User Adoption untersucht, wobei das vor- und nachgelagerte Themengebiet «Change Management» nicht behandelt wird. Ebenfalls werden die technischen Komponenten und Voraussetzungen, die bei der Implementierung einer neuen Software benötigt werden, ausser Acht gelassen. Daher gilt als Voraussetzung beziehungsweise (bzw.) als Grundannahme, dass die technischen Grundlagen gegeben und vollfunktionsfähig sind.

1.2 Relevanz und Hintergrund der Arbeit

Diese Bachelorthesis wird im Auftrag der Evatec AG erarbeitet und hat demzufolge einen starken Bezug zur Praxis. Nachfolgend werden der Auftraggeber und das Projekt «Modern Workplace», welches die Themenrelevanz begründet, erläutert.

1.2.1 Kurzvorstellung Evatec AG

Die Evatec AG ist ein global agierendes Unternehmen, welches sich auf die Entwicklung, die Produktion und den Verkauf von Hightech-Dünnschichtungsanlagen für die internationalen Halbleiter-, Optik- und Optoelektronik-Märkte fokussiert. Entstanden ist die Evatec AG im Jahr 2004 durch ein Buy-Out des ehemaligen Unternehmens Unaxis Balzers AG. Dazumal beschäftigte das Unternehmen sechs Mitarbeitende am Standort Flums (SG) und erwirtschaftete einen Umsatz von 4 Millionen Schweizer Franken. Das Unternehmen konnte dank der starken Marktnachfrage stetig wachsen und international Fuss fassen. Das Jahr 2020 konnte die Evatec AG mit einem Umsatz von 200 Millionen Schweizer Franken und einer weltweit installierten Basis von über 5'000 Systemen im Einsatz abschliessen. Mittlerweile ist das Unternehmen nebst dem Hauptsitz in Trübbach

(Schweiz) auch in Deutschland, den Vereinigten Staaten, China, Taiwan, Malaysia, Singapur und Japan vertreten und beschäftigt weltweit über 600 Mitarbeitende, wobei am Hauptsitz in Trübbach rund 400 Mitarbeitende tätig sind (Evatec AG, 2022; N. Müller, persönl. Mitteilung, 11.03.2022).

1.2.2 Kurzvorstellung Projekt «Modern Workplace»

Die Evatec AG konnte sich in den letzten Jahren zu einem internationalen Grossunternehmen weiterentwickeln. Aus diesem Grund müssen interne Prozesse umstrukturiert und neu aufgebaut werden, um den Anforderungen der Mitarbeitenden, aber auch den Herausforderungen eines Grossunternehmens gewachsen zu sein. Mitte 2021 startete deshalb das Projekt «Modern Workplace», welches zu den wichtigsten strategischen Projekten im Unternehmen zählt. Das Ziel ist die Schaffung eines modernen, zukunftsfähigen Arbeitsplatzes im Bereich Infrastruktur und Prozesse für die gesamte Belegschaft. Im Rahmen des Projekts wird die Anwendungslandschaft der Evatec AG durch die Einführung eines modernen Arbeitsplatzes, angelehnt an die Vision von Microsoft, standardisiert und somit die Anzahl der Anwendungen im Einsatz reduziert. Die Apps und Services von Microsoft 365 sollen dem Unternehmen helfen, den wachsenden Anforderungen an den persönlichen Austausch und die Kommunikation gerecht zu werden. Im Bereich Kommunikation und Kollaboration steht die Anwendung MS Teams im Fokus (Auer & Tomczak, 2022).

Wie in der Einleitung verdeutlicht, spielen das Change Management sowie die User Adoption bei einem solchen Projekt eine zentrale Rolle. Die Autorin dieser Thesis wurde aufgrund dessen von dem Unternehmen beauftragt, das Themengebiet User Adoption aufzuarbeiten und die wichtigsten Faktoren bzw. Bestandteile der User Adoption bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware MS Teams im Modern Workplace Umfeld zu definieren. Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen dem Unternehmen dabei helfen, eine geeignete Ausgestaltung der User Adoption Strategie zu finden und diese bei weiteren Projekten erfolgreich zu implementieren.

1.3 Aufbau und Untersuchungsdesign

Diese Bachelorthesis umfasst sowohl einen theoretischen als auch einen empirischen Forschungsteil, wobei der empirische Teil auf der Theorie aufbaut. In der nachfolgenden Abbildung 1 ist der Aufbau der Bachelorthesis zur unterstützenden Verständlichkeit visualisiert.

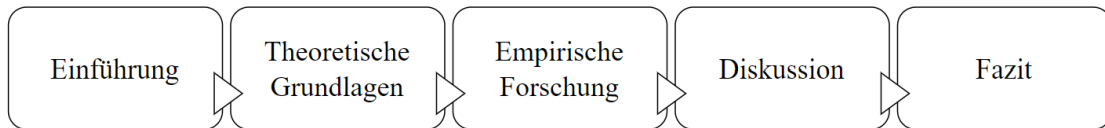


Abbildung 1: Aufbau der Bachelorthesis (eigene Darstellung)

In dem vorangegangenen **ersten Kapitel** wurde das Thema dieser Thesis eingegrenzt und definiert. Folglich wurden die Forschungsfrage, die Zielsetzung, der Hintergrund der Arbeit sowie der Aufbau und das Untersuchungsdesign aufgezeigt.

Im folgenden **zweiten Kapitel** erfolgt die Auseinandersetzung mit den theoretischen Grundlagen. Für die Schaffung einer gemeinsamen Grundlage und um allfällige Verständnisschwierigkeiten zu kompensieren, werden zu Beginn die Schlüsselbegriffe mithilfe von wissenschaftlichen Publikationen, Fachzeitschriften und Fachbüchern erarbeitet.

Das **dritte Kapitel** fokussiert sich auf die theoretische Aufarbeitung bestehender Theorien und Ansätze in Bezug auf das Thema User Adoption. Dafür wird eine Theorie- bzw. Literaturarbeit geleistet. Geeignete Literatur wird über öffentliche Datenbanken wie Science Direct, ResearchGate, Google Scholar oder Swiscovery mithilfe von Keyword-Kombinationen gesucht. Im Rahmen der theoretischen Aufarbeitung werden fünf wissenschaftlich bekannte und für diese Thesis relevante Technology Adoption Theorien untersucht und die Variablen respektive Kategorien der einzelnen Theorien aufgearbeitet. Die Originalpublikationen dieser Theorien konnten ausfindig gemacht werden und dienen somit als Grundlage. Anschliessend werden vier User Adoption Ansätze aus der Praxis analysiert und zugleich die Variablen bzw. Kategorien der Ansätze aufgearbeitet. Das Ziel der theoretischen Arbeit liegt in der Ableitung von Kategorien, um diese anschliessend im empirischen Teil verdichten zu können.

Im Anschluss an die Theoriearbeit folgt im **vierten Kapitel** die empirische Forschung mithilfe der qualitativen Forschungsmethodik «Expertinnen und Experten Interviews» und einer qualitativen Inhaltsanalyse angelehnt an die Forschungsmethoden von Döring und Bortz (2016). In diesem Teil werden die Erkenntnisse aus der Theorie mithilfe von Fachwissen verdichtet. Anhand eines semistrukturierten Leitfadeninterviews werden Personen mit Expertise in dem Bereich User Adoption befragt, die sich mit der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware MS Teams beschäftigen. Die Interviews werden aufgezeichnet, transkribiert und abschliessend mithilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse, basierend auf den Kategorien aus der theoretischen Aufarbeitung, ausgewertet.

Die Diskussion findet in dem **fünften Kapitel** dieser Bachelorthesis statt. Hierbei werden die Erkenntnisse der Theoriearbeit mit denen der qualitativen Forschung verglichen und etwaige Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede dargestellt. Dieses Kapitel stellt den Kern dieser Thesis dar und beinhaltet die Zusammenfassung der Erkenntnisse sowie die Beantwortung der forschungsleitenden Fragestellung. Ebenfalls werden die Limitationen der Arbeit aufgezeigt und Empfehlungen für weiterführende Forschungen benannt.

Das **sechste** und letzte **Kapitel** bildet das Fazit mit der Zusammenfassung und der Gesamtdarstellung der vorliegenden Thesis.

2 Theoretische Grundlage Schlüsselbegriffe

In dem folgenden Kapitel werden die theoretischen Grundlagen zu den Schlüsselbegriffen aufgearbeitet, um die zentralen Inhalte der forschungsleitenden Fragestellung allgemein verständlich und in Bezug auf diese Thesis zu definieren.

2.1 User Adoption

Der Begriff «Adoption» steht im digitalen Umfeld für die Akzeptanz und Bereitschaft einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters, ein neues System oder eine neue Software anzunehmen und erfolgreich zu nutzen. Der Begriff «User Adoption» beschreibt somit den zu durchlaufenden spezifischen Prozess eines Mitarbeitenden, der ein neues System oder eine neue Software übernehmen soll, um damit einen bestimmten Bedarf zu erfüllen. Die Mitarbeitenden müssen sich an das neuartige System sowie noch unbekannte Prozesse gewöhnen und ihre Arbeitsweise dementsprechend anpassen. Diese Fähigkeit, Neues anzunehmen, muss gefördert werden. Das Ziel von User Adoption ist somit, dass die Nutzenden respektive die Mitarbeitenden nach der Implementierung einer neuen Software diese in vollem Umfang akzeptieren und kompetent anwenden. Die Intention von gezielt ausgearbeiteten User Adoption Massnahmen ist die Erreichung einer möglichst hohen User Adoption, häufig Nutzungsakzeptanz genannt, um das volle Potential einer neuen Software ausschöpfen zu können, um so zum Unternehmenserfolg beizutragen. Mithilfe dieser Massnahmen soll der Aufbau von Widerstand gegenüber einer neuen Software vermieden werden (Hubbard & Bailey, 2018, S. 75; Mori & Koskenkanto, 2020). Eine allgemeingültige, in der Wissenschaft und Praxis verankerte Definition von User Adoption existiert jedoch nicht.

Bei der Implementierung einer neuen Technologie müssen heutzutage nicht mehr nur die technischen Aspekte berücksichtigt werden, sondern immer stärker auch die Endanwenderinnen und -anwender sowie deren Bedürfnisse. Daher ist User Adoption gemeinsam mit «Change Management» bei jedem Implementierungsprojekt, unabhängig von der Software, von grosser Bedeutung (Lautertal, 2021). Menschen ändern ihre Gewohnheiten nur ungern. Am Arbeitsplatz ist das Erreichen von Akzeptanz und zielführender Nutzung aufgrund der Arbeitsbelastung noch schwieriger, da kaum Zeit für die eingehende Beschäftigung mit der Umstellung bleibt (Hubbard & Bailey, 2018, S. 75). User Adoption nimmt daher eine zentrale Rolle bei dem Aufbau von Begeisterung und Akzeptanz gegenüber einer neuen Software ein. Die Mitarbeitenden müssen erkennen, welche Probleme eine neue Software lösen kann und welche Vorteile mit der Implementierung

einhergehen, damit eine Akzeptanz aufgebaut werden kann (Hubbard & Bailey, 2018, S. 75; Lautertal, 2021).

2.1.1 Herausforderungen

Es existieren diverse Herausforderungen im Bereich User Adoption bei der Einführung einer Kommunikations- und Kollaborationssoftware. Im Bereich der Kultur erschweren die bestehende Unternehmenskultur, das Management und die Werte bzw. Normen die Adoption. Ebenfalls hindern fehlende Zielvorgaben die Übernahme und das System wird auf eine ineffektive und ineffiziente Art und Weise implementiert. Eine weitere Hürde entsteht im Bereich der Technologie. Die Adoption wird durch fehlendes Informationsmanagement, fehlendes Bewusstsein hinsichtlich Einsatz und Handhabung oder fehlender Integration in die Arbeitsumgebung erschwert. Die Beschäftigten hinterfragen aufgrund dessen den Nutzen einer neuen Software, reagieren unflexibel oder haben eine negative Einstellung gegenüber der Implementierung. Dabei besteht die Gefahr, dass die wahrgenommenen Nachteile die Vorteile überwiegen und eine ablehnende Haltung entsteht. Damit die Implementierung der Software nicht aufgrund dieser Punkte scheitert, müssen darauf aufbauend gezielte User Adoption Massnahmen ausgearbeitet und definiert werden (Greeven & Williams, 2016, S. 182–186).

Nebstdem gibt es zusätzliche Herausforderungen, die konkret im Zusammenhang mit MS Teams auftreten. Diese ergänzen und konkretisieren die bereits erwähnten Herausforderungen. Die Kultur oder vielmehr die Arbeitskultur im Unternehmen verändert sich durch die Einführung von MS Teams grundlegend. Die Mitarbeitenden möchten die gewohnte Arbeitsweise nicht aufgeben oder haben Angst vor der Veränderung. Die Software MS Teams hat unzählige Einsatzszenarien. Dabei erschwert fehlendes oder unzureichendes Wissen über die Software, deren Umfang und die Handhabung die Adoption. Letztlich hat das Management einen nicht unbedeutenden Einfluss auf die User Adoption. Mangelnde Beteiligung, fehlendes Interesse sowie ausbleibende Unterstützung der Führungskräfte wirken sich bei der Einführung negativ auf die Glaubwürdigkeit der neuen Software aus und erschweren die Adoption zusätzlich (Makarova, 2020).

2.1.2 Abgrenzung Change Management

Bei der Untersuchung von User Adoption stösst man zwangsläufig auf den Begriff «Change Management». Nach dem Kenntnisstand der Autorin dieser Thesis gibt es keine, in der Theorie verankerte und allgemeingültige Abgrenzung der Begriffe User

Adoption und Change Management. Rachel Mawson (2019) versucht dennoch, die beiden Themengebiete zu unterscheiden:

«Change management typically focuses on the change impact related to a specific event and what needs to be done to ready people for the change and the support they need within close proximity to the change happening. [...] Adoption focuses on the activity and infrastructure needed to embed the ‘change’ into the fabric of an organisation and the way people work.»

Das Unternehmen Prosci, ein Marktführer im Bereich Change Management, inkludiert jedoch die Adoption in deren Change Management Definition, wodurch deutlich wird, dass eine klare und eindeutige Abgrenzung kaum möglich ist:

«Change management is the application of a structured process and set of tools for leading the people side of change to achieve a desired outcome. Ultimately, change management focuses on how to help people engage, adopt and use a change in their day-to-day work.»
(Prosci Inc., o.J.)

In den nachfolgenden Kapiteln dieser Thesis wird das Thema Change Management bestmöglich ausgegrenzt, da es den Rahmen der vorliegenden Forschungsarbeit überschreiten würde.

2.2 Kollaborations- und Kommunikationssoftware

Kommunikations- und Kollaborationssysteme werden unter dem Forschungsgebiet Computer Supported Collaborative Work (CSCW) zusammengefasst. Der Begriff CSCW bezeichnet ein interdisziplinäres Forschungsgebiet, welches sich mit der Zusammenarbeit zwischen Menschen und den unterstützenden Informations- und Kommunikationstechnologien befasst (Koch, 2019). Paul Wilson (1991) definiert CSCW als «generic term which combines the understanding of the way people work in groups with the enabling technologies of computer networking, and associated hardware, software, services and techniques.» Dabei werden Möglichkeiten und Auswirkungen hinsichtlich der technologischen Unterstützung für die Zusammenarbeit und Kommunikation von Menschen über den gesamten Arbeitsprozess untersucht. Mittels dieser Technologien (in dieser Thesis genannt «Kollaborations- und Kommunikationssoftware») sollen die Kommunikation, die Zusammenarbeit, die Koordination und die gemeinsame Bearbeitung von Objekten gefördert und unterstützt werden (Bowers & Benford, 1991; Koch, 2019).

Die unterstützenden CSCW Informations- und Kommunikationstechnologien können für die bessere Verständlichkeit klassifiziert werden. Gängige Klassifizierungsansätze basieren auf der Funktion, dem Raum und der Zeit oder der Unterstützungsart (Lukosch & Veiel, 2017, S. 24). Für die Einordnung der beiden Begriffe «MS Teams» und «Modern Workplace» wird der Klassifizierungsansatz nach Raum und Zeit von Johansen (1988) angewendet, da die technischen Möglichkeiten mithilfe der Matrix leicht verständlich aufgezeigt werden können. Die Raum-Zeit-Matrix (siehe Abbildung 2) unterscheidet zwischen der Zusammenarbeit an einem Ort oder an verschiedenen Orten. Zudem wird unterschieden, ob sie synchron oder asynchron, also zur gleichen Zeit oder zu unterschiedlichen Zeiten, stattfindet (Lukosch & Veiel, 2017, S. 30).

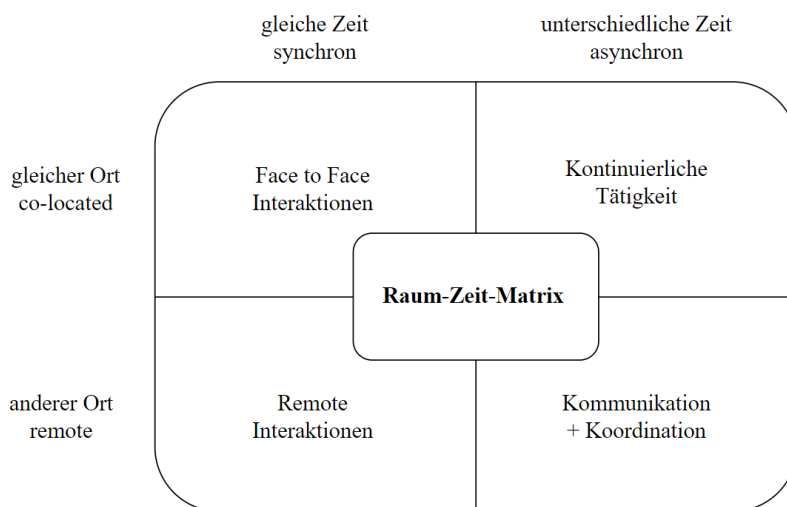


Abbildung 2: Raum-Zeit-Matrix (eigene Darstellung auf Basis von Johansen et al., 1988)

2.3 Modern Workplace

Mit dem Begriff «Modern Workplace», häufig auch «moderner Arbeitsplatz», «Arbeitsplatz 4.0» oder «digital Workplace» genannt, wird der Arbeitsplatz der Zukunft beschrieben. Eine einheitliche oder allgemeingültige Definition von diesen Begriffen gibt es zurzeit noch nicht, was in der Praxis häufig zu Missverständnissen und falschen Interpretationen führt (Mičić, Khamooshi, Raković & Matković, 2022, S. 1). Mičić, Khamooshi, Raković und Matković (2022, S. 3) untersuchten aufgrund dessen im Jahr 2021 insgesamt 114 Publikationen rund um den Begriff «digital Workplace», um die folgende, für diese Thesis verbindliche Begriffsdefinition ableiten zu können:

«[...] we can define digital workplace as digital technology-supported working system consisted of, not only the physical space, employees and tasks, but also set of strategically accepted procedures and rules in order to maximize productivity and improve collaboration, communication and knowledge management.» (Mičić et al., 2022, S. 10)

Dieser moderne Arbeitsplatz ermöglicht ein zeit- und ortsunabhängiges, vernetztes Arbeiten auf Basis einer engen Kollaboration, Kommunikation und Vernetzung. Der Arbeitsplatz der Zukunft ist ein technologiegestütztes Arbeitssystem, welches sowohl Raum, Mitarbeitende und Aufgaben als auch strategische Regeln und Verfahren umfasst. Das Ziel ist die Stärkung der Produktivität im Unternehmen und eine Verbesserung der Zusammenarbeit, Kommunikation und dem Wissensmanagement. Wie genau ein moderner Arbeitsplatz ausgestaltet wird und welche Technologien und Verfahren eingesetzt werden, hängt von dem Unternehmen und der Branche ab (Mičić et al., 2022, S. 10). Der Modern Workplace gemäss Definition des Hard- und Softwareentwicklers Microsoft umfasst Anwendungen und Technologien der Microsoft 365 Suite und wird mithilfe von Cloud-Lösungen umgesetzt (Reimann, 2017).

Der Vergleich mit dem Klassifizierungsansatz der Raum-Zeit-Matrix von Johansen et al. (1988) zeigt, dass der moderne Arbeitsplatz grundsätzlich allen vier Quadranten zugeordnet werden kann, da sowohl die synchrone als auch asynchrone remote und co-located Zusammenarbeit unterstützt wird. Im Fokus liegt jedoch die remote Zusammenarbeit.

2.4 Microsoft Teams

«Microsoft Teams» ist ein cloudbasiertes Kommunikations- und Kollaborationstool von dem Unternehmen Microsoft. Das System kann nach dem Klassifizierungsansatz der Raum-Zeit-Matrix (Johansen et al., 1988) ebenfalls allen vier Quadranten zugeordnet werden, wobei auch hier der Fokus auf der remote Zusammenarbeit liegt. MS Team ermöglicht eine Vielzahl an Anwendungen wie beispielsweise Chat, Video- und Sprachanrufe, Zusammenarbeit an Dokumenten, Speicherung und Freigabe von Dokumenten, Notizen sowie die Integration von Drittanbieter-Tools auf einer Plattform, wodurch die Kommunikation und Kollaboration einheitlich stattfinden. MS Teams ist das Herzstück der Microsoft 365 Produktlinie im Bereich der Kommunikation und Kollaboration. In den meisten Fällen wird MS Teams organisationsübergreifend eingesetzt und an weitere Anwendungen aus der Microsoft 365 Suite, häufig unter dem Begriff «Modern Workplace»,

angebunden (Hubbard & Bailey, 2018; Irei, Scarpati & Lutkevich, 2022; O'Neill & Servaty-Wendehost, 2021).

3 Theoretische Aufarbeitung relevanter Theorien und Ansätze

In diesem Kapitel erfolgt eine theoretische Aufarbeitung bereits existierender Theorien der User Adoption, um eine theoretische Basis für die Untersuchung zu schaffen. Dafür wird der Forschungsstand der Technologieakzeptanz sowohl mithilfe von wissenschaftlichen Theorien als auch mithilfe von bestehenden User Adoption Ansätzen aus der Praxis aufgearbeitet.

3.1 Technology Adoption Theorien

Wie die Untersuchung diverser Papers im Bereich «Technology Adoption» zeigt (Hillmer, 2009; Lai, 2017; Salahshour Rad, Nilashi & Mohamed Dahlan, 2018; Taherdoost, 2018), existiert eine Vielzahl an wissenschaftlichen Modellen und Theorien, welche die Technologieakzeptanz im Bereich der Informationssysteme aufarbeiten. Die Theorien können in fünf Kategorien eingeteilt werden: Diffusionstheorie, Nutzungsakzeptanz-Theorie, Entscheidungstheorie, Persönlichkeitstheorie und Organisationstheorie. Wie in Abbildung 3 ersichtlich, ist der Fokus dieser Theorien unterschiedlich, ebenso wie die verfolgten Ziele (Hillmer, 2009, S. 9).

Diffusionstheorie	Nutzerakzeptanz Theorie	Entscheidungstheorie	Persönlichkeitstheorie	Organisationstheorie
Diffusion of Innovation Theory DOI (Rogers 1962) Technology Lifecycle Theory (Rogers 1962; Moore 1995) Fokus auf Technologie, die Umwelt und die nutzende Organisation	Theory of Reasoned Action TRA (Ajzen and Fishbein 1973, 1975) Theory of Planned Behaviour TPB (Ajzen 1991) Technology Acceptance Model TAM (Davis 1989) User Acceptance of Information Technology UTAUT (Vankatesh et al. 2003) Fokus auf die rationalen Interessen der Mitarbeitenden	Rational Choice Theory/ Game Theory Decision Making under Uncertainty Risk Management Change Management Media Richness Theory (Daft and Lengel 1984) Fokus auf die rationalen Managements-/ Organisationsinteressen	Technology Lifecycle Theory (Rogers 1962; Moore 1995) Social Cognitive Theories SCT (Compeau and Higgins 1995) Fokus auf die individuellen kognitiven Interessen	Disruptive Technology Theory (Bower and Christensen 1995) Creative Destruction Theory (Schumpeter 1912, 1942) Fokus auf die strategischen, organisatorischen Interessen

Abbildung 3: Übersicht der Technology Adoption Theorien (eigene Darstellung auf Basis von Hillmer, 2009, S. 9)

In den nachfolgenden Kapiteln werden fünf, für diese Thesis relevante, Theorien aus den beiden Bereichen Diffusion und Nutzungsakzeptanz aufgearbeitet, da diese für den Themenbereich User Adoption von zentraler Bedeutung sind. Die fünf Modelle wurden aufgrund der Erkenntnisse (Anzahl Nennungen, Ziele der Modelle und Theorien) einer gründlichen Literaturrecherche ausgewählt. Dabei werden diese unabhängig voneinander und nacheinander betrachtet.

3.1.1 Diffusion of Innovation

Everett M. Rogers beschäftigte sich bereits im Jahr 1962 mit der Diffusion von Innovationen, wobei seither fünf Auflagen der «Diffusion of Innovations»-Theorie publiziert wurden. Durch seine Studien erkannte Rogers (1983, S. 163), dass der Innovations- bzw. Entscheidungsprozess ein Kommunikationsprozess ist. Ein Individuum nimmt Kenntnis von einer Innovation, entwickelt Meinungs- und Haltungsbilder gegenüber der Innovation und entscheidet schliesslich, ob die Innovation angenommen oder abgelehnt wird.

Das Modell, welches die Entwicklung und Verbreitung von Innovationen beschreibt, besteht aus folgenden fünf Phasen: Knowledge, Persuasion, Decision, Implementation und Confirmation (siehe Abbildung 4). Ein Individuum muss von der Existenz der Innovation in Kenntnis gesetzt werden und ein Verständnis dafür entwickeln (Knowledge), bevor sich eine annehmende oder ablehnende Einstellung herausbildet (Persuasion). Auf Basis dieser Einstellung folgt die Übernahme oder Ablehnung der Innovation (Decision). Bei einer Übernahmeentscheidung wird die Innovation umgesetzt (Implementation) und anschliessend von dem Individuum bewertet. Das Individuum sucht Bestätigung mittels Informationen, welche die Übernahmeentscheidung unterstreichen (Cofirmation). Bei Unzufriedenheit wird die Übernahme rückgängig gemacht (Rogers, 1983, S. 163–164).

Die Akzeptanz gegenüber einer Innovation ist gegeben, wenn alle fünf Phasen erfolgreich durchlaufen wurden und das Individuum die Innovation vollständig und zielführend nutzt (Rogers, 1983, S. 163–164).

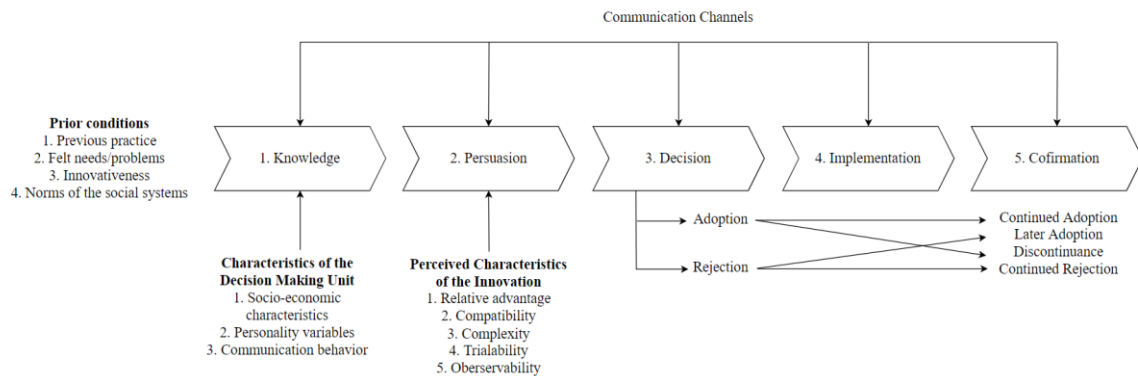


Abbildung 4: Entscheidungsprozess der Diffusion of Innovation (eigene Darstellung auf Basis von Rogers, 1983, S. 165)

Nebst der Mikroebene erforschte Rogers (1983, S. 246–247) ebenfalls die Makroebene. In seinen Erkenntnissen zeigt er auf, wie sich eine Innovation in einem sozialen System verbreitet. Als Basis dient die idealtypische, glockenförmige Normalkurve. Ausgehend von dem Übernahmezeitpunkt werden fünf Typen (siehe Abbildung 5) definiert. Diese fünf Kategorien weisen unterschiedliche Charakteristiken hinsichtlich Adoptionszeitpunkt, Persönlichkeitsmerkmalen und Kommunikationsverhalten auf.

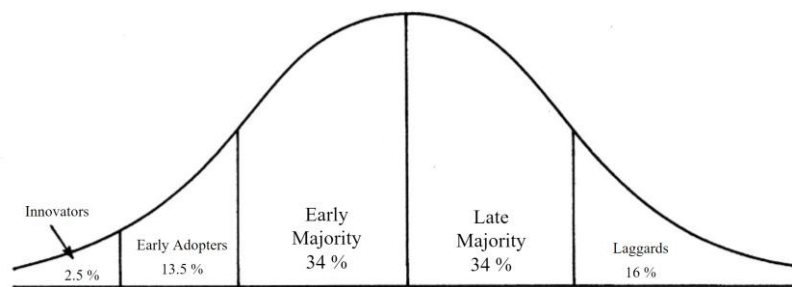


Abbildung 5: Adopter-Kategorisierung (eigene Darstellung auf Basis von Rogers, 1983, S. 247)

Die Innovators und Early Adopters spielen in dem Prozess eine besonders wichtige Rolle. Personen aus diesen Gruppen übernehmen eine Innovation in frühen Stadien. Early Adopters gelten als meinungsführende Personen und werden um Rat gefragt. Als Vorbildrolle unterstützen sie den Akzeptanzaufbau gegenüber der Innovation. Die Early Majority übernimmt die Innovation kurz bevor der Punkt der kritischen Masse erreicht bzw. übertroffen ist. Auch diese Gruppe unterstützt die Akzeptanzausweitung. Zu der Late Majority zählen Personen, welche Innovationen eher kritisch gegenüberstehen. Erst wenn die Mehrheit des Systems die Innovation übernommen hat, folgt diese Gruppe. Die Late Majority gibt vermehrt dem sozialen Druck und der wirtschaftlichen Notwendigkeit nach. Laggards misstrauen Innovationen und geben sich mit der vergangenen respektive der traditionellen Situation zufrieden. Eine Innovation muss sich durchgesetzt und

behauptet haben, damit sie angenommen wird. Häufig gilt eine Innovation zu diesem Zeitpunkt bereits als Standard (Rogers, 1983, S. 248–250).

3.1.2 Theory of Reasoned Action

Die «Theory of Reasoned Action» (TRA), auch genannt «Theorie des überlegten Handelns», wurde 1975 von Martin Fishbein und Icek Ajzen ausgearbeitet und ist ein Modell zur Vorhersage von Verhalten. In ihrem Werk zweifeln Fishbein und Ajzen (1975, S. 14–16) die ursprüngliche Annahme, dass die Einstellung einer Person gegenüber einem Objekt zur Vorhersage des Verhaltens verwendet werden kann, an. Sie sind stattdessen davon überzeugt, dass ein Verhalten durch die Absicht einer Person bestimmt wird (siehe Abbildung 6).

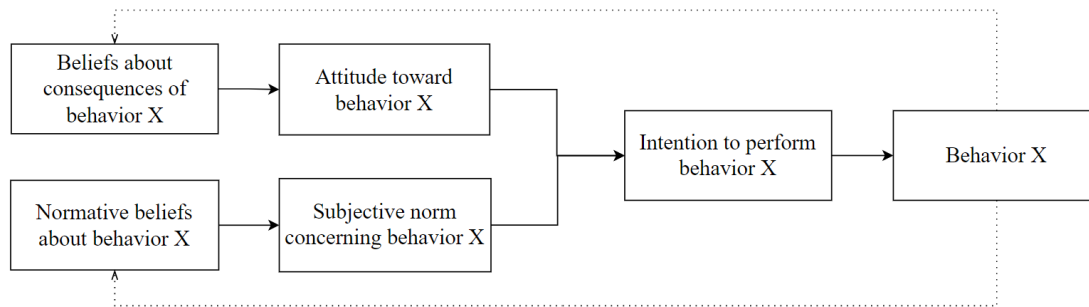


Abbildung 6: Theory of Reasoned Action (eigene Darstellung auf Basis von Fishbein & Ajzen, 1975, S. 16)

Die Verhaltensabsicht (Intention) sowie das tatsächliche Verhalten (Behavior) werden durch die Faktoren der persönlichen Einstellung (Attitude toward behavior) und die wahrgenommenen, subjektiven Normen (Subjective norm) beeinflusst. Normative Ansichten (Normative beliefs) sowie Vorstellungen über das Verhalten und die Konsequenzen (Beliefs about consequences) beeinflussen die Einstellung und die Wahrnehmung der subjektiven Normen. Die Verhaltensabsicht entsteht aus dem positiven Zusammenhang zwischen den persönlichen Einstellungen und den subjektiven Normen. Die persönliche Einstellung bewertet, ob und in welchem Ausmass die Ausführung positive oder negative Auswirkungen mit sich bringt. Die subjektiven Normen hingegen stellen sich hauptsächlich aus externen Einflüssen zusammen. Dazu zählen beispielsweise die soziale Erwünschtheit oder der soziale Druck (Fishbein & Ajzen, 1975, S. 332–334).

3.1.3 Theory of Planned Behavior

Mit der «Theory of Planned Behavior» (TPB) ergänzte Icek Ajzen im Jahr 1991 die zuvor aufgestellte Theory of Reasoned Action. Ajzen (1991, S. 181–183) erkannte eine Limitation im Umgang mit Verhaltensweisen, über welche Personen keine oder nur eingeschränkte Kontrolle haben. Die TPB wurde deshalb um den Faktor «wahrgenommene Verhaltenskontrolle» (Perceived behavioral control) ergänzt (siehe Abbildung 7). Mit dieser Ergänzung wird berücksichtigt, wie weit eine Person die Verhaltensabsicht und -ausführung kontrollieren kann. Es gilt als Annahme, dass eine Verhaltensabsicht (Intention) wahrscheinlicher wird, wenn die subjektive Überzeugung, das Verhalten kontrollieren zu können, vorhanden ist. Als verhaltenskontrollierbare respektive verhaltenserleichternde Ressourcen werden beispielsweise Zeit, Fähigkeiten, Wissen und Geld angesehen. Eine Person, die sich aufgrund von fehlenden Fähigkeiten oder fehlender Zeit nicht in der Lage sieht, die Ausführung zu meistern, wird keine Intention entwickeln, auch wenn die persönliche Einstellung (Attitude toward behavior) und die subjektiven Normen (Subjective norm) positiv ausfallen.

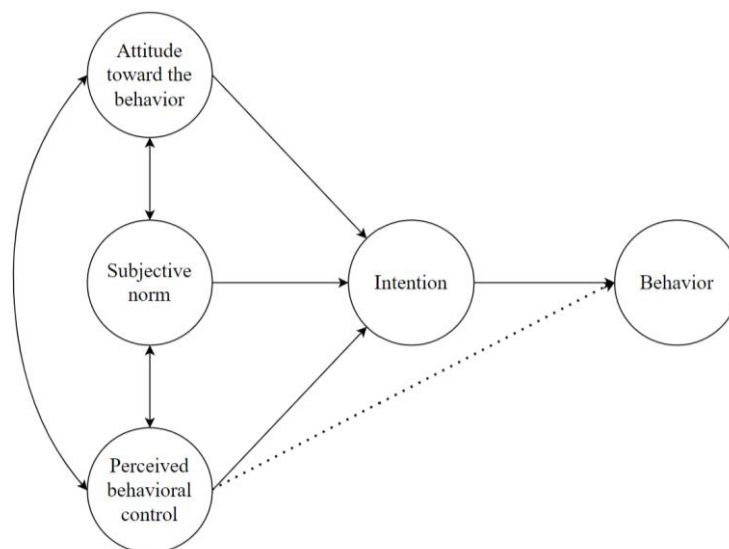


Abbildung 7: Theory of Planned Behavior (eigene Darstellung auf Basis von Ajzen, 1991, S. 182)

3.1.4 Technology Acceptance Model

Das «Technology Acceptance Model» (TAM) wurde im Jahr 1989 von Fred Davis ausgearbeitet und zählt zu den bekanntesten Theorien im Bereich Erklärung der Akzeptanz von neuen Informationssystemen (Davis, 1989). Das TAM wurde mehrfach überarbeitet und stufenweise erweitert, sodass es insgesamt drei Technology Acceptance Modelle (1–3) gibt (Venkatesh & Bala, 2008, S. 275–276).

Das TAM ermöglicht die Vorhersage der individuellen Annahme und Nutzung von neuen Informationssystemen. Die Verhaltensabsicht zur Nutzung (Behavioral Intention) einer neuen Lösung wird durch die beiden Faktoren wahrgenommene Nützlichkeit (Perceived Usefulness) und wahrgenommene Benutzungsfreundlichkeit (Perceived Ease of Use) beeinflusst (siehe Abbildung 8). Bei einem grossen Nutzen und bei einfacher Bedienbarkeit steigt die Verhaltensabsicht. Externe Variablen wie beispielsweise individuelle Unterschiede, Systemeigenschaften, soziale Einflüsse und erleichternde Bedingungen wirken ebenfalls auf die Verhaltensabsicht ein. Das Nutzungsverhalten (Use Behavior) entsteht aufbauend auf der Verhaltensabsicht (Venkatesh & Bala, 2008, S. 275–276). Das Kernmodell (wahrgenommene Nützlichkeit und wahrgenommene Benutzungsfreundlichkeit) wird durch Determinanten wie beispielsweise subjektive Normen, Image, Relevanz im Job, wahrgenommenes Vergnügen, objektive Nutzbarkeit oder Wahrnehmung der externen Kontrolle beeinflusst (Venkatesh & Bala, 2008, S. 302). Zudem gelten als moderierende Variablen der Verhaltensabsicht die Erfahrung und die Freiwilligkeit (Venkatesh & Bala, 2008, S. 277–279).

Ergänzend zu dem in Abbildung 8 dargestellten Modell definieren Venkatesh und Bala (2008, S. 291–292) zentrale Interventionen und Massnahmen bei der Einführung eines Informationssystems. Vor der Einführung muss dem Aufbau einer ablehnenden Haltung bzw. dem Aufbau von Widerstand entgegengewirkt werden. Unterstützend wirkt eine Vorschau auf das neue Informationssystem. Als konkrete Interventionen vor der Einführung werden Design Charakteristiken, Beteiligung der Nutzenden und Unterstützung des Managements aufgelistet (Venkatesh & Bala, 2008, S. 292–294). Nach der Einführung ist es wichtig, den Nutzenden eine Möglichkeit zu bieten, die Veränderungen zu verarbeiten und diese in ihre täglichen Arbeitsabläufe aufzunehmen. Daher zählen zu den Interventionen nach der Einführung organisatorische, verwaltungstechnische und unterstützende Aktivitäten wie beispielsweise Trainingsangebote und organisatorische sowie gegenseitige Unterstützung (Venkatesh & Bala, 2008, S. 298).

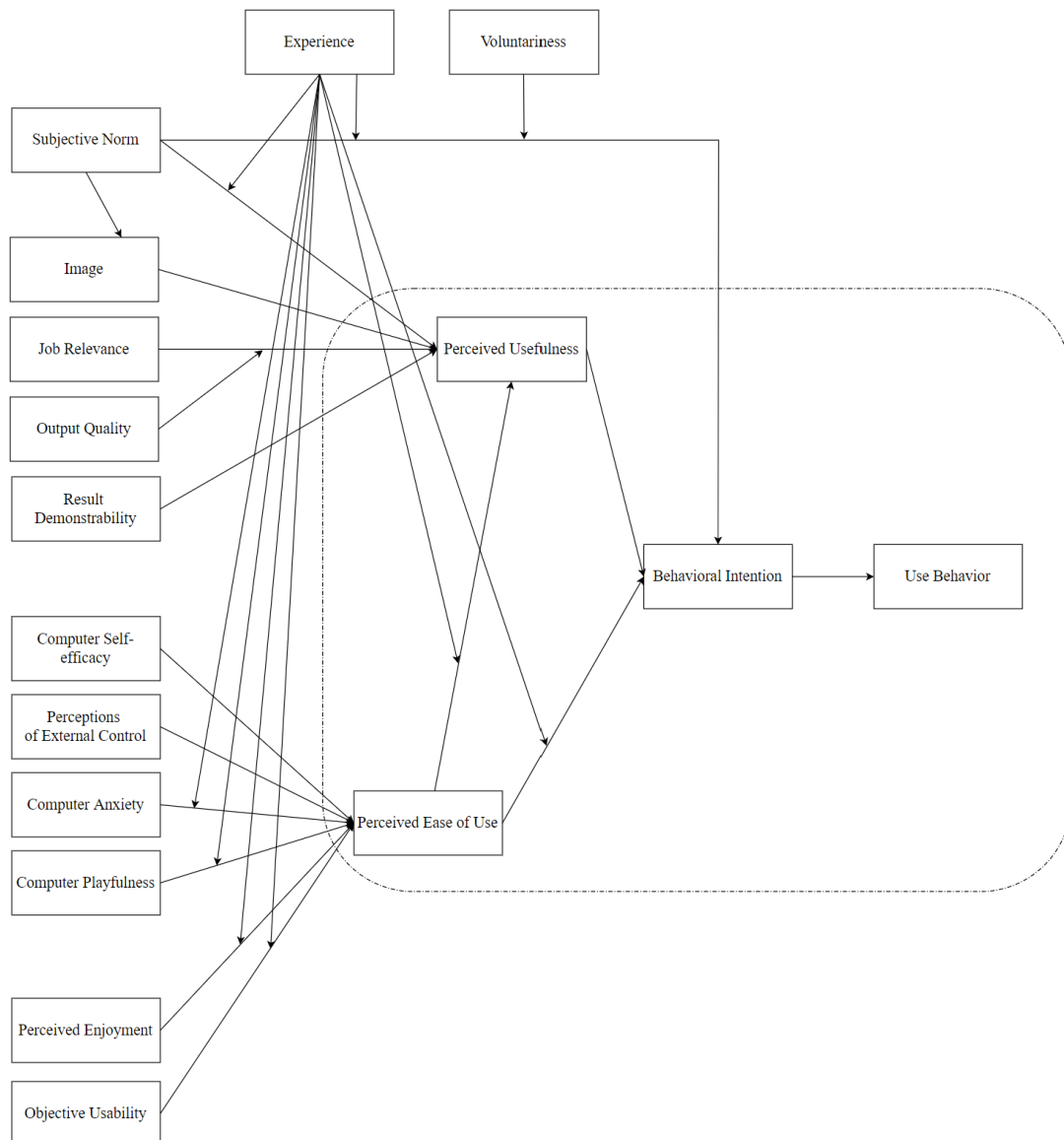


Abbildung 8: Technology Acceptance Model (eigene Darstellung auf Basis von Venkatesh & Bala, 2008, S. 280)

3.1.5 Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

2003 wurde die «Unified Theory of Acceptance and Use of Technology» (UTAUT) in einer gemeinsamen Arbeit von Viswanath Venkatesh, Michael G. Morris, Gordon B. Davis und Fred D. Davis ausgearbeitet. Dabei wurden acht bereits bestehende Technologieakzeptanzmodelle mit dem Ziel untersucht, ein integriertes und umfassendes Modell zu erstellen (Venkatesh, Morris, Davis & Davis, 2003, S. 425).

Venkatesh, Morris, Davis und Davis (2003, S. 427) erkannten übergreifend über die acht Modelle insgesamt 32 Determinanten hinsichtlich Akzeptanz und Nutzung und vier moderierende Variablen. In die UTAUT wurden davon die vier Konstrukte Leistungs-

erwartung (Performance Expectancy), sozialer Einfluss (Social Influence), Aufwandserwartung (Effort Expectancy), und begünstigende Bedingungen (Facilitating Conditions) übernommen (siehe Abbildung 9). Während die Konstrukte Leistungserwartung, Aufwandserwartung und sozialer Einfluss einen Einfluss auf die Nutzungsabsicht (Behavioral Intention) haben, zielen die begünstigenden Bedingungen direkt auf das Nutzungsverhalten (Use Behavior) ab. Zusätzlich gibt es die vier moderierenden Variablen: Erfahrung (Experience), Freiwilligkeit (Voluntariness of Use), Geschlecht (Gender) und Alter (Age). Diese wirken auf die Determinanten ein und beeinflussen diese positiv oder negativ (Venkatesh et al., 2003, S. 446–467).

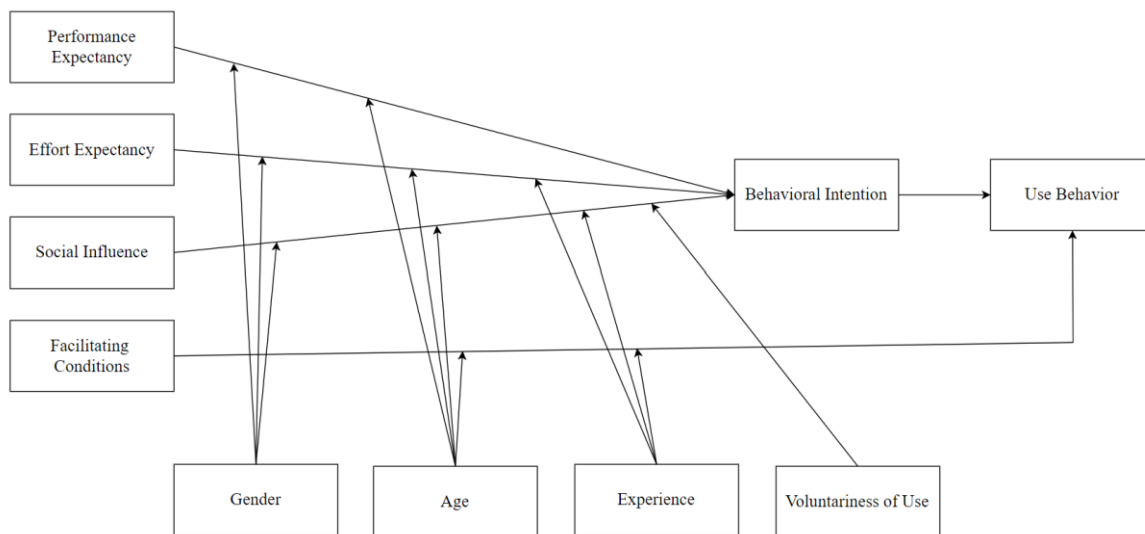


Abbildung 9: Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (eigene Darstellung auf Basis von Venkatesh et al., 2003, S. 447)

3.1.6 Zwischenfazit

Die Untersuchung der einzelnen Theorien zeigt, dass im Laufe der Zeit in den Bereichen Diffusion und Nutzungsakzeptanz eine Vielzahl an Massnahmen, Einflüsse und Messfaktoren für die Akzeptanz bei der Einführung einer neuen Software identifiziert und untersucht wurden. Die untersuchten Theorien bauen zum Teil aufeinander auf und beinhalten aufgrund dessen bis zu einem gewissen Grad dieselben Variablen. Über alle Theorien hinweg ist die häufige Nennung der Variablen und Einflussfaktoren im Bereich Systemeigenschaften auffällig. Daraus lässt sich schliessen, dass gemäss den Akzeptanztheorien die Systemeigenschaften bei der Adoption einen zentralen Stellenwert einnehmen. Ebenfalls häufig erwähnt, werden die sozialen Einflüsse sowie die persönlichen Einstellungen. Dies deutet darauf hin, dass bei der User Adoption nicht nur die Einstellung und das Empfinden der Benutzerinnen und Benutzer an sich, sondern auch das Umfeld betrachtet und miteingebunden werden muss.

Übereinstimmungen sind bei den Theorien «Theory of Planned Behavior» und «Theory of Reasoned Action» erkennbar, da diese aufeinander aufbauend entstanden sind. Ebenfalls sind einige Similaritäten bei den Theorien «Unified Theory of Acceptance and Use of Technology» und «Technology Acceptance Model» erkennbar. Dies aus dem Grund, dass bei der Schaffung der UTAUT die Faktoren des TAMs untersucht und eingebunden wurden. Einzig bei der «Diffusion of Innovation» Theorie können kaum Berührungspunkte zu den anderen Theorien erkannt werden. Dies ist jedoch die einzige Diffusionstheorie, während die weiteren Theorien die Nutzungsakzeptanz beschreiben.

Soziale Einflüsse	<ul style="list-style-type: none"> • Soziale Erwünschtheit • Sozialer Druck • Externe Kontrolle
Persönlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Einstellung • Geschlecht • Alter • Freiwilligkeit • Erfahrung • Einstellung gegenüber Computer • Wissen
Systemeigenschaften	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteil durch Nutzung • Kompatibilität • Komplexität • Wahrgenommene Benutzungsfreundlichkeit/erwarteter Aufwand • Wahrgenommenes Vergnügen • Erprobbarkeit • Beobachtbarkeit/Nachweisbarkeit • Design • Relevanz im Job • Qualität • Selbstwirksamkeit
Begünstigende Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Zeit • Geld • Image • Einbindung der Nutzenden
Training/Unterstützung	<ul style="list-style-type: none"> • Trainingsangebote • Kommunikation • Organisatorische Unterstützung • Gegenseitige Unterstützung • Unterstützung des Managements

Tabelle 1: Übersicht Einflussfaktoren und Variablen der Technology Adoption Theorien (eig. Darstellung)

Basierend auf den Technology Adoption Theorien wurden in der Tabelle 1 die erwähnten Variablen bzw. Einflussfaktoren der Technologieakzeptanz von der Autorin dieser Thesis zusammengefasst und diese den Oberkategorien «Soziale Einflüsse», «Persönlichkeit», «Systemeigenschaften», «Begünstigende Bedingungen» oder «Training/Unterstützung» zugeordnet. Im Anhang ist eine Übersicht der fünf Theorien mit den jeweiligen Zielen sowie Variablen und Einflussfaktoren angefügt.

3.2 User Adoption Ansätze

Nebst den wissenschaftlichen Theorien zur Erklärung der Technologieakzeptanz wurden in den letzten Jahren immer häufiger User Adoption Ansätze von Unternehmen ausgearbeitet. In dem nachfolgenden Kapitel werden vier Praxisansätze analysiert. In einem ersten Schritt wird der Ansatz von Microsoft aufgearbeitet und darauffolgend mit drei Ansätzen von Unternehmen und Privatpersonen verglichen.

3.2.1 Ansatz Microsoft

Der Hard- und Softwarehersteller Microsoft bietet eine umfassende Adoption Guidance für die Einführung von MS Teams bestehend aus drei Phasen: Start, Experiment und Scale (Microsoft, 2022a, 2022b).

Phase 1 Start (siehe Abbildung 10): In einem ersten Schritt muss ein User Adoption Team gebildet und gemeinsam eine Roadmap für die Implementierung ausgearbeitet werden. Dieses Kernteam setzt die Software in ihrem Arbeitsalltag ein, um erste Erfahrungen zu sammeln. Das Sammeln von Erfahrungen mit der Software im kleinen Rahmen ist von zentraler Bedeutung, um benötigte interne Fähigkeiten zu identifizieren. Ebenfalls können mögliche Hindernisse und Probleme erkannt werden (Microsoft, 2022c).

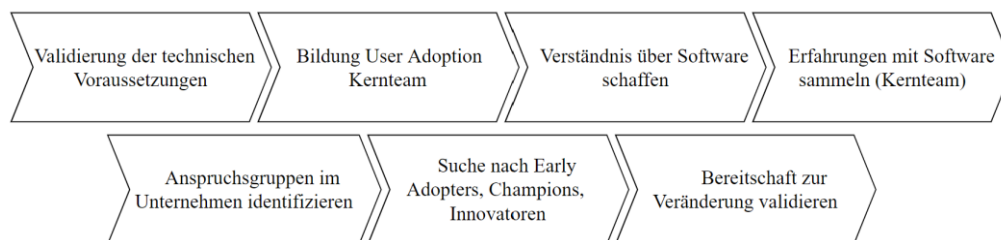


Abbildung 10: Adoption Guidance Microsoft Phase 1 (eigene Darstellung auf Basis von Microsoft, 2022c)

Phase 2 Experiment (siehe Abbildung 11): Nachdem das Adoption Kernteam gebildet sowie erfolgskritische Informationen (Bereitschaft zur Veränderung, technische Voraussetzungen, Anspruchsgruppen) aufgearbeitet wurden und das Kernteam Erfahrungen sammeln konnte, startet die nächste Phase. Das Ziel der Phase zwei ist kontrolliertes Wachstum mithilfe von sogenannten Champions, Innovatoren und Early Adopters. Mithilfe von Personas werden Szenarien entwickelt, die aufzeigen, welche Personengruppe in welchem Umfang von den neuen Funktionen profitiert. Weitere Tätigkeiten sind die Abholung von Feedback, die Erstellung einer Governance (Ordnungsrahmen bzw. Richtlinien) und die Bereitstellung von Trainingsangeboten (Microsoft, 2022d).

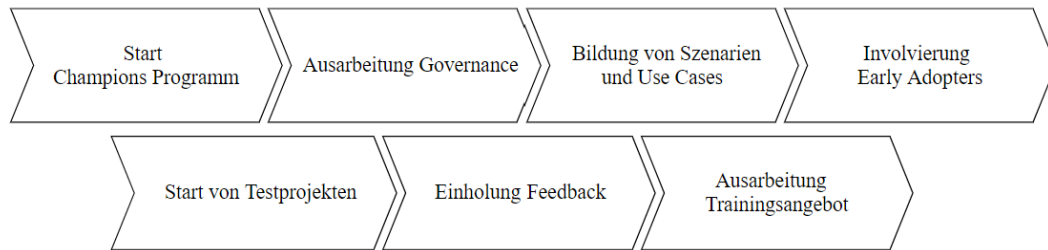


Abbildung 11: Adoption Guidance Microsoft Phase 2 (eigene Darstellung auf Basis von Microsoft, 2022d)

Phase 3 Scale (siehe Abbildung 12): Sobald genügend Erfahrungen gesammelt wurden, kann die grossflächige Einführung geplant werden. Dabei muss definiert werden, ob MS Teams bei allen Mitarbeitenden gleichzeitig eingeführt wird (Big Bang), oder ob eine schrittweise Einführung (iterative Einführung) erfolgsversprechender erscheint. Mithilfe von Sensibilisierungsmassnahmen, regelmässigen Kommunikationen und Trainings werden die Funktionen der neuen Software im Unternehmen eingeführt. Während dem gesamten Prozess ist die Eiholung von Nutzungsfeedback sowie die Messung und transparente Berichterstattung von zentraler Bedeutung (Microsoft, 2022e).



Abbildung 12: Adoption Guidance Microsoft Phase 3 (eigene Darstellung auf Basis von Microsoft, 2022e)

3.2.2 Vergleich weiterer Ansätze

nBold

Das französische Unternehmen nBold arbeitet bei der User Adoption der Kommunikations- und Kollaborationssoftware MS Teams mit dem Ansatz von Microsoft und unterteilt die Adoption dementsprechend ebenfalls in die drei Phasen Start, Experiment und Scale. Nebst der Anlehnung an die Microsoft Guidance baut der Ansatz zudem auf dem Prosci ADKAR Modell auf. Dieses Modell, ursprünglich aus dem Change Management kommend, befasst sich mit der Veränderung des menschlichen Verhaltens. ADKAR ist dabei ein Akronym für die fünf Bereiche Bewusstsein (aware), Wunsch (desire), Wissen (knowledge), Fähigkeit (ability) und Verankerung (reinforcement) (Makarova, 2020).

Der Ansatz von nBold konzentriert sich auf neun Kernelemente. Auch wenn der Ansatz den drei Phasen von Microsoft folgt, werden diese Kernelemente nicht in einer chronologischen Reihenfolge dargestellt (siehe Abbildung 13). Es gibt nur wenige Unterschiede

zu dem Ansatz von Microsoft. Die einzelnen Fokus- und Unterpunkte sind identisch. In diesem Ansatz werden jedoch keine Vorabklärungen in den Bereichen «Technische Voraussetzungen» sowie «Bereitschaft zur Veränderung» getroffen. Ebenfalls werden die Punkte «Bildung Pilotgruppe» und «Erstellung einer Wissensbasis, Dokumentation und Informationsseite» nicht erwähnt. Neue, zusätzliche Punkte, die nicht bereits in der Guidance von Microsoft erwähnt werden, gibt es nicht. Ergänzend werden jedoch konkrete Beispiele für die Ausgestaltung der einzelnen Kernelemente gegeben. Beispielsweise sollte der Kommunikationsplan drei Phasen enthalten: vor, während und nach der Implementierung. Zudem wird die Wichtigkeit der Managementunterstützung verdeutlicht. Diese Anspruchsgruppe muss sicherstellen, dass die Implementierung mit der Unternehmensvision übereinstimmt. Ebenfalls haben die Führungskräfte und das Management die Möglichkeit, die Mitarbeitenden zu beeinflussen und zu motivieren, indem sie eine Vorbildrolle einnehmen (Makarova, 2020).

Kernelemente

Adoption Strategie	Vision	Managementunterstützung
Szenarien	Governance	Erfolgskriterien
Kommunikationsplan	Trainingsplan	Champions Community

Abbildung 13: Adoption Strategie nBold (eigene Darstellung auf Basis von Makarova, 2020)

SoftwareONE

Die Umsetzung der User Adoption von Microsoft 365 wird bei dem Ansatz des Unternehmens SoftwareONE in vier Schritten vollzogen, wobei diese an die Microsoft Guideline angelehnt sind und vereinfacht dargestellt werden. Die vier Schritte «Unterstützung durch Führungskräfte», «Bildung einer Veränderungscoalition», «Schulung der Nutzenden» und «Bekanntheit» stellen das Grundgerüst dar und bauen auf der Vision des Projekts auf. Die Ausführung dieser vier Schritte folgt der Microsoft Guidance, wobei die acht erwähnten Kernelemente nicht den einzelnen Schritten zugeordnet werden (siehe Abbildung 14). Ein Grossteil der Kernelemente ist deckungsgleich. Einzig die Punkte «Ausarbeitung Governance», «Erstellung einer Wissensbasis, Dokumentation und Informationsseite» sowie «Bildung Pilotgruppe» werden nicht erwähnt. In dem Ansatz von SoftwareONE wird zu Beginn auf das Zusammenspiel zwischen Technik und User Adoption hingewiesen. Die Umgebung der Informationstechnik (IT) muss technisch funktionsfähig

sein, bevor User Adoption Massnahmen ergriffen werden, um Frustration zu Beginn des Projekts zu vermeiden. Stärker erwähnt wird in diesem Ansatz die Einbindung der Endnutzenden. Mit Widerstand umzugehen, wird in dem Ansatz ebenfalls vertieft behandelt. Das Unternehmen weist darauf hin, dass es bei der Einführung von MS Teams immer zu Widerständen kommen wird. Die Arbeitsweise muss grundlegend verändert werden, was ablehnende Reaktionen bei den Beschäftigten auslöst. Dieser Widerstand muss jedoch als Chance genutzt werden, um die Gründe dafür zu erkennen und gezielte Massnahmen ausarbeiten zu können. Dabei wird erneut auf die Bedeutung der Führungskräfte hingewiesen und weitere Hilfsmittel wie Coaching-Pläne für Führungskräfte vorgestellt. Letztlich wird die Dauer der User Adoption aufgenommen, denn Adoption braucht Zeit. Es handelt sich um einen andauernden Prozess, welcher keinesfalls am Ende der Implementierung beendet ist (SoftwareONE, 2020a, 2020b, 2020c).

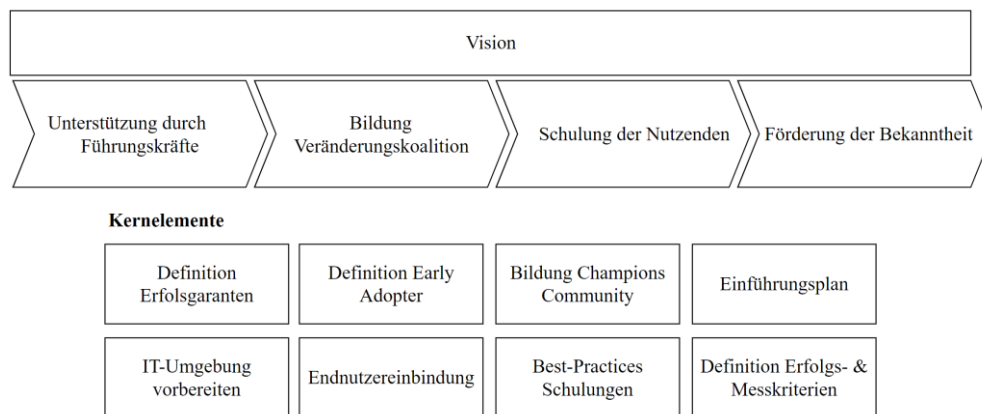


Abbildung 14: Adoption Strategie SoftwareONE (eigene Darstellung auf Basis von SoftwareONE, 2020a, 2020b, 2020c)

Ron Charity

Der User Adoption Ansatz von Ron Charity beschreibt die allgemeine Adoption von Kollaborationstools (softwareunabhängig). In diesem Ansatz wird als Grundlage für die Adoption einer neuen Kollaborationslösung die transparente und regelmässige Kommunikation vorausgesetzt, damit alle involvierten Personen ein klares Verständnis über die zukünftigen Veränderungen und deren Vorteile haben. In dem Ansatz werden 12 Fokuspunkte für die Adoption aufgezählt, wobei diese keinen spezifischen Phasen zugeordnet werden (siehe Abbildung 15). Der Grossteil der Kernelemente stimmt mit der Guidance von Microsoft bzw. den bereits vorgestellten Ansätzen überein, einzig die Punkte «Bildung User Adoption Kernteam», «Bildung Champions Community» und «Erstellung einer Wissensbasis, Dokumentation und Informationsseite» werden nicht erwähnt (Charity, 2015). Ähnlich wie SoftwareONE (2020) weist Ron Charity (2015) auf die Wichtigkeit einer Vielzahl von Trainingsangeboten hin. Da die Software in diesem Ansatz nicht

zwingend vorgegeben bzw. die zu implementierende Software keine Fertiglösung wie MS Team sein muss, werden in diesem Ansatz zusätzliche Elemente hinsichtlich dem Systemdesign und der Systemarchitektur aufgenommen. Dabei wird das Design auf die Tätigkeiten der Nutzenden abgestimmt und soll eine möglichst einfache Zielerreichung und intuitive Bedienung ermöglichen. Diese Anforderungen werden im Voraus durch die Aufarbeitung der Anforderungen definiert. Ebenfalls neuartig sind die Erwähnungen der detaillierten Ressourcenplanung sowie die Ausserbetriebnahme des alten Systems.

Kernelemente

Vision	Anforderungen	Governance & Steering	Systemdesign
Systemarchitektur	Kommunikation	Training	Pilotgruppe oder Proof of Concept
Feedback	Messkriterien	Ressourcenplanung	Ausserbetriebnahme altes System

Abbildung 15: Adoption Strategie Ron Charity (eigene Darstellung auf Basis von Charity, 2015)

3.2.3 Zwischenfazit

Die Untersuchung der vier Praxisansätze zeigt, dass die Guidance von Microsoft ein etabliertes Vorgehen ist und weitere Ansätze darauf aufbauend bzw. ergänzend daraus entstanden sind. Die Inhalte sind somit nahezu deckungsgleich und es gibt nur sehr wenige Erweiterungen. Die Ergänzungen umfassen im Wesentlichen die Ausgestaltung der Endphase sowie das Systemdesign bzw. die Systemarchitektur. Die Erklärung für das Fehlen der beiden letzteren Punkte könnte sein, dass das Systemdesign und die Architektur zu einem gewissen Grad bereits von Microsoft vorgegeben werden und auf die Suite von Microsoft 365 abgestimmt ist. In allen Praxisansätzen wird grossen Wert auf die Kommunikation, das Training, die Champions Community bzw. auf die Early Adopters sowie auf die Ausarbeitung von Messkriterien gelegt. Ebenfalls wird das Management in drei der vier Ansätze einbezogen und die Vision gilt als Grundbasis für die User Adoption.

Basierend auf der Aufarbeitung und dem Vergleich der vier Ansätze wurden in der nachfolgenden Tabelle 2 die erwähnten Tätigkeiten und Aufgaben von der Autorin dieser Thesis zusammengefasst und diese den Oberkategorien «Organisatorische Massnahmen», «Technische Massnahmen», «Projektorganisation», «Anspruchsgruppen», «Kommunikation» oder «Training» zugeordnet. Insgesamt konnten 25 Kerntätigkeiten identifiziert werden.

Organisatorische Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausarbeitung Vision • Validierung technischer Voraussetzungen • Validierung Bereitschaft zur Veränderung • Definition User Adoption Strategie • Definition User Adoption Ziele • Definition und Überprüfung Kennzahlen/Messkriterien • Ressourcenplanung
Technische Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausarbeitung Systemdesign • Ausarbeitung Systemarchitektur • Ausarbeitung Governance • Ausserbetriebnahme altes System
Projektorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Bildung User Adoption Team • Identifizierung und Einbindung Early Adopters • Bildung Champions Community/Programm • Bildung Pilotgruppe • Managementunterstützung
Anspruchsgruppen	<ul style="list-style-type: none"> • Identifizierung Anspruchsgruppen • Ausarbeitung Anforderungen • Szenario Bildung, Use Cases • Einbindung Endnutzende • Feedback einholen und berücksichtigen
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Ausarbeitung Kommunikationsstrategie
Training	<ul style="list-style-type: none"> • Ausarbeitung Trainingsprogramm (Schulungen, Webinare, User Guides, Erklärvideos, Coaching-Pläne) • Planung und Durchführung von Events • Erstellung Wissensbasis/Dokumentation/Intranet

Tabelle 2: Übersicht Tätigkeiten und Aufgaben der Praxisansätze (eigene Darstellung)

3.3 Summary

Ein Vergleich der ausgearbeiteten Oberkategorien, sowohl aus den wissenschaftlichen Technology Adoption Theorien als auch den User Adoption Praxisansätzen, zeigt gewisse deckungsgleiche bzw. teilweise deckungsgleiche Kategorien. Während die Technology Adoption Theorien beschreiben, wie es zu Nutzungsakzeptanz kommt, arbeiten die Praxisansätze konkrete Massnahmen zur Erreichung der Nutzungsakzeptanz aus. Somit kann festgestellt werden, dass die wissenschaftlichen Theorien zur Bildung von relevanten Akzeptanzkriterien verwendet werden können und darauf aufbauend bzw. ergänzend die Praxisansätze die konkrete Ausgestaltung dieser Akzeptanzkriterien beschreiben.

Gemeinsamkeiten

In den wissenschaftlichen Technology Adoption Theorien konnte als relevanter Einflussfaktor der Nutzungsakzeptanz die «Persönlichkeit» mit beispielsweise den Ausprägungen Erfahrung, Geschlecht, Alter oder persönliche Einstellung ausfindig gemacht werden. In den Praxisansätzen wird dieser Einflussfaktor im Bereich «Anspruchsgruppen» erwähnt und mithilfe der Bildung und Ausarbeitung von unterschiedlichen Anspruchsgruppen und deren Anforderungen sowie Use Cases abgedeckt. Damit werden in der Praxis die unterschiedlichen Persönlichkeitsmerkmale, welche in den wissenschaftlichen Theorien erwähnt wurden, miteinbezogen und berücksichtigt.

Die «Sozialen Einflüsse» (Erwünschtheit, Druck und Kontrolle) gemäss den wissenschaftlichen Theorien werden in den Praxisansätzen nicht direkt bzw. nicht ausdrücklich erwähnt. Dennoch sind auch in der Praxis eindeutige Steuerungs- und Einflussfaktoren ersichtlich. In den aufgearbeiteten Praxisansätzen (Oberkategorie «Projektorganisation») wird die Bildung von Communities und Gruppen gefördert, deren Aufgabe die Awarenessbildung sowie die Steigerung von Akzeptanz im Unternehmen ist. Ebenfalls wird durch die Einbindung von Führungskräften Druck auf die Mitarbeitenden ausgeübt.

Der Einflussfaktor «Training/Unterstützung» wird sowohl in den Praxisansätzen als auch den wissenschaftlichen Theorien ausdrücklich erwähnt und diskutiert. In der Praxis werden diverse Trainingsprogramme wie Events und Schulungen aber auch die Erstellung von Wissensbasen beschrieben. Die Unterstützung erfolgt sowohl über Trainingsangebote als auch über die gezielte Kommunikation und die Projektorganisation.

Gewisse Teile der Oberkategorie «Systemeigenschaften» aus den wissenschaftlichen Theorien können in den Praxisansätzen (Oberkategorien «Technische Massnahmen», «Kommunikation» und «Training») wiedergefunden werden. In der Praxis werden wichtige Inhalte wie beispielsweise die Vorteile der Nutzung, die Relevanz im Job, die Erprobbarkeit oder auch die Beobachtbarkeit sowohl durch eine passende Kommunikationsstrategie als auch mithilfe von Trainingsangeboten und der Bildung von Szenarien unterstützt und sichtbar gemacht.

Eine letzte Gemeinsamkeit ergibt sich im Bereich der Diffusion. Alle vier untersuchten Praxisansätze verweisen auf die «Diffusion of Innovation» Theorie von Everett M. Rogers (1983). Die Ansätze ordnen die Nutzerinnen und Nutzer nach den fünf Typen ein, um so die Meinungsführerinnen und -führer genannt Innovators (Champions) und Early Adopters zu identifizieren. Diese Personengruppen unterstützen die Steigerung der Akzeptanz und sollen den Mitarbeitenden die Angst vor den Veränderungen nehmen.

Differenzen

Nebst den bereits erwähnten, nur teilweise deckungsgleichen Systemeigenschaften, wurden in den Untersuchungen in zwei weiteren Oberkategorien Differenzen ersichtlich:

In den wissenschaftlichen Theorien werden «Begünstigende Bedingungen» wie beispielsweise Zeit, Geld und Image erwähnt, hingegen erhalten diese Faktoren in den Praxisansätzen keine Aufmerksamkeit. Genau gegenteilig verhält es sich bei den «Organisatorischen Massnahmen» aus den Praxisansätzen. Etwaige Massnahmen wie die Ausarbeitung einer Vision, einer Strategie oder auch die Zielsetzung und -überprüfung werden in den Praxisansätzen deutlich hervorgehoben, allerdings nicht in den wissenschaftlichen Theorien.

Während das Fehlen von gewissen Systemeigenschaften in den Praxisansätzen durch die Beschränkung auf die Software MS Teams (nichtveränderbare Vorgaben/Eigenschaften von Microsoft) erklärbar wird, kann die Autorin dieser Thesis keinen Zusammenhang zu den weiteren Differenzen finden.

Schlussfolgerung

Der Vergleich zwischen Praxisansätzen und wissenschaftlichen Theorien verdeutlicht, dass ein Grossteil der relevanten Variablen und Kategorien sehr ähnlich ist. Aufgrund dessen können die gesamthaft 11 Oberkategorien aus Praxis und Wissenschaft auf sieben Kategorien reduziert werden: «Organisatorische Massnahmen», «Systemeigenschaften», «Projektorganisation», «Anspruchsgruppen», «Training/Unterstützung», «Kommunikation» und «Soziale Einflüsse». Diese Kategorien werden in einem nächsten Schritt für die Verwertung der Ergebnisse der Expertinnen und Experten Interviews verwendet.

4 Empirische Forschung

Im Anschluss an die theoretische Ausarbeitung zu dem Thema User Adoption werden in diesem empirischen Teil der Forschungsarbeit die Erkenntnisse aus der Theorie mithilfe von Interviews und einer darauffolgenden qualitativen Inhaltsanalyse verdichtet. In dem nachfolgenden Kapitel werden sowohl die gewählte Methodik als auch die Erhebung, Analyse und Auswertung der Daten beschrieben.

4.1 Qualitative Datenerhebung

Die qualitative Methodik der leitfadengestützten Expertinnen und Experten Interviews ermöglicht die Aufarbeitung von spezifischem Wissen einer Fachperson zu einem Themengebiet, welches häufig nicht wissenschaftlich vorhanden ist (Gläser & Laudel, 2010, S. 11). Die Definition und Eingrenzung eines Experten oder einer Expertin wird von Gläser und Laudel (2010, S. 12) übernommen: ««Experte» beschreibt die spezifische Rolle des Interviewpartners als Quelle von Spezialwissen über die zu erforschenden sozialen Sachverhalte. Experteninterviews sind eine Methode, dieses Wissen zu erschliessen». Die Fachpersonen dienen im Rahmen dieser Thesis als Übermittler und Übermittlerinnen von Erfahrungswissen und eröffnen den Zugang zu kontextspezifischem Wissen (Helfferich, 2019, S. 671). Dabei ist darauf zu achten, möglichst keine «Informationen abzufragen, die aus anderen Quellen leicht zugänglich sind» (Helfferich, 2019, S. 682). Bei der Durchführung von qualitativen Interviews ist ausserdem Offenheit ein wichtiger Punkt. Die Fragen dürfen nicht zu viel vorgeben und dennoch ist eine Einschränkung im Kontext des Forschungsgebietes notwendig (Helfferich, 2019, S. 672–673).

Das gewählte Vorgehen ermöglicht der Autorin dieser Thesis die Abstimmung bzw. einen Vergleich der Ergebnisse aus der theoretischen Aufarbeitung mit den Erfahrungen und dem Wissen von Fachkräften. Für die Beantwortung der Forschungsfrage ist es wichtig, dass die Inhalte nicht nur auf theoretischem Wissen basieren, sondern möglichst praxisbezogen sind. Dies ist damit zu begründen, dass der Kontext zu dem Thema User Adoption in der Forschungsfrage (Einführung von MS Teams im Modern Workplace Umfeld) stark eingeschränkt wird und eine rein theoriegestützte Informationsbasis diese Einschränkung nicht berücksichtigen könnte. Aus diesem Grund erachtet die Autorin dieser Thesis die Durchführung der empirischen Forschung mithilfe von Interviews als zielführend.

4.1.1 Auswahl der Interviewpartner/-innen

Vor der Suche nach passenden Personen mit Expertise im Bereich User Adoption wurden drei Kategorien mit unterschiedlichen Fokuspunkten bestimmt. Zum einen wurde die Kategorie «Rundumwissen» definiert. Zu dieser Kategorie gehören Personen mit einem grossen, allgemeinen Wissen zu dem Thema User Adoption. Weiters wurde die Kategorie «Projektleiter/-in Implementierungspartner/-in» definiert. Diese Personengruppe ist bei einem Unternehmen, welches die Apps und Services von Microsoft implementiert, tätig und leitet User Adoption Projekte. Somit verfügt diese Kategorie über viel Erfahrungswissen im Projektgeschäft. Letztlich wurde die Kategorie «Projektleiter/-in Endkunde/Endkundin» definiert. Diese Kategorie umfasst Personen, die in einem Unternehmen User Adoption Projekte leiten bzw. durchgeführt haben und somit Wissen über die Auswirkungen vorweisen und die Ausgestaltung bewerten können.

Potenzielle Interviewpartnerinnen und -partner wurden anschliessend an diese Kategorienbildung anhand deren Position respektive der Erfahrung im Bereich User Adoption ausgewählt und angeschrieben. Es wurde darauf geachtet, dass alle Mitwirkenden die Kollaborations- und Kommunikationssoftware MS Teams kennen oder damit arbeiten und das Modern Workplace Umfeld ebenfalls bekannt ist. Bei der Auswahl wurden die nachfolgenden Fragen gemäss Gläser und Laudel (2010, S. 117) hinzugezogen:

- Wer verfügt über die relevanten Informationen?
- Wer ist am ehesten in der Lage, präzise Informationen zu geben?
- Wer ist am ehesten bereit, Informationen zu geben?
- Wer von den Informanten ist verfügbar?

Die potenziellen Interviewpartnerinnen und -partner wurden im April per E-Mail angeschrieben und über das Vorhaben informiert. Alle kontaktierten Fachkräfte (siehe Tabelle 3) willigten der Teilnahme ein und äusserten sich ausgesprochen interessiert an der Arbeit sowie den Ergebnissen. Ein Vorteil bei der Auswahl bestand in dem grossen Netzwerk des Auftraggebers. Vier Teilnehmende konnten mithilfe des Netzwerks der Evatec AG gefunden werden. Bei der Auswahl wurde jedoch darauf geachtet, dass unabhängige und der Autorin unbekannte Personen befragt werden, damit sich keine verzerrten Informationen oder ein verändertes Frage- und Antwortverhalten ergeben.

Die Autorin hat sich bewusst gegen die Befragung von Mitarbeitenden entschieden, da es um die Strategie und nicht das Empfinden eines einzelnen Mitarbeitenden geht. Bei der Kategorie «Projektleiter/-in Endkunde/Endkundin» wurden jedoch einige Fragen bezüglich der Zufriedenheit und den Auswirkungen auf die Mitarbeitenden gestellt.

Interviewpartner/-in (IP)	Abkürzung	Jahrgang	Rolle
Christian Schipp	IP1	1975	Experte Rundumwissen
Johannes Starke	IP2	1981	Experte Rundumwissen
Jussi Mori	IP3	1979	Experte Projektleiter Implementierungspartner
Martin Regli	IP4	1970	Experte Projektleiter Implementierungspartner
Michael Weiss	IP5	1970	Experte Rundumwissen
Simon Waldburger	IP6	1979	Experte Projektleiter Endkunde
Thomas Flügge	IP7	1974	Experte Projektleiter Endkunde

Tabelle 3: Teilnehmende Personen bei den Interviews (eigene Darstellung)

4.1.2 Interviewleitfaden

Für die Interviews wurde ein teilstandardisierter Interviewleitfaden ausgearbeitet. In einem teilstandardisierten Leitfaden werden die Fragen sowie die Reihenfolge vorgegeben, die interviewende Person kann jedoch gewisse Anpassungen während dem Interview vornehmen, wie beispielsweise die Änderung der Reihenfolge, die Ergänzung von vertiefenden Fragen oder auch das Weglassen von Fragen (Döring & Bortz, 2016, S. 358). Es wurden insgesamt drei, leicht unterschiedliche Interviewleitfäden ausgearbeitet, da eine Aufteilung die Abholung von spezifischem Wissen der einzelnen Personen ermöglicht. Die vollständigen Interviewleitfäden können im Anhang eingesehen werden.

Bei der Ausarbeitung der Leitfäden wurde darauf geachtet, dass die Fragen in Themenblöcke geordnet sind. Die befragten Personen sollten sich zu den Fragen in eigenen Worten äussern und diese so frei wie möglich beantworten. Die Struktur der Leitfäden wird in der Abbildung 16 verdeutlicht. Zu Beginn des Interviews wird das Thema inklusive der Eingrenzung MS Teams und Modern Workplace vorgestellt und weitere, wichtige Informationen bezüglich der Interviewdurchführung wie die Ziele, der aktuelle Stand und der Ablauf werden kommuniziert. Zudem wird das mündliche Einverständnis zur Aufnahme und Verwertung des Interviews abgeholt. Anschliessend werden im Teil «Warm-Up» demografische Angaben abgeholt, bevor im Hauptteil die Fragen zu der User Adoption gestellt werden. Der Hauptteil umfasst drei Themenblöcke, wobei die inhaltliche Tiefe zunimmt. Das Interview endet mit einem «Cool-Down» und schliesslich der Danksagung. Als Orientierungshilfe diente das Buch von Döring und Bortz (2016, S. 372).

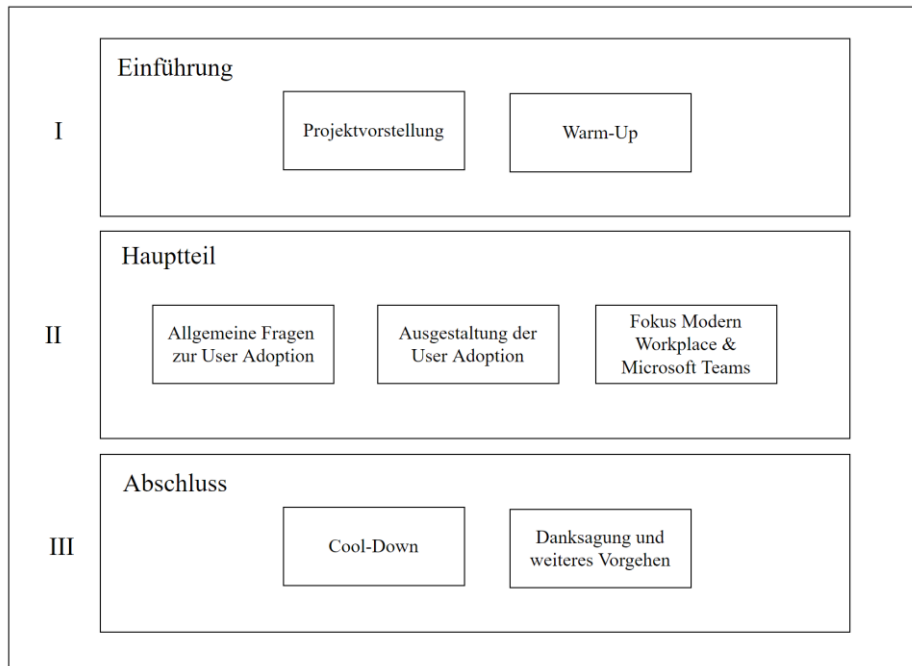


Abbildung 16: Struktur der Interviewleitfäden (eigene Darstellung)

Die drei Interviewleitfäden wurden sowohl mit dem Referenten dieser Bachelorthesis als auch mit einer unabhängigen Mitarbeiterin der Evatec AG vor dem Einsatz hinsichtlich der Verständlichkeit, Vollständigkeit, Reihenfolge sowie der Dauer besprochen und anschliessend überarbeitet. Ein Pre-Test wurde aufgrund dessen nicht durchgeführt.

4.1.3 Datenerhebung

Die sieben Interviews wurden in dem Zeitraum vom 16. Mai bis 23. Mai 2022 durchgeführt. Die Autorin dieser Thesis hat sich dazu entschieden, diese innerhalb einer Woche durchzuführen, um bei allfälligen Terminverschiebungen oder kurzfristigen Absagen flexibel reagieren zu können. Nebstdem konnten alle Interviews in einem ähnlichen Stil durchgeführt werden und durch die frühzeitige Durchführung und dem straffen Zeitplan verblieb genügend Zeit für die Transkription und die inhaltsanalytische Auswertung. Die Interviews wurden allesamt online, in Form von online Meetings über die Software MS Teams durchgeführt. Diese Entscheidung ermöglichte eine flexiblere Terminfindung, Zeit- sowie Kosteneinsparungen und eine Ausweitung auf die ganze Schweiz bzw. Deutschland. Zudem konnten die Gespräche für die nachfolgende Transkription nach Einwilligung direkt über MS Teams aufgezeichnet und heruntergeladen werden. Die Gespräche wurden sowohl auf Standarddeutsch als auch auf Schweizerdeutsch, je nach Präferenz der befragten Person, geführt und dauerten zwischen 30 und 60 Minuten.

4.1.4 Datenverarbeitung und Transkription

Die Interviews wurden im Anschluss mithilfe der Aufnahmen aus MS Teams transkribiert. Die Transkription ermöglicht die Verschriftlichung und Auswertung der Interviews (Mey & Mruck, 2020, S. 835). Die Autorin hat sich für eine vereinfachte Transkription in Anlehnung an Dresing und Pehl (2018) entschieden, da von den sieben Interviews sechs in Schweizerdeutsch stattfanden und diese Art der Transkription die umgangssprachlichen Ausdrücke und Inhalte möglichst wortgenau in Schriftsprache übersetzt. Es werden nur wenige bis keine Angaben zu nonverbalen Ereignissen wie beispielsweise Gesten oder Körperhaltung gemacht. Ebenfalls werden Wortdoppelungen und Rezeptionssignale ausgelassen und Lacher sowie weitere emotionale Äusserungen nur transkribiert, wenn diese im Kontext der Aussage relevant erscheinen. Zwischen den Sprechbeiträgen werden Absätze eingefügt und die interviewende Person durch ein «I:» und die befragte Person durch ein «B:» erkenntlich gemacht (Dresing & Pehl, 2018, S. 17–22).

Für die Analyse der Interviews wurde im Anschluss an die Transkription eine computer-gestützte qualitative Inhaltsanalyse durchgeführt. Diese Methodik erlaubt es, bestimmte Informationen aus den vorhandenen Rohdaten herauszufiltern und diese aufzubereiten. Durch die Extraktion werden Informationen aus den Transkripten entnommen und diese ausgewertet, sodass nur für die Forschungsfrage relevante Informationen verwertet werden (Gläser & Laudel, 2010, S. 199–201). Für die Analyse wird aufgrund einer Empfehlung der Fachhochschule die Datenanalysesoftware MAXQDA verwendet (Dalmus, 2022, S. 35). Es wird das kombinierte Verfahren der qualitativen Analyse in Anlehnung an Gläser und Laudel (2010) angewendet, da ein geschlossenes, im Voraus definiertes Kategoriensystem als nicht zielführend erscheint. Das kombinierte Verfahren ermöglicht es, die Besonderheiten des Materials einzufangen und dank der Erweiterung des Kategoriensystems alle relevanten Inhalte zu umfassen (Gläser & Laudel, 2010, S. 199–202). Im Voraus wurde aus den Erkenntnissen der theoretischen Aufarbeitungen ein deduktives Suchraster erstellt. Dieses Suchraster besteht aus den sieben Hauptkategorien gemäss Kapitel 3.3. Das kombinierte Verfahren ermöglicht zudem, neue bzw. weitere Kategorien im Verlauf der Extraktion zu konstruieren. In dieser Thesis wurde das Kategoriensystem aufgrund von Erkenntnissen während der Inhaltsanalyse mit Unterkategorien erweitert, sodass die einzelnen Kategorien genauer analysiert werden konnten. Während der Analyse wurde zudem die Hauptkategorie «Sonstiges» ergänzt, um weitere, relevante Informationen aufzunehmen. Das abschliessende Kategoriensystem ist in Tabelle 4 ersichtlich. Die Transkripte wurden satz- bzw. absatzweise kodiert, sodass die

Zusammenhänge klar ersichtlich sind, wobei gewisse Textsegmente mehrfach codiert wurden, da sich diese thematisch überschneiden.

Kategoriensystem	Kategoriensystem
Organisatorische Massnahmen <ul style="list-style-type: none"> • Strategie • IST-Situation • SOLL-Situation • Kultur • Rahmenbedingungen • Strukturierung/Aufgabenverteilung • Entscheidungskriterien • Erfolgskriterien inkl. Messung 	Training/Unterstützung <ul style="list-style-type: none"> • Community • Physische Trainings • Video/online • Intranet Portal • Dokumentation • Feedback Digital Adoption Solution
Systemeigenschaften <ul style="list-style-type: none"> • Governance • Automatisierung 	Kommunikation <ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Management Attention Feedback
Projektorganisation <ul style="list-style-type: none"> • Core Team • Key User/Champions • Pilotgruppe • Projektausschuss • Managementunterstützung • Einbindung der Nutzenden 	Soziale Einflüsse
Anspruchsgruppen <ul style="list-style-type: none"> • Anspruchsgruppen Analyse • Personas • Use Case/Szenarien 	Sonstiges <ul style="list-style-type: none"> • Modelle • Wichtige Punkte • Häufige Probleme • Change Management

Tabelle 4: Kategoriensystem für die qualitative Inhaltsanalyse (eigene Darstellung)

4.2 Ergebnisse Datenauswertung

In den nachfolgenden Unterkapiteln werden die Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse anhand der Hauptkategorien ausgewertet. In den jeweiligen Abschnitten werden die zentralen Ergebnisse der einzelnen Unterkategorien aufgeführt, wobei sowohl Hauptaussagen bzw. detaillierte Ergebnisse als auch Zitate aus den Interviews, sollten diese für die Kategorie relevant sein, dargestellt werden.

4.2.1 Organisatorische Massnahmen

Die Interviewpartner 1, 2, 3, 4 und 5 haben ein sehr ähnliches Verständnis über den Start eines User Adoption Projekts. Zuerst muss verstanden werden, was die Organisation erreichen möchte und welche Strategie dafür benötigt wird. Die strategische Ausrichtung wird gemeinsam mit dem Management ausgearbeitet (IP1). Dabei wird analysiert, wo das Unternehmen zurzeit steht und was das Ziel ist respektive welche Antreiber es gibt. Zudem arbeiten IP2, IP3, IP4 und IP5 eine Vision aus. Diese Vision soll dem Management das Vorhaben und das Ziel verdeutlichen und zu deren Unterstützung beitragen (IP4, IP5). Die Interviewpartner 2, 3 und 4 arbeiten in dieser Anfangsphase mit dem Golden Circle von Simon Sinek und somit den Fragen «why», «how» und «what». Die Klärung dieser Fragen hilft dabei, ein gemeinsames Verständnis und eine Leitplanke zu schaffen. Gemäss IP2 sind in vielen Fällen die Antworten auf diese Fragen zu oberflächlich, sodass der tatsächliche Nutzen und die konkreten Veränderungen noch ausgearbeitet werden müssen. Wichtig ist es zu erfahren, welches die Treiber und Gründe für die Einführung sind, welche Ziele verfolgt werden und welche strategische Ausrichtung für das Vorhaben zielführend ist (IP2). IP4 nennt diese Ausarbeitung die Story of Change und zieht die bestehende Unternehmensstrategie und -vision hinzu.

Aufbauend auf der Vision und Strategie kann die Strukturierung und wenn nötig eine Einteilung in Phasen erfolgen (IP1, IP4). Der Interviewpartner 1 arbeitet in dieser Anfangsphase zusätzlich die IST-Situation in dem Unternehmen auf. Diese Tätigkeit hilft, wie auch der Golden Circle, zur besseren Verständlichkeit der aktuellen Situation. Zudem werden Pain Points ausgearbeitet, welche im Rahmen des Projekts behoben werden sollen. Anschliessend folgt das Design der SOLL-Situation. Dabei werden Prozesse und Funktionen aufgezeichnet, sowohl auf der prozessualen Ebene als auch das Design und die funktionalen Themen. Diese Strategie muss zudem die Zuordnung der einzelnen Themen und Rollen umfassen (IP1, IP5).

IP1: «Klare Prozesse und eine klare Zuordnung der Themen sind etwas vom Wichtigsten. Die Komplexität muss, wo immer möglich, versucht reduziert zu werden und somit auch die Überforderung der User.»

Die Kultur spielt gemäss den Interviewpartnern 1,3 und 5 bei der Ausarbeitung der User Adoption eine zentrale Rolle und sollte ebenfalls zu Beginn aufgearbeitet werden. Die bestehende Unternehmenskultur hat einen Einfluss auf die Ausgestaltung, da je nach Kultur andere Instrumente eingesetzt werden müssen.

IP1: «Wenn die Organisation noch wie in den 70er Jahren organisiert ist, wird auch das beste Kollaborationstool nichts nützen, da es von der Organisation abgestossen wird.»

[...] Es geht darum, eine Organisation zu verändern, sodass die Mitarbeitenden nicht länger in Silos, sondern Cross Over miteinander arbeiten und von einer digitalen Plattform unterstützt werden. Das ist zu Beginn eine Frage der Kultur, der Organisation und der Prozesse in der Organisation. Mit der Technologie hat es zu Beginn nichts zu tun.»

IP5: «Die Kultur ist extrem wichtig, je nach Kultur muss anders reagiert werden.»

Welche Instrumente eingesetzt werden, hängt nebst der Unternehmenskultur von weiteren Faktoren ab. Die Interviewpartner 2, 4 und 5 erwähnen die Unternehmensgrösse als wichtigen Einflussfaktor. Als weitere Faktoren wurden die IST-Situation und die Pain Points (IP1), die Wertschöpfungskette der Organisation (IP1), das Budget (IP4), die zu implementierende Technologie (IP5) sowie das Feedback (IP7) genannt. Die Entscheidung hängt jedoch schlussendlich von dem Projektteam ab (IP1, IP4).

IP1: «Die Priorisierung muss aus einer Top-Down Sicht passieren. Alle Punkte werden aufgenommen und man vergleicht die Pain Points, Schwierigkeiten und den Stand der Organisation, um am Schluss zu priorisieren.»

IP4: «Es ist schlussendlich immer die Entscheidung von einem Projektteam oder Steuerungsausschuss.»

Interviewpartner 2 weist auch auf die limitierenden Faktoren sowie die zu berücksichtigenden Rahmenbedingungen hin. Diese müssen zu Beginn mit der Vision und Strategie ausgearbeitet werden, damit sich das Unternehmen über mögliche Einschränkungen und zwingend einzuhaltende Punkte gewiss ist.

Sollte das Unternehmen international tätig sein, so verändert sich gemäss IP5 auch das Vorgehen respektive die Strategie. Dabei müssen unterschiedliche Kulturen berücksichtigt werden und daher lokale Massnahmen, passend für die jeweiligen Standorte, ausgearbeitet werden.

Zu der User Adoption gehört gemäss den Interviewpartnern 2, 3 und 4 auch die Setzung von klaren Zielen oder sogenannten Key Performance Indicators (KPI). Diese Ziele können qualitativ oder auch quantitativ, zum Teil auch technisch sein (IP4). IP2 arbeitet während einem User Adoption Projekt fünf Arten von Erfolgskriterien aus: Qualifizierung und Change Aktivitäten, Nutzung der IT-Applikation, Nutzungszufriedenheit, Prozess Adoption und Business Value. Gemäss seinen Erfahrungen werden häufig nur die Qualifizierung und Change Aktivitäten mithilfe einer Evaluation gemessen und die restlichen Kriterien werden vergessen. Die Kriterien können beispielsweise über Nutzungsprotokolle, Promoter Score Abfragen sowie Health Reviews gemessen und überprüft werden. Auch IP3 setzt auf bestehende Abfragen wie dem Microsoft Productivity Score sowie

Umfragen. Der Interviewpartner 6 setzt Messkriterien hauptsächlich im technischen Bereich ein. Die User Adoption bezeichnet er als weichen Faktor und reagiert auf Fragen sowie Feedback anstelle von KPIs. Interviewpartner 4 unterstützt dieses Vorgehen weitgehend, auch er bezeichnet die Adoption Ziele als eher soft und setzt Umfragen sowie Feedback als Messkriterien ein.

IP4: «Die KPIs sind grundsätzlich keine konkreten Massnahmen der User Adoption, sondern die Messung der Adoption. Ich glaube aber, dass es sehr wichtig ist, im Rahmen des Projekts Ziele zu setzen. Dabei wird definiert, was qualitativ oder quantitativ erreicht werden soll.»

4.2.2 Systemeigenschaften

Der Interviewpartner 2 weist darauf hin, dass in vielen Fällen, wie beispielsweise MS Teams, es kaum möglich ist, die Eigenschaften des Systems aktiv mitzugestalten. In diesen Fällen müssen die Funktionen übernommen und der Einsatz darauf aufbauend geplant werden. Sollte jedoch noch nicht feststehen, welche Software eingesetzt wird, ist die konkrete Planung der Features und damit die Auswahl und der Einsatz der vorhandenen Möglichkeiten ein zentraler Punkt der User Adoption (IP2). Die Abstimmung zwischen Technik, den vorhandenen und einsatzfähigen Funktionalitäten sowie der Adoption ist gemäss Interviewpartner 5 ein zentraler Punkt. Der Projektplan muss basierend auf den Systemeigenschaften abgestimmt werden, damit den Beteiligten keine fehlerhaften Funktionalitäten präsentiert werden, was zu Unmut führen könnte.

Die Interviewpartner 1, 3, 4 und 6 verdeutlichen in den Gesprächen die Relevanz einer unternehmensweiten Governance. Unter dem Begriff werden Richtlinien verstanden, die den Einsatz sowie die Struktur und Regelungen innerhalb von MS Teams definieren. Eine Governance kann auch ein Reglement oder ein Konzept darstellen. Das Fehlen einer solchen Richtlinie wird von IP4 gar als möglicher Grund des Scheiterns genannt, da keine Klarheit innerhalb des Unternehmens besteht und ein Durcheinander sowie diverse, unterschiedliche Handhabungen entstehen. IP1 verweist auf den Zuständigkeitsbereich, da das Thema Governance sowohl aus der Sicht IT und Security als auch aus der Sicht der Benutzenden betrachtet werden kann und somit keine reine IT-Thematik ist. Im Rahmen der User Adoption ist die saubere, dokumentierte Governance besonders relevant. Diese sollte daher zu Beginn mit dem Management besprochen werden. Bei dem Interviewpartner 6 ist zusätzlich eine Governance Software zur Unterstützung im Einsatz, was die Einhaltung erleichtert.

Weiters können sogenannte Automatisierungen und Workflows in dem bestehenden und vollfunktionsfähigen System realisiert werden, wodurch die Effizienz gesteigert werden kann. Dieser Schritt folgt jedoch erst in der produktiven Phase und im Bereich User Adoption nach der eigentlichen Implementierung der Software (IP3, IP4).

4.2.3 Projektorganisation

Interviewpartner 1 erzählt aus Erfahrungen, dass es schlecht ist, wenn ein externes Unternehmen die User Adoption respektive die Software MS Teams einführt. Dies aus dem Grund, dass ein externes Unternehmen nicht weiss, wie das Unternehmen funktioniert und wie die Abläufe ausgestaltet sind. Aufgrund dessen wird ein Core Team (User Adoption Kernteam) gebildet, welches die Implementierung eigenständig, aber mit Unterstützung von dem externen Unternehmen, durchführt (IP1). Die Interviewpartner 3, 5 und 6 folgen diesem Vorgehen und bilden ebenfalls ein Kernteam. IP3 geht auf die genaue Ausgestaltung dieses Teams ein: Das Team besteht aus einem Projektleiter oder einer Projektleiterin des Unternehmens, oft 1–2 Personen aus dem externen Unternehmen (Implementierungspartner), einem Support Mitarbeitenden, einem Mitarbeitenden aus der Unternehmenskommunikation, dem Personalwesen sowie den Mitarbeitenden der IT. Interviewpartner 1 inkludiert zusätzlich eine Person aus dem Management. Sollte das Unternehmen international tätig sein, weist IP5 auf die Bildung von lokalen Adoption Kernteams hin. Dieses Kernteam erhält den Auftrag von der Geschäftsleitung (IP5).

Die Einbindung des Managements ist zentral. Die Interviewpartner 1, 4 und 5 erzählen übereinstimmend von der Wichtigkeit des Managements respektive deren Unterstützung und Aufmerksamkeit. Das Management muss gemäss den Interviewpartnern von Beginn an eingebunden und informiert werden, sodass diesen Personen die Wichtigkeit des Projekts bekannt ist. Die Personen aus dem Management müssen die neue Software nutzen und für die Mitarbeitenden eine Vorbildrolle sein, damit die Akzeptanz im Unternehmen steigt. Dazu muss dem Management zu Beginn eine Schulung angeboten werden, sodass sie den vollen Umfang kennenlernen und die Komplexität verstehen. Der Interviewpartner 5 weist zudem darauf hin, dass das Management für die Budgetfreigabe zuständig ist und somit die Relevanz und Notwendigkeit der Adoption Tätigkeiten verstehen muss, damit möglichst viele Ressourcen eingesetzt werden dürfen.

IP1: «Management Attention ist etwas ganz Wichtiges. Damit sollte man starten respektive wenn eine neue Kollaborationsplattform eingeführt wird, muss das Management mit der Nutzung starten und den Mitarbeitenden vorleben. Sie müssen zeigen, dass sie es ebenfalls verwenden und nicht nur die Mitarbeitenden.»

IP4: «Es geht um das Onboarding des Managements. Wenn das Management nicht an Board ist und die Vorbildrolle nicht lebt, dann wird es nicht funktionieren.»

Nebst dem Management wird von IP1 und IP4 ein Leistungs- respektive Projektausschuss erwähnt. Diese Gruppe überwacht das Vorgehen und die Qualität, sodass das Projekt gesichert wird.

Nahezu alle Interviewpartner (1, 3, 4, 5, 6 und 7) bilden zusätzlich eine Champions Community oder eine Gruppe von Key Usern. Diese Personen zählen zu den IT-affinen Personen und sind die Early Adopter in dem Unternehmen (IP6, IP7). Ebenfalls können sie gut kommunizieren, sind innovativ und interessiert an neuen Themen und haben Lust, etwas zu lernen (IP3). Die Aufgaben dieser Personengruppe sind vielfältig. In den Gesprächen wurden folgende Aufgaben erwähnt: Unterstützung der Mitarbeitenden (IP3, IP5), Know-How Sharing (IP3, IP4), Durchführung des Rollouts (IP1), PowerHacks (IP3), Aufbau und Durchführung von Schulungen (IP4). Der Interviewpartner 4 weist darauf hin, dass die Champions oder Key User möglichst keine Führungspersonen sein sollten. Die Teilnahme sollte auf freiwilliger Basis beruhen, zum Teil werden jedoch auch wichtige Personen nominiert (IP3). IP4 empfiehlt ein 1:15 oder 1:20 Verhältnis. Die Aufgabe dieser Champions bzw. der Key User endet, wie auch die gesamte User Adoption, nicht nach der Implementierung. Gemäss IP4 ist diese Personengruppe im Anschluss an das Projekt für die Weiterführung sowie die kontinuierliche Entwicklung im Unternehmen zuständig. Ebenso spielt bei einer internationalen Unternehmung gemäss IP5 die Bildung von lokalen Communities eine grosse Rolle.

IP3: «Mitarbeitende vertrauen den eigenen Kollegen mehr als einem externen Partner. Die Kommunikation und Erfahrungsübertragung sind viel mächtiger. Das ist die Aufgabe der Champions. [...] Champions sind extrem wichtig und aus unserer Sicht matchentscheidend.»

IP4: «Diese Champions spielen eine essenzielle Rolle, da sie das Projekt nach unten in die Bereiche vertreten und gleichzeitig die Bedürfnisse der Mitarbeiter in das Projekt tragen.»

Mithilfe dieser Personengruppe sind die Mitarbeitenden bereits in das Projekt miteingebunden. Dennoch erwähnen die Interviewpartner 2, 3, 5, 6 und 7 die Notwendigkeit der Endnutzerinnen und Endnutzer respektive der Business Einbindung. Die betroffenen Personen sollten möglichst stark eingebunden werden, sodass das Kernteam ein Verständnis für deren Wünsche und Ängste hat (IP1). Ebenfalls eingebunden werden die Endnutzerinnen und Endnutzer bei der Bildung von Pilotgruppen (IP4, IP5).

4.2.4 Anspruchsgruppen

Um die Bedürfnisse der Anwenderinnen und Anwender zu verstehen, wird von den Interviewpartnern 2, 4 und 5 eine Anspruchsgruppen Analyse durchgeführt. Der Interviewpartner 2 nutzt für die Aufzeichnung eine Matrix, welche nicht nur die Endnutzerinnen und Endnutzer, sondern auch alle weiteren Interessensgruppen umfasst. Anschließend an diesen Schritt werden Gruppen, geordnet nach Wirkungsmacht, Einfluss, Interesse und weiteren Faktoren, erstellt. Daraus entstehen sogenannte Personas, welche auf realen Mitarbeitenden basieren. In diesen Personas werden die Arbeitsprozesse, die benötigte Unterstützung, die Hoffnungen sowie Bedenken, die eingesetzten Tools aber auch Motivations- und Frustfaktoren ausgearbeitet (IP2). Sehr ähnlich arbeitet IP4. Mithilfe von Interviews werden die Bedürfnisse der Beschäftigten sowie die aktuelle Arbeitsweise abgeholt und diese werden über ein Mapping in eine Karte gebracht. Auch hier werden weitere Informationen wie die Stimmung, die Abhängigkeiten und der Einfluss dargestellt. Der Interviewpartner 4 erwähnt ausserdem die Kontinuität dieser Aufgabe. Während dem Projekt können laufend neue Anspruchsgruppen identifiziert und aufgenommen werden. Zudem dient eine solche Übersicht als Instrument zur Überprüfung der Vollständigkeit.

Nebst dieser Aufzeichnung von Anspruchsgruppen wird von IP1, 2 und 5 das Instrument Use Case respektive Szenario Bildung erwähnt. IP1 arbeitet mit den Mitarbeitenden sogenannte User Stories basierend auf Use Cases aus. Dabei werden die Tätigkeiten aufgearbeitet und dokumentiert. Häufig werden konkrete Use Cases der neuen Software behandelt, sodass die Mitarbeitenden wissen, wie sie welche Tätigkeit ausführen müssen. Auch IP2 arbeitet User Stories aus und betont den mittel- sowie langfristigen Erfolg dieser Technik. Wichtig ist seiner Meinung nach die Aufarbeitung des sogenannten «What's in it for me», damit die Mitarbeitenden sich identifizieren und davon profitieren können. IP5 spricht nicht von User Stories, aber die Ausarbeitung ist sehr ähnlich. Es werden bestimmte Abläufe dokumentiert und aufgezeigt, wie diese in Zukunft ausgeführt werden müssen. Das Kernteam weiss basierend darauf, wie der Use Case im Unternehmen eingeführt werden soll. Bei einer internationaltätigen Unternehmung ist die Ausarbeitung und der Abgleich von Use Cases enorm wichtig. Es sollten möglichst viele Muster und Cluster erkannt werden, damit die Adoption ähnlich ausgestaltet und von den Erfahrungen profitiert werden kann. Das ist jedoch nicht immer möglich, da über die Länder hinweg unterschiedliche Arbeitsweisen entstehen und sich somit die Bedürfnisse ändern (IP5).

IP1: «Ich habe die Erfahrung gemacht, dass der Grossteil, über 80%, die Aufgaben richtig machen möchten, also keine Fehler machen. Aber oftmals sind sie extrem unsicher und wissen nicht, wie etwas gemacht werden muss und lassen es daher ganz sein. An diesem Punkt helfen diese Stories enorm.»

4.2.5 Training/Unterstützung

Von allen sieben Interviewpartnern wurde der Punkt Training sowie Unterstützungsangebote angesprochen. Die Mitarbeitenden müssen geschult werden, sodass der Betrieb des neuen Systems sichergestellt wird (IP1). Dabei gibt es bei allen Interviewpartnern sowohl physische als auch remote Massnahmen. IP5 spricht das Budget als zentrales Entscheidungskriterium für die Ausgestaltung dieser Angebote an. Bei einem eingeschränkten Budget sind remote Schulungen kostengünstiger und ressourcensparender, während bei einem grossen Budget auch physische Schulungen möglich sind. IP1 hingegen zählt der Reifegrad und die Grösse des Unternehmens als entscheidende Kriterien, während IP2 die zuvor ausgearbeiteten Personas und deren Bedürfnisse als zentrales Entscheidungskriterium ansieht.

Der Interviewpartner 1 erklärt, dass es grundsätzlich keine grosse Rolle spielt, ob die Schulungen physisch oder remote durchgeführt werden. Mit dem Kernteam werden jedoch häufig vorgängig physische Schulungen durchgeführt, sodass diese Personen intensiv eingeschult werden. Nach dem Rollout werden remote Schulungen in regelmässigen Intervallen durchgeführt. Eine ähnliche Vorgehensweise hat IP2. Die Lern- und Unterstützungsangebote sollen die Bedürfnisse und Lerntypen der einzelnen Personen abdecken. Als mögliche Angebote werden daher Webcasts sowie vor Ort und online Trainings erwähnt. IP3 setzt den Fokus auf die E-Learning Angebote wie beispielsweise Webinare, Ask me anything Sessions sowie TechTalks. In wöchentlichen Schulungen werden einzelne Themengebiete behandelt und den Mitarbeitenden näher gebracht. Zudem werden kurze Erklärungsvideos aufgenommen, welche jederzeit angeschaut werden können. Gemäss IP3 liegt der Vorteil von allen remote durchgeführten Trainings in der Aufnahmemöglichkeit und somit der Verfügbarkeit der einzelnen Angebote. IP3 setzt nebst den remote und physischen Schulungen auch schriftliche Quick Guides sowie Manuals ein, wobei diese hauptsächlich aus grafischen Darstellungen bestehen. Die Aussagen und Erfahrungen von IP4 und IP5 stimmen mit den bereits vorgestellten Ausführungen überein. Beide setzen eine Mischung aus physischen und remote Angeboten ein.

IP2: «Ich sage immer diese Dualität Lern- und Unterstützungsangebote, da wir einerseits die initiale Lernphase mit eher klassischen Angeboten wie Webcasts, Trainings, Online

Trainings, Classroom Trainings usw. aber eben auch die dauerhafte Unterstützungsphase haben. [...] Mit Unterstützungsangeboten meine ich die Punkte, die über den temporären Teil hinaus und dauerhaft die Menschen in ihrer Arbeit unterstützen.»

Ein Intranet Portal wird von allen sieben Interviewpartnern empfohlen. Über das Intranet, beispielsweise über eine SharePoint Seite, können alle verfügbaren Lerninhalte konsolidiert zur Verfügung gestellt werden und sind somit für alle Mitarbeitenden zugänglich (IP5). Zusätzlich können weitere Informationen sowie Dokumente wie beispielsweise ein Governance Dokument, eine Seite mit häufig gestellten Fragen sowie die Ansprechpersonen aufgeführt werden (IP4). Ein Intranet Portal ermöglicht ausserdem die saubere Dokumentation der Angebote (IP1).

Ergänzend wurden von den Interviewpartnern 2, 4 und 5 übereinstimmend die Communities zur gegenseitigen Unterstützung erwähnt. IP4 und IP5 binden konkret die Champions stark in diese Trainingsangebote ein. Interviewpartner 2 erwähnt abschliessend mit der Digital Adoption Solution eine bisher noch nicht angesprochene Thematik. Eine Digital Adoption Solution ermöglicht ein intuitives In-App-Lernen und entlastet den Helpdesk sowie das Projektteam.

Die Interviewpartner 1, 6 und 7 verdeutlichen in den jeweiligen Gesprächen die Wichtigkeit von Rückmeldungen in diesem Teil der User Adoption. Fragen und Unklarheiten müssen geklärt und Verbesserungsvorschläge abgeholt und umgesetzt werden, sodass die Angebote stetig weiterentwickelt werden können. IP1 setzt zusätzlich zu Surveys und Umfragen (IP6, IP7) auch Tests und Quizlets zur Wissensüberprüfung ein und honoriert die Mitarbeitenden mit Auszeichnungen. Hervorgehoben wird ausserdem, dass die Schulungsangebote regelmässig erweitert werden müssen, da immer neue Features und Versionen auf den Markt kommen (IP1).

4.2.6 Kommunikation

Der Themenbereich Kommunikation wird von allen sieben Interviewpartnern als zentral beschrieben. Für die Kommunikation muss gemäss IP2 und IP4 ein Konzept respektive eine Strategie erstellt werden, sodass die einzelnen Kommunikationselemente definiert sind. IP3 erwähnt als konkretes Instrument ein Kommunikationsplan inklusive dem Mapping der zuständigen Personen sowie den Daten. Die Ausgestaltung sollte dabei an eine Story of Change in Bezug auf die Projektstrategie sowie die Ziele angelehnt sein, sodass die Zusammenhänge von den Mitarbeitenden erkannt werden (IP4). Die Kommunikation sollte zudem Inhalte wie Updates zu der Software umfassen und kann unterstützend über das bereits erwähnte Intranet Portal erfolgen (IP6). Der Interviewpartner 5 empfiehlt

zusätzlich eine Pilotierung der geplanten Kommunikation, sodass diese vor der unternehmensweiten Implementierung getestet und anschliessend optimiert werden kann.

Zuständig für die Kommunikation ist laut Interviewpartner 1 das Kernteam. Aber auch das Management sollte die einzelnen Nachrichten begleiten und stützen, um die Wichtigkeit zu verdeutlichen. Diese sogenannte Management Attention im Bereich Kommunikation wird während dem Gespräch von IP1, IP2, IP3 und IP4 hervorgehoben. Übereinstimmend von IP1 und IP3 wird die Videobotschaft von dem Geschäftsführer oder der Geschäftsführerin zu Beginn des Projekts erwähnt. In diesem Video wird von dem Management das Ziel und das Vorgehen inklusive der Wichtigkeit der Mitwirkung aller Beteiligten betont (IP1, IP3). Gemäss IP4 ist eine Kommunikation vertrauenswürdiger und wirkungsvoller, wenn sie von einem Management Mitglied kommt.

IP4: «Es geht darum, dass das Management dabei ist und sie uns in der Kommunikation unterstützen und die Rahmenbedingungen setzen können.»

Der Interviewpartner 2 bindet zudem die Marketing-Abteilung stark ein. Die Kommunikation sollte von dem Marketing betrieben werden, sodass Emotionen ausgelöst und die Informationen den Mitarbeitenden ansprechend und verständlich kommuniziert werden. IP7 betont abschliessend die Wichtigkeit einer direkten und offenen Kommunikation, inklusive der Möglichkeit Feedback zu geben und Fragen zu stellen. Auch IP1 und IP2 untermauern die Relevanz von Feedbackmöglichkeiten, um fehlende oder nicht optimale Punkte aufzudecken. Zudem erklärt IP2, dass sämtliche Mitarbeitende mit den Kommunikationen abgeholt werden müssen.

IP2: «Es geht um Marketing, darum den Usern etwas zu verkaufen – wie sie die neuen Tools nutzen sollten. Die gesamte Kommunikation ist vom Marketing getrieben und storybasiert, um Emotionen auszulösen.»

4.2.7 Soziale Einflüsse

Die qualitative Inhaltsanalyse zeigte, dass soziale Einflüsse wie beispielsweise die soziale Erwünschtheit, der soziale Druck oder auch die externe Kontrolle, wie in der Theorie erwähnt, von den Interviewpartnern nicht angesprochen wurden. Über die in Kapitel 4.2.3 und 4.2.6 angesprochen Themengebiete werden zwar Druck und Kontrolle ausgeübt, dennoch wurden diese Punkte nicht ausdrücklich erwähnt und werden daher in dieser Auswertung nicht aufgelistet.

4.2.8 Sonstiges

Die Interviewpartner 3, 4 und 5 orientieren sich bei der User Adoption an dem Change Management Vorgehen und dem Modell Prosci, welches von Microsoft ebenfalls unterstützt wird. IP3 stützt sich ergänzend auf bekannte, agile Methoden. Von IP1, IP4 und IP6 wird ebenfalls verdeutlicht, dass die Implementierung von MS Teams ein Change Projekt und kein reines IT-Projekt ist. Die User Adoption ist ein Teil davon, aber das gesamte Change Management ist gemäss IP6 noch viel umfassender und kann nur durch die Kombination zum Erfolg führen. Diese Einordnung in das Change Management und nicht in die IT führt gemäss IP4 dazu, dass die Business Seite stärker einbezogen werden muss und nicht die IT im Mittelpunkt steht.

IP1: «Die Einführung von MS Teams ist kein IT-Projekt, sondern ein Change Projekt. Es geht darum, eine Organisation zu verändern.»

IP5: «Bei Change und Adoption haben wir nur eine Chance. Bei dem Pilotteam können wir Fehler machen, da es erst die Übung und nicht perfekt ist. Aber bei den Endbenutzern haben wir nur eine Chance, wir können es nur einmal machen, ansonsten wird es nicht mehr akzeptiert.»

Die Frage nach den zentralen Punkten der User Adoption wurde von den Interviewpartnern sehr unterschiedlich beantwortet. Der Interviewpartner 1 zieht den Vergleich zwischen der User Adoption von MS Teams im Modern Workplace Umfeld und weiteren Tools. Gemäss IP1 sind bei MS Teams hauptsächlich die Prozessaufzeichnung, die Kommunikation sowie die Schaffung von Awareness zentral. Für IP2 ist die Aufarbeitung der Vision und der Strategie von grosser Bedeutung, sodass die Arbeit effektiver, effizienter und auf die Mitarbeitenden zugeschnitten erfolgt. Der Interviewpartner 5 sieht es ähnlich und sagt, dass es zentral sei, die aktuelle sowie zukünftige Arbeitsweise zu verstehen, um die Komplexität herunterzubrechen. Zudem muss ein gutes Team gebildet werden und das Onboarding strukturiert durchlaufen werden. IP3 spricht von dem gesamten Onboarding (Trainingsphase) und erwähnt dabei konkret das Instrument Intranet Portal. IP4 möchte sich nicht festlegen, da viele Einzelteile in Kombination sehr wichtig sind. Zentral sind alle Massnahmen, welche die Mitarbeitenden direkt spüren. Erwähnt werden unter anderem die Punkte: Managementunterstützung, Pilotierung, Champions und Training. Auch IP6 teilt diese Meinung und hebt die Nähe am Puls hervor. Der Kontakt zu den Mitarbeitenden sei zentral, um Fragen zu beantworten und Ängste zu nehmen. Auf dem Kontakt zu den Mitarbeitenden aufbauend wird von IP7 abschliessend die Zeit erwähnt. Es sei zentral, sich Zeit zu nehmen und Individualität zu ermöglichen.

IP2: «Häufig heisst es schnell, die User wollen es nicht lernen, sind faul oder haben nicht das richtige Mindset. Ein ganz schlimmes Wort. Im Voraus schauen, was die User eigentlich brauchen, damit kein Aufwand ins Blaue hinein betrieben wird.»

IP5: «Ich merke, dass meistens das Kernteam sehr euphorisch ist, alles genial findet und daher beispielsweise 80% der Technologie nutzt, aber relevant sind nur 20%.»

Auch bei den Herausforderungen und den häufigsten Problemen unterscheiden sich die Ansichten der Interviewpartner. IP 1 erkennt ein grosses Problem in der allgemeinen Überforderung im Unternehmen. Es werden sehr viele Projekte gleichzeitig gestartet, so dass die Mitarbeitenden sich in einem Dauerstress befinden und viele Änderungen in kurzer Zeit durchlaufen. Auch IP2 sieht ähnliche Schwierigkeiten und betont, dass zu Beginn die richtigen Ansprechpersonen in das Projekt eingebunden werden müssen, um die Beschäftigten abzuholen und vor einer Überforderung zu schützen. Oftmals liegt gemäss IP2 der Fokus zu stark auf der Management Ebene, wodurch die eigentlichen Mitarbeitenden vergessen werden. IP3 erwähnt bei den häufigsten Problemen im Bereich User Adoption, dass die Kommunikation zwischen User Adoption und der Technik oft nicht oder nur schlecht erfolgt. User Adoption baut auf der Technik auf und ist daher stark abhängig von deren Inputs und Informationen. Ergänzend wird der Punkt der Erstellung und Abgleichung von Trainingsinhalten angesprochen. Gemäss den Erfahrungen von IP3 sind die Trainings nach der dritten Durchführung optimiert. Zuvor werden falsche oder nicht relevante Inhalte kommuniziert. Als häufiges Problem wird von IP5 die Einplanung der Ressourcen erwähnt. Der Aufwand, welcher User Adoption mit sich bringt, wird unterschätzt. Dadurch ist es schwierig, längerfristig Mitarbeitende in der Champions Community zu halten, da diese mit der täglichen Arbeit beschäftigt sind und keine Ressourcen für die User Adoption haben. IP6 spricht ein ähnliches Thema an, da es gemäss seinen Erfahrungen (übereinstimmend mit IP2) schwierig ist, die richtigen Personen miteinzubeziehen. Ebenfalls erwähnt IP6, wie auch IP3, die Erstellung und Ausarbeitung der Schulungen. Zu Beginn muss definiert werden, wie die Schulungen aufgebaut werden. Im Vordergrund steht, die richtige Form für das Unternehmen zu finden. Der Interviewpartner 7 spricht von derselben Herausforderung und ergänzt, dass der Umfang und die Dauer der Trainings zu Beginn oft falsch eingeplant werden. Abschliessend spricht IP7 die Herausforderung von internationaltätigen Unternehmen an. Nebst der Zeitverschiebung ist es ohne lokale Adoption Teams schwierig, die Arbeitsweisen und Kulturen zu verstehen.

5 Diskussion

In dem Diskussionskapitel werden die Erkenntnisse der Untersuchung zusammengeführt und in die theoretische Aufarbeitung eingeordnet, um die Frage nach der Ausgestaltung der User Adoption zu beantworten. Zudem werden Implikationen für die Praxis, die Limitationen und mögliche Ausblicke für zukünftige Forschungen aufgezeigt.

5.1 Diskussion der Ergebnisse

Das Ziel dieser Bachelorthesis bestand darin, zu untersuchen, wie die User Adoption bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware MS Teams im Modern Workplace Umfeld ausgestaltet werden sollte, um die bestmögliche Adoption zu erreichen. Mittels der Untersuchung von relevanten Theorien und bekannten Ansätzen aus der Wissenschaft und Praxis, konnten sieben Teilgebiete der User Adoption erkannt werden. Anhand einer qualitativen Forschung wurden innerhalb dieser sieben Teilgebiete die in der Praxis etablierten Bestandteile der User Adoption aufgearbeitet und analysiert. Es konnte analysiert werden, dass in dem Bereich User Adoption die fünf Teilgebiete «Organisatorische Massnahmen», «Projektorganisation», «Anspruchsgruppen», «Training/Unterstützung» und «Kommunikation» von hoher Bedeutung sind und bei der Einführung von MS Teams berücksichtigt werden müssen, um die bestmögliche Adoption zu erreichen. Das Teilgebiet «Systemeigenschaften» ist bei der Einführung von MS Teams von geringerer Bedeutung.

Während der Adoption Prozess sowohl in wissenschaftlichen Theorien (Ajzen, 1991; Fishbein & Ajzen, 1975; Rogers, 1983; Venkatesh et al., 2003; Venkatesh & Bala, 2008) als auch in Praxisansätzen (Microsoft, 2022b) einem bestimmten Ablauf folgt bzw. die Abhängigkeiten aufgezeigt werden, zeigen die Ergebnisse der qualitativen Forschung, dass eine Strukturierung bzw. klare Abgrenzung und Zuteilung der Tätigkeiten nicht immer möglich ist. Viele Tätigkeiten überschneiden bzw. repetieren sich während dem Prozess. Die Autorin hat sich aufgrund der Ergebnisse der empirischen Forschung entschieden, die zentralen Bestandteile der User Adoption nicht in einer bestimmten Reihenfolge zu ordnen oder diese in einem Prozess bzw. Phasen darzustellen.

Organisatorische Massnahmen

Im Bereich der organisatorischen Massnahmen zeigt sich in den Ergebnissen der empirischen Forschung, wie auch in der Literatur beschrieben (Charity, 2015; Makarova, 2020; Microsoft, 2022c), dass zu Beginn der User Adoption eine Strategie ausgearbeitet

werden muss. Diese Strategie soll sowohl die aktuelle Situation und die Ziele als auch die Ressourcen- und Aufgabenplanung sowie eine Vision umfassen. In der Praxis hat sich ausserdem die Ausarbeitung der IST- und SOLL-Situation etabliert, um den Rahmen des Projekts abzugrenzen und aufzuzeigen. Bemerkenswerterweise wurden sowohl die zentralen Elemente der Validierung von technischen Voraussetzungen als auch die Bereitschaft zur Veränderung, wie von Microsoft (2022c) und SoftwareONE (2020c) aufgezeigt, von keinem Experten angesprochen. Dem Ergebnis liegt möglicherweise zugrunde, dass die technischen Komponenten bei der Forschung exkludiert wurden. Ferner müssen, übereinstimmend aus den Ergebnissen der qualitativen Forschung und den theoretischen Aufarbeitungen (Charity, 2015; Makarova, 2020; Microsoft, 2022e; SoftwareONE, 2020a), klare Ziele bzw. Messfaktoren (KPIs) ausgearbeitet werden. Diese KPIs können qualitativer, quantitativer oder technischer Natur sein. Microsoft stellt für die Messung spezielle Abfragen wie beispielsweise den Productivity Score oder den Net Promoter Score zur Verfügung, welche eingesetzt werden sollten. Nebst der Definition von messbaren Zielen wird übereinstimmend die Überprüfung als zentraler Faktor für die Adoption erwähnt. In persönlichen Gesprächen oder über elektronische Umfragen können weitere Erkenntnisse eingeholt werden.

Hauptbestandteile:

- Adoption Strategie inkl. Vision, Ziele, Ressourcen- und Aufgabenplanung
- IST- und SOLL-Situation
- Definition und Überprüfung Messkriterien/KPIs

Projektorganisation

Sowohl Microsoft (2022c), nBold (2020) als auch SoftwareONE (2020c) beschreiben in ihrem Vorgehen die Bildung eines Adoption Kernteams, welches für die Veränderung im Unternehmen zuständig ist und das Projekt umsetzt. Diese Erkenntnis wird von den Experten unterstützt. Bei einem User Adoption Projekt gilt es somit als unerlässlich, ein Kernteam innerhalb des Unternehmens zu bilden. Wie beispielsweise Fishbein und Ajzen (1975, S. 332–334) in ihrer Theorie des überlegten Handelns erklären, kann das tatsächliche Verhalten durch sozialen Druck beeinflusst werden. Die Ergebnisse der qualitativen Forschung zeigen übereinstimmend, dass mithilfe von Managementunterstützung für Aufmerksamkeit gesorgt werden muss, sodass die Relevanz des Projekts klar ersichtlich ist und die Akzeptanz steigt. Als weitere Massnahme für die Akzeptanzsteigerung zählt die Bildung einer Champions Community respektive einer Gruppe von Early Adoptern. In

diesen Gemeinschaften sollen jedoch keine Führungskräfte inkludiert werden und die Teilnahme muss auf freiwilliger Basis beruhen. Die Rekrutierung zählt zu den häufigsten Problemen, wodurch ein besonderes Augenmerk daraufgelegt werden sollte. Die Mitarbeitenden sollten in Anlehnung an die Diffusionstheorie von Rogers (1983) in fünf Typen geordnet werden. Dadurch können gezielt Meinungsführerinnen und -führer, genannt Innovators und Early Adopters, angeworben werden. Letztlich zählt die Einbindung der zukünftigen Benutzenden als zentraler Erfolgsfaktor für die Adoption. Venkatesh und Bala (2008, S. 292–294) verweisen auf die Vorteile dieser Einbindung, indem die Nützlichkeit und die Benutzungsfreundlichkeit wahrgenommen bzw. festgestellt werden und die Akzeptanz folglich steigt. Die Erkenntnisse der empirischen Forschung zeigen, dass die Einbindung der Nutzenden mittels Champions, Key User oder Pilotgruppen realisiert wird.

Hauptbestandteile:

- Adoption Kernteam
- Managementunterstützung
- Champions Community (Innovatoren und Early Adopter)
- Key User/Pilotgruppen (Einbindung der Nutzenden)

Anspruchsgruppen

Weiters zeigen die Ergebnisse der Untersuchungen, dass für die Einbindung der Nutzenden vorab die einzelnen Anspruchs- bzw. Personengruppen ausgearbeitet werden müssen. Die empirische Forschung verdeutlicht, dass sich die einzelnen Personengruppen in den Bereichen Wirkungsmacht, Einfluss, Interessen und Persönlichkeit unterscheiden. Um die Nutzenden gezielter anzusprechen, müssen einzelne Personas ausgearbeitet werden, sodass die unterschiedlichen Ansprüche und Persönlichkeiten ersichtlich werden. Unterstützt wird diese Erkenntnis ebenfalls in den Ansätzen von Microsoft (2022d) und Ron Charity (2015). Ferner kann durch diese Erkenntnis eine Verbindung zu der Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (Venkatesh et al., 2003) gezogen werden. Die Persönlichkeiten der Nutzenden (Alter, Geschlecht, Erfahrung etc.) haben gemäss der Theorie einen Einfluss auf die Nutzungsabsicht. Es lässt sich daraus schliessen, dass die Adoption erfolgreicher wird, je stärker sich die einzelnen Personen mithilfe von Analysen und Personas abgeholt fühlen. Unterstützend dazu werden sowohl in den Praxisansätzen (Charity, 2015; Makarova, 2020; Microsoft, 2022d) als auch in den Interviews Szenarien und Use Cases als zentrales Instrument für die Abholung und

Einbindung der Nutzenden aufgezählt. Diese Hilfsmittel ermöglichen die Aufzeichnung bezüglich der Relevanz für den Job sowie den Vorteilen der Nutzung, was auf die Verhaltensabsicht zur Nutzung einspielt, wie in dem Technology Acceptance Model von Venkatesh und Bala (2008) aufgezeigt wird.

Hauptbestandteile:

- Analyse der Anspruchsgruppen
- Personas
- Szenarien/Use Cases

Training/Unterstützung

Dass das Training einen besonders hohen Stellenwert in dem Adoption Prozess hat, wird dadurch ersichtlich, dass sowohl wissenschaftliche Technology Adoption Theorien (Venkatesh & Bala, 2008), Praxisansätze (Charity, 2015; Makarova, 2020; Microsoft, 2022b; SoftwareONE, 2020c) als auch alle User Adoption Experten dieses Themengebiet und dessen Ausgestaltung benennen. Für die Ausarbeitung von einem Trainingsprogramm gibt es zahlreiche Möglichkeiten wie beispielsweise online oder vor Ort Trainings, Durchführung von Events, Intranet Portale, Dokumentationen sowie Computerprogramme. Welche Art von Trainingsangebot eingesetzt wird, hängt unter anderem von dem Budget, dem Reifegrad, der Unternehmensgrösse sowie den Bedürfnissen ab. Die qualitative Forschung ergab eine Tendenz zu den online Trainings sowie den Intranet Portalen, da diese mehrmalig verwendet werden können und somit zugleich eine Wissensbasis darstellen. Ebenfalls zentral ist die Durchführung von Events. Die Gestaltung dieser Trainingsangebote ist jedoch komplexer als häufig angenommen und sollte daher mit Sorgfalt durchgeführt werden. Venkatesh und Bala (2008) erwähnen in ihrem Model nebst den Trainingsangeboten ebenfalls die organisatorische Unterstützung, die gegenseitige Unterstützung und die Unterstützung des Managements. Während die ersteren Beiden durch die Bildung von Communities gesichert werden, zeigt die Untersuchung auf, dass die Managementunterstützung im Bereich Training sowohl in den Praxisansätzen als auch den Aussagen der Experten ausbleibt.

Hauptbestandteile:

- Trainingsprogramm
- Events
- Wissens- und Informationsbasis (Intranet Portal)
- Communities

Kommunikation

Gegensätzlich zu den wissenschaftlichen Technology Adoption Theorien, wobei die Kommunikation nur von Rogers (1983) angesprochen wird, verdeutlichen sowohl die Praxisansätze (Charity, 2015; Makarova, 2020; Microsoft, 2022e; SoftwareONE, 2020c) als auch die Experten die Relevanz der Kommunikation im Adoption Prozess. Für die Kommunikation sollte ein Konzept ausgearbeitet werden, welches die Strategie, die konkreten Kommunikationsaktivitäten inklusive Zuständigkeiten und Ziele umfasst. Zuständig für die Kommunikation ist idealerweise die Marketing Abteilung, wobei einzelne Kommunikationselemente von dem Management unterstützt und begleitet werden sollten, um die Wichtigkeit zu verdeutlichen. Die qualitative Forschung zeigt, dass die Abholung der Nutzenden von zentraler Bedeutung ist, sodass deren Bedürfnisse gedeckt werden. Um dieses Ziel zu erreichen, ist eine Pilotierung und das Einholen von Feedback unumgänglich.

Hauptbestandteile:

- Kommunikationskonzept inkl. Strategie, Aktivitäten, Zuständigkeiten, Ziele
- Pilotierung
- Feedback

Systemeigenschaften

Aus der Aufarbeitung der wissenschaftlichen Technology Adoption Theorien (Rogers, 1983; Venkatesh & Bala, 2008) und dem softwareunabhängigen Praxisansatz (Charity, 2015) geht hervor, dass die Systemeigenschaften wie beispielsweise Design Charakteristiken, Systemarchitektur, Komplexität und Kompatibilität bei der Adoption zentral sind. Wie die qualitative Forschung ergab, ist dieses Teilgebiet im Zusammenhang mit MS Teams eher unbedeutend. Die Begründung liegt darin, dass bei der Einführung der Software nur ein geringer Anteil der Systemeigenschaften aktiv mitgestaltet werden kann. Die Experten empfehlen dennoch die Aufarbeitung der Systemeigenschaften und -funktionen, sodass die Software vollumfänglich verstanden wird und unterstützende Massnahmen eingeführt werden können. Dazu zählt eine unternehmensweite Governance, um den Einsatz, die Strukturen und verbindliche Vorschriften im Zusammenhang mit MS Teams zu definieren. Auch in den Praxisansätzen (Makarova, 2020; Microsoft, 2022d) wird dieses Vorgehen unterstützt.

Hauptbestandteil:

- Governance
- Aufarbeitung Systemeigenschaften und -funktionen

5.2 Implikationen für die Praxis

Aus den Ergebnissen lassen sich mehrere Implikationen für die Praxis ableiten. Ein User Adoption Projekt ist viel umfassender, als viele Unternehmen zu wissen glauben. Ein solches Projekt sollte daher nicht der IT zugewiesen, sondern als Change Projekt zur Veränderung der Organisation verstanden werden. Eine weitere, zentrale Erkenntnis dieser Thesis liegt darin, dass kein allgemeingültiges Vorgehen für die Adoption ausgearbeitet werden kann. Es können lediglich die zentralen Bestandteile definiert werden. Wie die Adoption ausgestaltet wird, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab. Dazu gehören beispielsweise: Unternehmensform und -grösse, aktuelle Situation im Unternehmen, Wertschöpfungskette, Budget, Ziele und Kultur. Diese Einflussfaktoren müssen evaluiert und berücksichtigt werden, um die bedeutsamsten und wirkungsvollsten Massnahmen zu finden. Infolgedessen lässt sich für die Praxis ableiten, dass nicht auf ein standardisiertes Vorgehen zurückgegriffen werden kann, sondern Zeit in die Ausarbeitung eines individuellen Vorgehens, auf Basis bestehender Ansätze, investiert werden sollte. Ziel eines Unternehmens muss darin liegen, die Belegschaft nicht einem Dauerstress auszusetzen und diese zu überfordern, sondern sie mittels User Adoption Massnahmen zu unterstützen.

Auf Basis der Erkenntnisse dieser Bachelorthesis konnte die Autorin konkrete Handlungsempfehlungen für den Auftraggeber Evatec AG ableiten und diese beschreiben. Das firmeninterne Dokument kann über das beigelegte Dokument «Handlungsempfehlungen Evatec AG_Bachelor Thesis_Faessler Nicole_DBMVZ19» eingesehen werden.

5.3 Limitationen und weiterführende Forschung

Trotz strukturierter Vorgehensweise stösst diese Thesis sowohl auf inhaltliche als auch methodische Limitationen. Wie bereits zu Beginn dieser Thesis erläutert, wurde das Themengebiet Change Management nicht behandelt und die technischen Komponenten bzw. Voraussetzungen wurden von der Forschung ausgeschlossen. Aus der qualitativen Forschung geht hervor, dass zwischen den User Adoption Tätigkeiten und den technischen Komponenten eine enge Verbindung besteht, da die User Adoption auf den technischen Komponenten basiert. Eine wesentliche Limitation der Thesis besteht zudem

darin, dass bei der Untersuchung keine Eingrenzung auf die Unternehmensgrösse (Grossunternehmen, kleine und mittlere Unternehmen) oder die Art der Unternehmen (multinational, international, national) vorgenommen wurde. Dadurch gestaltet sich die Anwendung der Erkenntnisse als schwierig, da grosse Unterschiede zu erkennen sind. Zusätzlich wurden durch die Wahl der qualitativen Forschung mittels Interviews die individuellen Meinungen von sieben Personen mit Expertise berücksichtigt. Es lässt sich damit keine Verallgemeinerung auf die Grundgesamtheit tätigen. Ebenfalls ist eine Auswertung von Interviews subjektiv und erlaubt unterschiedliche Interpretationen.

Entsprechend den aufgezeigten Limitationen dieser Thesis ergeben sich Ansatzpunkte für weiterführende Forschungsmöglichkeiten. Es könnten weitere Untersuchungen unternommen werden, um zu erforschen, inwiefern User Adoption und Change Management zusammenspielen. Dabei könnte aufgedeckt werden, welchen Einfluss unterschiedliche Change Management Strategien auf die User Adoption und deren Ausgestaltung haben. Ferner könnten die technischen Komponenten bzw. die IT-Seite eines User Adoption Projekts aufgearbeitet und die konkreten Abhängigkeiten definiert werden. Darüber hinaus könnten weitere Studien durchgeführt werden, indem die Ausgestaltung der User Adoption in Grossunternehmen sowie in kleinen und mittleren Unternehmen bzw. in multinationalen, internationalen und nationalen Unternehmen verglichen werden, um die Unterschiede im Adoption Prozess aufzuarbeiten. Ebenso könnte eine weiterführende Forschung mithilfe einer quantitativen Forschungsmethodik erfolgen, um die Erkenntnisse aus der qualitativen Forschung zu prüfen. Hierbei könnte untersucht werden, wie die Mitarbeitenden eines Unternehmens die User Adoption wahrnehmen bzw. welche Ausgestaltung aus Sicht der Belegschaft als zielführend erscheint.

6 Fazit

Diese Bachelorthesis beschäftigte sich mit der Frage: «*Wie muss die User Adoption ausgestaltet werden, um bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware Microsoft Teams im Modern Workplace Umfeld die bestmögliche Adoption zu erreichen?*» Das Vorhaben umfasste nebst der Aufarbeitung bereits bestehender Theorien und Modelle auch die Definition der wichtigsten Bestandteile im User Adoption Prozess. Mithilfe dieser Erkenntnisse sollte die Evatec AG, der Auftraggeber dieser Bachelorthesis, sich eine Übersicht über die notwendigen Schritte im Adoption Prozess verschaffen können, um diese sowohl in dem Projekt «Modern Workplace» als auch in den noch folgenden Projekten zielführend umsetzen und implementieren zu können.

Die empirische Forschung unterstützte die bereits in der Literaturlarbeit ausgearbeiteten Ergebnisse und reicherete diese mit weiterführenden und vertiefenden Informationen bezüglich der Ausgestaltung an. Aus den Erkenntnissen lässt sich schliessen, dass es keine Standardlösung gibt und somit kein allgemeingültiges Vorgehen definiert werden kann. Der Adoption Prozess muss für jedes Unternehmen individuell aufgearbeitet werden, da der Prozess von diversen Faktoren, wie in Kapitel 5.2 aufgezeigt, abhängig ist. Im Rahmen der vorliegenden Bachelorthesis können trotz allem zentrale Bestandteile dargelegt werden, welche eine erfolgreiche Ausgestaltung der Adoption ermöglichen. Die Beschränkung liegt jedoch darin, dass die genaue Ausgestaltung der einzelnen Bestandteile nicht verallgemeinert beschrieben werden kann.

Somit kann die forschungsleitende Fragestellung beantwortet werden, indem die Ausgestaltung der User Adoption in die fünf zentralen Gebiete «Organisatorische Massnahmen», «Projektorganisation», «Anspruchsgruppen», «Training/Unterstützung» und «Kommunikation» sowie das zusätzliche Gebiet «Systemeigenschaften», welches von etwas geringerer Bedeutung ist, unterteilt wird. Diese fünf bzw. sechs Bestandteile und deren Ausgestaltung konnten im Diskussionsteil dieser Thesis aufgebrochen und spezifiziert werden. Es zeigte sich, dass die User Adoption bei einem Projekt von zentraler Bedeutung und viel umfassender ist, als oftmals angenommen wird. Ein Unternehmen muss Ressourcen sowohl im Bereich Personal als auch Zeit und Budget bereitstellen, um die User Adoption zu unterstützen. Weiters muss der Fokus auf den Nutzenden, deren Bedürfnissen und Charakteristiken sowie den Zielen des Unternehmens liegen, um passende Adoption Massnahmen ausarbeiten zu können.

Die Ergebnisse dieser Thesis dienen als Empfehlungen für Unternehmen und ermöglichen einen erfolgreichen Einstieg in die Thematik der User Adoption bei der Einführung von MS Teams im Modern Workplace Umfeld. Für den Auftraggeber wurden auf Basis

der Erkenntnisse konkrete Handlungsempfehlungen für das Projekt «Modern Workplace» ausgearbeitet. Die Umsetzung dieser Empfehlungen wird in den kommenden Wochen gemeinsam mit dem Unternehmen evaluiert.

7 Literaturverzeichnis

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Auer, D. & Tomczak, A. (2022). *Flyer Global Introduction M365. Unternehmensinteres Dokument* (Evatec AG, Hrsg.).
- Bowers, J. M. & Benford, S. D. (1991). *Studies in computer supported cooperative work. Theory, practice and design* (Human factors in information technology, Bd. 8). Amsterdam, New York etc.: North-Holland.
- Buxmann, P. (Technische Universität Darmstadt & Campana & Schott, Hrsg.). (2020). *Deutsche Social Collaboration Studie 2020*. Zugriff am 12.04.2022. Verfügbar unter: https://www.campana-schott.com/media/user_upload/Downloads/Brochure/DE/DSCS_2020_DE.pdf
- Charity, R. (2015). *User Adoption Framework for Collaboration Solutions – A Prescriptive Approach*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://ronjcharity.wordpress.com/2015/06/16/user-adoption-framework-for-collaboration-solutions-a-prescriptive-approach/>
- Dalmus, C. (2022). *Experteninterviews & Qualitative Inhaltsanalyse. Crash-Kurs Bachelorarbeit*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: https://moodle.fhgr.ch/pluginfile.php/693082/mod_folder/content/0/Experteninterviews_und_Qualitative_IA_BA22.pdf?forcedownload=1
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Döring, N. & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (Springer-Lehrbuch, 5th ed. 2016). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg; Imprint: Springer.
- Dresing, T. & Pehl, T. (2018). *Praxisbuch Transkription. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende* (8. Auflage, Jan. 2018). Marburg: Eigenverlag.
- Evatec AG. (2022). *Corporate Presentation General. Unternehmensinteres Dokument* (Evatec AG, Hrsg.).
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior. An introduction to theory and research* (Addison-Wesley series in social psychology). Reading Mass., Menlo Park Calif. etc.: Addison-Wesley.

- Gläser, J. & Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* (Lehrbuch, 4. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag.
- Greeven, C. S. & Williams, S. P. (2016). Enterprise Collaboration Systems: An Analysis and Classification of Adoption Challenges. *Procedia Computer Science*, 100, 179–187. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.139>
- Hanschke, I. (2018). *Digitalisierung und Industrie 4.0*. Bergisch Gladbach : Joh. Heider Verlag GmbH. Zugriff am 12.04.2022. Verfügbar unter: <https://www.hanser-elibrary.com/doi/epdf/10.3139/9783446452992.001>
- Helfferrich, C. (2019). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 669–686). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_44
- Hillmer, U. (2009). Existing Theories Considering Technology Adoption. In U. Hillmer (Hrsg.), *Technology Acceptance in Mechatronics* (S. 9–28). Wiesbaden: Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8375-6_3
- Hubbard, M. & Bailey, M. J. (2018). *Mastering Microsoft Teams. End User Guide to Practical Usage, Collaboration, and Governance* (1st ed. 2018). Berkeley, CA: Apress; Imprint: Apress.
- Irei, A., Scarpati, J. & Lutkevich, B. (2022). *Unified Communications (UC)*. Zugriff am 12.04.2022. Verfügbar unter: https://www.computerweekly.com/de/definition/Unified-Communications-UC?_gl=1*jaac81*_ga*NzU2ODI4NDEwLjE2NDk3NTQzOTY.*_ga_TQKE4GS5P9*MTY0OTc1NDM5NS4xLjEuMTY0OTc1NDYxMC4w
- Johansen, R., Mittman, R., Saffo, P. & Charles, J. (1988). *Groupware. Computer support for business teams* (Series in communication technology and society). New York, London: The Free Press; Collier Macmillan.
- Kappes, C. (2018). *Digitale Kollaboration*. Zugriff am 12.04.2022. Verfügbar unter: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/digitalisierung/digitale-kollaboration/>
- Koch, M. (2019). *Computer-Supported Cooperative Work (CSCW)*. Zugriff am 02.05.2022. Verfügbar unter: <https://wi-lex.de/index.php/lexikon/informationsdaten-und-wissensmanagement/informationsmanagement/it-infrastruktur/informations-und-kommunikationstechnologien/computer-supported-cooperative-work-cscw/>

- Kulkowski, K. (2021). *Ten tips – how to succeed in user adoption*. Zugriff am 12.04.2022. Verfügbar unter: <https://insights.tt-s.com/en/ten-tips-how-to-succeed-in-user-adoption>
- Lai, P. C. (2017). THE LITERATURE REVIEW OF TECHNOLOGY ADOPTION MODELS AND THEORIES FOR THE NOVELTY TECHNOLOGY. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 14(1). <https://doi.org/10.4301/S1807-17752017000100002>
- Lautertal, P. (2021). *So funktioniert User Adoption*. Zugriff am 02.05.2022. Verfügbar unter: <https://www.computerwoche.de/a/so-funktioniert-user-adoption,3551138>
- Lukosch, S. & Veiel, D. (2017). *Computerunterstütztes kooperatives Arbeiten (CSCW)*. Zugriff am 02.05.2022. Verfügbar unter: https://www.fernuni-hagen.de/mi/studium/module/pdf/Leseprobe-komplett_01880.pdf
- Makarova, O. (2020). *Microsoft Teams Adoption Strategy*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://nbold.co/microsoft-teams-adoption-strategy/>
- Mawson, R. (2019). *Managing change vs managing adoption – hot tip: they aren't mutually exclusive*. Zugriff am 22.06.2022. Verfügbar unter: <https://lacepartners.co.uk/managing-change-vs-managing-adoption/>
- Mey, G. & Mruck, K. (Hrsg.). (2020). *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie. Band 2: Designs und Verfahren* (2nd ed. 2020). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden; Imprint: Springer.
- Mićić, L., Khamooshi, H., Raković, L. & Matković, P. (2022). Defining the digital workplace: A systematic literature review. *Strategic Management*. <https://doi.org/10.5937/StraMan2200010M>
- Microsoft. (2022a). *Adopt Microsoft Teams*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://docs.microsoft.com/en-us/MicrosoftTeams/adopt-microsoft-teams-landing-page>
- Microsoft. (2022b). *Get started driving adoption of Microsoft Teams*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://docs.microsoft.com/en-us/MicrosoftTeams/teams-adoption-get-started#adoption-prerequisites>
- Microsoft. (2022c). *Microsoft Teams adoption phase 1 - Start*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://docs.microsoft.com/en-us/microsoftteams/teams-adoption-phase1>

- Microsoft. (2022d). *Microsoft Teams adoption phase 2 – Experiment*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://docs.microsoft.com/en-us/MicrosoftTeams/teams-adoption-phase2-experiment>
- Microsoft. (2022e). *Microsoft Teams adoption phase 3 – Scale*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://docs.microsoft.com/en-us/microsoftteams/teams-adoption-phase3-enable>
- Mori, J. & Koskenkanto, J. (2020). *How to achieve successful User Adoption*. Zugriff am 22.06.2022. Verfügbar unter: <https://www.happit.com/wp-content/uploads/2020/10/Happit-How-to-achieve-successful-User-Adoption-V2.pdf>
- Müller, N. (11.03.2022). *Mündliche Auskunft Historie Evatec AG* (Mündliche Auskunft).
- O'Neill, L. & Servaty-Wendehost, T. (2021). *Microsoft Teams*. Zugriff am 12.04.2022. Verfügbar unter: <https://whatis.techtarget.com/de/definition/Microsoft-Teams>
- Prosci Inc. (o.J.). *What is Change Management and How Does it Work?* Zugriff am 22.06.2022. Verfügbar unter: <https://www.prosci.com/resources/articles/what-is-change-management-and-how-does-it-work#:~:text=Change%20management%20is%20the%20application,day%2Dto%2Dday%20work>.
- Reimann, C. (2017). *Modern Workplace: So sieht der Arbeitsplatz der Zukunft aus*. Zugriff am 03.07.2022. Verfügbar unter: <https://news.microsoft.com/de-de/features/modern-workplace/>
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations* (Third edition). New York, London: Free Press; Collier Macmillan.
- Salahshour Rad, M., Nilashi, M. & Mohamed Dahlan, H. (2018). Information technology adoption: a review of the literature and classification. *Universal Access in the Information Society*, 17(2), 361–390. <https://doi.org/10.1007/s10209-017-0534-z>
- SoftwareONE. (2020a). *M365 nutzen, um nachhaltige Veränderungen zu realisieren*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://www.softwareone.com/de-ch/blog/artikel/2020/06/01/adopt365-m365-nutzen-fuer-nachhaltige-veraenderungen>
- SoftwareONE. (2020b). *So integrieren und schulen Sie Ihre M365 Champions*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://www.softwareone.com/de-ch/blog/artikel/2020/05/26/adopt365-so-integrieren-und-schulen-sie-ihre-microsoft-365-champions>

- SoftwareONE. (2020c). *Wie Sie die Einführung von M365 richtig planen*. Zugriff am 28.05.2022. Verfügbar unter: <https://www.softwareone.com/de-ch/blog/artikel/2020/05/11/adopt365-wie-sie-ihre-m365-einfuehrung-planen>
- Taherdoost, H. (2018). A review of technology acceptance and adoption models and theories. *Procedia Manufacturing*, 22, 960–967. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.03.137>
- Venkatesh, V. & Bala, H. (2008). Technology Acceptance Model 3 and a Research Agenda on Interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273–315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2008.00192.x>
- Venkatesh, V. & Davis, F. D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186–204. <https://doi.org/10.1287/mnsc.46.2.186.11926>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Wilson, P. (1991). *Computer supported cooperative work. An introduction*. Oxford: Intellect Books.
- Zukunftsinstitut GmbH. (o.J.). *Megatrend Konnektivität*. Zugriff am 12.04.2022. Verfügbar unter: <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-konnektivitaet/>

8 Anhang

Anhang I: Übersicht Technology Adoption Modelle und Theorien

Modell/Theorie	Ziel	Variablen und Einflussfaktoren
Diffusion of Innovation (Rogers, 1983)	Erklärt die Entwicklung und Verbreitung von Innovationen	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation • Soziale Einflüsse • Persönliche Einstellung • Relativer Vorteil durch Nutzung • Kompatibilität • Komplexität • Erprobbarkeit • Beobachtbarkeit/Nachweisbarkeit
Theory of Reasoned Action (Fishbein & Ajzen, 1975)	<ul style="list-style-type: none"> • Vorhersage von Verhalten • Verhalten wird durch Verhaltensabsicht, persönliche Einstellung und der subjektiven Norm bestimmt 	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Einstellung • Soziale Einflüsse (soziale Erwünschtheit, sozialer Druck)
Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991)	Ergänzt die Vorhersage von Verhalten durch die wahrgenommene Verhaltenskontrolle	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Einstellung • Soziale Einflüsse (soziale Erwünschtheit, soziale Druck) • Verhaltenskontrolle / Selbstwirksamkeit (Zeit, Wissen, Geld)
Technology Acceptance Model (Davis, 1989), (Venkatesh & Davis, 2000), (Venkatesh & Bala, 2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Erklärt die Akzeptanz von neuen Informationssystemen • Vorhersage der individuellen Annahme und Nutzung 	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Einstellung • Wahrgenommene Nützlichkeit (Erwarteter Nutzen) • Wahrgenommene Benutzungsfreundlichkeit (Erwarteter Aufwand) • Subjektive Normen/soziale Einflüsse • Image • Job Relevanz • Output Qualität • Nachweisbarkeit der Ergebnisse • Selbstwirksamkeit • Externe Kontrolle • Computerängstlichkeit • Computerverspieltheit • Wahrgenommenes Vergnügen

		<ul style="list-style-type: none"> • Objektive Usability • Freiwilligkeit • Erfahrung • Design Charakteristiken • Trainingsangebote (vor, während, nachher) • Beteiligung der Nutzenden (Design und Implementierung) • Organisatorische Unterstützung • Gegenseitige Unterstützung • Unterstützung des Managements
<p>Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (Venkatesh et al., 2003)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erklärt die Akzeptanz und Nutzung von Informationssystemen • Zusammenfassung von acht Akzeptanzmodellen 	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungserwartung (Erwarteter Nutzen) • Aufwandserwartung (Erwarteter Aufwand) • Soziale Einflüsse • Begünstigende Bedingungen • Erfahrung • Freiwilligkeit • Geschlecht • Alter

Anhang II: Fragebogen Experte/Expertin Rundumwissen

Projektvorstellung und wichtige Informationen (ca. 5 Minuten)

Vorstellung	Interviewende Person stellt sich und die Evatec AG kurz vor.
Leitfrage	Wie muss die User Adoption ausgestaltet werden, um bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware Microsoft Teams im Modern Workplace Umfeld die bestmögliche Adoption zu erreichen?
Ziel der Untersuchung	Theoretische Ausarbeitung (wissenschaftliche Ansätze und User Adoption Ansätze von Unternehmen) ist abgeschlossen, nun sollen die Erkenntnisse aus der Theorie mit der Praxis abgeglichen werden. Interview soll einen Einblick in User Adoption Tätigkeiten ermöglichen und Inputs zu weiteren / konkreten Ausgestaltungsmöglichkeiten liefern.
Abgrenzung	Die technischen Komponenten und Voraussetzungen, die bei der Implementierung einer neuen Software benötigt werden, werden nicht betrachtet. Daher gilt als Voraussetzung respektive als Grundannahme für das nachfolgende Gespräch, dass die technischen Grundlagen gegeben und vollfunktionsfähig sind.
Anonymisierung	Ist es für Sie in Ordnung, wenn Ihr Name, Alter, Position und Unternehmen in der Auswertung erwähnt werden oder bevorzugen Sie eine Anonymisierung?
Ablauf des Interviews	Interview besteht aus 3 Phasen (Warm-Up, Hauptteil und Cool-Down) wobei der Hauptteil wiederum in 3 Teile unterteilt wird, dabei soll ein offenes Gespräch mit Raum für Erzählungen geführt werden. Dauer ca. 45 Minuten
Aufnahme/Einverständnis	Interview wird aufgezeichnet, mündliches Einverständnis abholen, Aufnahme wird im Anschluss gelöscht

Warm-Up (ca. 5 Minuten)

1. Demografische Angaben: Name, Jahrgang
2. In welcher Position sind Sie tätig und wie lange?
3. Können Sie mir kurz Ihren beruflichen Werdegang vorstellen?

Bevor wir mit den User Adoption Fragen beginnen, möchte ich Ihnen meine Definition von User Adoption vorstellen:

«User Adoption bedeutet, dass die Nutzenden respektive die Mitarbeitenden nach der Implementierung einer neuen Software diese in vollem Umfang akzeptieren und nutzen. Die Intention von gezielt ausgearbeiteten User Adoption Massnahmen ist somit die Erreichung einer möglichst hohen User Adoption, häufig Nutzungsakzeptanz genannt, um

das volle Potential einer neuen Software oder eines neuen Tools ausschöpfen zu können. Mithilfe von diesen Massnahmen soll der Aufbau von Widerstand gegenüber einer neuen Software vermieden werden.»

Hauptteil (ca. 25–40 Minuten)

Allgemeine Fragen zur User Adoption

Gerne möchte ich Ihnen nun ein paar allgemeine Fragen zur User Adoption stellen.

4. Was bedeutet User Adoption für Sie?
5. Seit wann setzen Sie sich mit dem Thema User Adoption auseinander?
6. Wie sieht die Auseinandersetzung mit dem Thema konkret aus?

Ausgestaltung der User Adoption

Nachdem die allgemeinen Fragen geklärt sind, würde ich gerne die konkrete Ausgestaltung der User Adoption mit Ihnen besprechen. Die Ausarbeitung der Theorie zeigte, dass je nach Ansatz unterschiedliche Themengebiete oder Fokuspunkte respektive Phasen bearbeitet werden. Nun würde mich interessieren, wie Sie vorgehen.

7. Welche Themengebiete/Phasen umfasst für Sie das Thema User Adoption?
8. Wie sieht die konkrete Ausgestaltung dieser Themengebiete/Phasen aus?
9. Aufgrund von welchen Kriterien kann definiert werden, welche Themengebiete/Phasen für ein Projekt oder Thema relevant sind?
10. Was ist für Sie das wichtigste Themengebiet/die wichtigste Phase der User Adoption? Wieso?
11. Wie würden Sie die restlichen, ebenfalls genannten Themengebiete/Phasen priorisieren?
12. Wo gibt es Zusammenhänge oder Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Themengebieten/Phasen?
13. Welche Themengebiete / Phasen erweisen sich als schwierig bzw. wo tauchen häufig Probleme auf? Wieso?

Fokus Modern Workplace und Microsoft Teams

Nun soll die User Adoption von allgemeinen Kollaborations- und Kommunikationssoftware und konkret im Zusammenhang mit dem Modern Workplace und der Software

Microsoft Teams verglichen werden. Unter dem Begriff Modern Workplace wird ein technologiegestütztes Arbeitssystem verstanden, welches sowohl Raum, Mitarbeitende und Aufgaben als auch strategischen Regeln und Verfahren umfasst und eine zeit- und ortsunabhängige, vernetzte Zusammenarbeit ermöglicht. Microsoft Teams ist ein cloudbasiertes Kommunikations- und Kollaborationstool und ein Teil von dem Modern Workplace (Microsoft).

Haben Sie zu der Definition oder allgemein zu den Begriffen Modern Workplace/Microsoft Teams Fragen?

14. Gibt es Themengebiete/Phasen, die speziell bei der Einführung von Microsoft Teams beachtet werden müssen (im Gegensatz zu der Einführung einer anderen Kollaborations- und Kommunikationssoftware)?
15. Inwiefern unterscheidet sich die User Adoption einer Kollaborations- und Kommunikationssoftware im Modern Workplace Umfeld von der User Adoption einer Kollaborations- und Kommunikationssoftware nicht im Zusammenhang mit dem Modern Workplace?

Cool-Down (ca. 5 Minuten)

16. Möchten Sie noch etwas ergänzen, was in diesem Interview nicht behandelt wurde und Sie als wichtig erachten?

Abschluss (ca. 1 Minuten)

Herzlichen Dank für Ihre Zeit und dass Sie Ihre Erfahrungen und spannenden Überlegungen mit mir geteilt haben. In einem nächsten Schritt werde ich das Interview transkribieren und anschliessend die gewonnenen Erkenntnisse mit der Theorie abgleichen.

Wichtige Fragen am Schluss:

- Soll ich Ihnen das Transkript vor der Verwendung zur Überprüfung zukommen lassen?
- Möchten Sie eine Kopie der Bachelorthesis erhalten?

Anhang III: Fragebogen Projektleiter/-in Implementierungspartner/-in

Projektvorstellung und wichtige Informationen (ca. 5 Minuten)

Vorstellung	Interviewende Person stellt sich und die Evatec AG kurz vor.
Leitfrage	Wie muss die User Adoption ausgestaltet werden, um bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware Microsoft Teams im Modern Workplace Umfeld die bestmögliche Adoption zu erreichen?
Ziel der Untersuchung	Theoretische Ausarbeitung (wissenschaftliche Ansätze und User Adoption Ansätze von Unternehmen) ist abgeschlossen, nun sollen die Erkenntnisse aus der Theorie mit der Praxis abgeglichen werden. Interview soll einen Einblick in User Adoption Tätigkeiten ermöglichen und Inputs zu weiteren / konkreten Ausgestaltungsmöglichkeiten liefern.
Abgrenzung	Die technischen Komponenten und Voraussetzungen, die bei der Implementierung einer neuen Software benötigt werden, werden nicht betrachtet. Daher gilt als Voraussetzung respektive als Grundannahme für das nachfolgende Gespräch, dass die technischen Grundlagen gegeben und vollfunktionsfähig sind.
Anonymisierung	Ist es für Sie in Ordnung, wenn Ihr Name, Alter, Position und Unternehmen in der Auswertung erwähnt werden oder bevorzugen Sie eine Anonymisierung?
Ablauf des Interviews	Interview besteht aus 3 Phasen (Warm-Up, Hauptteil und Cool-Down) wobei der Hauptteil wiederum in 3 Teile unterteilt wird, dabei soll ein offenes Gespräch mit Raum für Erzählungen geführt werden. Dauer ca. 45 Minuten
Aufnahme/Einverständnis	Interview wird aufgezeichnet, mündliches Einverständnis abholen, Aufnahme wird im Anschluss gelöscht

Warm-Up (ca. 5 Minuten)

1. Demografische Angaben: Name, Jahrgang
2. In welcher Position sind Sie tätig und wie lange?
3. Können Sie mir kurz Ihren beruflichen Werdegang vorstellen?

Bevor wir mit den User Adoption Fragen beginnen, möchte ich Ihnen meine Definition von User Adoption vorstellen:

«User Adoption bedeutet, dass die Nutzenden respektive die Mitarbeitenden nach der Implementierung einer neuen Software diese in vollem Umfang akzeptieren und nutzen. Die Intention von gezielt ausgearbeiteten User Adoption Massnahmen ist somit die Erreichung einer möglichst hohen User Adoption, häufig Nutzungsakzeptanz genannt, um das volle Potential einer neuen Software oder eines neuen Tools ausschöpfen zu können. Mithilfe von diesen Massnahmen soll der Aufbau von Widerstand gegenüber einer neuen Software vermieden werden.»

Hauptteil (ca. 25 – 40 Minuten)

Allgemeine Fragen zur User Adoption

Gerne möchte ich Ihnen nun ein paar allgemeine Fragen zur User Adoption stellen.

4. Was bedeutet User Adoption für Sie?
5. Seit wann setzen Sie sich mit dem Thema User Adoption auseinander?
6. Wie sieht die Auseinandersetzung mit dem Thema konkret aus?
7. Wie viele Projekte haben Sie im Bereich User Adoption begleitet?
8. Was waren die Fokuspunkte dieser Projekte?

Ausgestaltung der User Adoption

Nachdem die allgemeinen Fragen geklärt sind, würde ich gerne die konkrete Ausgestaltung der User Adoption mit Ihnen besprechen. Die Ausarbeitung der Theorie zeigte, dass je nach Ansatz unterschiedliche Themengebiete oder Fokuspunkte respektive Phasen bearbeitet werden. Nun würde mich interessieren, wie Sie vorgehen.

9. Wie gehen Sie als Implementierungspartner bei einem neuen Projekt im Bereich User Adoption vor?
10. An welchem allgemeinbekanntem User Adoption Ansatz orientiert sich Ihr Vorgehen?
11. Welche Themengebiete / Phasen umfasst für Sie das Thema User Adoption?
12. Wie sieht die konkrete Ausgestaltung dieser Themengebiete / Phasen aus?
13. Aufgrund von welchen Kriterien entschieden Sie, welche Themengebiete / Phasen für ein Projekt relevant sind?
14. Was ist für Sie das wichtigste Themengebiet / die wichtigste Phase der User Adoption? Wieso?

15. Wie würden Sie die restlichen, ebenfalls genannten Themengebiete / Phasen priorisieren?
16. Wo gibt es Zusammenhänge oder Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Themengebieten / Phasen?
17. Welche Themengebiete / Phasen zeigen die grössten Wirkungen bei den Kunden? Wieso?
18. Welche Themengebiete / Phasen erweisen sich bei der Umsetzung als schwierig bzw. wo tauchen häufig Probleme auf? Wieso?
19. Welche Themengebiete / Phasen sind Ihrer Meinung nach nicht effektiv bzw. effizient? Wieso?

Fokus Modern Workplace und Microsoft Teams

Nun soll die User Adoption von allgemeinen Kollaborations- und Kommunikationssoftware und konkret im Zusammenhang mit dem Modern Workplace und der Software Microsoft Teams verglichen werden. Unter dem Begriff Modern Workplace wird ein technologiegestütztes Arbeitssystem verstanden, welches sowohl Raum, Mitarbeitende und Aufgaben als auch strategischen Regeln und Verfahren umfasst und eine zeit- und ortsunabhängige, vernetzte Zusammenarbeit ermöglicht. Microsoft Teams ist ein cloudbasiertes Kommunikations- und Kollaborationstool und ein Teil von dem Modern Workplace (Microsoft).

Haben Sie zu der Definition oder allgemein zu den Begriffen Modern Workplace / Microsoft Teams Fragen?

20. Gibt es Themengebiete / Phasen, die speziell bei der Einführung von Microsoft Teams beachtet werden müssen (im Gegensatz zu der Einführung einer anderen Kollaborations- und Kommunikationssoftware)?
21. Inwiefern unterscheidet sich die User Adoption einer Kollaborations- und Kommunikationssoftware im Modern Workplace Umfeld von der User Adoption einer Kollaborations- und Kommunikationssoftware nicht im Zusammenhang mit dem Modern Workplace?

Cool-Down (ca. 5 Minuten)

22. Möchten Sie noch etwas ergänzen, was in diesem Interview nicht behandelt wurde und Sie als wichtig erachten?

Abschluss (ca. 1 Minuten)

Herzlichen Dank für Ihre Zeit und dass Sie Ihre Erfahrungen und spannenden Überlegungen mit mir geteilt haben. In einem nächsten Schritt werde ich das Interview transkribieren und anschliessend die gewonnenen Erkenntnisse mit der Theorie abgleichen.

Wichtige Fragen am Schluss:

- Soll ich Ihnen das Transkript vor der Verwendung zur Überprüfung zukommen lassen?
- Möchten Sie eine Kopie der Bachelorthesis erhalten?

Anhang IV: Fragebogen Projektleiter/-in Endkunde/Endkundin

Projektvorstellung und wichtige Informationen (ca. 5 Minuten)

Vorstellung	Interviewende Person stellt sich und die Evatec AG kurz vor.
Leitfrage	Wie muss die User Adoption ausgestaltet werden, um bei der Einführung der Kollaborations- und Kommunikationssoftware Microsoft Teams im Modern Workplace Umfeld die bestmögliche Adoption zu erreichen?
Ziel der Untersuchung	Theoretische Ausarbeitung (wissenschaftliche Ansätze und User Adoption Ansätze von Unternehmen) ist abgeschlossen, nun sollen die Erkenntnisse aus der Theorie mit der Praxis abgeglichen werden. Interview soll einen Einblick in User Adoption Tätigkeiten ermöglichen und Inputs zu weiteren / konkreten Ausgestaltungsmöglichkeiten liefern.
Abgrenzung	Die technischen Komponenten und Voraussetzungen, die bei der Implementierung einer neuen Software benötigt werden, werden nicht betrachtet. Daher gilt als Voraussetzung respektive als Grundannahme für das nachfolgende Gespräch, dass die technischen Grundlagen gegeben und vollfunktionsfähig sind.
Anonymisierung	Ist es für Sie in Ordnung, wenn Ihr Name, Alter, Position und Unternehmen in der Auswertung erwähnt werden oder bevorzugen Sie eine Anonymisierung?
Ablauf des Interviews	Interview besteht aus 3 Phasen (Warm-Up, Hauptteil und Cool-Down) wobei der Hauptteil wiederum in 3 Teile unterteilt wird, dabei soll ein offenes Gespräch mit Raum für Erzählungen geführt werden. Dauer ca. 45 Minuten
Aufnahme/Einverständnis	Interview wird aufgezeichnet, mündliches Einverständnis abholen, Aufnahme wird im Anschluss gelöscht

Warm-Up (ca. 5 Minuten)

1. Demografische Angaben: Name, Jahrgang
2. In welcher Position sind Sie tätig und wie lange?
3. Können Sie mir kurz Ihren beruflichen Werdegang vorstellen?

Bevor wir mit den User Adoption Fragen beginnen, möchte ich Ihnen meine Definition von User Adoption vorstellen:

«User Adoption bedeutet, dass die Nutzenden respektive die Mitarbeitenden nach der Implementierung einer neuen Software diese in vollem Umfang akzeptieren und nutzen. Die Intention von gezielt ausgearbeiteten User Adoption Massnahmen ist somit die Erreichung einer möglichst hohen User Adoption, häufig Nutzungsakzeptanz genannt, um das volle Potential einer neuen Software oder eines neuen Tools ausschöpfen zu können. Mithilfe von diesen Massnahmen soll der Aufbau von Widerstand gegenüber einer neuen Software vermieden werden.»

Hauptteil (ca. 25 – 40 Minuten)

Allgemeine Fragen zur User Adoption

Gerne möchte ich Ihnen nun ein paar allgemeine Fragen zur User Adoption stellen.

4. Was bedeutet User Adoption für Sie?
5. Seit wann setzen Sie sich mit dem Thema User Adoption auseinander?
6. Wie sieht die Auseinandersetzung mit dem Thema konkret aus?
7. Wie viele Projekte haben Sie begleitet, bei welchen User Adoption ein relevanter Teil davon war?
8. Was waren die Fokuspunkte dieser Projekte bzgl. User Adoption?
9. Wurden Sie in diesen Projekten von einer Agentur / einem Unternehmen bei der User Adoption unterstützt?
 - a. Falls ja, wie sah diese Unterstützung aus?

Ausgestaltung der User Adoption

Nachdem die allgemeinen Fragen geklärt sind, würde ich gerne die konkrete Ausgestaltung der User Adoption mit Ihnen besprechen. Die Ausarbeitung der Theorie zeigte, dass je nach Ansatz unterschiedliche Themengebiete oder Fokuspunkte respektive Phasen bearbeitet werden. Nun würde mich interessieren, wie Sie vorgehen.

10. Welche Themengebiete/Phasen umfasst für Sie das Thema User Adoption?
11. Wie sind Sie bei einem der vorhin genannten Projekte (idealerweise Einführung MS Teams) im Bereich User Adoption konkret vorgegangen?
12. Aufgrund welcher Kriterien haben Sie entschieden, welche Themengebiete/Phasen für das Projekt relevant sind?

13. Welche Themengebiete/Phasen zeigten die grössten Wirkungen in Ihrem Unternehmen? Wieso?
14. Welche Themengebiete/Phasen zeigten keine Wirkungen in Ihrem Unternehmen? Wissen Sie warum?
15. Welche Themengebiete/Phasen erweisen sich bei der Umsetzung als schwierig bzw. wo tauchen häufig Probleme auf? Wieso?
16. Haben Sie die Mitarbeitenden hinsichtlich deren Erfahrungen/Feedback bzgl. User Adoption befragt?
 - a. Falls ja, wie fielen die Rückmeldungen aus?
17. Wo gab es Zusammenhänge oder Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Themengebieten/Phasen?

Fokus Modern Workplace und Microsoft Teams

Nun soll die User Adoption von allgemeinen Kollaborations- und Kommunikationssoftware und konkret im Zusammenhang mit dem Modern Workplace und der Software Microsoft Teams verglichen werden. Unter dem Begriff Modern Workplace wird ein technologiegestütztes Arbeitssystem verstanden, welches sowohl Raum, Mitarbeitende und Aufgaben als auch strategischen Regeln und Verfahren umfasst und eine zeit- und ortsunabhängige, vernetzte Zusammenarbeit ermöglicht. Microsoft Teams ist ein cloudbasiertes Kommunikations- und Kollaborationstool und ein Teil von dem Modern Workplace (Microsoft).

Haben Sie zu der Definition oder allgemein zu den Begriffen Modern Workplace / Microsoft Teams Fragen?

18. Gibt es Themengebiete / Phasen, die speziell bei der Einführung von Microsoft Teams beachtet werden müssen (im Gegensatz zu der Einführung einer anderen Kollaborations- und Kommunikationssoftware)?
19. Inwiefern unterscheidet sich die User Adoption einer Kollaborations- und Kommunikationssoftware im Modern Workplace Umfeld von der User Adoption einer Kollaborations- und Kommunikationssoftware nicht im Zusammenhang mit dem Modern Workplace?

Cool-Down (ca. 5 Minuten)

20. Möchten Sie noch etwas ergänzen, was in diesem Interview nicht behandelt wurde und Sie als wichtig erachten?

Abschluss (ca. 1 Minuten)

Herzlichen Dank für Ihre Zeit und dass Sie Ihre Erfahrungen und spannenden Überlegungen mit mir geteilt haben. In einem nächsten Schritt werde ich das Interview transkribieren und anschliessend die gewonnenen Erkenntnisse mit der Theorie abgleichen.

Wichtige Fragen am Schluss:

- Soll ich Ihnen das Transkript vor der Verwendung zur Überprüfung zukommen lassen?
- Möchten Sie eine Kopie der Bachelorthesis erhalten?

Bisher erschienene Schriften

Ergebnisse von Forschungsprojekten erscheinen jeweils in Form von Arbeitsberichten in Reihen.
Sonstige Publikationen erscheinen in Form von alleinstehenden Schriften.

Derzeit gibt es in den Churer Schriften zur Informationswissenschaft folgende Reihen:
Reihe Berufsmarktforschung

Weitere Publikationen

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 135
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Vanessa Brogli
Messinstrumente für die Untersuchung der Lesekompetenz
Wie sich Effekte auf das Lesen bei Leseförderung von Bibliotheken untersuchen lassen
Chur, 2021
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 136
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Nichola Schwendimann
Cloud Readiness von Schweizer IT-KMU
Untersucht anhand von zwei Mikrounternehmen
Chur, 2021
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 137
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Stefanie Moser
Homeoffice für Bibliotheksmitarbeitende von öffentlichen und wissenschaftlichen Bibliotheken
in der Schweiz während der COVID-19-Pandemie
Chur, 2021
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 138
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Mara Funaro
Ursachen für die geringe Verbreitung von Extreme Programming
Weshalb sich lediglich Praktiken der agilen Methode durchgesetzt haben
Chur, 2021
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 139
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Debora Messerli
Nachhaltigkeitsprojekte in Bibliotheken
Massnahmenkatalog zur Vermittlung der UN-Agenda 2030 in Öffentlichen und Wissenschaftlichen
Bibliotheken
Chur, 2021
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 140
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Noemi Andres
Status quo des Social-Media-Einsatzes in Schweizer Tambouren-, Clairon- und Pfeifervereinen
Chur, 2021
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 141
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Rachel Noëmi Thommen
Lärmmanagement an Deutschschweizer Hochschulbibliotheken
Evaluation der Wahrnehmung des Geräuschpegels von Studierenden in Hochschulbibliotheken
und Einfluss von Covid-19
Chur, 2021
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 142
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Daria Gloor
Berichterstattung von CO₂-Emissionen im Scope 3 des GHG Protocol
Eine Fallstudie zur Ableitung von digitalen Best Practices für Unternehmen zur Messung
und Angabe von CO₂-Emissionen der Kriterien im Scope 3
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 143
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Leonardo Personini
What role have academic libraries and librarians had in the fight against the COVID-19 pandemic?
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 144
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Jasmin Suter
TikTok User sind einfacher manipulierbar
Einfluss von Videoplattformen auf das Verhalten in der Pre-Purchase Phase am Beispiel TikTok
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 145
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Lea Bächli
Die Veränderungen der Angebote öffentlicher Bibliotheken in der Deutschschweiz durch die
COVID-19-Pandemie
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 146
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Jeffrey Santana de Jesus
Mithilfe von Digital Nudging mehr Privatsphäre in sozialen Netzwerken?
Digital Nudging in sozialen Netzwerken
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 147
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Regina Eicher
Die Entwicklung inhaltlicher Sprachbegriffe für eine verbesserte Erschliessung von Kinder-
und Jugendzeichnungen
Eine qualitative Inhaltsanalyse von 12 ausgewählten Märchen
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 148
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Andrej Kilian
«Die Bibliotheksthematik hat sich in den letzten Jahren stark relativiert»
Interne Bibliotheken in der Deutschschweiz und in Liechtenstein – Versuch eines Einblicks
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 149
Herausgegeben von Wolfgang Semar
Sandra Freiburghaus
Untersuchung von Anzeige- und Reservationssystemen zur Lernplatzorganisation in Bibliotheken
Unter Betrachtung der Bedürfnisse und Erfahrungen der Institution
Chur, 2022
ISSN 1660-945X

Über die Informationswissenschaft der Fachhochschule Graubünden

Die Informationswissenschaft ist in der Schweiz noch ein relativ junger Lehr- und Forschungsbereich. International weist diese Disziplin aber vor allem im anglo-amerikanischen Bereich eine jahrzehntelange Tradition auf. Die klassischen Bezeichnungen dort sind Information Science, Library Science oder Information Studies. Die Grundfragestellung der Informationswissenschaft liegt in der Betrachtung der Rolle und des Umgangs mit Information in allen ihren Ausprägungen und Medien sowohl in Wirtschaft und Gesellschaft. Die Informationswissenschaft wird in Chur integriert betrachtet.

Diese Sicht umfasst nicht nur die Teildisziplinen Bibliothekswissenschaft, Archivwissenschaft und Dokumentationswissenschaft. Auch neue Entwicklungen im Bereich Medienwirtschaft, Informations- und Wissensmanagement und Big Data werden gezielt aufgegriffen und im Lehr- und Forschungsprogramm berücksichtigt.

Der Studiengang Informationswissenschaft wird seit 1998 als Vollzeitstudiengang in Chur angeboten und seit 2002 als Teilzeit-Studiengang in Zürich. Seit 2010 rundet der Master of Science in Business Administration das Lehrangebot ab.

Das Forschungsfeld Informationswissenschaft vereinigt Cluster von Forschungs-, Entwicklungs- und Dienstleistungspotenzialen in unterschiedlichen Kompetenzzentren:

- Bibliothek und Digitalisierung von analogem Kulturgut
- Bildungsinformatik
- Data Analytics
- Digital Business and Usability Engineering
- Information Lifecycle Management
- Knowledge and User Research
- Practical Data Science
- Process Data, Visualization, and Machine Learning
- Scientific Computing

Diese Kompetenzzentren werden im Swiss Institute for Information Science (SII) zusammengefasst.

Impressum

Impressum

FHGR – Fachhochschule
Graubünden
Information Science
Pulvermühlestrasse 57
CH-7000 Chur

www.informationsscience.ch

www.fhgr.ch

ISSN 1660-945X

Institutsleitung

Prof. Dr. Ingo Barkow

Telefon: +41 81 286 24 61

Email: ingo.barkow@fhgr.ch

Sekretariat

Telefon: +41 81 286 24 24

Fax: +41 81 286 24 00

Email: clarita.decurtins@fhgr.ch