

Social Software im Change Management

Bachelorarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades „Bachelor of Science (B.Sc.)“
im Studiengang Wirtschaftswissenschaft der
Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Name: Bock



Vorname: Tobias Frank



Prüfer: Prof. Dr. Breitner

Hannover, den 09.08.2012

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis.....	IV
1 Einleitung	1
2 Change Management als häufig auftretende Herausforderung für Unternehmen.....	2
2.1 Erläuterung des Begriffs Change Management.....	2
2.2 Vorstellung des Change Management Prozesses nach Müller-Stewens und Lechner	3
2.3 Identifizierung für die Change Kommunikation relevanter Anspruchsgruppen und ihre Einflussnahme im Change Prozess.....	6
3 Kommunikation als kritischer Erfolgsfaktor für das Change Management und Social Software als Kommunikationssystem	9
3.1 Kommunikation: Zentraler Bestandteil im Change Management Prozess	9
3.2 Erläuterung des Begriffs „Social Software“ als Teilbereich von „Web 2.0“	11
3.3 Vorstellung ausgewählter Social Software Konzepte	12
3.4 Unternehmenseinsatz von Social Software Systemen	16
3.4.1 Möglichkeiten der Kommunikation mit Social Software	16
3.4.2 Grenzen bei dem Einsatz von Social Software in Unternehmen.....	18
4 Change Kommunikation mit Hilfe von Social Software Systemen... 	19
4.1 Traditionelle Kommunikation in Change Prozessen im Vergleich zur Kommunikation mit Hilfe von Social Software Systemen	19
4.2 Probleme und Handlungsempfehlungen in der Praxis	22
5 Expertenbefragungen zur Identifikation der Einsatzmöglichkeiten und des Nutzens von Social Software in Change Prozessen	23
5.1 Zielsetzung und Aufbau	23
5.2 Zusammenfassung der relevanten Ergebnisse	24

5.2.1	Expertenbefragung mit der Henkel AG & Co. KGaA.....	24
5.2.2	Expertenbefragung mit der Kion Group GmbH.....	26
5.2.3	Expertenbefragung mit der Plönzke Holding AG	27
5.3	Erkenntnisse aus den Expertenbefragungen.....	28
6	Fazit	29
	Literaturverzeichnis	32
	Anhang.....	AI

1 Einleitung

Das Change Management hat seit einigen Jahren eine hohe Relevanz erlangt, da aufgrund der immer komplexer werdenden und globalen Umwelt Wandelprozesse einen hohen Stellenwert einnehmen und die Unternehmen auf diese neuen Situationen reagieren sollten.

Aufgrund der genannten steigenden Globalität stellt die Kommunikation oftmals eine große Herausforderung für Unternehmen dar. Besonders bei Change Prozessen ist ein hohes Maß an Kommunikation und Interaktion notwendig um diese erfolgreich abzuschließen.

Es sollte daher versucht werden, diese Kommunikation und Interaktion mit den aktuellen technischen Gegebenheiten zu unterstützen, um diese kontinuierlich effektiver zu gestalten.¹ Hier stellt sich Social Software zunehmend in den Fokus der Unternehmen. Diese hat das Potential, die Kommunikation grundlegend zu verändern beziehungsweise zu verbessern.²

Nach einer Studie des Beratungsunternehmens Vierpartner nutzen nur wenige Dax-Unternehmen die Möglichkeiten der Social Software als Möglichkeit der Kommunikation.³ Es hat sich herausgestellt, dass das genutzte Wissen der Gemeinschaft vom sozialen System einer Unternehmung eher akzeptiert wird als vom Management vorgeschriebene Ideen.⁴ Folglich sollte das Ziel der Unternehmen sein, ihre anstehenden Change Prozesse durch den Einsatz von Social Software zu unterstützen. So besteht unter anderem die Chance, dass die Mitarbeiter in den gesamten Change Prozess involviert werden und ihr Fachwissen einbringen können.

Ziel der vorliegenden Bachelorarbeit ist es zu untersuchen, inwieweit sich Social Software für den Einsatz in Change Prozessen eignet und ob es ganzheitlich gesehen einen nennenswerten Vorteil darstellt.

¹ Vgl. Komus, A. (2006), S. 38.

² Vgl. Reisberger, T./ Smolnik, S. (2008), S. 565.

³ Vgl. Vierpartner (2011).

⁴ Vgl. Komus, A./ Wauch, F. (2008), S. 256.

Dazu wird im zweiten Kapitel zunächst das Change Management als häufig auftretende Herausforderung für Unternehmen erläutert. Anschließend folgt eine umfangreiche Vorstellung des Begriffes „Social Software“ in Verbindung mit der Change Kommunikation als kritischer Erfolgsfaktor für das Change Management im dritten Kapitel. Nachfolgend wird in diesem Kontext der Einsatz von Social Software Systemen im Rahmen von Change Prozessen ausführlich diskutiert. Das vierte Kapitel zeigt weiterführend die Chancen und Probleme auf, die mit dem Einsatz von Social Software Systemen in der Change Kommunikation verbunden sind.

Im fünften Kapitel werden zur Integration der praktischen Sichtweise drei durchgeführte Expertenbefragungen detailliert dargestellt und ausgewertet.

Den Abschluss dieser Arbeit stellt eine ausführliche Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse inklusive eines kurzen Ausblickes dar.

2 Change Management als häufig auftretende Herausforderung für Unternehmen

2.1 Erläuterung des Begriffs Change Management

Der Begriff des Change Managements ist erst seit einiger Zeit im allgemeinen Sprachgebrauch zu finden. Im deutschen Sprachgebrauch ist dieser gleichbedeutend mit der Bezeichnung „Veränderungsmanagement“ oder „Transformationsmanagement“ und kann als Oberbegriff für professionelles Management von Erneuerungen herangezogen werden. „Change-Management ist somit ein Meta-Begriff, der einzelne Konzepte subsummiert, die sich durchaus ergänzen oder widersprechen können“^{5 6}.

Differenziert werden kann zwischen dem intendierten und dem emergenten Wandel. Der intendierte Wandel stellt in diesem Zusammenhang den – seitens der Unternehmung – geplanten Wandel dar.

⁵ Kraus, G./ Becker-Kolle, C./ Fischer, T. (2006), S. 15.

⁶ Vgl. Kraus, G./ Becker-Kolle, C./ Fischer, T. (2006), S. 15.

Unternehmen unterschiedliche Ansätze bezüglich der Change Kommunikation haben.

Grundlegend werden nach wie vor klassische Instrumente zur Change Kommunikation eingesetzt. Henkel geht allerdings bereits einen Schritt weiter: Hier kommen im internen sowie im externen Bereich verstärkt Social Software Instrumente erfolgreich zum Einsatz. Die Kion Group und die Plönzke Holding sind hingegen konservativer aufgestellt. Hier werden Social Software Systeme bislang nur vereinzelt verwendet.

Allerdings sind sich alle drei Experten einig, dass die Zukunft verstärkt in Richtung Kommunikation mit Unterstützung von Social Software Systemen geht. Begründet wird dies beispielsweise durch das immense Potential, in Echtzeit eine Vielzahl von Nutzern zu erreichen und dadurch in kurzer Zeit viele Inhalte zu generieren. Dies gewinnt in der zunehmend globalen und komplexen Entwicklung der Umwelt stark an Bedeutung.

Die Betonung sollte jedoch in diesem Zusammenhang auf der Unterstützung liegen. Die direkte Face-to-Face Kommunikation sehen alle drei als eine weiterhin sehr wichtige Art der Kommunikation an. Diese nimmt zwar bislang kontinuierlich ab; besonders im Rahmen herausragender und zentraler Entscheidungen sowie für eine überzeugende Argumentation sollte diese dennoch nicht durch die virtuelle Art der Kommunikation ersetzt werden.

Jedoch sollte der Einsatz auch mit Vorsicht vollzogen werden. Zu nennen sind hier unter anderem der unterschiedlich ausgeprägte Datenschutz im globalen Kontext sowie Diskriminierungen von nicht versierten Nutzern. Auch sollten diesbezüglich gemeinsame ethische Regeln vereinbart werden, um potentielle Schäden von Beginn an auszuschließen.

6 Fazit

Das Ziel dieser Arbeit bestand darin zu beleuchten, inwieweit sich Social Software für den Einsatz in Change Prozessen eignet und ob es ganzheitlich gesehen einen nennenswerten Vorteil darstellt. In diesem Zusammenhang

wurden zunächst Begrifflichkeiten erörtert, um ein grundlegendes Verständnis für die Thematik aufzubauen.

Anschließend wurde dann der Fokus auf den Einsatz von Social Software in Unternehmen gerichtet, gefolgt von der Verwendung besagter Systeme in Change Prozessen.

Hier stellte sich zunächst grundlegend heraus, dass der alleinige Einsatz von konventionellen Kommunikationskanälen für viele Unternehmen nicht mehr in Frage kommt.

Besonders mit Kunden und Konsumenten wird zunehmend über soziale Netzwerke kommuniziert. Die Einsatzmöglichkeiten sind bis dato jedoch besonders im internen Bereich nicht ausgeschöpft.

Ferner hat sich herauskristallisiert, dass Unternehmen ihren Fokus nicht allein auf eine Art der Kommunikation richten sollten. Vielmehr zeigte diese Arbeit, dass es grundlegend essentiell ist, einen Tool-Mix aus verschiedenen Kommunikationssystemen einzusetzen.

Diese Erkenntnisse ließen sich nachfolgend sehr gut auf die Kommunikation in Change Prozessen übertragen. Auch hier hat sich gezeigt, dass eine Kombination aus Face-to-Face Kommunikation und Social Software Systemen kommunikationstechnisch eine effektive Lösung repräsentiert. Zu beobachten ist eine Steigerung der Motivation, der Partizipation und des Qualifikationsstandes seitens der Mitarbeiter, woraus wiederum einer Verbesserung der Kommunikationsqualität resultiert.⁷⁸

Die Auswahl von Social Software sollte allerdings nicht willkürlich vollzogen werden. Jede Unternehmung ist angehalten, zunächst eine entsprechende Analyse zur Identifikation passender Plattformen anzustellen, um bestmögliche Resultate in dem anstehenden Change Prozess zu erreichen.

Als Risiken konnten Unsicherheiten bezüglich der Kosteneinschätzungen identifiziert werden. Aufgrund der Widersprüchlichkeit aus zunehmender Kostenbeschränkung und der kostenintensiven und komplexen Integration

⁷⁸ Vgl. Reiß, M. et al. (2010), S. 23.

von Social Software Systemen sollten bei den Kombinationsmustern Prinzipien, wie das Subsidiaritätsprinzip oder das Kontingenzprinzip zum Einsatz kommen, um eine bestmögliche Kostenreduzierung zu implizieren.

Die durchgeführten Expertenbefragungen konnten im Anschluss die aufgezeigten theoretischen sowie praktischen Erkenntnisse weitestgehend bestätigen und vielseitige Einblicke aus unterschiedlichen Perspektiven liefern.

So wurde besonders deutlich, dass die Henkel AG als börsennotiertes Großunternehmen im Vergleich zu der Kion Group und der Plönzke Holding bereits mehr Erfahrung im Einsatz von Social Software sammeln konnte.

Abschließend lässt sich festhalten, dass der Einsatz von Social Software in Change Prozessen, unabhängig von der Größe der Unternehmung, zunehmend auf Zustimmung stößt. Allerdings sollte im Vorfeld genau geprüft werden, welche Systeme für welche Stakeholder in Frage kommen und ob diese aus effizienztechnischen Gründen einen Mehrwert darstellen.

Offen bleibt die Frage, ob sich die Rolle des Managements in Change Prozessen grundlegend verändern wird, da der Einfluss aller Beteiligten durch den Einsatz von Social Software Systemen zunehmend eine neue Dimension annimmt.⁷⁹

⁷⁹ Vgl. Reiß, M. et al. (2010), S. 23.