

Inhaltsverzeichnis

1 Notwendigkeit eines spannungsfeldadäquaten	
Change-Managements in IT-getriebenen	
Veränderungsprozessen	1
1.1 Problemstellung und Relevanz	1
1.1.1 Sicherstellung einer symmetrischen Akteursorientierung als steuerungsrelevante Herausforderung in <i>IT-getriebenen</i> Veränderungsprozessen	1
1.1.2 Relevanz von <i>IT-getriebenen</i> Veränderungsprozessen und der Akteursorientierung als mögliche Ursache der Zielverfehlung	4
1.2 Wissenschaftstheoretische Einordnung, Forschungsbedarf und generelle Forschungsfrage	5
1.2.1 <i>IT-getriebene Veränderungsprozesse</i> als wirtschaftszweig- und funktionsübergreifende Problemstellung innerhalb der anwendungsorientierten Betriebswirtschaftslehre	5
1.2.2 Forschungsbedarf einer Methode für den Einsatz im Zuge eines spannungsfeldadäquaten Change-Managements	6
1.2.2.1 Theoretisch-konzeptioneller Forschungsbedarf	6
1.2.2.2 Anwendungsbezogener Forschungsbedarf	10
1.2.2.3 Methodischer und empirischer Forschungsbedarf	12

1.2.3	Die generelle Forschungsfrage als „Leitplanke“ des Forschungsprozesses und Rahmengeber für den Forschungsoutput	13
1.3	Forschungszielsetzungen	14
1.3.1	Interdisziplinäre Zusammenführung nutzenbringender Theoriesplitter zur Betrachtung der Akteursorientierung in IT-getriebenen Veränderungsprozessen (<i>theoretisch-konzeptionelle Ziele</i>)	14
1.3.2	Bereitstellung einer anwendungsorientierten Evaluationsmethode für den Einsatz im Zuge eines prozessbegleitenden Change-Managements in IT-getriebenen Veränderungsprozessen (<i>anwendungsbezogene Ziele</i>)	15
1.3.3	Empirische Exploration relevanter Operationalisierungen der Akteursorientierung am Fallbeispiel der ERP-Implementierungen (<i>methodische und empirische Ziele</i>)	16
1.4	Forschungsfragengeleitetes Forschungsvorgehen	17
2	Konzeptionelle Grundlagen zur Entwicklung einer anwendungsorientierten Evaluationsmethode eines akteursorientierten Change-Managements	19
2.1	Untersuchungsobjekt: IT-getriebene Veränderungsprozesse und Change-Management-Ausprägungsformen	19
2.1.1	Definition des Untersuchungsobjekts <i>IT-getriebene Veränderungsprozesse</i> in Unternehmen	19
2.1.2	ERP-Implementierungen als Fallbeispiel <i>IT-getriebener Veränderungsprozesse</i>	26
2.1.3	Ausrichtung auf ein prozessbegleitendes Change-Management während ERP-Systemeinführungen	29
2.2	Systemtheoretisches Management- und Steuerungsverständnis	34
2.2.1	Die Betrachtung des Unternehmens als <i>komplexes System</i> im St. Galler Management-Modell (3. Generation) als Ausgangspunkt eines spannungsfeldadäquaten Managements	34

2.2.2	Komplexitätseigenschaften: Beschreibung des Spannungsfeldes durch Rückgriff auf eine Explikation der Komplexität von Organisationen	40
2.2.3	Steuerungsverständnis sowie konstruktivistisch-technomorphes und systemisch-evolutionäres Managementparadigma	45
2.3	Evaluation und Evaluationsforschung	48
2.3.1	Evaluation als <i>systematische Bewertung</i> in IT-getriebenen Veränderungsprozessen	48
2.3.2	Zielsetzungen und Handlungsabsichten von Evaluationsvorhaben eines akteursorientierten Change-Managements	50
2.3.3	Ausprägungsformen zur Konfiguration des Evaluationsvorhabens eines prozessbegleitenden Change-Managements	53
3	Entwicklung eines konzeptionellen Bezugsrahmens zur Operationalisierung der Akteursorientierung in IT-getriebenen Veränderungsprozessen und Ausgangspunkt des empirisch-explorativen Forschungsdesigns	57
3.1	Konzeptionelle Annahmen und Bezugsrahmen	57
3.1.1	Ausrichtung eines prozessbegleitenden Change-Managements zur Betrachtung der <i>Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft</i> der beteiligten Akteure und der Sicherstellung der Akteursorientierung	57
3.1.2	<i>Systemtheoretische Betrachtung</i> des Spannungsfeldes und resultierende Steuerungsannahmen für <i>IT-getriebene Veränderungsprozesse</i>	59
3.1.3	Evaluation als systematisches Bewertungsinstrument eines akteursorientierten, prozessbegleitenden Change-Managements	60
3.1.4	Überführung der Grundlagen und Annahmen in konzeptionelle Untersuchungsdimensionen zur Betrachtung der Akteursorientierung im Spannungsfeld	62
3.2	Konzeptionelle Untersuchungsdimensionen	64

3.2.1	Beschreibung des <i>Akteursbegriffs</i> sowie der <i>Partizipationsfaktoren</i> als zentrale Elemente der Akteursdimension	64
3.2.1.1	Die Differenzierung der gestaltenden Akteure auf Business- und IT-Seite	64
3.2.1.2	Die Partizipationsfaktoren als Maßstab und Stellgrößen der Akteursorientierung und der Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft der Akteure auf Business- und IT-Seite	67
3.2.2	Verwendung der Grundkategorien des St. Galler Management-Modells (<i>Strategie, Strukturen, Kultur, Prozesse</i>) als Strukturgeber für die Operationalisierungen der Zustandsdimension	71
3.2.3	<i>Zielsetzung, Input, Output</i> und <i>Veränderungsprojekt</i> als „deduktive“ Klammer für die Operationalisierungen aus der <i>Veränderungsdimension</i>	72
4	Anwendung von <i>Exploratory Sequential Mixed-Methods</i> zur zweistufigen empirischen <i>Entdeckung</i> geeigneter Operationalisierung für die Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft	75
4.1	Forschungsphilosophie, spezifische Forschungsfragen, Forschungsansatz und Forschungsoutput	75
4.1.1	Annahmen einer pragmatischen Forschungsphilosophie als „Leitplanken“ einer anwendungsorientierten Forschungsausrichtung	75
4.1.2	Formulierung der spezifischen Forschungsfragen zur Identifikation des empirischen Datenbedarfs sowie zur Gliederung der Forschungsaktivitäten	79
4.1.3	Ausrichtung der empirischen Forschungsaktivitäten auf die Anwendung <i>induktiver Logikschlüsse</i>	81
4.1.4	Identifikation geeigneter <i>Operationalisierungen</i> der Akteursorientierung sowie eine <i>anwendungsorientierte Evaluationsmethode</i> als Forschungsoutput der explorativen und konzeptionellen Forschungsschritte	85
4.2	Exploratory Sequential Mixed-Methods	87

4.2.1	Auswahl von Mixed-Methods als Forschungsansatz für die angestrebte empirische Exploration geeigneter Operationalisierungen	87
4.2.2	Konfiguration und Beschreibung des gewählten Mixed-Methods-Designs	88
4.2.3	Beschreibung relevanter Gütekriterien zur Sicherstellung der Forschungsqualität des Mixed-Methods-Designs	91
4.3	Qualitative Exploration (QUAL)	93
4.3.1	QUAL-Strategie und Vorgehen: Durchführung einer multiplen Fallstudienanalyse zur Entdeckung möglicher Operationalisierungen der Partizipationsfaktoren	93
4.3.2	QUAL-Studienobjekte: <i>Mehrjährige Fallstudie</i> sowie vertiefende <i>Akteursgruppenfallstudien</i> mit breiter Branchenabdeckung	97
4.3.3	QUAL-Datenerhebung: Workshopbasierte Beobachtungen sowie halbstandardisierte Fallstudieninterviews	100
4.3.4	QUAL-Datenanalyse: Identifikation möglicher Operationalisierungen der Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft (<i>Beantwortung der zweiten spezifischen Forschungsfrage</i>)	101
4.3.5	QUAL-QUAN: Spannungsfeldadäquate <i>theoretisch-konzeptionelle Reflexion</i> der qualitativen Erkenntnisse und Formulierung der Indikatoren (<i>Beantwortung der dritten spezifischen Forschungsfrage</i>)	106
4.4	Quantitative Exploration (QUAN)	107
4.4.1	QUAN-Strategie und Vorgehen: Quantitative „Eliminierung“ ungeeigneter Indikatoren durch eine quantitative Studie	107
4.4.2	QUAN-Studienobjekte: Auswahl der Teilnehmenden und Sicherstellung der Abdeckung relevanter Akteure auf Business- und IT-Seite	109
4.4.3	QUAN-Datenerhebung: voll-standardisierte fragenbogengestützte Datenerhebung mit akteurs(gruppen)spezifischen Aussagen	115

4.4.4	QUAN-Datenanalyse: Identifikation relevanter Indikatoren zur Operationalisierung der Partizipationsfaktoren (<i>Beantwortung der vierten spezifischen Forschungsfrage</i>)	118
5	Empirische Erhebung und Ausprägung geeigneter Indikatoren zur Operationalisierung der Partizipationsfaktoren	121
5.1	Indikatoren für das <i>Kennen</i>	121
5.1.1	Übersicht der kategorisierten <i>Kennen</i> -Indikatoren	121
5.1.2	Veränderungslimitationen	122
5.1.3	Zielprioritätentransparenz und Zielveränderungsgrad	124
5.1.4	Akteurspartizipation	126
5.1.5	Nutzungsantizipation und Nutzerverhaltenantizipation	129
5.1.6	Akteurskenntnis und Akteurshistorie	131
5.1.7	Inputtransparenz	134
5.1.8	Veränderungsnotwendigkeit	134
5.1.9	Veränderungsrahmen	135
5.1.10	Veränderungsinteressen	136
5.1.11	Akteursbeziehungen/-abhängigkeiten	137
5.1.12	Regeltransparenz	138
5.1.13	Methodenanforderungen und Methodenanpassungstransparenz	139
5.1.14	Organisations-Istzustand	141
5.1.15	Output- und Wirkungstransparenz	142
5.1.16	Machttransparenz	143
5.2	Indikatoren für das <i>Können</i>	144
5.2.1	Übersicht der kategorisierten <i>Können</i> -Indikatoren	144
5.2.2	Strukturelle Wissensweitergabe	144
5.2.3	Prozessroutinegrad und Prozesshistorie	146
5.2.4	Fach- und Techniksprachlevel	148
5.2.5	Kapazitätsausstattung und Kapazitätsflexibilität	150
5.2.6	Gestaltungskompetenz und Kompetenzlücken	152
5.2.7	Individuelles Erfahrungslevel und strukturelles Erfahrungslevel	155
5.2.8	Projektstrukturkonsistenz	157
5.2.9	Vorgehens- und Methodensupport	159
5.2.10	Erwartungsberücksichtigung	159

5.3	Indikatoren für das <i>Sollen</i>	160
5.3.1	Übersicht der kategorisierten <i>Sollen</i> -Indikatoren	160
5.3.2	Zielhierarchie und Zielkorridor	161
5.3.3	Gestaltungsziele	163
5.3.4	Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und Wirtschaftlichkeitskorridor	164
5.3.5	Akteursindividualität	167
5.3.6	Akteurseinbezug und Akteurskonsistenz	168
5.3.7	Zielzustandsnutzung	170
5.3.8	Individuelle Wissensweitergabe	171
5.3.9	Vorgehens- und Methodenhandlungsrahmen	172
5.3.10	Zielzustandsregelrahmen und Entscheidungsfindungsrahmen	173
5.4	Indikatoren für das <i>Dürfen</i>	174
5.4.1	Übersicht der kategorisierten <i>Dürfen</i> -Indikatoren	174
5.4.2	Wissensmonopole	175
5.4.3	Prämissenflexibilität	177
5.4.4	Inputveränderungsgrad	178
5.4.5	Handlungsspielraumunterschiede und Handlungsspielraumkonsistenz	180
5.4.6	Mitarbeiterauswahl und Akteursgewichtung	182
5.4.7	Ressourcenverfügbarkeit	184
5.4.8	Entscheidungstransparenz	185
5.4.9	Akteursgruppensteuerung	186
5.4.10	Veränderungsfreiheitsgrade	187
5.4.11	Planungsflexibilität	187
5.5	Indikatoren für das <i>Wollen</i>	188
5.5.1	Übersicht der kategorisierten <i>Wollen</i> -Indikatoren	188
5.5.2	Nutzenasymmetrie und Nutzenveränderungsgrad	189
5.5.3	Zusammenarbeitsbarrieren	191
5.5.4	Sanktionsmechanismen	193
5.5.5	Negativanreize	194
5.5.6	Mitwirkungsanreize und Anreizveränderungsgrad	196
5.5.7	Interessenausgleiche	198
5.5.8	Erkenntniskommunikation	198
5.5.9	Zielzustandsnutzen und Zielzustandsreifegrad	199
5.5.10	Rollenkommitment und Rollenkonsistenz	201

6 Ableitung einer anwendungsorientierten Evaluationsmethode zur Unterstützung eines akteursorientierten, prozessbegleitenden Change-Managements während ERP-Implementierungen	205
6.1 Analogieschlüsse aus dem Forschungsprozess	205
6.2 Vorbereitungsphase (I)	210
6.2.1 Aktivität <i>Evaluationsrahmen definieren</i> (Ia)	210
6.2.2 Aktivität <i>Voraussetzungen schaffen</i> (Ib)	212
6.3 Konfigurationsphase (II)	215
6.3.1 Aktivität <i>inhaltliche Parameter auswählen</i> (IIa)	215
6.3.2 Aktivität <i>methodische Parameter bestimmen</i> (IIb)	220
6.3.3 Aktivität <i>potenzielle Stellgrößen identifizieren</i> (IIc)	222
6.4 Erkenntnisphase (III)	225
6.4.1 Aktivität <i>Indikatoren identifizieren</i> (IIIa)	225
6.4.2 Aktivität <i>Indikatoren qualifizieren</i> (IIIb)	227
6.4.3 Aktivität <i>Indikatoren bewerten</i> (IIIc)	228
6.4.4 Aktivität <i>Indikatoren interpretieren</i> (IIId)	229
6.5 Handlungsphase (IV)	233
6.5.1 Aktivität <i>Maßnahmen identifizieren</i> (IVa)	233
6.5.2 Aktivität <i>Maßnahmen reflektieren und initiieren</i> (IVb)	234
7 Zusammenfassung, wissenschaftliche Diskussion, Limitationen und Forschungsbeitrag	239
7.1 Zusammenfassung der konzeptionellen und empirischen Erkenntnisse für ERP-Implementierungen	239
7.1.1 Erkenntnisse aus der Betrachtung der akteurs(gruppen)spezifischen Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft mithilfe des operationalisierten Kennens, Könnens, Sollens, Dürfens und Wollens	239
7.1.2 Interpretative Ableitung von Handlungsindikationen zur Sicherstellung einer symmetrischen Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft der beteiligten Akteure auf Business- und IT-Seite	243

Inhaltsverzeichnis	XIX
<hr/>	
7.2 Wissenschaftliche Diskussion und Limitationen	249
7.3 Forschungsbeitrag und Anwendungsfälle in der Unternehmenspraxis	253
Literaturverzeichnis	257