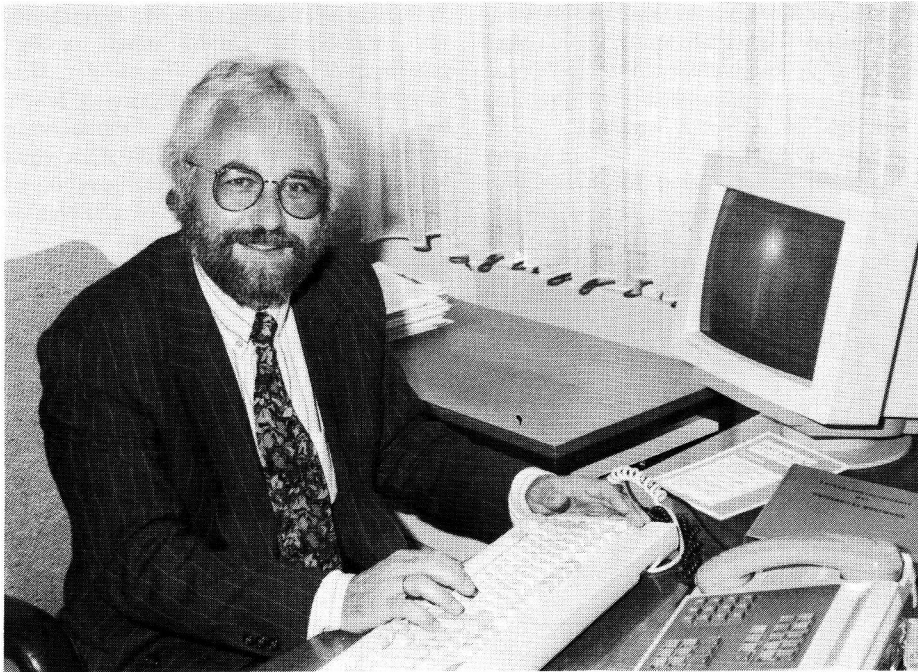


Welche IuK-Techniken können Manager wirksam unterstützen?



Prof. Dr. Detlef Müller-Böling: Technik-Unterstützung für Manager

Die Zahl deutscher Top-Manager, also Führungskräfte der ersten Hierarchieebene, liegt bei etwa 310 000. An sie richtet sich das Buch von Prof. Dr. Detlef Müller-Böling und Dr. Iris Ramme (Universität Dortmund), das sich mit „Informations- und Kommunikationstechniken für Führungskräfte“ auseinandersetzt. Zentrale Frage ist darin: Für welchen Manager ist welche Technik eine auf seine Aufgaben einerseits und seine persönlichen Bedürfnisse andererseits abgestimmte Unterstützung bei seiner Arbeit?

Um diese Frage zu beantworten, versuchen die Autoren, einen Überblick über die vorhandenen IuK-Techniken, ihre Vor- und Nachteile und daraus resultierende Probleme zu geben. Darüber hinaus wird die Zielgruppe der „Top-Manager“ — auf dem Wege einer Repräsentativbefragung von insgesamt 1493 Führungskräften — näher beleuchtet. Dabei werden zunächst demographische Variablen wie Alter, Geschlecht, Ausbildungsniveau und -richtung sowie Unternehmensgröße und Branche erfaßt.

Vor allem jedoch bemühen sich die Autoren, nach ausgewählten Kriterien sinnvolle Klassifizierungen für Manager zu bilden. Nur so läßt sich nämlich das Ziel — „maßgeschneiderte“ Empfehlungen für den Einsatz von IuK-Techniken bei Führungskräften

nach gemeinsamen Merkmalen zu geben — erreichen.

Vor diesem Hintergrund werden verschiedene „Top-Manager-Typen“ gebildet, so etwa:

- nach den wichtigsten psychographischen Eigenschaften (der Kompromißlose, der Quantitative, der Emotionale, der Risikoscheue)
- nach Funktionen sowie Fachaufgabenanteilen (Mannschaftskapitän, Fachmanager, Fachspezialist)
- nach den Aktivitäten (Kommunikator, Schreibtischarbeiter, Reisediplomat)
- nach den Kommunikationspräferenzen (Kurz-Kommunikator, Schnell-Kommunikator, Face-to-Face-Kommunikator).

Ergänzend wird erforscht, welche Schwachstellen Manager bei ihrer Arbeit als besonders gravierend empfinden. Am meisten stören Top-Manager dabei die in der „Störgrößengruppe“ Sitzungen zusammengefaßten Aspekte: Sitzungen dauern zu lange, Redner kommen nicht zur Sache etc. Aber auch die Faktoren Zeitdruck, Tagesstreß und Zuarbeit durch Mitarbeiter werden von den befragten Führungskräften als Schwachstellen empfunden.

Eine weitere wichtige Voraussetzung für Technik-Empfehlungen ist, daß diese Tech-

niken von den Führungskräften auch akzeptiert werden. Hierzu entwickeln die Autoren ein allgemeines Akzeptanzmodell, das zwischen Grundeinstellung und beobachtetem Verhalten unterscheidet. Interessantes Ergebnis: Zwar zeigen die befragten Manager eine aufgeschlossene bis euphorische Grundeinstellung zur IuK-Technik, doch nutzen nur 29% selbst einen Computer.

Auf der Basis dieser Vorarbeiten werden in der Arbeit schließlich Auswahl-Empfehlungen für den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechniken bei Top-Managern gegeben. Entscheidende Kriterien sind dabei auf der einen Seite die organisatorischen Anforderungen, die sich aus den jeweiligen Aufgaben ergeben, auf der anderen Seite persönliche Bedürfnisse, die aus Ausbildung, Risikoneigung und Kommunikationspräferenzen resultieren.

Dementsprechend werden in dem Buch von Müller-Böling/Ramme — aufbauend auf den gewonnenen Ergebnissen — für die gebildeten Top-Manager-Typen (Mannschaftskapitän, Fachmanager, Fachspezialist; Kommunikator, Schreibtischarbeiter, Reisediplomat), für die ermittelten Schwachstellen (Zuarbeit, Tagesstreß, Zeitdruck, Sitzungen), für die Kommunikations-Typen sowie die Psycho-Typen konkrete Hinweise darauf gegeben, welche Techniken bei der Arbeit unterstützend wirken.

