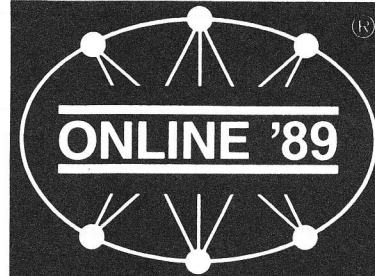


**12. Europäische
Kongreßmesse für
Technische Kommunikation**

Internationale Fachmesse
Seminare für die Praxis
Führendes Kongreßangebot
in Europa

**12th European
Congress Fair for
Technical Communications**

International Exhibition
Seminars for Practice
Leading Congress Program
in Europe



**Messe
Hamburg**

CCH

31.01.-03.02.1989

Symposium IV-4

*Brennpunkt Mittelstand: Das Management der Bürokommunikation
mittelständischer Unternehmen
Focus middle-sized companies: The management of office communi-
cations of middle-sized companies*

Thema : (27/IV) Über Bleistift und Telefon hinaus: Welche
Subject: Informations- und Kommunikationstechniken nutzen
Führungskräfte in mittelständischen Unternehmen?
More than pencil and telephone: What information
and communication technologies are used by the
executives of middle-sized companies?

Referent: Prof. Dr. D. Müller-Böling, Fachbereich
Lecturer: Wirtschafts- und Sozialwissenschaften,
UNIVERSITÄT DORTMUND

O N L I N E '89
12. Europäische Kongreßmesse für Technische Kommunikation
12th European Congress Fair for Technical Communications

30. Januar - 03. Februar 1989 in Hamburg

1. Gibt es eine IuK-Chance des Mittelstandes?

Eine eindeutige Stärke des Mittelstandes besteht in der hohen Kunst der Improvisation mit der Folge einer starken personellen, organisatorischen und produktbezogenen Flexibilität. Diese Flexibilität versuchen Großunternehmen zu erreichen über einen verstärkten Einsatz von IuK-Techniken. Der Mittelstand hat aufgrund seiner geringeren Investitionsmöglichkeiten und der schwächeren personellen Qualifizierungsmöglichkeiten im Hinblick auf neue IuK-Techniken tendenziell eine ungünstigere Wettbewerbsposition. Auf der anderen Seite eröffnen sich auch erhebliche Chancen für internationale und nationale Märkte durch eine verbesserte Responsibilität der mittleren Unternehmen. Wie diese Chancen genutzt werden können auf der Ebene des Topmanagements versucht der folgende Beitrag zu erläutern. Hierzu werden auf der Basis einer repräsentativen empirischen Untersuchung

- die Arbeit der Führungskräfte in mittelständischen Unternehmen
- die empfundenen Schwachstellen
- die Kommunikationspräferenz sowie
- die derzeitige Nutzung von IuK-Techniken

analysiert und mit den Führungskräften größerer Unternehmen verglichen.

2. Führungskräfte im Mittelstand

In einer repräsentativen Befragung wurden im Frühjahr 1988 1.493 Manager der ersten Führungsebene untersucht. Um den Fragebogen zeitlich beantwortbar zu machen, wurden zwei Fragebogen verschickt. Der erste behandelte die Themen Arbeitsbelastung und Arbeitszeitverteilung und wurde von 712 Führungskräften beantwortet. Im zweiten Fragebogen ging es um die Haltung der Top-Manager zu neuen IuK-Techniken. Diesen Fragebogen beantworteten 781 Führungskräfte. Die aus den beiden Befragungen gewonnenen Stichproben sind gleich bezüglich der Verteilung der Merkmale Geschlecht, Alter, Ausbildung, Branche und Unternehmensgröße.¹⁾

2.1. Merkmale der Unternehmen

Drei Viertel der Befragten stammt aus mittelständischen Betrieben unterschiedlichster Branchen mit bis zu 500 Mitarbeitern.²⁾ Tabelle 1 zeigt die Verteilung der Unternehmensgrößenklassen.

1) Vgl. Müller-Böling u.a. /Manager-Alltag/ 104.

2) Vgl. Müller-Böling u.a. /Manager-Alltag/ 104.

	Anzahl der Befragten absolut	relativ
bis 100 Mitarbeiter	457	31 %
100 bis 500 Mitarbeiter	633	43 %
500 bis 1.000 Mitarbeiter	144	10 %
über 1.000 Mitarbeiter	257	17 %
Gesamt	1.491	100 %

Tabelle 1: Unternehmensgröße

2.2. Merkmale der Führungskräfte

(1) Geschlecht

In unserer Stichprobe liegt der Anteil der weiblichen Führungskräfte bei etwa 2,3%. Dies entspricht, wie auch eine Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft ergab,³⁾ dem immer noch geringen Anteil weiblicher Führungskräfte in der Bundesrepublik Deutschland.⁴⁾ In kleineren Unternehmen arbeiten etwas mehr weibliche Führungskräfte, in den Unternehmen mit über 1.000 Mitarbeitern trafen wir nur eine Frau an (0,8%).

(1) Alter

Die von uns befragten Führungskräfte sind im Durchschnitt 50 Jahre alt.⁵⁾ Bei differenzierter Betrachtung der einzelnen Unternehmensgrößenklassen sind in Bezug zum Durchschnittsalter keine großen Abweichungen zum Gesamtmittelwert zu erkennen. Lediglich in Unternehmen ab 500 Mitarbeitern liegt das Durchschnittsalter der von uns befragten Top-Manager bei 51 Jahren. Dieser Unterschied kann dahingehend interpretiert werden, daß gerade in kleinen und mittelständischen Unternehmen mit wenig differenzierter Organisationsstruktur junge Führungskräfte eher eine Chance bekommen, in Top-Positionen aufzusteigen, während in Großunternehmen der Aufstieg in Top-Positionen oft weitaus langwieriger ist.

3) Vgl. Huck /Aufstieg/ 81. Danach besetzen Frauen rund 6 Prozent aller Managementpositionen in der Bundesrepublik Deutschland. In den Top-Positionen liegt der Anteil bei der GmbH-Geschäftsführerinnen bei 2,6 Prozent, während Vorstandspositionen nur zu 0,7 Prozent von weiblichen Führungskräften besetzt sind.

4) Vgl. auch die Untersuchung von Gold /Grips/ 263ff.

5) Vgl. Müller-Böling u.a. /Manager-Alltag/ 104.

(3) Schulbildung

Bei der Schulbildung ergibt die Unterscheidung in die Unternehmensgröße ein differenzierteres Bild. Tabelle 3 verdeutlicht, daß mit zunehmender Unternehmensgröße auch der Anteil der Führungskräfte mit Hochschulausbildung steigt. Verfügen in kleinen Unternehmen nur 38 Prozent der Führungskräfte über ein Hochschulstudium, so sind es in Großunternehmen mit über 1.000 Mitarbeitern bereits 65 Prozent.

Es ist also klar zu erkennen, daß mit zunehmender Unternehmensgröße die universitäre Ausbildung an Bedeutung gewinnt. Dieses Ergebnis läßt vermuten, daß in kleinen und mittleren Unternehmen die akademische Ausbildung ein nicht so entscheidendes Kriterium ist, um in Top-Positionen aufzusteigen, während in Großunternehmen ein Aufstieg ohne eine akademische Ausbildung weitestgehend unmöglich ist.

	ohne Studium	mit Studium
bis 100 Mitarbeiter	46 %	54 %
100 bis 500 Mitarbeiter	39 %	61 %
500 bis 1.000 Mitarbeiter	28 %	72 %
über 1.000 Mitarbeiter	22 %	78 %
Gesamt	37 %	73 %

Tabelle 2: Schulabschluß der Führungskräfte

(4) Berufsausbildung

Verfügen in kleinen Unternehmen mehr als 75 Prozent der Führungskräfte über eine berufsbezogene Ausbildung (Lehre), so sind es in Großunternehmen nur etwa 55 Prozent. Unabhängig von der Betriebsgröße ist allerdings festzustellen, daß eine Berufsausbildung für einen Top-Manager relativ wichtig ist. Es zeigt sich sogar ein deutlicher Trend zu einer Doppelqualifikation (Lehre und Studium).

Mehr als die Hälfte der Führungskräfte verfügen über eine wirtschafts- und rechtswissenschaftliche Berufsausbildung und nur ungefähr ein Viertel der Top-Manager haben eine natur-/ingenieurwissenschaftliche Berufsausbildung (siehe Tabelle 3).⁶⁾

6) Vgl. auch Evers, von Landsberg /Qualifikation/ 18f.

	Wirtschaft Recht	Naturwiss. Ingenieur	Kombination
bis 100 Mitarbeiter	65 %	23 %	12 %
100 bis 500 Mitarbeiter	61 %	25 %	14 %
500 bis 1.000 Mitarbeiter	63 %	28 %	9 %
über 1.000 Mitarbeiter	68 %	20 %	13 %
Gesamt	64 %	24 %	13 %

Tabelle 3: Ausbildungsrichtung der Führungskräfte

3. Was tun Führungskräfte im mittelständischen Unternehmen?

3.1. Arbeitszeit und Unternehmensgröße

Im Schnitt arbeiten Führungskräfte 59 Stunden pro Woche, einschließlich der Arbeit zu Hause. Das heißt, daß die 40-Stunden-Woche oder gar die 35-Stunden-Woche Führungskräften völlig unbekannt ist.⁷⁾ Welchen Einfluß hat nun die Größe des Unternehmens auf die Arbeitszeit? Je größer das Unternehmen ist, desto mehr arbeiten die Führungskräfte. Diesen Schluß läßt Tabelle 4 zu. Erklärt werden kann dies möglicherweise durch den gegenseitigen Druck, den Führungskräfte in Großunternehmen aufeinander ausüben, wenn sie durch viel Arbeit ihre Fähigkeiten oder ihre Unersetzbarkeit unter Beweis stellen wollen.⁸⁾

	Mittel- wert	n
bis 100 Mitarbeiter	58	216
100 bis 500 Mitarbeiter	59	292
500 bis 1.000 Mitarbeiter	61	62
über 1.000 Mitarbeiter	62	132
Gesamt	59	702
F-Wert	5.7***	

Tabelle 4: Arbeitszeit und Unternehmensgröße

7) Vgl. Müller-Böling u.a. /Manager-Alltag/ 105f.

8) Vgl. zu dieser Interpretation Worthy /arbeiten/ 37.

3.2. Schwachstellen und Unternehmensgröße

Betrachtet man die von Führungskräften bei ihrer Arbeit empfundenen Schwachstellen, so ergibt sich das in Tabelle 5 dargestellte Bild. Hierbei haben wir die 15 vorgegebenen Störgrößen entsprechend ihren von den befragten Führungskräften vorgenommenen Gewichtungen aufsummiert.⁹⁾

	Schwachstellen insgesamt	Anzahl der Befragten
bis 100 Mitarbeiter	45	193
100 bis 500 Mitarbeiter	44	273
500 bis 1.000 Mitarbeiter	42	60
über 1.000 Mitarbeiter	43	123
Gesamt	44	649
F-Wert	1.8	

Tabelle 5: Schwachstellen insgesamt und Unternehmensgröße

Die wenigsten Schwachstellen sehen Führungskräfte aus mittelgroßen Betrieben mit 500 bis 1.000 Mitarbeitern. Führungskräfte aus Kleinbetrieben mit unter 100 Beschäftigten erleben die Schwachstellen am intensivsten. Jedoch sind die Unterschiede insgesamt relativ gering und statistisch nicht signifikant.

Auf der Ebene einzelner Aussagen jedoch zeigen sich einige signifikante Differenzen in der Beurteilung von Schwachstellen - wie in Tabelle 6 deutlich wird.

Je kleiner das Unternehmen ist, desto mehr fühlen sich die Führungskräfte durch Telefonate gestört. Als Erklärung kommt hier die mangelnde Unterstützung durch das Sekretariat oder mangelnde Delegationsmöglichkeit oder -fähigkeit in Frage.

Daß Sitzungen zu lange dauern, monieren insbesondere Führungskräfte in Großunternehmen ab einer Mitarbeiterzahl von 1.000 Beschäftigten. Offensichtlich ist hier der Koordinierungsaufwand - auch zwischen Führungskräften einer Hierarchieebene - am größten. Da diese Schwachstelle zu den am häufigsten genannten gehört,¹⁰⁾ sind hier Chancen zu sehen, die Führungsarbeit besser zu gestalten.

Führungskräfte aus kleinen und mittleren Unternehmen beklagen sich besonders stark über zuviel Tagesgeschäft, das ihnen keine Zeit für die eigentlichen Führungsaufgaben lasse. Dies kann wiederum mit fehlender Mitarbeiterunterstützung oder Delegationsmöglichkeit interpretiert werden.

9) Bei 5 Abstufungsmöglichkeiten je Schwachstelle und 15 Schwachstellen ergibt sich ein Wert von minimal 15 für "keine Schwachstellen werden empfunden" und maximal 75 für "sehr viele Schwachstellen werden empfunden".

10) Vgl. Müller-Böling u.a. /Manager-Alltag/ 106.

Frage: Bei Ihrer Arbeit gibt es gewiß Dinge, über die Sie sich zuweilen ärgern. Hier sind einige typische Schwachstellen der Arbeit von Führungskräften aufgelistet, die wir Sie abschließend bitten zu beurteilen.

	Mittelwerte				F - Wert
	bis 100 Mitarb.	100-500 Mitarb.	500-1.000 Mitarb.	überl.000 Mitarb.	
Bei Sitzungen kommen Redner nicht zur Sache.	3,1	3,1	3,4	3,4	1,7
Durch Telefonate fühle ich mich gestört.	3,4	3,3	3,0	2,9	3,6*
Kommunikationspartner sind nicht erreichbar.	3,2	3,1	3,1	3,1	0,3
Sitzungen dauern zu lange.	3,7	3,7	3,7	4,0	2,8*
Bei Sitzungen geht viel Zeit dadurch verloren, daß ich Informationen erhalte, die ich schon kenne.	3,3	3,2	3,0	3,3	1,1
Die Informationsgrundlagen für die Entscheidungsvorbereitung sind schlecht.	2,7	2,8	2,6	2,7	0,7
Das Tagesgeschäft nimmt derart viel Zeit in Anspruch, daß ich kaum Zeit für eigentliche Führungsaufgaben habe.	3,1	3,1	2,9	2,8	3,2*
Zuviele Dienstreisen stehlen mir kostbare Zeit, da Reisezeiten gleichdeutend mit toten Zeiten sind.	2,4	2,4	2,2	2,2	1,4
Als Führungskraft steht man unter dem Druck, Entscheidungen schnell treffen zu müssen.	3,8	3,4	3,0	3,1	9,6***
Die internen und externen Postwege sind zu lang.	2,2	2,4	2,4	2,7	4,6**
Bei Unterschriftsleistungen muß man sich immer wieder in einen alten Vorgang hineindenken.	2,7	2,4	2,2	2,4	4,5**
Die Papierflut ist fast nicht mehr zu bewältigen.	3,4	3,3	3,1	3,3	0,7
Es dauert lange, bis Mitarbeiter Vorlagen auf den Tisch bringen.	2,6	2,7	2,6	2,8	1,0
Bei Vorlagen, die man lesen muß, läßt die Qualität oft zu wünschen übrig.	3,0	2,9	2,8	2,8	0,9
Mit meinen Kollegen kann ich nicht über private Dinge sprechen.	2,2	2,2	2,0	2,2	0,7

Tabelle 6: Schwachstellen der Arbeit bei den befragten Führungskräften

Unter Entscheidungsdruck stehen vor allem Führungskräfte, die ein kleines oder mittleres Unternehmen führen. Am wenigsten leiden unter dem Druck, Entscheidungen schnell treffen zu müssen, Führungskräfte aus Unternehmen mit 500 bis 1.000 Mitarbeitern.

Über zu lange Postwege beschwerten sich nur Führungskräfte aus Großunternehmen. Dies mag an der zu langsamen Hauspost liegen, was vor allem bei großen Unternehmen der Fall ist.

Daß man sich bei Unterschriftsleistungen wieder in alte Vorgänge hineindenken muß, empfinden nur Führungskräfte aus kleinen Unternehmen als Schwachstelle. Dies liegt aber offenbar nicht an zu langen Postwegen oder an der zu späten Vorlage von Papieren, die Mitarbeiter erstellt haben. Denn darüber beklagen sich die Führungskräfte aus Kleinunternehmen nicht signifikant häufiger.

3.3. Kommunikationspräferenz

Kommunikation ist das wesentliche Arbeitsmerkmal von Führungskräften. Wir wollten wissen, welche Medien von den Führungskräften bevorzugt werden. Dabei ergibt sich, daß Medien, die mündliche Kommunikationsformen erlauben, von allen Führungskräften unabhängig von der Unternehmensgröße gewählt werden. Hier zeigt sich die Vorliebe von Managern, verbal zu kommunizieren. Lediglich in Großunternehmen zeigt sich eine leichte Tendenz zu stärkerer schriftlicher Kommunikation.

	Mündliche Kommunikation	Schriftliche Kommunikation
bis 100 Mitarbeiter	57 %	43 %
100 bis 500 Mitarbeiter	57 %	43 %
500 bis 1.000 Mitarbeiter	57 %	43 %
über 1.000 Mitarbeiter	54 %	46 %
F-Wert	1.9	

Tabelle 7: Präferenz für mündliche und schriftliche Kommunikationsmedien in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße

Bezogen auf die schriftlichen Medien bestehen wieder einige interessante größenspezifische Unterschiede. So werden Briefe umso lieber geschrieben, je kleiner das Unternehmen ist. Genauso verhält es sich mit Telex, Teletex und Telefax. Kurzbriefe und Haftnotizen werden umso mehr genutzt, je größer das Unternehmen ist. Hier schlägt sich offensichtlich der größerer Anteil an interner schriftlicher Kommunikation nieder, die eher in einer verkürzten Form abläuft.

	Pers. Kontakt	Telefon	Brief	Kurz- brief	Haft- notiz	Telex u.a.
bis 100 Mitarbeiter	31 %	26 %	19 %	7 %	2 %	14 %
100 bis 500 Mitarbeiter	32 %	25 %	18 %	9 %	2 %	10 %
500 bis 1.000 Mitarbeiter	32 %	25 %	17 %	10 %	3 %	9 %
über 1.000 Mitarbeiter	30 %	24 %	16 %	11 %	4 %	8 %
F-Wert	1.4	1.8	3.5*	8.6***	8.4***	0.8

Tabelle 8: Medienpräferenz in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße

Als Ausblick in die Zukunft können wir die Kommunikationspräferenz derjenigen Führungskräfte untersuchen, die bereits selbst unmittelbar Computer zur Unterstützung ihrer Arbeit einsetzen.¹¹⁾ Dabei stellt sich heraus, daß es keine Unterschiede im Hinblick auf die zwischenmenschliche Kommunikation geben wird. In allen Unternehmen werden Führungskräfte auch weiterhin viel persönlichen Kontakt pflegen. Insgesamt ergeben sich kaum Unterschiede bei Nutzern und Nicht-Nutzern in kleinen und mittleren Unternehmen, so daß auch für die Zukunft im Mittelstand nicht mit einer gravierenden Änderung in den Kommunikationspräferenzen der Führungskräfte zu rechnen ist. Dagegen werden sich offensichtlich in Großunternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern die Kommunikationspräferenzen deutlich verschieben. Denn Führungskräfte, die heute bereits persönlich Computer nutzen, greifen eher zum Telefon, schreiben weniger Briefe und Kurzbrieftexte und nutzen mehr die von der Post angebotenen Dienste Telex, Teletex oder Telefax. Die Präferenz für Face-to-Face-Kommunikation bleibt allerdings auch bei ihnen erhalten.

11) Zur Anzahl und Struktur der persönlichen Computernutzer, die selbst über ein Terminal mit Rechnern interagieren, siehe Abschnitt 4.

Kommunikationsmittel	Anzahl der Mitarbeiter							
	bis 100		100 - 500		500 - 1.000		über 1.000	
	pers.	keine	pers.	keine	pers.	keine	pers.	keine
Nutzung IuK-Technik								
face to face	31	31	36	32	33	32	31	30
Telefon	28	26	26	25	30	25	32	24
Brief	18	20	18	18	16	17	8	16
Kurzbrief/ Aktennotiz	7	7	8	9	8	10	7	11
Haftnotiz	2	2	2	3	4	2	2	4
Telex/Teletex/Telefax	14	14	10	13	10	14	21	14

Tabelle 9: Präferenz verschiedener Kommunikationsmittel

4. Nutzung neuer IuK-Techniken

Wenn man sich der tatsächlichen Nutzung neuer IuK-Techniken zuwendet, ergibt sich für Computer sowie Telex/Tetetex und Telefax ein bereits sehr hoher Verbreitungsgrad (vgl. Tabelle 10).¹²⁾

Tabelle 10 zeigt allerdings auch, daß die persönliche Nutzung der Techniken durch Führungskräfte jeweils deutlich geringer ausfällt. Ein Bildschirmterminal bzw. einen Personal Computer benutzen persönlich lediglich 30 % aller Top-Manager.¹³⁾ Allerdings scheint es eine stark ansteigende Tendenz zu geben: Aus einer Untersuchung aus der Schweiz geht hervor, daß im Jahr 1985 nur 10 % der befragten Manager einen Computer persönlich nutzen.¹⁴⁾

12) Der Verbreitungsgrad von etwa 90 % für Computer gilt im Wesentlichen für Kapitalgesellschaften. Rechnet man Handwerksunternehmen sowie freie Berufe mit ein, ergibt sich ein deutlich geringer Durchdringungsgrad.

13) Vgl. auch Müller-Böling u.a. /Manager-Alltag/ 108.

14) Vgl. o.V. /Manager/ 13, Müller-Böling /Manager/.

	betriebliche Nutzung	persönliche Nutzung
Rechner/PC/Terminal	91 %	29 %
Telex, Teletex, Telefax	91 %	9 %
BTX	21 %	4 %
Sprachspeicher	14 %	5 %
Electronic Mail	14 %	4 %
Videokonferenz	3 %	1 %

Tabelle 10: Nutzung von IuK-Techniken

Aus Tabelle 11 wird deutlich, daß die Nutzung neuer Techniken sehr stark größenabhängig ist. Alle IuK-Techniken werden in größeren Unternehmen stärker genutzt als in kleineren. Besonders deutlich wird dies beispielsweise bei der Nutzung von Electronic Mail, das - derzeit vorwiegend Inhouse betrieben - erst in größeren Unternehmen Wirtschaftlichkeitspotentiale entfaltet.

	Anzahl der Mitarbeiter				Sig.
	bis 100	100 - 500	500 - 1.000	über 1.000	
PC/Terminal	85 %	91 %	92 %	97 %	**
Telex/Teletex /Telefax	84 %	91 %	99 %	99 %	***
BTX	15 %	21 %	28 %	28 %	**
Sprachspeicher	7 %	16 %	22 %	20 %	***
Electr. Mail	7 %	11 %	20 %	33 %	***
Videokonferenz	1 %	3 %	6 %	4 %	n. s.

Tabelle 11: IuK-Nutzung nach Unternehmensgröße

Im Gegensatz zu der generellen Nutzung im Betrieb kehrt sich das Verhältnis bei der persönlichen Nutzung durch Führungskräfte allerdings um. Tabelle 12 zeigt die persönliche Nutzung von Bildschirm-Terminals durch die Führungskräfte unterschiedlicher Unternehmensgrößen. Hierbei haben eindeutig die Top-Manager der kleineren und mittleren Unternehmen die Nase vorn. Hierin zeigt sich eine besondere Chance des Mittelstandes, da durch die eigenen Erfahrungen der Top-Manager ein sinnvoller Einsatz neuer - auch zukünftiger - Techniken realitätsgerechter beurteilt werden kann.

	betriebliche Computer-Nutzung	persönliche Computer-Nutzung
bis 100 Mitarbeiter	88 %	28 %
100 bis 500 Mitarbeiter	93 %	32 %
500 bis 1.000 Mitarbeiter	94 %	24 %
über 1.000 Mitarbeiter	98 %	27 %
Gesamt	91 %	29 %

Tabelle 12: Computer-Nutzung nach Unternehmensgröße

5. Einstellungsakzeptanz

5.1. Einstellung zur IuK-Technik allgemein

Die Einstellung zur Informationstechnik wurde mit Hilfe der ADV-Skala gemessen.¹⁵⁾ Die Führungskräfte erreichen im Verhältnis zum Eichwert von 100 im Jahre 1983 sowie zu allen anderen bisher befragten Gruppen extrem positive Einstellungswerte. Tabelle 13 zeigt die Durchschnittswerte für die Führungskräfte.

15) Die Einstellung zur IuK-Technik wird mit Hilfe von 28 Aussagen (ADV-Skala) gemessen, denen die Befragten in verschiedenen Abstufungen zustimmen oder nicht zustimmen können. Den Antworten werden jeweils Punkte zugeordnet, so daß positiv eingestellte Personen eine hohe Punktzahl erhalten, negativ eingestellte dagegen wenig Punkte. Diese Punkte wurden addiert, um zu einem Gesamtwert zu gelangen, der die allgemeine Einstellung zur Informationstechnik wiedergibt (ADV-Wert). Aufgrund einer Eichung der Werte anhand von 1.145 IuK-Technik-Benutzern aus dem Jahre 1983 entsprechen 100 Punkte dem Durchschnitt dieser Befragten, mehr als 100 Punkte stehen für eine positive Haltung und weniger als 100 Punkte für eine kritischere Meinung. Vgl. Müller-Böling, Müller /Akzeptanzfaktoren/.

	ADV-Wert	N
Führungskräfte	130	725
Wiso-Studenten	102	298
Architekten	111	274
Führungskräfte GFE	118	24

Tabelle 13: ADV-Werte von Gruppen aus den Jahren 1987/88

Wenn sich auch die Einstellung seit 1983 insgesamt in der Bevölkerung positiver zu den neuen Techniken entwickelt hat,¹⁶⁾ dann sind die Werte der Führungskräfte dennoch im Vergleich mit denen, die uns ansonsten aus den Jahren 1987 und 1988 vorliegen,¹⁷⁾ extrem hoch. Dies gilt sogar im Verhältnis zu den Führungskräften einer Großforschungseinrichtung (GFE), die sich speziell mit Fragen der Informatik befaßt. Es dürfte von daher nicht falsch sein hieraus eine computer-euphorische, technikunkritische Haltung der Führungskräfte zu schlußfolgern, wobei keine Unterschiede in kleinen oder großen Unternehmen auftreten.

5.3. Vorbehalte gegenüber der persönlichen Nutzung

Fragt man bei der generell positiven Haltung der Führungskräfte nach den Gründen, die einer eigenen Computernutzung im Wege stehen, so stehen an erster Stelle die mangelnden Fähigkeiten, eine Schreibmaschinentastatur flüssig bedienen zu können, dicht gefolgt von der generellen Einschätzung zu geringer EDV-Kenntnisse.¹⁸⁾

Dagegen spielt die Frage der Finanzierung generell keine allzu hindernde Rolle, wobei es allerdings geringe größenspezifische Unterschiede gibt. Tabelle 14 weist aus, daß in kleineren Unternehmen tendenziell größere Finanzierungshindernisse gesehen werden.

16) Vgl. Müller-Böling, Kummetz-Zeißner /Computer-Euphorie/.

17) Vgl. auch Müller-Böling /Architekturbüro/.

18) Zu den Vorbehalten gegenüber der persönlichen Nutzung vgl. generell Müller-Böling /Manager/, sowie Müller-Böling, Ramme /Seltenheitswert/.

Die Anschaffung von EDV-Terminals für alle Führungskräfte in einem Unternehmen wäre eine hohe Investition, die momentan nicht zu finanzieren ist.

	Zustimmung	Indifferenz	Ablehnung
bis 100 Mitarbeiter	23 %	17 %	60 %
100 bis 500 Mitarbeiter	17 %	15 %	68 %
500 bis 1.000 Mitarbeiter	9 %	9 %	82 %
über 1.000 Mitarbeiter	10 %	10 %	81 %
Gesamt	17 %	14 %	69 %

Tabelle 14: Finanzierbarkeit und Unternehmensgröße

Bemerkenswert ist, daß sogar bei den Betrieben bis zu 100 Mitarbeitern bereits sechzig Prozent der Führungskräfte der Meinung sind, es sei möglich, für sie und ihresgleichen im gesamten Unternehmen Computer-Unterstützung zu finanzieren.

6. Vier Thesen zum zukünftigen Einsatz der IuK-Technik im Mittelstand

Welche besonderen Chancen bestehen nun für den Mittelstand? Ich möchte die möglichen zukünftige Potentiale für den Mittelstand anhand von vier Thesen zusammenfassen

These 1:

Die Schwachstellen, die Führungskräfte aus mittelständischen Unternehmen empfinden liegen zu einem großen Teil im Sekretariatsbereich. Hieraus ergeben sich nicht unerhebliche Potentiale für den Einsatz neuer IuK-Techniken.

These 2:

Insbesondere im Mittelstand werden neue Techniken von den Führungskräften bereits heute besonders häufig persönlich eingesetzt. Dies signalisiert ein große Chance des Mittelstandes, da die Führungskräfte auf der Basis eigener Erfahrungen wegweisend für eine realitätsgerechte Nutzung neuer IuK-Techniken sein werden.

These 3:

Führungskräfte aller Unternehmensgrößen sind geprägt durch eine unkritische, computereuphorische Haltung, die sich aber nicht zwangsläufig in einer eigenen persönlichen Nutzung niederschlägt. Als Haupthindernis hierfür werden mangelnde Tastatur- und EDV-Kenntnisse genannt.

These 4:

Die Finanzierung neuer IuK-Techniken bildet kein Einsatzhindernis. Auch im Mittelstand ist das Bewußtsein für den wirtschaftlichen Einsatz von IuK-Techniken vorhanden.

Literaturverzeichnis

Evers, H.; von Landsberg, G.:

Qualifikation und Karriere. Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik 75, Köln 1982.

Gold, B.:

Grips und Mumm. In: Capital, Heft 12, 1988, S. 263-276.

Huck, H.H.:

Mehr Mut zum Aufstieg. In: Management Wissen, Heft 5, 1988, S. 79-83.

Müller-Böling, D. (Hrsg.):

Akzeptanz neuer Informations- und Kommunikationstechniken im Architekturbüro. Band 3 des bifego-FuE-Berichts Nr. 3 "Informationsmanagement bei Architekten", Dortmund 1988.

Müller-Böling, D.:

Akzeptanz der Computerunterstützung durch den Manager. In: Handbuch der modernen Datenverarbeitung, Heft 138, 1987, S. 19-27.

Müller-Böling, D.; Klautke, E.; Ramme, I.:

Manager-Alltag. In: bild der wissenschaft, Heft 1, 1989, S. 104-109.

Müller-Böling, D.; Kummetz-Zeißner, H.-P.:

Kommt die Computer-Euphorie? ADV-Attitüden von Wiso-Studenten im zeitlichen Längsschnitt, bifego-FuE-Bericht Nr. 2, Dortmund 1988.

Müller-Böling, D.; Müller, M.:

Akzeptanzfaktoren der Bürokommunikation. München, Wien 1986.

Müller-Böling, D.; Müller, M.; Zerfas, C.:

Handbuch zur ADV-Skala. Ein Instrument zur Messung von Einstellungen gegenüber der Informationstechnik. Arbeitsbericht Nr. 10 des Fachgebiets Methoden der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung, Universität Dortmund, 1984.

Müller-Böling, D.; Ramme, I.:

Manager am PC haben Seltenheitswert. In: Online, Heft 7, 1988, S. 12-14.

o.V.:

Jeder 10. Schweizer Manager am PC. In: Schweizerische Handelszeitung (SHZ), Heft 39a, 1985, S. 13.

Worthy, F.S.:

Sie arbeiten (wahrscheinlich) zuviel. In: Esquire, Heft 12, 1987, S. 36-39.