

In: Schröder, Klaus Theo (Hrsg.):  
Arbeit und Informationstechnik, Berlin u.a. 1986,  
S. 153 - 166.

## Akzeptanz und Partizipation Sind Systemgestalter lernfähig?

Detlef Müller-Böling  
Universität Dortmund

### 1. Partizipation als die zentrale Forderung bei der Systemgestaltung

Seit mehr als 20 Jahren wird Benutzerpartizipation bei der Entwicklung und Gestaltung computergestützter Informations- und Kommunikationssysteme gefordert.<sup>1)</sup> Zwei tragende Gründe sind hierfür maßgeblich: Einmal soll das Wissen der Benutzer mit in die Systemkonzeption eingebracht werden, zum anderen sollen Wertvorstellungen und Interessen der Benutzer berücksichtigt werden. Aus diesen getrennt oder gemeinsam verfolgten Zielen ergeben sich unterschiedliche Formen der Beteiligung von der Scheinpartizipation bis zur authentischen Partizipation.<sup>2)</sup>

Insbesondere die authentische Partizipation, die sowohl Interessen als auch das Wissen der Benutzer berücksichtigt, soll nach durchgängiger Meinung zur Akzeptanz der neuen Techniken führen.<sup>3)</sup>

Allerdings finden sich nur relativ wenig empirische Belege für eine derartige These. Dieser Beitrag möchte daher,

- (1) das Ausmaß an Partizipation, wie es sich in den Betrieben der Bundesrepublik Deutschland in den letzten 10 Jahren entwickelt hat, nachzeichnen
- (2) den Zusammenhang zwischen Partizipation und Akzeptanz untersuchen und
- (3) einige Gründe für das zurückgehende Ausmaß an Partizipation aufzeigen.

Die Aussagen basieren weitestgehend auf eigenen empirischen Untersuchungen: Im Jahre 1974 wurden insgesamt 443 Benutzer von Informationstechnik-Anwendungen in Fachabteilungen (z.B. Rechnungswesen, Einkauf, Verkauf, Lagerwesen) verschiedener privatwirtschaftlicher Betriebe

1) Vgl. Dickson, Simmons /Behavioral Side/, Land /Partizipation/, Mumford, Banks /Computer/, Mumford, Welter /Benutzerbeteiligung/.

2) Vgl. Kirsch, Scholl /Demokratisierung/.

3) Vgl. Blokdijsk /Approach/, Gerl /Analyse/, Lucas /Information Systems/, Mans /Erfolgsfaktoren/, Miller /Acceptance/.

und öffentlichen Verwaltungen befragt.<sup>1)</sup> 1983 wurde diese Untersuchung wiederholt mit einer Stichprobe von insgesamt 1.145 Benutzern.<sup>2)</sup> Beide Stichproben sind repräsentativ bezogen auf Beschäftigte im Büro von der Sachbearbeiterposition an aufwärts.

## 2. Partizipation - eine rückläufige Entwicklung ?

### 2.1. Information

Die große Mehrheit der Benutzer (knapp 60%) ist 1983 der Meinung, rechtzeitig über eine Informationstechnik-Umstellung informiert worden zu sein (vgl. Tabelle 1). Nur ein relativ kleiner Teil von etwa 23% der Benutzer beklagt zu späte Information.<sup>3)</sup> Die Werte für 1983 haben sich im Vergleich zu 1974 leicht verbessert, d.h. 1983 werden Benutzer frühzeitiger informiert als 1974.

Wurden Sie - Ihrer Meinung nach - rechtzeitig über die Umstellung informiert?

Informationszeitpunkt	1974		1983	
	abs.	rel.(%)	abs.	rel.(%)
rechtzeitig	212	49,7	495	59,3
mittelmäßig	89	20,8	147	17,6
zu spät	126	29,5	193	23,1
Summe	427	100,0	835	100,0
keine Angabe	16	3,7	310	37,1

Tabelle 1: Zeitpunkt der Information bei der Informationstechnik-Umstellung

Mit dem Ausmaß der Information sind die Benutzer dagegen bereits weniger zufrieden (vgl. Tabelle 2). Zwar ist auch hier der Anteil derjenigen, die sich ausreichend informiert fühlen, mit knapp 50% in 1983 beträchtlich; für immerhin etwas über 25% ist das Informationsausmaß allerdings wenig zufriedenstellend. Zu konstatieren ist jedoch auch

1) Die Beschreibung der Untersuchung und die Zusammenfassung der Befunde finden sich in Müller-Böling /Datenverarbeitung/.

2) Vgl. Müller-Böling, Müller /Akzeptanzfaktoren/.

3) Die Ergebnisse der eigenen Untersuchung liegen günstiger als in der Erhebung von Staehle u.a. aus dem Jahre 1980, wo 24% der Benutzer gar nicht und 45% nur 3 Monate vor der Einführung der Bildschirme informiert wurden. Vgl. Staehle u.a. /Arbeit/ 23.

hier eine leichte Verbesserung gegenüber 1974.

Die Information der Benutzer bei Systemgestaltungsprozessen hat sich im Zeitablauf 1974 - 1983 leicht verbessert. Der Anteil derjenigen, die sich nicht ausreichend und nicht frühzeitig informiert fühlen, ist mit jeweils etwa 25% allerdings immer noch recht hoch. Es dürfte nicht richtig sein, diese Benutzer als Restgruppe von Querulanten zu qualifizieren.

Wie war/ist das Ausmaß der Information?

	Anzahl der Benutzer			
	1974		1983	
Informationsausmaß	abs.	rel.(%)	abs.	rel.(%)
gut	193	45,2	408	48,7
mittelmäßig	121	28,3	217	25,9
unzureichend	113	26,5	213	25,4
Summe	427	100,0	838	100,0
keine Angabe	16	3,7	307	36,6

Tabelle 2: Ausmaß der Information bei der Informationstechnik-Umstellung

## 2.2. Partizipation

Die Möglichkeit der Benutzer, eigene Vorschläge bei der Systemgestaltung zu machen, ist sehr deutlich von 25% in 1974 auf knapp 18% in 1983 gesunken (vgl. Tabelle 3).

Können/können Sie selbst Vorschläge bei der Umstellung machen?

	Anzahl der Benutzer			
	1974		1983	
Partizipationsmöglichkeit	abs.	rel.(%)	abs.	rel.(%)
ja, in allen wichtigen Dingen	109	25,5	147	17,6
ja, aber nur für unbedeutende Dinge	77	18,0	143	17,2
ja, aber sie wurden/werden nicht gehört	10	2,3	54	6,5
nein, keine Vorschläge möglich	231	54,1	489	58,7
Summe	427	100,0	833	100,0
keine Angabe	16	3,7	312	37,5

Tabelle 3: Partizipationsmöglichkeit der Benutzer bei der Informationstechnik-Umstellung

Der Anteil derjenigen, die für unbedeutende Dinge Vorschläge machen konnten, ist konstant geblieben. Gestiegen ist der Anteil derjenigen Benutzer, die überhaupt keine Vorschläge machen können (von 54% auf knapp 59%), ebenso wie der Anteil derjenigen, bei denen lediglich eine Scheinpartizipation praktiziert wird.

Wenn festzustellen ist, daß relativ wenige Benutzer partizipieren können, ist eine andere Frage interessant, nämlich wieviele Benutzer bei Systemgestaltungsmaßnahmen überhaupt partizipieren wollen.

Wollten/wollen Sie selbst Vorschläge bei der Umstellung machen?

Partizipationswunsch	Anzahl der Benutzer 1974		1983	
	abs.	rel.(%)	abs.	rel.(%)
ja	202	47,3	379	44,8
bin gar nicht auf den Gedanken gekommen	60	14,1	109	12,9
nein	165	38,6	358	42,3
Summe	427	100,0	846	100,0
keine Angabe	16	3,7	299	35,3

Tabelle 4: Partizipationswunsch der Benutzer bei der Informationstechnik-Umstellung

Der Anteil derjenigen, die Vorschläge machen wollen, liegt 1983 bei knapp 45%, während insgesamt 55% keinen Wunsch nach Partizipation haben, oder gar nicht auf den Gedanken gekommen sind, überhaupt Vorschläge zu machen (vgl. Tabelle 4). Der Anteil an Partizipationswilligen ist im Zeitablauf nur unerheblich gesunken. Unter Berücksichtigung auch anderer Studien darf man wohl von einem im Zeitablauf konstanten Anteil von 45 bis 50 % Benutzern ausgehen, die aktiv an der Systemgestaltung mitwirken wollen.<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Staehle u.a. ermittelten ebenfalls, daß jeweils ungefähr die Hälfte der Benutzer Wünsche geäußert haben zur Arbeitsplatzgestaltung, zum Arbeitsinhalt und zum Arbeitsablauf. Vgl. Staehle u.a. /Arbeit/ 24. Über andere Erfahrungen berichten Mambrey u. a. /Praxisprobleme/ 281ff., wo letztlich lediglich 5,8 % der Mitarbeiter bereit waren, in Arbeitsgruppen mitzuwirken.

Greifen wir diese Gruppe der partizipationswilligen Benutzer heraus und prüfen, welche Möglichkeiten zur Partizipation sich ihnen bieten, so zeigt sich zweierlei: Erstens ist der Anteil derjenigen, die partizipieren konnten, etwa doppelt so hoch wie bei allen Benutzern insgesamt (vgl. Tabelle 5 und 3).

!Partizipations- !möglichkeit !Partizipationswilliger	!A n z a h l d e r B e n u t z e r!			
	! 1 9 7 4		! 1 9 8 3	
	! abs.	! rel.(%)	! abs.	! rel.(%)
!ja, in allen !wichtigen Dingen	! 100	! 49,5	! 133	! 35,8
!ja, aber nur für !unbedeutende Dinge	! 43	! 21,3	! 90	! 24,3
!ja, aber sie wurden/ !werden nicht gehört	! 9	! 4,5	! 39	! 10,5
!nein, keine !Vorschläge möglich	! 50	! 24,8	! 109	! 29,4
!Summe	! 202	! 100,0	! 371	! 100,0
!keine Angabe	! 0	! 0,0	! 8	! 2,2

Tabelle 5 : Partizipationsmöglichkeit für partizipationswillige Benutzer

Zweitens hat sich die Situation im Zeitvergleich 1974 - 1983 erheblich verschlechtert. Während 1974 noch knapp 50% der partizipationswilligen Benutzer auch tatsächlich partizipieren konnten, sind es 1983 nur noch knapp 36% (vgl. Tabelle 5).

Orientiert man sich am Ergebnis des Systemgestaltungsprozesses - unabhängig davon, ob die Benutzer direkt oder indirekt durch Vertreter mitgewirkt haben, - so zeigt sich ebenfalls eine erhebliche Veränderung im Zeitablauf. Der Anteil derjenigen, die an eine Berücksichtigung ihrer Interessen glauben, ist von etwa 43% in 1974 auf knapp 36% in 1983 gesunken (vgl. Tabelle 6).

Der Anteil derjenigen, die ihre Interessen nicht berücksichtigt sehen, hat recht kräftig zugenommen und liegt 1983 mit ca. 37% auf einem ziemlich hohen Niveau.

Es bleibt daher festzuhalten, daß - trotz der allseitig betonten Notwendigkeit - die aktive Partizipation, d.h. die Möglichkeit, Einfluß auf die Systemgestaltung zu nehmen, nur für etwa ein Fünftel aller Benutzer möglich ist. Der Wunsch nach Partizipation besteht allerdings bei knapp 50% der Benutzer.

Glauben Sie, daß bei der Umstellung Ihre Interessen genügend berücksichtigt wurden/werden?

Interessen- berücksichtigung	Anzahl der Benutzer		Anzahl der Benutzer	
	abs.	rel.(%)	abs.	rel.(%)
ja	184	43,2	303	35,7
vielleicht	104	24,4	234	27,5
nein	138	32,3	314	36,9
Summe	426	100,0	851	100,0
keine Angabe	17	4,0	194	22,8

Tabelle 6 : Interessenberücksichtigung bei der Informationstechnik-Umstellung

Im Gegensatz zur Information, die im Zeitablauf leicht verbessert wurde, hat sich die Partizipation in der Zeit 1974 - 1983 dahingehend verschlechtert, daß weniger Benutzer Vorschläge machen konnten und dementsprechend auch mehr Benutzer ihre Interessen bei Systemumstellungen nicht mehr berücksichtigt sehen.

### 3. Die Bedeutung der Partizipation für die Akzeptanz

Fraglich ist, ob Information und Partizipation tatsächlich die immer wieder behauptete große Bedeutung für die Akzeptanz aufweisen. Anhand der Daten von 1983 soll dieser Frage nachgegangen werden. Die Akzeptanz wird als sogenannte Einstellungsakzeptanz<sup>1)</sup> mit Hilfe der ADV-Skala ermittelt. Die ADV-Skala weist aus:

- Einstellungen zur Informationstechnik insgesamt (ADV-Wert)
- Einstellungen zur Informationstechnik im Hinblick auf ihre gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Wirkungen (ADV-Wert G) sowie
- Einstellungen zur Informationstechnik im Hinblick auf ihre personen- und arbeitsplatzbezogenen Wirkungen (ADV-Wert P).<sup>2)</sup>

1) Zur Differenzierung in eine Einstellungs- und eine Verhaltensakzeptanz vgl. Müller-Böling, Müller /Akzeptanzfaktoren/.

2) Vgl. Müller-Böling u.a. /Handbuch/. Die arithmetischen Mittelwerte betragen für alle Teilwerte jeweils 100, die Standardabweichungen 20. Werte unter 100 repräsentieren eine kritisch-skeptische Einstellung zur Informationstechnik, Werte über 100 eine positive. Wegen der Normalverteilungseigenschaft der Daten ist festzustellen, daß z.B. 31% aller Benutzer einen geringeren Wert als 90 bzw. einen höheren Wert als 110 aufweisen. Vgl. Müller-Böling u.a. /Handbuch/ 13ff.

### 3.1. Einstellungsakzeptanz und Partizipation

Die empirischen Befunde zeigen, daß die Einstellungsakzeptanz mit frühzeitigerer und umfassenderer Information steigt (siehe Tabellen 7 und 8). Besonders deutlich wird dies bei der personen- und arbeitsplatzbezogenen Komponente (ADV-Wert P). Anders formuliert: (zukünftige) Benutzer reagieren tendenziell positiv auf Informationen über bevorstehende Änderungen, wobei das Informationsausmaß wichtiger ist als der Informationszeitpunkt.

!Informationszeitpunkt	! ADV-Wert	! ADV-Wert G	! ADV-Wert P
!überaus frühzeitig	! 109	! 106	! 107
!rechtzeitig	! 104	! 103	! 103
!mittelmäßig	! 95	! 96	! 94
!früher wäre besser	! 95	! 97	! 94
!viel zu spät	! 89	! 92	! 88
!F-Wert	! 22,6*** <sup>1)</sup>	! 11,7***	! 20,7***
!Pearson's r	! 0,31***	! 0,22***	! 0,29***

Tabelle 7 : ADV-Werte und Informationszeitpunkt

!Informationsausmaß	! ADV-Wert	! ADV-Wert G	! ADV-Wert P
!sehr gut	! 112	! 110	! 112
!ausreichend	! 106	! 104	! 105
!mittelmäßig	! 97	! 98	! 97
!wenig zufriedenstellend	! 93	! 96	! 92
!eher unzureichend	! 86	! 90	! 85
!F-Wert	! 35,9***	! 19,3***	! 36,4***
!Pearson's r	! 0,39***	! 0,29***	! 0,38***

Tabelle 8 : ADV-Werte und Informationsausmaß

Auf den ersten Blick weniger bedeutsam für die Einstellungsakzeptanz scheinen die tatsächlichen Mitwirkungsmöglichkeiten zu sein (siehe Tabelle 9).<sup>2)</sup> Die Mittelwerte zeigen jedoch, daß hier keineswegs ein linearer Zusammenhang unterstellt werden kann. Vielmehr wirken sich Vorschlagsmöglichkeiten, die bei der Systemgestaltung nicht zum Zuge kommen, negativer auf die Einstellungsakzeptanz aus, als wenn überhaupt

1) \*\*\*: signifikant auf dem 0,1%-Niveau.

2) Dieser Befund entspricht dem von 1974; vgl. Müller-Böling /Datenverarbeitung/ 214.

keine Vorschläge möglich sind. Hier deutet sich bereits an, daß Scheinpartizipation erhebliche negative Wirkungen zeigt, eine größere Wirkung sogar als überhaupt keine Partizipation.

Auf der anderen Seite zeigen die Befunde deutlich, daß Mitwirkung zu einer hohen Einstellungsakzeptanz führt.

!Partizipations- !möglichkeit	! ADV-Wert	! ADV-Wert G	! ADV-Wert P
!ja, in allen wichtigen !Dingen	! 113	! 111	! 110
!ja, aber nur für !unbedeutende Dinge	! 104	! 103	! 103
!ja, aber sie wurden/ !werden nicht gehört	! 93	! 94	! 94
!nein, keine Vorschläge !möglich	! 96	! 97	! 96
!F-Wert	! 34,3***	! 24,3***	! 24,6***
!Pearson's r	! 0,31***	! 0,27***	! 0,28***

Tabelle 9 : ADV-Werte und Partizipationsmöglichkeit

Am deutlichsten ist der Zusammenhang zwischen der Interessenberücksichtigung und der Einstellungsakzeptanz (siehe Tabelle 10). Die Interessenberücksichtigung erweist sich als der Faktor, der von allen untersuchten Größen am stärksten mit der Einstellungsakzeptanz in Beziehung steht.<sup>1)</sup>

!Interessen- !berücksichtigung	! ADV-Wert	! ADV-Wert G	! ADV-Wert P
!ja, vollkommen	! 116	! 113	! 114
!hauptsächlich	! 110	! 109	! 108
!vielleicht	! 100	! 99	! 99
!eher nicht	! 92	! 95	! 91
!bestimmt nicht	! 88	! 89	! 90
!F-Wert	! 54,7***	! 38,9***	! 42,8***
!Pearson's r	! 0,46***	! 0,39***	! 0,40***

Tabelle 10: ADV-Werte und Interessenberücksichtigung

1) Vgl. Müller-Böling, Müller /Akzeptanzfaktoren/.

Benutzer zeigen dann eine große Einstellungsakzeptanz, wenn sie glauben, daß durch das System ihre eigenen Interessen berücksichtigt werden. Dies ist immer dann in besonders starkem Maße der Fall, wenn sie frühzeitig und umfassend informiert werden und wenn sie selbst Mitwirkungsmöglichkeiten haben (siehe Tabelle 11). Es zeigt sich jedoch, daß Interessenberücksichtigung auch dann erfolgen kann, wenn Benutzer nicht an der Systemgestaltung unmittelbar partizipieren können. Interessen und Wertvorstellung der Benutzer können demnach auch von Interessenvertretern oder von den Systemgestaltern eingebracht werden.

	! Informations- ! zeit- ! punkt	! ausmaß	! Partizipations- ! möglich- ! keit	! willig- ! keit
Interessenberücksichtigung	! 0,40	! 0,49	! 0,48	! 0,18

Tabelle 11: Interne Beziehungen der Systemgestaltungsmerkmale  
(Pearson'scher Korrelationskoeffizient)

### 3.2. Entscheidungsspielraum und Partizipation

Wenn Scheinpartizipation zu einer negativen Einstellungsakzeptanz führt, dann stellt sich die Frage, ob Mitwirkung oder Interessenberücksichtigung bei der Systemgestaltung allein zu Akzeptanz führen, oder ob Benutzer auch bei ihrer täglichen Arbeit über Entscheidungs-<sup>1)</sup>spielräume verfügen müssen, um Einstellungsakzeptanz aufzuweisen.

Es zeigt sich, daß die Interessenberücksichtigung mit dem Entscheidungsspielraum am stärksten in Verbindung steht, gefolgt von der Partizipationsmöglichkeit. Die enge Beziehung zwischen Interessenberücksichtigung und Entscheidungsspielraum zeigt an, daß Benutzer mit einem hohen Entscheidungsspielraum ihre Interessen besser realisieren können als Benutzer mit niedrigerem Entscheidungsspielraum. Allerdings können nicht nur Benutzer mit großem Entscheidungsspielraum partizipieren.

Untersucht man nun den Einfluß der Partizipation auf die Einstel-

1) Der Entscheidungsspielraum wurde mit Hilfe der 5 Items umfassenden ESR-Skala ermittelt. Vgl. Müller-Böling / Datenverarbeitung/ 137ff.

	! Entscheidungs-! ! spielraum !
! Informationszeitpunkt	! 0,15*** !
! Informationsausmaß	! 0,20*** !
! Partizipationsmöglichkeit	! 0,35*** !
! Interessenberücksichtigung	! 0,39*** !

Tabelle 12: Beziehungen zwischen dem Entscheidungsspielraum und den Systemgestaltungsmerkmalen (Pearson'scher Korrelationskoeffizient)

lungssakzeptanz unter Nicht-Berücksichtigung der unterschiedlichen Entscheidungsspielräume, dann muß differenziert festgestellt werden, daß der Einfluß der frühzeitigen und umfassenden Information **unabhängig** von Entscheidungsspielräumen der Benutzer bei der täglichen Arbeit weiter besteht (siehe Tabelle 13). Die partiellen Korrelationskoeffizienten sinken nur geringfügig gegenüber den totalen Koeffizienten ab.

	! A D V- ! Wert ! unter ! A D V- ! Wert	! E S R- ! Kontrolle	! A D V- ! Wert G	! E S R- ! Kontrolle	! A D V- ! Wert P	! E S R- ! Kontrolle
! IZ	! 0,31	! 0,28	! 0,22	! 0,18	! 0,29	! 0,28
! IA	! 0,39	! 0,35	! 0,29	! 0,24	! 0,38	! 0,35
! PM	! 0,31	! 0,21	! 0,27	! 0,16	! 0,28	! 0,21
! IB	! 0,46	! 0,36	! 0,39	! 0,29	! 0,40	! 0,33

Tabelle 13: Totale und partielle Korrelationskoeffizienten zwischen Systemgestaltungsmerkmalen und ADV-Werten unter Kontrolle des Entscheidungsspielraums  
 IZ: Informationszeitpunkt; IA: Informationsausmaß; PM: Partizipationsmöglichkeit; IB: Interessenberücksichtigung

Anders dagegen bei der Interessenberücksichtigung und bei der Partizipationsmöglichkeit. Eine Berücksichtigung der Benutzerinteressen wirkt sich zu einem Teil nur dann positiv auf die Einstellungsakzeptanz aus, wenn sie beim Benutzer mit einem großen Entscheidungsspielraum einhergeht. Allerdings zeigt die Interessenberücksichtigung auch ohne Entscheidungsspielräume eine große eigenständige positive Wirkung auf die Einstellungsakzeptanz (dokumentiert durch die hohen partiellen Korrelationskoeffizienten). Dagegen führt Partizipation bei der Systemgestaltung zu einem großen Teil nur dann zur Einstellungsakzeptanz, wenn sie mit Entscheidungsspielräumen bei der täglichen Arbeit verbunden

ist. Hier zeigt sich, daß eine nur auf die Systemgestaltung bezogene Mitwirkung, die sich nicht in der täglichen Arbeit fortsetzt bzw. widerspiegelt, nur begrenzt zur Akzeptanz führt.<sup>1)</sup>

Insbesondere die Berücksichtigung der Interessen der Benutzer führt zu einer positiven Einstellung gegenüber der Informationstechnik. Diese Interessenberücksichtigung ist zu einem großen Teil auch ohne große Entscheidungsspielräume möglich. Dagegen führt die Mitwirkung der Benutzer bei der Systemgestaltung nur dann zur Einstellungsakzeptanz, wenn sie nicht vorgetäuscht ist.

#### 4. Systemgestalter - starrsinnige Technologen ?

Es stellt sich letztlich die Frage, warum das Ausmaß an Partizipation in den Betrieben insgesamt rückläufig ist, obwohl die für die Akzeptanz positive Wirkung nachgewiesen werden kann.

Die beiden wichtigsten Rollenträger im Prozeß der Systemgestaltung sind die Benutzer und die Systemgestalter. Das Bedürfnis der Mitarbeiter nach Partizipation ist geteilt. Über den Betrachtungszeitraum hinweg haben etwa die Hälfte aller Benutzer ein Interesse an Mitwirkung. Allerdings gibt es auch berechtigte Gründe, warum Benutzer nicht an einer Systementwicklung partizipieren wollen:

- \* Partizipation bringt Doppelbelastung. Neben den Fachaufgaben müssen zusätzlich Systementwicklungsaufgaben erfüllt werden.<sup>2)</sup>
- \* Partizipation kann Rollenkonflikte mit sich bringen. Diese treten insbesondere bei Benutzern aus dem oberen Management auf.<sup>3)</sup>
- \* Die höhere Mitverantwortung schlägt sich i.d.R. nicht in einer höheren Entlohnung im Sinne der Anreiz-Beitrags-Theorie nieder. Insofern besteht keine Motivation zur Partizipation.<sup>4)</sup>
- \* Die Durchleuchtung der Arbeitsvorgänge führt zu einer freiwilligen Offenlegung von Reserven und umgangenen organisatorischen Regelungen.<sup>5)</sup>
- \* Die Entäußerung von Kenntnissen bei der nur auf das Wissen der Benutzer gerichteten Partizipation wird als Angriff auf die eigene Existenzberechtigung empfunden.

1) Vgl. bereits Müller-Böling /Datenverarbeitung/ 345ff.

2) Vgl. Greiner, Jacobi /Benutzerbeteiligung/ 236, 250.

3) Vgl. Tertilt /Management/ 143f.

4) Vgl. Schmidt /Selbstbestimmung/ 238f.

5) Vgl. Land /Partizipation/ 198.

- \* Die **Kompetenz** zur Partizipation ist erst durch Lernprozesse zu erarbeiten.<sup>1)</sup>

Was die **Systemgestalter** anbetrifft, so muß insgesamt eher von einer geringen Neigung ausgegangen werden, die Benutzer partizipieren zu lassen.<sup>2)</sup> Die Gründe hierfür sind:

- \* **Systemspezialisten** stellen eine relativ stabile, homogene Gruppe mit eigener Sprache, eigenen Wertvorstellungen und eigenem Bildungsgang dar. Dies führt zu einem einseitigen Informations- und Kommunikationsverhalten.<sup>3)</sup> In der Anfangszeit der Datenverarbeitung wurde die Systemgestaltung dagegen noch vom Selfmade-Informatiker aus der Fachabteilung geprägt, was die Kommunikation mit den Benutzern erheblich erleichterte.
- \* Die **Interessen** von Benutzern und Systemgestaltern laufen immer dann auseinander, wenn Systemgestalter mehr an **technisch anspruchsvollen und eleganten Systemen** interessiert sind als an wirkungsvollen Problemlösungen für den Benutzer.<sup>4)</sup>
- \* **Bisherige Erfahrungen** der Systemgestalter mit einer Benutzerbeteiligung sind aufgrund geringer Motivation und Kompetenz der Benutzer häufig negativ.
- \* Die hohe **Fluktuationsrate** der professionalisierten Systemspezialisten führt nicht zu einer gesteigerten Bereitschaft der Identifikation mit Benutzerzielen.
- \* Letztlich ist die im Rahmen einer partizipativen Systemgestaltung zugeordnete Rolle eines "Beraters" weit weniger attraktiv als die des "Gestalters".<sup>5)</sup>

Alle diese Entwicklungen haben sich im Verlauf der letzten 10 Jahre verstärkt, so daß hier ein wesentlicher Grund für die verminderte Beteiligung von Benutzern bei der Systemgestaltung zu suchen sein dürfte.

Wenn man Partizipation aus

- \* gesellschaftlichen Gründen, weil dadurch Bedürfnisse der Benutzer

1) Vgl. Mambrey /Umsetzung/ 135.

2) Vgl. empirische Befunde bei Mumford /Job Satisfaction/ 141 und Greiner, Jacobi /Benutzerbeteiligung/ 241.

3) Vgl. Tertilt /Management/ 44.

4) Vgl. Land /Partizipation/ 199, Tertilt /Management/ 155.

5) Vgl. Mumford, Welter /Benutzerbeteiligung/ 85.

besser erfüllt werden,  
und/oder

\* Ökonomischen Gründen, weil dadurch arbeitsfähigere und letztlich effektivere Systeme entstehen, wünscht, dann wird man um die Erarbeitung von leistungsfähigeren Modellen der Partizipationsdurchführung nicht umhin können.<sup>1)</sup>

#### Literaturverzeichnis

- Blokdijsk, P.  
A Participative Approach to Systems Design. In: Lucas jr. H.C. et al. (ed.): The Information Systems Environment. Amsterdam et al. 1980, p. 327-347.
- Dickson, G.W.; Simmons, J.K.  
The behavioral side of MIS. In: Business Horizons, Vol.13, August 1970, p. 59-71.
- Essig, H.; Heibey, H.-W.; Kühn, M.; Rolf, A.  
BENORSY- ein formalisierter Ansatz zur Partizipation und benutzerorientierten Systemrevision. In: Mambrey, P.; Oppermann, R. (Hrsg.): Partizipation bei der Systementwicklung (Teil 1). Interner Bericht IPES.80.206, Sept. 1980 der GMD, St. Augustin September 1980, S. 174-209.
- Gerl, K.  
Analyse, Erfassung und Handhabung von Anpassungswiderständen beim organisatorischen Wandel. Dissertation München 1975.
- Greiner, T.; Jacobi, H.F.  
Benutzerbeteiligung bei der Entwicklung betrieblicher Informationssysteme. In: Mambrey, P.; Oppermann, R. (Hrsg.): Beteiligung von Betroffenen bei der Entwicklung von Informationssystemen. Frankfurt am Main, New York 1983, S. 230-252.
- Kirsch, W.; Scholl, W.  
Demokratisierung - Gefährdung der Handlungsfähigkeit organisatorischer Führungssysteme? In: Die Betriebswirtschaft, 37. Jg. 2/1977, S. 235-246.
- Kolf, F.; Oppelland, H.J.  
Guidelines for the Organizational Implementation of Information Systems - Concepts and Experiences with the PORGI Implementation Handbook. In: Bjorn-Andersen, H. (ed.): The Human Side of Information Processing. Amsterdam et al. 1980.
- Land, F.  
Partizipation: Ihre Begründung, Werkzeuge und Techniken. In: Mambrey, P.; Oppermann, R. (Hrsg.): Beteiligung von Betroffenen bei der Entwicklung von Informationssystemen. Frankfurt am Main, New York 1983, S. 188-215.
- Lucas, H.C.  
Why Information Systems Fail. New York, London 1975.
- Mambrey, P.; Oppermann, R.; Tepper, A.  
Praxisprobleme der partizipativen Systementwicklung. In: Mambrey, P.; Oppermann, R. (Hrsg.): Beteiligung von Betroffenen bei der Entwicklung von Informationssystemen. Frankfurt am Main, New York 1983, S. 266-297.

1) Vgl. zu unterschiedlichen Ansätzen partizipativer Systemgestaltung z. B. Kolf, Oppelland /Guidelines/, Essig u.a. /BENORSY/, Mumford, Welter /Benutzerbeteiligung/, Wicke /Vorgehensweise/.

- Mambrey, P.**  
Partizipative Systementwicklung. Konzeptionelle Überlegungen und erste Erfahrungen bei der Umsetzung. In: Mambrey, P.; Oppermann, R. (Hrsg.): Partizipation bei der Systementwicklung (Teil 1) - terner Bericht IPES.80.206, Sept. 1980 der GMD, St. Augustin September 1980, S. 110-139.
- Mans, G.**  
Erfolgsfaktoren für MIS-Projekte. Analyse drei getrennter Umfragen. In: Zeitschrift für Organisation, 42. Jg. 1973, S. 190-196.
- Miller, B.**  
Gaining acceptance for major methods changes. American Management Association, Research Study 44, New York 1960.
- Müller-Böling, D.**  
Arbeitszufriedenheit bei automatisierter Datenverarbeitung. München, Wien 1978.
- 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 an der Universität Dortmund, April 1984.
- Mumford, E.**  
Job Satisfaction. A Study of Computer Specialists. London 1972.
- Mumford, E.; Banks, O.**  
The Computer and the Clerk. London 1967.
- Mumford, E.; Welter, G.**  
Benutzerbeteiligung bei der Entwicklung von Computersystemen. Berlin 1984.
- Schmidt, R.**  
Selbstbestimmung in der mittleren Unternehmung. Partizipationspezifische Charakteristik eines Unternehmenstyps. Frankfurt am Main 1980.
- Staehele, W.H.; Hattke, W.; Sydow, J.**  
Die Arbeit an Datensichtgeräten aus der Sicht der Betroffenen, Arbeitsbericht des Instituts für Unternehmensführung, FU Berlin 1980, DBW-Depot 81-1-5.
- Tertilt, E.A.**  
Management und EDV Eine Analyse des Interface-Gap zwischen Management und EDV-Spezialisten. Wiesbaden 1978.
- Wicke, W.**  
Vorgehensweise und Methodik beteiligungsorientierter Systementwicklung am Beispiel des "Informationssystems Arbeit (ISAR)". Forschungsbericht Nr. 212 des Fachbereichs Informatik der Universität Dortmund, 1985.