

## **Topmanagers en hun gebruik van IT**

*Dr ir drs Guus G.M. Pijpers RE; 20 februari 2001*

IT draagt structureel bij aan een hogere productiviteit. Toch blijkt dat degenen die in het bedrijf strategie en beleid bepalen, de topmanagers, zelf nog niet zoveel gebruik maken van de IT-middelen. Daardoor missen ze directe ervaring met de mogelijkheden die IT hen en hun bedrijf kan bieden. Een beter gebruik van IT kan leiden tot betere informatie en daarmee tot betere besluitvorming, noodzakelijk om concurrerend te blijven opereren in deze nieuwe economie.

### **Topmanagers en IT**

Topmanagers blijken in praktijk maar door een beperkt aantal factoren te worden beïnvloed bij hun gebruik van IT. Vaak gaat de gedachte direct uit naar leeftijd, computerervaring, training op het gebied van IT of de taken van een manager. Toch zijn dat niet de belangrijkste factoren die in recent onderzoek gevonden zijn. Daaraan heeft een groot aantal topmanagers deelgenomen van zo'n twintig, voornamelijk West-Europese, multinationals om na te gaan wat nu precies van invloed is bij topmanagers en hun gebruik van IT, en meer specifiek executive informatiesystemen.

### **Wat bepaalt nu het IT-gebruik van topmanagers?**

Natuurlijk, leeftijd speelt een rol. Maar niet omdat oudere topmanagers IT minder zouden gebruiken. Integendeel. Maar ze hebben gewoon meer tijd nodig om zich deze zaken eigen te maken. En tijd is juist hun kostbaarste goed. Topmanagers geven ook aan dat ze de aansluiting missen tussen hetgeen IT voor hen kan betekenen en hun dagelijkse werkzaamheden. Vaak verschuilen ze zich ook achter het argument dat ze niet voldoende kennis hebben om zich al die nieuwe dingen rondom IT eigen te maken. Het onderzoek wijst echter uit dat ze wel degelijk de capaciteiten bezitten om niet alleen begrip te krijgen van IT, maar er ook voldoende mee om kunnen leren gaan om beter te begrijpen wat de mogelijkheden zijn van IT, het internet en alle andere nieuwe technologische ontwikkelingen. Uit het onderzoek is verder ook gebleken dat de omgeving van de topmanager, zijn collega's en ondergeschikten, geen invloed heeft of hij daadwerkelijk IT-middelen gebruikt.

### **Mening en houding van de topmanager**

In praktijk blijkt dat vooral individuele factoren bepalen of topmanagers IT gebruiken. Factoren als de stijl van leidinggeven, het vermogen van een topmanager om zichzelf te redden in situaties waarbij zijn IT-gebruik een rol speelt en het plezier dat een topmanager beleeft aan het gebruik van IT. Een randvoorwaarde en noodzaak van een goed gebruik van IT-middelen is een goede ondersteunende IT-organisatie, zoals een helpdesk. Meer dan ooit wil een topmanager, als dat nodig is, hulp van iemand die zowel zijn business als IT begrijpt. Topmanagers die al geruime tijd in die positie verkeren, hebben vaker negatieve gevoelens over IT. Als ze hoger opgeleid zijn hebben ze over het algemeen een positievere blik op het gebruik en de mogelijkheden van IT.

### **Drie manieren om het IT-gebruik te verbeteren**

Het verantwoordelijke management kan op een drietal manieren het IT-gebruik bij zijn topmanagers bevorderen:

1. Zorg voor goede **supportmedewerkers**, die de zelfredzaamheid van de topmanager wat betreft IT kunnen bevorderen. Een effectief middel hierbij is *reverse mentoring*. Jonge, gedreven en deskundige medewerkers leren periodiek ervaren managers de mogelijkheden van IT en het internet. Een win-win situatie, want op hun beurt ervaren deze medewerkers wat een topmanager allemaal doet en waarvoor hij verantwoordelijk is.
2. Benadruk het **plezier** van IT-middelen. Combineer bijvoorbeeld in wekelijkse e-mail nieuwsbrieven business informatie, berichten van geheel andere industrieën en leuke nieuwtjes. Door de goede kwaliteit van de interfaces van de tegenwoordige IT-middelen zal in de toekomst de nadruk meer liggen op de intrinsieke waarde van de IT-middelen, waarbij de beleving van het plezier aan inhoud en gebruik belangrijk is.
3. Verhoog het **zelfvertrouwen** en de **zelfredzaamheid** van topmanagers in het begrijpen van en omgaan met IT. Continue **verbeterprogramma's** blijven noodzakelijk, actief gesteund door de hoogste leiding van de organisatie. Topmanagers zullen eigen met IT moeten worden; in de nabije toekomst is er geen staf meer waarop ze terug kunnen vallen.

### **Wordt het IT-gebruik door topmanagers morgen beter?**

Het aardige is dat topmanagers helemaal niet geïnteresseerd zijn in de computer of IT, als ze maar de informatie krijgen die ze nodig hebben voor hun dagelijkse besluiten. Techniek, en zeker de computer die daarvoor wordt gebruikt, hoeft niet gezien of begrepen te worden. De PC, tot op heden het meest algemene apparaat dat wordt gebruikt voor IT, heeft al heel wat inspanning gekost van topmanagers. Dat ze zich sneller laten verleiden tot het gebruik van taakspecifieke apparaten zoals mobiele telefoons en organizers, alle met een interne computer, geeft aan dat ze openstaan voor nieuwe ontwikkelingen. Het onderzoek wijst tenslotte uit dat acceptatie en gebruik van IT voornamelijk afhangen van de mening en de houding van de topmanager.

De resultaten zijn verkregen in het kader van een promotieonderzoek aan de TU Eindhoven. Het boek over het onderzoek is te bestellen via de website van de auteur:

[www.guuspijpers.com](http://www.guuspijpers.com)

#### **Dr ir drs Guus G.M. Pijpers RE**

Managing Director  
De Berkenheg 42  
5561 CB Riethoven  
The Netherlands

I: [www.eportals.nl](http://www.eportals.nl)  
E: [info@eportals.nl](mailto:info@eportals.nl)  
M: +31 (0)6 5392 8130  
T: +31 (0)40 204 4193