

Ausgewählte Informationsprobleme und ihre Auswirkungen (2)

Informationsflut versus Informationsqualität

Information ist bei jeder Handlung eines Individuums oder einer Organisation im Spiel, ob bewusst oder unbewusst. Der Umgang mit Information ist daher ein entscheidender Erfolgsfaktor im Wettbewerb⁽¹⁾. In der Realität stellen wir aber fest, dass zwischen dieser einfachen Erkenntnis und der anzutreffenden Praxis meist Welten liegen. Informationspannen sind in grossen wie auch in kleinen Unternehmen immer wieder mit mehr oder weniger grossen Folgen anzutreffen.

■ Wirkung der Informationsflut

Information verhält sich wie Wasser, sowohl zuviel wie auch zuwenig davon ist ungesund. Lange Zeit waren Informationen nur spärlich vorhanden. Die Bemühungen fokussierten sich somit darauf, Informationen überhaupt zu erfassen und möglichst rasch bereitzustellen. Heute kämpfen wir gegen eine riesige Informationsflut.

Das Resultat davon ist, dass die Selektion der wirklich relevanten Information erschwert wird. Das Fällen von fundierten Entscheidungen wird dadurch nicht einfacher und ist zudem aufwendiger geworden.

Die Informationsflut kann zu einer Serie von sich negativ verstärkenden Wirkungen führen (vgl. Abb. 2). Eine solche Wirkungskette führt zu einer *Überforderung der Entscheidungsträger* und im Endresultat zu *ineffizienten Arbeitsleistungen*⁽²⁾ und Fehlentscheidungen.



Dr. Christian P. Schucan

Der Autor schloss 1994 sein Informatikstudium an der ETHZ (dipl. Ing. Informatik ETH) ab. Nach verschiedenen Teil- und Vollzeitstellungen als Werkstudent trat er im gleichen Jahr in die damalige SBG ein und bearbeitete verschiedene Informations- und Informatikprojekte. 1996 bis 1999 war er Assistent am Institut für Informationssysteme der ETHZ (1999: Dr. sc. techn. ETH). Am 1. Januar 2000 gründete er sein eigenes Beratungsunternehmen, die IM Strategies AG.

■ Gründe für Informationsflut

Die Gründe für die heutige Informationsflut sind vielfältig. Entscheidende Einflussfaktoren sind beispielsweise:

Generalisierte Ansätze

Information wird einheitlich und einem breiten Adressatenkreis zugestellt. Die Vereinheitlichung führt dazu, dass die Information mit grösster Wahrscheinlichkeit die Bedürfnisse der Empfänger nicht erfüllt, die Breite des Adressatenkreises führt zu einem entsprechend hohen Streuverlust. Die Information wird so zu einer Belastung für den Empfänger der Botschaft. Als Beispiel mögen hier breite Werbekampagnen dienen. Durch das Belegen der verschiedenen Informationskanäle mit möglichst auffallender Information soll der potentielle Kunde erreicht werden. Da die Konkurrenz genau das Gleiche versucht, werden solche Werbekampagnen immer aufwendiger und teurer.

Veränderungsrhythmus

Jede Veränderung produziert Information. Wenn nun der Veränderungsrhythmus erhöht wird, bedeutet dies auch eine Zunahme der anfallenden Information. Auf der anderen Seite benötigt der Empfänger von Information auch Zeit, um die erhaltene Information zu verarbeiten. Wird nun der Veränderungsrhythmus zu stark erhöht, können die Auswirkungen der Veränderungen nicht mehr abgeschätzt und kontrolliert werden. Dies führt zu einem hohen Mass an Verunsicherung bei den Betroffenen. Dies zeigt sich beispielsweise bei jeder Reorganisation und jeder Fusion, welche daher höchste Ansprüche an die Informations- und Kommunikationskompetenz des Managements stellt.

⁽¹⁾ Vgl. auch den Artikel «Die Information – graue Eminenz im Hintergrund», in «Schweizer Arbeitgeber» Nr. 8 vom 17. April 2003.

⁽²⁾ Im englischen Sprachraum wird diese Problematik z. T. als Krankheitsbild mit der Bezeichnung Information Fatigue Syndrom (IFS) bezeichnet. Ob dies angemessen ist oder nicht, überlässt der Autor dem Urteil der LeserInnen.

Medienflut

Die Vielfalt der heute zur Verfügung stehenden Kommunikationsmittel hat zur Folge, dass *verschiedenste Informationskanäle* durch den Anwender abgefragt werden müssen. Neben dem gewohnten Posteingang kommen E-Mail, Combox, Intranet News, Input und Pendenzen in verschiedenen Applikationen, Zeitungen, Internet usw. dazu. Dies hat zur Folge, dass für jeden Kommunikationskanal «Overheadleistung» des Anwenders gefragt ist (Aktivieren des Kanals und Abfrage neuer Mitteilungen). Zudem wird die *Relevanzbeurteilung von Mitteilungen* über die Kanäle hinweg *erschwert*.

Technologieeinsatz und Strukturprobleme

Durch den Abbau von natürlichen Grenzen wird der Umfang des Informationsaustauschs erhöht. Eine Überintegration der Systeme führt neben hohen Kosten auch zu erhöhten Risiken.

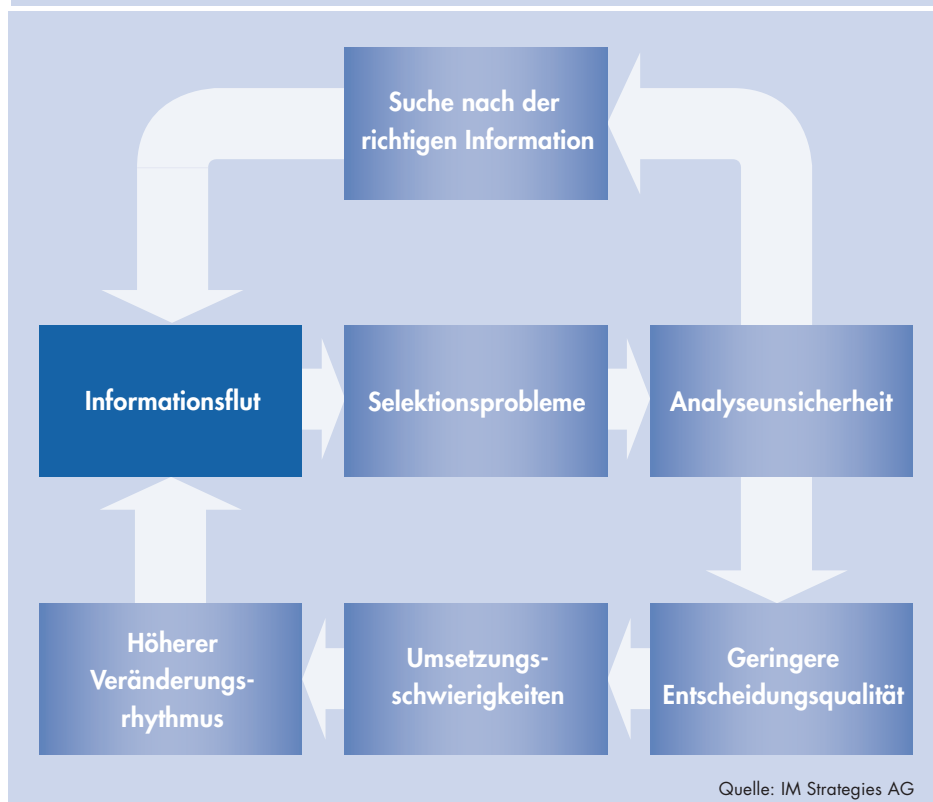
Informationstechnologien wie z. B. E-Mail, Webangebote, Datenbanksysteme usw. beschleunigen zudem die Informationsverarbeitung und Informationsverteilung, fördern aber nicht die Informationsqualität.

Ausdruck des daraus resultierenden Ergebnisses sind beispielsweise die interne E-Mail-Flut und Spam-Mails⁽³⁾, welche alleine für sich erhebliche Ressourcen in Unternehmen beanspruchen.

Information kann wie Wasser verunreinigt werden. Rasch genannt wird in diesem Zusammenhang die absichtliche

⁽³⁾ Spam-Mails sind unerwünschte E-Mails, oft mit Werbung als Inhalt. Aufgrund der tiefen Kosten für den Sender werden diese E-Mail-Aktionen oftmals weltweit gestreut und füllen die E-Mail-Eingänge der Empfänger.

Abbildung 1
Wirkung der Informationsflut



Quelle: IM Strategies AG

Fälschung von Information oder das Verbreiten von Halbwahrheiten. Unternehmen mit komplexen Informationssystemen kämpfen zusätzlich mit systembedingten Fehlinformationen. Das ist besonders problematisch, weil diese Probleme gar nicht erwartet werden und Informationen aus Informationssystemen oftmals blind vertraut wird. Am Beispiel der massiven Bilanzfälschungen, die in der letzten Zeit publik geworden sind, lassen sich die Probleme der Informationsqualität analysieren. Fehlerhafte Geschäftsberichte führen zu Fehlbeurteilungen mit potentiell weitreichenden Folgen, wie das Beispiel Enron uns deutlich vor Augen geführt hat.

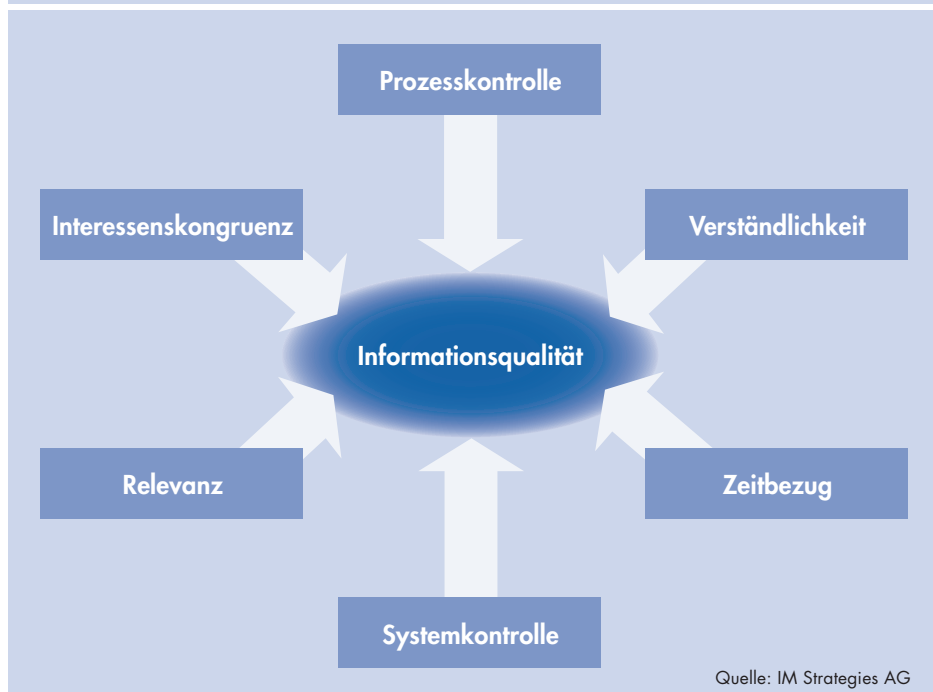
Gründe für Fehler in Geschäftsberichten

Gründe für Fehler in Geschäftsberichten können unter anderem sein (vgl. auch Abb. 2):

Interessenskonflikte

Ein Geschäftsbericht hat einerseits zum Ziel, die Kapitalgeber über Zustand und Entwicklung des Unternehmens zu informieren, andererseits ist das darin dargestellte Ergebnis die Basis für die Beurteilung des Managements und damit für dessen Entlohnung. Dies führt bei einer unerwünschten Entwicklung des Unternehmens dazu, dass das Management aus Eigeninteresse versucht ist, dies zu verschleiern.

Abbildung 2
Voraussetzungen für eine gute Informationsqualität



Organisation

Ein Geschäftsbericht soll ein Abbild der Unternehmensrealität darstellen. Dieses Abbild entsteht schrittweise und wird auch von der Organisation geprägt, welche dieses Abbild erstellt. Das Management hat den Geschäftsbericht somit nur so weit unter Kontrolle, wie das Management auch die Organisation unter Kontrolle hat.

Zeitdifferenz

Managemententscheide haben eine unterschiedliche Tragweite. Vom Topmanagement werden Entscheide mit hoher Tragweite erwartet, die ihre Wirkung aber meistens erst mit Verzögerung entfalten. Ein Geschäftsbericht reflektiert aber die Vergangenheit. Dadurch wird insbesondere das Topmanagement an Entscheiden gemessen, die allenfalls

nicht von den aktuell verantwortlichen Managern gefällt wurden.

Komplexität

Komplexe Unternehmensstrukturen verschlechtern die Transparenz (und auch die Führbarkeit). Das Informationsmaterial wird dadurch in jedem Fall umfangreicher und schwieriger zu beurteilen. Wenn diese Komplexität mit einer komplexen Informationssystemlandschaft kombiniert wird, ist es kaum mehr möglich, die Korrektheit der ausgewiesenen Information zu garantieren (oder sogar zu beschwören, wie dies überall verlangt wurde).

Informationsflut

Wenn in Geschäftsberichten aus Transparenzgründen umfangreiche Detailangaben gemacht werden, kann dies

durchaus kontraproduktiv wirken, weil die relevante Information nicht mehr ersichtlich ist. Dieser Effekt kann auch missbraucht werden, um genau das zu bewirken. Niemand kann in so einem Fall dem Management vorwerfen, dass die Angaben nicht gemacht wurden. Weiter kann der Geschäftsbericht unverständlich, unübersichtlich, ohne Erklärungen und ohne Vergleichsbasis präsentiert werden.

Jedes Unternehmen hat eine *eigene Kultur im Umgang mit Information*, welche positive und negative Aspekte beinhaltet.

Informationsprobleme können erhebliche negative Folgen nach sich ziehen. Für ein Unternehmen lohnt es sich daher, den Umgang mit Information bewusst zu gestalten. Ein erster Schritt in diese Richtung ist das Erkennen, wie im Unternehmen konkret mit Information umgegangen wird. Daraus können in einem zweiten Schritt die notwendigen Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet werden.

Wie man dies anpacken kann, wird im dritten und letzten Teil dieser Artikelserie beschrieben.

Christian Schucan