

# Steeds meer informatie Wie essentie mist, staat op achterstand

6 juni 2009 | Het Financieele Dagblad

Navid Otaredian en Guus Pijpers

Zodra je arriveert op je werk, begint het keuzeprobleem. Aan welke informatie besteed je aandacht? Mails, mensen, papieren post? Menig werknemer verzucht aan het einde van zijn werkdag dat hij niet weet welke informatie hij heeft ontvangen, laat staan heeft onthouden.

Het mag duidelijk zijn dat niemand er omheen kan: de enorme hoeveelheid informatie die dagelijks permanent op je afkomt. Uit een mix van allerlei bronnen moet je selecteren, filteren en liefst ook verwerken.

Alle informatiebronnen hebben verschillende kenmerken en beïnvloeden elkaar. Ondertussen moet je de juistheid en betrouwbaarheid van de informatie vaststellen, ook al gebeurt dat vaak impliciet. Op een gerenommeerde krant of gerespecteerde collega als betrouwbare bron durf je blind te varen. Maar informatie is niet alleen afkomstig via formele kanalen, zoals mails van bekenden, informatiesystemen of papieren en digitale media. Bij het beoordelen van de mededelingen en kennis die je van andere mensen in levende lijve krijgt, spelen ook houding, mimiek en intonatie een rol. Die kunnen belangrijke aanwijzingen geven voor de kwaliteit van de informatie.

Uiteindelijk combineer je alle gegevens in je eigen digitale geheugen - de hersenen - met de intentie om de opgeslagen informatie direct of later er weer uit te halen om te gebruiken.

De maatschappij is inmiddels op een punt aangekomen dat alle informatie voor iedereen beschikbaar is. Informatie is de schaarse voorbij. Iedereen krijgt te veel mails met vooral te veel irrelevante gegevens. Veel media zijn gratis en als vanzelf komen berichten naar je toe.

Informatie groeit bovendien meer dan nu is voorzien. De komende zeven jaar verdubbelt de informatiestroom. Negentig procent van alle nieuwe banen draait om het vinden en verwerken van informatie. Informatiewerk is daarmee hard op weg de belangrijkste taak van medewerkers te worden.

## Mislukking

Ondanks de groeiende stroom informatie nemen organisaties nauwelijks maatregelen hun personeel te ondersteunen bij de omgang met al die informatie. Ze gaan er vanuit dat medewerkers de daarvoor benodigde competenties op school of zichzelf hebben geleerd. Wat je ook steeds vaker als verwijt te horen krijgt wanneer je iets hebt gemist, dat je die informatie had kunnen weten. Je wordt haast als een mislukking gezien als je uit de grote informatieberg net de verkeerde berichten selecteert. Of nog erger, niet eens weet dat die informatie bestaat.

Het lijkt vanzelfsprekend dat je met die informatie goed kunt omgaan. Maar vergeten wordt dat bijna niemand echt goed is opgeleid in het gebruik van informatie. Terwijl onze kinderen vaktechnische vaardigheden leren en ze hun persoonlijke competenties ontwikkelen, krijgen informatievaardigheden in opleidingen onvoldoende aandacht.

Dat is eigenlijk vreemd, want de informatiemaatschappij doet permanent een beroep op cognitieve vaardigheden. Al die bergen informatie vormen vaak de basis voor complexe besluiten. Er zijn talrijke voorbeelden te noemen waarbij het gebruik van informatie het verschil maakt tussen succes en falen. Dit proces van schiften en verwerken, vereist dat je vaardig met informatie moet zijn in je werk en privé-situatie. Hoe doe je dat en kun je dat leren? Waar begin je? En waar haal je de tijd nog vandaan?

Geen enkele wetenschap of organisatie heeft de ultieme oplossing hoe je het beste met informatie kunt omgaan. Je zou kunnen stellen dat het een persoonlijk en soms intuïtief proces is. Behalve beroepsmatig, gebruik je informatie om je persoonlijkheid en eigen identiteit te bepalen. En tegelijk om jezelf uniek in de wereld te maken.

Wat inmiddels wél tot een noodzakelijke competentie behoort van mensen die beroepsmatig te maken hebben met informatiestromen is: basiskennis over informatie, wat zijn de karakteristieken, hoe verwerf je informatie en hoe maak je van informatie kennis en wijsheid?

Dit is niet gemakkelijk te leren. Je moet er bewust aandacht aan besteden. Vaardig omgaan met informatie is echt hard werken. Soms had je inderdaad kunnen weten of op zijn minst kunnen vermoeden dat er meer achter verkregen informatie zit. Excuses als 'geen tijd, geen zin of geen assistent' gelden al lang niet meer. De goedgeinformeerde vrienden en collega's laten ons het tegendeel zien.

Kortom, niets doen en passief alles tot je laten komen, is geen enkele optie. Wat wél een optie is, is slimmer werken. Want de problemen worden alleen maar groter als je niet met informatie om kunt gaan. Slimmer werker begint met

kennis vergaren over het informatiemechanisme. Dat kan door professionele hulp te zoeken. Of ga op 'informatiedieet'. Of leer van die ene slimme collega hoe hij het doet. Informatieverwerking is immers meer dan alleen een technische vaardigheid. Het is ook leren snel en goed schiften en categoriseren - ook als je iets niet meteen nodig hebt.

Wat is hiervan het voordeel?

Ten eerste leidt het tot minder stress en krijg je een aangenamer leven omdat je het gevoel krijgt informatiestromen onder controle te hebben. Zelfredzaamheid - en daarmee zelfvertrouwen - groeit als je informatiestromen goed beheerst.

Inzicht in het informatiegedrag van jezelf en je omgeving is óók noodzakelijk. Want informatievaardigheden zijn binnenkort het enige onderscheidende vermogen van een persoon én een organisatie. De samenleving vereist dat, met de almaar groeiende toestroom van informatie. Zeker als je bedenkt dat uit onderzoek blijkt dat binnen afzienbare tijd mensen gemiddeld méér uren per week internetten dan televisie kijken. Het behoeft nauwelijks toelichting wat dat betekent: nóg meer aanbod en surfen om te selecteren en nog meer interactieve uitwisseling via mails, hyves, community-links, en noem maar op.

Ten tweede helpt het professioneel bij beslissingen nemen als je in staat bent de essentie te destilleren uit informatie, die vaak cryptische boodschappen bevatten.

Dat leidt tot de vraag: wat is informatie eigenlijk voor een product? Van een grondstof als olie weten we dat die eindig is: het is een verbruiksgoed. Informatie daarentegen is dat niet. Sterker nog, informatie heeft enkele kenmerken die uniek zijn. Daardoor is het lastig om informatie als hulpmiddel goed te beheersen. Zo kan vrij beschikbare informatie niet eenduidig aan iemand worden toegewezen. Informatie is van niemand en daarmee vaak van iedereen.

Informatie moet altijd in de juiste context worden geïnterpreteerd om er kennis uit te halen. Veel berichten in de krant en uitspraken van topmanagers missen de context. Gegevens over banken, huizenmarkten en boekhoudingen: vandaag is alles nog in orde, de volgende morgen is het bankroet nabij.

### **Culturele context**

Hoe meer informatie bij elkaar wordt gestopt of juist wordt vereenvoudigd, des te meer verdwijnt de oorspronkelijke context. Informatie uit de tweede, derde of welke hand is ook minder betrouwbaar, juist door het weglaten en toevoegen van persoonlijke context van de zender.

Ook de culturele context van de boodschap is van belang. Niet alleen de taal, ook de gewoonten, gevoelens en zelfs het type relatie zijn van invloed op uitgewisselde informatie. De eventuele dubbelzinnigheden uit een boodschap halen is niet altijd makkelijk. Van een journalistiek product als een krant en een tijdschrift mag je verwachten dat de kwaliteit en betrouwbaarheid van de gegevens goed zijn. Maar bij de resultaten van zoekmachines moet je zelf de waarheid bepalen, net als bij die vele zelfverklaarde experts. Je doet dan in feite zelf 'de redactie', wat veel tijd kost. Je combineert alle verzamelde gegevens tot een antwoord op je zoektocht, leidend tot jouw waarheid.

Informatie raakt ook nooit uitgeput. Informatie gaat immers niet verloren als je het aan anderen geeft. Informatie kan opnieuw worden gebruikt of zelfs een nieuwe toepassing krijgen. Digitale informatie kan ook snel gewijzigd worden.

Mensen hebben een voorkeur voor informatie die past bij hun referentiekader van dat moment. Ze kennen aan die informatie ook een grotere waarde toe. Maar als je informatie geeft aan een ander, weet je nooit honderd procent zeker of die ander de informatie ook kan verwerken. Soms is het duidelijk, vaak dénk je dat het duidelijk is. Met vragen stellen en feedback geven kom je een heel eind. Je weet echter nooit of zelfs een woord als 'rentepercentage' voor beide partijen dezelfde betekenis heeft. Alan Greenspan, de voormalige president van het Amerikaanse stelsel van centrale banken, zei het ooit treffend tegenover leden van het Amerikaanse congres: 'Ik weet zeker dat u heeft begrepen wat ik zei, maar ik weet niet zeker of u zich realiseert dat wat u hoorde, niet is wat ik bedoelde.'

### **Waardering**

Ook bij de waardering van informatie speelt een aantal factoren een rol. Zo is het niet gemakkelijk om personen uit te sluiten van de voordelen van het gebruik van informatie. Zoekmachines zijn immers heel democratisch. Informatieproducten worden vaak geprijsd op basis van de verwachte of gepercipieerde gebruikerswaarde, niet op basis van het kostprijs-plusprincipe. Informatie is duur om te produceren maar goedkoop om te reproduceren.

Bovendien hoeven we informatie zelf niet te bezitten. Of zoals de Griekse wijsgeer Aristoteles in zijn Rethorica al zei: 'In het algemeen is rijkdom vooral het kunnen gebruiken van dingen in plaats van die dingen echt te bezitten.'

Wie beseft wat informatie werkelijk is en welke grote rol die speelt in onze samenleving, zal zichzelf moeten dwingen daar selectief mee om te gaan. Daarbij dien je je ook bewust te zijn van een aantal menselijke eigenschappen. Namelijk dat mensen verslaafd zijn aan informatie. Mensen krijgen letterlijk vaak een kick als ze iets nieuws leren en hun nieuwsgierigheid kunnen bevredigen. Dat is een aangeboren eigenschap en niet alleen voor mensen. Technologie helpt steeds beter in deze aangeboren zoektocht naar informatie. Ze zwingelt het zelfs aan.

Mensen hebben daarbij een rare gewoonte. Aan de ene kant willen zij het liefst zo min mogelijk informatie hebben, alleen wat écht nodig is. Mensen willen het liefst weten wat van invloed is op hún leven, waar ze meer inzicht door krijgen of wat helpt hun gedachten te bepalen of ordenen. Aan de andere kant vermoeien mensen graag hun medemens met alles wat ze zelf weten. Dit heeft als gevolg dat mensen zich afsluiten van informatie omdat ze zelf bepalen wat voor hen nuttig en noodzakelijk is.

De wet van de afnemende opbrengst geldt hier ook: informatie blijft interessant tot een bepaald punt. Daarna is extra informatie niet van belang en gaat die zelfs tegen je werken als je te goed geïnformeerd wilt zijn.

Hoeveel mails stuur je zelf?

Vanwege dit psychologische gegeven én het feit dat de informatiestromen blijven groeien, is het van groot belang dat we goede manieren vinden om fysieke en digitale informatie te selecteren en verstandig op te slaan. En ook: informatie voor de ander toegankelijker te maken. Hoeveel mails per dag stuur je zelf de wereld in? Wees ook daar kritisch op.

We zeiden het al, niemand kan nog om de dagelijks stroom informatie heen. Iedereen is er onderdeel van, als ontvanger en zender van informatie. Maar als ontvangers en zenders kritischer omgaan met de informatie, gaan we de kwaliteit ervan beter waarderen.

**Guus Pijpers is Managing Director van Acuerdis en Associate Professor of Information Behavior bij TiasNimbas Business School in Tilburg. Navid Otaredian is directeur van ingenieursbureau Advexis in Delft en verbonden aan managementcentrum De Baak.**