

Iets te veel informatie?

Goede informatievaardigheden essentieel in huidige maatschappij

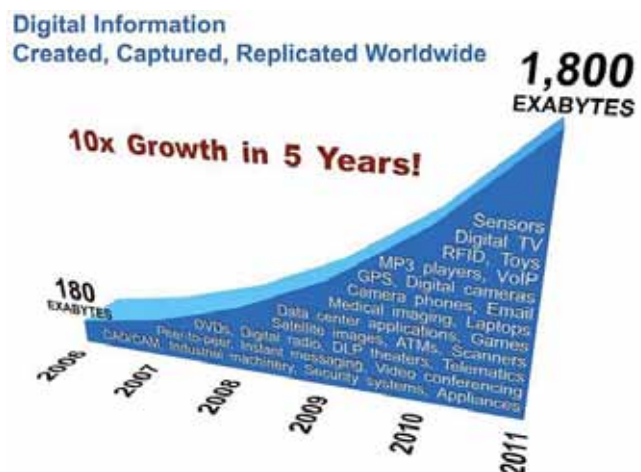
Waar of wanneer je ook werkt, het probleem is steeds vaker een keuzeprobleem: aan welke informatie ga je aandacht besteden? Mail, mensen, papier, je gedachten? Ga je echt die to-do lijst afhandelen of volg je de waan van de dag? Menig werknemer verzucht op het einde van de dag dat hij niet weet welke informatie hij allemaal heeft ontvangen, laat staan echt onthouden. Je moet daarom iets doen, maar waar begin je? Waar haal je die tijd vandaan? Wie helpt je daarbij?

Want wie wil dat nou niet? Slimmer werken en leven en meer tijd over houden voor de echt interessante zaken van het leven. Al die websites, documenten en tijdschriften die je nog moet doornemen. Lezen, onthouden, acties nemen, delegeren en dat weer controleren: er is nog heel veel te doen voor je welverdiende pensionering. Maar welke informatie is dan belangrijk? Wat moeten we onthouden, wat kunnen we vergeten?

Te veel informatie

We zijn als maatschappij op een punt aangekomen dat alle informatie voor iedereen beschikbaar is. Informatie is de schaarste voorbij. We krijgen te veel mails met vooral te veel irrelevante gegevens. Informatie groeit nog meer dan nu voorzien.

De komende vijf jaar vertienvoudigt de beschikbare informatie. Maar wat is dan te veel informatie? Met een zoekmachine vind je altijd iets. Veel media is gratis: je hoeft de berichten alleen maar tot je te nemen.



Verslaafde topmanagers

De nucleus accumbens, oftewel het motivatiecentrum, is een klein gebied in de hersenen dat een rol speelt bij verslavingen. Stijgt de activiteit in dit centrum, dan stijgt de dopamineproductie. Dopamine zorgt ervoor dat we een prettig gevoel hebben. Dat gevoel kan opgewekt worden door verslavende middelen zoals koffie, alcohol of amfetamine, maar ook door motivatiefactoren zoals het verlangen naar geld. Zo stijgt het dopamineniveau in ons motivatiecentrum als we winnen.

Onze hersenen zien echter geen verschil tussen normale motivatiefactoren als geld of status en verslavende middelen als alcohol of drugs. Wanneer mensen verslaafd zijn aan de verslavende middelen, zal het motivatiecentrum de eigen productie van dopamine laten dalen, omdat de prikkels van verslavende middelen vele malen sterker werken dan bijvoorbeeld het verlangen naar geld. En zo blijft een verslaafde in een vicieuze cirkel ronddraaien. Het motivatiecentrum is in handen van de verslavende middelen en kan zich nergens anders meer op richten. Dat verklaart waardoor het zo moeilijk is af te kicken.

Topmanagers kunnen verslaafd raken aan macht en succes. Die verhogen immers hun dopamineproductie. Het kan voor hen zelfs moeilijk worden vrijwillig uit hun hoge positie te stappen. Aan informatie kunnen zij ook verslaafd raken. Een manager heeft vaak enkel door zijn positie al een informatievoorsprong. De aandacht die een manager krijgt, werkt ook verslavend. Dat is een van de redenen waarom de Rolling Stones nog steeds optreden.

De laatste jaren zien we een explosie van informatie door een betere toegang, vooral door het internet. Maar het internet toont alleen vrij beschikbare informatie. Alle gegevens die binnen organisaties of bij mensen thuis zijn opgeslagen, kun je voorlopig nog niet bekijken. En dan hebben we het nog niet over de informatie die mensen in hun eigen digitale geheugen, hun hersenen, hebben opgeslagen. We kunnen daarom met grote zekerheid zeggen dat de informatieberg alleen maar groeit, meer dan we kunnen voorspellen.

Veel mensen hebben het gevoel dat ze worden overladen met informatie. Sommigen worden er zenuwachtig en gespannen door. Ze zijn kortaangebonden omdat anderen bepalen wat zij krijgen of moeten weten. Ze ervaren een sterk verlies van concentratie, een te hoog stressniveau, verhoogde intolerantie en schuldgevoelens omdat ze nog zo veel moeten lezen. Het belangrijkste gevolg is dat mensen gewoon informatie gaan missen: ze selecteren uit die grote hoeveelheid de verkeerde zaken, vaak onbewust.

‘Je had het kunnen weten.’ Die boodschap, vaak geuit als verwijt, horen we steeds vaker in de diverse media. Je wordt als een mislukkeling gezien als je uit die grote informatieberg net de verkeerde berichten selecteerde. Of nog erger, niet eens wist dat de informatie bestond.

‘Zie je wel, ik heb het voorspeld.’ Deze achteraf-experts hebben natuurlijk gelijk. Ze staan immers op nadat het voorval, vaak hel en verdoemenis, is voorgekomen. Met zo veel deskundigen kan het haast niet anders dan dat iemand achteraf ook echt gelijk heeft. Maar de gemiddelde burger kent niet alle experts. Laat staan dat hij de mythische en vaak cryptische boodschappen in de juiste context kan plaatsen.

We vergeten daarbij dat bijna niemand echt goed is opgeleid in het gebruik van informatie.

Kenmerken van informatie

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 echt 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 of uitspraken van topmanagers missen de context. Gegevens over banken, huizenmarkten of boekhoudingen: vandaag is alles nog in orde, de volgende morgen is het bankroet nabij.

Informatie gaat niet verloren wanneer je het aan anderen geeft. Informatie kan opnieuw worden gebruikt of zelfs een nieuwe toepassing krijgen

Hoe meer informatie wordt geaggregeerd of 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. Alleen de mens kan eventuele dubbelzinnigheden uit een boodschap halen.

Van een krant, tijdschrift of ander medium 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 met andere woorden zelf de redactie, wat veel tijd kost. Je

combineert alle verzamelde gegevens tot een antwoord op je zoektocht, leidend tot *jouw* waarheid.

Wat je echt wilt weten

Ga continu na waar je meer dan gemiddeld over geïnformeerd wilt blijven. Kies welke informatie je nuttig vindt om te leren en welke informatie je kunt overslaan. Pas al je informatiebronnen daarop aan. En als iets je niet meer interesseert, gooi je alle informatie weg. Of snoeit eerst flink en berg de rest goed op. De belangrijkste informatie voor jou geeft antwoord op de vraag welke informatie de grootste invloed of effect heeft op wat jij nu doet.

Hoe kom je er nu achter welke informatiegebieden je interesse hebben? Stel jezelf de volgende vragen:

- Waarin wil je goed zijn? Vraag jezelf af wat voor jou de toegevoegde waarde is wanneer je ergens veel van weet. Word je daar gelukkig van of krijg je er meer aanzien door?
- Wat vinden anderen van jouw kennisniveau? Op welk informatiegebied ben jij voor hen een expert? Net zoals jij steunt op anderen voor bepaalde informatie, zo ben jij een informatiebron voor anderen.
- Heb je informatie uit een bepaald kennisgebied nodig voor huidige of toekomstige beslissingen?
- Is iemand anders al expert op dit gebied? Dan hoeft jij het niet te worden. Een goede manager weet over welke kennis zijn medewerkers bezitten.
- Kun je gegevens over een bepaald onderwerp gemakkelijk opvragen? Die informatie hoeft je echt niet te onthouden.

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

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 denk 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 bijvoorbeeld rentepercentage voor beide partijen dezelfde betekenis heeft. Alan Greenspan zei het ooit treffend als volgt: '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.'

Alan Greenspan zei ooit: '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'

Ook bij de waardering van informatie spelen 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-plus principe. Informatie is duur om te produceren maar goedkoop om te reproduceren. Bovendien hoeven we informatie zelf niet te bezitten. Aristoteles zei het immers al: 'On the whole, you find wealth much more in use than in ownership.'



De mens

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 gelden een aantal menselijke eigenschappen. Wij mensen zijn verslaafd aan informatie. We krijgen letterlijk vaak een kick als we iets nieuws leren en onze nieuwsgierigheid kunnen bevredigen. Onze grenzeloze nieuwsgierigheid is aangeboren. Nieuwsgierigheid is van alle tijden, van alle mensen en van alle leeftijden. Technologie helpt ons steeds beter in onze aangeboren zoektocht naar informatie.

Wij mensen hebben ook een rare gewoonte. Aan de ene kant willen we het liefst zo min mogelijk informatie hebben, alleen wat echt nodig is. Aan de andere kant vermoeien we graag onze medemens met alles wat we weten of denken te moeten zeggen. Met als gevolg dat mensen zich afsluiten van informatie.

We bewaren veel, heel veel informatie. Puur om het bewaren zelf of om te delen met anderen. En niet te vergeten, om jezelf te kunnen reconstrueren aan de hand van deze herinneringen. We zijn continue bezig ons verleden te beeldhouwen op basis van allerlei historische gegevens. In het heden bepaal je immers hoe je naar het verleden kijkt.

Een transparante samenleving, technologie die alle publieke informatiebronnen ontsluit en een open informatiecultuur bij veel organisaties en de overheid zorgen dat iedereen beschikt over alle gegevens die hij zich maar kan wensen.

Je weet vaak meer dan je eigenlijk wilt weten. Of nodig hebt voor je werk en thuis. Anderzijds is het op dit moment al niet meer mogelijk om alle kennis tot je te nemen over een bepaald onderwerp. Je leven is daarvoor eenvoudig te kort.

Feedback

Veel managers hebben een secretaresse of persoonlijke assistente. Die neemt vaak een groot deel van het administratieve werk uit hun handen. Toch gaat de communicatie tussen hen beiden uit van impliciete veronderstellingen. Zelden wordt nagegaan of wensen, eisen en verwachtingen juist en nog steeds actueel zijn. Zo vroeg ik eens aan een lid van de Raad van Bestuur het volgende: "Hoe vaak stem je de criteria met je secretaresse af op grond waarvan zij informatie naar jou doorlaat?" Hij begreep direct de bedoeling van mijn vraag. Bij mijn volgend bezoek bedankte die secretaresse mij. Ze wisten nu beter van elkaar welke informatie ze beiden echt nodig hadden voor hun werk.

Mensen willen alleen datgene weten dat van invloed is op hun leven, waar ze meer inzicht door krijgen of dat hen helpt hun gedachten te bepalen of ordenen. Daarom praten wij mensen ook zo graag met anderen. Degenen die ons kennen, geven gerichte informatie waarvan ze weten dat die aansluit bij onze behoeften. Bovendien delen mensen graag wat ze weten; ze kunnen dat maar moeilijk voor zich houden. Maar 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.

Vaardigheden

We ervaren dagelijks dat we grote hoeveelheden informatie uit een mix van allerlei bronnen moeten selecteren, filteren en verwerken. Daarna moet je nog een keer de juistheid en betrouwbaarheid van de informatie vaststellen, ook al gebeurt dat vaak impliciet. Van een gerenommeerde krant of gerespecteerde collega weet je dat wel. Maar informatie komt niet alleen tot je via formele kanalen als mail, informatiesystemen of externe media komt. Ook houding, mimiek en intonatie zijn belangrijke aanwijzingen voor de kwaliteit van informatie. Ten slotte combineer je alle gegevens in je eigen digitale geheugen, je hersenen. Met de gedachte om ze daar direct of in de verre toekomst uit te halen, liefst in vrij ongewijzigde vorm.

De huidige informatiemaatschappij doet een groot beroep op onze cognitieve vaardigheden. Meer en meer moeten mensen bergen informatie verwerken voor vaak complexe besluiten. Je moet vaardig met informatie zijn in je werk en privé situatie. Het lijkt zo vanzelfsprekend dat je met die informatie goed kunt omgaan. We leren onze kinderen vaktechnische vaardigheden en ontwikkelen hun persoonlijke competenties. Maar informatievaardigheden krijgen nog steeds onvoldoende aandacht, ook bij onze kinderen.

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. Ondanks de groeiende stroom informatie, nemen organisaties nauwelijks maatregelen hun personeel daarin te ondersteunen. Ze gaan er vanuit dat medewerkers de daarvoor benodigde competenties op school of zichzelf hebben geleerd.

Leer slimmer

De grote vraag tegenwoordig is: waarom moet je veel zaken leren, als je alles gemakkelijk op het internet kunt vinden? Waarom zou je zelf nog persoonlijke informatie vastleggen? Informatie en daarmee kennis die je echt onthoudt, moet je koesteren. Daar heb je moeite voor gedaan. Daar ken je waarde aan toe, anders had je de informatie nooit zo goed geleerd en onthouden. Intelligente mensen weten dat je maar twee dingen hoeft te weten: wat weet jij (en wat weet je dus vooral niet) en wat weet een ander (beter)?

Als je iets wilt leren, is het goed kennis te nemen van de belangrijkste leerprincipes.

- Selectieve aandacht en concentratie zijn een randvoorwaarde om te kunnen leren.
- We onthouden informatie beter als onze emoties erbij zijn betrokken.
- Plaatjes zijn de ultieme vorm om goed te onthouden.
- We onthouden informatie beter wanneer we onverwachte of eigenaardige zaken uit de directe context erbij leren.
- We kunnen onze hersenen beter in korte intensieve periodes trainen, bijvoorbeeld een kwartier en dan pauze nemen. Doe in die pauze iets totaal anders.
- Gebruik zoveel mogelijk zintuigen om informatie krachtig op te slaan
- Bestudeer wat moeilijk is en herhaal wat al bekend is.

Geen enkele wetenschap of organisatie heeft de ultieme oplossing hoe iemand het beste met al die informatie kan omgaan. We kiezen welke informatie we tot ons nemen, welke informatie we opslaan in ons geheugen en welke informatie we uitzenden. Dat alles om onze persoonlijkheid en eigen identiteit te bepalen. En tegelijkertijd om jezelf uniek in de wereld te maken.

Basiskennis over informatie, wat zijn de karakteristieken, hoe lopen informatiestromen, hoe verwerf je informatie en hoe maak je kennis en wijsheid van informatie, is nu een noodzakelijke competentie voor elke medewerker. Het kundig omgaan met informatie 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 vermoeden dat er meer achter verkregen informatie zit. Excuses als geen tijd, geen zin of geen assistent gelden niet meer. De goedgeïnformeerde vrienden en collega's laten ons het tegendeel zien.

Goede informatievaardigheden zijn binnenkort het enige onderscheidende vermogen van een persoon én een organisatie

Slimmer werken

Niets doen kan gewoonweg niet. De problemen worden alleen maar groter als je niet vaardig met informatie om kunt gaan, echt slimmer kunt werken dus. Slimmer omgaan met informatie leidt tot minder informatiestress, een aangenamer leven en het gevoel dat je informatiestromen onder controle hebt. Je zelfredzaamheid en daarmee je zelfvertrouwen groeien als je je informatiestromen goed beheerst. Inzicht in het informatiegedrag van jezelf en je omgeving is noodzakelijk. Deze informatievaardigheden zijn binnenkort het enige onderscheidende vermogen van een persoon én een organisatie.

Slim door aandacht

Multitasking is de nieuwe trend, maar we kunnen alleen meer mentale taken tegelijkertijd uitvoeren, wanneer we het merendeel van die taken onbewust kunnen doen. Ons onbewuste kan namelijk wel vele taken parallel uitvoeren. We kunnen tegelijkertijd ademen en autorijden. Met ons bewuste brein moeten we aandacht geven, en dat doen we aan één taak tegelijkertijd. Aandacht geven wil zeggen dat we de activiteit selecteren die we het belangrijkste vinden en die uitvoeren. Het blijkt dat we ons vijftien tot twintig minuten aan één taak kunnen wijden, en dat we daarna iets totaal anders gaan doen. De taak zelf hoeft dan niet af te zijn.

Hoe kun je jouw en andermans aandacht verbeteren? Hierna volgen enkele praktische tips om aandacht te trekken, zeg maar de ander nieuwsgierig te maken, en om jouw aandacht te richten.

- Zorg dat jouw informatie sterk afwijkt van de omgeving. Kleur, vorm, geluid: alles is geoorloofd binnen de grenzen van het informatieobject.
- Sluit aan bij basale angsten en reflexen van mensen. Voorspel bijvoorbeeld rampscenario's als je project niet wordt goedgekeurd. Of neem een hond mee als je een presentatie geeft. Je bent verzekerd van aandacht.
- Stuur geen ongevraagde informatie naar mensen. Ga eerst na of die persoon daar wel interesse in heeft of die informatie zakelijk nodig heeft.
- Beperk de hoeveelheden informatie. Computers kunnen veel informatie tegelijk aan, wij mensen niet.
- Alles wat voorspelbaar is, krijgt weinig aandacht.
- Voeg enkele persoonlijke zaken aan informatie toe. Zaken die voor jou interessant zijn of zaken die hoogstwaarschijnlijk voor de ontvanger van belang zijn.
- Zorg altijd voor voldoende variatie in de informatie die je uitzendt.
- Ga er niet van uit dat aandacht eeuwigdurend is. Tien minuten aaneengesloten aandacht is al behoorlijk lang voor een persoon.
- Sommige mensen zijn goede filters. Ga voor de aardigheid eens na hoe zij hun informatiebronnen hebben georganiseerd en aan welke informatiebronnen ze aandacht geven.

Slimmer werken betekent vooral: minder werken. De meeste informatie veroudert zeer snel. Bovendien geldt voor veel informatie die jij zoekt, dat anderen dat beter, sneller en goedkoper kunnen. Waarom zou je het dan niet aan iemand uitbesteden die het sneller en beter kan dan jij? Net zoals je thuis een klusjesman inhuurt omdat hij sneller en beter is.

Managers die meer delegeren, laten zien dat ze hun medewerkers vertrouwen. Ook maken ze meer gebruik van de capaciteiten van hun medewerkers. Slimmer met informatie omgaan is vooral jezelf verbinden met mensen. Woodrow Wilson, de 28ste president van de Verenigde Staten, zei het al 'Ik gebruik niet alleen alle hersenen die ik heb, maar ook alle die ik kan lenen.'

Guus Pijpers is als Associate Professor in Information Behavior verbonden aan TiasNimbas Business School te Tilburg.

Daarnaast is hij Managing Director van Acuerdis. Hij helpt mensen slim en effectief met informatie om te gaan.

Deze whitepaper is gebaseerd op zijn recente boek, *Slaap je slim! Hoe win je tijd zonder iets te missen*, uitgeverij Nieuw Amsterdam, ISBN: 978-90-468-0550-3

Website: www.guuspijpers.com

E-mail: ask@guuspijpers.com

