

## Information Overkill - eine Herausforderung für Wissensmanagement in Organisationen

von Veronika Drexel, "aha" - Tipps und Infos für Junge Leute, Dornbirn (01/2005)

Die wachsende Komplexität der Welt und die damit einher gehende steigende Effizienz der Informations- und Kommunikationstechnologien haben ein Phänomen hervorgebracht, mit dem sich immer mehr Menschen konfrontiert sehen: Information Overkill. Während Informationsmangel für organisationales Handeln heute in den seltensten Fällen ein Problem darstellt, sehen wir uns mehr und mehr der Schwierigkeit ausgesetzt, aus einem Zuviel an Informationen Entscheidungen zu treffen - eine Situation, die Handeln nicht erleichtert, sondern im Gegenteil dazu führen kann, dass wir im Datensand den Boden unter den Füßen verlieren. Desorientiert durch zu viele Informationen geraten wir in Versuchung, einfachen Wahrheiten anzuhängen, da uns eine differenzierte Betrachtung unter Einbeziehung verschiedener, sich unter Umständen auch widersprechender Aspekte aufgrund der Fülle an Informationen nicht möglich erscheint. Dieter Dörner hat dazu in Untersuchungen festgestellt: "Reizüberflutete Entscheider vereinfachen übertrieben, sind bereit, inhumane und drastische Konfliktlösungen anzuwenden oder fliehen überhaupt aus der Entscheidung." (1995, S. 87)

Ursula Schneider fragt sich in diesem Zusammenhang generell "Do we Underestimate the Problem of Information Overload in Knowledge Management?" Sie sieht negative Auswirkungen des Überangebots an Informationen auf die Fähigkeit des Menschen, mit Unvollständigkeit, Ambiguität und Unsicherheit umzugehen, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren und sich zu organisieren (weil der Computer als Organizer fungiert) und spricht sich dafür aus, dass sich Wissensmanagement mit diesem Thema auseinander setzen sollte.

Als Lösungsmöglichkeiten für das Problem des "Information Overload" sieht sie neben technischen Hilfsmitteln, die Informationen filtern, automatisch beschlagworten oder Muster und kausale Beziehungen in scheinbar unzusammenhängenden Datenmengen feststellen, vor allem Maßnahmen, die beim Menschen ansetzen und zwar bei dessen Fähigkeit "to set priorities and to know what one wants, the ability to understand the essence of an issue and the ability to know what one does not know (enlightened ignorance) and to know what one does not need to know (positive ignorance)," - sich also im Handeln und Entscheidungen treffen von Werten und gesetzten Zielen leiten zu lassen, sich regelmäßig reflexiv mit dem eigenen Handeln auseinander zu setzen um Muster erkennen und sich für zukünftiges Handeln eventuell neu auszurichten zu können. (Schneider, 2002, S. 60).

Globalisierung, verschärfter Wettbewerb, kürzere Produktlebenszyklen, neue Technologien und die für Organisationen daraus resultierende Notwendigkeit, mit diesen Entwicklungen Schritt zu halten, verstärken die Dynamik der Wissensentwicklung. Um angesichts der wachsenden Komplexität und der damit einher gehenden größeren Unsicherheit trotzdem wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Organisationen - und damit die Menschen in ihnen - fähig sein, mit Widersprüchen umzugehen, um auf sich rasch ändernde Situationen flexibel reagieren zu können. Ikujiro Nonaka und Hirotaka Takeuchi sehen hier einen wichtigen Unterschied zwischen Industriegesellschaft und

Wissensgesellschaft: "The shift to the Knowledge Society uplifted paradox from something to be eliminated and avoided to something to be embraced and cultivated." 2004, S. 3). Oder: "Wissensmanagement ist demnach im Kern Paradoxienmanagement," wie Peter Eberl feststellt (2001, S. 63).

Da Wissen selbst in zwei scheinbar gegensätzlichen Komponenten - implizit und explizit - auftritt, bedingt der Umgang mit Wissen eine Auseinandersetzung mit diesen Gegensätzen. Wissensentwicklung wird daher betrachtet als dialektischer Prozess, in dem Gegensätze durch dynamische Interaktionen zwischen Individuen, der Organisation und der Umwelt zusammengeführt werden: "Knowledge is created in a spiral that goes through seemingly antithetical concepts, such as order and chaos, micro and macro, part and whole, mind and body, tacit and explicit, self and other, deduction and induction, and creativity and efficiency. We argue that the key in understanding the knowledge-creating process is dialectic thinking and acting, which transcends and synthesizes such paradox. The synthesis is not a compromise. Rather it is a cultivation of opposing traits through a dynamic process of dialogue and practice." (Nonaka, Takeuchi, 2004, S. 91).

Grundvoraussetzung für die Auseinandersetzung mit Wissen in Organisationen ist also die Schaffung einer Umgebung, einer Kultur, in der dieses Oszillieren zwischen Praxis und dialogischer Reflexion möglich ist, in der das Verständnis herrscht, dass organisationales Handeln nicht nur auf - möglichst vielen - Informationen, sondern auch auf Intuition gründet, und die Fähigkeit und das Bemühen, sich reflektierend mit dem eigenen Handeln auseinander zu setzen mindestens ebenso wichtig sind wie eine detailliert ausgearbeitete Datenstrukturierung.

#### Literaturverzeichnis:

- Dieter Dörner: Die Logik des Mißlingens. Strategisches Denken in komplexen Situationen. Rowohlt, 1995
- Peter Eberl: Die Generierung des organisationalen Wissens aus konstruktivistischer Perspektive. In: Wissen in Unternehmen. Konzepte, Maßnahmen, Methoden. Erich Schmidt Verlag, 2001
- Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi: Knowledge Creation and Dialectics. In: Hitotsubashi on Knowledge Management. Wiley, 2004
- Ursula Schneider: The Knowledge Attention-Gap: Do we Underestimate the Problem of Information Overload in Knowledge Management? In: Proceedings of I-KNOW, 2002