

Schlußbetrachtung

Bei einer eingehenden Betrachtung betrieblicher Informationsprozesse, sei es nach innen oder nach außen, läßt sich in den meisten Unternehmen feststellen, daß ein Zuviel an Information zum falschen Zeitpunkt für das Unternehmen genauso ungünstig ist wie Informationsverknappung. Der Begriff Informationsmanagement hat in den letzten Jahren einen Bedeutungswandel erfahren. In den Anfängen der Informationsverarbeitung wurde er lediglich für Auswahl und Bearbeitung von Daten zur Lösung technischer Probleme benutzt. Heute umfaßt er auch die Definition und Gestaltung von Informationssystemen, ihre Konzeption und Anwendung. Mit zunehmender Informationsmenge wird auch deren Management schwieriger. Die Erwartungen, die das Management an das Informationssystem eines Unternehmens hat, nimmt immer mehr zu, die Forderungen an die Datenverarbeitung werden immer höher. In den meisten Unternehmen wird das Informationsmanagement trotzdem zunächst weiterhin als ausführendes Organ betrachtet. Erst in den letzten Jahren ist die strategische Komponente in vielen Unternehmen erkannt worden, und es wird verstärkt der Zusammenhang zwischen Informationsverteilung und Unternehmenserfolg gesehen, in vielen Unternehmen findet jetzt der Wandel zu einer strategischen Größe statt.

Da immer neue Situationen entstehen, ist das Informationssystem zwischen Unternehmen und interner und externer Öffentlichkeit kein statisches, sondern ein sich ständig veränderndes, den Gegebenheiten anpassendes System. Die Betrachtung der Informationsprozesse allein reicht nicht aus, wie schon der Begründer der Kybernetik Norbert Wiener einmal treffend formulierte: „Was ich gesagt habe, weiß ich erst, wenn ich die Antwort darauf gehört habe.“¹ Zum innerbetrieblichen Informationsmanagement gehören auch die Komponenten des Zuhörens und des Verarbeitens von Informationen und ebenso die erhaltene Antwort. Es handelt sich um einen wechselseitigen Prozeß, in dem jeder Beteiligte mal Sender und mal Empfänger ist. Informationsmanagement ist ein Teil der innerbetrieblichen Kommunikation. Um langfristig erfolgreich bleiben zu können, müssen Information und Kommunikation innerhalb eines

Unternehmens ineinandergreifen und sich gegenseitig unterstützen. Und Informationsprozesse müssen als nicht wegzudenkender Bestandteil des gesamten Kommunikationsprozesses gesehen werden.

Der Informationstechnik, dem Informationsmanagement muß der Schritt von der Verwaltung riesiger Datenbestände hin zu zukunftsweisender Vision gelingen. Sowohl das eigene Bild der Datenverarbeiter muß sich ändern als auch in den Köpfen der Unternehmensführung ein Umdenken zum „Manager der vierten Produktionskraft“ erfolgen und nicht mehr das überholte Denken vom „Datenknecht“ herrschen. Dann kann auch das in den Unternehmen vorhandene Wissen genutzt werden und Wertschöpfung daraus erfolgen.

Es gibt in vielen Unternehmen Bereiche, die unter dem Oberbegriff „betriebliches Informationsmanagement“ eine Vielzahl von Aktivitäten vereinen. Innerhalb der Unternehmensinformation muß dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit die Möglichkeit gewährt sein, im Sinne der Mitarbeiterbedürfnisse zu agieren. Es kann der Schluß gezogen werden, daß reine „Schönwetter- Informationspolitik“ unglaubwürdig und damit überflüssig ist. Informieren kann und darf auch im Unternehmensinteresse geschehen. Negative Ereignisse dürfen und sollen durch positive Teilaspekte angereichert und aufgewertet werden. Eine offene Informationspolitik bedeutet einen großen Koordinationsbedarf. Ebenso ist eine Abkehr von der Philosophie der Verrechnungseinheiten notwendig.

Mehr Hintergrundinformation geben läßt oft weniger Konfrontation entstehen. Und den Vorwurf der Lüge handelt man sich deshalb in der Regel auch nicht ein. Indem ein Unternehmen vielfältige Informationen über Unglücksursachen, Begleitumstände, potentielle größere Schäden usw. gibt, kann unter Umständen mehr Verständnis für die Situation erzeugt werden. Und bei den Mitarbeitern wächst die Bereitschaft, den Schaden zu beheben. Gleichzeitig wird weniger Zeit mit Spekulation verbracht und der Entstehung von Gerüchten entgegengewirkt. In der Informationstheorie wurde mehrfach nachgewiesen, daß eine Information innerhalb ihres Umfeldes wahrgenommen wird. Dabei ist

¹ Zitiert nach Wever/Besig (1995) S 22

zu beachten, daß Informations- und Kommunikationstransfer nicht ein Gegeneinander von Selektion, Austausch, Konstruktion und Verarbeitung darstellt, sondern daß alle Komponenten miteinander notwendig sind und den Prozeß beeinflussen.

Die Betrachtung von Auswirkungen und Nutzen des betrieblichen Informationsmanagements hat ergeben, daß es nicht ausreicht, Informationen zu verteilen, sondern daß auch der Weg zurück offen sein muß. Die Mitarbeiter eines Unternehmens müssen die Möglichkeit haben, ihre Kommentare und Anregungen an die Führung zu übermitteln und es muß sich ein Gespräch zwischen allen Unternehmensangehörigen entwickeln. Es wird auch in vielen Fällen von Informationsmanagement gesprochen, aber Kommunikationsmanagement gemeint. Viele Unternehmen haben sich dieses Ziel bereits gesteckt und arbeiten daran, es in die Tat umzusetzen. Dies wird gelingen, wenn die Mitarbeiter feststellen, daß ihre Meinung gehört und beachtet wird und daß sich die oft benutzte Floskel „unsere Mitarbeiter sind unser wertvollstes Gut“ zur ernstgemeinten Einstellung eines Unternehmens wird.

Ein elektronisches innerbetriebliches Informationssystem stellt das Rückgrat für ein aktuelles betriebliches Informations- und Kommunikationssystem dar. In Verbindung mit der Installation von Intra- und Internetdiensten ist in vielen Unternehmen ein elektronisches Postsystem eingerichtet worden. Die elektronische Post (E-Mail) hat dazu geführt, daß Informationen schneller und aktueller sowie über Abteilungsgrenzen hinweg weitergegeben werden können. Elektronische Postsysteme erlauben einen weniger formellen Informationsaustausch als dies im herkömmlichen Schriftverkehr möglich ist. Viele Mitarbeiter nutzen daher dieses „unkomplizierte“ Medium verstärkt, wenn ihre anfängliche Reserviertheit gegenüber dieser Möglichkeit überwunden ist. „Ein Unternehmen ist von einer optimalen Unternehmenskommunikation so abhängig wie der Mensch von einem geregelten Blutkreislauf. Das Mitarbeiter-Informationssystem ist wesentlicher Bestandteil bei der Schaffung einer optimalen Unternehmenskommunikation.“

Das Ziel elektronischer Informationssysteme ist, Wissen schnell für alle verfügbar zu machen. Beispiele sind u.a. Experten-Datenbanken, Personal-

Informationssysteme, Projektberichte, Erfolgsmeldungen, Erfahrungen, Pressearchiv. Die enthaltenen Daten sollen nicht nur der erzeugenden Abteilung zur Verfügung stehen, sondern nach bestimmten Zugriffsregelungen auch anderen Bereichen. Damit die Mitarbeiter wichtige Informationen nicht zuerst aus der Zeitung erfahren, ist es sinnvoll, interne Informationssysteme, Unternehmensfernsehen und das Intranet zur aktuellen Mitarbeiterinformation einzusetzen.

Informationssysteme im Management haben das Ziel, Entscheidungen leichter und schneller und vor allem treffsicherer möglich werden zu lassen. Um dies zu gewährleisten ist es notwendig, Daten aus unterschiedlichen Quellen, sowohl unternehmensintern als auch extern, zusammen darzustellen. Die häufigste Darstellung entscheidungsrelevanter Daten sind die sogenannten Unternehmenskennzahlen, die in der Regel graphisch aufbereitet dargestellt werden. Besondere Bedeutung hat die Integration externer Daten dadurch erhalten, daß über das Internet diese Daten leicht und einfach zugänglich sind. Externe Daten erhalten meist erst durch einen Vergleich mit den eigenen Unternehmenswerten ihre Bedeutung – und umgekehrt.

Die Akzeptanz der Informationstechnologie auf höchster Ebene ist noch nicht in allen Unternehmen vorhanden, und nur in wenigen Vorständen ist einer der Vorstände für den IT-Bereich verantwortlich und bringt die notwendigen Qualifikationen mit. In vielen Unternehmen wächst die Auffassung, daß computerunterstützte Management-Informationen-Systeme entscheidungsrelevante Werkzeuge zur Unterstützung von Strategie und Konzeption der Unternehmensführung darstellen. So wird in einem nächsten Fall der feindlichen Übernahme sicher die Möglichkeit eingesetzt werden, Aktionären und Meinungsbildnern individuell zugeschnittene Meldungen, Hintergrundinformationen und Daten auf den eigenen PC oder das mobile Telefon zu senden. Auch werden Firmen anbieten, spezielle Informationsdienste in individuell gewünschten Intervallen aktualisiert dem Abonnenten auf elektronischen Wege zu schicken. Und mit der Möglichkeit, kurze Text- und Sprachnachrichten an jedes mobile Telefon inhaltlich individuell aufbereitet und zur passenden Zeit zu schicken, werden sicher etliche Unternehmen zur

Information ihrer Aktionäre nicht mehr lange warten. Langfristig müssen Unternehmen die Verantwortung für ihre Informationstechnik aus der EDV-Abteilung in den Vorstand holen, auch wenn dies bedeutet, daß Techniker in dieses hohe Gremium Einzug halten werden. Und diese müssen von in die technischen Möglichkeiten verliebten Tüftlern zu strategisch denkenden Managern werden. An Universitäten und Fachhochschulen werden verstärkt Studiengänge eingerichtet, die dieser Anforderung gerecht werden wollen und Technik und Management vereinen.

Der Wert einer Information wird durch Neuigkeit, Genauigkeit, Wahrheit, Vollständigkeit, Aktualität und Relevanz bestimmt. Doch wie der Empfänger die Information aufnimmt und bewertet, wird in starkem Maß von den weichen Faktoren beeinflusst. Darunter sind sowohl die Akzeptanz und Glaubwürdigkeit des Senders als auch die äußere Gestaltung zu sehen. Die Bedeutung, die diese Faktoren auch im betrieblichen Umfeld haben, wird von vielen Unternehmen noch unterschätzt. Menschen, seien es die eigenen Mitarbeiter, Nachbarn, Aktionäre oder Journalisten, wollen über alle Sinne angesprochen werden. Eine gelungene Aufbereitung der Unternehmenspublikationen kann wesentlich zum Bild des Unternehmens in der internen und externen Öffentlichkeit beitragen. Anhand der Entwicklung, die z.B. Mitarbeiterzeitung und Geschäftsbericht in den letzten Jahren erfahren haben, läßt sich die Tendenz ablesen, daß dies immer mehr Unternehmen erkennen und entsprechend handeln. Das Zusammenspiel herkömmlicher und neuer Medien ergibt dabei in seiner Gesamtheit erst das Bild, das sich die Öffentlichkeit von einem Unternehmen macht. Werden alle Medien als miteinander harmonisierend empfunden, wirkt sich dies positiv auf das Gesamtbild aus.