

К ПРОБЛЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБЩЕСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ / ON THE ISSUE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN CONDITIONS OF PUBLIC RELATIONS TRANSFORMATION



Volkova Irina, candidate of political science, associate professor
Odessa State Agrarian University, Ukraine

Conference participant

В статье рассматривается явление информационной перегрузки как проблемы управления знаниями, анализируется несовершенство концепции многозадачности персонала и раскрываются ее негативные последствия, определяется группа повышенного риска среди управленческого аппарата и предпосылки формирования нового типа организации.

Ключевые слова: *Информационная перегрузка, фрагментация внимания, барьеры обмена знаниями, концепция многозадачности персонала, скрытая прокрастинация, организация знаний.*

The article analyzes information overload phenomenon as one of the contemporary problems facing knowledge management, gives arguments against the use of multitask management concept and examines its negative after-effects. The paper determines the high-risk category of managers and formulates the prerequisites for shaping of the new organizational type.

Keywords: *Information overload, attention fragmentation, knowledge exchange barriers, multitask personnel concept, hidden procrastination, knowledge organization.*

В XXI веке уровень развития информационных технологий предоставляет обширный арсенал способов управления, которые позволяют постоянно оставаться на связи, передавать и сохранять значительные объемы информации, расширять коммуникационные границы и оперативно принимать решения. На первый взгляд, были созданы оптимальные условия для развития многозадачности и повышения эффективности управления, однако практические результаты нередко свидетельствуют о полностью противоположном эффекте. Исходя из этого, высоко актуальной становится задача поиска причин подобного явления и методов его коррекции.

Последние исследования [1] свидетельствуют, что концепция многозадачности управления персоналом, которая была популярна в конце 90-х годов, не оправдала себя, более того, ее использование связано с риском снижения эффективности и конкурентоспособности компании. Побочные эффекты, вызванные ею, в виде

фрагментации внимания и информационной перегрузки ставят под угрозу реализацию стратегии управления знаниями на предприятии в целом, так как в соответствии с исследованиями специалистов Harvard Business School [2, с.1109-20], вызывают снижение продуктивности (параллельное выполнение работ требует до 30% увеличение затрат времени и связано с удвоением количества ошибок) и креативности. Информационная перегрузка также негативно влияет на способность принимать управленческие решения, стимулирует скрытую прокрастинацию и даже способна вызывать зависимость, подобную наркотической [3, с. 1-12]. Исследования, проведенные [4, с. 1-12] также установили, что использование этой концепции приводит к значительному увеличению уровня стресса среди работников и, как следствие, ухудшению состояния здоровья и снижению такого важного индивидуального показателя как удовлетворение от работы.

Избыток информации исследовался И. Нонака и Х. Такеучи, которые в своих работах рассматривали его как одно из обязательных условий создания организационного знания на стадии разработки концепции. В качестве вероятных негативных последствий авторы отмечали риск возникновения информационной перегрузки, возрастание затрат, связанных с созданием знаний и снижение коэффициента полезного действия системы в целом [5, с.109-110].

Кроме негативного индивидуального влияния, информационная перегрузка является универсальным барьером обмена знаниями на организационном и технологическом уровнях, препятствуя процессу создания и трансформации знаний.

Необходимо отметить, что большинство современных теоретиков рассматривают проблему информационной перегрузки исключительно относительно руководителей высшего уровня. На наш взгляд, подобный избирательный подход не учитывает роль руководителей среднего уровня, как ключевого управленческого сегмента системы управления знаниями, поскольку именно он отвечает за процесс их создания и обмена.

Исходя из этого, в рамках повышения эффективности управления знаниями на предприятии первоочередной задачей становится концентрация на разработке методик снижения информационной перегрузки именно для среднего управленческого звена.

Среди подобных действий наиболее распространенной является концепция «3F» (Focus-Filter-Forget) П. Друкера, которая предусматривает концентрацию на последовательном рассмотрении проблем путем минимизации внешних отвлекающих факторов; фильтрацию информации, которая поступает, путем избирательного делегирования, а также выделения обязательного времени на отдых и переключение [6, с. 28-29]. Однако, в современных условиях, реализация данной концепции на практике становится все более проблематичной в связи с постоянно возрастающим объемом информации, с которым приходится работать современному руководителю, ограниченным временем на обработку этой информации и многочисленными отвлекающими факторами (электронная почта, мобильные телефоны, биперы, коммуникационные программы, Wi-Fi и т.д.).

Необходимо также помнить про то, что решение проблемы информационной перегрузки выходит за рамки сугубо индивидуального задания, так как касается организации в целом, поэтому на наш взгляд, мероприятия по ее снижению должны начинаться с реформирования информационной стратегии компании и

реализовываться по направлению «сверху-вниз». В статье известного теоретика в области управления знаниями Т. Девенпорта «Rethinking knowledge work: A strategic approach» приводятся исследования, которые подтверждают, что сегодня организационный подход структурированного доступа к информации показал себя как более эффективный, чем подход свободного доступа [7].

Это свидетельствует о том, что свободный доступ к информации, который использовался ранее как главный инструмент работников знаний (knowledge workers) более таковым не является, так как в условиях развития социальных коммуникационных сетей, организационных баз знаний и Интернета, не способен защитить работников от информационной перегрузки.

В то же время, это не означает абсолютного отказа от концепции свободного доступа к информации – автор предлагает пересмотреть используемую информационную стратегию с учетом идентификации главных работников знаний, их требований к информации и специфику заданий, которые ими выполняются, с целью разработки гибридного подхода, который позволял бы повысить эффективность данной категории работников. В качестве главного инструмента предлагается матрица планирования технологических стратегий для работников знаний [7], которая позволяет определить оптимальный подход (структурированный, гибридный, или свободного доступа). В соответствии с этой матрицей, максимальная свобода доступа к информации должна предоставляться командным экспертным проектам, что, однако, оставляет открытой проблему информационной перегрузки.

На современном этапе развития управленческих технологий в качестве решения данной проблемы могут быть предложены комплексные индивидуальные методики тайм-менеджмента для руководителей среднего и высшего звена (как наиболее подверженных риску информационной перегрузки), а также разработка автоматизированных систем принятия управленческих решений, основанных на экспертных базах знаний, что позволяет снизить нагрузку на начальных этапах принятия решений (сбор информации, поиск аналогов, использование методов экстраполяции). В этом случае вмешательство эксперта будет требоваться только в случае отклонения от обычного хода процесса.

Информационная перегрузка является одним из многочисленных вызовов новой информационной среды постиндустриального общества. В связи с тем, что главным ресурсом становится интеллектуальный капитал, приоритетным является задание повышение эффективности его использования, которое связано с возникновением таких побочных эффектов как фрагментация внимания и информационная перегрузка. В качестве решения данной проблемы могут быть предложены индивидуальные методики тайм-менеджмента и использование экспертных автоматизированных систем. Вместе с тем, необходимо учитывать, что частичное реформирование стратегии управления знаниями не в состоянии обеспечить долговременный эффект, что становится предпосылкой реформирования существующего типа организаций с целью повышения ее продуктивности и эффективности управления знаниями. Разработка теоретической и практической базы для создания оптимального типа организации в эпоху общества знаний должна стать предметом дальнейших научных исследований.

Литература:

- 1. Derek Dean, Caroline Webb, Recovering from information overload, January 2011, McKinsey Quarterly: https://www.mckinseyquarterly.com/Recovering_from_information_overload_2735#footnote4
- 2. Christopher L. Asplund, Paul E. Dux, Jason Ivanoff, and René Marois, “Isolation of a central bottleneck of information processing with time-resolved fMRI,” *Neuron*, 2006, Volume 52, Number 6, pp. 1109–20.
- 3. David Bawden and Lyn Robinson, “The dark side of information: Overload, anxiety, and other paradoxes and pathologies, ” *Journal of Information Science*, Volume 20, Number 10, pp. 1–12.
- 4. Sue Shellenbarger, “Multitasking makes you stupid,” *Wall Street Journal*, February 27, 2003.
- 5. Нонака И., Такеучи Х., Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах.- М.: ЗАО«Олимп-Бизнес», 2003. – 384 с.
- 6. Peter Drucker, *The Effective Executive*, Oxford, UK: Butterworth-Heinemann, 1967, pp. 28–29
- 7. Thomas H. Davenport, *Rethinking knowledge work: A strategic approach*, February 2011, McKinsey

Quarterly: https://www.mckinseyquarterly.com/Rethinking_knowledge_work_A_strategic_approach_2739