

**Megváltozó Információ-menedzsment:
a vállalati info-buborékok feltörése**
Dr. Dobay Péter
PTE KTK

2009 decemberében a Google megkezdte a keresések „testreszabását” „personalization” néven. Ha az ilyen cégek „méretre vágják” szolgáltatásaikat (hírek, találatok), akkor a vállalat (és az egyén) könnyen egy kényelmes, de veszélyes „szűrésbuborékba” zárhatja magát. Mi tehetünk ez ellen?

Amiről szó lesz

A. Vállalati „Információ-menedzsment”

– tegnap és ma: **változás?**

B. Áldás, vagy átok?

„Info Bubble” („epistemic” tudás-ismeret-buborék)

„Filter Bubble” (külső/belső szűrés-buborék)

„Echo Chamber” (véleménybuborék)

A. Kitörési stratégia és politika:

változó IM/TM

menedzsereknek,

egyéneknek

(az irodában és otthon...)



Önvizsgálat és eszmélés



Nézzünk magunkba:

- ☐ Milyen híreket, médiát fogyasztunk? **Mi az, amit „soha”?**
- ☐ **Hányféle** és milyen forrásból építjük szakmai tudásunkat?
- ☐ Naponta hányszor olvasunk **más szakmák** híreiből?
- ☐ Mikor érdeklődtünk más kultúrák, életmód, **a világ dolgairól?**
- ☐ Mikor és hány **könyvet** olvastunk? Hány **nyelven** értünk?
- ☐ Napi **hány óra** a FB, Twitter, Insta és egyéb adatözön böngészése?

Nézzünk a vállalatra (ami emberekből áll):

- ☐ Milyen gazdasági forrásokat olvasnak a **vezetők?**
- ☐ Hova fordul a **menedzser**, ha kétsége támad?
- ☐ Milyen információkból dolgoznak a **projektek?** Meddig? **IM kontroll?**
- ☐ **Kinek hiszünk:** kollégák? ismerősök? ellenfelek? kormány?
- ☐ Mennyire nyilvánosak az **info-kudarcok**, a nagy tévedések?
- ☐ **Ki és hogyan** szabja meg, hogy milyen adat/info jut el hozzám?

A/ Vállalati információ-menedzselés – akkor, és ma?

☐ A régi szép időkben:

**Akció/reakció
1-3 nap**

- Belenézünk a helyi újságba
- Ránézünk a „rutin” pénzügy / adó / jog / gazdasági hetilapra
- Fontos barátokkal (sic!) ebédelünk
- Tájékozott menedzsereket alkalmazunk
- ... este a feleségünk megmondja...

☐ Manapság:

**Akció/reakció:
1-2 óra**

- Átfutjuk kedvenc (?) portáljainkat (mi, magunk!)
- Belenézünk bevált (!?) üzleti portálok híreibe, adataiba
- Rákeresünk speciális adatokra, trendre (mi, magunk!)
- **ASAP cselekszünk: változtatunk (eljárás, projekt, piac, ...)**

A vállalati IM megváltozó szerepe

□ IM: vállalati attitűd, kultúra – majd politika és stratégia!

A vállalati IM tevékenységi köre



Problémák: Filter-bubble? (Info-diéta) Info-bubble?

Echo-chamber?

B/ „Buborék” – „Kamra”: Miért? Gutenberg?

Az információ világa **változik**:

- Referált tudományos folyóiratok:
WoS 23,000; mások: 40-50,000; évente 100-150 új
- Publikáló kutatók: kb. 5-6 millió; miközben 3,000 US egyetemből mindössze kb. 200 „kutató jellegű” van ...
- Bárki lehet a Neten „szerző”, „szerkesztő”, „kiadó”, „**elemző**” – gyakorlat, képzettség, megbízhatóság, felelősség?
- „Influencerek”, „bloggerek”, „vloggerek” uralják a social media publikációs világot – minimális költséggel

Következmények: buborékba záródás, a hamis kiút

- Emberek / cégek elvesznek az adat/info tengerben
- Nincs megbízhatóság, kiszámíthatóság, hitelesség – fake news, fake input? **Kinek higgyek?**

B1) A **tudás-buborék** – és az „information junk food”

- ❑ **Egyéni önteltség:** Én jól tudom, mit kell csinálni.
Ne szóljanak bele. Dícsérjenek. Nem érdekel.
- ❑ **Vállalati „önteltség”:** Mi jól állunk, tudjuk, mit csinálunk.
Már régóta. Mindig így. Azok messze vannak.
Azok mások. Az ránk nem vonatkozik. Ráérünk. Majd.
- ❑ **Projekt:** Büszke „*Strategic Business Unit*” vagyunk.
És akkor „segítenek” az algoritmusok, a „junk food”:
 - ❑ „Itt van, *pont neked*, ez az igazság, a teljes igazság”
 - ❑ „*Ne menj máshova*, mi mindent megmutatunk és megmagyarázunk.” és „Szinkronizálj” mindennel...
 - ❑ „Ezek a barátaid, *elég ez neked*. Pihenj, érezd jól magad.”



B2) A „**filter buborék**”, az algoritmikus szűrés

Külső hatások:

- ❑ **Web-helyek, eCommerce:** „recommending systems”, micro-targeting marketing eljárások, mobil-lokalizáció, stb.
- ❑ **Social Media platformok:** „profilozás”, „Like”, „Follow”
- ❑ **Keresőrendszerek:** „Personalization”, személyre szabott eredményyszűrés + „releváns hirdetések” = **Add El Magad**

Belső okok:

- ❑ Hibás info-csatorna-politika (**IM hibák:** kiválasztás, stabilitás, kontroll hiánya, külső nyomás, stb)
- ❑ Belső igénytelenség (**IM/TM hibák:** rossz feldolgozási módszerek, adatminőség problémák, képzetlenség)

Azaz: MI MAGUNK építjük ki a szűrés-buborékot !

B3) A **visszhang-buborék** (az Echo Chamber)

A jelenség:

- ☐ **Az egyén / csoport / vállalat** félelemből, önhittségből egyre inkább „bezárkózik”: csak nyugtató-azonosuló adatot, információt enged be, majd ezt a zárt buborékban „körözi”, pozitív visszacsatolással. Nincs ellenvélemény, egyre erősebb a külső-belső kontroll. Csak az lehet „tag”, aki egyetért. Végül: teljes „**virtuális valóság**” épül ki, amit akár „saját” info-források (*friendly newsfeed*) táplálnak.
- ☐ **Ami előnyös:** Egy zártvégű projekt, erős teljesítmény-igénnyel, szoros együttműködéssel. Karitatív és egyéb socmedia csoportok. Példa: Manhattan terv, COVID-19, kisebbségek, COIN, FB csoport, stb.
- ☐ **Ami hátrányos:** EC „kialakulása” külső befolyásolással. Projekt „prolongálása”, a valóság huzamos kizárása: rossz döntések. Példa: **startup**, méregzöldek, radikális iszlám, laposföld-hívők, pártok.



C) Vedd észre és törd fel: 1) vállalati „info bubble”

A jelenségek:

- ✓ Értéktelen /nem vizsgált források használata, más források negligálása
- ✓ Kontroll nélküli „hit” a használt forrásokban
- ✓ Belső info-ellenőrzés leépítése, negligálása
- ✓ Konzervált belső info-terjesztés és használat
- ✓ Versenytárs- és piac-elemzések elmulasztása
- ✓ Önelégült belső értekezletek, átfedő / többes „buborékok” jelei

Javaslatok:

- ✓ Új, „nem-baráti” szakmai források megrendelése
 - ✓ Kritikus - provokáló szakértő megbízása / meghívása / ismételése
 - ✓ „Követ a tóba”: termék /ár /piaci /termelési innováció, diverzifikáció
 - ✓ Belső, versengő projektek indítása, kiemelése
 - ✓ „Örült ötletek” miniprojektek
 - ✓ Kritikák, más vélemények
- TANULÁS** a tudáshiány ellen!

ÚJ
IM/TM
STRATÉGIA



Vedd észre és törd fel: 2) vállalati „filter bubble”

A jelenségek:

- ✓ Vezetők csak 1-2 üzleti forrásból tájékozódnak
- ✓ Hosszú idő telik el, míg külső elemzés készül
- ✓ Hosszú ideje azonos tanácsadók dolgoznak
- ✓ Aktuális hivatali forrás/ adat / teendő fedve marad
- ✓ Több esetben versenytársak előbb tudtak lépni
- ✓ Szak-menedzserek egysíkú (vagy semmi, „megszokott”, „bevált”) rendezvényekre járnak
- ✓ „Hiszünk a Web-nek”

Javaslatok:

- ✓ FB, Google és más „beállítások”, cookie-k és hasonlóknak lenullázása
- ✓ 2-3 újfajta üzleti elemzés ismételt megrendelése
- ✓ Hivatalos és más/több hiteles forrás használatának megkövetelése
- ✓ Új, külső szakértői csapat megbízása, a belső bubble-hálózatok feltörése
- ✓ Belső info-csatornák, szűrések felülvizsgálata

ÚJ
IM/TM
STRATÉGIA



Vedd észre és törd fel: 3) „echo chamber”

A jelenségek:

- ✓ Projektek - részlegek vezetői zárás után is szűk forrásból dolgoznak, azonos irányú és tartalmú adatokat fogyasztanak
- ✓ Nincs (kritikai, vagy bármi!) vélemény döntéshozó értekezleten
- ✓ Funkcionális csoport munkájáról nem szivárog ki érdemi információ
- ✓ Kritikai / eltérő személyek, vélemények visszautasításra kerülnek, „bináris válaszok”

Javaslatok:

- ✓ Nyilvános, szembesítő, „feltörő” rendezvény(ek), tényyszerű adatokkal
- ✓ Véleményvezérek azonosítása, kiemelése.
- ✓ Bezárult csoportok felbontása, szétszórása – szankcionálással is!
- ✓ Új, nyitott projektek; új források, szakértők: „féregjáratok” építése a galaxisok között
- ✓ „Critical thinking” kultúra

ÚJ
IM/TM
STRATÉGIA



HRM / IM / TM: Nézzünk magunkba!

- ☐ Felvennénk egy láthatóan „echo-chamber”-ben ülő embert a céghez?
És egy speciális projekthez? Fejünkre nőhet egy „echo chamber” csoport?
- ☐ Figyeljük, honnan-milyen információkat kapunk? Miért kapjuk éppen ezt?
Elérheti a cég az „**info-filtered**” állapotot? Mérjük a „**tisztánlátási kapacitást**”?
- ☐ Elveszíthetünk kulcsembereket, akik **echo chamber**-be zárkóztak?
- ☐ Elveszíthetünk „távlatos” kulcsembereket,
ha rájuk erőltetünk egy „**info bubble**” környezetet?
- ☐ Ki lesz partner egy „**filtered**” hálózat lebontásában?
- ☐ és mi van,
ha **mi magunk** építettünk rossz „filtereket”?

Ha egyszer olyan könnyű és olcsó
információkat szerezni akárhonnán -

akkor miért szűkítjük önként ezt a lehetőséget?



Továbbiak – az érdeklődőknek

Néhány forrás – új kutatási témák?

L.M. Applegate - R.D. Austin - F. W. McFarlan: Corporate Information Strategy and Management, *McGraw-Hill*, 2003

Axel Bruns: Filter bubble, *Internet Policy Review*, 29 Nov 2019 Digital Media Research Centre, Queensland University, Brisbane

N. Carr: The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains, *W.W.Norton & Company*, New York. 2010 (2020)

E. Dubois - G. Blank: The echo chamber is overstated: the moderating effect of political interest and diverse media, *Information, Communication & Society*. 2018. Febr 21, University of Oxford

S. Flaxman, S. Goel, J. M. Rao: Filter Bubbles, Echo Chambers, and Online News Consumption, *Public Opinion Quarterly*, Volume 80, Issue S1, 2016, Pages 298–320

M. Stinson Ross: Facebook: Rainbow Filters @ an Algorithmic Echo Chamber, *TheSEMPost Search Engine Marketing*, July 2, 2015

és a buzzword kitalálója:

Pariser, Eli: The Filter Bubble, *Penguin Books Ltd* (UK), 2012

és https://www.ted.com/talks/eli_pariser_beware_online_filter_bubbles#t-407604

Miért ragadunk bele a visszhang-buborékba?

- ❑ **Kényelmes** (hazugságok) – egyutas input, nincs kétség (kognitív disszonancia elkerülése)
- ❑ **Félelem** – a kényelmetlen ellenvéleményektől, érvektől
- ❑ **Egyszerűség** – gyors, rövid (vizuális!) válaszok bármire
- ❑ **Nyugodt élet** – elég nekem a Face /Twitter / Insta kör
- ❑ **Barátaim** – gyorsan válaszolnak, igazat adnak nekem
- ❑ **Régebben** is így/ezt – ez már bevált, minek újítani?
- ❑ **Jól érzem magam** –
nyugi, a világ olyan, ahogy én látom

AZ EREDMÉNY: „**binary thinking**”

Addikció! „Ezek szeretnek engem”, „Kiszolgálják”



Az „egyutas” info-input orientál, majd bezár

PORTAL

[ITTHON](#)[NAGYVILÁG](#)[GAZDASÁG](#)[SPORT](#)[TÉVÉ](#)[FILM](#)[TUDOMÁNY](#)[MÉG TÖBB ▾](#)

Nem csökkent a nyomás: egyre több az illegális migráns Németországban

Havonta 15 ezren érkeznek Németországba, több ezer eurót fizetnek ezért.

Elképesztő: Újabb migránstámadás történt Bécsben

Egy afgán férfi támadt a parlament biztonsági őrére.

- Egy 16 éves kislányt késelt meg minden ok nélkül egy migráns
- Négy migráns agyonvert egy mozgássérültet

Ismeretlen személyazonosságú migránsok lepték el Brüsszel egyik parkját

Lassan egy éve áldatlan állapotok uralkodnak a városközpontban található St. Maximilian nevű parkban.

Négy migráns elvágta egy svéd nő torkát, majdnem a fejét is levágták. A férjét megkéselték, aki szintén belehalt a támadásba.

- Migránsbandák háborúja tombol Svédországban
- Pakisztáni migránsok terrorizálták a turistákat Athénban
- Újabb támadás: osztrák katonára rontott rá egy késelő Bécsben
- Migránsokat költöztetnének egy nyugdíjsházba

Szíriai keresztény: Szíria biztonságosabb, mint Európa

Egy szíriai keresztény úgy döntött, hazatér, mert annyira rossznak látja az európai helyzetet.

- A kötelező kvóta a legtöbb magyar várost és települést érintené

Elvágom a torkod - ezt mutatja egy migráns gyerek a videón

Németországban készült a felvétel.

- Ki kell mondani, hogy a migráció rossz dolog

Békemenet: várnak mindenkit, akik az anyák, gyerekek biztonságára törekednek

Orbán Viktor: Két veszély van, a migráció és az elért eredmények elvesztése

Van jövőnk, ezt meg kell védeni.

ez a r

Ná

sz

Kó

doi

propagandalapja, a Magyar Nemzet.

GYILKOSA

Megvan a PSG első számú nyári kizsákmányoltja

VIDEO

Kiűtötték a bírót egy orosz hokimeccsen

A bíróverő a Játékosok Szakszervezetének elnöke.

MEGFOJTOTTÁK A NYOLCÉVES KISFIÚT

VIDEO

A tárgyalóteremben lötték agyon

A bűnöző az ügyvédje tollával támadt rá egy tanúra. Felkavaró videó.

FELTÖRTÉK A TÉVÉS MŰSORVEZETŐ KOCSIJÁT

Kiderült, melyik a világ legértékesebb autómárkája, meg fog lepődni

Letaszították az élről a korábban egyeduralkodó bajnokot.

Hogyan mérhető a „**tisztánlátási kapacitás**” (csoport, egyén! – „**spreading capacity**”) ?

Magyar hírfogyasztás 2020 (Szonda IPSOS)

19 000 válaszadó, 27 ország

- ☐ A magyarok több, mint 60 százaléka úgy gondolja, **hogyan** képes megkülönböztetni egymástól a valós és hamis híreket -
- ☐ de csak kb. 20 százalék tartja ugyanerre képesnek a többieket;
- ☐ a magyarok 72%-a mondja azt, hogy ellenőrzi a forrás hitelességét rendszeresen, vagy legalább alkalmanként (világátlag 82 %);
- ☐ 10% egyáltalán nem szűri a **hamis tartalmakat**, nálunk többen csak Törökországban vallották ezt magukról.
- ☐ A megkérdezettek 65 százaléka gondolja úgy, hogy ha keres, talál **hiteles** hírforrást; végül:
- ☐ 12 % szerint „nincs objektív tájékoztatás Magyarországon”.

A buborékok feltörése: felelősség

Az US elnökválasztás súlyos befolyásolása után például a BuzzFeed.com „Hitvallást” tesz közzé és bevezeti az

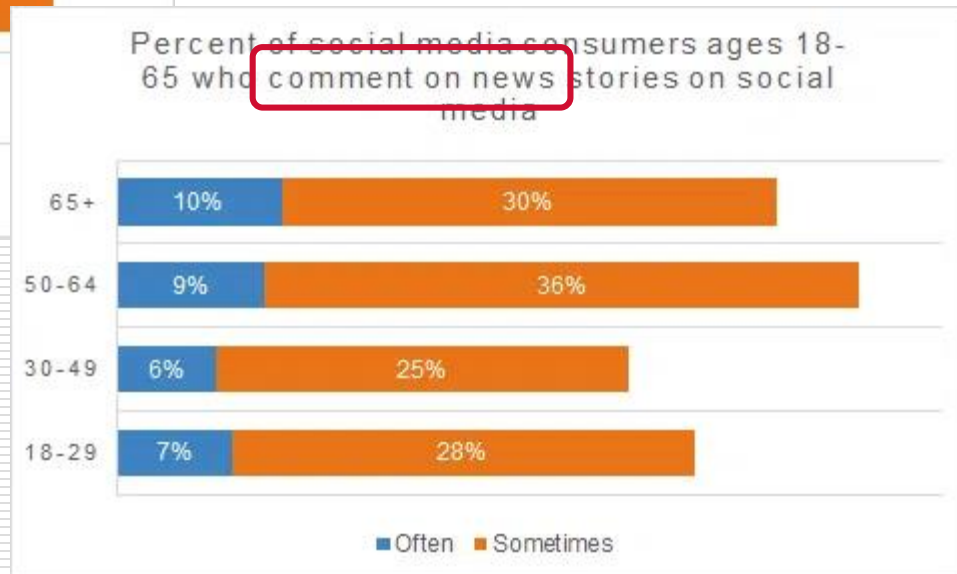
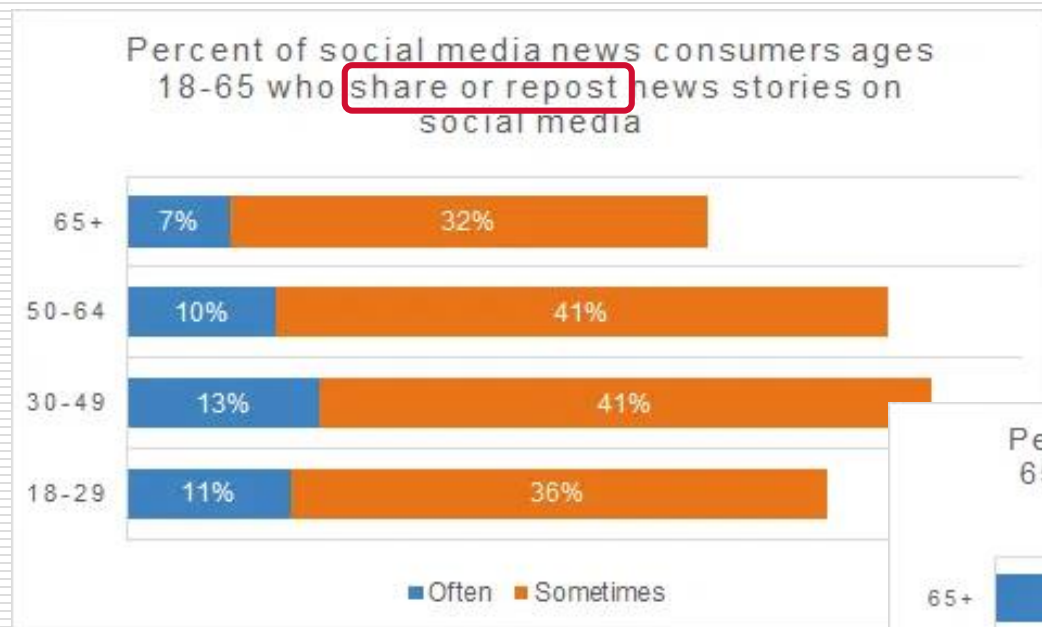
„Outside Your Bubble”

szolgáltatást. A népszerű cikkek-hírek alatt megjelenik a felirat („*Other perspectives on this story*”) és további, más platformokon megjelent vélemények egy-mondatos linkjei – sőt, még javasolni is lehet további, eltérő forrásokat:

"Our goal is to give readers a sense of these conversations around an article, and to add a kind of transparency that has been lost in the rise of social-media-driven filter bubbles."

Hogyan vastagodik a buborék fala?

A Pew Research Center statisztikái:



NOW, PLEASE, TRY TO ANSWER ME

Kérdőív „ICT guru”
hallgatóknak, 2019

- ☐ WHO IS PRESIDENT GRUEVSZKI?
- ☐ WHERE ARE THE MAIN RAINFORESTS SITUATED?
- ☐ COULD RICHARD WAGNER MEET FRANZ LISZT?
- ☐ WHO WAS A KING / QUEEN WHEN SHAKESPEARE WROTE HIS MAIN DRAMAS?
- ☐ WHICH RELIGIONS WERE FIGHTING IN ENGLAND AT THAT TIME?
- ☐ HOW OLD IS THE CHINESE GREAT WALL?
- ☐ HOW MANY INHABITANTS HUNGARY HAS TODAY?
- ☐ WHICH PERCENTAGE OF A SALARY A HU SCHOOL TEACHER HAS COMPARED TO A DANISH ONE?
- ☐ LAST TIME YOU BOUGHT A NON-ICT BOOK?

Két példa

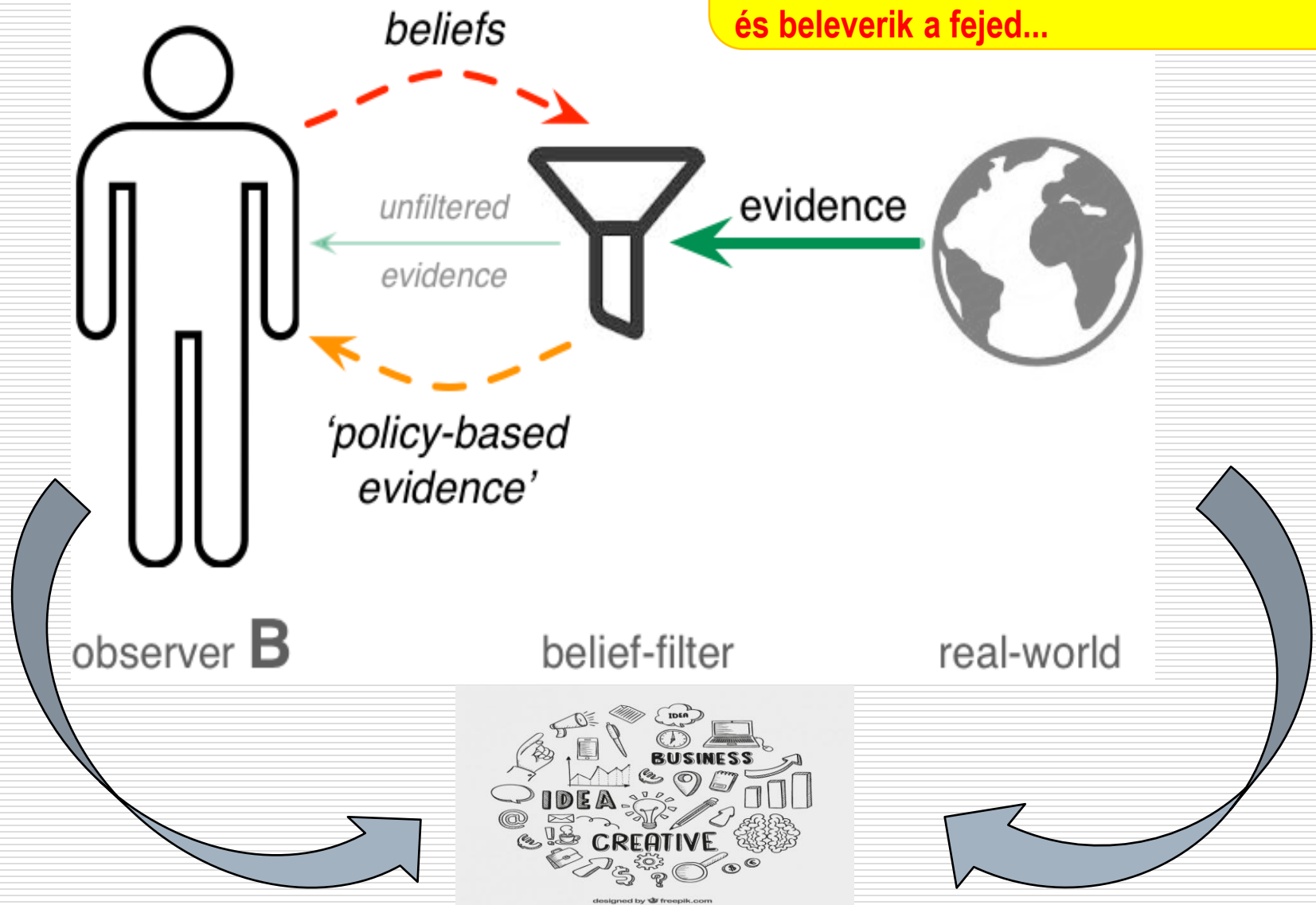
- ❑ 1265-ben a császárné így szólt Kubiláj kánhoz, aki a merész beszédű Marco Polo-t kihallgatta, s megsértődött annak válaszáin:
„Nézz csak körül, ó Nagy Kán!
Ki fogja neked elmondani a tanácsadóid közül azt,
amit nem akarsz meghallani?
Pedig lehet, hogy az lenne a legfontosabb”.
Kubiláj megfogadta a tanácsot, nem végeztette ki Marco Polót.
Nem úgy a buta genovaiak, akik börtönbe vetették, amikor hazatért,
hogy ne beszéljen hazugságokat.
- ❑ A mecseki szénbányákban a 80-as évek végén kb. 2500 fizikai munkás dolgozott a föld alatt. 250 mérnök irányította őket. Keményen dolgoztak. Még sok pénzt is kerestek. És nem volt senki, aki körülnézett volna, hogy „Hát, emberek, ez a szén, ilyen áron, bizony nem kell senkinek”
A cég csődbement.

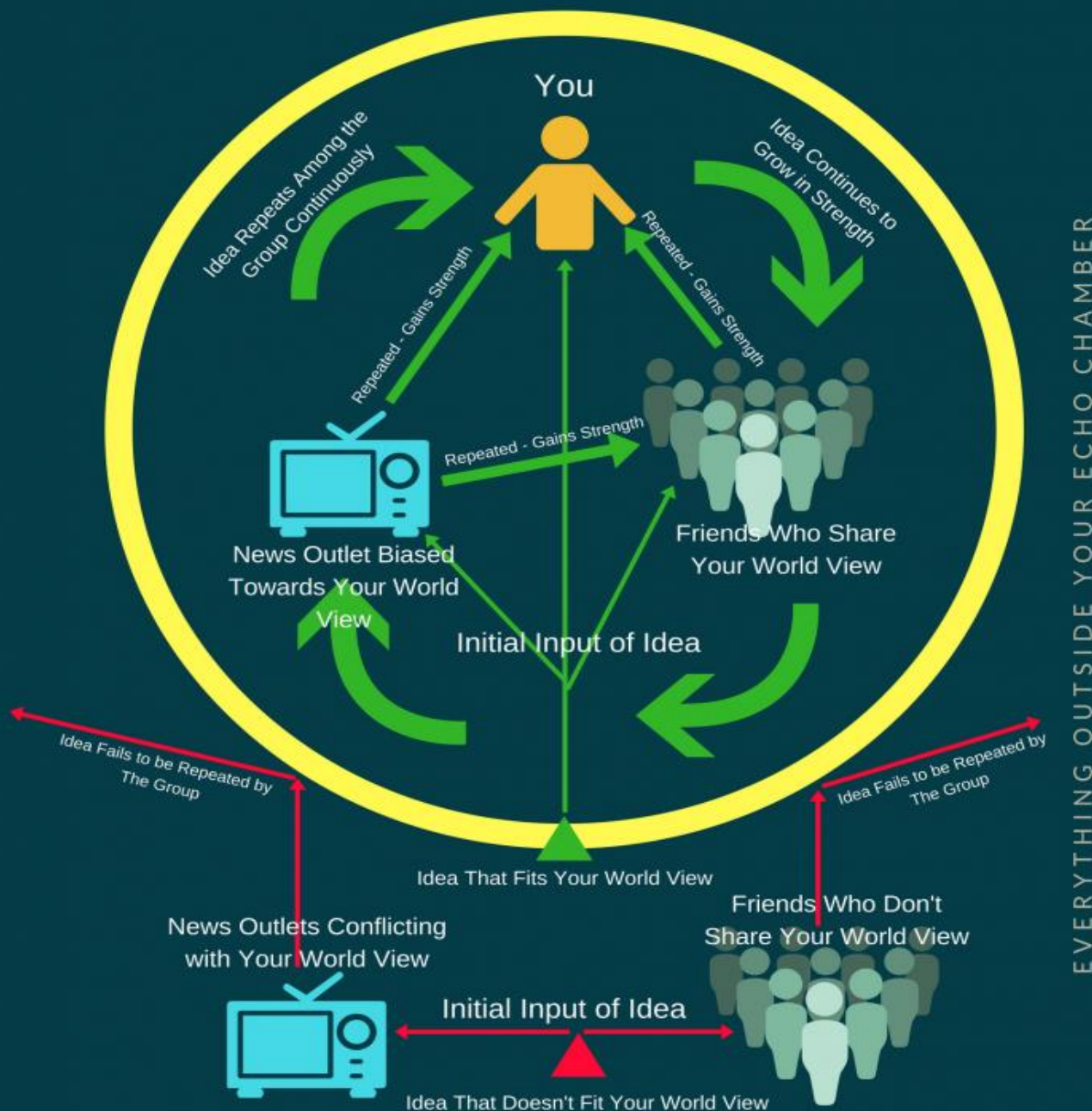
The problem arisen

Konstruktív vitában

„Középen találkozunk valahol”.

„Echo vitában” eltolnak a falig
és beleverik a fejed...





The echo problem is:

Ideas inside resonate so that people inside begin to believe: it's the predominating world view.

Conflicting ideas never can enter into the chamber or if yes, they are ignored.

Even these „frustrating” ideas are killed and „insiders” have new, stronger, positive arguments – the chamber is getting to be stronger.