

*В статье проведено исследование роли маркетинговых отделов коммерческих банков Ираке. Проанализирована роль интернет-маркетинга в качестве обслуживания клиентов. Разработаны методические подходы к регулированию потоков клиентов коммерческих банков посредством Интернет ресурсов.*

*В статті проведено дослідження ролі маркетингових відділів комерційних банків Іраку. Проаналізовано роль інтернет-маркетингу в забезпечення якості обслуговування клієнтів. Розроблено методичні підходи регулювання потоків клієнтів комерційних банків за допомогою Інтернет ресурсів.*

Рецензент: д.е.н., професор М. О. Соколов  
Дата надходження до редакції: 18.03.2012 р.

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И ЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ПЕРЕХОДЕ К ЭКОНОМИКЕ, ОСНОВАННОЙ НА ЗНАНИЯХ. ПАРАДОКСЫ И ЯВНЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ

**Милка Бакырджиева**, д.э.н., Хозяйственная академия им. Д.А.Ценова, Болгария

*По мнению Элвина Тоффлера, выраженному в 2008 г. (через 17 лет после выхода из печати „Смещений во власти“), переход экономики от индустриальной к экономике, основанной на знаниях, начинается только теперь. В каждой стране этот переход будет протекать различно, и ему будет сопутствовать множество парадоксов и явных противоречий. Одна часть из них представлена в настоящем изложении. В этих целях обособляются две группы: 1) парадоксы и явные противоречия в организационном развитии в переходе к экономике, основанной на знаниях; 2) парадоксы и явные противоречия в человеческом поведении в переходе к экономике, основанной на знаниях. Рассмотрению предшествует характеристика знания как специфического человеческого ресурса и как источника высококачественной власти, включая и на организационном уровне.*

Переход экономики от индустриальной к экономике, основанной на знаниях, начинается едва лишь только сейчас. Процессу в различных странах будет сопутствовать множество парадоксов и явных противоречий. Одна часть из них является объектом внимания в настоящем изложении. Логика рассуждений представлена в трех основных аспектах:

1. Знание как специфический человеческий ресурс и источник высококачественной власти

2. Парадоксы и явные противоречия в организационном развитии в переходе к экономике, основанной на знаниях

3. Парадоксы и явные противоречия в человеческом поведении в переходе к экономике, основанной на знаниях

### 1.1. Знание как специфический человеческий ресурс

Когда идет речь о знании, используемом на уровне бизнес организации (или конкретного бизнеса), специалисты употребляют термин „познание“, при этом чаще всего говорят о „специфическом познании в области бизнеса“. Мы будем использовать понятия „знание“ и „специфическое познание в области бизнеса“ как синонимы и продолжим с рассмотрением характерных черт.

По мнению одних авторов, познание в области бизнеса представляет собой интеллектуальный капитал организации, по мнению других – специфический человеческий ресурс. В сущности каждое из этих двух утверждений содержит час-

тицу истины, потому что познание в области бизнеса является и тем и другим одновременно. Оно является и одним из источников власти не только на организационном, но и на глобальном и национальном уровнях, как станет ясно из изложения в следующем пункте.

Лейф Эдвинсон был первым, кто определил *интеллектуальный капитал* как «нашу способность превращать познание и нематериальные активы в ресурс для создания благ, объединяя человеческий и структурный капитал». По его мнению, интеллектуальный капитал вместе с финансовым капиталом формирует рыночную ценность каждой организации и включает в себя две основные категории:

- *человеческий капитал* – тот, который содержится в головах людей (ум, умения, взгляды, потенциал членов организации);

- *структурный капитал* – тот, который остается в рамках организации в форме процессов, которые сопутствуют обслуживанию клиентов, баз данных, процедур, торговой марки и систем. Он подразделяется на потребительский и организационный капитал. Последний, со своей стороны, представляет собой совокупность инноваций и процессов<sup>2</sup>.

Из представленного становится ясно, что для превращения познания в ресурс для создания благ необходимо объединение того, что на-

<sup>2</sup> Представлено по Курди Дж. Бизнес стратегия. Эффективен процес на вземане на решения. Пътеводител. София, 2005, с. 20.

ходится в головах людей (человеческий капитал) с тем, что создано ими же, но уже для эффективного функционирования самой организации (структурный капитал). В этом смысле верно утверждение, что познание представляет собой специфический человеческий ресурс.

Вот почему пишет гуру в менеджменте Питер Друкер: „Познание является специфическим человеческим ресурсом. Его нельзя найти в книгах. Книги содержат информацию, тогда как познание представляет собой способность применять информацию к специфической работе или деятельности, а это по силам лишь единственно человеческому существу, его уму или ловкости его рук. Чтобы бизнес был успешным, познание, во-первых, должно приобрести смысл для клиентов в форме удовлетворения и ценности...”<sup>3</sup>

Для обеспечения лидерских позиций организации в соответствующей отрасли не достаточно, чтобы она осуществляла свою деятельность в той же степени хорошо, как и конкурентные организации. Более высокие экономические результаты возможны только на основе дифференциации, а источником последней могут быть единственно специфические познания в области бизнеса. Нет двух бизнесов, которые похожи по своим специфическим познаниям.

### **1.2. Знание как источник самой высококачественной власти**

В бестселлере „Смещения во власти” светило мирового уровня по проблемам власти **Элвин Тоффлер** говорит о трех основных источниках власти в лице *силы, богатства и знания* и о трех видах власти:

- низкокачественная власть – сила является такой властью;
- среднекачественная власть – богатство представляет такую власть;
- высококачественная власть – знание представляет такую власть<sup>4</sup>.

Говоря о глобализации и экономике, основанной на знаниях, становится ясно, что на всех уровнях (глобальном, национальном и организационном) существует нужда в высококачественной власти, а такая власть, как стало ясно, получается только в результате применения знания. Эта власть различна от других двух видов и имеет свою специфику. Она не является принуждением. Принуждение заменено убеждением через аргументы и предоставлением права выбора поведения и мнения. Высококачественная власть намного эффективнее, потому что основывается на творческом потенциале знающих и умеющих и заменяет вещественные и энергетические расходы информационными. Кроме того, знание в сравнении с другими двумя основными источниками власти является всесторонним. С помощью

его можно избежать неприятных положений и сэкономить даже расход силы и богатство.

На организационном уровне знание в форме специфического познания в области бизнеса из самостоятельного источника высококачественной власти превращается в самую важную составляющую силы и богатства. С помощью его можно добиться силы и богатства. Оно является ключом к преобразованию власти на корпоративном уровне.

Знание – это самый доступный и в этом смысле самый демократичный источник власти. В отличие от силы и богатства каждый может пополнить необходимую ему информацию и увеличить свои познания в желаемой области, включительно и в конкретном бизнесе. Строго сохраняемые до настоящего времени тайны специалистов выходят из-под их контроля и становятся достоянием каждого, кто проявляет к ним интерес. Подчиненные постепенно получают знания, которые до этого были монопольным достоянием управляющих. Во многих случаях это происходит с помощью самих управляющих, особенно тех, которые осознали свою реальную зависимость от подчиненных, которые обладают специализированным знанием и приветствуют идею о „перевернутой пирамиде власти”. В практическом плане это представляет собой часть перераспределения власти, основывающуюся на начавшемся перераспределении знания.

В процессе этого перераспределения власти и закладки основ экономики, основанной на знаниях, наблюдаются некоторые парадоксы и явные противоречия. Они непосредственно связаны с организационным развитием и поведением работающих в организации.

### **2. Парадоксы и явные противоречия в организационном развитии в переходе к экономике, основанной на знаниях**

Все наблюдения и анализы показывают, что процесс трансформации к экономике, основанной на знаниях, в различных странах будет протекать различным образом и потребует различных усилий и периода времени. В этом смысле трудно могут быть даны какие-либо советы по ускорению этого процесса. Он не будет и однотипным для различных стран самое малое по той причине, что база (степень развития, информированность о новой форме производства благ и отношение к ней, подготовка людей как необходимыми знаниями и умениями и т. д.) различна. Общим является осознанная необходимость правильного отношения к науке и технологиям и в новом типе руководителей, обладающих необходимыми знаниями и качествами для выполнения новой роли, которую им отводит глобальная экономика, основанная на знаниях. Даже в экономике, основанной на знаниях, богатство (награды) и сила (принуждение) как источники власти останутся, но, конечно, в меньшей относитель-

<sup>3</sup> Друкер, П. Эффективно управление. София, 2002, с. 131.

<sup>4</sup> Подробнее см. Тоффлер, А. Цит. съч., с. 25-26

льной доле, а, следовательно, и с меньшими возможностями влияния. На передний план выходит знание как источник высококачественной власти.

Конечно, это не произойдет сразу. Модернизации глобальной хозяйственной системы воспрепятствуют два фактора: а) неразвитость базовых экономических институтов; б) инертная к инновационной абсорбции макроэкономическая основа, сформированная в индустриальный период<sup>5</sup>.

На фоне этих проблем раскрывается множество противоречий, которые говорят не столько о ностальгии по индустриальной экономике, сколько о необходимости сохранения некоторых из ее рычагов, потому что требования делового мира на настоящем этапе являются таковыми. Воспринимается как нормальное явление, что новое должно создаваться на основе старого, при этом сохраняются те элементы, которые все еще пригодны и являются жизненно необходимыми. Оставим в стороне умышленно поставленные заслоны с целью сохранения статуса, а, следовательно, и обладаемой власти. Некоторые авторы, такие как Джереми Курди определяют эту ситуацию как парадокс и говорят о явных противоречиях. Вот и само положение: „Современный мир создается на нарастающем количестве явных противоречий. В бизнесе становится все более важным местное (или региональное) и глобальное присутствие, в одних отношениях он является централизованным, а в других – децентрализованным, рассчитывают на инновационные качества людей, но одновременно с этим и на их способность работать в командах, от них требуется планирование в долгосрочном плане, но одновременно с этим оставаться гибкими и отзывчивыми на новое. В дополнение, бизнес опирается на „твердые“ менеджерские факторы: финансы, технологии и специфические процедуры, но одновременно с этим и на „мягкие“, такие как лидерство, коммуникативность и творчество. Или как говорит Чарльз Хэнди – известный британский автор и теоретик: „Куда не посмотрим, парадокс является спутником экономического прогресса“<sup>6</sup>.

Джереми Курди считает, что это является следствием конкурентного нажима на организации и отдельных индивидов. Он порождает различными способами необходимость навязывать собственное превосходство. Амбиции заставляют людей основательно верить в большинстве случаев, что они могли бы выиграть от нетрадиционного подхода к вещам, которые до этого мо-

мента осуществлялись традиционным способом. Люди в организациях уже понимают, что парадоксы могут быть сглажены ими самими, их собственными усилиями. И это частично является следствием технологического прогресса<sup>7</sup>.

Очевидна уверенность автора, что справиться с парадоксами и разрешить противоречия входит в круг возможностей людей. Подобной верой и оптимизмом веет и от утверждения Дона Тапскотта, который идет значительно дальше и видит возможности рассеивания экономической и политической власти. Вот что он пишет: „Новая экономика пестрит противоречиями по вопросам, относящимся к власти, собственности, равенству, качеству работы и качеству жизни и будущему демократического процесса. Сегодня благодаря новым тенденциям оказывается сильное влияние на рассеивание экономической и политической власти. Это приводит к конфликту старых структур, стремящихся к концентрации экономической и политической власти“<sup>8</sup>.

Положительно, что рассеивание экономической и политической власти представляет собой осознанную необходимость. Иным является вопрос о скорости, с которой это может произойти и о функциональных и дисфункциональных последствиях, сопутствующих рассеиванию конфликтов.

### **3. Парадоксы и явные противоречия в человеческом поведении в переходе к экономике, основанной на знаниях**

Перемена к экономике знаний, по мнению Элвина Тоффлера, высказанному через 17 лет после выхода в свет „Смещения во власти“ (2008 г.), начинается только сейчас<sup>9</sup>. Параллельно с ней начинается и перемена в существующей бюрократической организации.

В ряде стран, как и в Болгарии, есть зачатки подобного процесса, но только зачатки. Все наблюдающие, т.е. не наделенные властью, знают и непрерывно констатируют, что прощание с властью в личном плане представляет собой трудный процесс и продолжается длительный период времени. Все призывы к демократизации управления через: 1) коренные изменения в структурах власти; 2) уменьшение количества управленческих уровней; 3) переход к более динамичным структурам управления, позволяющим использование экспертной власти специалистов и новых форм власти, таких как влияние через убеждение и влияние через участие в управлении; 4) достижение выполнения требований ЕС о паритете 40:60 во власти и принятие решений через включение женщин в руководящие структуры и прочие подобные остаются не услышан-

<sup>5</sup> Черниченко, Г., Е. Черноиванова, А. Лаушкин. Международны трансфер знания в новой экономике. // Проблеми и перспективи на развитието на сътрудничеството между страните от Югоизточна Европа в рамките на Черноморското икономическо сътрудничество. Албена, 18-19.09.2012. Сб. доклади. Том 2. Свищов, 2012, с. 13.

<sup>6</sup> Курди Дж. Цит. соч., с. 8.

<sup>7</sup> Там же, с. 9.

<sup>8</sup> Тапскотт Д. Электронно-цифровое общество. Москва, 1999, с. 87.

<sup>9</sup> Савов, В. Алвин Тоффлер: Бъдещето на България зависи от отношенията й към науката и технологиите. // Мениджър, 2008, № 9.

ными людьми, занимающими высшие руководящие посты.

Кризис во власти и взаимоотношениях, особенно с новыми кандидатами во власть, набирает скорость и дает свое отражение на социально-психологический климате в организациях. Наблюдается то, что именитости в менеджменте описали давно, а именно, что современные организации являются „полем социального напряжения”, что конфликты неизбежны и сопутствуют прогрессу и перемен, для того, чтобы проявились функциональные, а не только дисфункциональные последствия от них, они должны быть управляемыми эффективно. Практика показывает, что возможности современных руководителей в управлении конфликтами немногочисленны, что они ограничиваются только управлением конфликтами, которые касаются их личной власти, что при управлении возникшими конфликтами не прибегают к современным стратегиям и методам, среди которых есть и такие как проведение делового разговора с возможностями окончательного разрешения спорной проблемы или достижения компромисса, использование посредника или арбитра, а используют стратегию конфронтации, т.е. явного противоборства и через силу, которая есть у них как у руководителей, разрешают возникшие конфликты в свою пользу<sup>10</sup>.

И все это происходит на фоне необходимой в глобальном масштабе трансформации индустриальной экономики в экономику, основанную на знаниях. Процесс, который требует максимальной концентрации, участия всех работающих в организации и использования самого лучшего, имея в виду уже все имеющиеся и только получаемые на данном этапе знания, умения, доброту характера для того, чтобы ими поделиться и т.д. Декларация управляющих, что знание является специфическим человеческим ресурсом, что в связи с этим люди представляют собой самый важный капитал организации, что необходимы эффективная политика, стратегия и структура повышения человеческого потенциала, «не проработает», если ей не будут сопутствовать конкретные действия в направлении действительного улучшения работы с людьми и обеспечение условий для обучения и самообучения на рабочем месте.

Увеличение человеческого потенциала посредством вышеуказанных средств и подходов к демократизации управления и разрешению конфликтов требует параллельно с этим анализа некоторых бросающихся в глаза парадоксов в человеческом поведении. Большая часть из них связана с изменениями в ожиданиях работающих

к способам, согласно которым ими управляют и мотивируют и, конечно, демократической волной, распространяющейся по всему миру и желанием почувствовать себя свободными и независимыми, насколько это возможно. Авторитетные ученые в сфере менеджмента утверждают, что в новое время различными людьми нужно управлять различным способом, в том числе и мотивировать их различным образом, лишь потому, что они различны и изменяются непрерывно, что происходит, между прочим, и с самими руководителями. Реверсивная теория мотивации<sup>11</sup>, как одна из самых применяемых на практике, утверждает необходимость принимать во внимание парадоксы в человеческом поведении. Она указывает, что индивиды: 1) мотивированы быть серьезными в преследовании своих целей, но одновременно с этим играть в игры, брать на себя риски и жаждать эмоций; 2) мотивированы, чтобы подчиняться, но и чтобы бросать вызовы; 3) мотивированы мастерством (людей, процессов и идей), но и симпатиями (забота, приязнь и уважение); 4) мотивированы интересом и желанием всматриваться в себя, а также и в других. Каждый из этих парадоксов капсулирует два мотивационных состояния или два способа, согласно которым работающие в организации смотрят на различные ситуации. В различные моменты они видят одну и ту же деятельность в корне различным образом. Деятельность одна и та же, но изменяются реакции на нее, просто потому что изменилось мотивационное состояние. Восемь возможных мотивационных состояний комбинируются различным образом в различные моменты, предлагая целую гамму человеческих эмоций и поведения.

На фоне этих парадоксов и комбинаций мотивационных состояний выделяются некоторые явные противоречия в человеческом поведении. Одна часть из них наблюдается во всех организациях и может быть определена даже как тенденции. Вот некоторые из них:

1. Усиливается конкурентная борьба между работниками и служащими за престижные и высокооплачиваемые должности и между руководителями за укомплектование ведущих должностей высококвалифицированными специалистами<sup>12</sup>. Острее всего эта борьба затрагивает и продолжает затрагивать специалистов, одну часть из них, работающую в производстве, которая обладает знаниями и умениями, которую ценят другие, а, следовательно, и экспертная власть. Из-за стоящей перед ними опасности потерять свои рабочие места большинство демонстрирует

<sup>10</sup> Подробнее о стратегиях предотвращения потенциальных, разрешения возникших и инициирования тлеющих конфликтов см. Бакърджиева, М. Бизнекомуникация, 2012, с. 229-244.

<sup>11</sup> Эта теория родилась в середине 70-ых годов прошлого века в трудах профессора по психологии Кена Смита, но была разработана и обогащена для практического применения Майклом Аптером. Подробнее см. Курди, Дж., Цит. съч., с. 111 -117.

<sup>12</sup> По идее Кнорринга В. И. Теория, практика и искусство управления. Москва, 1999, с. 233.

готовность „работать наиболее интенсивно”, „выполнять любую работу”, т.е. принимает значительное снижение своего социально-профессионального статуса - лишь бы только сохранить свое рабочее место. Все это означает потерю человеческого потенциала и необходимость задействовать соответствующих руководителей. В условиях экономики, основанной на знаниях, когда основной целью является увеличение человеческого потенциала всеми возможными способами, очерчивающаяся потеря представляет собой непростительный пропуск и свидетельство управленческой некомпетентности.

2. Возрастает отчуждение между людьми в связи с ослаблением межличностных связей, причиной которому в одних случаях является неправильное отношение руководителей и покровительство одним за счет других, в других случаях - стресс и недопонимание многих из проводившихся организационных изменений и их необходимости, в третьих случаях - усиливающееся разделение труда и потеря связи с конечным продуктом или услугой, в четвертых - массовое использование технических средств в межличностной коммуникации и т.д. Все это, а вероятно и действие многих других факторов, приводят к желанию закрыться в себе, к появлению психологических проблем, к алкоголизму и наркомании, к увлечению массовыми зрелищами, к вступлению в ненужные межличностные и внутригрупповые конфликты и ко многим другим проявлениям, несоответствующим характеристикам новой экономики. Вина и ответственность за большинство из этих случаев ложится на руководителей.

3. Появились новые ценности и модели поведения в результате изменений в характеристиках социокультурной среды. Большая часть из них находится в противоречии со сформированными в течение длительного времени ценностями и традициями. Ежедневно в средствах массовой информации насаждаются в сознание американские, а в последнее время очень интенсивно и турецкие модели поведения, чем предпринимается попытка постепенно размыть наши ценности и традиции. Болгария - страна - член Европейского союза, и задачей управляющих всех уровней является ориентация на европейские ценности, понятие, которое формируется постепенно с участием управляющих всех европейских стран и которое не требует отступления от исконно болгарских ценностей. Все остальное должно быть поставлено под контроль, так как хотя и медленно, и трудно заметно приводит к потере идентичности. В организациях, закупленных иностранными инвесторами, требуется сообразовываться с организационной культурой компании-матери. Неизбежный процесс, который, однако, требует внимания управляющих болгарского происхождения, потому что организацион-

ная культура подобна семейным традициям. Она определяет отношения между людьми внутри в организации, но влияет значительно и на взаимодействие с внешним миром (с продавцами, с конкурентами, с покупателями и членами семей). Это система, состоящая в большинстве случаев из практик (ритуалы, символы, герои и обычаи), но содержит в себе и определенный процент ценностей экзистенциального характера.

4. Появились сотрудники нового типа, которые требуют особого внимания со стороны руководства.<sup>13</sup> Это молодые люди, хорошо образованные, эрудированные, но иногда довольно циничные в своем поведении. Большая часть из них училась или работала известное время за границей; они знают иностранные языки, обеспечены материально и считают, что знают все, ведут себя нагло, когда что-то не соответствует их понятиям и угрожает их жизненному стандарту. Они претендуют занять свое место в организации и в обществе и существенно влияют на моральный, психологический климат в коллективе. У них свои понимания духовных ценностей, свои понятия чести и достоинства, того, что есть добро и зло и т.д. Руководитель как человек, ответственный за коллектив и за судьбу каждого из его членов, должен бороться с цинизмом, эгоцентризмом и духовной деградацией. Он должен быть и в этом отношении сильнее своих нравственных оппонентов.

5. Набирает скорость феномен „отождествление с мнением руководителя” и конформизм. Многие работники, служащие, а часто и изъясненные специалисты используют с практической точки зрения этот феномен, чтобы определить, как выстроить свое отношение с руководителем, при этом извлечь пользу для себя и реже для общей работы. Руководитель должен знать об этом феномене и использовать его только при необходимости более сильного воздействия на отдельную личность, но не и через манипулирование. Ему необходимо разграничивать, когда отождествляющийся с его мнением и конформист принимают его деловое и нравственное кредо, а когда просто хотят извлечь какую-то выгоду для себя, и в самом крайнем случае - поделить с ним власть. Руководитель - это человек, который должен вести борьбу с этим глубоко заложеным как культурный код феноменом. В условиях глобальной экономики, основанной на знаниях, безусловная лояльность к лидеру не является выигрышной стратегией и часто становится поводом для злоупотреблений. На передний план выходят знания и умения, а не удобничество всевозможными способами.

6. Увеличились случаи откровенного манипулирования в управлении, в переговорах, в тех-

<sup>13</sup> По идее Кнорринга В. И. Цит. соч., с. 293.

нологиях массовой коммуникации, в киберпространстве<sup>14</sup>. Основную опасность представляет психологическая манипуляция. Согласно определению, она представляет собой „процесс использования различных специфических способов и средств изменения (модифицирования) поведения человека или целей, желаний, намерений, отношений, настроения, психических состояний и других его психических характеристик в интересах субъекта воздействия, и которые могут не произойти, если адресат располагает достаточным объемом данных, относящимся к ситуации, и в частности, к применяемым по отношению к нему способам или целям, в которых они использованы”<sup>15</sup>. Два момента заслуживают внимания: 1) новое время поставило на повестку дня ряд нравственных проблем, подобно тем, которые связаны с манипуляцией и изменением поведения не только отдельных индивидов, но и более многочисленных или малочисленных групп людей; 2) у увеличения знаний и умений во всех сферах, включая и в сфере манипуляций, альтернативы нет, потому что означает большие возможности влияния в руках всех, а не только руководителей и более высокое самомнение. В конечном счете, это приведет к перераспределению власти на основе перераспределения знания и уменьшению случаев манипуляции.

7. Возрастает необходимость в новых знаниях и умениях во всех областях. Частые изменения поставили большую часть работников и служащих в условия перманентной квалификации и переквалификации. Для большей части из них полученная первоначальная квалификация или усвоенная профессия – это всего лишь старт. Каждый раз они начинают почти с нуля, что делает их неконкурентоспособными и легко уязвимыми. Усвоение новых знаний и умений в условиях перехода к экономике, основанной на знаниях, не является вопросом желания, возможностей и времени со стороны только работающих, а основным ангажементом управляющих и созданием условий для того, чтобы это произошло. Реализация этого ангажемента может привести к парадоксу: расширение знаний работающих в организации приведет к новому перераспределению власти. Причина кроется в том, что мощь людей в подчиненной позиции возрастет, а руководителей в определенном аспекте будет уменьшаться, так как трудно управлять идеями и знаниями, а когда речь идет об идеях и знаниях большого количества людей одновременно – становится еще труднее. При этом в принципе знание может расширяться до бесконечности.

<sup>14</sup> Подробнее см. Бакърджиева, М. Манипуляция в преговорите. // Народностопански архив, Свищов, 2011, № 4, с. 55-70; Бакърджиева, М. Манипуляция в управлението и технологиите за масова комуникация. // Диалог, 2012, № 1, с. 83-109- [www.uni-svistov.bg/dialog/2012/1.12.3.pdf](http://www.uni-svistov.bg/dialog/2012/1.12.3.pdf)

<sup>15</sup> Предст. по Зорину И. Игры, в которые играют менеджеры. Мастерство манипуляций. Москва, 2009, с. 18.

Невозможность контроля и ограничения накопленных знаний и влияния через них особенно в информационный век означает только одно – перераспределение власти на основе перераспределения знания.

**Заключение.** В заключение укажем, что создание экономики, основанной на знаниях, при учете и принятии во внимание действие указанных и многих других парадоксов и явных противоречий в организационном развитии и человеческом поведении может произойти только с участием всех работающих в организации и особенно „людей познания” („работников знания”). Сегодня они везде, не только в сфере менеджмента, выполняют важную роль и отличаются от остальных своими возможностями влияния. Они обладают экспертной властью и умением влиять через убеждение. Очень часто они являются неформальными лидерами, и у них много последователей. Независимые в своих действиях и решениях и незаменимые во многих ситуациях, в т. ч. и в критических, они непрерывно увеличивают свои ресурсы власти. Посредством своих специфических знаний и умений вызывают перераспределение власти в практическом плане. В подтверждение этого положения приведем мнения двух авторитетных ученых.

Первое мнение принадлежит Элвину Тоффлеру. В „Новой цивилизации” он отмечает: „Новая волна предоставит все больше ресурсов власти людям с динамичным поведением, способным работать больше, нежели один начальник, и даже одновременно играть роль начальника”<sup>16</sup>.

Второе мнение Питера Друкера. В своей классической работе „Менеджмент – задачи, ответственности, практики” он пишет: „Работники знания отличаются от наемных работников по своей квалификации и образованию, что обеспечивает им высокие доходы и большую степень независимости и самостоятельности. Высокая квалификация позволяет им действовать как самостоятельному субъекту, очень часто как незаменимому”<sup>17</sup>.

Остается напомнить, что добавленная стоимость мощи „работников знания” служит прочным орудием современного менеджмента. Использование этого потенциала предполагает новый уровень организационной коммуникации (внутриорганизационную и внешнеорганизационную, национальную и межкультурную) и существенное перераспределение организационной власти на основе перераспределения знания. Иногда для этого будет нужен новый тип руководителей, открытых к протекающим на глобальном, национальном и организационном уровне изменениям во власти, обладающих качествами творческой про-

<sup>16</sup> Тоффлер, А. Новая цивилизация. София, 1999.

<sup>17</sup> Друкер, П. Менеджмент – задачи, отговорности, практики. София, 2003.

зорливості, ощущенням во взаимоотношениях, воображением, гибкостью, концентрацией и терпением и способных выполнять новую роль, ко-

торую отводит им функционирование экономики, основанной на знаниях.

#### **Список использованной литературы:**

1. Бакърджиева, М. Бизнескомуникаране, 2012.
2. Бакърджиева, М. Манипуляция в преговорите. // Народно стопански архив, Свищов, 2011, № 4, с. 55-70.
3. Бакърджиева, М. Манипуляция в управлението и технологиите за масова комуникация. // Диалог, 2012, № 1, с. 83-109 [www.uni-svishtov.bg/dialog/2012/1.12.3.pdf](http://www.uni-svishtov.bg/dialog/2012/1.12.3.pdf)
4. Дракър, П. Эффективно управление. София, 2002.
5. Дракър, П. Менеджмент – задачи, отговорности, практики. София, 2003.
6. Зорин, И. Игры, в которые играют менеджеры. Мастерство манипуляций. Москва, 2009.
7. Кнорринг, В. И. Теория, практика и искусство управления. Москва, 1999.
8. Курди, Дж. Бизнес стратегия. Эффективен процес на вземане на решения. Пътеводител. София, 2005.
9. Савов, В. Алвин Тофлър: Бъдещето на България зависи от отношението ѝ към науката и технологиите. // Менеджър, 2008, № 9.
10. Тапскотт, Д. Электронно-цифровое общество. Москва, 1999.
11. Тофлър, А. Трусове във властта. Знание, богатство и насилие на прага на XXI век. София, 1996.
12. Тофлър, А. Новая цивилизация. София, 1999.
13. Черниченко, Г., Е. Черноиванова, А. Лаушкин. Международный трансфер знаний в новой экономике. // Проблемы и перспективы на развитието на сътрудничеството между страните от Югоизточна Европа в рамките на Черноморското икономическо сътрудничество. Албена, 18-19.09.2012. Сб. доклади. Том 2. Свищов, 2012, с. 13.

*На думку Елвина Тоффлера, израженому в 2008 р. (через 17 років після виходу з друку „Зсувів у владі”), перехід економіки від індустріальної до економіки, заснованої на знаннях, починається тільки тепер. У кожній країні цей перехід протікатиме різно, і йому супроводитиме безліч парадоксів і явних суперечностей. Одна частина з них представлена в справжньому викладі. У цих цілях відособляються дві групи: 1) парадокси і явні суперечності в організаційному розвитку в переході до економіки, заснованої на знаннях; 2) парадокси і явні суперечності в людській поведінці в переході до економіки, заснованої на знаннях. Розгляду передуює характеристика знання як специфічного людського ресурсу і як джерела високоякісної влади, включаючи і на організаційному рівні.*

*In opinion of Elvina of Tofflera, to shown in 2008 (in 17 years after appearance „Displacements in power”), transition of economy from industrial to the economy, to based on knowledges, begins only now. In every country this transition will flow it is different, and the great number of paradoxes and obvious contradictions will accompany him. One part from them is presented in the real exposition. Two groups are isolated in these aims: 1) paradoxes and obvious contradictions in organizational development in passing to the economy, to based on knowledges; 2) paradoxes and obvious contradictions in a human conduct in passing to the economy, to based on knowledges. Description of knowledge is preceded consideration as a specific human resource and as a source of high-quality power, including and at organizational level.*

Рецензент: д.е.н., професор Л.І.Михайлова  
Дата надходження до редакції: 02.02.2012 р