

smic-vlozhit-75-mlrd-v-proizvodstvo-mikroshem-na-territorii-kitaya. – Дата доступа: 27.11.2023.

SMIC will invest \$7.5 billion in the production of chips in China [Electronic resource]. – Mode of access: <https://hightech.plus/2022/08/29/smic-vlozhit-75-mlrd-v-proizvodstvo-mikroshem-na-territorii-kitaya>. – Date of access: 27.11.2023.

7. Hua Hong Semiconductor Limited [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.huahonggrace.com/html/index.php>. – Date of access: 27.11.2023.

8. Yangtze Memory Technologies [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.ymtc.com/en/>. – Date of access: 27.11.2023.

9. China's memory upstart YMTC edges closer to rivals with 232-layer chip [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.reuters.com/technology/chinas-memory-upstart-ymtc-edges-closer-rivals-with-232-layer-chip-2022-08-04/>. – Date of access: 27.11.2023.

10. ChangXin Memory Technologies [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.cxmt.com/en/>. – Date of access: 27.11.2023.

11. Китайская CXMT начала массовое производство чипов памяти LPDDR5-6400 местной разработки – их будут использовать Xiaomi и Transsion [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://3dnews.ru/1096718/kitayskaya-kompaniya-cxmt-nachala-massovoe-proizvodstvo-chipov-pamyati-lpddr56400-mestnoy-razrabotki>. – Дата доступа: 30.11.2023.

12. CanSemi Starts Phase III Project As China's Chip Companies Advance [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.technologytimes.pk/2022/08/19/cansemi-starts-phase-iii-project-as-chinas-chip-companies-advance/>. – Date of access: 30.11.2023.

13. IC Insights [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.icinsights.com/>. – Date of access: 30.11.2023.

Статья поступила в редакцию 07.12.2023.

УДК: 338.242.2

E. Vorontsov
BSEU (Minsk)

A SYSTEM FOR KNOWLEDGE TRANSFORMATION INTO ADDED VALUE

The article analyses the reasons for failures in obtaining added value from the use of knowledge. It is argued that the effective value addition from knowledge is not ensured due to the lack of dedicated knowledge management systems that would take into account the specifics of knowledge, and that knowledge is not the property of the organization. Knowledge should be approached as resources borrowed or leased for a certain period of time. The process of profiting from the use of knowledge often is not under control of the organization.

There are presented results of the study of knowledge management systems at enterprises in Belarus, which show that documented knowledge management systems have not been implemented in all the organizations. The state of affairs in some of the areas assessed is unsatisfactory. The problem of knowledge assessment in organizations turned out to be the most difficult; the use of knowledge has

not become one of the main competitive advantages; on the other hand, it confirms the insufficient level of development of a methodology for knowledge assessment by researchers in this area.

Keywords: knowledge; intellectual resources; added value; knowledge management system; knowledge transformation; information; person; organization; knowledge diagnostics methodology; explicit knowledge implicit knowledge; knowledge assessment.

Е. В. Воронцов

доктор экономических наук, профессор
БГЭУ (Минск)

СИСТЕМА ТРАНСФОРМАЦИИ ЗНАНИЙ В ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ СТОИМОСТЬ

В статье анализируются причины неудач в получении дополнительной стоимости от использования знаний. Утверждается, что эффективное извлечение дополнительной стоимости из знаний не обеспечивается в связи с отсутствием обособленных систем управления знаниями, в которых учитывалась бы специфика знаний, что знания не являются собственностью организации. К знаниям подходят как к заемным или арендованным на определённый срок ресурсам. Часто процесс получения прибыли от использования знаний не находится под контролем организации.

Излагаются результаты исследования систем управления знаниями на предприятиях Беларуси, которые показывают, что документированные системы управления знаниями созданы не во всех организациях, состояние дел в некоторых оцениваемых областях неудовлетворительное. Наиболее сложной оказалась проблема оценки знаний в организациях. Использование знаний не стало одним из главных конкурентных преимуществ, что подтверждается недостаточным уровнем разработки методологии оценки знаний исследователями этой области.

Ключевые слова: знания; интеллектуальные ресурсы; дополнительная стоимость; система управления знаниями; трансформация знаний; информация; человек; организация; методика диагностики знаний; явные знания; неявные знания; оценка знаний.

Обеспечить успех и получить дополнительную стоимость невозможно без использования современных знаний. Эта мысль постепенно входит в сознание сегодняшних предпринимателей. Хотя управление знаниями не стало необходимостью для некоторых менеджеров, пришло понимание, что процесс создания и извлечения стоимости из знаний не только возможен, но и является главным источником конкурентных преимуществ. На его реализацию выделяется все больше ресурсов и усилий. Вместе с тем реального результата добиваются не многие, часто организации не могут организовать извлечение дополнительной стоимости из знаний из-за отсутствия четкой стратегии управления знаниями (УЗ) или чрезмерных надежд на возможности информационных технологий. Как отмечают авторы, «следует также констатировать повсеместную профессиональную безграмотность в теории и практиках УЗ в российских компаниях» [1, с. 59]. Это в полной мере относится и ко многим белорусским организациям, что ведет к необоснованным затратам и повышению себестоимости продукции.

Обеспечить эффективное извлечение дополнительной стоимости из знаний не удастся в связи с отсутствием в организациях обособленных систем УЗ,

в которых учитывалась бы специфика знаний как важного интеллектуального ресурса. При организации подобных систем следует исходить из того, что знания не являются собственностью организации. К ним следует подходить как к заемным или арендованным ресурсам. При этом необходимо помнить, что процесс получения прибыли от использования знаний часто не находится под контролем организации.

Для подтверждения сформулированного утверждения требуется обратиться к положениям о сущности знаний. В статье Е. В. Воронцова обосновано, что знания – это, во-первых, всеобщее свойство высокоорганизованной материи, каким является мозг человека [2]. Лишь только человек, обладающий соответствующим интеллектом, может обрести знания в результате творческого процесса по переработке объективно существующей и неразрывно связанной с материей информации. Во-вторых, знания могут быть только у человека, в его голове, за пределами же сознания человека знаний нет, есть только информация. То есть информация и знания неоднозначные понятия.

Одна из причин неудач в этой области заключается в непонимании того, что стоимость, получаемая от использования знаний, – это результат деятельности сотрудников. В то же время ни сами сотрудники, ни их знания не являются собственностью организации, а следовательно, и управлять ими необходимо не так, как управляют традиционными ресурсами, являющимися собственностью предприятия. Учитывая же, что знания могут быть только у человека, процесс получения прибыли от использования знаний часто не находится под контролем предприятия.

Конечно, многими элементами знаний можно управлять так же, как и другими бизнес-процессами. Но чаще знания требуют иных, непрямых действий. На них воздействуют косвенно, через элементы корпоративной культуры путем создания необходимого морально-психологического климата.

Следует обратить внимание и на то, что в литературе утвердилось, на наш взгляд, необоснованное понимание о существовании различных форм знаний [3]. В соответствии с ним различают «явное» и «скрытое», или «неявное», знание. Неявные знания могут быть осознанными и неосознанными. Осознанные неявные знания можно формализовать, т. е. трансформировать в информацию. Неосознанные неявные знания формализовать трудно без помощи экспертов. При разработке действенной системы управлений знаниями необходимо учитывать этот факт, создавая в организации условия для обмена ими и, что особенно важно, для трансформации их в конкретный продукт с целью получения дополнительной стоимости.

В общих чертах в работе Е. Воронцова раскрыт механизм трансформации знаний в интеллектуальный продукт на примере высокотехнологичного предприятия, каким является ОАО «Интеграл» [4]. Один из элементов механизма – воля топ-менеджера по поддержанию и стимулированию этого процесса. Этот вывод подтверждается российскими исследованиями [1, с. 66]. Использование механизма предполагает создание в организации интегрированной системы управления знаниями, которая обеспечивает извлечение дополнительной стоимости из знаний. Вместе с тем, как показывают исследования, такие системы созданы не во всех организациях.

В последнее десятилетие проводилась диагностика более 40 систем управления знаниями предприятий различных организационно-правовых форм

Республики Беларусь. Она подтверждает, что на многих из них таких систем нет, многие аспекты этой проблемы остаются вне поля внимания и деятельности менеджеров.

Диагностика проводилась по методике, подготовленной в соответствии с рекомендациями, изложенными в работе исследователей [5]. Проводили диагностику магистранты БГЭУ заочной и дневной формы обучения в конце изучения курса «Управление знаниями», которые совмещали обучение в магистратуре с практической работой в конкретной организации. Уровень подготовки и степень усвоения знаний каждым исполнителем диагностики был достаточным для выполнения этой работы.

Управление знаниями с целью получения дополнительной стоимости предполагает набор действий, направленных на постоянное использование знаний для решения повседневных задач, выдвигаемых рынком, и для формирования знаний, которые необходимы для достижения стратегических целей. И в первом, и во втором случае необходимы соответствующие уровню решения задач знания, которые обеспечиваются в процессе выработки, сохранения и распространения их среди сотрудников предприятия. В методике было предложено определить состояние дел в организации по управлению знаниями в нескольких областях, отражающих наиболее значимые аспекты этой проблемы. Одной из таких областей стало получение информации (получение явных знаний организации). В дальнейшем изложении будем оперировать выражением «информация», вместо «явные знания», так как это более точно отражает фактическое состояние интеллектуальных ресурсов организации. Оценивалось использование информации, обучение новым знаниям, их распространение, оценка знаний с количественной точки зрения, создание и поддержание знаний и, наконец, отказ от ненужных знаний.

Выделение названных областей управления знаниями довольно условно, каждая из них не имеет строго определенных границ, но в любой области можно выделить действия, относящиеся к данной области. В каждом разделе было сформулировано по двадцать утверждений, которые характеризуют работу со знаниями в этой области. Исполнитель на основании состояния дел в исследуемой организации определял, насколько точно предлагаемое утверждение соответствует положению дел в его организации. Если утверждение достаточно точно соответствует положению дел в организации, то отмечал как значительное сходство, если умеренно соответствует то, как умеренное сходство, и, если мало соответствует положению дел в организации – отмечал как незначительное сходство. Например, в области получения информации предложены такие утверждения, как «В организации принято различать менеджеров в области управления знаниями, которые заняты преимущественно административной работой, и тех, кто занят непосредственно управлением знаниями», или «Электронные и физические носители информации находятся на уровне современных требований» и т. д.

В каждой области рассчитывался по определенной методике свой показатель, на основании которого в итоге определялся интегральный показатель состояния дел в организации по управлению знаниями. Сравнение расчетных значений показателя каждой области позволяло определить ту, в которой совершенствование управления знаниями целесообразно в первую очередь. Последующие инструкции методики позволяли определить очередность решения

проблем в организации и наметить конкретные мероприятия по повышению результативности использования знаний.

Анализ результатов диагностики систем управления знаниями в организациях показал, что не во всех оцениваемых областях состояние дел удовлетворительное. Наиболее серьезной оказалась проблема оценки знаний в организациях, несколько выше по рейтингу стали области использования полученной информации, область обучения, создания и поддержание знаний. На следующей ступени разместились область распространения и отказа от ненужных знаний.

Низкий уровень организации управления знаниями в области их оценки свидетельствует о том, что использование знаний не стало еще на отечественных предприятиях одним из главных конкурентных преимуществ, с другой стороны, очевидно, что проблема знаний не разрабатывается на предприятиях в должной степени. Одной из причин этого является и недостаточный уровень разработки методологии оценки знаний исследователями этой проблемы. Оценка знаний отражает стратегический уровень в системе управления ими. Каждое предприятие устанавливает, какие знания потребуются ему для выполнения его стратегических задач, а также характер и требования к знаниям в будущем. Решение этой задачи требует наличия показателей, которые позволили бы оценить как знания, так и предполагаемый доход от инвестиций в них.

Предложенные формулировки предположений в методике оценки знаний отражают суть системы работы со знаниями в организации. Респонденты утвердительно могли ответить на них лишь при сознательной организации работы на предприятии по использованию знаний для получения дополнительной стоимости. На такие предположения, как: «Мы оцениваем процесс управления знаниями и его результаты», «Мы издаем открытый документ, в котором сообщаем о том, насколько эффективно мы управляем знаниями», «Мы можем количественно оценить результаты управления знаниями», «Работники знают, какие показатели используются для контроля процесса управления знаниями и его результатами» и т. д., респонденты отвечали отрицательно.

Показатели диагностики систем управления знаниями в организации в таких областях, как сбор информации, ее использование, обучение новым знаниям и распространение их среди других работников, несколько выше по сравнению с организацией оценки знаний. Это свидетельствует о том, что в организациях всегда занимались в той или другой степени этими проблемами. Однако следует признать, что и в этих областях управлением знаниями занимаются не целенаправленно, а в связи с решением проблем повышения эффективности работы уже апробированными методами. Например, для принятия решения о создании новой продукции предприятия всегда собирали дополнительную информацию. Сегодня же вопрос заключается не в ее недостатке, а в ее избытке, и задача состоит в том, чтобы создать эффективную систему поиска нужной информации, используя в этих целях информационные технологии.

Область использования полученной информации также не является новой для организаций. Информация использовалась и раньше, так как без информации нельзя организовать процесс управления ни одним бизнес-процессом. Сейчас же задача организации состоит в том, чтобы на основе полученной информации организовать инновационный процесс на предприятии.

В ходе исследования выявилась и проблема неоднозначного понимания задачи, сложной для любой организации, в области обучения новым знаниям и распространения их в организации. К ее решению привлекаются отдельные сотрудники для распространения своих знаний в процессе наставничества или создания определенных информационных систем, регламентирующих документов, которые заносятся в корпоративную базу знаний. Понятно, что это в итоге позволяет сэкономить организации средства и время при решении с их помощью подобных задач. В то же время этот процесс не становится всеобъемлющим, в него вовлекается лишь ограниченный круг лиц. Поскольку знания принадлежат не организации, а индивидам, успех организационных инициатив по управлению знаниями зависит от желания сотрудников делиться знаниями с коллегами. Для сотрудников же выгода от обмена знаниями может быть неочевидна, поскольку может выходить за пределы их функциональных задач, рассматриваться ими как угроза их статусу в организации или как снижение собственной ценности. Это связано также с тем, что в организациях, как правило, отсутствуют менеджеры знаний, в обязанности которых входила бы координация процесса обмена знаниями [1]. Это противоречие интересов обуславливает специфику практики по управлению знаниями. Задача в этой области управления знаниями состоит в том, чтобы убедить каждого сотрудника организации в том, что обмен знаниями принесет пользу как предприятию в целом, так и каждому из них. Итогом решения этой задачи должна быть действенная система распространения и использования знаний в организации, удобная и располагающая к обмену знаниями всех сотрудников.

Конечно, важнейшими аспектами действительно рабочей системы управления знаниями, кроме учета перечисленных особенностей знаний, должны быть: простой и понятный интерфейс; понятная систематизация контента; широкий функционал для совместной работы; мощная поисковая система, детализированная навигация и фильтрация информации; рабочие инструменты для создания и тиражирования знаний, а также возможность кастомизации [6].

Подводя итог краткому анализу диагностики систем управления знаниями в организациях Беларуси можно предварительно сделать следующие выводы:

- на многих предприятиях в той или иной степени вопросы управления знаниями решаются, однако на большинстве диагностируемых предприятий пока отсутствуют документированные системы управления знаниями;
- одной из причин недостаточного использования знаний с целью получения дополнительной стоимости является отсутствие системы показателей для оценки и измерения как самих знаний организации, так и системы показателей для оценки возможных доходов от инвестиций в них;
- в организациях не создаются инициативные группы и не назначаются работники, ответственные за разработку систем и развитие процесса управления знаниями. Организовать решение этой проблемы, полагаем, могли бы службы по работе с персоналом, если в должностные обязанности их сотрудников будет вменяться организация процессов управления знаниями.

Полученные данные вполне согласуются с другими исследованиями. Так, по мнению ряда специалистов, в организациях в той или иной форме используется лишь 20 % всех знаний. Таким образом, подавляющая часть знаний (80 %) остается невостребованной [7, с. 211]. Устранить сложившееся противоречие возможно лишь посредством создания систем управления знаниями, в которых обеспечивались бы условия для обмена знаниями между сотрудниками организации.

Создание интегрированных систем управления знаниями является злободневной задачей для каждой организации, ставящей перед собой цель обеспечить успех и дополнительную прибыль за счет использования знаний. Процесс этот не формальный, важно осознавать, что знания не являются собственностью организации, к ним следует подходить как заемным или арендованным ресурсам. Не менее важным является и тот факт, что процесс получения прибыли от использования знаний часто не находится под контролем организации. Очевидно, что эти аспекты в системе управления знаниями могут стать действительно умениями менеджеров, если в организации хорошо организована подготовка и повышение квалификации персонала.

Представленное исследование имеет определенные ограничения, оно проведено на небольшой выборке различных отечественных организаций, что, конечно, накладывает определенные ограничения, связанные с репрезентативностью выборки и сделанными выводами. Учитывая же недостаток работ в этой области, автор полагает, что приведенное исследование даже при отмеченных ограничениях может быть полезным как в теоретическом, так и практическом плане для повышения эффективности извлечения стоимости из знаний. Данное исследование может стать очередным шагом на пути изучения поставленной проблемы.

В области использования интеллектуальных ресурсов и знаний в организации еще много нерешенных вопросов, требуются дальнейшие исследования процесса извлечения дополнительной стоимости из знаний на различных его стадиях.

Источники

1. Гаврилова, Т. А. Управление знаниями с российским акцентом: победы и поражения / Т. А. Гаврилова, А. И. Алсуфьев, Л. О. Кокоулина // *Инновации*. – 2017. – № 1. – С. 59–69.

Gavrilova, T. A. Knowledge management with a Russian accent: victories and defeats / T. A. Gavrilova, A. I. Alsufiev, L. O. Kokoulina // *Innovations*. – 2017. – № 1. – P. 59–69.

2. Воронцов, Е. В. Информация и знания в условиях транзитивной экономики / Е. В. Воронцов // *Право и экономика – прикладные новации : материалы респ. науч.-практ. конф., г. Минск, 27 мая 2011 г.* – Минск : Интегралполиграф, 2011. – С. 25–30.

Vorontsov, E. V. Information and knowledge in a transitive economy / E. V. Vorontsov // *Law and economics – applied innovations : materials of the rep. scientific-practical conf., Minsk, May 27, 2011.* – Minsk : Integralpolygraph, 2011. – P. 25–30.

3. Нонака, И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.

Nonaka, I. The company is a creator of knowledge. The origin and development of innovations in Japanese companies / I. Nonaka, H. Takeuchi ; Transl. from English. – M. : Olymp-Business, 2003. – 384 p.

4. Воронцов, Е. Компоненты результата. Механизм трансформации знаний в интеллектуальный продукт / Е. Воронцов // *Беларус. думка*. – 2010. – № 4. – С. 112–119.

Vorontsov, E. Components of the result. The mechanism for transforming knowledge into an intellectual product / E. Vorontsov // *Belarusian Thought*. – 2010. – № 4. – P. 112–119.

5. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию / У. Букович, Р. Уильямс ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 504 с.

Bukovich, U. Knowledge management: a guide to action / U. Bukovich, R. Williams ; Transl. from English. – М. : INFRA-M, 2002. – 504 p.

6. Исследование систем управления знаниями 2023 от RUWARD [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.cossa.ru. – Дата доступа: 15.12.2023.

7. Тугускина, Г. Н. Управление знаниями в современных организациях / Г. Н. Тугускина, Л. В. Рожкова, О. В. Сальникова // Изв. высш. учеб. заведений. Поволж. регион. Обществ. науки. – 2019. – № 2 (50). – С. 210–218.

Tuguskina, G. N. Knowledge management in modern organizations / G. N. Tuguskina, L. V. Rozhkova, O. V. Salnikova // News of higher educational institutions. Volga region. Social Sciences. – 2019. – № 2 (50). – P. 210–218.

Статья поступила в редакцию 15.12.2023.

УДК 339.138

K. Golubev
BSEU (Minsk)

THE INFLUENCE OF E. BERNAYS ON THE DEVELOPMENT OF MARKETING

The article is devoted to the activities of Edward Bernays, one of the founders of the modern approach to public relations. He founded a course on public relations and was the first to teach it at New York University in 1923. At the very beginning of his practical activities in the field of public relations, E. Bernays took part in the work of the Committee on Public Information (Creel Committee). As a result, he concluded that "control of mass consciousness" provides similar opportunities for activity in various areas. The basic methods of E. Bernays are based on the activities of the Creel Committee. According to Bernays, product promotion can be achieved through social changes in society. An important part of his approach was working with opinion leaders. Bernays believed that instead of promoting news about a product through the media, it is necessary to create such news that the media themselves will try to convey to the target audience.

One of his most famous activities is the "Torch of Freedom" campaign, which had a significant impact on the growth of female smoking and changing the culture of society.

Keywords: Creel Committee; information; advertising; public relations; mass media; film; smoking; cigarette; society; culture.

К. И. Голубев
доктор экономических наук, профессор
БГЭУ (Минск)

О ВЛИЯНИИ Э. БЕРНЕЙСА НА РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА

Статья посвящена деятельности Эдварда Бернейса – одного из основателей современного подхода к связям с общественностью. Он стал основателем учебного курса по предмету «связи с общественностью» и первый прочитал его в Нью-Йоркском