

КӘСІПОРЫННЫҢ СТРАТЕГИЯЛЫҚ ДАМУЫН БАСҚАРУДАҒЫ ЦИФРЛЫҚ ТЕХНОЛОГИЯЛАРДЫҢ РОЛІ

Примжанова А.А. аға оқытушы, amina.abutalipovna@mail.ru

Ахметова Г.Я. аға оқытушы, gulnaz270183@mail.ru

Еримбетова Б.А. э.ғ.м., оқытушы, bekzat91@mail.ru

Қызылорда ашық университеті, Қазақстан Республикасы

Аннотация. Мақалада цифрландыру жағдайында кәсіпорындардың стратегиялық дамуын басқарудың теориялық және практикалық аспектілері қарастырылған. Цифрлық трансформацияның кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігіне, басқару тиімділігіне және ұзақ мерзімді даму стратегиясына әсері талданған. Зерттеу барысында цифрландырудың негізгі бағыттары ретінде бизнес-процестерді автоматтандыру, инновациялық технологияларды енгізу, адами капиталды дамыту және деректерге негізделген басқару жүйелері қарастырылды.

Аннотация. В статье рассмотрены теоретические и практические аспекты управления стратегическим развитием предприятий в условиях цифровизации. Проанализировано влияние цифровой трансформации на конкурентоспособность предприятий, эффективность управления и долгосрочную стратегию развития. В ходе исследования основными направлениями цифровизации были рассмотрены системы автоматизации бизнес-процессов, внедрения инновационных технологий, развития человеческого капитала и управления на основе данных.

Кілт сөздер. Цифрландыру, стратегиялық басқару, цифрлық трансформация, кәсіпорынның дамуы, бәсекеге қабілеттілік, инновациялар, жасанды интеллект, бизнес-процестерді автоматтандыру, адами капитал, цифрлық экономика, деректерге негізделген басқару.

Ключевые слова. Цифровизация, стратегическое управление, цифровая трансформация, развитие предприятия, конкурентоспособность, инновации, искусственный интеллект, автоматизация бизнес-процессов, человеческий капитал, Цифровая экономика, управление на основе данных.

Кіріспе. Қазіргі кезеңде әлемдік экономика цифрландыру дәуіріне толықтай қадам басты. Ақпараттық технологиялардың қарқынды дамуы кәсіпорындардың жұмыс істеу тәсілін, басқару жүйесін және стратегиялық даму бағыттарын түбегейлі өзгертуде. Цифрландыру тек ақпаратты сандық форматқа көшіру ғана емес, ол бүкіл өндірістік, ұйымдастырушылық және басқарушылық процестердің сапалы трансформациясын білдіреді. Қазақстанда цифрлық трансформация мемлекеттік саясаттың басым бағыттарының бірі болып табылады. Соңғы жылдары цифрлық инфрақұрылымды дамыту, жасанды интеллект технологияларын енгізу және мемлекеттік қызметтерді цифрландыру бағытында ауқымды жұмыстар жүргізілуде. Осыған байланысты кәсіпорындардың стратегиялық дамуын басқару мәселесі ерекше өзектілікке ие болып отыр [1].

Зерттеу материалдары мен әдістері. Бүгінгі таңда жаһандану, бәсекелестіктің күшеюі және технологиялардың жылдам жаңаруы кәсіпорындардың сыртқы ортасын тұрақсыз әрі күрделі етуде. Нарықтағы өзгерістерге дер кезінде бейімделе алмаған кәсіпорындар өз позициясын жоғалту қаупіне ұшырайды. Сондықтан стратегиялық басқару жүйесі тек ұзақ мерзімді жоспарлау құралы ғана емес, сонымен қатар өзгерістерге жедел әрекет ететін икемді механизм болуы тиіс. Цифрландыру жағдайында кәсіпорындар үшін деректер негізгі ресурсқа айналды. Ақпаратты дұрыс жинау, өңдеу және талдау арқылы ұйымдар тиімді басқарушылық шешімдер қабылдай алады. Әсіресе, цифрлық дәуірде маркетингтік стратегиялар мен тұтынушымен байланыс орнатудың маңызы арта түсті. Сонымен қатар, цифрлық технологиялар өндіріс тиімділігін арттыруға, шығындарды азайтуға және клиенттермен өзара байланысты жаңа деңгейге көтеруге мүмкіндік береді. Бұл өз кезегінде кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігін арттырады [2].

Нәтижелер және оларды талқылау. Қазіргі заманғы кәсіпорындар тек өнім немесе қызмет ұсынумен шектелмей, тұтынушыға бағытталған кешенді шешімдер ұсынуға

ұмтылады. Осы тұрғыда цифрлық платформалар, электрондық коммерция, автоматтандырылған басқару жүйелері кеңінен қолданылуда. Мұндай өзгерістер стратегиялық даму тәсілдерін қайта қарауды талап етеді. Сонымен қатар, цифрландыру адами капиталға қойылатын талаптарды да өзгертуде. Қызметкерлерден тек кәсіби білім ғана емес, сонымен қатар цифрлық сауаттылық, икемділік және үнемі даму қабілеті талап етіледі. Сондықтан кәсіпорындардың стратегиялық дамуы тек технологиялық жаңарумен емес, кадрлық әлеуетті жетілдірумен де тығыз байланысты.

Осылайша, цифрландыру жағдайында кәсіпорындардың стратегиялық дамуын басқару – экономиканың тұрақты өсуін қамтамасыз ететін негізгі факторлардың бірі болып табылады. Стратегиялық басқарудың классикалық теорияларына сүйенсек, нарықтағы тұрақтылықты сақтау үшін кәсіпорындар бәсекелестік артықшылықтарды үнемі жаңартып отыруы тиіс. Бұл тақырыптың өзектілігі цифрлық трансформация жағдайында тиімді басқару шешімдерін әзірлеу қажеттілігімен түсіндіріледі [3].

Бұл мақалада цифрландыру жағдайында кәсіпорындардың стратегиялық дамуын басқарудың теориялық және практикалық аспектілері қарастырылады. Жұмыстың мақсаты — цифрлық трансформация кезеңіндегі басқару жүйесін талдау және оны жетілдірудің тиімді жолдарын анықтау.

Зерттеу барысында келесі міндеттер шешіледі: экономиканы цифрландырудың негізгі мәні мен маңызын ашу; қазіргі жағдайдағы стратегиялық басқарудың өзіндік ерекшеліктерін айқындау; кәсіпорындардың болашақ даму бағыттарына жан-жақты талдау жасау.

Мақаланың нәтижелері кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін арттыруға бағытталған стратегиялық шешімдерді әзірлеуде қолданылуы мүмкін.

Цифрландыру – бұл ақпаратты цифрлық форматқа көшіру ғана емес, сонымен қатар оны тиімді пайдалану арқылы кәсіпорын қызметін түбегейлі өзгерту процесі болып табылады. Қазіргі таңда цифрландыру экономиканың барлық салаларын қамтып, кәсіпорындардың жұмыс істеу қағидаларын жаңа деңгейге көтеруде. Ол тек технологиялық жаңарту емес, сонымен қатар басқару тәсілдерінің, бизнес-модельдердің және корпоративтік мәдениеттің өзгеруін білдіреді. Цифрландырудың негізгі құрамдас бөліктеріне автоматтандыру, жасанды интеллект, үлкен деректер (Big Data), бұлтты технологиялар және цифрлық платформалар жатады. Бұл технологиялар кәсіпорындарға ақпаратты жедел өңдеуге, нақты талдау жасауға және негізделген шешімдер қабылдауға мүмкіндік береді. Соның нәтижесінде басқару тиімділігі артып, кәсіпорынның жалпы өнімділігі жоғарылайды.

Экономикалық тұрғыдан алғанда, цифрландыру кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігін арттырудың маңызды факторы болып табылады. Біріншіден, ол еңбек өнімділігін арттырады. Автоматтандырылған жүйелер адамның қатысуын азайтып, процестерді жылдам әрі дәл орындауға мүмкіндік береді. Екіншіден, шығындарды азайтады, себебі көптеген операциялар цифрлық форматта жүзеге асырылады. Үшіншіден, уақыт үнемделіп, бизнес-процестердің орындалу жылдамдығы артады. Сонымен қатар, цифрландыру кәсіпорындарға жаңа мүмкіндіктер ашады. Атап айтқанда, электрондық коммерцияның дамуы арқылы компаниялар өз өнімдерін тек жергілікті емес, халықаралық нарыққа да шығара алады. Цифрлық платформалар арқылы тұтынушылармен тікелей байланыс орнату жеңілдейді. Бұл кәсіпорындардың табысын арттырып қана қоймай, олардың нарықтағы орнын нығайтады.

Жалпы алғанда, цифрландыру – бұл қазіргі экономиканың дамуының негізгі бағыты. Ол кәсіпорындардың тиімділігін арттырып қана қоймай, олардың стратегиялық дамуына жаңа мүмкіндіктер береді. Сондықтан цифрландыруды дұрыс түсіну және оны тиімді пайдалану кез келген кәсіпорынның табысты дамуының басты шарты болып табылады.

Кәсіпорындардың стратегиялық дамуын басқарудың теориялық негіздері қарастырамыз

Стратегиялық даму – бұл кәсіпорынның ұзақ мерзімді мақсаттарына жету үшін жасалатын жоспарлар жүйесі. Стратегиялық басқару кәсіпорынның болашақтағы даму бағытын анықтауға және бәсекелестік артықшылыққа қол жеткізуге бағытталған.

Стратегиялық басқарудың негізгі элементтері мыналар болып табылады: кәсіпорынның миссиясы мен мақсаттарын анықтау; сыртқы және ішкі ортаны талдау; даму стратегиясын таңдау; стратегияны жүзеге асыру; нәтижелерді бағалау [4].

Цифрландыру жағдайында стратегиялық басқарудың маңызы одан әрі арта түсуде. Себебі технологиялар тез өзгеріп жатқан жағдайда кәсіпорындар үнемі жаңарып отыруы тиіс. Егер кәсіпорын цифрландыру талаптарына бейімделмесе, ол бәсекелестікке төтеп бере алмайды. Заманауи кәсіпорындарды басқару тек ішкі ресурстарды тиімді пайдалануды ғана емес, сонымен қатар жаһандық трендтерге бейімделуді талап етеді. Экономика мен басқару негіздерін заманауи тұрғыдан түсіну — цифрлық трансформацияны сәтті жүзеге асырудың алғышарты болып табылады [5].

Цифрландыру жағдайында кәсіпорындардың стратегиялық дамуының негізгі бағыттары: бизнес-процестерді цифрландыру, инновациялық даму және жаңа технологияларды енгізу, адами капиталды дамыту, деректерге негізделген басқару.

Кәсіпорындардың стратегиялық дамуының маңызды бағыттарының бірі — бизнес-процестерді цифрландыру. Бұл өндірісті автоматтандыру, электрондық құжат айналымын енгізу және басқару жүйелерін жаңартуды қамтиды.

Бизнес-процестерді цифрландыру кәсіпорынның тиімділігін арттырып, уақыт пен шығынды үнемдеуге мүмкіндік береді. Сонымен қатар, ол қызметкерлердің жұмысын жеңілдетіп, өнім сапасын жақсартады.

Келесі бағыт - инновациялық даму және жаңа технологияларды енгізу. Цифрландыру жағдайында кәсіпорындардың дамуы инновациялармен тығыз байланысты. Инновациялық қызмет жаңа өнімдер шығаруға, жаңа технологияларды енгізуге және нарықтағы бәсекелестікті арттыруға мүмкіндік береді.

Кәсіпорындар жасанды интеллект, роботтандыру, автоматтандырылған басқару жүйелері сияқты технологияларды қолдану арқылы өз қызметін жетілдіре алады.

Адами капиталды дамыту - цифрландыру жағдайында қызметкерлердің біліктілігі ерекше маңызға ие. Себебі жаңа технологияларды қолдану үшін жоғары білімді және білікті мамандар қажет.

Сондықтан кәсіпорындар қызметкерлерді қайта даярлау, оқыту және олардың цифрлық дағдыларын дамытуға ерекше көңіл бөлуі тиіс. Бұл кәсіпорынның ұзақ мерзімді дамуына оң әсер етеді.

Қазіргі таңда деректер стратегиялық шешім қабылдаудың маңызды құралына айналды. Үлкен деректерді талдау арқылы кәсіпорындар нарықтағы өзгерістерді алдын ала болжай алады.

Деректерге негізделген басқару кәсіпорындарға тәуекелдерді азайтуға және тиімді шешім қабылдауға мүмкіндік береді. Сондықтан цифрландыру жағдайында деректерді тиімді пайдалану стратегиялық дамудың негізгі факторларының бірі болып табылады.

Қазақстанда цифрландыру мемлекеттік деңгейде белсенді түрде жүзеге асырылуда. Ел экономикасын дамыту мақсатында түрлі бағдарламалар қабылданды. Бұл бағдарламалар кәсіпорындардың цифрлық технологияларды қолдануына мүмкіндік береді.

Дегенмен, еліміздегі кәсіпорындарды цифрландыру барысында бірқатар қиындықтар кездеседі. Олардың ішінде: цифрлық инфрақұрылымның жеткіліксіз дамуы; IT-мамандардың тапшылығы; кәсіпорындардың цифрлық мәдениетінің төмендігі; технологияларды енгізуге қажетті қаржының жеткіліксіздігі.

Соған қарамастан, цифрландыру отандық кәсіпорындардың дамуына жаңа мүмкіндіктер ашып отыр.

Мысалы: «Қазақтелеком» АҚ 2024 жылы цифрлық трансформация стратегиясын белсенді жүзеге асырып, Қазақстанның телекоммуникация нарығындағы көшбасшылық позициясын сақтап қалды. Компанияның жылдық кірісі 309,5 млрд теңгеге жетіп, деректерді беру қызметтері жалпы табыстың 53,4%-ын құрады. Компания инфрақұрылымды жаңғырту аясында республика бойынша кең жолақты байланыс желілерін дамыту жұмыстарын жалғастырып, халықаралық цифрлық платформалардың кэш-серверлерін қосу арқылы

желілік қуаттылықты арттырды. Сонымен қатар, 5G технологиясын дамыту бағытында жүздеген базалық станциялар іске қосылып, Big Data, бұлттық технологиялар және жасанды интеллект негізіндегі цифрлық шешімдер кеңінен енгізілді. Нәтижесінде «Қазақтелеком» дәстүрлі телекоммуникациялық оператордан цифрлық сервистер мен жоғары технологиялық шешімдер ұсынатын заманауи технологиялық компанияға трансформациялану үдерісін жалғастыруда [6].

Кәсіпорындардың стратегиялық дамуын тиімді басқару үшін бірнеше маңызды шараларды жүзеге асыру қажет.

Біріншіден, кәсіпорын нақты цифрлық стратегияны анықтауы тиіс. Бұл стратегия кәсіпорынның даму бағытын айқындайды.

Екіншіден, кәсіпорын заманауи технологияларды енгізуі қажет. Бұл өндірістің тиімділігін арттырады.

Үшіншіден, қызметкерлердің біліктілігін арттыру маңызды. Себебі цифрландыру жағдайында адами капитал басты рөл атқарады.

Төртіншіден, инновациялық қызметті дамыту қажет. Инновациялар кәсіпорынның бәсекелестік қабілетін арттырады.

Қазақстанның телекоммуникация нарығындағы жетекші компаниялардың бірі – «Қазақтелеком» АҚ цифрлық трансформацияны стратегиялық дамудың негізгі бағыты ретінде қарастырады. Компанияның стратегиялық басқару моделі бірнеше өзара байланысты бағыттарды қамтиды.

1. Инфрақұрылымды цифрлық жаңғырту (Cloud, Big Data және Data Center)

Компания дәстүрлі телекоммуникациялық оператордан цифрлық сервистер провайдеріне көшу стратегиясын жүзеге асыруда. Осы мақсатта деректерді өңдеу орталықтарының (Data Center) мүмкіндіктері кеңейтіліп, бұлттық есептеулер (Cloud Computing), үлкен деректерді талдау (Big Data) және жасанды интеллект элементтері енгізілуде. Бұл шаралар операциялық шығындарды төмендетуге, бизнес-процестерді автоматтандыруға және басқарушылық шешімдерді қабылдау тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

2. Клиентке бағдарланған цифрлық экожүйені дамыту

Компания тұтынушыларға қызмет көрсетуді толық цифрландыру бағытын ұстанады. Telecom.kz порталы мен мобильді қосымшасы арқылы абоненттердің басым бөлігі қызметтерді қашықтан пайдалану мүмкіндігіне ие болды. Сонымен қатар, бизнес-клиенттерге арналған цифрлық сервистер экожүйесі кеңейтіліп, шағын және орта кәсіпкерлік субъектілеріне арналған бұлттық қызметтер, киберқауіпсіздік шешімдері және цифрлық бизнес-қосымшалар ұсынылуда. Бұл өз кезегінде клиенттердің қанағаттану деңгейін арттырып, компанияның нарықтағы үлесін нығайтуға ықпал етеді.

3. Инновациялық технологияларды енгізу (5G, IoT және жасанды интеллект)

Стратегиялық даму аясында «Қазақтелеком» АҚ бесінші буын байланыс желілерін (5G) кеңейту жұмыстарын жалғастыруда. Сонымен қатар, «Ақылды қала» (Smart City), заттар интернеті (IoT), жасанды интеллект және цифрлық аналитика бағыттарындағы жобалар белсенді түрде іске асырылуда. Бұл технологиялар телекоммуникациялық инфрақұрылымның тиімділігін арттыруға, жаңа цифрлық қызметтерді дамытуға және компанияның ұзақ мерзімді бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Осылайша, «Қазақтелеком» АҚ тәжірибесі цифрландырудың кәсіпорындардың стратегиялық дамуын қамтамасыз етудегі маңызын көрсетеді және отандық компаниялар үшін цифрлық трансформацияны жүзеге асырудың тиімді үлгісі болып табылады.

Қорытынды. Цифрландыру қазіргі экономиканың негізгі даму бағыты болып табылады. Цифрлық технологиялар кәсіпорындардың жұмыс істеу тәсілін өзгертіп, стратегиялық дамуды жаңа деңгейге көтеруде.

Цифрландыру жағдайында кәсіпорындардың стратегиялық дамуын басқару – олардың ұзақ мерзімді табысының басты шарты. Егер кәсіпорын цифрлық технологияларды тиімді пайдаланып, стратегиялық басқаруды дұрыс ұйымдастырса, ол нарықта бәсекеге қабілетті

бола алады.

Болашақта цифрландыру үдерісі одан әрі дамып, кәсіпорындардың қызметіне үлкен әсер ететіні сөзсіз. Сондықтан әрбір кәсіпорын цифрлық трансформацияға дайын болуы тиіс.

Әдебиеттер:

1. Қазақстан Республикасының цифрлық трансформацияны дамыту жөніндегі мемлекеттік саясаты және цифрлық экономиканы қалыптастыру тұжырымдамалары. – Астана, 2025.
2. Котлер, Ф. Маркетинг негіздері : оқулық / Ф. Котлер, Г. Армстронг ; ауд. А. Молдажанова [және т.б.]. – Алматы : Ұлттық аударма бюросы, 2018. – 736 б.
3. Портер, М. Бәсекелестік стратегия: Индустриялар мен бәсекелестерді талдау әдістемесі : оқулық / М. Портер ; ауд. Б. Мырзалиев. – Алматы : Ұлттық аударма бюросы, 2016. – 465 б.
4. Стратегиялық менеджмент : оқу құралы / ред. А. Н. Нұрмағамбетов. – Алматы : Экономика, 2020. – 320 б.
5. Экономика және басқару негіздері : оқу құралы / құраст. С. Ә. Әбдікерімова [және т.б.]. – Алматы : Бастау, 2019. – 288 б.
6. Financial performance for 2024 [Electronic resource] // Kazakhtelecom JSC : official website. – 2024. – URL: <https://ar2024.telecom.kz/en/financial-performance-for-2024.html> (date of access: 26.03.2024).