УДК 339.9: 658.114

Баякунова Д.К.
к.э.н., профессор
НИИ ИЭ им. Ш. Мусакожоева,
г. Бишкек, Кыргызская Республика
Лю Чэн, Го Дунцзи
магистранты
НИИ ИЭ им. Ш. Мусакожоева,
г. Бишкек, Кыргызская Республика

Организационные аспекты повышения эффективности бизнеса (на примере ОАО «Кыргызтелеком»)

Аннотация. В статье рассматриваются организационные аспекты повышения эффективности деятельности телекоммуникационного предприятия в условиях цифровой трансформации экономики. На основе анализа деятельности ОАО «Кыргызтелеком» исследованы особенности функционирования системы управления, выявлены факторы, оказывающие влияние на эффективность бизнеса, а также определены основные направления совершенствования организационных механизмов управления. Особое внимание уделено вопросам оптимизации организационной структуры, совершенствования бизнес-процессов и внедрения цифровых инструментов управления. Обосновано, что повышение эффективности деятельности предприятия в современных условиях связано не только с финансовыми ресурсами и технической модернизацией, но и с качеством организационного управления, способностью предприятия оперативно реагировать на изменения внешней среды и эффективно использовать имеющийся потенциал.

Ключевые слова: эффективность бизнеса, организационная эффективность, организационная структура, управление предприятием, бизнес-процессы, цифровизация, телекоммуникации, Кыргызтелеком, цифровая трансформация, менеджмент.

Baiakunova D.K.
Candidater of Economics, Professor
Musakozhoev Research Institute of Electrical Engineering,
Bishkek, Kyrgyz Republic
Lyu Chen, Go Dunzi
master's Students,
Musakozhoev Research Institute of Electrical Engineering,
Bishkek, Kyrgyz Republic

Organizational aspects of improving business efficiency (a case study of OJSC “Kyrgyztelecom”)

Abstract. This article examines the organizational aspects of improving the efficiency of a telecommunications enterprise in the context of the digital transformation of the economy. Based on an analysis of the activities of OJSC “Kyrgyztelecom,” the study explores the specific features of the company’s management system, identifies the key factors influencing business efficiency, and determines the main directions for improving organizational management mechanisms. Particular attention is paid to the optimization of the organizational structure, the improvement of business processes, and the implementation of digital management tools. The study substantiates that enhancing enterprise performance under modern conditions depends not only on financial resources and technological modernization but also on the quality of organizational management, the enterprise’s ability to respond promptly to changes in the external environment, and its capacity to effectively utilize available resources and potential.

Keywords: business efficiency, organizational efficiency, organizational structure, enterprise management, business processes, digitalization, telecommunications, Kyrgyztelecom, digital transformation, management.

Введение

Телекоммуникационная отрасль в последние годы переживает один из наиболее динамичных этапов своего развития. Изменение структуры потребления услуг связи, активное распространение цифровых сервисов, развитие облачных технологий и платформенной экономики существенно меняют условия функционирования предприятий связи. Если еще десять–пятнадцать лет назад конкурентные преимущества операторов определялись прежде всего масштабом инфраструктуры и территориальным охватом сети, то сегодня все большее значение приобретают скорость принятия управленческих решений, способность внедрять инновации и качество организации внутренних процессов.

Для предприятий телекоммуникационной сферы вопросы организационной эффективности приобретают особую актуальность. Современный оператор связи одновременно выполняет функции инфраструктурной компании, поставщика цифровых услуг и участника цифровой экономики. В этих условиях эффективность деятельности определяется не только финансовыми показателями, но и способностью организации оперативно адаптироваться к изменениям внешней среды, эффективно использовать человеческие ресурсы и обеспечивать согласованную работу всех подразделений.

Для Кыргызской Республики развитие телекоммуникационной инфраструктуры имеет стратегическое значение. Реализация программ цифровизации государственного управления, расширение электронных услуг, развитие электронной коммерции и финансовых технологий напрямую зависят от устойчивого функционирования предприятий связи. Среди них особое место занимает ОАО «Кыргызтелеком», являющееся одним из крупнейших операторов телекоммуникационного рынка страны.

Несмотря на значительный потенциал предприятия, деятельность компании осуществляется в условиях усиления конкурентной борьбы, технологических изменений и трансформации структуры спроса на услуги связи. Это требует пересмотра существующих подходов к управлению и поиска новых организационных решений, способных обеспечить устойчивое развитие предприятия в долгосрочной перспективе.

Теоретические основы организационной эффективности бизнеса

Понятие эффективности бизнеса в современной научной литературе рассматривается значительно шире традиционного понимания экономической результативности. Если ранее эффективность связывалась преимущественно с финансовыми результатами деятельности предприятия, то современные подходы предполагают комплексную оценку, включающую организационные, кадровые, технологические и управленческие аспекты.

Исследования П. Друкера, И. Ансоффа, М. Портера, Г. Минцберга и других ученых показывают, что устойчивое развитие организации невозможно обеспечить исключительно за счет финансовых ресурсов. Долгосрочный успех предприятия во многом зависит от качества системы управления и способности организации эффективно использовать имеющийся потенциал.

В современных условиях эффективность бизнеса формируется под воздействием нескольких взаимосвязанных групп факторов.

Таблица 1 – Основные факторы, определяющие эффективность бизнеса

Группа факторов	Характер влияния
Организационные	Формируют систему управления и распределение полномочий
Финансовые	Обеспечивают ресурсную базу развития
Кадровые	Влияют на производительность труда и качество работы
Технологические	Определяют уровень инновационности предприятия

Проведенный анализ показывает, что именно организационные факторы играют связующую роль между всеми элементами системы управления. Даже при наличии достаточных финансовых ресурсов и современной технологической базы неэффективная организационная структура способна существенно ограничивать результаты деятельности предприятия.

Особое значение в современных условиях приобретает процессный подход к управлению. В отличие от традиционной функциональной модели, ориентированной на отдельные подразделения, процессный подход концентрирует внимание на конечном результате деятельности организации. Это позволяет сократить количество промежуточных согласований, повысить скорость принятия решений и улучшить качество обслуживания потребителей.

Практика ведущих мировых компаний показывает, что предприятия, ориентированные на управление бизнес-процессами, демонстрируют более высокую производительность труда и быстрее адаптируются к изменениям рыночной среды.

Организационные аспекты деятельности ОАО «Кыргызтелеком»

Проведенное исследование деятельности ОАО «Кыргызтелеком» показало, что предприятие сохраняет важные позиции на рынке телекоммуникационных услуг Кыргызской Республики и продолжает играть значимую роль в развитии цифровой инфраструктуры страны. Компания обладает развитой сетью подразделений, значительным кадровым потенциалом и многолетним опытом работы на рынке связи.

Вместе с тем проведенный анализ позволил выявить ряд организационных факторов, оказывающих влияние на эффективность деятельности предприятия. Среди них особого внимания заслуживают вопросы координации между структурными подразделениями, скорость прохождения управленческой информации, распределение функций между уровнями управления и эффективность взаимодействия при реализации новых проектов.

Исследование показало, что действующая организационная структура в целом обеспечивает выполнение основных функций предприятия, однако в условиях цифровой трансформации становится все более очевидной необходимость повышения ее гибкости. Для крупных организаций традиционная функциональная модель управления нередко сопровождается усложнением процедур согласования и увеличением времени принятия решений.

Именно поэтому повышение эффективности деятельности предприятия должно рассматриваться не только как задача сокращения затрат или увеличения доходов, но и как процесс совершенствования внутренних организационных механизмов, обеспечивающих достижение стратегических целей компании.

Анализ финансово-экономических показателей и организационных факторов эффективности деятельности ОАО «Кыргызтелеком»

Исследование показало, что деятельность телекоммуникационных предприятий в современных условиях характеризуется одновременным воздействием нескольких факторов. С одной стороны, сохраняется устойчивый спрос на услуги передачи данных и цифровые сервисы, с другой — усиливается конкуренция между операторами связи, что оказывает непосредственное влияние на финансовые результаты деятельности.

Проведенный анализ материалов ОАО «Кыргызтелеком» свидетельствует о том, что предприятие продолжает занимать значимое место на рынке телекоммуникационных услуг Кыргызской Республики. Компания располагает развитой инфраструктурой, обеспечивающей предоставление услуг связи практически на всей территории страны, а также обладает значительным потенциалом дальнейшего развития в сегменте цифровых сервисов.

Вместе с тем результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что финансовые показатели предприятия находятся под влиянием не только рыночных факторов, но и внутренних организационных процессов. В современных условиях эффективность использования ресурсов во многом зависит от качества системы управления,

способности предприятия быстро реагировать на изменения внешней среды и обеспечивать эффективное взаимодействие между подразделениями.

Одним из ключевых факторов устойчивого развития телекоммуникационного предприятия выступает организационная структура управления. Именно через нее осуществляется распределение полномочий, координация деятельности подразделений и реализация стратегических решений.

Таблица 2 – Оценка влияния организационных факторов на эффективность деятельности предприятия

Организационный фактор	Влияние на деятельность предприятия
Организационная структура	Определяет распределение полномочий и ответственности
Система управления	Координирует деятельность подразделений
Бизнес-процессы	Обеспечивают выполнение основных операций
Управление персоналом	Влияет на производительность труда
Корпоративные коммуникации	Обеспечивают обмен информацией
Организационная адаптивность	Позволяет реагировать на изменения внешней среды

Проведенное исследование показало, что в условиях цифровизации телекоммуникационной отрасли возрастает роль гибких организационных решений. Традиционные управленческие модели, ориентированные преимущественно на вертикальную систему подчинения, постепенно уступают место более гибким формам взаимодействия, основанным на проектном и процессном подходах.

Особое значение для предприятий связи приобретает скорость прохождения управленческой информации. В условиях быстро меняющейся рыночной среды задержки в принятии решений способны оказывать непосредственное влияние на конкурентоспособность компании. По этой причине эффективность системы управления все чаще оценивается не только по уровню контроля над деятельностью подразделений, но и по способности оперативно реагировать на изменения спроса, технологические новации и действия конкурентов.

Проблемы действующей системы управления предприятием

Проведенный анализ позволил выявить ряд организационных ограничений, которые могут оказывать влияние на эффективность деятельности предприятия.

Прежде всего внимание привлекает высокий уровень функциональной специализации подразделений. С одной стороны, данная модель обеспечивает профессиональную специализацию и четкое распределение обязанностей. Однако одновременно возникает необходимость значительного количества согласований между структурными подразделениями, что может замедлять процесс принятия решений.

Другой проблемой является недостаточная интеграция отдельных бизнес-процессов. В условиях цифровой экономики многие управленческие решения требуют участия специалистов различных подразделений, поэтому эффективность деятельности во многом зависит от качества межфункционального взаимодействия.

Проведенное исследование также показало, что цифровая трансформация предприятия требует пересмотра традиционных подходов к организации управления. Расширение цифровых сервисов и увеличение объема данных формируют новые требования к системе принятия решений. В этих условиях возрастает значение цифровых инструментов управления, аналитических платформ и автоматизированных систем контроля исполнения.

Отдельного внимания заслуживает проблема организационной адаптивности. Для телекоммуникационных компаний характерна высокая динамика изменений внешней среды. Появление новых технологий, изменение потребительских предпочтений и усиление конкуренции требуют от предприятия способности быстро адаптировать внутренние процессы к новым условиям.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что дальнейшее повышение эффективности деятельности ОАО «Кыргызтелеком» связано не столько с расширением организационной структуры, сколько с совершенствованием существующих механизмов управления, повышением качества взаимодействия между подразделениями и более активным использованием цифровых технологий.

Основные направления совершенствования организационных механизмов управления

Результаты исследования позволили определить ряд направлений, реализация которых способна обеспечить повышение эффективности деятельности предприятия.

Первое направление связано с развитием процессного подхода к управлению. Практика показывает, что ориентация на бизнес-процессы позволяет существенно сократить количество избыточных процедур, повысить прозрачность деятельности подразделений и улучшить качество контроля за выполнением задач.

Второе направление предполагает совершенствование взаимодействия между структурными подразделениями. Для крупных телекоммуникационных компаний особое значение приобретает формирование механизмов координации, позволяющих объединять усилия различных служб при реализации стратегических проектов.

Третьим направлением является дальнейшее развитие цифровых инструментов управления. Использование современных информационных систем позволяет обеспечить более высокий уровень аналитической поддержки управленческих решений, повысить оперативность обработки информации и улучшить качество планирования деятельности предприятия.

Особое внимание предлагается уделить развитию проектного подхода. В условиях цифровой трансформации реализация многих задач требует участия специалистов различных подразделений. Формирование межфункциональных проектных групп позволяет повысить гибкость управления и ускорить внедрение организационных изменений.

Таблица 3 – Предлагаемые направления совершенствования организационных механизмов

Направление	Ожидаемый результат
Оптимизация бизнес-процессов	Сокращение времени выполнения операций
Развитие цифровых инструментов управления	Повышение качества управленческих решений
Усиление межфункционального взаимодействия	Улучшение координации подразделений
Развитие проектного управления	Повышение гибкости организации
Совершенствование системы контроля	Рост исполнительской дисциплины

Предлагаемые мероприятия ориентированы не на радикальное изменение существующей системы управления, а на ее последовательное совершенствование с учетом современных требований цифровой экономики и особенностей деятельности предприятия связи.

Оценка эффективности предлагаемых организационных мероприятий

Одной из основных задач совершенствования системы управления является достижение устойчивого повышения эффективности деятельности предприятия без

существенного увеличения затрат на содержание управленческого аппарата. В современных условиях конкурентоспособность телекоммуникационных компаний во многом определяется способностью быстро адаптироваться к изменениям внешней среды, своевременно внедрять новые технологии и обеспечивать высокий уровень организационной гибкости.

Проведенное исследование показывает, что предлагаемые мероприятия способны обеспечить положительный эффект одновременно по нескольким направлениям: организационному, экономическому, управленческому и социальному.

Организационный эффект связан прежде всего с совершенствованием внутренних процессов управления. Оптимизация бизнес-процессов и сокращение количества избыточных согласований позволяют ускорить прохождение управленческой информации и сократить сроки принятия решений. Для предприятий телекоммуникационной отрасли данный фактор имеет особое значение, поскольку скорость реагирования на изменения рынка напрямую влияет на конкурентоспособность компании.

Важным результатом реализации предлагаемых мероприятий является повышение качества взаимодействия между подразделениями. В условиях цифровой трансформации многие задачи требуют совместного участия специалистов различных направлений деятельности. Развитие проектного подхода и формирование механизмов межфункционального взаимодействия позволяют повысить согласованность действий подразделений и обеспечить более эффективное использование имеющихся ресурсов.

Экономический эффект проявляется в снижении косвенных управленческих затрат, сокращении времени выполнения отдельных операций и более рациональном использовании трудовых ресурсов. Улучшение координации между подразделениями способствует снижению вероятности дублирования функций и уменьшению потерь рабочего времени, связанных с повторным согласованием решений.

Кроме того, совершенствование организационных механизмов управления оказывает положительное влияние на качество обслуживания клиентов. Сокращение времени обработки обращений, повышение оперативности предоставления услуг и улучшение взаимодействия между структурными подразделениями способствуют укреплению лояльности потребителей и повышению конкурентоспособности предприятия.

Таблица 4 – Ожидаемые результаты внедрения предлагаемых мероприятий

Направление воздействия	Предполагаемый результат
Организационная структура	Повышение гибкости управления
Бизнес-процессы	Сокращение времени выполнения операций
Межфункциональное взаимодействие	Улучшение координации подразделений
Цифровые инструменты управления	Повышение качества управленческих решений
Система контроля	Рост исполнительской дисциплины
Клиентский сервис	Повышение качества обслуживания
Конкурентоспособность предприятия	Укрепление рыночных позиций

Особое значение имеет развитие цифровых инструментов управления. Использование современных информационных систем позволяет обеспечить более высокий уровень прозрачности процессов, повысить качество аналитической информации и создать условия для принятия более обоснованных управленческих решений.

Таким образом, предлагаемые мероприятия имеют комплексный характер и ориентированы на повышение общей эффективности функционирования предприятия. Их реализация позволит сформировать более современную и адаптивную систему управления,

соответствующую требованиям цифровой экономики и специфике телекоммуникационной отрасли.

Заключение

Проведенное исследование подтвердило, что организационные механизмы являются одним из ключевых факторов повышения эффективности деятельности современных предприятий. В условиях цифровой трансформации экономики значение организационного управления существенно возрастает, поскольку именно качество системы управления определяет способность предприятия адаптироваться к изменениям внешней среды и обеспечивать устойчивое развитие.

Анализ научных подходов показал, что эффективность бизнеса представляет собой комплексную категорию, формируемую под воздействием организационных, финансовых, кадровых и технологических факторов. При этом организационные механизмы выступают связующим элементом, обеспечивающим согласованное функционирование всех компонентов системы управления.

В ходе исследования установлено, что ОАО «Кыргызтелеком» располагает значительным потенциалом дальнейшего развития и сохраняет важные позиции на рынке телекоммуникационных услуг Кыргызской Республики. Вместе с тем проведенный анализ выявил ряд организационных ограничений, связанных с необходимостью дальнейшего совершенствования системы управления, повышения эффективности взаимодействия между подразделениями и развития цифровых инструментов управления.

Обосновано, что повышение эффективности деятельности предприятия должно осуществляться посредством комплексного совершенствования организационной структуры, оптимизации бизнес-процессов и внедрения современных методов управления. Особую актуальность приобретают процессный и проектный подходы, позволяющие повысить гибкость организации и ускорить реализацию управленческих решений.

Предложенные в работе направления совершенствования организационных механизмов ориентированы на формирование более эффективной системы управления, способной обеспечить устойчивое развитие предприятия в условиях цифровой экономики. Их реализация позволит повысить качество управления, улучшить координацию деятельности подразделений, укрепить конкурентные позиции компании и создать дополнительные условия для долгосрочного развития.

Список источников

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – СПб.: Питер, 2023.
2. Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: Проспект, 2023.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Магистр, 2024.
4. Друкер П. Практика менеджмента. – М.: Вильямс, 2021.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом. – М.: ИНФРА-М, 2022.
6. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2022.
7. Коттер Дж. Впереди перемен. – М.: Альпина Паблишер, 2023.
8. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2022.
9. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: ИНФРА-М, 2022.
10. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках совершенства. – М.: Альпина Паблишер, 2021.
11. Портер М. Конкурентное преимущество. – М.: Альпина Паблишер, 2023.
12. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.
13. Годовой отчет ОАО «Кыргызтелеком».
14. Национальный статистический комитет Кыргызской Республики.

15. Материалы магистерской диссертации Лю Чен «Организационные аспекты повышения эффективности бизнеса», 2026, Бишкек