

*Ф.А. Мирбабаев,
техника фанлари номзоди, доцент,
Ш.Ш. Шообидов,
ТДТУ*

КОРПОРАЦИЯНИ БОШҚАРИШДА АХБОРОТЛАР ТИЗИМИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ

Самарали бошқарув ечимларини ишлаб чиқиш учун зарур бўладиган қайта ишланувчи ахборотларнинг миқдори бекиёсдир. Йирик масштабдаги корпорацияларни бошқаришдаги муаммолар электрон ҳисоблаш техникасидан кенг миқёсда фойдаланишни ва бошқарувнинг ахборот тизимларини ишлаб чиқишни тақозо этади ва бу вазифалар натижасида янги математик аппарат ва иқтисодий-математик усулларни яратиш вазифасини қўяди.

Корпорация ахборот таъминотини таҳлил қилишни ташкиллаштиришга бир қатор талаблар қўйилади. Булар ахборотнинг аналитиклиги, ахборотни кенг қамровда эканлиги, унинг бирлиги, тезкорлиги, рационалиги ва ҳ.к.

Ахборотнинг аналитиклиги шундан иборатки, ахборот манбаларининг қандайлиги ва уларнинг қаердан олинишидан қатъи назар иқтисодий ахборотлар тизими корпорация раҳбарининг талабларига мос келиши зарур, яъни бу тизим иқтисодий жараёнларни ҳар томонлама ўрганиш учун асосий омиллар таъсирини аниқлаш учун ва ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини оширишда ички манбаларни аниқлаш мақсадида корхона раҳбарига зарурий восита бўлиши лозим. Шунинг учун ахборот таъминотининг барча усуллари доимий ривожланиб бориши зарур.

Ушбу тизимлар корпорацияларда ҳисобга олиш, режалаштириш ва статистика амалларини бажаришда ҳозирги кунда амалиётда кенг миқёсда қўлланиб келинмоқда. Корпорацияларда бошқарувчи ходимлар доимий равишда ҳужжатлар шаклини, уларнинг таркибини ва айланишини ташкил қилишни ўрганиб чиқадилар ҳамда маълумотларни тўплаш ва сақлашнинг янги шакллари ташкиллаштирадilar. Ушбу барча ўзгаришлар ҳисобга олиш ва режалаштириш амаллари талабларига эмас, балки бошқа ҳолатлар бўйича ҳам амалга оширилади. Бу ўзгаришлар бошқарув ечимларини ишлаб чиқиш учун ахборот таъминоти заруриятини ифодалайди.

Иқтисодий ахборот тадқиқ қилинаётган жараёнларни тўлиқ ва ҳаққоний тарзда акс эттириши лозим. Акс ҳолда таҳлил натижалари амалдаги вазифалар натижаларига мос келмайди ва корпорация аналитиклари томонидан тақлиф этилган ечимлар корпорацияга зарар келтириши мумкин.

Ахборот оқимини ташкил қилиш бўйича кейинги талаб турли манбалардан келувчи ахборотлар бирлигига қўйилади. Ушбу тамойилдан ахборотларнинг турли манбаларини таққослаш ва уларни иккилантиришни йўқотиш зарурияти келиб чиқади. Бу шунини ифодалайдики, унда ҳар бир иқтисодий кўрсаткич фақатгина бир марта расмийлаштирилиши зарур, олинган натижалардан эса, ҳисобга олиш, режалаштириш, назорат қилиш ва таҳлилда фойдаланилади.

Таҳлилнинг самарадорлигидан натижалар бўйича ишлаб чиқариш жараёнига тезкор таъсир этиш имконияти мавжудлиги намоён бўлади. Бунда ахборот аналитик ходимга зудлик билан етказилиши зарур. Ушбу ўринда ахборотга бўлган кейинги талаб, яъни тезкорлик талаби пайдо бўлади. Ахборот тезкорлигини ошириш уларни қайта ишлаш, алоқа ва ҳ.к.ларнинг янги воситасини татбиқ қилиш орқали амалга оширилади.

Ахборот сифатига бўлган талаблар жисм ва тадқиқот соҳасига, вақт бўлагига, кўрсаткичларни ҳисоблаш услубиятига ва бир қатор бошқа турдаги кўрсаткичлар бўйича белгиланади.

Ахборот тизими самарадор бўлиши ва маълумотларни тўплаш, сақлаш ва улардан фойдаланишда минимал харажатлар талаб қилиши зарур.

Ихтиёрий иқтисодий жараённи комплекс тарзда таҳлил қилиш учун кенг қамровли ахборот талаб этилади. Ахборот мавжуд эмаслигида ўтказилган таҳлил тўлиқ ҳисобланмайди. Ахборотни керагидан кўплиги эса, уни қидириш, тўплаш ва ечим қабул қилиш жараёнини узайтиради. Ушбу талабдан ахборотнинг фойдали хусусиятларини ўрганиш зарурияти пайдо бўлади ва ушбу асосда зарур бўлмаган маълумотларни йўқотиш ва зарур маълумотларни киритиш орқали ахборот оқимларини такомиллаштириш амалга оширилади.

Ахборот тизими юқорида кўрсатилган талаблар асосида шаклланиши ва такомиллашиб бориши зарур ҳамда корпорациялар бошқарувининг амалиёти ва самарадорлигини оширишда зарурий шарт бўлиб ҳисобланади.

Корхонанинг самарадор ривожланиши учун менежментнинг барча жабҳаларини бирлаштирувчи бошқарувнинг комплекс тизимини яратиш зарур. Бунда, биринчидан доимий менежментни олиб бориш муаммолари муҳим бўлса, иккинчидан ахборот тизимини танлаш ва татбиқ қилиш муаммолари долзарб ҳисобланади.

Ҳозирги пайтда менежерлар фаолиятида янги ахборот технологиялари тушунчасини ифодаловчи кўплаб воситаларини кўришимиз мумкин. Ахборот технологиялари деганда, ташкилий бошқарув тизимига татбиқ қилинувчи маълумотларни қайта ишлашнинг янги восита ва усуллари тўплами тушунилади. Бу технологиялар технологик тизимлар бўлиб, ахборот маҳсулотини мақсадга мувофиқ яратиш, узатиш, сақлаш ва акс эттиришда ифодаланади. Янги ахборот технологияларига ўтиш сифат, хизмат кўрсатиш ва ишлаб чиқариш жараёнлари тезлиги кўрсаткичларига нисбатан корпорациялар фаолиятини зудлик билан такомиллаштиришда ўзининг янги татбиғини топмоқда.

Комплекс ахборот тизимини шакллантириш.

Корпорациялар ривожланиш жараёнида қуйидаги муаммоларга дуч келадилар:

- 1) Бошқарувнинг эски усулларида кўплаб хатолар мавжуд бўлади;
- 2) корпорация бошқарувини назорат қилиш уни мураккаблаштиради, кўплаб ходимларни жалб этади ва қўшимча харажатларга олиб келади;
- 3) ечимларни келишишга кўп вақт талаб этилади. Ечим қабул қилиш учун маълумотлар эса мавжуд бўлмайди;

4) молиявий амаллар ва қабул қилинган ечимлар миқдори у ёки бу натижаларга олиб келувчи сабабларга нисбатан ортиқ бўлади.

Тизимни танлаш ва татбиқ қилишда техник, маъмурий ва ташкилий масалаларни ечиш зарур. Корпорация фаолиятида ахборот тизимини яратиш корхона ходимлари ва ахборот технологияларини тақдим этувчи муассасаларнинг ҳамкорликдаги амаллари ҳисобланади. Бундай вазифани бажариш учун қуйидаги амалларни амалга ошириш зарур:

1) Яратилаётган тизимни тадқиқ қилиш ва лойиҳалаштириш, яъни амалдаги ҳолатни ва яратилаётган хизматидаги татбиғини аниқ белгилаш;

2) ахборот тизимини ишлаб чиқувчи муассаса ушбу тизимни соzлашни ҳам амалга оширади. Бу ўринда ахборот тизимини хатоларни аниқлаш мақсадида тестдан ўтказиш зарур;

3) ахборот тизимларини татбиқ этиш икки қисмга ажралади: корпорация ходимлари таркибидан администраторларни тайёрлаш ва корхона бўлинмаларида ахборот тизимлари қисмларини ишга тушириш.

Дастурий-аппарат воситаларини ва алоҳида бизнес қўшимчаларини танлашда қарама-қарши бўлмаган ва ўзаро келишган технологияларни татбиқ қилиш лозим. Шу билан бирга ахборот тизимларини ишлатиш ва уларга хизмат кўрсатишнинг ягона технологиясига риоя қилиш лозим. Юқоридаги талаблар билан бирга ахборот тизими учун қуйидаги умумий техник талаблар ҳам мавжуд:

1) Тезкор фаолият кўрсатиш, яъни ахборотни қайта ишлашда, кидиришда ва киритишда тизимнинг акс таъсири вақтининг жуда қисқалиги;

2) маълумотларга рухсатсиз мурожаат этишнинг ҳимояси ишончлилиги ва корпорация ходимларининг амалларини ҳисобга олиш;

3) ишчи ўринларининг қулай фойдаланувчи интерфейси;

4) тизимни масштаблаш ва ривожланиш имкониятлари;

5) маълумотларни узатиш тизимида фойдаланилувчи модулларни бирлаштириш;

6) аввалги вақт мобайнида фойдаланилган маълумотларни янги тизимга юбориш имконияти;

7) тизим фаолиятининг юқори ишончлилиги.

Корпорациялар учун корпоратив ахборот тизимларини яратиш услуги қуйидаги умумий қоидаларни ўз ичига олади:

1) Амалдаги алгоритмларни дастурлашсиз берилган ҳолатлар моделлари бўйича тизимни яратиш технологияси. Бундай ҳолатда тизимни яратиш амалиёти шуни кўрсатадики, бунинг натижасида бизнес жараёнлари бўйича реинженеринг амалларини ўтказмасдан автоматлаштириш ва амалдаги бошқарув тизимини такомиллаштириш кутилган натижаларни бермайди ва самарасиз ҳисобланади. Корпорация фаолиятида дастурий қўшимчалардан фойдаланиш ҳужжатлар айланишининг янги шаклини ташкил этилишига, ҳужжатларни ҳисобга олишга ва ҳисоботлар ёзишга ўтишнинг самарали омили ҳисобланади;

2) тизимни “юқоридан пастга” йўналиши асосида қуриш. Агарда корпорация ҳолатини автоматлаштириш ҳақидаги қарор корпорациянинг юқори

рахбарияти томонидан қабул қилинган ва маъқулланган бўлса, дастурий модулларни татбиқ қилиш эса бош корхоналар томонидан амалга оширилади. Бунда корпоратив тизимларни яратиш жараёни тизимни қуйи бўлақларда бирламчи тарзда татбиқ қилишга нисбатан анча тез амалга оширилади. Ушбу усул ва раҳбариятнинг фаол ёрдами асосида ахборот тизимларини татбиқ қилиш бўйича барча вазифалар комплексини тўғри баҳолаш ва режалаштирилмаган харажатларсиз амалга ошириш мумкин;

3) тизимни босқичлар бўйича татбиқ қилиш технологияси. Комплекс автоматлаштириш ўз таркибига корпорациянинг барча бўлимларини олганини ҳисобга олсак, унда босқичлар бўйича татбиқ қилиш технологияси муҳим аҳамият касб этади. Автоматлаштиришнинг бирламчи соҳалари бўлиб, юқори органлар ва қўшма бўлинмалар учун ҳисобот ҳужжатларини ҳисобга олиш ва шакллантириш жараёнини тартибга солиш ҳисобланади;

4) келажакдаги фойдаланувчиларни ахборот тизимларини ишлаб чиқишга жалб этиш. Бирлаштирувчи корхонада комплекс автоматлаштириш бўйича вазифалар бажарилганда корхона буюртмачи бўлинмаларининг ахборот технологиялари бўйича амаллари ўзгаради ва бу бўлимларнинг корпорациянинг янги самарадор бошқарув усулларига ўтиш жараёнидаги салоҳиятлари ортади.

Бундай тизим модуллар ва автоматлаштирилган иш жойлари ўртасида шундай ҳамкорликни ўрнатишлари зарурки, натижада бу ҳамкорлик фойдаланувчининг талаблари ва техник имкониятларига жавоб берсин. Ахборот тизимининг муҳим параметрлари бўлиб, ишончлилиқ, масштаблилиқ ва ҳавфсизлиқ ҳисобланади, шунинг учун бундай тизимлар яратилиши жараёнида мижоз-сервер архитектурасидан фойдаланилади. Бу архитектура вазифаларни тизимнинг мижоз ва сервер қисмлар ўртасидаги тақсимлаш имконини беради ва тизимни ҳал қилинаётган масалалар хусусиятларга мос равишда ривожланиши ва такомиллашишини кўзда тутди.

Корпорацияларни ишлаб чиқаришни такомиллаштириш янги техникаларни ва илғор технологияларни татбиқ қилишга боғлиқ бўлиб, ҳозирги пайтда асосий йўналишлардан бири ҳисобланган бизнесни бошқаришда бирлашган ахборот тизимлари асосида янги ахборот технологияларини татбиқ этиш ҳисобланади.

Кичик бизнес учун ахборот тизимларини татбиқ қилиш мураккаблиги корхоналарнинг турличалиги, ишлаб чиқаришнинг турли шаклда амалга оширилиши ва ишлаб чиқарилган маҳсулотнинг кенг ассортиментлилиги ҳисобланади. Кичик бизнес соҳасида амал қилувчи корхоналарнинг ҳажмлари ва амалий имкониятлари асосида уларнинг хусусиятларини инобатга олган ҳолда ахборот тизимларини лойиҳалаштириш мумкин. Бироқ ҳар бир корхона учун алоҳида ахборот тизимини яратиш етарли самара бермайди.

Ахборот технологияларини татбиқ қилиш бўйича зудлик билан қарор қабул қилиш кераклигини кўплаб муассасалар раҳбарлари ҳозирги пайтда ҳис этмоқдалар. Ахборот тизимларини татбиқ қилиш муассасаларга қимматга тушиши мумкин, лекин амалдаги тартибни сақлаб қолиш эса ундан ҳам қимматроқ бўлиши мумкин. Ахборот тизимларини ва уларни татбиқ қилиш учун қўлланиладиган техник воситаларни корпорация фаолиятида татбиқ этиш

рақобатдош шароитда устунликка эришиш учун етарли шарт эмас. Бундай тизимларнинг самарадорлиги менежментни такомиллаштиришда ва бизнеснинг ташкилий тамойида юқори самара бериши мумкин. Демак, корпорация бошқарувида тизимли ёндашув асосида ахборот технологиялари ва тизимларини татбиқ этиш бошқарув сифатини самарадорлигини оширишнинг асосий омили ҳисобланади.

Ахборот технологиялари ва тизимлари кўп қирралидир ва у аниқ шароитларда пайдо бўлади. Корхоналар компьютер ахборот тизимларини татбиқ қилиниши асосида самарадорлиги жиҳатидан ҳам фарқланадилар. Баъзи ҳолларда ахборот тизимларини малакали тарзда татбиқ этиш рақобатдош устунликни бериши мумкин. Масалан, узоқлаштирилган корхона бўлинмалари фаолиятида ҳамкорликни такомиллаштириш ёки буюртмаларни бажариш тезлигини ошириш ҳисобига ахборот тизимлари самарадорлиги ортади. Бошқа ҳолларда компьютер техникаси мураккаб вазифаларни бажаришни енгилаштиради ва ахборотларни тизимлаштиришга ёрдам беради.

Ахборотларни тўплаш ва тақдим этиш.

Ҳеч қандай корхона доимий равишда ташқи муҳит ва ишчи соҳаларидан доимий олиб турилувчи ва чекланмаган ахборотларни самарали тарзда қайта ишлаш салоҳиятига эга эмас. Қабул қилинаётган ахборот бошқа ечимларни қабул қилиш учун яроқли бўлиши учун у керакли тарзда танланиши, қайта ишланилиши ва қайта шаклланиши зарур. Корпорация раҳбарлари томонидан қабул қилинувчи ечимларнинг сифати ва улардан келиб чикувчи ҳосилалар кўп ҳолларда улар томонидан қабул қилинаётган хабарларнинг ишончилиги ва уларнинг қайта ишлаш усулларига боғлиқдир.

Корпорацияларнинг ҳажми географик жиҳатдан катта бўлиши натижасида юқорида кўрсатилган амалларнинг бажарилиши мураккаблашади, шу билан бирга бундай масалаларни ҳал этилишига миллий ва маданий хусусиятлар ҳамда корпорация менежментининг эътиборини талаб қилувчи молиявий, иқтисодий ва ижтимоий омиллар ҳам ўз таъсирини кўрсатади.

Корпорациянинг бош бошқармасининг асосий мақсади турлича бозорлар тўғрисида юқори сифатли ахборотларни йиғиш, тўплаш, қайта ишлаш ва таҳлил қилишдан иборат бўлиб, бунинг натижасида бутун корпорация миқёсида менежментга кенг имкониятлар яратилади.

Корпорация бош бошқармаси томонидан ахборотларни тўплаш икки йўналишда олиб борилади:

1) Мижозлар ва бозор билан тўғридан-тўғри алоқада бўлган корпорация бўлинмалари томонидан йиғилган маркетинг ахборотини қайта ишлаш.

2) Бозорлар ҳақида корпорация мутахассислари томонидан ахборотларни мустақил равишда йиғиш.

Ушбу олинган маълумотлар асосида корпорация ўз иш фаолиятини такомиллаштириш бўйича янги режалар ишлаб чиқади ва уларни амалга оширади.

Ахборотлар асосида корпорацияларда ўзгаришларни бошқариш.

Ахборот билан ишлаш (ахборот маданияти) корпорацияларнинг ўзгаришларни бошқарувидаги асосий амалларидан бири ҳисобланади. Ҳозирги

пайтда корпорация менежери ахборот маданияти бўйича амалга оширадиган муҳим учта шарт мавжуд.

Биринчидан, ахборот маданияти корпорациянинг умумий ташкилий маданиятининг бирор қисми бўлиб ҳисобланмайди. Кўплаб корпорациялар ўз тармоқларига ва бозорларига мўлжалланган ўзгаришлар зарурлигини ҳис этмоқдалар. Келажакдаги фаолиятга таъсир этиши учун турли шаклдаги ишчи, бозор, технологик ва ижтимоий ахборотлар билан ишлаш зарур.

Иккинчидан, ахборот технологиялари корпорацияларда компьютер тармоқларини кенг қамровда яратиш имконини беради ва бу тармоқ менежерлар ўртасида мулоқот қилишнинг кенг имкониятларини яратади. Бироқ бундай тизимни яратиш ахборотлардан самарали фойдаланиш кафолатини бермайди.

Учинчидан, турли хизмат кўрсатиш бўлимлари, корпорация бўлинмалари ва ишчи гуруҳлари учун ахборот маданияти турличадир. Бу ҳолат ахборотларни талқин қилиш, тўплаш, ташкил этиш, қайта ишлаш, тарқатиш ва ундан фойдаланиш амалларининг турлича эканлигини кўрсатади. Шунинг учун кўплаб менежерлар ахборот маданиятининг корпорация стратегиясини ишлаб чиқиш ва ўзгаришларни амалга ошириш амаллари учун муҳимлигини таъкидламоқдалар.

Корпорацияларнинг метафора шакли ва ахборот маданиятига нисбатан ноаниқ таклифлар.

Корпорацияларнинг метафора ифодаси кўп ҳолларда қандай ахборот маданиятининг мослигига нисбатан ноаниқ таклифларни ўз ичига олади. Менежерлар метафорадан фойдаланган ҳолда корпорация ходимларига қандай ахборотни татбиқ қилиш ёки татбиқ қилмаслик тўғрисида ноаниқ тарзда фикрлар таклиф этадилар.

Ҳозирги пайтда корпорациялар метафоранинг тўртта кўринишидан фойдаланадилар. Биринчи ҳолатда, қўмондонлик услубидан фойдаланиш натижасида корпорациядаги барча амаллар марказлаштириш ва назорат қилиш асосида амалга оширилади. Иккинчи ҳолатда, корпорация ҳудудида муаммоларни йўқотишга йўналтирилган амаллар инобатга олинади. Ушбу ҳолатдан кейингиси намоён бўлади, яъни қайта қуриш (реинженеринг). Бунда ахборот оқимлари ва усулларида фойдаланиш асосида корпорация тузилмаси соддалаштиришга, қайта шаклланишга ёки автоматлаштиришга йўналтирилади.

Кейинги метафора тирик организм шаклини ифодалаб, атроф-муҳит таъсирига жавоб беради ва унга мослашади. Бундай метафора ички ва ташқи ахборотларни изловчи ҳамда ўзгаришларга мослашувчи гуруҳлар ҳолатини аниқ ифодалайди. Юқорида кўрсатилган метафора корпорацияларда қўйилган масалаларни ҳал қилишда ахборотларни қабул қилиш ва улардан фойдаланиш имконини яратади.

Корпорациялар метафора шаклининг тўртинчи кўриниши мия фаолиятини ифодалайди. Корпорация нейрон тўри тармоғи сифатида ифодаланиб, у ахборот ва билимлардан мослашувчан, тезкор ва яратувчанлик тарзида фойдаланиш қобилиятига эгадир. Бундай ташкилот келажакдаги

ҳолатни талқин қилади ва муваффақиятга эришиш учун янги усулларни яратади.

Ахборот маданиятининг тўрт кўриниши.

Ҳозирги вақтда корпорацияларда ахборот маданиятининг тўртта кўриниши мавжуд (1-расм).

Амалий (функционал) маданият	Менежерлар ходимларни бошқариш ёки уларга таъсир этиш учун ахборотдан фойдаланадилар
Ўзаро ҳамкорлик маданияти	Менежерлар ва ходимлар бир-бирларига ишонадилар ҳамда шахсий самарадорликни ошириш учун ахборотни тақсимлайдилар
Тадқиқот маданияти	Менежерлар ва ходимлар ўз фаолиятларини ўзгартириш ҳамда келажакдаги муносабатларга нисбатан мослашиш учун ахборот излайдилар
Очиқлилик маданияти	Менежерлар ва ходимлар кризис ва радикал ўзгариш хусусиятини тушунадилар ҳамда рақобатдошлик усулини излайдилар

1-расм. Ахборот маданияти турларини аниқлаш.

Уларнинг ҳар бири ахборотдан фойдаланиш усулига ўз таъсирини кўрсатади ва муваффақиятларга эришиш ёки камчиликларни йўқотиш учун ахборотдан фойдаланишда корпорация раҳбарлари ҳолатини акс эттиради.

1. Амалий (функционал) маданият. Бунда ахборотдан турли ходимларга таъсир этиш учун фойдаланилади. Бундай маданият иерархиялаштирилган корпорациялар учун тааллуқли бўлиб, унда ахборотдан биринчи ўринда бошқарув ва назорат учун фойдаланилади. Ушбу ҳолатда ахборот талқинида назорат кўзда тутилади. Кўплаб ишчи жараёнлари корпорация фаолиятларининг барча жабҳаларида назорат учун фойдаланилади.

2. Ўзаро ҳамкорлик маданиятида менежерлар ва мутахассислар юқори даражада ўзаро ишончга эгалар ва шунинг учун самарадорликни ўсиши ва жараёнларни такомиллаштириш учун зарур бўлган ахборотларни ўзаро алмашадилар. Корпорация фаолиятидаги мумкин бўлган узилишлар ҳақидаги ахборотларни тўғридан-тўғри алмашинуви муаммоларни ҳал қилиш учун ва ўзгаришларга мослашиш учун зарурдир.

3. Тадқиқот маданиятида менежерлар, хизматчилар ва ходимлар келажакдаги тафовутларни англашга ҳаракат қиладилар ва мумкин бўлган хавф-хатарни йўқотишнинг самарадор усулини топишга интиладилар. Бу ўринда ҳал қилувчи ахборот ҳолати бўлиб, аввалдан кўриш ҳолати ҳисобланади. Ҳозирги пайтда кўплаб корпорацияларни хизмат кўрсатувчи бўлинмаларда маданиятни тадқиқ қилувчи аниқловлар мавжуд ва улар миқдорларга хизмат кўрсатиш, бозорни тадқиқ қилиш, технологик тадқиқотлар ва ахборот йиғиш хизматлари билан машғулдирлар.

4. Очқилик маданияти. Бу ҳолатда менежерлар ва ходимлар таназзуллар моҳияти ва радикал ўзгаришларга тайёрдирлар. Бундай корпорациялар онгли равишда бизнесга бўлган эски шаклдаги ёндашувлардан воз кечиб, рақобатдошлик шароитларини ўзгариш имконини берувчи янги маҳсулот ва хизматларни яратиш бўйича янги ғояларни излайдилар.

Дисфункционал ахборот ҳолати.

Юқорида қайд этилган ахборот ҳолатларининг шакллари бирлаштириш турли шаклдаги ахборот дисфункциялари билан биргаликда амалга ошади ва бу ҳолат корпорацияларни бозор ва тармоқдаги ўзгаришларга таъсирини сусайтиради ёки бошқарувдаги ўзгаришлар бўйича қаршиликларни кўпайтиради.

Кўплаб корпорациялар бошқарув сифатини бошқариш бўйича умумий дастурларни татбиқ этадилар ва доимий такомиллашувини ўзларининг стратегияларининг бир қисми сифатида кўрадилар. Шу билан бирга ўзларининг камчиликлари ҳақидаги ахборотларни беркитишга ҳаракат қиладилар. Сифатни ошириш бўйича умумий бошқарув кўп ҳолларда амалий вазифаларни бажармайди. Бош менежерлар корпорация фаолиятидаги ўзгаришлар жараёнида нотўғри ахборот ҳолатига мойилдирлар ёки дисфункционал ахборот ҳолатини рағбатлантирадилар. Қуйидаги расмда дисфункционал ахборот ҳолатининг тўртта кўриниши келтирилган (2-расм).



2-расм. Дисфункционал ахборот ҳолати.

Фақат назоратда амал қилувчи корпорацияларда янги муаммолар пайдо бўлишида менежерлар янги ахборот излаш ўрнига назоратнинг аввалги усулларида фойдаланадилар. Масалан, сўниб бораётган бозорда корпорация раҳбарлари ишлаб чиқариш ва молиявий ҳисоботларнинг кичрайтирилган шаклини талаб қиладилар, ваҳоланки, корпорациянинг бозордаги фаолиятини сусайишига сабаб бўлиб, мижозларнинг камайиши ёки маҳсулотнинг эскирганлиги асосида бозорда янги ишлаб чиқарилувчиларнинг пайдо бўлиши ҳисобланади. Деярли барча катта корпорацияларда қандайдир вақт мобайнида

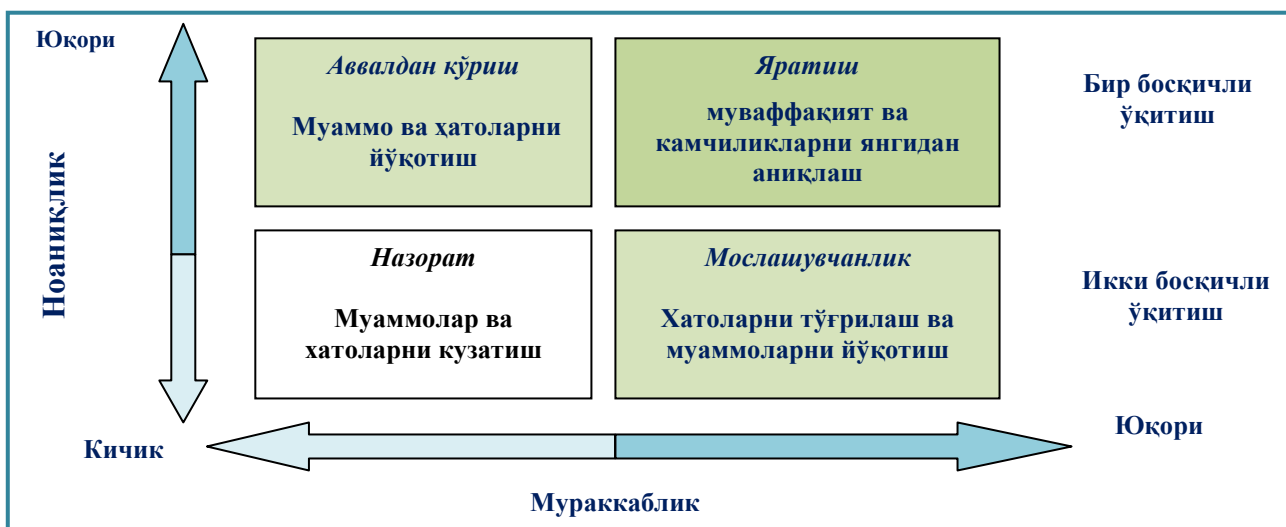
назоратга нисбатан эҳтиёж кучаяди ва бу ҳолат менежерлар вақтининг катта қисмини жалб этади ва ходимлар ўртасида сустрелик аломатини яратади.

Менежерлар янги муаммолар билан тўқнашганларида иккинчи даражали ахборотларга мурожаат қиладилар ва ҳолат регрессияси ҳосил бўлади.

Стратегия ўзгаришларига ахборот маданиятининг мослашуви.

Кўплаб корпорацияларда ахборот маданияти ўзгаришлар ва кутилмалар стратегияси билан қониқарсиз ҳолатда тасдиқланади. Бунга сабаб бўлиб, бу корпорацияларда бозордаги катта ўзгаришлар ва истеъмолчиларнинг талаблари ҳисобланади, бироқ бу ўринда ахборот ҳолати фақатгина назорат амаллари учун мўлжалланган бўлади. Бошқа корпорацияларда сифатни бошқаришнинг умумий дастурлари татбиқ этилади. Бироқ бунда корпорацияларда ўзаро ишонч муҳити яратилмайди. Яратилиши мумкин бўлган бундай муҳитда хатолар ва камчиликларни конструктив жиҳатдан йўқотиш мумкин бўлади. Баъзи корпорацияларда ўзаро ишонч муҳити яратилган бўлиб, бунда доимий такомиллаштириш жараёни амалга оширилади. Бироқ, муаммолар ҳал қилиниши жараёнида корпорациялар фаолият кўрсатиши учун ижодиёт ҳолати сифатини ошириш мақсадида радикал ўзгаришларни амалга ошириш лозим.

Ривожланаётган корпорацияларда уларнинг раҳбариятини ахборот маданиятининг ўзгаришлар стратегиясига корпорация ахборот ҳолатининг мослиги кузатилмоқда. Бунда корпорация бозорлари ва тармоқларидаги мураккаблик ва ноаниқлиқнинг турли кўринишларини ҳал қилишда қандай ахборот ҳолатини рағбатлантириш масаласи ҳал этилади (3-расм).



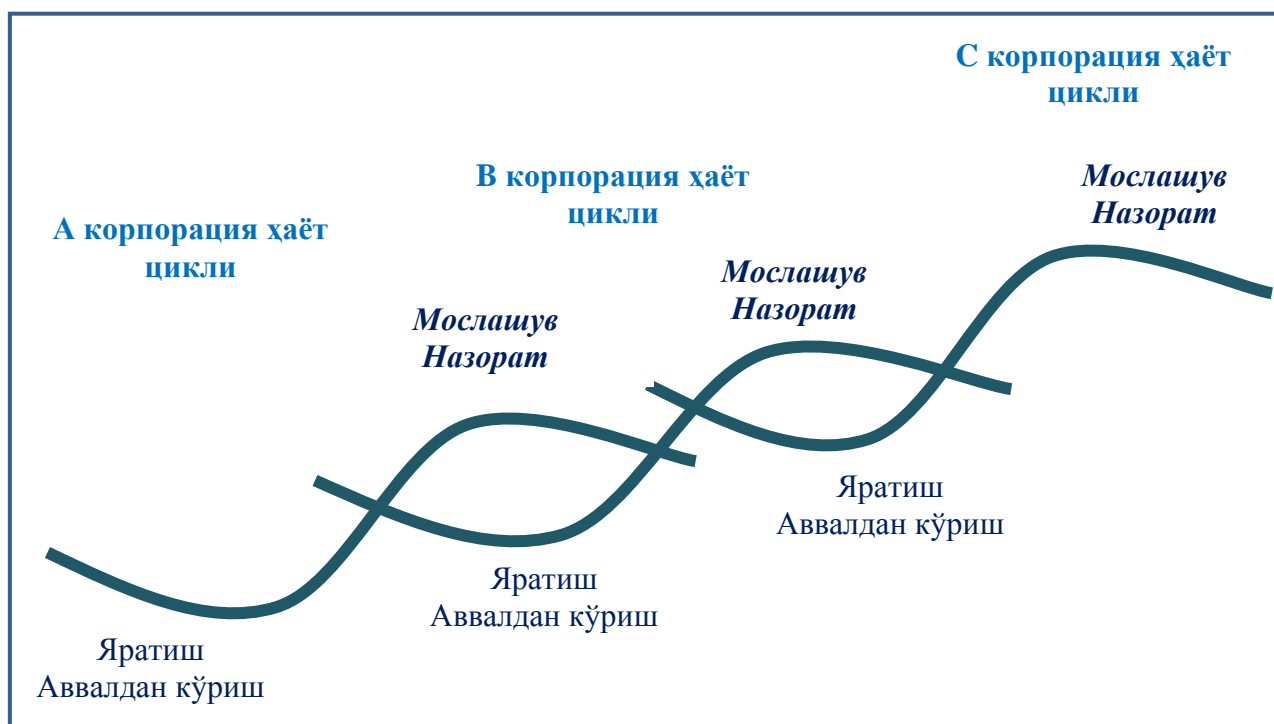
3-расм. Ахборот ҳолатига ноаниқлик ва мураккаблик таъсири.

Ноаниқлик даражаси ҳамда маҳсулотлар ва технологиялар мураккаблиги юқори бўлмаган йирик ва доимий бозорларда хатоларни тузатиб бориш ва муаммоларни йўқотиш учун назорат қилиш ҳолати муҳим аҳамият касб этади. Агар бозорларнинг ноаниқлик даражаси юқори бўлса ва маҳсулотлар технологиялари мураккаб кўринишга эга бўлса, у ҳолда сифатнинг умумий назорати тамойили асосида хатоларни узлуксиз тузатиш ва муаммоларни йўқотиш мумкин.

Агарда бозор ва тармоқнинг ноаниқлиги юқори бўлмаса ва маҳсулот тури ва технологияси нисбатан оддий бўлса, рақобатдошларнинг таркиби ўзгаришида ёки уларнинг пайдо бўлишида хатолар ва муаммолар мавжуд бўлиши мумкин.

Агарда бозорларнинг ноаниқлиги юқори бўлиб, маҳсулотлар ва технологиялар юқори даражада бўлса, очиқлилик ҳолати корпорацияларни қайси тамойил асосида муваффақиятга эришишини ёки қайси тамойилда аксинча ҳолат рўй беришини кўрсатади. Агарда ўзгаришлар суръати ва масштаби жуда катта бўлса, назоратни ўрнатиш, мослашув ва аввалдан кўриш ҳолатлари самарасиз восита ҳисобланади.

Корпорациялар ўзларининг маҳсулотлари бозорларини ўсишини ҳисобга олган ҳолда ахборот ҳолатларини тўғри баҳолашлари зарур. Бу ҳолатлар қуйидаги S - шаклдаги эгри чизикда кўрсатилган (4-расм).



4-расм. Ахборот ҳолати ва ишлаб чиқаришнинг ўсиши цикли ўртасидаги алоқа.

Тадбиркор - корпорациялар учун янги таваккалчилик русумидаги корхоналар яратилишида янгиликларни жорий қилиш бўйича очиқлилик ҳолати хосдир. Бир неча йил мобайнида бозорда йирик рақобатдошларнинг пайдо бўлиши натижасида бундай корпорацияларда тадқиқот маданияти шаклланади. Корпорациянинг янги маҳсулоти ёки хизмати оммавийлик тусини олса, хатолар ва муаммоларни узлуксиз йўқотиш учун ўзаро ҳамкорлик маданияти татбиқ этилади.

Корпорация маҳсулоти етуклик даражасига етгандан сўнг назоратга бўлган талаб ортади ва бу ҳолат кейинчалик корпорацияни таназзулга олиб келиши мумкин. Улар натижасида корпорациянинг асосий бизнеси ва унинг бошқа корпорациялар бизнесидан фарқи аниқланади. Ушбу ҳолатда

корпорация икки турдаги тамойилни қўллаши даркор. Мавжуд бўлган ишлаб чиқаришни бошқариш ҳамда янги маҳсулотлар ва янги бозорларга олиб келувчи очиқлилик маданиятини рағбатлантириш зарур.

Корпорациялар фойдаланилаётган ахборот маданияти модели ва ахборот ҳолатларининг самараларини ўрганишлари даркор. Тадбиркор-корпорациялар фаолиятининг биринчи йилларида улар стратегияларига мос равишда бошқарувнинг амаллари ва кетма-кетликларини ташкил қилиш ҳолатида бўладилар. Шу билан бирга улар танланган ҳолат чегарасида амал қилиш қобилиятига эга бўлган янги менежер ва мутахассисларни ишга олишлари мумкин ҳамда исталган ахборот ҳолатини тақдим этувчи ахборот тизимининг инфратузилмасини тасдиқлашлари мумкин.

Ҳозирги пайтда қандайдир ягона ахборот маданиятига тааллуқли бўлган марказлаштирилган йирик корпорацияларнинг сони кўп эмас. Кўп ҳолларда турлича ахборот мақомига эга бўлган корпорациялар сони эса каттадир. Бу ўринда корпорацияларнинг бозордаги ҳолатларига мос келувчи турли ахборот маданиятлари ўртасидаги балансни ўрнатиш муҳим аҳамиятга эга.

Ахборот маданиятини бошқариш.

Ҳозирги кунда менежерларнинг асосий масалаларидан бири корпорациялардаги бошқарув ва ишлаб чиқаришдаги ўзгаришлар стратегияси ҳолати ва ахборот маданиятини ўзаро боғлаш муҳим аҳамиятга эга. Бунинг учун менежерлар билимлар ва ахборот оқимларига моддий активлар сифатида қарашлари лозим. Менежерлар корпорацияда мавжуд бўлган муаммоларни аниқ ахборот маданияти ва ҳолатида амал қилувчи ахборот тизимининг инфратузилмаси ҳал қилувчи восита деб қарашлари ноўриндир. Компьютерлар ва коммуникацияларнинг электрон тармоқлари рақобатбардошлик ҳолатларини кучайтириш учун билимлар ва ахборотлардан фойдаланишда ёрдамчи воситаларгина бўлиб ҳисобланадилар.

Менежерлар ахборот технологиялари ва тизимларига корпорация учун муҳим восита сифатида қарашлари зарур. Менежерлар ўз фаолиятлари давомида қуйидаги вазифаларни узлуксиз равишда ечимларини излашлари даркор:

1. Ахборот ва билимларнинг қандай манбалари корпорация учун доимий рақобатдошлик устунлигини таъминлайди?
2. Қандай ташкилий тамойиллар ва бошқарув амалиёти корпорациянинг ахборот маданияти ва ҳолатига таъсир этади?
3. Корпорацияларда ҳозирги кунда ва келажакдаги ўзгаришларни самарали бошқариш учун мавжуд бўлган ахборот маданияти ва ҳолатларининг тўпламлари қандай самара беради?
4. Ахборот маданияти ва ҳолати ҳамда ўзгаришлар стратегияси ўртасида тафовутни ўрнатиш учун нималарни ўзлаштириш лозим?

Менежерлар зиммасига корпорацияларда рақобатдошликни сақлаш учун мавжуд бўлган муаммоларни ечишда тўлиқ жавобгарлик вазифаси қўйилган. Улар ичида энг муҳимлари бўлиб, ахборот маданияти ва ҳолати ҳамда ўзгаришлар стратегияси ўртасидаги мосликни ўрнатиш масаласи ҳисобланади.