

## **БИЗНЕС ЖАРАЁНЛАРИ БОШҚАРУВИ ТИЗИМИНИ ЯРАТИШДА АХБОРОТ-КОММУНИКАЦИЯ ТЕХНОЛОГИЯЛАРИДАН ФЙДАЛАНИШ ЙЎЛЛАРИ**

Замонавий корхоналар ҳозирги кунда юқори мураккаблик, аниқсизлик ва атроф-муҳитнинг динамик ўзгариб бораётган шароитларида фаолият кўрсатишига тўғри келмоқда. Турли хилдаги ахборотлар ҳажмининг ортиб бориши, бошқарув масалаларининг мураккаблашуви, катта миқдордаги ички ва ташқи омилларнинг ҳисобини юритиш кераклиги қарорларни қабул қилиш жараёнларида замонавий ахборот-коммуникация технологиялари (АКТ) ва иқтисодий-математик моделлардан кенг фойдаланишни талаб қилмоқда.

Бошқарув қарорларини қўллаб-қувватлаш кераклиги бошқарув жараёнларининг мураккаблиги билан асосланади. Қарорларни қўллаб-қувватлаш тизими (ҚҚҚТ) барча корхоналарда турли кўринишда мавжуд бўлиб, ўз таркибига бошқарув қарорларини қабул қилиш ва уларни назорат қилиш жараёнларининг ахборот таъминоти учун мўлжалланган усул ва процедуралар комплексини қамраб олади.

Ҳар бир бошқарув бўғинидаги раҳбар ўзининг қўллаб-қувватлаш тизимидан фойдаланиб, у ўз ўрнида таркибига ахборотлар манбасини ва қарорларни ишлаб чиқиш воситаларини киритади. Ахборотлар манбаси бўлиб ҳисоб-ҳисобот маълумотлари, юқори ташкилотларнинг директива ва фармойишлари, иқтисодий ва илмий-техникавий адабиётлар, оғзаки норасмий ахборот ва бошқалар хизмат қилади.

Бошқарув қарорларини қўллаб-қувватлаш ахборот тизимининг кўплаб таърифлари мавжуд. Уларни умумлаштирган ҳолда, қарорлар қабул қилиш тизими ахборот-машина объектлари бўлиб, қарорлар қабул қилувчи шахсларга таҳлил ва таркиблаштирилган ҳамда таркиблаштирилмаган муаммоларни ечиш учун маълумотлар, билимлар, объектив ва субъектив моделлардан фойдаланиш имконини беради.

Мавжуд объектив сабаблар ахборот тизимларини ишлаб чиқишга турлича ёндашувларни қўллашни талаб қилиб келмоқда.

Ўтган асрнинг 50-чи йилларида асосан ахборот оқимларини оқилона ташкил қилиш ёндашуви устунлик қилиб, ўз ўрнида корхона бир маромда фаолият кўрсатаётган тизим ҳисобланган. Ушбу ёндашув бўйича ахборот оқимлари корхонадаги бошқарув жараёнларида пайдо бўлаётган объектив талабларни ўзида акс этиб, асосий эътибор қарор қабул қилувчи шахсларнинг ахборот талабларини таҳлил қилишга, ҳамда мавжуд ҳужжат айланиш тизими ва формал ахборот алоқаларига қаратилган эди. Бу асосда яратилган ҚҚҚТи кўп ҳолларда унчалик самарали ҳисобланмас эди. Бизнинг фикримизча ушбу ёндашувнинг қуйидаги асосий камчиликлари мавжуд эди:

- раҳбарлар керак бўлган ахборотларнинг етишмаслиги ва ўз ўрнида муаммога таълуқли бўлмаган маълумотларнинг кўплигидан қийналишган;

- менежер ташқаридан ёрдам олмасдан туриб унги қандай ахборот кераклигини билмаган;

- ЭХМ томонидан тақдим қилинган маълумотларни қўшимча қайта ишласдан туриб менежерларфойдалана олишмаган.

Мавжуд ҳолатни таҳлили асосида шуни айтиш керакки, ахборот тизимларини яратишнинг тўғри ёндашуви бўлиб ташкилотда ҚҚҚТни таҳлил қилиш, қарорлар қабул қилиш тартибини яхшилаш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш ва улар асосида тармоқларни яратиб, уларнинг асосий бўғинлари бўлиб қарор қабул қилиш марказлари ҳисобланади.

Ҳозирги кун юқори тезликка эга бўлган компьютер ва серверлар ҳамда яхши таркибланишган дастурий таъминот билан изоҳланиб, улар ўз ўрнида реал вақт бирлигида деярли чексиз ҳажмдаги ахборотларни қайта ишлашга имкон яратмоқда. Бу эса менежерларга ўзи қизиққан бошқарув моделларини ишлаб чиқиши ва ушбу жараёнда тўғридан-тўғри иштирок этиши имконини бермоқда. Ахборот тизимларини яратишнинг бундай ёндашуви “ичидан моделлаштириш” деб аталади. Бундай моделлаштиришнинг ўзига хос жиҳатларидан бўлиб, аниқ вазиятлар учун қарорларни қабул қилишни таъминлашнинг оддий моделлари олдиндан қурилади. Тажрибанинг ортиб бориши билан тузилган моделларнинг мураккаблиги ортиб боради ва уларни корхона бошқарувида қўлланиши соҳаси кенгайиб боради.

Бошқарувда иқтисодий-математик моделлаштиришни қўллашнинг ҳозирги босқичдаги ўзига хос жиҳатларидан бўлиб, локал ҳисоблаш тармоқлари таркибидаги компьютер ахборот тизимларига моделларнинг киритилгани ҳисобланади. Ҳисоблаш тармоқларининг ўзаро боғланган бўғинларида ахборот тизимидан фойдаланувчилар жойлашган бўлиб, улар ўз ўрнида турли поғонадаги раҳбарлар ҳисобланади. Ҳар бир фойдаланувчи бошқаларга боғлиқ бўлмаган ҳолда ўзининг шахсий масалаларини ечишлари мумкин бўлиб, улар фақат уларга кириш имконияти берилган тизимнинг қисмидан фойдаланади холос. Умумий кўринишдаги бошқарув масалаларини фақат барча фойдаланувчилар ўзаро ҳамкорликда ечишлари мумкин бўлади.

Таҳлилларимиз шуни кўрсатмоқдаки, бошқарув жараёнларида қўлланилаётган ахборот тизимларини шартли равишда иккита гуруҳга, яъни молиявий-бошқарув ва ишлаб чиқаришларга ажратиш мумкин.

Молиявий-бошқарув тизимларни кичик тизимлар синфига киритиш мумкин. Бундай тизимлар бир ёки бир нечта йўналишлар бўйича ҳисобларни юритиш учун мўлжаллангандир (бухгалтерия, сотиш, омбор, ходимлар ҳисоби ва бошқалар). Молиявий-бошқарув тизимлар аниқ бир корхона талабларига жудаям мослашувчан бўлиб, шунинг учун ҳам улардан молиявий оқимларни бошқариш ва ҳисоб функцияларини автоматлаштириш зарурияти бўлган ҳоҳлаган корхона фаолиятида қўллаш мумкин.

Ишлаб чиқариш тизимлари ўз таркибига ўрта ва йирик интеграллашган тизимларни қамраб олади. Улар аввалом бор ишлаб чиқариш жараёнларини режалаштириш ва бошқариш учун мўлжаллангандир. Ҳисоб функцияси ҳам маълум даражада тадбиқ қилинган бўлиб, лекин у фақат ёрдамчи вазифасини бажаради холос. Ишлаб чиқариш тизимлари анчагина қиммат, ўрнатишда

мураккаб, корхона ходимлари ва дастурий маҳсулотни етказиб берувчилар ўртасида жиддий ҳамкорликни йўлга қўйишни талаб қилади. Бу синфдаги тизимлар миллий иқтисодиётнинг бир ёки бир нечта тармоқларига ёки ишлаб чиқариш турига (серияли, кичик серияли, тажрибали, дискрет, узлуксиз) йўналтирилган.

Ишлаб чиқариш тизимларини бир биридан уларнинг таркибига модул принципи асосида киритилган ишлаб чиқариш турларини аниқловчи моделлар мавжудлиги билан ажратиш мумкин. Ушбу синфга кирувчи ахборот тизимлари нуқтаи-назаридан корхонанинг асосий ва ёрдамчи бизнес жараёнлари тўлиқ формаллашган бўлиши керак. Бу тизимларни жорий этиш натижасида олинadиган самарадорлик корхонанинг барча маъмурий ва бизнес даражаларида жиддий сезилиб туриб, унда барча ишлаб чиқариш боғлиқликлари яққол кўринади.

Республикамиз корхоналарида ахборот тизимларини кенг қўллаш ҳолатларининг таҳлили шуни кўрсатмоқдаки, улардан фойдаланиш миқдори ортиб боришига қарамасдан бошқарув жараёнларини автоматлаштиришнинг умумий ҳолати анча ачинарли бўлиб, чет эл компанияларидан ортда қолмоқда.

Ушбу муаммонинг вужудга келишига қуйидаги сабаблар жиддий таъсир кўрсатмоқда:

1. Корхоналар молиявий ресурсларининг чекланганлиги. Бошқарув фаолиятини автоматлаштириш катта молиявий ҳаражатларни нафақат ахборот тизимларини лойиҳалаштириш, сотиб олиш, ўрнатиш ва жорий этиш учун талаб қилади, балки ундан фойдаланиш ҳамда ривожлантириш учун ҳам маблағ керак бўлади.

2. Раҳбарларнинг локал ва ҳисоб кўринишдаги масалаларни ечишга ўз эътиборини қаратганликлари. Кўпинча биринчилар қаторида бухгалтерия ҳисоби ва ходимлар ҳисоби масалалари автоматлаштирилади. Ишлаб чиқариш жараёнлари мураккаб бўлган корхоналар катта миқдордаги ўзаро алоқалар билан тавсифланиб, асосий самарадорликка ишлаб чиқаришни тартибга келтириш ҳисобига эришиш мумкин бўлади.

3. Ходимлар ва ташкилий масалалар умуман эътиборга олинмайди ёки иккинчи даражали сифатида қаралади. Шунинг учун ҳам АКТ қилинаётган инвестицияларнинг самарадорлик даражаси пастлигича қолмоқда. Ходимлар танқислиги сезилмоқда ва юқори малакали мутахассисларсиз интеграллашган ахборот тизимлари юқори даражада ишлатиш мушкулдир.

Бизнинг фикримизча, бошқарув жараёнларига АКТ кенг ва комплексли жорий этишда қуйидагиларга жиддий эътиборни қаратиш керак бўлади:

- корхона раҳбарлари АКТни бошқариш соҳасига шахсан кенг кириб боришлари керак бўлиб, унда автоматлаштириш масалаларига энг приоритет деб қарашлари лозимдир. Ҳар бир бундай лойиҳага стратегик инвестицияларга қарагандай муносабатда бўлиб, бошқарув жараёнларини яхшилаш, ишлаб чиқариш самарадорлигини юксалтириш, ҳаражатларни камайтириш ҳисобига ўзини оқлашлари керак;

- жорий қилинаётган янги технологияларнинг техник ва ташкилий жиҳатларини комплексли ҳисобга олиш. Жумладан, тизимни ишлаб чиқиш

босқичидаёқ ташкилий бошқарувда бўладиган ўзгаришларга ходимларнинг муносабатини ҳисобга олиш лозим;

- юқори малакали ходимлар билан таъминлаш. Ахборот тизимларини ишлаб чиқиш ва фойдаланиш билан боғлиқ масалаларни АКТ соҳасининг юқори малакали мутахассислари амалга оширишлари керак. Уларнинг иштирокисиз кўзланган иқтисодий самарадорликка эришиш мушкулдир;

- аниқ корxonанинг муаммоларини ечишга йўналтирилганлиги ва индивидуал ёндашув. Ишлаб чиқариш ривожланишининг ҳозирги босқичида маълум бир бошқарув объекти учун яратилган универсал бошқарув тизими бошқалари учун кутилган самарани бермаслиги мумкин. Шунинг учун ҳам тизимни лойиҳалаштириш босқичидаёқ ушбу жараёнга келажакда фойдаланувчиларни кенг жалб қилиш лозим бўлади.

Ишлаб чиқаришни бошқаришнинг моделлари ва алгоритмларини яратиш, уларни янада такомиллаштириш АКТни қарорларни қабул қилиш соҳасига кенг жорий этишга кўмак беради. Бозор рақобати ва ташқи муҳитнинг динамик равишда ўзгариб бориш шароитида ўз фаолиятини тубдан ўзгартириб олмаган корxonалар иккинчи ўринларга ўтиб кетиш эҳтимоли юқоридир.

Умуман олганда АКТ бозори ҳолати ва улардан бошқарув жараёнларида кенг фойдаланиш жараёнларини тадқиқ қилишимиз шуни кўрсатмоқдаки, ҳисоб операцияларини автоматлаштириш соҳасида стандарт дастурий маҳсулотлардан фойдаланиш мумкин бўлиб, лекин интеграллашган ахборот тизимлар асосида бошқарувда ҚҚҚТ шакллантиришда индивидуал ёндашув керак бўлади.