

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

«MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ»

Əlyazması hüququnda

Firudunlu Rəhim Elxan oğlu

“İDARƏETMƏDƏ İNFORMASIYA TEXNOLOGİYALARININ TƏTBİQİ”

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı: 060509 “Kompüter Elmləri”

İxtisaslaşma: “İdarəetmənin İnformasiya Texnologiyaları”

Elmi rəhbər: i.e.n.,dos.M.Ə.Salmanova.

Magistr proqramının rəhbəri: t.e.d., akad. Ə.M.Abbasov

Kafedra müdiri: t.e.d., akad. Ə.M.Abbasov

BAKİ – 2020

İXTİSAR SİYAHISI

AİY	Avtomatlaşdırılmış iş yeri
EHM	Elektron hesablama maşını
FEHM	Fərdi elektron hesablama maşını
İKT	İnformasiya və kommunikasiya sistemləri
İS	İnformasiya sistemləri
İT	İnformasiya texnologiyaları
QQES	Qərar qəbul edən sistemlər
QQEŞ	Qərar qəbul edən şəxs
MBİS	Məlumatlar bazasının idarəedilməsi sistemi

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	4
I FƏSİL. İdarəetmənin təşkilati-iqtisadi problemləri.....	8
1.1. İdarəetmənin mahiyyəti, prinsipləri və funksiyaları.....	8
1.2. İnformasiya-idarəetmə kimi.....	19
1.3. İdarəetmədə yeni informasiya texnologiyalarının tətbiqi.....	26
II.FƏSİL. İDARƏETMƏDƏ İSTİFADƏ EDİLƏN MODEL LƏR.....	32
2.1. AIY və qərarın qəbul edilməsi sistemi arasındakı iyerarxik əlaqə.....	32
2.2. İdarəetmədə informasiya texnologiyaları modelləri.....	38
2.3. İdarəetmədə qərarların formalaşmasının metod və modelləri.....	44
III FƏSİL. MÜXTƏLİF TIP MÜƏSSİSƏLƏR ÜÇÜN ELEKTRON OFİSDƏN İSTİFADƏ FORMALARI.....	57
3.1. İdarəetmədə innovasiyaların tətbiqi.....	57
3.2. Müəssisədə idarəetmənin informasiya texnologiyaları.....	63

3.3. İdarəetmə və nəzarət – analitik funksiyanın modelləşməsi	70
--	----

NƏTİCƏ	VƏ
TƏKLİFLƏR	78
İSTİFADƏ EDİLƏN ƏDƏBİYYAT	79
PEZİOME	81
SUMMARY	82

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. 21-ci əsr informasiya və telekommunikasiya texnologiyaları əsridir. Kompüter texnologiyaları sahəsində ixtisaslaşmış çox sayda təşkilat meydana çıxdı, çünki bu, ən aktual və irəliləyən istiqamətdir. 20-30 il əvvəl, bəşəriyyət bir kompüterin ovuca sığacağını təsəvvür edə bilməzdi, belə ki indi adi bir cib telefonu ilk yaradılan kompüterlərdən daha çox funksiyaları dəstəkləyir.

Getdikcə daha tətbiq olunan informasiya texnologiyaları milyonlarla insanın gündəlik həyatını kökündən dəyişdirir. Bunlar təkcə dünyadakı müxtəlif ölkələrin daxili siyasətinə deyil, həm də bu ölkələr arasındakı münasibətlərə, beynəlxalq təşkilatların, ictimai hərəkatların, maliyyə qruplarının, cinayət təşkilatlarının və dünya sistemində dəyişikliklər gətirdi. Yeni informasiya texnologiyalarının rolunu nəzərə almadan müasir idarəetmənin nəzəri anlaşılması sadəcə mümkün deyil hala gəlir.

Müxtəlif sosial təşkilatlar və sistemlərin səmərəli idarə olunması informasiya texnologiyası istifadə etmədən təsəvvür edilə bilməz. Belə bir vəziyyət əvvəlcədən müəyyənləşdirilir ki, idarəetmə mahiyyət etibarilə idarə olunan sistemin vəziyyətini və ətraf mühitin vəziyyətini, həmçinin qəbul edilmiş idarəetmə qərarlarının yerinə yetirilməsini (və ya yerinə yetirilməməsini) əks etdirən məlumatlar əsasında idarəetmə sistemi tərəfindən ardıcıl olaraq qərarların hazırlanması, qəbul edilməsi və həyata keçirilməsidir. İnformasiya texnologiyaları ümumiyyətlə ötürücü və qəbuledici sistemlər arasında mesajların ötürülməsi kimi başa düşülür ki, bu da sonuncunun vəziyyətinin müxtəlifliyinin dəyişməsinə səbəb olur.

İnformasiya texnologiyaları yeni şəbəkə cəmiyyətinin idarəetmə sisteminin tənzimlənməsinə, saxlanmasına və təkmilləşdirilməsinə yönəlmiş informasiya cəmiyyətinin bir elementi və funksiyası kimi hesab edilə bilər. Əsrlər boyu məlumatlar və biliklər, qaydalar, adət və ənənələr, mədəniyyət nümunələri və stereotiplər əsasında

ötürülürdüsə, bu gün əsas rol texnologiyaya verilir. İnformasiya texnologiyaları qlobal, regional və yerli səviyyədə məlumat axınını sürətləndirir. Texnostrukturun formalaşmasında, təhsilin rolunun artırılmasında əsas rol oynayır və ictimai-siyasi və mədəni həyatın bütün sahələrinə, o cümlədən ev həyatına, əyləncələrə və asudə vaxtlara fəal şəkildə cəlb olunurlar.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi. İdarəetmə proseslərində informasiya texnologiyalarından istifadənin təmin olunması istiqamətində araşdırmalara yerli və xarici ölkə professorlarının əsərlərində rast gəlmək mümkündür. Azərbaycan alimlərindən R.K.İsgəndərov, S.Q. Kərimov, X.İ. İsmayılov, M.N. Əlizadə, İ.K.Musayev, Əliyev E.B və başqaları öz əsərlərində informasiya texnologiyaları haqqında, müasir inkişafda onun rolunun artması haqqında, gündən-günə inkişaf etməsi məsələlərinin tədqiqinə geniş yer vermişlər. Xarici ölkə alimlərindən Г.А. Титоренко, М.В.Бастриков, О.П.Пономарев, В.С. Провалов, Н. И.Ульяновск, Н.М. Светлов, Г.Н. Светлова, З.Н. Бетина, Д.А. Бетин və başqa alimlərin əsərlərində əlaqədar məsələlərin tədqiqinə rast gəlinir.

İdarəetmənin əsas istiqaməti və onun köklü şəkildə təkmilləşdirilməsi, müasir şəraitə uyğunlaşması ən son kompüter və telekommunikasiya avadanlıqlarının kütləvi istifadəsi, yüksək effektiv informasiya idarəetmə texnologiyaları əsasında formalaşdırılması idi. Tətbiq olunan texnoloji vasitələr və metodlar idarəetmə prosesində istifadə olunur. İnformasiya texnologiyalarına əsaslanan yeni texnologiyalar idarəetmənin təşkilati strukturlarında, onun qaydalarında, insan resurslarında, sənədləşmə sistemində, məlumatların qeyd edilməsi və çatdırılmasında dəyişikliklər tələb edir. Xüsusi əhəmiyyət kəsb edən şirkətlərin informasiya qaynaqlarından istifadə etmək imkanlarını əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirən informasiya idarəedilməsinin həyata keçirilməsidir. İnformasiya idarəetməsinin inkişafı məlumat və bilik emal sisteminin təşkili, istehsal və idarəetmənin bütün səviyyələrini, şaquli və üfüqi istiqamətlərini əhatə edən inteqrasiya olunmuş avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri

səviyyəsində elmi tərəfdən əsaslandırılmış təklif və tövsiyələrin işlənilib hazırlanması olduqca vacib əhəmiyyət kəsb edir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri. Təqdim olunan işin əsas məqsədi təşkilatlarda və müəssisələrdə idarəetmə prosesində informasiya texnologiyalarından istifadəni, onun tətbiq edilməsini, təkmilləşdirilməsi və inkişaf etdirilməsi tədqiq olunur. Bunlarla əlaqəli olaraq aşağıdakı məsələlərin həllinə baxılmışdır:

- İdarəetmə prosesinin əsas mahiyyəti, prinsipləri və funksiyaları;
- İdarəetmədə informasiya texnologiyalarının tətbiqi;
- Avtomatlaşdırılmış iş yerlərinin yaradılması;
- Qərar qəbul etmə sistemlərin tətbiqi;
- Müəssisə və təşkilatlarda idarəetmənin informasiya texnologiyalarının tətbiqi.

Tədqiqatın obyekt və predmeti. Tədqiqatın obyekt idarəetmə proseslərində informasiya texnologiyalarının tətbiqidir. Tədqiqatın predmeti isə idarəetmənin nəzəri, təcrübə məsələlərinin tədqiqi təşkil edir.

Tədqiqat metodları. Tədqiqat aparılarkən təhlil, müşahidə, qruplaşdırma, riyazi-statistik metodlar, induksiya və deduksiya metodlarından istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın informasiya bazası. Tədqiqat işinin hazırlanmasında Azərbaycan Respublikasının Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyinin, Azərbaycan İnvestisiya şirkətinin, Sahibkarlığa Kömək Milli Fondunun statistik hesabatlarından və həmçinin internet resurslarından istifadə edilmişdir.

Nəticələrin elmi-praktiki əhəmiyyəti. Tədqiqat işinin materiallarından alınmış nəticələrdən müəssisə və təşkilatların idarəetmə proseslərində informasiya texnologiyalarının səmərəli istifadə edilməsində, idarəetmə prosesinin innovasiya siyasətinin formalaşmasında, yeni texnologiyaların tətbiqində, elektron ofislərin və avtomatlaşdırılmış iş yerlərinin yaradılmasında və s. istifadə oluna bilər.

Dissertasiya işinin strukturu və həcmi. Dissertasiya işi giriş, üç fəsil, 9 paraqraf, istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı, nəticə, rezyume və summaridən ibarətdir.

Birinci fəsil idarəetmənin təşkilati-iqtisadi problemlərinin təhlili, idarəetmənin mahiyyəti, prinsipləri və funksiyaları, idarəetmədə yeni informasiya texnologiyalarının tətbiqindən ibarətdir.

İkinci fəsildə idarəetmədə istifadə edilən modellər, avtomatlaşdırılmış iş yerləri və qərarın qəbul edilməsi sistemi arasındakı iyerarxik əlaqə, idarəetmədə informasiya texnologiyaları modellərindən danışılmışdır.

Üçüncü fəsildə müxtəlif tip müəssisələr üçün elektron ofisdən istifadə formaları, idarəetmədə innovasiyaların tətbiqi və müəssisədə idarəetmənin informasiya texnologiyaları haqqında danışılır.

FƏSİL II. İDARƏETMƏNİN TƏŞKİLATI-İQTİSADI PROBLEMLƏRİ

1.1 İdarəetmənin mahiyyəti, prinsipləri və funksiyaları

Təşkilat nəzəriyyəsi və idarəetmənin əsas təməllərini bilməklə yanaşı, müasir menecerlər müəssisələrdə təşkilati, iqtisadi və idarəetmə fəaliyyətlərində praktik bacarıqlara da ehtiyac duyurlar.

İdarəetmə, istehsalın səmərəliliyini və müəssisənin qazancını artırmaq üçün menecerlərin istifadə etdiyi inzibati, iqtisadi, hüquqi və sosial-psixoloji metodlar vasitəsilə insanlara təsirini əhatə edir. Sadələşdirilmiş bir anlayışda idarəetmə, zəka, əmək, motivasiyadan istifadə edərək hədəflərə çatmaq bacarığıdır.

İdarəetmənin mahiyyəti bazar iqtisadiyyatı şəraitində təşkilatın (təsərrüfat subyektinin) idarə edilməsidir. Bu, idarəetmə mexanizminin prinsiplərindən, funksiyalarından və metodlarından istifadə etməklə maddi və əmək ehtiyatlarından səmərəli istifadə yolu ilə bazar şəraitində istənilən iqtisadi fəaliyyətin gedişində müəssisənin qarşıya qoyulmuş məqsədlərinə çatmağa xidmət edən müstəqil peşə növüdür [4].

Müəssisənin idarəetmə təşkilatı kimi idarəetmə, mənfəət əldə etməyə və müəssisənin sosial-iqtisadi problemlərinin həllinə yönəlmiş istənilən iqtisadi fəaliyyətin səmərəli idarə etməyi təmin etmək üçün nəzərdə tutulmuşdur.

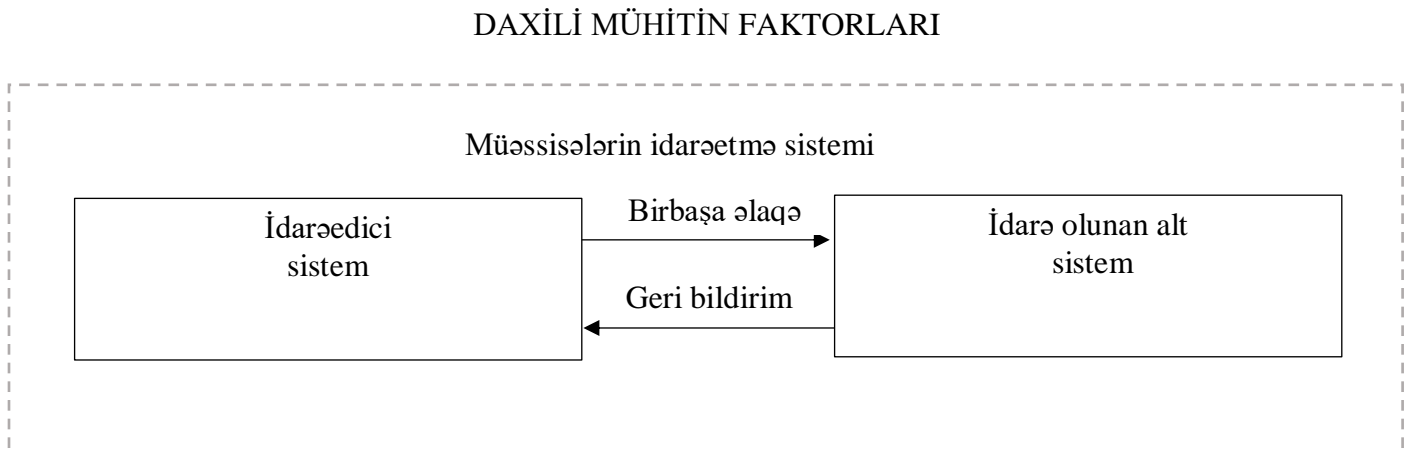
İdarəetmə bir fəaliyyət olaraq müəssisədəki idarəetmə proseslərinin məcmusunda, yəni idarəçilər və menecerlər tərəfindən müəyyən bir birləşmə və ardıcılıqla həyata keçirilən və əmək kollektivinin qarşısında duran vəzifələrin həllinə töhfə verən məqsədyönlü hərəkətlər şəklində həyata keçirilir. Menecerlərin idarəetmə işlərinin mürəkkəbliyi müstəqil, təcili və tez-tez müəyyən bir risklə nəticələrinə görə tam məsuliyyət daşıyaraq müvafiq qərarlar qəbul etmək ehtiyacı ilə xarakterizə olunur. Səmərəli idarəetmə bu gün bazar rəqabətinin müəyyənləşdirən amillərindən biri hesab

olunan müəssisədə yüksək təşkilatçılıq və korporativ mədəniyyətin formalaşmasını və saxlanmasını tələb edir.

Deyə bilərik ki, səmərəli müəssisə rəhbərliyi əmək kollektivi üzvlərinin müəssisənin nəticələrinə ümumi marağını təmin edir və bu, yalnız müəssisənin bütün işçilərinin maraqlı iştirakı ilə əldə edilən hərtərəfli keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasından asılıdır. Müəssisə idarəetməsinin keyfiyyəti menecerlərin iş keyfiyyəti, idarəetmə proseslərinin keyfiyyəti və bütün idarəetmə sisteminin keyfiyyəti ilə müəyyən edilir.

Müəssisənin idarəetmə sistemi, bildiyiniz kimi, birbaşa və əks əlaqə vasitəsi ilə qarşılıqlı fəaliyyət göstərən nəzarət və idarə olunan alt sistemlərdən ibarətdir (Şəkil 1.1). Müəssisənin bütün idarəetmə sistemində bir çox ətraf mühit amilləri (bazar şəraiti, istehlakçılar, təchizatçılar, rəqiblər, qanunvericilik, vergi orqanlarının tələbləri və s.) təsir göstərir.

Şəkil 1.1. Müəssisənin idarəedici və idarə olunan alt sistemlərinin qarşılıqlı əlaqəsi



Ümumiyyətlə, idarəetmə mexanizmini istifadə edərək birbaşa və əks əlaqə funksiyaları arasında idarəetmə hərəkətlərinin həyata keçirilməsi və müəssisənin əmək kollektivinə həvalə edilmiş tapşırıqların icrasına nəzarət prinsipləri, qaydaları, metodları, funksiyaları, normaları, prosedurları daxil edilmişdir.

İki alt sistem arasındakı sərhədlər kifayət qədər ixtiyarsızdır. Ümumiyyətlə, idarəetmə alt sistemini idarəetmə qərarlarını hazırlayan, qəbul edən və yayan, onların həyata keçirilməsinə təsir göstərən ümumi müəssisə idarəetmə sisteminin bir hissəsi kimi başa düşmək olar. Bunun üçün planlaşdırma, təşkilatlanma, stimullaşdırma, nəzarət kimi əlavə vasitələrindən istifadə edir. Bu alt sistem iyerarxik bir quruluşa malikdir. Onun başında müəssisənin rəhbəri olan idarəetmə tənzimləyicisi, direktorlar şurası, səhmdar cəmiyyətin idarə heyəti və s. dayanır.

Müəssisənin idarə olunan altsistemi idarəetmə hərəkətini dərk edən və ona uyğun olaraq yönləndirildiyi obyektin davranışını dəyişdirən elementləri əhatə edir. İerarxik idarəetmə şəraitində, konkret vəziyyətdən asılı olaraq, əlaqələrinin əksəriyyəti ya nəzarət edən, ya da nəzarət alt sistemlərinə aid ola bilər.

Ümumiyyətlə, müəssisə rəhbərliyinin praktik olaraq fəaliyyətlərinin bütün sahələrinə təsir göstərdiyini deyə bilərik. Bunun nəticəsidir ki, xüsusi bazarlarda müəssisələr tərəfindən istehsal olunan malların rəqabət qabiliyyətini təmin edən hərtərəfli bir sistem yaradılır.

Müəssisələrdə mal və xidmətlər istehsalının idarə edilməsi, informasiya proseslərinin birbaşa istehsaldan ayrılmasına əsaslanan istehsal münasibətlərinin təzahürlərindən biridir. Bu müəssisənin əmək kollektivinə təsir göstərir və idarə olunan alt sistemin bir dövlətdən digərinə ötürülməsinə yönəldilir, hədəflərə çatmasına töhfə verir. İstehsalın idarə edilməsi istehsal prosesinin özünün, təşkilatının ayrılmaz hissəsidir. Deyə bilərik ki, müəssisədəki istehsal prosesi maddi və informasiya proseslərinin məcmusudur, onlardan birincisi birbaşa istehsal, ikincisi isə onun idarə olunmasıdır.

Deyə bilmək olmaz ki, müəssisədə istehsal məhsulu maddi və informasiya proseslərinin məcmusudur, onlardan birinə bir istehsal, ikincisi islah olunmaqdır. Sistemli idarəetmə kadrların üzvi birliyində, idarəetmə orqanlarının strukturunda, idarəetmə prinsipləri, metodları və funksiyaları, müəssisədə hazırlanan və qəbul edilən

qərarların son xüsusiyyətlərinə uyğunluqda özünü göstərir. Müəssisədə idarəetmə prinsiplərinə əsasən rəhbər, elmi əsaslandırılmış qaydalar, əsas müddəalar, rəhbərlərin (menecerlərin) izlədiyi davranış normaları başa düşülməlidir.

İdarəetmə təşkili elmi, obyektiv qanunlara və müəssisənin idarə edilən və idarə olunan alt sistemlərinin inkişaf nümunələrinə əsaslanaraq idarəetmə təşkili prinsipləri müəyyən edilir.

İdarəetmə təşkili prinsiplərinin üç növü vardır:

- 1) idarəetmənin ümumi fundamental prinsipləri;
- 2) idarəetmə aparatının quruluş prinsiplərini;
- 3) idarəetmə proseslərinin həyata keçirilməsi prinsipləri (Şəkil 1.2).

Ümumi fundamental prinsiplərə diqqət, komanda birliyi, profilaktika, demokratik mərkəzçilik (səlahiyyət nümayəndə heyəti) və planlaşdırma daxildir.

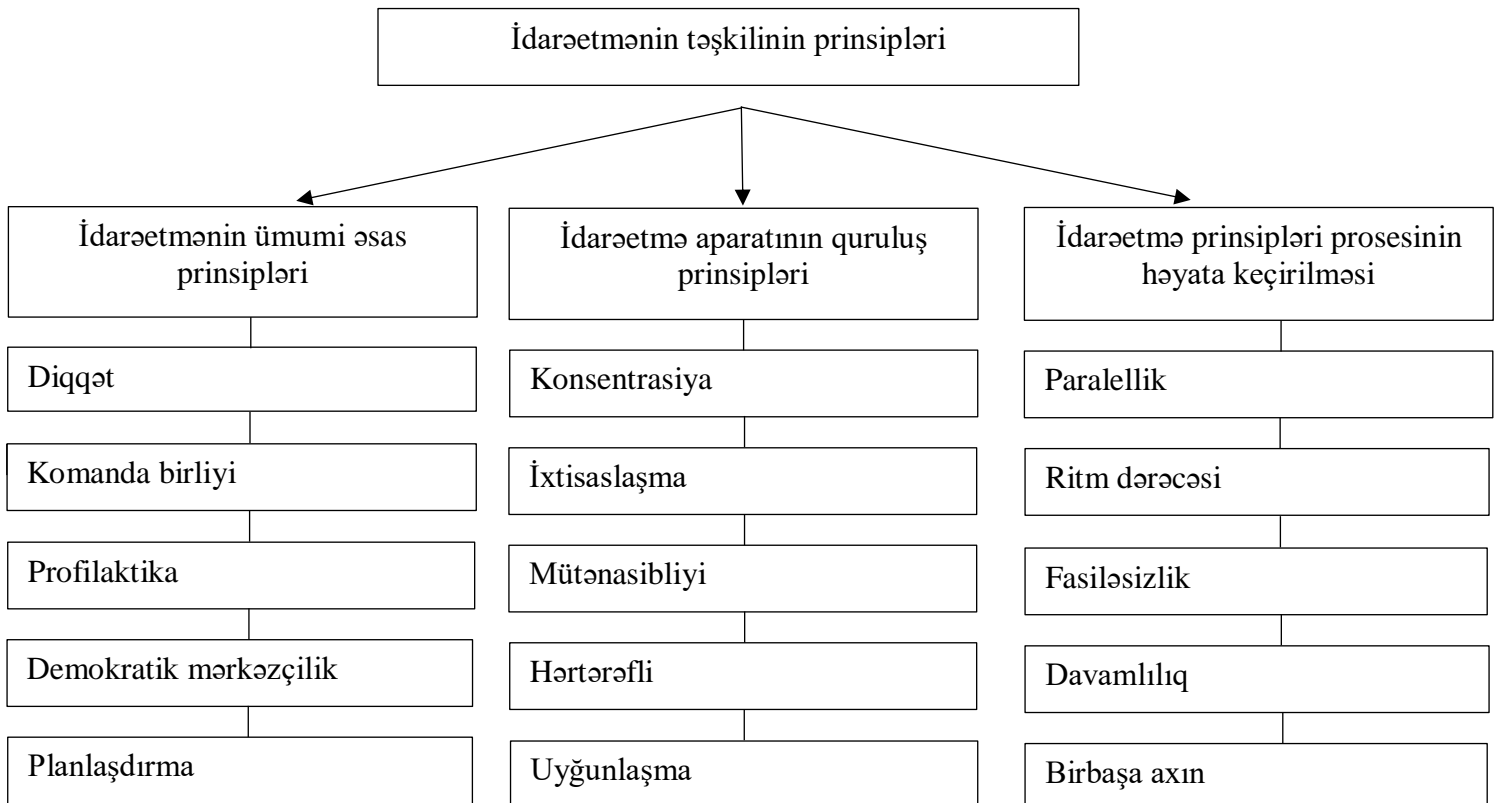
Qarşısının alınması prinsipi, istehsal prosesinin inkişafını gözləməli, müsbət amillərin təsirini artırmaq və mənfi amillərin istehsalın inkişafına təsirini azaltmaq üçün əlverişli şərait yaratmalı olan bir prinsipdir.

Demokratik mərkəzçilik (səlahiyyət nümayəndə heyəti) müasir iqtisadi şəraitdə müəssisə rəhbərləri tərəfindən çox vaxt əhəmiyyət kəsb etmir, baxmayaraq ki, böyük əhəmiyyətə malikdir. Buna uyğun olaraq müəssisə əsas tədbirlərin mərkəzləşdirilməməsi, idarəetmə funksiyalarının (məsuliyyətinin) bir hissəsinin daha aşağı səviyyəyə və ya üfüqi istiqamətə verilməsi ilə əsas vəzifələrin həllində mərkəzləşmənin birləşmə dərəcəsini diqqətlə nəzərdən keçirməli və tənziqləməlidir.

Komanda birliyi prinsipinin həyata keçirilməsi müəssisənin və hər bir işçinin fərdi əlaqələrinin (bölmələrinin), hüquqlarının və məsuliyyətlərinin dəqiq müəyyənləşdirilməsi, kollektiv müzakirə sisteminin tətbiqi və onun həyata keçirilməsi üçün vahid məsuliyyət səviyyəsində bir həll hazırlamaq (bütün əlaqələrin və bütövlükdə müəssisənin fəaliyyətinin izlənməsi daxil olmaqla) deməkdir. Bundan əlavə, heç bir

şəxsiyyət olmamalıdır. Hökumətin bütün səviyyələrində dəqiq müəyyənləşdirilmişdir (bu prinsipə əsasən): həcmlər, qərarların icrası üçün hüquq və məsuliyyət nisbəti.

Şəkil 1.2. İdarəetmə prinsiplərinin təsnifatı



Müasir şəraitdə müəssisədə planlaşdırma prinsipi zəifləmir, əksinə, əhəmiyyəti artır. Planlaşdırılan strategiya cari, orta və uzunmüddətli dövrlər üçün planlaşdırılan fəaliyyətlər sisteminə daxil olmalıdır. Müəssisələrdə planlar məcburidir, tövsiyə xarakterlidir və onların icrası daim dəyişən xarici fəaliyyət şərtləri ilə bazar iqtisadiyyatı şəraitində uğurlu işin qarantıdır.

Müəssisədə idarəetmə aparatının strukturunun qurulması prinsipləri aşağıdakılardır: konsentrasiyası, ixtisaslaşması, mütənasibliyi, hərtərəfli və uyğunlaşma. İdarəetmə konsentrasiyası, işçilərin və müəssisənin idarəetmə aparatlarının səylərini əsas

vəzifələrin hazırlanmasına və həllinə yönəldilməsi, eyni tipli işləri bir idarəetmə əlaqəsində birləşdirmək, müəssisənin xidməti və infrastrukturunda işin təşkili.

İxtisaslaşma dedikdə işçilərin ixtisaslarına (menecerlərin, mütəxəssislərin və xidmət işçilərinin əməyinin bölgüsü ilə) və onların yerinə yetirən funksional vəzifələrinə uyğun olaraq iş bölgüsü başa düşülür. İdarəetmənin təşkilində mütənasiblik, görülən işlərin məzmunu və həcmi müəssisənin idarəetmə aparatlarının ixtisaslaşdırılmış bölmələrinin miqyasına, habelə xidmət, infrastruktur bölmələri və istehsal ehtiyaclarına, onun funksional vahidlərinə ciddi uyğunluğundan ibarətdir.

İdarəetmənin təşkilində mürəkkəbliyə, hər bir müəssisənin sabit və əlaqəli digər hissələrinin bütün iş sahələrini tam əhatə etməsi deməkdir. İdarəetmə təşkilatının uyğunlaşması müəssisənin təşkilati quruluşunun çevik (uyğunlaşma) və kifayət qədər sabit, özünü məhv edə bilməməsi üçün şərait yaratmağı əhatə edir. Eyni zamanda, bu quruluş daim dəyişən, tamamilə gözlənilməz bir sistemə çevrilə bilməz, çünki ayrı-ayrı elementlərin (modullar, bloklar) əlaqələri kifayət qədər sabit olmalıdır. Müəssisənin əmək kollektivinin müəyyən bir sinerjiyası, xarici mənfi amillərin sistemə əhəmiyyətli dərəcədə təsiri olsa da, maliyyə və iqtisadi sabitliyi lazımdır.

Bu gün iqtisadiyyatın daha da inkişaf etdirilməsi və modernləşdirilməsi kontekstində idarəetmə proseslərinin həyata keçirilməsi, yəni bir müəssisədə idarəetmə proseslərinin təşkili prinsipləri (paralellik, ritm, davamlılıq, fasiləsizlik, birbaşa axın) vacibdir.

Paralel idarəetmə prosesləri müəyyən iş növlərinin və prosedurların eyni vaxtda həyata keçirilməsini, eyni zamanda müxtəlif qarşılıqlı həll olunan həllərin eyni vaxtda vahid hazırlanmasını əhatə edir.

İdarəetmə təşkili prinsipi kimi ritm eyni miqdarda işlərin bərabər fasilələrlə yerinə yetirilməsi deməkdir. Ritm işin vaxt və məkanda vahid paylanması ilə təmin edilir.

İdarəetmə proseslərinin davamlılığı mütəxəssislərin və ya idarəetmə orqanlarının işində fasilələrin olmaması, həmçinin idarəetmə qərarlarının hazırlanması, qəbul edilməsi deməkdir. Müəssisədə idarəetmə proseslərinin davamlılığı onların hələ

tənzimlənməməsi baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Müxtəlif şöbələrdə və idarəetmə bölmələrində iş üçün ümumi metodoloji əsasları, onların standart və vahid dizaynını alır, bir obyektə yönəlmiş və eyni zamanda davam edən proseslərin üzvi qarşılıqlı əlaqəsini tələb edir.

Müəssisədəki idarəetmə proseslərinin birbaşa olması müəyyən qərarların hazırlanması və məqsədyönlü hərəkətini ehtiva edir, müxtəlif funksional idarəetmə orqanları arasında əlaqələrin təşkili və iyerarxik idarəetmə səviyyələri arasındakı aydın qarşılıqlı təsir.

Müəssisədə idarəetmənin təşkilinin yuxarıda sadalanan prinsipləri bir-birini tamamlayır və inkişaf etdirir, bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqə yaradır, bütövlükdə bazar idarəçiliyinin müasir şəraitində vahid, inteqrasiya olunmuş, üzvi əlaqəli müəssisə sisteminin yaradılmasını təmin edir. İstənilən müəssisədə mal və xidmətlər istehsalında yerinə yetirilən funksiyalar icraçı və idarəetməyə (təşkilati) bölünür. İcraedici funksiyaları müəssisənin işçiləri xüsusi istehsal tapşırıqlarına və ixtisaslarına uyğun olaraq həyata keçirirlər. İdarəetmə funksiyasını yerinə yetirərkən, vəzifələrin həlli üçün müəssisə işçilərinin sintezi (birliyi) həyata keçirilir. Əsasən idarəetmə funksiyasını icra funksiyasından fərqləndirən idarəetmə fəaliyyətindəki sintez elementidir. Müəssisədə istehsalın idarə edilməsi funksiyaları işçilərin sintez fəaliyyətinin müstəqil bir növüdür və bu istehsalın idarə edilməsində əmək bölgüsü ilə əlaqədardır. Müəssisədə istehsalın idarə edilməsi onun ən vacib komponentləri və parametrlərinin, elmi-texniki, istehsal və insan potensialının idarə edilməsidir.

İdarəetmə funksiyaları - idarəetmə obyektini (istehsal) üzərində idarəetmə subyektinin fəaliyyət göstərdiyi fəaliyyət növləridir. Müəssisə rəhbərliyinin əsas problemi istehsal prosesinə birbaşa təsir edən amillərin müəyyənləşdirilməsidir. Deyə bilərik ki, demək olar, bütün müəssisələr idarəetmə problemləri ilə üzləşirlər, lakin təşkilati yanaşmalar və onların həlli üsulları fərqlidir. İdarəetmə prosesində bütün funksiyalar sistemli bir münasibətdədir. Buna görə hər bir idarəetmə funksiyası müəssisənin ümumi məqsədləri və konkret istehsal və iqtisadi şəraitdə fəaliyyətinin

vəzifələri ilə əvvəlcədən müəyyən edilmiş bir istiqamətdə inkişaf edir. Təbii ki, bu, hər bir funksiyanın məzmununun dəyişməsinə səbəb olur. Dəyişikliklər müəssisənin bütün idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi problemləri ilə, məsələn, idarəetmə aparatının təşkili sahəsində xüsusi problemlərlə əlaqədardır.

İdarəetmənin inkişafında (idarəetmə funksiyalarının təsnifatı daxil olmaqla) bir sıra problemlər barədə ədəbiyyatda fikir ayrılıqlarının olmasına baxmayaraq, vahid yanaşma ümumiyyətlə bu funksiyaların xüsusi (özəl) və ümumi, universal (əsas) olanlara bölünməsindən ibarətdir.

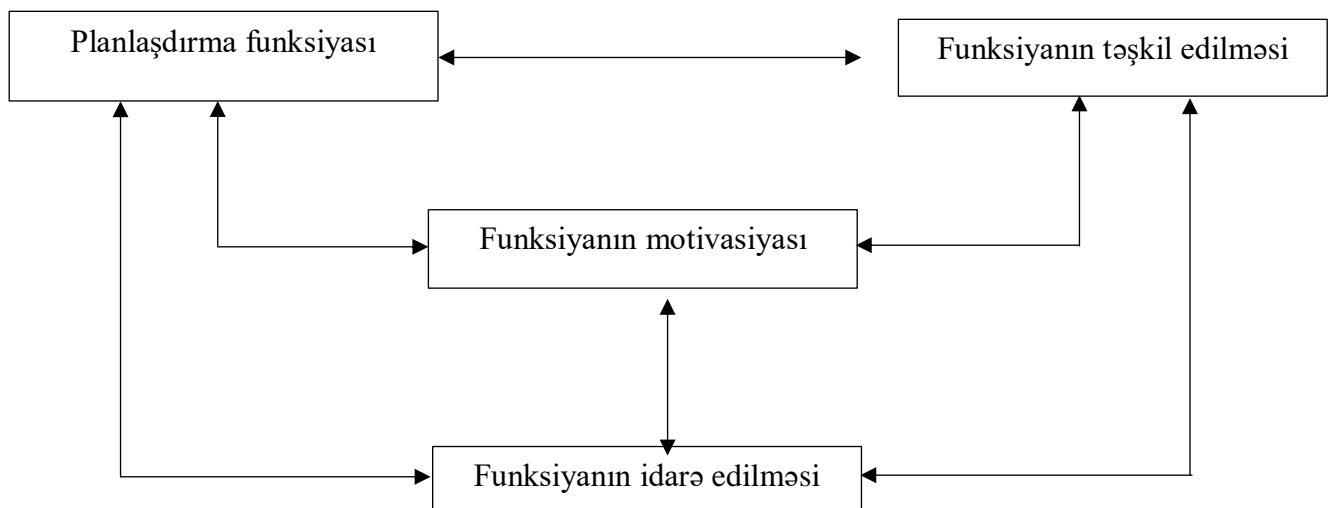
Xüsusi (özəl) idarəetmə funksiyaları istehsalın və müəssisələrin idarə edilməsinin (texnoloji, sənaye, iqtisadi, satış və s.) spesifik problemlərinin həllinə yönəldilmişdir. Bu funksiyaları yerinə yetirmək üçün şirkət funksional idarəetmə xidmətləri yaradır, rəhbərliyi üçün baş mütəxəssisləri (baş texnoloq, baş iqtisadçı, baş mühəndis və s.) təyin edirlər. Müvafiq olaraq, müəssisədə alt sistemlərin idarə edilməsi təşkil olunur. İdarəetmə səviyyəsindən asılı olmayaraq müəssisə rəhbərləri əsas idarəetmə funksiyalarını yerinə yetirmək üçün vaxtın təxminən 40% -ni istifadə etməlidirlər. Qalan vaxtları digər bütün funksiyaları (rabitə, məsələlərin birgə həlli, ünsiyyət, koordinasiya və s. daxil olmaqla) yerinə yetirməyə sərf olunur. Müəssisədə bütün idarəetmə funksiyaları, iqtisadi qollar və alətlər vahid iqtisadi idarəetmə mexanizmində sıx bağlıdır. Müəssisə sosial-iqtisadi təşkilat kimi vahid iqtisadi kompleksdə təşkilati strukturun elementlərini, idarəetmə funksiyalarını və praktikada həyata keçirmək üsullarını özündə birləşdirir. Bəzi xüsusi funksiyalar davamlı olaraq yerinə yetirilir (məsələn, idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi), digər hissəsi (əksər funksiyalar) müəyyən fasilələrlə təkrarlanan, ardıcıl olaraq həyata keçirilir.

İdarəetmə obyektinin xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirən meyarlar əsasında idarəetmə funksiyalarının təsnifatına yuxarıda göstərilən yanaşma, müəssisənin müvafiq funksional xidmətləri tərəfindən müvafiq prioritet vəzifələrin icrası ilə müəssisədə özəl idarəetmə funksiyaları sisteminin (məsələn, elmi-texniki inkişaf, istehsal və s.) dəqiq ayrılması tələb olunur. Nəzəri cəhətdən bu funksiyalar xüsusi fənlər (məsələn, istehsalın

təşkili, keyfiyyətin idarə edilməsi, investisiya menecmenti və s.) çərçivəsində ətraflı şəkildə nəzərdən keçirilir. İdarəetmənin bir hissəsi olaraq ümumi, universal idarəetmə funksiyaları nəzərə alınır. Bunlara aşağıdakılar daxildir: planlaşdırma, təşkilatlanma, motivasiya və nəzarət.

Bu ümumi, universal (əsas) funksiyalar istənilən müəssisədə idarəetmə prosesinin məzmununu əks etdirir və idarəetmə obyektinin xüsusiyyətlərindən asılı deyildir. Bunlar müəssisə idarəçiliyinin bütün səviyyələrində (ali, orta və aşağı) və fəaliyyətinin bütün növlərində tətbiq olunur. Hər bir idarəetmə səviyyəsində əsas funksiyaların məzmunu və idarəetmənin mürəkkəbliyi müəyyən vəzifələrin siyahısı müəyyən edilir. Şəkil 1.3-də müəssisədə idarəetmə prosesinin əsas funksiyalarının həyata keçirilmə ardıcılığı və bu funksiyaların bir-biri ilə əlaqəsi göstərilir.

Şəkil 1.3. Əsas idarəetmə funksiyalarının əlaqəsi



Planlaşdırma funksiyası - müəssisənin məqsədlərini və bunun üçün lazımı vasitələrini müəyyən edən idarəetmə prosesinin ilk, ən vacib funksiyasıdır. Uyğun metodları inkişaf etdirmək və bu bir planın hazırlanması prosesidir (nə etmək lazımdır və hansı üsullarla). Planlaşdırma, xarici mühitlə sıx əməkdaşlıq şəraitində obyektin

gələcək inkişafının mümkün istiqamətləri barədə proqnozlar hazırlamağı əhatə edir. Planlaşdırma, müəssisənin inkişafı üçün prioritet sahələrin müəyyənləşdirilməsi, onlara nail olmaq üçün həyata keçirdiyi tədbirlər proqramıdır. Peşəkar menecerlər yalnız müəssisənin maraqlarını deyil, həm də müştərilərin, cəmiyyətin maraqlarını nəzərə alaraq müxtəlif planlaşdırma növlərini birləşdirə bilməlidirlər.

Təşkilat - bütün iyerarxik səviyyədə bir müəssisənin texniki, texnoloji, sosial-iqtisadi, təşkilati və digər alt sistemlərinin sadələşdirilməsi prosesidir. Əsas funksiyası nəzarət obyektinin strukturunun formalaşması və normal işləməsi üçün lazım olan hər şeyi (resurslar, işçi heyəti, avadanlıqlar, binalar, maliyyələr) təmin və təşkil etmək, müəyyən bir quruluş (təşkilat quruluşu) yaratmaqdır. Təşkilat funksiyası ilk növbədə idarəetmə proseslərinin həyata keçirilməsi prinsipləri əsasında həyata keçirilir: paralellik, ritm, fasiləsizlik, irəli axın (Şəkil 1.2).

İdarəetmə prosesinin funksiyası olaraq təşkilatın məqsədləri aşağıdakılardır:

- müəssisənin təşkilati quruluşunun formalaşması, onun elementlərinin qarşılıqlı əlaqəsinin qurulması;
- müəssisənin müəyyən təşkilati mədəniyyətinin formalaşması üçün şərait yaradılması;
- qərarların işlənilib hazırlanmasının, qəbul edilməsinin və həyata keçirilməsinin təşkili;
- müəssisədə istehsal, ticarət və digər proseslərin təşkili;
- bazarlarda məhsulların sürətli şəkildə yayılması;
- istehsalın təşkilini təmin etmək (istehsal prosesini hər cür ehtiyatla təmin etmək də daxil olmaqla);
- inkişaf prosesində müəssisə sisteminin daha az mütəşəkkil vəziyyətdən daha mütəşəkkil vəziyyətə keçməsi (yenidən qurulması, yenidən qurulması);

- koordinasiya müəssisənin məqsədlərinə çatmağa yönəlmiş fərdi səylərin ahəngdarlığını təmin etmək üçün əsas kimi (bəzən koordinasiya müstəqil idarəetmə funksiyası olaraq ayrılır).

Motivasiya, insanları müəssisənin məqsədlərinə çatmağa yönəlmiş fəaliyyətə stimullaşdırma prosesi olaraq bazar şəraitində xüsusilə vacib rol əldə edən idarəetmə funksiyasıdır. Başqa sözlə, bu, müəssisənin şəxsi məqsəd və məqsədlərinə (işçilərin iş həyatının keyfiyyəti nəzəriyyəsinə görə) nail olmaq üçün özünü və başqalarını işə həvəsləndirmək prosesidir. İdarəetmə motivasiyasının müxtəlif üsulları mövcuddur: sosial-iqtisadi, psixoloji, inzibati (imperativ), mənəvi və s.

Menecer, öz funksiyalarını yerinə yetirmə prosesində mümkün qədər özlərini reallaşdırmalarına imkan verərək, müəssisənin məqsədlərinə çatmaq üçün işçilərin şüurlu, səmərəli işini inkişaf etdirmək üçün idarəetmə funksiyasını yerinə yetirməlidir. Bu vəziyyətdə vacib bir vasitə stimullaşdırma (işçiləri həvəsləndirmək üçün maddi və digər stimullardan istifadə prosesi). Nəzarət, rəhbərin (müdirin) müəssisədəki plan və qərarların icrası ilə bağlı faktiki işlər haqqında məlumat aldığı idarəetmə fəaliyyətidir. Nəzarət fəaliyyətin kəmiyyət və keyfiyyət qiymətləndirməsidir (mühasibatlıq).

Nəzarət, müəssisənin idarə edilən və idarə olunan alt sistemləri arasındakı rəydir. Sistemli qiymətləndirmə yolu ilə müəssisəni hədəflərini əldə etmək üçün planlaşdırılmış yolda saxlamaq, müəssisənin hazırkı nəticələrini qarşıya qoyulmuş hədəflərlə müqayisə etmək və lazımi düzəldici tədbirlər görmək imkanı verir. Nəzarət ilkin, cari və son olmaqla üç yerə bölünür. Müəssisə istədiyi (planlaşdırılmış) hədəflərə çatırsa və gələcəkdə yaşaması və inkişafını təmin edən yeni hədəflər formalaşdıra bilsə, nəzarət effektiv adlandırıla bilər. Nəzarət sistemi müasir, etibarlı və kifayət qədər tam məlumatlara əsaslanır. Nəzarət zamanı konkret, iqtisadi, vaxtında, sistemli və strateji xarakter daşıyarsa təsirli olur və inandırıcılıq, aşkarlıq, kütləvi iştirak və işçilərin iştirakı prinsiplərinə riayət olunur.

Hal-hazırda dünyanın inkişaf etmiş ölkələrində və Azərbaycanda müəssisə və firmalarda proses yanaşması və onun istifadəsi ilə peşəkar idarəetmə

məsləhətləşmələrinin təşkili geniş yayılmaqdadır. Müəssisələrdə təşkilati proseslərin idarəetmə sistemləri, o cümlədən giriş və çıxışların dəyişdirilməsi üçün tədbirlər həyata keçirilir. Proses göstəriciləri haqqında məlumat toplamaq, bu məlumatları təhlil etmək və proseslərin səmərəliliyinə cavabdeh şəxslər tərəfindən idarəetmə qərarı vermək üçün bir alt sistem yaradılır. Proses göstəricilərinin davamlı olaraq yaxşılaşdırılması və prosesdəki səpmələrin səbəblərini aradan qaldırmaq üçün düzəldici tədbirlər həyata keçirilir. Proses göstəriciləri müəssisədəki ümumi idarəetmə uçot sistemində inteqrasiya olunur.

1.2. İnformasiya-idarəetmə resursları kimi

Məlumdur ki, hazırkı mərhələdə insanın fəaliyyət göstərdiyi bütün sahələrdə informasiya və rabitənin əhəmiyyəti daim artır, bu, sosial-iqtisadi təbiətdəki dəyişikliklər, mühəndislik və texnologiya sahəsində son nailiyyətlərin ortaya çıxması və elmi tədqiqatların nəticələri ilə əlaqədardır. Elmi və texnoloji inqilab, informasiyanı istehsal prosesində ən vacib amil kimi irəli sürdü. İnformasiya prosesi müasir texnologiyaların işində zəruri şərt, işçi qüvvəsinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi vasitəsi, istehsal prosesinin özünün uğurlu təşkili üçün bir şərt kimi zəruridir. Hər kəsə məlumat lazımdır: idarəetmə strukturları, müəssisə kollektivləri, ictimai təşkilatlar və s. yalnız intuisiyaya, insanın həyatına və praktik təcrübəsinə etibar etmək olmaz.

İnformasiyanın bu gün dəyəri maddi, xammal və digər mənbələrin dəyərindən az olmayan əsas mənbələrdən biri kimi çıxış edir. Tükənməyə qadir olan əksər mənbələrdən fərqli olaraq, informasiya potensialı həm komanda, həm də ayrı-ayrı işçilər tərəfindən dəfələrlə istifadə edilə bilər. Üstəlik, daim artır və özünü zənginləşdirir. Bu işin məqsədi bir məlumat və bir idarəetmə sisteminin məhsulu olaraq açıqlanmasıdır. İnformasiya ünsiyyətin xarici təzahürüdür, nəticəsidir. Məlumat bir insanın həyatında mərkəzi rol oynayır və ünsiyyət vasitəsi kimi çıxış edir [11].

Təşkilatı bir sistem hesab etsək, bunun üçün aşağıdakı informasiya növlərini ayıra bilərik:

- 1) Daxil olan məlumat (xarici mühitdən gəlir) - sistemin mənbəyi;
- 2) Xaric olunan məlumatlar - sistemin məhsuludur.

Təşkilatda lider-təbə olan münasibətlərdən əlavə rəhbərin - işçi qrupunun münasibətləri də mövcuddur. Mübadilə zamanı qrupun bütün üzvləri iştirak etdikləri üçün hər kəs bölmənin yeni vəzifələri və prioritetləri, necə işləməli olduğumuz, bu və digər şöbələr üçün gözlənilən dəyişikliklər və mümkün nəticələri, son problemlər və nailiyyətlər, səmərələşdirici xarakterli təkliflər barədə düşünmək imkanına malikdir.

İdarəetmə nöqtəyi-nəzərindən, informasiyanın çevrilməsi prosesi olaraq, informasiya idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün ilk növbədə vacibdir. Bunun üçün müəyyən xüsusiyyətlərə sahib olmalıdır:

1. İnformasiya və mənanın əlaqəsi.
2. Müəyyən bir qərar qəbul etmək üçün xüsusi məlumatların dəyəri.
3. İnformasiyanın məqsədi.
4. Qərar vermək üçün informasiya ehtiyacı və yetərliyi.

Obyekt haqqında informasiyalar məlumat şəklində mövcuddur. Lakin informasiyalar onun semantik mənası həyata keçirildikdə məlumat olur. Maddə və enerjiden fərqli olaraq məlumatların yox ola biləcəyini də qeyd etmək faydalıdır. Bir obyekt haqqında məlumat, obyektə asılı olmayaraq və istifadədən asılı olmayaraq mövcud ola bilən bəzi maddi sistemlərdə bu cismin əks olunması kimi qəbul edilə bilər.

Qərarların qəbulu üçün məlumatın dəyərini müəyyənləşdirən əsas vasitələr obyekt modelidir (əsasən riyazi model). Model qərar qəbulu üçün lazım olan giriş məlumatlarının siyahısını və lazımi xüsusiyyətləri - onların alınma tezliyini, etibarlılıq və dəqiqlik tələblərini, təqdimat formasını və s. hazırlayır. Qərar vermək üçün məlumatın dəyəri, əlavə olaraq, onun ötürülmə üsulu və sürətindən, vaxtında, etibarlılığından, alınma xərclərindən, ehtiyatdan (məlumat tərkibini artırmadan məlumatın həcmi artırmaqdan) asılıdır.

Çox vaxt, məlumatın səmərəsiz istifadəsi səbəbindən qərar qəbul etmək üçün məlumatların dəyəri barədə səhv nəticələr verilir - məlumatlar lazımi anda lazımi yerə çatdıqda faydalıdır. Məlumatın səmərəsiz istifadəsinin əsas halları:

1) Aşağı dərəcəli qovşaqlarda həll edilə bilən vəzifələri daha yüksək dərəcəli qovşaqlara köçürmək;

2) İnformasiya axınının sıxlığının artması və istifadə edilməmiş və təkrarlanan məlumatların həcmnin artması.

Bununla əlaqədar olaraq, idarəetmə aparatlarının funksiyalarının informasiya emalı səviyyələrinə görə formalaşdırılması mümkündür:

1) ilkin məlumatlar toplanması - obyekt (ümumiyyətlə rəqəmsal formada) barədə məlumatların müəyyənləşdirilməsi və qeydiyyatı;

2) məcmu göstəriciləri əldə etmək üçün ilkin məlumatların qruplaşdırılması və ümumiləşdirilməsi (planlaşdırma, idarəetmə və uçot funksiyaları üçün);

3) idarəetmə problemlərinin həlli üçün zəruri olan məlumatların seçilməsi bu testin mövzusunun açmaq üçün ən çox maraq doğuran istehlakçıya səmərəli vermək imkanı verir.

Qərar vermək üçün lazım olan informasiyaların seçilməsi zamanı planlaşdırma üçün məlumat və əməliyyat istifadəsi üçün (idarəetmə) məlumatları ayırmaq vacibdir. Bu tip məlumatların fərqli xüsusiyyətləri bunlardır:

- Ümumiləşdirmə dərəcəsi və ya tətbiq olunma sahəsi - planlaşdırma üçün məlumatlar nadir hallarda xüsusi funksional tapşırıqlara bölünür və inteqrasiya olunmuş planların yaradılması üçün əsas olur, əməliyyat istifadəsi (idarəetmə) üçün məlumat sistemdə həll olunan funksional vəzifələrə bölünür və əsasən alt sistemlərin fəaliyyətini planlaşdırılmış göstəricilərlə müqayisədə qiymətləndirməyə xidmət edir;

- Müddəti - planlaşdırma üçün məlumat ümumi inkişaf meylini əks etdirir və kifayət qədər böyük dövrləri əhatə edir, əməliyyat idarəçiliyi üçün məlumat qədər tez-tez tələb olunmur;

- Detallığın dərəcəsi - ətraflı məlumatın tələb olunduğu əməliyyat idarəçiliyindən fərqli olaraq planlaşdırma sistemin daxilindəki xarici mühitin və proseslərin ümumi xüsusiyyətlərinə diqqət yetirməyi tələb edir;

- Məlumat mənbəyi - əməliyyat idarəetmə tapşırıqları üçün sistemə nisbətən daxili mənbələrdən verilən məlumatlar, planlaşdırma vəzifələri üçün isə xarici mənbələrdən istifadə olunur;

İnformasiyanın etibarlılığı kimi qərar qəbulu zamanı vacib olan digər xüsusiyyətlərini də adlandırma bilərsiniz. Ancaq bildiyiniz kimi, çox vaxt informasiyanın etibarlılığı, çoxaldılması səbəbindən artır. İnformasiyanın etibarlılığı məsələsi qərar qəbul etmək üçün məlumat ehtiyacı və kafi olması məsələsinin yalnız bir tərəfinə çevrilir. Məsələni bu şəkildə dəyərləndirərək, hər hansı bir məlumat xarakteristikasını yuxarıdakı dörd nəfərə endirmək olar.

İnformasiyanın paylanması prinsipi aşağıdakı tələblərə uyğun olaraq məlumatların sistemləşdirilməsini əhatə edir.

- İnformasiya aşağıdan yuxarı səviyyəyə keçərkən genişlənməsi və sıxılmasıdır;
- İnformasiya idarəetmə məqsədlərinin cəmi ilə uyğun olmalıdır, yəni idarəetmə prosesinin bütün funksiyalarını yerinə yetirməyə imkan verən idarəetmənin hər bir səviyyəsi üçün məlumat verilir. Məsələn, analiz mərhələsində yalnız cari deyil, həm də keçmiş və proqnoz məlumatlarından istifadə olunur, faktiki dəyərlər planlaşdırılmış dəyərlərlə müqayisə edilir .

İnformasiya dəstəyinin keyfiyyət və kəmiyyət xüsusiyyətlərini optimallaşdırmaq, habelə həcmi, tezliyi, tərkibi və quruluşu baxımından optimallaşdırılması lazım olan məlumat axınlarını müəyyən etmək üçün bütün idarəetmə məlumatları təsnif edilməlidir. İstənilən iqtisadi obyektə dolaşan məlumatlara təhlilin məqsədlərindən asılı olaraq fərqli nöqtələrdən baxıla bilər. Məlumatın təsnifatı, məlumat axınının öyrənilməsi ilə əlaqədar müəyyən məlumat qruplarını vurğulamağa imkan verir. İdarəetmə məlumatlarının təsnif edilməsinin ən ümumi istiqaməti, yaranma yeri, emal və saxlama

proseslərində iştirak, idarəetmə funksiyalarına münasibət, sabitlik və əks olunma yolu kimi əlamətlərə görə bölünməsi hesab edilə bilər [9].

Təhlil məqsədləri üçün məlumatlar aşağıdakı tələblərə cavab verməlidir:

- 1) Müəssisədə mövcud olan bütün məlumat axınlarını əhatə etmək;
- 2) Həcm, tezlik, quruluş və ya hərəkət marşrutu baxımından optimallaşdırılması lazım olan məlumatların seçilməsini təmin etmək.

Belə bir təsnifatı formalaşdırarkən nəzərə almaq lazımdır ki, dolğunluq, etibarlılıq, sürətlilik əsasları üzrə məlumatların bölüşdürülməsi analiz nəticələrinə əsasən aparılır və bunun nəticəsində zəruri dolğunluq, dəqiqlik və sürətlilik səviyyəsi müəyyənləşdirilir. Beləliklə, optimallaşdırılması lazım olan məlumatları seçərkən bu təsnifat xüsusiyyətləri istifadə edilə bilməz. Bundan əlavə, müəssisələrin fəaliyyət növlərindən asılılıq kimi bir təsnifat xüsusiyyətini məlumatların təsnifatına daxil etmək lazımdır. Bu əsasda, məlumat istehsal, dizayn, texnoloji və iqtisadi olaraq bölünə bilər.

Sosial-iqtisadi idarəetmə sistemlərində, formadan asılı olaraq tətbiqetmədən - iqtisadi, sosial və oxşar məlumatlardan, müxtəlif meyarlara görə təsnif edilən sənədli və faktiki informasiyaları fərqləndirirlər.

Müəssisənin (təşkilatın) informasiya bazasına müəyyən bir müəssisə və ya təşkilatın vəziyyətini və fəaliyyətini əks etdirən müxtəlif tipli məlumatlar daxil edilməlidir:

- məlumat və ya fakt şəklində təqdim olunan istehsalın (və ya xidmətin) vəziyyəti və onun maddi, maliyyə və digər mənbələrlə təmin edilməsi haqqında məlumat (faktiki məlumat);

- mətn sənədləri şəklində təqdim olunan elmi-texniki məlumatlar (sənədli məlumatlar);

- norma, məqalə kimi elementləri axtarmalı olduğunuz mətnlər şəklində təqdim olunan tənzimləmə məlumatları mətn parçaları;

İnformasiya istehsalının həyata keçirilməsi üçün xammal - məlumat və əvvəllər yaradılan bilik tələb olunur. İqtisadi mənbə olaraq məlumat onu ənənəvi istehsal

amillərindən fərqləndirən bir sıra xüsusiyyətlərə malikdir - torpaq (təbii ehtiyatlar), əmək, kapital. Məlumatın ən əhəmiyyətli xüsusiyyətləri istifadə zamanı istehlak edilməməsi, istehlak zamanı özünü böyütmə, faydalılığının konkret qeyri-müəyyənliyi, ilkin bilik həcmi ilə yaradılan yeni biliklərin həcmi arasında əlaqənin olmaması, yüksək məkan, həm məkanda, həm də bir elmdən digərinə axısmama baxımından aktuallığın itirilməsi. Qeyd etmək vacibdir ki, iqtisadi bir mənbə kimi məlumat yayılma ilə xarakterizə olunur. Bir tərəfdən, məlumat asanlıqla çoxalır, məhv edilmir, əksinə istehlak prosesində özünü böyüyür. Eyni zamanda, onun əsas subyekti olan şəxsin istehsalı və istifadəsi prosesinin unikallığına görə nadir bir qaynaqdır. Beləliklə, hazırda ən aktual problemlərdən biri də insanlarda güclü informasiya təzyiqi problemidir, məlumatların toplanması prosesinin sürətlənməsi, habelə mənfəət nəticələrinə gətirib çıxaran dağıdıcı informasiyaya təsir metodlarının yayılması. Yığılmış məlumatların və biliklərin işlənməsinə vaxt yoxdur, çoxlu lazımsız (ən azı bu anda) və dublikat məlumatlar yaradılır. Bununla yanaşı, hazırda həll edilməyən çoxsaylı problemləri, məsələn, ekologiya, tibb və digər sahələri aradan qaldırmağa kömək edən biliklərə ehtiyac var.

İnformasiyanın iqtisadi mənbə kimi fəaliyyət göstərməsində onun iqtisadiyyatda istifadəsi və dövriyyəsinin texniki və texnoloji cəhətləri xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. İqtisadiyyatda informasiya və biliklərin məqsədli istifadəsi üçün yeni imkanlar açan və mütərəqqi inkişafın ehtiyatlarını aşkar edən informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının (İKT) və kompüter texnologiyalarının inkişafı idi. Hər hansı digər resurs kimi, məlumat yalnız lazım olduğu yerə çatdıra bilsək faydalıdır. İnformasiyanın toplanması, işlənməsi, yığılması və yayılması texnologiyalarının inkişafı, rabitə prosesinin təşkili bütövlükdə və ayrı-ayrı biznes proseslərinin təşkili yeni formalarının yaranmasına və geniş yayılmasına təkan oldu.

Məlumat və bilik məhsuldarlığı artırmaq və digər mənbələrin istifadəsini optimallaşdırmaq üçün ehtiyat ehtiva edir. Müasir iqtisadiyyatda getdikcə daha əhəmiyyətli mənbələrə çevrilir və onlar intellektual səylərin tətbiqi üçün vacib bir obyektir. İKT, kompüter texnologiyaları iqtisadi inkişafın yeni mərhələsinin spesifik

maşınlarıdır - informasiyanın, istifadənin imkanlarını və səmərəliliyini müəyyənləşdirən. Məlumat və biliklərin iqtisadi qaynaqlarının keyfiyyətinin əhəmiyyəti və geniş yayılması nəinki müxtəlif müsbət təsirlərə, xüsusən də resurslara qənaət etməyə, ətraf mühitə yükü azaltmağa səbəb olur. Məlumat və bilik vacib mənbələrə çevrildiyi bir iqtisadiyyata xas olan müxtəlif problemlər mövcuddur. Beləliklə, elmi və texnoloji tərəqqinin sürətlənməsi cəmiyyətə təzyiqlərin artmasına səbəb olur, çünki sosial, həm də iqtisadi qurumların dəyişikliklərə uyğunlaşmağa vaxtları olmur. İnsanlara yüklənən yük onlara zərər verə bilər, xüsusən də informasiya təsir metodlarının getdikcə sərt və məqsədyönlü istifadəsi mövcud olduğu üçün.

Bundan əlavə, məlumatın iqtisadi bir mənbə kimi öyrənilməsi, onun iqtisadiyyatda rolu və istifadə imkanlarının müəyyənləşdirilməsi iqtisadi nəzəriyyə qarşısında duran ən aktual, mürəkkəb problemlərdəndir. İnformasiyalaşdırma prosesinin davam etməsi, informasiya məhsullarının istehsalında təcrübənin toplanması, məlumatların iqtisadiyyatda tətbiqi həddlərinin genişlənməsi məlumatların fəaliyyətinin nəzəri və praktik əsaslarının daim yenilənməsini müəyyənləşdirir.

Beləliklə, müəssisənin (təşkilatın) ətraf mühitlə qarşılıqlı əlaqəsi baxımından bütün məlumatları daxil olan və gedənlərə bölmək lazımdır. İnformasiya ömürdən asılı olaraq sabit, şərti sabit (bəzən yenilənir) və dəyişən (müntəzəm olaraq dəyişir) fərqlənir. İnformasiya həmçinin idarəetmə səviyyəsinə (korporativ, fabrikdə, atelyedə, daxili seminarda), fəaliyyət xarakterinə görə (dizayn və texnoloji, uçot və hesabat, planlaşdırma və s.) təsnif edilir.

Bununla birlikdə, avtomatlaşdırılmış vasitələrin inkişafı ilə ayrı-ayrı faktlar (obyektlərin, hadisələrin, əməliyyatların xüsusiyyətləri və s.) şəklində məlumatların qeydiyyatına alınması və saxlanması, yəni məlumatların müxtəlif meyarlar üzrə çeşidlənə biləcəyi və müəyyən bir idarəetmə tapşırığının həlli üçün əlverişli olan müxtəlif formalarda nümayiş etdirilə biləcəyi faktiki məlumatlar axını şəklində müəyyən olunmuşdur (bu müddət elmi və texniki məlumat nəzəriyyəsinə daxil edilmişdir).

Elmi və texniki informasiyalara (monoqrafiyalar, məqalələr, məruzələr, patentlər, qanunvericilik aktları və s.) gəldikdə sənədli və faktiki informasiyalara bölünmə daha sadədir. Bu cür informasiyalar həmişə insan tərəfindən mətnlər şəklində formalaşır, yəni sənədli məlumatlar şəklində idarəetmə vəzifələrinin həlli üçün zəruri olan onlardan faktiki məlumatların çıxarılmasını çətinləşdirən bir sıra xüsusiyyətlərə malikdir.

1.3 İdarəetmədə yeni informasiya texnologiyalarının tətbiqi

Respublikamızın müstəqil olduğu dövrdən etibarən cəmiyyətimizin yenidən qurulması yoxsulluq vəziyyətinə düşmüş iqtisadiyyatımızın bərpası, milli ideologiyamızın yaradılması və inkişaf etdirilməsi, elm, təhsil, səhiyyə və digər sahələrin dünya standartları səviyyəsinə qaldırılması kimi bir sıra problem meydana gəlir. Bundan başqa, digər keçmiş respublikalarda olduğu kimi, bizdədə sosialist təsərrüfat sistemindən imtina edilməsi və bazar iqtisadiyyatı yolunda seçilməsi bu problemlərin mürəkkəbliyini bir o qədər də artırır. Burada mürəkkəblilik ondadır ki, bütün bu problemlərə kompleks baxılmalı və onlardan hər birinin həlli digərinin ziyanına olmamalıdır. Məhz buna görə də bütün cəmiyyət tam bir sistem şəklində nəzərdən keçirilməli, göstərilən problemlərin həlli sistemin ümumi məqsədinin əldə olunmasına yönəlməlidir. Bundan başqa cəmiyyətin yaxın gələcəkdə inkişafının nəzərə alınması da vacibdir.

Texniki inkişafın gün keçdikcə artması dünya elmi-texniki nailiyyətlərinin ölkəmizin xalq təsərrüfatında daha səmərəli istifadəsini tələb edir. Aydındır ki, indiki şəraitdə qoyulan məsələni tam həll etmək, cəmiyyətimizin düzgün inkişaf proqnozu vermək iqtisadi-riyazi metodlardan və müasir informasiya texnologiyasından istifadə etmədən mümkün deyil. Bu məsələlərin həlli sürətlə artan və mürəkkəbləşən elmi informasiyanın axtarılması, istifadəsi və tətbiqi ilə bağlıdır. Hazırda informasiya elmi informasiyanın tərkib hissəsinə, istehsal vasitələrinin mühüm sahələrindən birinə çevrilmişdir [3].

Bu nüans hələ idarəetmə anlayışının elmə ilk dəfə məlum olduğu gündən formalaşdırılmışdır. Vaxt keçdikcə qərar qəbulu üçün emal ediləcək informasiyanın həcmnin və xarakterinin dəyişməsi, idarəetmə informasiyasının emal texnologiyasının yaranmasına səbəb olmuşdur.

İnformasiya sistemi idarəetməni iyerarxik prinsip ilə qurulmasına zərurət yaradır. Bu sistemlər öz imkanları daxilində sistemlərin fəaliyyətinin idarəedilməsi və koordinasiyasını həyata keçirir.

İnformasiya texnologiyalarının inkişafındakı dominant tendensiyalar idarə olunan müəssisələrin çox şaxəli və struktur mürəkkəbliyinə gətirib çıxarmışdır. Effektiv və rəqabət qabiliyyətli fəaliyyət üçün, keyfiyyətcə yeni idarəetmə səviyyəsində bölmələr altındakı hər şeyi birləşdirmək tələb olunur. Bu zaman idarəetmə müəssisələrinə müasir informasiya texnologiyaları kömək edir:

Video texnologiyası - şəkillərdən istifadə üçün bir texnologiyadır. Bu cür texnologiya vizuallaşdırmadan, yəni məlumatların şəkillər şəklində təqdim edilməsindən əvvəl ola bilər. Məlumatların emalında sürətli artım alınan məlumatları təqdim etməyin yeni yollarını axtarmağı tələb edir. Video konfransın təşkili, hərəkətli şəkillərinin istifadəsinə əsaslanaraq uzaqdakı istifadəçilər arasında görüşün keçirilməsi video texnologiyası ilə əlaqədardır. Eyni zamanda bu vasitələr real vaxt rejimində işləyir.

Multimedia texnologiyası - istənilən növ məlumatların hərtərəfli təqdimatına əsaslanır. Bu texnologiya simvolların, mətnlərin, cədvəllərin, qrafiklərin, şəkillərin, sənədlərin, səs, nitqin kombinasiyalı işlənməsini təmin edir. Bu texnologiyanın tətbiqi sayəsində şəkil ekranda mətn və səs ilə göstərilə bilər. Multimedia texnologiyasından istifadə xüsusilə təlim sistemlərində təsirlidir. Bunun səbəbi, istifadəçi bir məlumatı eşidərkən onun 75%-ni qəbul edə bilir, daha sonradan isə onun yalnız 25%-ni xatırlayır. Bu faizlər görmə yolu ilə qəbul edilən informasiyada daha çoxdur.

Neyrokompyuter texnologiyaları - mikroprosessorlar əsasında bir-biri ilə qarşılıqlı təsir göstərən xüsusi neyrokomponentlərdən istifadə edir. Bu yanaşma sinir

hüceyrələrinin (neyronların) davranışlarının modelləşdirilməyinə əsaslanır. Neyrotexnologiya mürəkkəb problemləri həll etmək üçün süni intellektin yaradılmasında istifadə olunur, bunlara: nümunələrin tanınması, kredit riskinin idarə edilməsi, fond vəziyyətlərinin proqnozlaşdırılması, binaların keyfiyyəti, onların vəziyyəti, ətraf mühit və ətraf mühit nəzərə alınmaqla daşınmaz əmlakın dəyərinin müəyyən edilməsi, çeklərin avtomatik tanınması və s. aiddir. Neyro texnologiyalarının komponentləri neyro kompüterləri və prosessorları, habelə neyro şəbəkələri mürəkkəb problemlərin həllini təmin edən alqoritmlər sinfi kimi istifadə olunur. Neyro şəbəkələri öz-özünə öyrənmə qabiliyyətinə və yüksək sürətə malikdir, çünki onlarda məlumatların emalı paralel işləyən bir çox komponent tərəfindən həyata keçirilir.

Obyekt yönümlü texnologiya - bir çox obyektin qarşılıqlı əlaqəsini müəyyənləşdirməyə və qurmağa əsaslanır, dizayn və proqramlaşdırma mərhələlərində kompüter sistemlərini yaratmaq üçün istifadə olunur. İçindəki obyektlərə istifadəçilər, proqramlar, müştərilər, sənədlər, fayllar, cədvəllər, verilənlər bazası və s. aiddir. Bir obyekt müəyyən funksiyaları yerinə yetirən, məlumat mənbəyi və ya istehlakçısı olan hadisədir. Bu əsasda, məsələn, Microsoft tərəfindən hazırlanan ünsiyyət və obyektlərin yerləşdirilməsi texnologiyası qurulur. Obyekt yönümlü texnologiyaların istifadəsi idarəetmə sistemlərində daha effektiv həllərin olmasına imkan yaradır.

Bilik idarəetməsi texnologiyası - tək bir informasiya bazasına sahib avtomatlaşdırılmış bir sistem yaratmağınza imkan vermir, ancaq bir işçinin biliklərinin hamısının mülkiyyətinə çevriləcəyi bir mühitdir. Bu seçim xüsusi hazırlanmış texnoloji mühitdə qərar hazırlamaq və qəbul etmək prosesində xüsusilə mürəkkəb problemlərin həlli zamanı lazımdır. Biliklərin idarə edilməsi, hər hansı bir mövzuda mütəşəkkil bir çubuq olan bir bilik bazasından istifadə etməklə həyata keçirilir. Bilik bazaları süni intellekt problemlərinin həllində, məsələn, ekspert sistemlərində istifadə olunur. Bilik bazasında məlumatlar toplusu, biliklər (onların modelləri), biliklə işləmək üçün məntiqi qaydaları mövcuddur.

İnternet texnologiyası- informasiya şəbəkələrinin qlobal bir informasiya quruluşuna inteqrasiyasına əsaslanır. Başqa sözlə, internet istifadəçilərə xidmət göstərən qlobal beynəlxalq bir şəbəkə birliyi və sənədləri təqdim edir, proqramlar paylayır, kitab mətnləri, illüstrasiyalar, rabitə xidməti, e-poçt, xəbər xidməti, ötürmə sənədləri və s. proseslərində iştirak edir. İnternet texnologiyası təhsil, elmi məqsədlər, iş üçün də istifadə olunur. İnternet vasitəsilə çox sayda firma müxtəlif növ xidmətlər göstərir: məlumat bazaları və bilik bazaları, məhsul və xidmətlər çayları, məsləhət və digər kömək növləri.

İnformasiya texnologiyalarının inkişafı getdikcə intellektual, bilik tələb edən problemlər sahəsinə yönəldilir. Məlumatların vizuallaşdırılması, görüntünün işlənməsi, virtual məkanın yaradılması insana mürəkkəb problemləri həll etmək üçün təsəvvürlü mühitdə qərq olmağa, məqsədlərinə keyfiyyətcə yeni səviyyədə yaxınlaşmağa və idarəetmə qərarlarının hazırlanmasına və qəbul edilməsinə kömək edir. İnformasiya texnologiyası müəssisə və ya təşkilatın fəaliyyət xüsusiyyətləri ilə birbaşa əlaqəli təşkilati idarəetmə sisteminin əsas tərkib hissəsidir [7].

Beləliklə, bu cür mürəkkəb bir sistemdə həm kollektiv daxilində, həm də ayrı-ayrı səviyyələr arasında idarəetmə münasibətləri yaranır. Bu münasibətlərdə əsas xarakterik cəhət insanlar arasında informasiya mübadiləsidir. Məhz insanlar arasında informasiya mübadiləsi idarəetmə münasibətlərinin əsas məzmununu təşkil edir. İdarəetmə subyektı olan insanlar proqrama uyğun olaraq böyük həcmdə informasiyanın işlənməsi və bölünməsi prosesini həyata keçirir.

İdarəetmənin yuxarı səviyyələri birbaşa məhsulların istehsalı ilə məşğul olurlar, lakin bu mübadiləni informasiyanın sisteminin köməyi ilə tənzimləyirlər. Daha doğrusu, müəyyən məqsədin qarşısına qoyduqdan sonra onun yerinə yetirilməsini daha yaxşı, səmərəli üsulları axtarmaq lazımdır.

İdarəetmədə informasiya sisteminin və informasiya texnologiyasının yaradılması çox mürəkkəb əməliyyatlarının aparılmasını tələb edir. Bunun üçün həmin obyekt

hərtərəfli təhlil edilməli, onun informasiya axını öyrənilməli, araşdırılacaq sistem və onun elementlərinin riyazi modeli yaradılmalı və onlar kompüterdə reallaşmalıdır [1].

İnformasiya texnologiyası, funksional məsələlərin həlli üçün informasiya sistemi və qərarın qəbul edilməsi sistemi informasiya sisteminin əsas arxitekturasını təşkil edir. Xüsusən avtomatlaşdırılmış informasiya sisteminin yaradılması qərarın qəbul edilməsinin keyfiyyətini yüksəltməyə böyük imkan verir. Yəni yeni sistemlər yaradılmağa başlandı ki, bunlar arasında ən geniş yayılanı qərarın qəbul edilməsi sistemidir. Bu sistemin tətbiqi qərarın qəbul edilməsi prosesini sürətləndirməyə və müxtəlif faktorların qiymətləndirilməsi hesabına onların keyfiyyətini yaxşılaşdırmağa imkan verir [2].

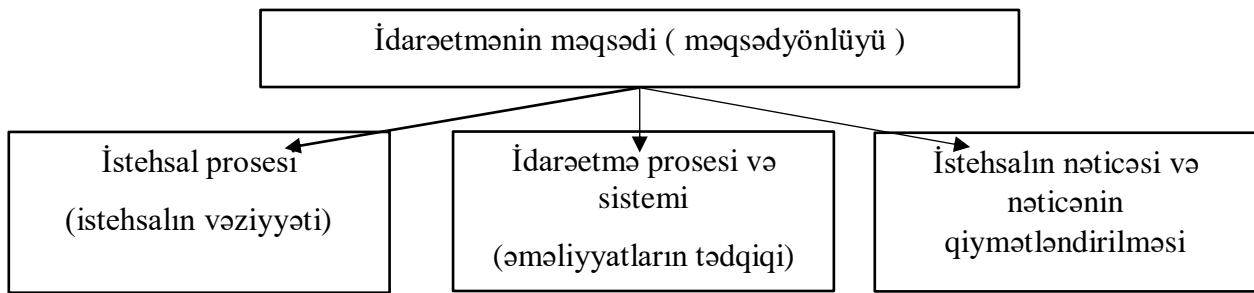
Qərarların qəbul edilməsi sisteminin xarakterik xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, bu sistem məsələnin tam formalaşması üçün xarakterik olan optimal qərarın qəbul edilməsini tələb etmir.

İdarəetmə qarşıya müəyyən bir məqsədin qoyulması ilə başlayır və praktiki nəticə əldə olunması ilə başa çatır. Bir məqsədə nail olduqdan sonra yeni məqsədlər meydana çıxır. İdarəetmə prosesi müəyyən fəaliyyət növünün məcmusundan ibarətdir və daima təkrar olunur. Bu prosesi aşağıdakı formada təsvir etmək olar (Şəkil 1.4).

İdarəetmə prosesində həll edilən müxtəlif məsələləri birləşdirmək yolu ilə onları bir sıra əsas idarəetmə funksiyalarının – planlaşdırma, təşkilətmə, nəzarət kimi funksiyaların yerinə yetirilməsi kimi başa düşmək olar.

İdarəetmə prosesində innovasiya proseslərini təhlil edərkən nəzərə almaq vacibdir ki, idarəetmə innovasiyalarının əsasında müəssisələrin təsərrüfat fəaliyyətinin şərtlərinin obyektiv dəyişməsi prosesi və uyğun olaraq idarəetmə fəaliyyətinin məzmununda baş verən dəyişikliklər durur.

Şəkil 1.4. İdarəetmə prosesi



Fəaliyyət şəraitindən asılı olaraq müəssisələrin idarəolunmasının müxtəlif modellərini fərqləndirmək olar. Məsələn, sakit, stabil ətraf mühit şəraitində rəasional idarəetmə modelindən, kifayət qədər dinamik bazar şəraitində idarəetmə modelindən və müəssisənin ətraf mühitindən kortəbii və gözlənilmədən meydana çıxan problemlərə, təhlükələrə və imkanlara uyğunlaşma modelindən istifadə oluna bilər. Azərbaycanda fəaliyyət göstərən müəssisələrin idarəolunması çox zaman sonuncu varianta daha uyğun gəlir. Bu isə öz növbəsində idarəetmə innovasiyalarının təhlilinin məntiqini müəyyənləşdirir. Birincisi, Azərbaycanda müəssisələrin idarəolunmasındakı yeniliklərin ölkədəki vəziyyətin inkişaf meyllərinə nə dərəcədə uyğun gəldiyini və beləliklə də müəssisələrin dayanıqlılığını aydınlaşdırmaq tələb olunur.

İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatı ölkələrinin inkişafının fərqli dövrlərində məhz maliyyə-iqtisadi vəziyyətin dayanıqsız olması müəssisənin idarəolunmasının yenidən təşkilini tələb etmişdir, belə ki, dəyişikliklərə müqavimət göstərməklə firmalar bəzi hallarda öz davranışı ilə əhatəsinin sərt tələbləri arasında uçurum yarada bilər. Qeyri sabitlik səviyyəsi artdıqca idarəetmə praktikasını firmanı əhatə edən mühitin yeniliyi mürəkkəbliyi və üeyri-müəyyənliyi şəraitində firmanın fəaliyyətinin təşkilinin bir sıra metodlarını işləyib hazırlamışdır. Gələcək nə qədər mürəkkəb və gözlənilməz olmuşsa, idarəetmə sistemi də uyğun olaraq bir qədər mürəkkəbləşmiş və hər bir sonrakı sistem əvvəlkinə tamamlamışdır [5].

FƏSİL II. İDARƏETMƏDƏ İSTİFADƏ EDİLƏN MODELƏR

2.1 AİY və qərarın qəbul edilməsi sistemi arasındakı iyerarxik əlaqə.

Fərdi elektron hesablama maşınlarının sadəliyi və tətbiq dairəsinin genişliyi müxtəlif ixtisasda çalışan işçilərin-iqtisadçıların, menecerlərin, tibb işçilərinin və s. avtomatlaşdırılmış iş yerinin yaradılmasına imkan verir.

AİY dedikdə, müxtəlif xarakterli məlumatlar bazasının, o cümlədən iqtisadi məlumatların, habelə bilik bazalarının tərkibinə daxil olan informasiyanın işlənməsi üçün fərdi kompüterlərdən, Elektron Hesablama Maşınlarından (EHM), terminallardan və proqram vasitələrindən ibarət olan bir sistem başa düşülür. İxtisas yönümü vasitələrlə təchiz edilmiş fərdi kompüterlər birbaşa mütəxəssislərin iş yerlərində quraşdırılır.

AİY-nin başlıca vəzifəsi mütəxəssislərin öz sahəsində yerinə yetirdiyi işi avtomatlaşdırmaqdan ibarətdir. Yəni marketoloq əvvəlcədən informasiyanın işlənməsi və məsələlərin həlli proseslərini müəyyən edilmiş alqoritmlər üzrə formalizə edilmiş şəkildə yerinə yetirir. Menecer yalnız qərarların qəbul edilməsi və məlumatların işlənməsi variantlarının seçilməsi ilə məşğul olur. Bu zaman menecer-FEHM dialoq rejimi həyata keçirilir. Müəssisələrin və digər firmaların idarə edilməsinin və iqtisadi xidmət bölmələrinin bütün səviyyələrində AİY-nin tətbiqi sahələrin həllindəki çətinlikləri aradan qaldırır.

AİY-də FEHM-dən istifadənin ənənəvi üsullarından fərqli olaraq, əsas diqqət, formal işləmə aspektindən qərarların qəbul edilməsi prosesinə yönəldilir. Belə ki, marketoloq-istifadəçi özünün ixtisas funksiyalarının çox hissəsini EHM-in vasitəsi ilə yerinə yetirir. Onun əməyinin son nəticəsi olan qərarların qəbulu və proqnozlar menecerin EHM-lə dialoqu sayəsində əldə edilir.

İşin müvəffəqiyyəti üçün onun ixtisas səviyyəsinin, duymaq qabiliyyətinin, biliyin yüksək rol oynaması əsas prosesdir. AİY-nin inkişafı ilə əlaqədar olaraq menecerlərin və idarəetmə heyətinin funksiyaları müəyyən qədər dəyişir və informasiya yükü azalır. Menecer onun işi üçün tələb olunan modelləri və məlumatları seçir və istifadə edir. Nəticədə bir növ riyazi üsullar və modellər bankı yaradılmış olur AİY-nin istifadə edilməsi menecerlərin analitik işinin səviyyəsini, çap materialları, arayışların, ekspress-informasiyanın saxlanılması və ötürülməsi üçün kağız informasiya daşıyıcılarını ixtisar edir, iqtisadçının fəaliyyəti üçün əlverişli şərait yaradır, yerinə yetirilən işin əmək tutumunu azaldır. Menecer bu zaman informasiya resurslarına daha çox yaxın olur, informasiya arayış və digər xarakterli məsələlərin həllini dialoq rejimində həyata keçirir, ilkin informasiyanın daxil edilməsi, mətn və cədvəllərin düzəldilməsi, formatlaşdırılması, tələb olunan çıxış məlumatlarının və formaların alınması bilavasitə özü icra edir. Məlumatların mübadiləsi ya maqnit daşıyıcıları, ya da kommunikasiya vasitələri ilə həyata keçirilir.

Ümumiyyətlə, istənilən AİY mahiyyətə standart proqramlar paketinə əsaslanır. Sadəcə olaraq, hər bir işçi öz iş yerinə aid məlumatları həmin paketə yazmaqla, onu özəlləşdirir.

İdarəetmənin avtomatlaşdırılmış iş yeri ixtisasçı AİY-nin bir növüdür və müxtəlif iqtisadi obyektlərdə istifadə edilir. İqtisadi obyekt dedikdə, müəssisə, birlik, nəqliyyat qovşağı, layihə təşkilatı və s. nəzərdə tutulur. İqtisadi obyektlərin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi idarəetmə prosesinin bütün səviyələrində iri həcmli informasiyanın

operativ, yaradıcı işlənməsini, müxtəlif iqtisadi məsələlərin həllini və idarəetmə qərarlarının hazırlanıb qəbul edilməsini tələb edir.

AIY-i insan-maşın sistemləri olduğuna görə onlar təşkil edilən zaman bir sıra vacib tələblərə əməl edilməlidir:

- idarə heyətinin, eləcə də menecerin maşın resurslarına maksimum yaxınlığı. Yəni sistem elə olmalıdır ki, istifadəçi onu özünün əmək aləti kimi qəbul etsin;

- işin dialoq rejimində təşkili təmin olunmalıdır;

- ergonomik tələbat nəzərə alınmaqla iş yeri münasib qaydada qurulmalıdır;

- maşının yüksək məhsuldarlığı və mütəxəssisin hər bir hərəkətinə çevik cavab verməsi təmin olunmalıdır;

- işin çox zəhmət tələb edən əməliyyatları maksimum avtomatlaşdırılmalıdır;

- mütəxəssisin öz biliyini artırma bilməsi və sistemi inkişaf etdirmək işində iştirak etməsi üçün əlverişli imkan yaratmalıdır.

AIY-nin hamısı idarəetmə obyektinin fəaliyyətinin səmərəliliyini yüksəltmək məqsədi ətrafında birləşdirilir. Bu isə aşağıdakı məqsədlərin reallaşdırılması yolu ilə əldə edilə bilər:

- mütəxəssisin və menecerin yüksək əmək məhsuldarlığı səviyyəsinin təmin edilməsi;

- bütün səviyyələrdəki mütəxəssislər üçün münasib şərait yaradılmalıdır ki, onlar yaradıcılıq işi ilə məşğul ola bilsin;

- idarəetmə sənədlərinin hazırlanması müddətinin qısaldılması və sənədlərinin analitikliyinin artırılması;

- idarəetmə aparatının vaxtında qərar qəbul edə bilməsi üçün informasiyanın operativ surətdə hazırlanıb təqdim edilməsi;

- idarəetmə məsələlərinin həlli.

Yeni informasiya texnologiyası tətbiq edilərək həll olunan ən mürəkkəb məsələlərdən biri rəhbərlik AIY-nin qurulmasının seçilməsidir. AIY iki variantda qurula bilər: şəbəkə tipində və lokal tipdə [13].

Şəbəkə quruluşu AIY-də rəhbərlik iş otağında əsasən terminal vasitə qurulur. AIY-nin əsas funksional hissəsi isə əlavə texniki vasitələrlə birlikdə ya köməkçinin, ya da katibənin otağında yerləşdirilir. Bu zaman rəhbər ekrandakı informasiyanı özü idarə edir. Lokal quruluşlu AIY-də bütün avadanlıqlar rəhbərlik iş otağında yerləşdirilir və o bu zaman fərdi iş rejimində işləyir.

Yeni informasiya texnologiyasına keçidin ilk mərhələsində şəbəkə quruluşlu AIY-nin yaradılmasına üstünlük verilir. Çünki bu halda rəhbər kompüterlə dialoqun bütün cəhətlərini öyrənmək məcburiyyətindən azad olur.

Menecerin işi əsas iki amili düzgün təyin etməklə müəyyən edilir: operativ idarəetmə və qərarın qəbul edilməsi. Məhz bu iki funsiyanın düzgün yerinə yetirilməsi menecerlərə bazarda səmərəli mövqe tutmağa imkan verir. Bu funsiyaların yerinə yetirilməsində aşağıdakı tələblər meydana çıxır:

- operativ və gerçək informasiya ilə daim təzələnen və tamamlanan kifayət qədər zəngin məlumatlar bazası olmalıdır. Belə ki, bu bazada elə məhdudiyyətlər qoyula bilər ki, onlardan yalnız rəhbər istifadə edə bilsin;

- menecer qısa müddət ərzində istədiyi informasiyanı maksimal sürətdə axtarıb tapa bilməlidir;

- ekrana çıxan informasiya rəhbərə optimal qərar çıxarmağa imkan verməlidir;

- konkret vəziyyətlərə maksimum yaxın olan, qərar qəbulunu təmin edən dialoq proqramları olmalıdır.

Qərar qəbul edən sistemlər (QQES), qərar verən şəxsin təcrübəsi və biliklərinin kompüterdən istifadə edərək birləşdirildiyi bir məlumat sistemidir. Bu xüsusiyyətə görə bu cür sistemlər həll edilməmiş problemlərin həllində uğurla istifadə edilə bilər. QQES-də qərar qəbul edənlərin subyektiv üstünlükləri fəal şəkildə istifadə olunur və son qərarın önəmi böyükdür.

QQES proqram əsasında yaradılır. QQES-in layihələndirilməsi mərhələləri aşağıdakılardır

- Predmet oblastının təsviri, sistemin yaradılması məqsədi və məsələnin qoyuluşu.

- Sistem lüğətinin tərtibi.

- Biliklər bazasının və məlumatlar bazasının yaradılması.

- Sistemin tətbiqi.

İdarəetmənin operativ səviyyəsində QQES-ə böyük ehtiyac yaranır. Çox zaman buradaxətti proqramlaşdırma və ya imitasiya modelləri istifadə edilir.

Bu səviyyənin əsas tipik məsələləri aşağıdakılardır:

- İstehsalda detalların optimal istehsalı;

- Avadanlıqların təmiri qrafikiin hesablanması;

- Mal və materiallarının ehtiyasının hesablanması.

Xidmət növündən asılı olmayaraq istənilən QQES bir neçə komponentdən ibarətdir:

- Məlumatlar bazası AIY-nin vasitələri ilə yaradılır və təkmilləşdirilir. Onlar QQES-in xarici məlumatlar mənbəyi kimi iştirak edir və müəssisə və onun bölmələri haqqında informasiyanı özündə birləşdirir.

- Biliklər bazası konkret oblasta istiqamətlənmiş qərarın qəbul edilməsi modelinə əsaslanır. Bazada insanın biliyini təsvir edən ən geniş yayılmış modellərdən bəziləri aşağıdakılardır:

- məqsəd ağacı;
- çıxış ağacı;
- semantik şəbəkə
- neyro şəbəkələr

- Biliklər bazasının idarəedilməsi sistemi: Bu sistem özündə aşağıdakı funksiyaları yerinə yetirən proqram vasitələrini özündə birləşdirir: məqsəd ağacının yaradılması; nəticə ağacları semantik və neyroşəbəkə ağaclarının dəyişdirilməsi, biliklər bazasına sorğuların göndərilməsi və cavabların alınması.

Biliklər bazasının idarəetmə sistemi aşağıdakıları təmin etməlidir:

- biliklər bazası modellərinin yaradılmasının və istifadəsinin sadəliyi
- İdarəetmə sisteminin məqsədinə uyğun olaraq biliklər bazasının tətbiqi.

Bunun üçün biliklər bazasının idarəetmə sistemi aşağıdakıları əhatə etməlidir:

- Modellər tərtib etmək üçün problemlərin müəyyən edilməsi məqsədlərin təsviri və məlumatların müəyyən edilməsi üçün modelləşdirmə dili seçilməsi.

- Modellər ilə idarə üçün əmr dilinin seçilməsi
- Məsələnin həlli zamanı modellərin manipulyasiyası üçün dilin seçilməsi.

Bu interfeysin zəifliyi çox zaman idarəedicilərin tam mənada kompüter texnologiyasının imkanlarından istifadəyə imkan vermir. Qərarın qəbul edilməsi sisteminin köməyi ilə qərarın formalaşdırılmasının kompüter texnologiyası proseduralarına baxaq:

- Qərarın qəbul edilməsinin qiymətləndirilməsi kriteriyasının, məqsəd və problemlərin seçilməsi

- Biliklər bazası modelinin seçilməsi

- Sistemin məlumatlarla və biliklərlə təkmilləşdirilməsi

- Qərarın qəbul edilməsi variantının təhlili

Həllin seçilməsi qərarı qəbul edən şəxsdən asılı olur. Sonrakı mərhələdə məlumatlar və biliklər sisteminin təkmilləşdirilməsi prosesini əhatə edir. Bu proseduranın həyata keçirilməsi qərarı qəbul edən şəxsdən sistemin sazlanması üçün subyektiv bilik tələb edir.

Sistemə aşağıdakı məlumatlar verilir:

- 1) Ağacın müxtəlif səviyyələrində məqsədə çatmaq üçün nisbi vaciblik əmsalının dəyişdirilməsi diapazonu

- 2) Resurslardan istifadəyə məhdudiyət və onların dəyişdirilməsi diapazonu

- 3) Hər variantının seçilməsini müəyyən edən kriteriya

- 4) QQES üçün verilən informasiyanın forması (cədvəl, diaqram və s.) mühasibat, maliyyə və digər hesabatlardan eləcə də xarici mənbələrdən ilkin məlumatları məlumatlar bazasından daxil edir.

Təklif edilən həll variantının təhlili. Qərarın qəbul edilməsi sistemi yalnız variantı verə bilər, onu qəbul edə bilməz. Qərarı yalnız QQES verə bilər. Əgər qərarı qəbul edən şəxsə müəyyən şübhə və ya yeni ideya yaranırsa, onda haqqında sistemə informasiya daxil edilir və QQES-ə yenidən təkrar hesablamalar aparılır və yeni variant təklif edilir. Belə ki, ətraf mühitdən daha çox, dəqiq informasiya tələb edilir. Lakin bu informasiyalar dəqiq və etibarlı olmaya da bilər, Bir qayda olaraq, bu halda məqsəd ağacının tətbiqi mürəkkəbdir. Belə ki, bəzən məqsəd, bəzən də onların müəyyən edilməsi yolları aydın olmur.

2.2 İdarəetmədə İnformasiya Texnologiyaları Modelləri

İnformasiya sistemlərinin idarəetmə fəaliyyətlərdə İS və İT idarəetmə prinsiplərində bir çox prinsipdən istifadə olunur və onlar aşağıdakılardır:

- Obyektin idarəetmə fəaliyyətinin məqsədinin müəyyənləşdirilməsini, bazar proseslərinin inkişafının strukturunu və dinamikasının modelləşdirilməyi, birbaşa və tərs informasiya əlaqələrinin mövcudluğu, sistem və modulların tərkibini müəyyənləşdirməyi özündə ehtiva edən kibernetik yanaşmanın olması;
- Açıqlıq, bütünlük kompleksi və hər bir komponenti ayrıca yaxşılaşdırma imkanı;
- Kağız işinin minimuma endirilməsi;
- Bütün sistemin fəaliyyətinin səmərəliliyini təmin etmək;
- Standart modulların tətbiqi ilə proses zəncirlərinin tənzimlənməsi.

Yuxarıda göstərilən prinsiplərə əsasən İS və İT idarəetməsinin yaradılmasının əsas metodları formalaşmaqdadır. Bunlardan birincisi, İS-nin dəstəkləyici və funksional elementlərinin qurulmasının sistemə məntiqlidir. Əməliyyat sisteminin və proqramın seçimi, müəssisə və ya şirkət rəhbərləri tərəfindən həll olunan real iqtisadi problemlərin müəyyən edilməsi və spesifik formalaşdırılmasından asılıdır. İS-nin tərtib edilməsi prosesi ümumi məqsədə tabedir, buna nail olmaq ona daxil olan vəzifələrin formalaşdırılmasına yönəldilmişdir. Müəssisənin, firmanın və ya hər hansı bir təşkilatın hədəfləri real vəziyyətdən asılı olaraq dəyişə biləcəyi üçün quruluş məqsədi şirkətin tələblərinə uyğunlaşmalı və müəyyən bir iqtisadi obyektin idarəetmə fəaliyyətinin strateji istiqamətinə uyğun olmalıdır.

İS-nin quruluşunun ikinci metodu iqtisadi və riyazi metodların və standart proqnostik-statistik proqramların geniş yayılmasıdır. Bir çox təşkilatın istehsal və

maliyyə fəaliyyətlərini idarə etmək vəzifələri analitik, optimallaşdırma və ya planlaşdırma vəzifələri olaraq təyin olunur. Buna görə də onların həlli üsulları riyaziyyatın müvafiq sahələrinə daxil olur.

Üçüncü metod, sistemin hər bir idarəetmə fəaliyyətinin müəyyən bir sahəsini modelləşdirən bir sıra modullara bölünməsinə əhatə edir.

Dördüncü metod, yeni metodların tətbiqi və yeni yaradılan proqram modullarının idarəetmə avtomatlaşdırılması sisteminə daxil edilməsidir. İS dizaynı əvvəlcə modul prinsiplərə əsaslanmalı və kompüter tətbiqi proqramın strukturunu təkmilləşdirərək genişlənməyə imkan verməlidir.

Beşincisi, bütün elementlərin və sistemlərin bütövlükdə uyğunlaşması prinsipidir. İS-ində idarəçiliyinin qurulması ideologiyasına - vəzifələrin təhlilindən, qruplaşdırmalarının texniki və iqtisadi göstəricilərinin modullarına qədər hədəflərin formalaşmasına qədər nüfuz etməlidir. İS idarəçiliyinin həyata keçirilməsində bu oriyentasiyanın ən vacib səbəbi onun modellərində real sənaye, iqtisadi və maliyyə vəziyyətlərini əks etdirməyin zəruriliyi, həmçinin yeni məhsulların istehsalına, yeni məhsulların buraxılmasına, göstərilən xidmətlərin genişləndirilməsinə və idarəetmə fəaliyyətinin yeni prinsiplərinə keçməyin mümkün qılınmasıdır. Bununla birlikdə, iqtisadi göstəricilərin hesablanması metodologiyasında mümkün dəyişiklik, ilkin və son sənədlərdə detalların yeri və məlumatların təqdim edilməsi qaydalarında dəyişikliklərlə əlaqəli texnoloji səbəblər mövcud olur.

İT idarəetməsinin inkişafına əsaslanan konsepsiya bu beş metoda zidd olmamalıdır. Eyni zamanda istifadəçilərin obyektiv və subyektiv tələbləri əlavə olunur. Hər şeydən əvvəl, yalnız tətbiq olunan sistem proqram paketindən deyil, həm də təcrübənin ehtiyaclarından asılı olan texniki dəstək seçimini qeyd etmək lazımdır. Məsələn, bir müəssisənin anbar səviyyəsində istifadəsi üçün logistika idarəetmə məlumat sistemlərini yaradarkən, developerlər, kompüter proqramlarının daxil olan maddi qaynaqları ölçmək və çəkmək üçün istifadə olunan texniki vasitələrlə

uyğunluğuna diqqət yetirməli, qəbulunu və hərəkətini (elektron tərəzi və ölçü cihazları, ölçmə qabları, barkod oxuyucuları, qeyd cihazları və s.) həyata keçirməlidir. Məlumat planı bu qurğular arasında informasiya mübadiləsini, həmçinin informasiya ötürmə sistemi vasitəsi ilə, sonrakı funksional problemlərin həlli üçün məlumat bazası ilə əlaqəsini təmin etməlidir. Dizayn mərhələsində, nəticəsi olan məlumatları inkişaf etdirmək, lazımi sənədləri yaratmaq və idarəetmə qərarlarını vermək üçün onların köməyi ilə əldə edilən məlumatlardan maksimum istifadə etmək lazımdır. Bundan əlavə, developer, yaradılan sistemin istismarı zamanı istifadəçinin rahatlığı barədə narahat olmalıdır.

Bir çox halda müştəri tərəfindən irəli sürülən əsas şərt, tam məlumat olmaması və ya ən azı əlverişli az miqdarda məlumat daxil olmasıdır. Proqramın icrası prosesində insan-maşın dialoqunu düzgün təşkil etmək də vacibdir və onların işlərinin nəticəsi olaraq istifadəçi üçün rahat və başa düşülən formada cavab almaq istəyir. Bu cür tələblərin yerinə yetirilməsi İS və İT dizayn mərhələsində təmin edilir. Mühüm bir tələb, müştəriyə sistemin inkişafı və istismarı üçün texnoloji həllərin sənədləşdirilmiş təsviri olan İT-nin yeni bir versiyasının tam layihəsini təqdim etməkdir.

İnformasiyaların işlənməsi və saxlanması üçün paylanmış informasiya texnologiyasının istifadəsi ərazi idarəetmə prinsipini həyata keçirməyə imkan verir və bölmələr arasındakı məsafənin əhəmiyyəti yoxdur, buna görə də belə bir təşkilat tək-cə böyük holdinqlərin, korporasiyaların deyil, həm də transmilli şirkətlərin yaradılması üçün əsas ola bilər. Məlumatların emalı prosesinin mərkəzsizləşdirilməsi resursların və investisiyaların, maliyyə axınlarının və ümumilikdə idarəetmənin portfel strukturunu optimallaşdırmağa imkan verir. Nəticədə, təşkilatın bütün mürəkkəb çoxsəviyyəli quruluşunun, bütün elementlərinin və onların qarşılıqlı əlaqələrinin işləməsinin çevikliyi, uyğunlaşma və səmərəliliyi artırılacaqdır [6].

Qərar qəbul etmə prosesləri iqtisadiyyatda, siyasətdə, texnologiyada və sosial sahədə hər hansı məqsədyönlü fəaliyyətin əsasını təşkil edir. Bu proseslərin elmi

baxımdan təmin edilməsi, yəni qərar qəbul etmə metodlarının öyrənilməsi və inkişafı, əvvəlcə Əməliyyatlar Tədqiqatı kimi bir elmi intizam idi. Zaman keçdikcə idarəetmə praktikasını yalnız rəsmi metodların deyil, həm də qərar qəbul etmə prosesində keyfiyyət amillərinin də iştirakını tələb etdi. Sonunculara rəsmiləşdirilə bilməyən mütəxəssislərin bilikləri daxildir.

İqtisadiyyatda olan müəyyən bir təşkilatın idarəetmə prosesi yalnız idarəetmə qərarlarının formalaşması və icrası yolu ilə həyata keçirildiyindən, fərqli xüsusiyyətlərə malik olan və fərqli məlumat mənbələri tələb edən həllər növləri üzərində dayanaq. (Şəkil 2.1) Müxtəlif səviyyələrdə rəhbərliyin həyata keçirdiyi qərar növləri və məqsədlər arasındakı əlaqəni göstərir.

Şəkil 2.1. Məqsədlər və həll növləri



Taktiki qərarlar ümumiyyətlə yuxarı səviyyəli qərar qəbul edicisinin təyin etdiyi məqsəd və niyyətlərə çatmaq üçün vasitə təmin etmək üçün cavabdeh olan orta səviyyəli

menecerlər tərəfindən qəbul edilir. Bir çox hallarda taktiki qərarların bir hissəsi olan idarəetmə obyektinin bütün əsas parametrləri məlum deyildir. Əhəmiyyətli olaraq təyin olunan xüsusiyyətlərin qiymətləndirmələri məlum ola bilməz, xüsusiyyətlər və qərarlar arasındakı əlaqə aydın olmaya bilər. Məsələn, ucuz xammal tədarükçisini seçmək böyük bir mürəkkəb problem ola bilər. Bu təchizatçı ən aşağı qiymətləri təklif edə bilər, lakin bəzi uyğunsuzluqların meydana çıxma ehtimalı var, bu da tədarük olunan xammal axınının pozulmasına səbəb olacaqdır. Yeni tədarükçünün məhsulunun keyfiyyəti, çatdırılma və müştəri xidmətinin etibarlılığı məlum deyil. Dəyişənlər arasındakı əlaqədə bu aydınlığın olmaması, müdirin hərəkətləri mükəmməl olsa belə, qeyri-müəyyənliyə səbəb olur.

Ölkə iqtisadiyyatının bazar münasibətlərinə keçməsi İS idarəetməsi sahəsində müstəqil xidmətlər bazarının yaranmasına səbəb oldu. Kompüter texnologiyalarının tərtibatı, alınması və quraşdırılması, yerli şəbəkələrin inkişafı, şəbəkə avadanlığının çəkilməsi və istifadəçi təlimininin əhatə edir. Bu cür xidmətləri göstərən şirkətlərə sistem inteqratorları deyilir. Qeyd etmək lazımdır ki, bu termin iki anlayışa malikdir. Birincisinə görə, sistem inteqratoru termini həm şəbəkə, həm də telekommunikasiya həlləri sahəsində ixtisaslaşmış şirkətləri (şəbəkə inteqratorları), öz növbəsində satıcılarının şəbəkəsinə sahib olan şirkətləri və program inteqratorlarını bildirir. Eyni zamanda, sifarişçinin layihənin detallı inkişafına və həyata keçirilməsinə sistem inteqratoruna tam etibar etdiyi, yalnız həyata keçirilmiş İS-nin həll etməli olduğu ilkin məlumatların və tapşırıqların tərifini yaratması başa düşülür.

Sistem inteqratorunun tərtibat prosesinin bütün mərhələlərində iştirakı daha səmərəli informasiya sistemlərinin yaradılmasına imkan yaradır. Beləliklə, layihənin ən başında, layihə öncəsi tədqiqatlar aparmaq üçün bir məsləhət qrupu yaradılır. İstehsalçılarla sıx əməkdaşlıq bizə bir-iki və ya iki ildən sonra bazara çıxacaq texnologiyalara və avadanlıqlara əsaslanan dizayn həllərini təklif etməyə imkan verir,

yəni İS-nin hazırlanması və işə salınması ilə mənəvi cəhətdən köhnəlməmiş ən qabaqcıl həllər təklif edilir.

İntegrator firmalar, bir qayda olaraq, Azərbaycanda və MDB ölkələrində nümayəndəliklərinin diller şəbəkələrini yaradırlar. Eyni zamanda, şirkətlər öz satıcılarına texniki və informasiya dəstəyi verir, birgə seminar və təqdimatlar keçirir, mütəmadi olaraq yeni məhsullar və perspektivli texnologiyalar haqqında məlumatlar, reklam materialları göndərir və böyük regional layihələrdə birgə iştirak edirlər.

Sistem inteqrasiyasını təşkil etmək üçün seçimlərdən biri də, məsləhətləşmədən tutmuş tətbiqetmə sistemini yaratmağa qədər planlaşdırılan layihələrin həyata keçirilməsidir, yəni müştəri tam hazır olan bir məlumat sistemi ilə təmin olunur və layihənin bəzi komponentlərinin həyata keçirilməsi üçün təşkilatlar və ixtisaslı mütəxəssislərin tərəfdaş kimi cəlb edilməsinə icazə verir. Bu seçim layihə inteqrasiyası adlanır. Bu vəziyyətdə işin praktik icrası mürəkkəb bir problemin həlli üçün komponentləri tapmaq qabiliyyətinə, məsuliyyəti bölüşdürmək və işin cədvəlini tərtib etmək qabiliyyətinə əsaslanır, beləliklə tapşırıq həqiqətən həll olunur. Layihə inteqrasiyası, mövcud layihələrin inteqrasiyası, lazımi mənbələri cəlb etmək və istifadə etməkdir.

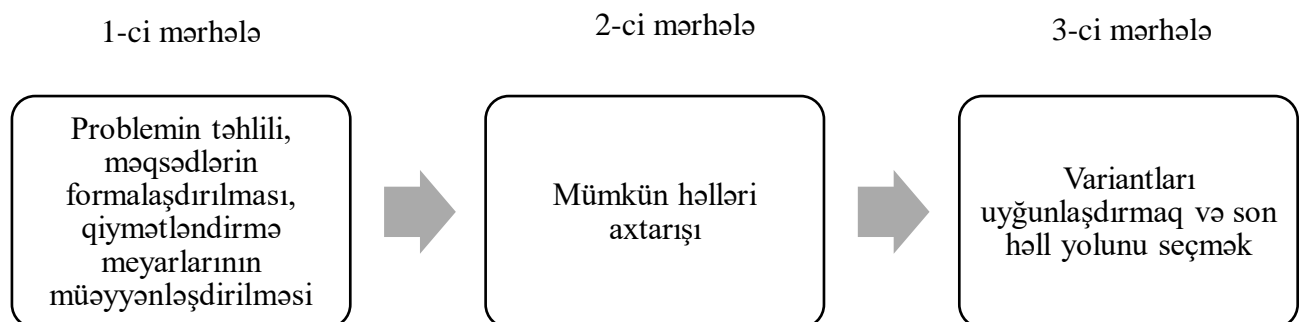
Layihə inteqratoru mövcud, tətbiq olunan həll yollarını axtararaq və onları tətbiq edərək İS-nin işini asanlaşdırır. Eyni zamanda ortaya çıxan xüsusi problemlər, layihə öncəsi baxışa vəsait yönəltməmək üçün, layihə inteqratoru müştərilərin avtomatlaşdırılması şöbəsinin işçilərinə güvənərək məsələni həll edir. Müştəri ilə məsləhətləşdikdə problemlər müəyyən edilir və həll olunur, lazımi həllərin axtarışı və seçimi aparılır, bundan sonra layihə inteqratoru belə bir həlli həyata keçirənlərlə əlaqə saxlayır və texniki-iqtisadi əsaslandırma sənədini hazırlayır. Layihə inteqrasiyası fəaliyyətinin nəticəsi, qısa müddət ərzində hazırlanmış və həyata keçirilmiş, şirkətin layihə inteqratorundan ibarət olan və əvvəlcədən ekspertizadan keçirmədən sifarişçi

təşkilatının avtomatlaşdırma şöbəsinin istəkləri nəzərə alınaraq hazırlanan bir məhsuldur.

2.3 İdarəetmədə qərarların formalaşmasının metod və modelləri

Qərar qəbul etmə praktikasını müxtəlifdir. Ancaq bunların hamısı sağlam düşüncənin tələb etdiyi müəyyən bir sxemə uyğun olaraq həyata keçirilir. Effektiv bir qərar qəbul etmək üçün ayrı-ayrı mərhələlərdən, prosedurlardan və əməliyyatlardan ibarət bir sıra işlər aparmaq lazımdır. Problemin həllinə yönəlmiş çoxsaylı yanaşmalar arasında bu gün bilinən texnologiyaların çoxunun tətbiqi üçün əsas olan G. Simonun üç mərhələli modelini nəzərdən keçirək. Model Şəkil 2.2. də göstərilir.

Şəkil 2.2. Üç addımlı qərar vermə



Hər mərhələdə istifadə olunan modelləri və metodları nəzərdən keçirək.

İlk mərhələdə əsasən qeyri-rəsmi metodlardan istifadə olunur:

- 1) problemi formalaşdırmaq;
- 2) məqsədi müəyyənləşdirmək;
- 3) qərar qəbul edilməsini qiymətləndirmək üçün bir meyar formalaşdırmaq.

Problem əsasən idarəetmə prosesində obyektiv şəkildə ortaya çıxır. Bu QQEŞ-in maraqları ilə üst-üstə düşən bir sualdır.

Problemi dərk etmək üçün QQEŞ bir sıra suallara cavab verməlidir.

1. Problem nədir? Semptomlar nədir, yəni əlamətlər və ya problemlər varmı? Əslində QQEŞ-ə nə uyğun deyil?

2. Problemin xüsusiyyətləri nələrdir? Problem halında buna nə mane olur və ya nə çatmır?

3. Əsas və ikinci dərəcəli problemləri qeyd etmək üçün problemi hissələrə ayırmaq və seçilmiş hissələr arasında bölmək mümkündürmü?

Əgər problemin kəmiyyət və keyfiyyət əlamətləri ilə tanınırsa və müəyyən edilirsə, məqsədləri daha da formalaşdırmağa bilərik. Bu zaman məqsəd problemin əksidir, problem QQEŞ-in istəmədiyi şeydirsə, o zaman məqsəd istədiyi şeydir.

İdarəetmə iyerarxiyası (Şəkil 2.2), hər zaman səviyyələrinə uyğun məqsədləri formalaşdırır. Ən yüksək səviyyədə təbiətdə göstərici xarakterli olan məqsədlərdir. Bu hədəflərə yol da deyilir. Bu ad, qarşıya qoyulmuş məqsədlərin zamanla idarəetmə obyektindəki dəyişikliyin istədiyi yolu əks etdirməsidir. Təcrübədə, müəssisənin inkişaf yolu müəyyən bir məqsədə çatma səviyyəsini kəmiyyətcə əks etdirən göstəricilərdən istifadə edərək təyin olunur.

İdarəetmə prosesində QQEŞ mənfi hadisələri göstərməməyə çalışır və həqiqi yolu istədiyi ilə uyğunlaşdırmağa çalışır. Trafik hədəfləri, yaranan faktiki vəziyyətə uyğun olaraq dəyişən iş məqsədlərinə tabe olur. Siyasəti məqsədlər həmişə detallı olur.

Detallaşdırma prosesi iyerarxikdir. Məqsəd ağacının aşağı səviyyəsi siyasət məqsədinə çatmaq üçün tamamlanmalı olan bir fəaliyyətə çevrilir.

Siyasi məqsədlər həmişə detallı olur. Detallaşdırma prosesi iyerarxikdir. Nəticə çox zaman bir qol ağacı şəklində olur. Məqsəd ağacının aşağı səviyyəsi siyasi məqsədinə çatmaq üçün tamamlanmalı olan bir fəaliyyətə çevrilir.

Məqsəd ağacının qurulmasıda lazım olan bir çox qayda vardır:

- ağacın alt uclarından heç biri yuxarıyadaxil olmamalıdır;
- tək səviyyəli bir ağacın uclarının alternativi olmamalıdır, yəni daha yüksək səviyyədəki məqsədə çatmaq üçün, bu səviyyədəki bütün alt hissələrə əlçatanlıq lazımdır;
- aşağı səviyyəli hədəflərdə yaxındakı yuxarı səviyyəli hədəfin bir detalı olmalıdır. Yoxdursa, uydurma şəkildə daxil edilməlidir.

Problem və məqsəd formalaşdırılıbsa, münasib bir həll seçimi aparılmalı və meyarlar hazırlanmalıdır. Dəyəri müəyyən bir miqyasda sabitləne bilən istənilən meyar seçim meyarı kimi xidmət edə bilər. Meyarlar qərarların müxtəlif variantlarını qiymətləndirməyə xidmət etdiyindən, ölçülə bilməndir.

Müqayisə olunan kəmiyyətlərin xarakteri bizə məlumdursa, bir qayda olaraq, miqyas növünün seçimi heç bir xüsusi çətinlik yaratmır.

İdarəetmədə iqtisadi obyektin vəziyyətini xarakterizə edən göstəricilər, bir qayda olaraq, münasibətlərin miqyasında ölçülə bilər. Göstəricilər arasından qərar verən şəxsin fikrincə, idarəetmə obyektinin müəyyən edilmiş məqsədə uyğunluğunu ən çox səciyyələndirilənlərdən birini seçsək, o zaman həllərin qiymətləndirilməsində meyar rolunu oynayacaqdır. Meyar, vəziyyətin, obyektin və ya prosesin ən çox seçilməli, onun maksimum və ya minimum səviyyəsinə uyğun olması üçün tərtib edilməlidir.

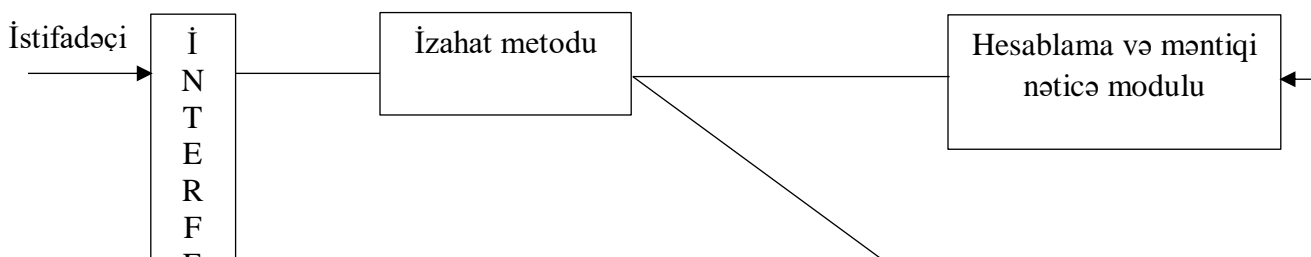
İdarəetmə prosesində qərar yalnız bir şəxs tərəfindən deyil, həm də bir qrup şəxs (ekspert) tərəfindən formalaşdırıla bilər. Çox vaxt qrup qərarları daha dəqiq olur, çünki qrupda təcrübə daha çox olur. Qrupun ayrı-ayrı üzvlərinin qərarın hər hansı bir variantının qəbulu ilə bağlı fikirləri, bir qayda olaraq, üst-üstə düşmür, buna görə hər birinin rəyini nəzərə alan xüsusi metodlardan istifadə edilməlidir. Ən sadə metodlardan biri toplama üsuludur. Metodun mahiyyəti belədir: iştirakçıların hər biri seçim variantlarının düzgünlüyünə dair fikirlərinə uyğun olaraq sıralanır. Bundan əlavə, hər bir seçim üçün məbləğ mütəxəssislərin təyin etdikləri sıralarda hesablanır. Daha sonra isə, ən çox səs alan seçim qəbul edilir.

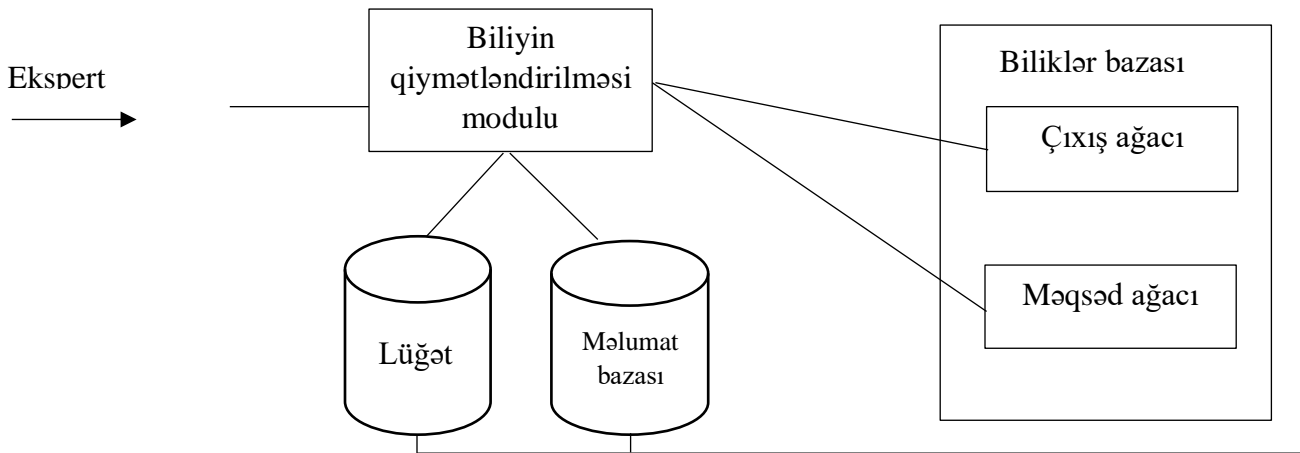
QQES-lər, xarakterik mülkiyyəti, bütün QQES komponentlərini hazır formada saxladıqları proqram örtüyü əsasında yaradıla bilər. Proqram örtüklərindən istifadə etmək proqramlaşdırmadan istifadə etmək deyil, buna görə də onların tətbiqi yalnız mövzu sahəsi və onların işlənməsi qaydaları haqqında biliklərin tətbiqi ilə azaldılır. Hər bir örtük biliyi təmsil etmək üçün yaxşı müəyyən edilmiş bir metodu rəhbər tutur. Buna görə peşəkar örtüklərin istifadəsi bu vasitələrin uyğun olduğu tətbiq olunan problemlərin sinifləri tərəfindən idarə olunur. Şəkil 2.3 də proqram örtüyü vasitəsi ilə qurulmuş QQES-nin əsas komponentlərinin qarşılıqlı əlaqəsi göstərilir.

Proqram örtüyünün olması, bir proqramı inkişaf etdirmək üçün tələb olunan mürəkkəbliyi və vaxtı əhəmiyyətli dərəcədə azaldan proqramlaşdırma mərhələsini aradan qaldırır. Bu, menecerə mövzu sahəsinin xüsusiyyətlərini, bilik bazasında düzgün təsvirini daha ətraflı öyrənməyə yönəltməyə imkan verir.

Qərar qəbuletmə prosesində bir çox mərhələlər mövcud olur. Bunları ətraflı şəkildə nəzərdən keçirək:

Şəkil 2.3. QQES-in komponentləri





Mərhələ 1. Mövzu sahəsinin təsviri, sistemin yaradılmasının məqsədləri və problemin ifadəsinin yerinə yetirilməsi.

Təsvir mövzunun sahəsinin xüsusiyyətlərini bir neçə fərqli formada əks etdirməlidir. Bunlardan birincisi proseslərin, cisimlərin və aralarındakı münasibətlərin mətnlə təqdim olunmasıdır. Hər hansı bir problemin ifadəsi, sistemin fəaliyyətinin nəticələrini, ilkin məlumatlarını, habelə ilkin məlumatların yaranan məlumatlara çevrilməsi üçün prosedurların, düsturların və alqoritmlərin ümumi təsvirini ehtiva edir. İlkin məlumatlar bir qayda olaraq, müxtəlif növ mühasibat sənədlərində, statistik ümumiləşdirmələrdə, mübadilə bülletenlərində və s. bütün istifadə olunan sənədlərin, göstəricilərin və sənədlərdəki yer koordinatlarının siyahısı ilə bir cədvəl tərtib etmək lazımdır.

Nəticədə problemin ifadəsi aşağıdakıları əks etdirməlidir:

- Sistemin məşğul olduğu, etibarlılığın sübutu olan qərar və ya fərziyyələrin formalaşdırılmış məqsədləri
- Giriş sisteminin işə başlamazdan dərhal əvvəl həyata keçirildiyi mənbə məlumatlarının siyahısı;

- Maşın mühitində daimi məlumatların (standartlar, nisbətlər, nisbətlər, faizlər, arayış məlumatları) saxlanması (tənzimlənməsi) üçün istifadə ediləcək məlumatların siyahısı;
- Ağacda istifadə edilən hesablama formullarının siyahısı (böyüməsini hesablamaq üçün göstəricilər və düsturlar arasındakı asılılıqlar);
- Qayda istinad şəbəkəsinin terminal uclarından nəticə çıxarmaq üçün lazım olan ifadələr.

Mərhələ 2. Sistem lüğətinin tərtib edilməsi

Sistemin lüğəti, inkişaf etdiricinin şərtləri, məqsədləri, nəticələr və fərziyyələri ifadə etmək üçün istifadə etdiyi sözlər, ifadələr, kodlar, adlar toplusudur. Lüğət sayəsində istifadəçi sistemin nəticələrini başa düşür. Bir lüğət tərtib etmək vacib bir işdir, çünki dəqiq müəyyənləşdirilmiş şərtlər sistemin səmərəliliyini yüksək dərəcədə artırır.

Mərhələ 3. Bilik və məlumat bazasının inkişafı

Biliklər bazası, əsasən iki hissədən ibarətdir: hesablama düsturları olan ağac və qayda bazası (çıxış şəbəkəsi). Qayda bazası hədəf qrafiki və əvvəllər hazırlanmış fərziyyələr əsasında yaradılır. Əmsallar yalnız tərtibatçı ilə birlikdə göstərilmişdir. Hesablamalar üçün istifadə olunan ilkin məlumatların miqdarı əhəmiyyətli olduqda verilənlər bazası yaradılır. Məlumat bazaları yalnız hesablamalar üçün deyil, həm də məntiqi əməliyyatlar aparmaq üçün istifadə edilə bilər.

Mərhələ 4. İcra

Son mərhələdə, hazırlanmış sxemə görə, sistemin düzgün işləməsi yoxlanılır və qiymətləndirilir. Nəzarət nəticələri qurulur, sonra sistemin işə salınması zamanı əldə edilənlərlə müqayisə edilir. Aralıq hesablamalar da necə və nə üçün suallarına cavab verən bir prinsipdən istifadə edilərək yoxlanılır.

İdarəetmə qərarlarının seçimi təkcə şəxsin intellektual səviyyəsindən deyil, həm də onun mənəvi və etik mövqelərindən də asılıdır. Müasir realıq bu problemin iqtisadi idarəetmənin bütün hissələrində xüsusi aktuallığını vurğulayır.

İnformasiya sistemlərinin arxitekturası dedikdə, texnologiya çərçivəsində bir sistemin layihəsini yaratmaq və ya yekunlaşdırmaq üçün ümumi konsepsiya həyata keçirməyə yönəldilmiş metodik texnikanın, texniki vasitələrin və arxitektura metodlarının məcmusunun məntiqi ardıcılığını başa düşürük. Xüsusiyyətlər arasında, standart proqram paketlərinin texnologiyaya daxil edilməsinin geniş imkanları və qeyd-şərtsiz ehtiyacı, satış üçün nəzərdə tutulmuş bir məhsul üçün kompüter dəstəqli dizayn sistemləri ilə informasiya əlaqələrinin mövcudluğu və proqramlaşdırma vasitələrinin istifadəsi qeyd edilməlidir. Arxitektura bazasının keyfiyyəti və tərkibi İS-i idarəetməsinin inkişafı üçün böyük əhəmiyyət daşıyır.

Müəssisənin istehsal və maliyyə fəaliyyətini idarə etmək üçün bir İS-i arxitekturası nəticəsinə misal olaraq, Microsoft proqram həllərinin istifadəsinə yönəlmiş vahid texnoloji sistem olan inteqrasiya olunmuş avtomatlaşdırılmış məlumat idarəetmə sistemi OLİMP (Rusiya) - bir elektron ofisin bütün ənənəvi komponentlərini əhatə edir. Funksional baxımdan OLİMP istehsalın, marketinqin, maddi və maliyyə axınlarının hərəkəti, əməliyyat, mühasibat və inzibati uçotun aparılması, planlaşdırma və təhlilin aparılması problemlərini həll etmək üçün imkanlar təqdim edir. Belə bir inkişafın xarici analoqları, nisbi verilənlər bazası sistemi və müştəri-server texnologiyası əsasında yaradılan SAP (Almaniya), SCALA (İsveç), Champion (USA) və başqa ölkələrdən olan R3 sistemləri.

İqtisadiyyatdakı hər hansı bir avtomatlaşdırılmış texnologiya kimi, İT-1 və İS-i idarəetmə, inkişaf və istismar müddətində həyat dövrünün dörd mərhələsindən keçir: əvvəlcədən dizayn, tərtibat, icra və istismar. Dizaynın son məqsədi bir İT və İS idarəetmə layihəsinin yaradılması, layihənin istismara verilməsi və sistemin sonrakı istismarıdır.

Fənn sahəsinin əvvəlcədən müəyyən edilməsi obyektin bütün xüsusiyyətlərini və içindəki idarəetmə fəaliyyətlərini, daxili və xarici məlumat bağlantılarının axınını, yeni texnoloji şəraitdə işləyəcək vəzifələrin və mütəxəssislərin tərkibini, sistemin gələcək istifadəçiləri olaraq kompüter və peşə hazırlıq səviyyələrini müəyyənləşdirməyi təmin edir.

İdarəetmə prosesinin uğurlu avtomatlaşdırılması üçün həm müəssisə daxilində, həm də xarici mühitdə informasiya axınının ötürülməsi yolları hərtərəfli öyrənilir. Daxili və xarici məlumatlar yaranma mənbələrinə, iqtisadi xüsusiyyətlərinə, həcminə və məqsədinə görə fərqləndirilir, təsnifləşdirilir və qruplaşdırılır, informasiya dövrlərinin işləmə sxemləri hazırlanır, obyekt daxilində real idarəetmə fəaliyyətinin elementləri ilə əlaqəli müəssisələr arasında davranışlar modelləşdirilir.

Tərtibat öncəsi araşdırmanın nəticələri sənədlərdə ümumiləşdirilir: texniki dizayn tapşırığı (TDT) və texniki-iqtisadi əsaslandırma (TİƏ).

Texniki və işçi dizayn mərhələsində İT, MBİS və QQES daxil olmaqla, İS-nin funksional və dəstəkləyici hissələri, istehsal, iqtisadi, maliyyə vəziyyətlərinin modelləşdirilməsi, problemlərin açıqlanması və proqramların blok diaqramı və onların həlli istiqamətində dizayn qərarları formalaşdırılır. İnformasiya dəstəyinin dizaynına böyük diqqət yetirilir. Təsnifatlayıcılar və məlumat daşıyıcıları hazırlanır, giriş, aralıq və çıxış məlumatları elementləri daxil olmaqla məlumatların bir bazaya yerləşdirilməsi modelləşdirilir və məlumatların monitorinqi və qorunması metodları işlənir.

Tərtibat mərhələsində məsuliyyətli iş, proqramlaşdırma sistemi modulları üçün tapşırıqların formalaşdırılmasıdır. Bunlara əsaslanaraq proqram modulları hazırlanır, aparat sistemləri üçün məcburi olan proqram təminatı düzəldilir, İS və İT-nin iqtisadi və ergonomik səmərəliliyinin ilkin qiymətləndirilməsi üçün göstəricilər hesablanır. Proses texnoloji iş layihəsinin sənədli dizaynı, sistemin işlənməsi üçün təlimatların yazılması ilə başa çatır. Sonra hazır texniki layihə müştəri tərəfindən təsdiqləndikdən sonra sınaq mərhələsinə keçir.

İS-nin tətbiqi mərhələsi aşağıdakıları gərək qılır: istifadəçilər üçün yeni texnoloji mühitdə iş metodlarını mənimsəmələri üçün kifayət edən təklif olunan tərtibat həllərinin müəyyən müddətə sınaqdan keçirilməsi; Kompleksə daxil olan proqramların bütün filiallarının real şərtlərinə mümkün qədər yaxın şəraitdə hərtərəfli yoxlama, həmçinin zəruri hallarda İS və İT-nin tərkib elementlərinin tənzimlənməsi. Dəstəkləyən və işləyən İS-i alt sistemlərinin sınaqması əsasən real vaxtda və faktiki istehsal, iş və maliyyə vəziyyətlərinə yaxın şəraitdə aparılır.

İcra mərhələsi başa çatdıqdan sonra sistem əməliyyat rejimində işləməyə başlayır, lakin bu, başlıca olan funksiyaların tənzimlənməsini və daxil olan vəzifələrin idarəetmə parametrlərini istisna etmir. İdarəetmə vəzifələri icmalın ayrılmaz bir xüsusiyyəti olan dizayn mərhələsində sıxlaşma imkanı təmin edilməlidir. Əlavə bir zəmanət olaraq, inkişafetdiric şirkət, adətən müştərilərə xidmətlər təklif edir - əməliyyat zamanı onların proqram təminatına texniki xidmət və sistemin yeni, daha inkişaf etmiş versiyaları güzəştli qiymətlərlə təqdim olunur.

Uyğunlaşma prinsipini yerinə yetirməklə yanaşı, yaradılan texnologiya hər hansı bir informasiya sisteminin klassik dizayn şərtlərinə cavab verməlidir, yəni funksional dolğunluq, məlumatların vaxtında verilməsi, texniki etibarlılıq və məlumat etibarlılığı, ergonomik rasionallıq və iqtisadi səmərəlilik. İS-i avtomatlaşdırma idarəsinin təsnifatı baxımından bir məlumat və məsləhət olaraq qəbul edilə bilər.

Rəqabət mühitində, biznes strategiyalarını informasiya texnologiyaları strategiyaları ilə birləşdirilən müəssisələr hər zaman öndə olur. Buna görə tək bir paket seçmək seçiminə əsl alternativ, nəzarət İS-nin (qarışıq və uyğunlaşma yanaşması) bu və ya digər funksiyasını ən yaxşı şəkildə qarşılayan müxtəlif təchizatçılardan müəyyən bir paket seçməkdir. Bu yanaşma proqram təminatının tətbiqi və bağlanması ilə bağlı bəzi problemləri yüngülləşdirir və İT-nin mövzu sahəsinin müəyyən bir hissəsinin funksiyalarına mümkün qədər yaxınlaşır.

Son zamanlarda getdikcə çox sayda təşkilat, müəssisə, firma hazır paket və texnologiya almağa üstünlük verir və zəruri hallarda onlara öz proqramlarını əlavə edir, çünki öz İS və İT-nin inkişafı yüksək xərclər və risklərlə nəticələndirilir. Bu tendensiya sistem tədarükçülərini bazara əvvəlki idarəetmə üsullarını dəyişdirməyə vadar etdi. Buna uyğun olaraq indi fərdi müştərilərin istəklərinə uyğunlaşdırılan əsas bir sistem hazırlanır və təklif olunur. Eyni zamanda, istifadəçilərə sistem və texnologiyaların tətbiqi müddətini minimuma endirməyə, onlardan ən səmərəli istifadə etməyə və kadr ixtisaslarını yüksəltməyə imkan verən proseslər uygulanır.

Ən ümumi formada istehsalın idarə edilməsi üsulları istehsalda idarəetmə funksiyalarını bir müəssisədə həyata keçirmək üsullarıdır. Bu metodlardan istifadə müəssisənin istehsal sisteminin idarəedici və nəzarət alt alt sistemlərinin effektiv işləməsini təmin edən texnika və metodların məcmusu kimi müəyyən edilə bilər.

Tətbiq miqyasından asılı olaraq ümumi, sistem və yerli nəzarət metodları fərqlənir. Sonuncular idarəetmə sistemlərinin fərdi elementləri ilə əlaqədarsa, ümumi metodlar praktik olaraq müəssisələrin istənilən idarəetmə proseslərində tətbiq olunur. Sistem metodları müəssisələrdə xüsusi idarəetmə sistemlərinə aiddir.

Sənaye ilə dövlət, korporativ idarəetmə, sənaye, ticarət, biznes və s. İstifadə olunan idarəetmə metodlarını ayırd edə bilərik. Elmi və tədris ədəbiyyatında ən geniş yayılanı, məzmununa görə müəssisələrdə idarəetmə üsullarının təsnifatıdır. Yuxarıdakı təsnifata görə müəssisələrdə təşkilati, inzibati, iqtisadi və sosial-psixoloji idarəetmə üsulları fərqləndirilir. İstehsalın idarəetmə metodlarını bölüşdürməyin bu metodunun çox ixtiyari olduğunu vurğulayıyıq, çünki bunların hamısı bir çox ortaq xüsusiyyətlərə malikdir və qarşılıqlı təsir altındadır. İdarəetmə obyektinə təsir etmə yollarında yalnız xarakterik fərqlər, onların hər birini ayrıca nəzərdən keçirməyə imkan verir.

Təşkilati metodlar müəssisənin fəaliyyət göstərməsi üçün lazımı şərait yaradır, məntiqi olaraq hamıdan qabaqdadır. Təşkilat üsulları ilə sosial-iqtisadi təşkilat kimi müəyyən bir müəssisə tərtib edilir, zaman və məkanda fəaliyyət göstərir. Eyni zamanda,

lazımı təlimatlar, normalar və standartlar hazırlanır, müəssisə heyəti üçün hüquqlar, vəzifələr və davranış qaydaları müəyyən edilir. Təşkilat üsullarına təşkilati layihələrin inkişafı, təşkilati planlaşdırma, idarəetmə, təşkilati brifinq, təşkilati fəaliyyətlərin ümumiləşdirilməsi daxildir.

İdarəetmə metodları həmişə müəssisələrdə geniş tətbiq edilmişdir (xüsusən sosializm şəraitində, eyni zamanda bazar iqtisadiyyatı şəraitində daha məhdud miqyasda olmasına baxmayaraq mövcud olmaq hüququna malikdirlər). Bu üsullar əmrlər, göstərişlər, əməliyyat və rəhbər təlimatlar, istehsalat və əmək intizamının qorunması sistemi və s. vasitəsilə idarə olunan obyektə birbaşa təsir göstərir. Bu metodlar əmək və iqtisadi qanunvericilik aktları ilə tənzimlənir.

İnzibati idarəetmə üsulları:

- 1) təşkilati aydınlığı, nizam-intizamı, inzibati aparatın səmərəliliyini təmin etmək;
- 2) müəssisənin işində zəruri rutini saxlamaq, sərəncam və qərarlarını qüvvəyə minmək;
- 3) kadrlarla iş aparmaq, qəbul edilmiş qərarları həyata keçirmək.

Müəssisə daxilində inzibati idarəetmə metodlarının təzahürünün üç forması həyata keçirilir:

- a) məcburi əmr (sərəncam, qadağan və s.);
- b) barışıq tövsiyələr (məsləhətləşmə, kompromisin həlli);
- c) tövsiyə və təkliflər (aydınlaşdırma, məsləhət, təklif və s.).

İnzibati metodlar direktivlərin aydın şəkildə hədəflənməsi, əmrlərin və göstərişlərin icrasının məcburi şəkildə həyata keçirilməsində digərlərindən fərqlənir, uğursuzluq günahkarlara müəyyən cəzalar tətbiq edilməsinə səbəb olur. Bir qayda olaraq, eyni zamanda, istehsal proseslərini optimallaşdırmaq üçün qanunlara,

fərmanlara, qərarlara, əmr və sərəncamlara əməl olunmasına yönəldilən müəssisə rəhbərlərinə tabe olanlar üçün birbaşa tapşırıq və əmrlər verilir.

Beləliklə, müəssisələrin praktik fəaliyyətində, təyin olunmuş işləri icra edərkən minimal müstəqilliyi olan işçilər üçün xüsusi dəyişməz istehsal vəzifələri şəklində həyata keçirilir. İnzibati idarəetmə metodlarının dezavantajı, təşəbbüs, təşəbbüskarlıq deyil, əsasən tabeçiliyin çalışqanlığını təşviq edən fəaliyyətlərin müəyyən edilmiş nəticələrinə nail olmağa yönəldilməsidir. İdarəetmə bazar şəraitində (yuxarıda göstərilən inzibati metodlardan fərqli olaraq) ən effektiv iqtisadi idarəetmə üsulları idarəetmə obyektinə birbaşa, lakin dolaylı təsir göstərmir. İşçilərə məqsədlər, məhdudiyyətlər və ümumi davranış xətti qoyulmuşdur ki, bunların içərisində problemlərin və tapşırıqların həllinin ən yaxşı yollarını müəyyənləşdirirlər. İstehsal tapşırıqlarını vaxtında və keyfiyyətli şəkildə yerinə yetirmək üçün xərc qənaətinə və ya əlavə qazanca görə mükafat təyin olunur.

Sosial-psixoloji metodlar müəssisənin əmək kollektivində yaranan fərdi münasibətlərə, habelə ondakı sosial proseslərə təsir göstərməyin xüsusi yollarının məcmusudur. İstehsal vəzifəsini insanların daxili ehtiyacına çevirmək üçün işləmək, psixoloji üsullarla işçilərə təsir göstərmək üçün mənəvi stimulların istifadəsinə əsaslanır. Bu üsullar fərdi xarakter daşıyır. Bu metodlar müəssisə işçilərinin davranışlarına iki əsas təsir sahəsini təklif edir və əmək fəallığını artırır. Bir tərəfdən müəssisənin əmək kollektivində əlverişli mənəvi və psixoloji mühit yaratmağı hədəfləyirlər, digər tərəfdən işçilərin fərdi qabiliyyətlərini ortaya qoyur, müəssisənin iqtisadi fəaliyyətində maksimum özünü həyata keçirməyə kömək edirlər.

Bu texnika və metodların tətbiqində əsas məqsəd müəssisədə müsbət sosial-psixoloji mühit yaratmaqdır ki, bunun nəticəsində təşkilati, iqtisadi və sosial problemlər həll olunur.

FƏSİL III. MÜXTƏLİF TİP MÜƏSSİSƏLƏR ÜÇÜN ELEKTRON OFİSDƏN İSTİFADƏ FORMALARI

3.1. İdarəetmədə innovasiyaların tətbiqi

İnnovasiya, yəni yenilik - bazarın tələb etdiyi proseslərin və ya məhsulların səmərəliliyinin keyfiyyətcə artmasını təmin edən tətbiq olunan bir yenilikdir. İnnovasiya yeni biliklərin inkişafına və əldə edilməsinə intellektual bir həll, insanların həyatındakı sahələri (texnologiya; məhsullar; təhsil, idarəetmə, əməyin təşkili, xidmət, elm, məlumatlandırma və s.) yeniləmək üçün əvvəllər tətbiq olunmayan bir fikri yatırtmağın

nəticəsidir. Yeniliklər bir çox fərqli nöqtəyi-nəzərdən nəzərdən keçirilir: texnologiya, ticarət, sosial sistemlər, iqtisadi inkişaf və siyasət formalaşdırılması ilə əlaqədardır.

İdarəetmə innovasiyası - yeni mövcud idarəetmə normalarından əhəmiyyətli dərəcədə kənara çıxmağı təmsil edən yeni idarəetmə təcrübələrinin, proseslərinin və quruluşlarının tətbiqi zaman keçdikcə bir çox funksiya və fəaliyyətin təşkilatlarda dəyişdirilməsini təmin etdi. Müasir biznes təşkilatlarında gördüyümüz bir çox təcrübə, proses və struktur son 150 ildə idarəetmə yenilikçilərinin yaradıcı səyləri ilə inkişaf etdirilmişdir.

Praktika sadə bir fərziyyədən başladı: idarəetmə innovasiyası texnoloji yenilik üçün yaxşı başa düşülən proses kimi, ona bənzər şəkildə baş verir. Fikir və mənbələri yeni yollarla bir araya toplayan, təşkilat daxilindəki bu ideyaları dəstəkləyən, fikirlərini dəstəkləmək üçün yüksək səviyyəli idarəçilərin koalisiyaları quraraq, yeniliyə daxili müqaviməti aradan qaldırmaq üçün siyasi bacarıqlardan istifadə edən şəxsləri müşahidə etməyimizi gözlədik. Həqiqətən bunların hamısını izlədik və bu şeylər, idarəetmə yeniləməsini özünəməxsus şəkildə fərqli bir proses halına gətirən iki vacib fərqi ortaya çıxardı.

Birincisi, xarici mühit amilləri texnoloji yeniliklərdə göründüyündən daha əhəmiyyətli bir rol oynadı. Bu amillər alimlərin, məsləhətçilərin, idarəetmə qruplarının və mühacirlərin bir qarışığı idi. Onlar tez-tez bir idarəetmə yeniliyi üçün ilham verirdilər və tez-tez yeniliyin gəldiyi kimi formalaşmasına və qanuniləşdirilməsinə kömək etdilər. Bu xarici amillər bəzi hallarda yeni təcrübələri inkişaf etdirirdilərsə, ki bu nadir hallarda olur, lakin həm təcrübə prosesinə, həm də sonrakı doğrulama mərhələsinə vacib məlumatlar təqdim etdilər. Buna görə idarəetmə innovasiya prosesi yüksək interaktiv keyfiyyətə malik idi. Bu ümumiyyətlə konsepsiya ilə həyata keçid arasındakı boşluğu aradan qaldırmağı bacaran menecerlər və xarici mühit amilləri arasındakı münasibətlər sayəsində deyil, təşkilatın kənarında baş verdi.

İkincisi, adətən texnoloji yenilikdə göründüyündən daha fərqli bir proses idi. İdarəetmə yeniliklərinin çoxunu həyata keçirmək böyük zaman çəkə bilər və bəzi hallarda yeniliyin nə vaxt baş verdiyini söyləmək mümkün olmur. Bu proses müəyyən dərəcədə texnoloji yeniliklərlə də əlaqəli ola bilər, lakin prosesin incə mahiyyəti, xüsusən də öyrəndiyimiz idarəetmə yeniliklərində daha aydın görünürdü.

Təşkilatların innovasiya fəaliyyətləri ilə bağlı təcrübələrim vasitəsilə mövzunu başa düşməyin ən sadə yolunun onu bölmək və innovasiya idarəetməsi ilə əlaqəli əsas aspektləri ayrıca müzakirə etmək olduğunu gördüm. Aşağıdakı diaqramda adətən istifadə etdiyimiz dörd aspekt göstərilir, onlardan hər birini qısa izah edəcəm. (Şəkil 3.1)

1. Qabiliyyətlər.

Qabiliyyətlər, təşkilatın yenilik yaratmaq və idarə etmək üçün fərqli qabiliyyət və qaynaqlardan istifadə etmək üçün istifadə olunan çətin bir terminidir.

Qabiliyyət aspekti ilk növbədə insanların ətrafında olur, çünki yenilik həm fərdlərin, həm də komandaların bacarıqlarına çox bağlıdır. Bu, ilk öncə təşkilat üçün işləyən insanların qabiliyyətlərinə, misilsiz fikirlərinə və praktiki bacarıqlarına aiddir. Bununla yanaşı, eyni zamanda, təşkilatın informasiya kapitalı və təmiz bilikləri, yenilik yaratmaq üçün tələb oluna biləcəyi digər mənbələr və mövcud maliyyə kapitalı kimi sahələri də əhatə edir.

Şəkil 3.1. İdarəetmədə innovasiyanın əsas aspektləri



2.Struktur.

Struktur və qabiliyyət arasındakı fərq, strukturların əldə olan imkanlardan səmərəli istifadəsinə imkan verməsidir. Təcrübədə bu, təşkilatın quruluşu, prosesləri və infrastrukturunu deməkdir. Doğru struktur, təşkilatın daha effektiv fəaliyyət göstərməsinə və yeniləməsinə imkan verən bir proses kimi işləyə bilər.

Təşkilatın strukturu əsas açarlardan biridir. Hər bir yeni innovativ təşəbbüs mövcud təşkilatda kiçik dəyişikliklər kimi eyni əməllər və eyni proseslərdən keçmək məcburiyyətində qalırsa, əvvəlki yeniliklərin pozulacağı ehtimalı çox yüksəkdir. Yenilik üzərində işləyən komandalar sürətli hərəkət etməyi və ətraflarına uyğunlaşmağı bacarmalı, təşkilatdakı işlərin ənənəvi üsullarından asılı olmayan qərarlar qəbul etməlidirlər.

Beləliklə, təşkilatdakı hər kəs üçün eyni qaydaları və prosesləri məcburi etməyə çalışmamalıyıq. Yeniliyə gəldikdə isə iqtisadiyyatın miqyasını nəzərə almaq lazımdır.

Daha innovativ bir təşkilat yaratmağa başlamağın ən yaxşı yanaşmalarından biri sözdə çox yönlü təşkilatın yaradılması istiqamətində işləməkdir. Bu sadəcə təşkilatın yeni müəssisələrin əvvəlkilərdən müstəqil olmasına imkan verən şəkildə qurulduğunu göstərir.

Strukturlar, təşkilatın idarəetməsini gücləndirmək üçün (ya da pis iş görürsənsə, aşındırmaq üçün) istifadə edilə bilər ki, bu da bizi növbəti aspektə aparır.

3. Mədəniyyət.

Əgər strukturlar əldə olan imkanlardan səmərəli istifadəyə etməyə imkan verirsə, mədəniyyət, təşkilatda insanlarla əlaqəli olan imkanları istifadə etməyə çalışan bir termdir.

Innovasiya tərəfdarı olan mədəniyyətin düzgün istifadəsi sayəsində təşkilatın doğru insanları işə götürmək və orada saxlamaq imkanlarını daha da yüksəlir.

Müvafiq bir innovasiya tərəfdarı olan mədəniyyət düzgün davranışı təşviq edir və səhv hərəkətlərdən çəkindirir. Effektlər cəmləşdikcə mədəniyyət bir təşkilatın yeniliyi üçün çox böyük bir fərq yarada bilər. Daha yaxşı innovativ idarəetmə yaratmaq üçün mədəniyyət aşağıdakı fikirləri söyləyir:

- Həmişə yaxşılaşmanın yollarını düşünməyin zəruriliyini vurğulayır;
- Dəyərlərin sürəti, öyrənmə müddəti və təcrübələr;
- Uğursuzluğu yeni bir şey yaratmaq üçün prosesin normal bir hissəsi hesab edir;
- Kifayət qədər sərbəstlik, məsuliyyət verir və əmr zənciri əvəzinə ilk növbədə görmə və mədəniyyət ilə idarə olunur.

4. Strategiya

Ən sonuncu, lakin ən əhəmiyyətli olan aspekt strategiyadır. Strategiya, sadəcə olaraq, təşkilatın uzunmüddətli müvəffəqiyyət əldə etməsi planıdır.

Ancaq başa düşmək üçün vacib olan budur ki, bu prosesin ən yaxşı nəticəni əldə etmək üçün bir sıra mümkün variantlar arasında seçim etməli və bu seçim açıq şəkildə icra olunmamalıdır.

Innovasiya ilə strategiya arasındakı əlaqə olduqca geniş mövzudur, lakin mahiyyət etibarilə yenilik strateji hədəflərinizə çatmaq üçün vasitələrdən biridir[12].

Təşkilati və idarəetmə yenilikləri sahibkarlıq quruluşunun fəaliyyətinin səmərəliliyini və rəqabət qabiliyyətini artırmaq məqsədi ilə idarəetmə sistemindəki dəyişikliklərdir. İdarəetmədə bir çox innovasiya qrupları tətbiq olunurlar, (Şəkil 3.2) bunlara aşağıdakılar aiddi:

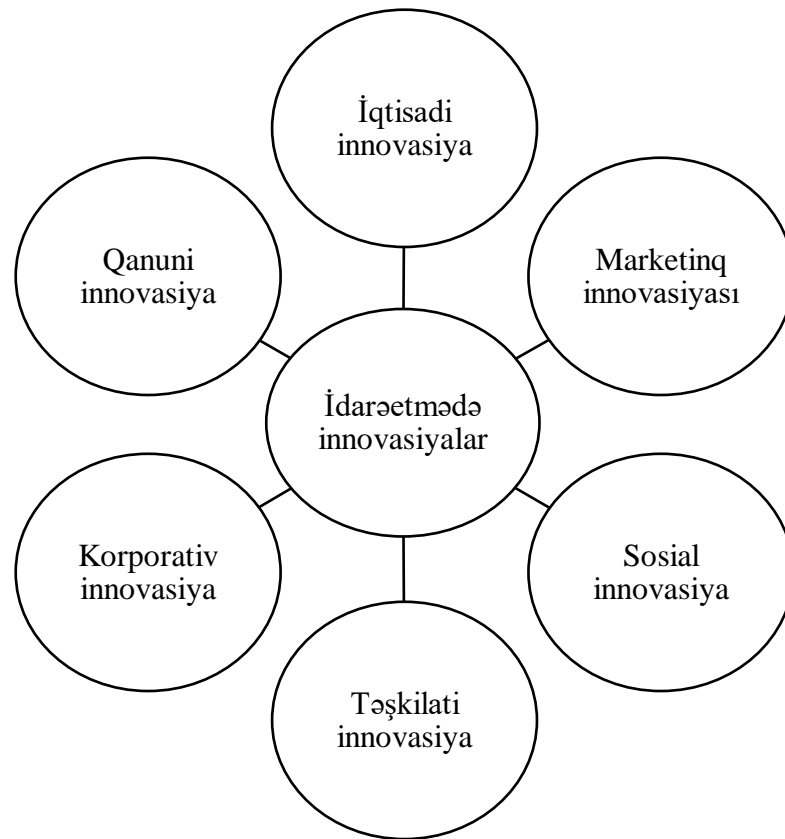
- İqtisadi innovasiya
- Marketing innovasiyası
- Sosial innovasiya
- Təşkilati innovasiya
- Korporativ innovasiya
- Qanuni innovasiya

Beləliklə, əsas nüans yeniliklərinizin strategiyınıza uyğunlaşdırılmasıdır, lakin buna baxmayaraq tez-tez deyildəndən daha asan olur. Təcrübədə, təşkilata əslində innovasiya etmək üçün kifayət qədər sərbəstlik verməliyik, eyni zamanda strateji diqqət, mövcud qaynaqlar və öz imkanlarınız kimi müəyyən praktik məhdudiyyətləri nəzərə almalıyıq.

Yeniliklərin yayılması, onun üzərində aparılan tədqiqatlar zəmnində qurulur və kəskin şəkildə yenilikçi məhsullar (və ya texnologiya) alan şirkətlərin tez-tez əsas bazarda uğur qazanmaqda çətinlik çəkdiyini izah edir.

Əsas fikir, bütün bazarın müştərilərin hər seqmentdə öz gözləntiləri və istəkləri olan yeni bir texnologiyayı mənimsəmələrinə nə qədər can atdıqlarına görə seqmentlərə bölünə bilən zəng əyrisi ilə təmsil oluna bilməsidir.

Şəkil 3.2. İdarəetmədə innovasiya növləri



Digər yenilikçilər ümumiyyətlə yeni innovasiyaları ilk başda qəbul edənlərdir. Yeni şeyləri sınamaq üçün ilk yoxlayanlar olmaq istəyirlər və işlərini düzəltmək üçün özləri də zərər görməyə hazırdırlar. Bu başlanğıc innovasiyalarından sonra, erkən qəbul edənlərin bir az daha böyük bir segmenti var ki, onlar həvəskar olmaq istəmirlər (və ya ola bilmirlər), lakin demək olar ki, yeni texnologiyadan istifadə etməyə həvəs göstərirlər.

İdarəedicilər və erkən tətbiqetmələr davamlı olaraq hər şeyi daha yaxşı etməyin yollarını axtarır, texnologiya və yenilikləri rəqabət üstünlüyü mənbəyi hesab edirlər. Nəticədə, onlar müəyyən yollarla çatışmayan və ya qüsurlu olmasına baxmayaraq tez-tez yeni innovasiyalar üçün müəyyən məbləğ ödəməyə hazırdırlar.

3.2. Müəssisədə idarəetmənin informasiya texnologiyaları

İnformasiya texnologiyası (İT) iqtisadi obyektin idarəetmə tapşırıqlarını həll etmək üçün proqram və aparat əsasında məlumatların toplanması, qeydiyyatı, ötürülməsi, yığılması və işlənməsi əməliyyatlarının həyata keçirilməsi üsulları və vasitələrindən ibarət bir prosesdir [22].

Avtomatlaşdırılmış informasiya texnologiyalarının əsas məqsədi, ilkin məlumatları emal edərək, optimal vəziyyətdə idarəetmə prosesinin qərarlarının hazırlanmasıdır. Buna idarəetmə aparatlarının keyfiyyətə yeni formada məlumat dəstəyinin tətbiqi və işlənməsi üçün müasir texniki vasitələrdən istifadə etməklə, informasiyanın İnformasiya texnologiyası işlənmiş məlumatların həcmnin əhəmiyyətli dərəcədə artması ilə nəticələnir və onun işlənmə vaxtının azalmasına səbəb olur. İT informasiya qaynaqlarını idarəetmədə istifadə prosesinin ən vacib komponentidir. İnformasiya texnologiyası İS-də dövriyyədə olan məlumatlarda əməliyyatların aparılması üçün dəqiq tənzimlənən qaydalardan ibarət olan bir prosesdir və aşağıdakı təsnifat meyarlarına görə sistemləşdirilmişdir:

- prosesin mərkəzləşdirmə dərəcəsi
- mövzu sahəsinin növü;
- əhatə dairəsi əvvəlcədən təyin edilmiş nəzarət;
- həyata keçirilmiş texnoloji əməliyyatlar sinfi;

Prosesin mərkəzləşdirmə dərəcəsinə görə idarəetmə sistemlərində İT mərkəzləşdirilmiş, mərkəzləşdirilməmiş və qarışıq texnologiyalara bölünür:

Mərkəzləşdirilmiş texnologiyalar, məlumatın işlənməsi və iqtisadi obyektin əsas funksional vəzifələrinin həlli bir İT emal mərkəzində, bir iş şəbəkəsində və ya regional

məlumat və iş mərkəzində təşkil edilmiş mərkəzi serverdə aparılması ilə xarakterizə olunur.

Mərkəzləşdirilməmiş texnologiyalar, bir mütəxəssisin müəyyən bir vəzifəsini həll etmək üçün istifadəçilərin iş stansiyalarında quraşdırılmış kompüter texnologiyalarının yerli istifadəsinə əsaslanır.

Qarışıq texnologiyalar, toplu məlumat bazaları və bütün sistem məlumatlarının konsentrasiyasından istifadə edərək sahədəki funksional problemlərin həlli üçün proseslərin inteqrasiyası ilə xarakterizə olunur.

Nəzarət tapşırıqlarının avtomatlaşdırılmış informasiya texnologiyaları ilə əhatə olunma dərəcəsinə gəldikdə, analitik iş üçün iqtisadi və riyazi metodlardan istifadəni əhatə edən qabaqcıl texnologiyaların istifadəsinə əsaslanan məlumatların avtomatik idarə olunması, idarəetmə funksiyalarının avtomatlaşdırılması, qərar dəstəklənməsi üçün informasiya texnologiyaları və proqnozlar vermək, iş planlarını tərtib etmək, araşdırılanlar üzrə əsaslandırılmış qiymətləndirmələr və nəticələr proseslər daxildir. Bu təsnifat qrupuna, həmçinin elektron sistemin avtomatlaşdırma və müəyyən bir mövzu sahəsinin bilik bazasının istifadəsinə əsaslanan ekspert dəstəyi daxildir.

Keçirilən texnoloji əməliyyatların siniflərinə görə İT tətbiq olunan problemlərin həllinə mətn və qrafik redaktorlar, masa prosessorları, verilənlər bazası idarəetmə sistemləri və s. aiddir.

İnformasiya texnologiyaları istifadəçinin iqtisadi obyektə istifadə olunan avtomatlaşdırılmış informasiya texnologiyasına uyğun məlumat, hesablama və proqram resurslarına çıxışından asılı olaraq bölünür. Paket məlumat texnologiyası kompensasiyanı təmin etmir. Təşkilati idarəetmə məlumat sistemləri və texnologiyalarını tətbiq edərkən əsas meyarlar Təşkilatın ölçüsü və fəaliyyət dairəsidir. Bu meyarlara əsasən müəyyən funksional problemlərin həlli üçün informasiya

texnologiyaları üçün proqram və aparat seçilir və bunun əsasında müvafiq idarəetmə qərarları qəbul edilir.

Şəbəkə avtomatlaşdırılmış informasiya texnologiyaları interfeysi istifadəçiyə coğrafi baxımdan uzaq məlumatlara və hesablama mənbələrinə kommunikasiya vasitələri təqdim edir.

Şəbəkə qurma üsulu, məlumat mübadiləsinin və şirkətin bütün struktur bölmələrinin idarə olunmasının səmərəliliyi üçün idarəetmə aparatlarının tələblərindən asılıdır. İqtisadi bir obyektin idarə edilməsində məlumatların səmərəliliyinə dair tələblərin artması bir təşkilatın fəaliyyət göstərməsi üçün müasir şərtlərin tələblərinə uyğun inkişaf edən şəbəkə texnologiyalarının yaranmasına səbəb oldu.

İnformasiya texnologiyası müəssisə və ya təşkilatın fəaliyyət xüsusiyyətləri ilə birbaşa əlaqəli təşkilati idarəetmə sisteminin əsas tərkib hissəsidir.

Avtomatlaşdırılmış informasiya texnologiyaları üçün təşkilat strategiyasının seçimi aşağıdakı amillərlə müəyyən edilir:

- müəssisə və ya təşkilatın əhatə dairəsi;
- müəssisə və ya təşkilatın növü;
- sənaye və ya digər fəaliyyət;
- mövcud informasiya infrastrukturunu və s.

Məlumat qurmaq üçün əsas amillər Qəbul edilmiş idarəetmə modelinə və mövcud informasiya infrastrukturuna bağlanan texnologiya, cədvəldə təqdim olunan təşkilatlara görə qruplara bölünə bilən iqtisadi obyektin fəaliyyət sahəsidir. (Cədvəl 3.1)

Cədvəl 3.1 Müəssisə və təşkilatların

Müəssisə və ya təşkilatın fəaliyyət sahəsi	Buna görə müəssisə və ya təşkilat növü Sənaye və digər fəaliyyətlər
Səlahiyyətli	Yerli Regional Federal
Dövlət xidmətləri	Vergi orqanları Sosial Təhlükəsizlik Təşkilatları Gömrük xidmətləri Dövlət notariat idarələri Arbitraj orqanları və digərləri
Dövlət qurumları	Səhiyyə Təhsil müəssisələri
Xidmət sənayesi	Banklar Kommersiya Sığorta Səlahiyyətləri Ticarət və vasitəçi firmalar Turizm Məsləhət şirkətləri Reklam agentlikləri Faktoring şirkətləri Audit şirkətləri və s
Nəqliyyat sistemi	Dəmir yolu nəqliyyatı Avtomobil nəqliyyatı Su nəqliyyatı Hava nəqliyyatı Boru kəməri nəqliyyatı
Rabitə müəssisələri	Birləşmiş İxtisaslaşmış
İstehsal müəssisələri tərəfindən aşağıdakı xüsusiyyətlər təsnif edilir	Sənaye və mövzu ixtisası müəssisə və təşkilatlar İnzibati və təsərrüfat mülkiyyəti şirkət qeyd İstehsal strukturu İstehsal gücü İstehsal növü Biznes birliklərinin növü

İnformasiya emalı texnologiyasının formalaşmasına təşkilat növü təsir göstərir. Müxtəlif tipli təşkilatlarda iqtisadi obyektin idarə edilməsi problemlərinin həlli tələblərindən asılı olaraq, məlumatların işlənməsi texnoloji prosesi formalaşır. Təşkilati idarəetmə məlumat sistemləri və texnologiyalarını tətbiq edərkən əsas meyarlar da təşkilatın ölçüsü və fəaliyyət dairəsindən aslıdır. Bu meyarlara əsasən müəyyən funksional problemlərin həlli üçün informasiya texnologiyaları üçün proqram və aparat seçilir və bunun əsasında müvafiq idarəetmə qərarları qəbul edilir.

Təşkilatları (müəssisələri) üç qrupa bölmək olar: kiçik, orta və böyük (böyük).

Müxtəlif fəaliyyət sahələrinin kiçik müəssisələrində informasiya texnologiyaları adətən mühasibat-uçotu məsələlərinin işlənilməsi, şirkətin fəaliyyət istiqamətləri barədə məlumat bazaları yaratmaq və istifadəçilərin bir-biri ilə və ünsiyyət qurması üçün telekommunikasiya mühitinin təşkili ilə əlaqələndirilir. Digər müəssisə və təşkilatlar, kiçik müəssisələrin işçiləri müəssisələrin informasiya ehtiyatlarını cəmləşdirmək üçün avtomatlaşdırılmış məlumat bankının təşkili ilə müxtəlif topologiyaların lokal şəbəkələri mühitində işləyirlər.

Kiçik biznes mütəxəssislərinin fərdi tətbiqləri və funksional məlumatları yerli kompüter şəbəkəsini avtomatlaşdırılmış iş stansiyaları səviyyəsində lokallaşdırılır və top menecmentin effektiv məlumat dəstəyi üçün avtomatlaşdırılmış məlumat bankı istifadə olunur. Buna görə, paylanmış məlumatların işlənməsini avtomatlaşdırılmış məlumat bankında məlumat mənbələrinin mərkəzləşdirilməsi ilə birləşdirən birləşdirilmiş informasiya texnologiyalarının təşkili kiçik müəssisələr üçün ən uyğundur.

Avtomatlaşdırılmış məlumat bazasının təşkili üçün həyata keçirilən mərkəzi hesablaşma sistemi olaraq UNIX serverlər və ya super kompüterlərdən istifadə olunur.

Avtomatlaşdırılmış informasiya texnologiyalarının istifadə edən şəbəkə təşkilatı aşağıdakı üstünlüklərə malikdir:

- əməliyyat xərclərində qənaət;

- müştəri-server iyerarxiyasının effektiv həyata keçirilməsi imkanı;
- aparat və proqram təminatını birləşdirmək üçün geniş seçim imkanlarına görə istifadəçi tələblərinə yüksək uyğunlaşma.

Bununla birlikdə sistemin bir server ətrafında cəmlənməsi həmişə ən yaxşı həll yolu deyil, çünki serverə qoşulmuş müştərilərin sayında ciddi məhdudiyyətlər mövcuddur. Yəni müştərilərin sayının artması sistemin işləmə sürətini yavaşladır. Bundan əlavə, bir müəssisə və ya təşkilatın mövcud iş şəraitində, optimal idarəetmə həllini hazırlamaq üçün, mühasibat proqramları kimi ənənəvi iş tətbiqetmələrindən başlayaraq süni intellekt sistemlərindən istifadə edərək kommersiya riskini qiymətləndirmə vəzifələrinə qədər başlayan müxtəlif problemləri mərkəzləşdirilmiş şəkildə həll etmək lazımdır.

Bir çox təşkilatlarda (müəssisələrdə) elektron sənəd idarəetmə sisteminin fəaliyyət göstərməsi və onun konkret iş prosesləri ilə əlaqələndirilməsi idarəedici əlaqə üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu cür təşkilatlar (müəssisələr, firmalar) şirkətin fəaliyyəti ilə əlaqəli funksional sahələrin genişləndirilməsi, sənədlərin müxtəlif formatlarda toplanmasına imkan verən, strukturlarını, axtarış imkanlarını, məlumatların icazəsiz daxil olma və qorunmasını təklif edən avtomatlaşdırılmış anbarların və məlumat arxivlərinin təşkili ilə xarakterizə olunur. Məlumatların saxlanması və istifadəsini təşkil edən müxtəlif vasitələrin imkanları artırılır: giriş nəzarəti, axtarış vasitələrinin genişləndirilməsi, iyerarxiyanın qurulması, məlumatların təsnifatı və s.

Orta ölçülü müəssisələrin informasiya texnologiyalarının təşkili sahəsində yaranan çətinlikləri aradan qaldırmaq üçün müəssisənin müxtəlif funksional bölmələrində bir neçə server istifadə olunur. Beləliklə, orta səviyyəli müəssisələrin yerli kompüter şəbəkəsi, iki səviyyəli kompüter şəbəkəsidir ki, bunun da üst səviyyəsində yerli serverlər arasında məlumat mübadiləsi üçün rabitə mühiti təşkil olunur və aşağı səviyyədə - istifadəçilərə informasiya təmin etmək üçün hər bir funksional bölmənin müxtəlif topologiyalarının yerli yüksək məhsuldarlıq şəbəkələrini yerli serverə

bağlamaq, qarşılıqlı məlumat mübadiləsi və korporativ mənbələrə çıxış xidmətinin göstərilməsi lazım gəlir.

İri təşkilatlarda (müəssisələrdə) informasiya texnologiyaları telekommunikasiya rabitə vasitələri, çox maşınli komplekslər, inkişaf etmiş bir müştəri-server arxitekturası və yüksək sürətli korporativ hesablama şəbəkələrindən istifadəni özündə cəmləşdirən müasir bir proqram-texniki kompleks əsasında qurulur. Böyük bir müəssisənin korporativ məlumat texnologiyası, bir qayda olaraq, müəssisənin coğrafi baxımdan ayrılmış bölmələrinin quruluşuna uyğun olaraq təşkil olunmuş üç səviyyəli iyerarxik quruluşa malikdir: sistemin mərkəzi serveri mərkəzi ofisdə, bölmə və filiallarda yerli serverlər, yerli hesablama isə təşkil olunmuş müştəri stansiyaları quraşdırılmış bir struktur bölmənin, filialın və ya filialın şəbəkəsi şirkətin heyətindədir.

Təşkilatın əsas funksional vəzifələri uzunmüddətli qərarların qəbul edilməsini dəstəkləmək üçün xülasə analitik hesabatların hazırlanması və. real vaxt rejimində bütün korporativ səviyyələrdə müxtəlif məlumat mənbələrindən alınan informasiya mənbələri əsasında təşkilatın xarici əlaqələrinin operativ yoxlanılmasını təmin etmək, habelə korporasiyanın, onun struktur bölmələrinin və idarəetmə qərarlarının funksional vəzifələrini həll etmək üçün əməliyyat məlumatlarının emalıdır.

Məlumatın işlənməsi və böyük bir şirkətin və ya korporasiyanın idarə edilməsinin əsas vəzifələrinin həllinin təşkili ümumi məlumat məkanına, şirkətin cari fəaliyyətini idarə etməyə, habelə korporasiyanın inkişafı üçün strateji planlar hazırlamağa imkan verən korporativ avtomatlaşdırılmış məlumat mağazasının qurulmasına əsaslanır. Ortaq bir informasiya məkanı, bütün idarəetmə səviyyələrində və sistemin müxtəlif korporativ bağlantılarında müxtəlif aparat platformaları və məlumat mübadiləsi memarlarının proqram təminatı, aparat və məlumat uyğunluğu təşkilidir.

3.3 İdarəetmə və nəzarət – analitik funksiyanın modelləşməsi

Nəzarət-analitik funksiyası fəaliyyətin səmərəliliyini artırmaq məqsədi ilə məlumatların toplanması, işlənməsi, təhlili və qiymətləndirilməsidir, əməliyyat məlumatları üçün bütün hərəkətləri özündə cəmləşdirir. Bu funksiya, ümumiyyətlə tanınan təsnifat meyarlarına uyğun olaraq fərqlənir [8].

İdarəetmə subyektinin informasiya ilə işləməsinin əhəmiyyəti danılmazdır, çünki yaradıcı yanaşma tələb olunduğu üçün informasiya ilə aparılan əməliyyatlar tək başına çox texniki deyil. Buna görə də bu funksiyanı təşkil edən idarəetmə hərəkətləri idarəetmə prosesindən nisbətən təcrid olunur. Bundan əlavə, bu hərəkətlər çox zaman eynidir, çünki toplanması, işlənməsi, təhlili və qiymətləndirilməsi vahid bir mövzu - məlumatla əlaqələndirilir və bir məqsədə çatmaq məqsədi daşıyır - digər idarəetmə funksiyalarının həyata keçirilməsi üçün şərait yaradır.

Nəzarət–analitik funksiyası idarəetmənin mahiyyətini ifadə edir, çünki məqsədyönlü təşkilətmə effekti məlumat və onun qiymətləndirilməsinə əsaslanır. Digər funksiyalar arasında, idarəetmə prosesinin mərhələlərinə daha çox nüfuz edir.

Nəzarət-analitik funksiyasının icrası zəruri məlumatları toplamaq üçün bir sistem yaratmaqdan, empirik bir araşdırma aparmaqdan ibarətdir, bu müddət ərzində məlumat təhlil edilir və mövcud vəziyyət bu əsasda qiymətləndirilir. Empirik tədqiqat vasitələri məntiqi metodlar və statistikalardır. İnformasiya-analitik funksiyanı həyata keçirmək üçün idarəetmə fəaliyyətləri yalnız texniki əməliyyatların müəyyən bir toplusu deyil, həm də rəhbərlik tərəfindən və bu məqsədlə xüsusi olaraq yaradılmış aparat tərəfindən idarə olunan subyekt tərəfindən həyata keçirilən yaxşı qurulmuş prosedurlar sistemidir.

İdarəetmə subyektinin informasiya sistemində əsas məqsədi həcm cəhətdən optimal olan etibarlı məlumatı vaxtında verməkdir. İdarəetmə məlumatlarının ilk iki

xüsusiyyəti müəyyən əlamətlərlə təsvir edilə bilərsə, analizin məqsədinə uyğun olaraq hər bir halda xüsusi parametrlərin optimal miqdarı müəyyənləşdirilir. Nəzarət-analitik funksiyasının effektivliyini artırmaq üçün menecer və idarəetmə işçiləri məlumat toplamaq üçün elmi cəhətdən əsaslı metodlardan istifadə etməlidirlər.

İdarəetmə müəssisəsinin əsas vəzifələri bunlardır:

- təşkilatın strukturunu formalaşdırmaq;
- fəaliyyətini maliyyə, avadanlıq, xammal, material və əmək ehtiyatları ilə təmin etmək.

Təşkilatın analitik funksiyasının mərhələləri:

1. Təşkilatın quruluşunun qurulması: bölmələrin bölüşdürülməsi, onların tərkibi, vəzifələri və funksiyaları.

2. Subordinasiya və qarşılıqlı əlaqələrin qurulması. Burada struktur bölmələrin və şəxslərin hüquqları, vəzifələri və məsuliyyətləri dəqiq müəyyənləşdirilməlidir. Buna daxili nizam, hər bir bölmənin və təşkilatın işçisinin fəaliyyət həddlərini müəyyən edən struktur bölmələri və təlimatları haqqında qaydaların hazırlanması yolu ilə nail olunur. Bu mərhələdə standartlar, fəaliyyət qaydaları, bölmələrin və xidmətlərin qarşılıqlı əlaqəsi də hazırlanır. Beləliklə, ikinci mərhələ təşkilatlarda münasibətlərin təmin edilməsi (həm üfüqi, həm də şaquli) prosesi baş verir.

3. Əlaqələrin təmin edilməsi - tabeliyində olan inzibati aktların gətirilməsi. Burada mərhələdəki menecerin vəzifəsi istehsal prosesinin texniki, təşkilati və iqtisadi tənzimlənməsini təmin etmək və səpmələrin qarşısını almaqdır.

Analitik funksiya aşağıdakı funksiyalara malikdir:

- 1) Bazar araşdırması.
- 2) İstehlakçı araşdırması.
- 3) Bazarın marka və məhsul quruluşunun öyrənilməsi.

4) Təşkilatın daxili mühitinin təhlili.

İdarəetmənin analitik funksiyalarının əsas məqsədi şirkətin qeyri-müəyyənliyini və riskini azaltmaqdır. İdarəetmə fəaliyyətinin zəruri bir mərhələsi kimi analitik idarəetmə funksiyasının məzmunu ümumiyyətlə iqtisadi vəziyyətlərin və ya onların ayrı-ayrı hissələrinin qavranılması, onların baş vermə şərtlərinin, dəyişiklik səbəblərinin və s. ən əhəmiyyətli səbəb əlaqələrini əks etdirən idarə olunan bir obyektin vəziyyətini və dinamikasını qiymətləndirməkdir.

İdarəetmənin elmi səviyyəsinin yüksəldilməsi, qəbul edilmiş qərarların etibarlılıq dərəcəsi, idarəetmə orqanının analitik funksiyalarının daha dolğun və daha dərinə yerinə yetirilməsi səbəbindən məlumatlılıq səviyyəsinin daim yüksəlməsini nəzərdə tutur. Bu, idarəetmədə iqtisadi təhlilin rolunun artmasına, iqtisadi proseslərin gedişinə birbaşa tənzimləyici təsir imkanlarının genişlənməsinə səbəb olur.

Belə bir nəzarət sxeminin üstünlükləri, çatışmazlıqları və bəzi xüsusiyyətləri var. Xüsusilə, tədarükçülər, podratçılar və alıcılar burada mərkəzləşdirilmiş şəkildə (hər hansı bir təsərrüfat subyektinin bunları idarəetmə orqanı ilə əlaqələndirməsi nəzərdə tutulurdu), kapitalın formalaşması göstəriciləri üçün plan ciddi şəkildə izlənilirdi, bir çox göstəricilər üçün standartlar quruldu, məsələn, müəssisələrin dövriyyə kapitalı normallaşdırıldı, mənfəətlər yuxarı bir idarəetmə orqanı tərəfindən demək olar ki, tamamilə alındı və sonradan yenidən bölüşdürüldü və s. aydındır ki, bu vəziyyətdə planlaşdırılmış vəzifələr və onların icrasına nəzarət xüsusi bir rol oynayırdı. Analitik funksiyanın rolu da spesifik idi. Təhlil əsasən planlaşdırılan hədəflərdən sapmaları qiymətləndirməyə və sapmaların səbəblərini izah etməyə yönəldirilmişdi. Təbii ki, tək-cari nəzarət haqqında deyil, həm də perspektiv təhlil və planlaşdırma haqqında çox şey deyildi, lakin iqtisadi subyektin idarəetmə aparatının bu tərəfi əsasən formal və əslində tamamilə bəslənmişdi, çünki böyük təşkilatın plan tapşırıqlarını və nitqini aşağı salmışdı. Beləliklə, onları təmin etmək üçün yalnız onların detallandırılması və planlaşdırılması əməliyyatları ilkin sıraya alındı [20].

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində vəziyyət xeyli dəyişir. Rəqabət mühitində fəaliyyətlərini müstəqil şəkildə planlaşdırmağa məcbur olan müəssisələr var. Müəssisənin idarəetmə sistemində planlaşdırma və analitik funksiyanın rolu əsaslı şəkildə dəyişdirilir nəzarət və analitika, izahat aspektləri müstəsna əhəmiyyətini itirir, kommunikativ və proqnozlaşdırma aspektləri daha vacib olur.

Beləliklə, bazar şəraitində idarəetmə sistemini aşağıdakı əsas anlayışları müəyyənləşdirir: planlaşdırma və analitik funksiya, məlumat, məlumat bazası, mühasibat (maliyyə) hesabatları, hesabatlılıq, mühasibat uçotu və hesabat tənzimlənməsi sistemi, hesabatların sürətli təhlili, müəssisələrin uçot siyasəti, maliyyə vəziyyəti, maliyyə vəziyyəti, xalis aktivlər, balans valyutası, likvidlik, ödəmə qabiliyyəti, dövriyyə kapitalı, likvidlik əmsalları, kapitallaşma əmsalları, əhatə etmə əmsalları, maliyyə imkanları, dövriyyə, əməliyyatlar dövrü, gəlirlilik, bazar fəaliyyəti, büdcə izolyasiya.

Nəzarət nəzəriyyəsində nəzarət idarəetmə funksiyalarından biri hesab olunur. Nəzarət təşkilat hədəflərinə doğru irəlilədikcə nəticələrini daim izləməlidir. Nəzarət funksiyası sadələşdirilmiş mənada, bu, bir şeyin düzgün olub olmadığını yoxlamaq üçün bir hərəkətdir. Nəzarətin idarəedici təsiri, ilk növbədə, onun təsiri altında idarə olunan sistemin davranışının müəyyən bir məqsəd, standartlar, qanunlar, standartlar çərçivəsində saxlanılmasında özünü göstərir. Nəzarət həmişə keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasına və idarəetmə səmərəliliyinin artırılmasına yönəldilmişdir.

Bu idarəetmə funksiyası təşkilatın nəticələrinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsini və təhlilini əhatə edir. Nəzarətdən istifadə edərək, təşkilatın məqsədlərinə çatdığı dərəcədə qiymətləndirmə və nəzərdə tutulan hərəkətlərin lazımı tənzimlənməsi aparılır. Bu funksiyaya aşağıdakılar daxildir: standartları təyin etmək, əldə edilmiş nəticələrin ölçülməsi, bu nəticələri planlaşdırma. İdarəetmə prosesi bütün idarəetmə funksiyalarını bir-biri ilə əlaqələndirir, təşkilatın istədiyi istiqamətə tab gətirməyə imkan verir. Nəzarət istehsal və iş fəaliyyəti zamanı yaranan mühitdəki

problemlərin və dəyişikliklərin vaxtında aşkarlanması ilə təşkilatların məqsədlərinə çatmasını təmin edən daimi bir prosesdir.

Nəzarət funksiyasının növləri:

- istehsal prosesi mərhələsində - giriş, əməliyyat nəzarəti, hazır məhsula nəzarət, daşınma və saxlama;
- nəzarət predmetindən asılı olaraq - baş, dövlət və beynəlxalq nəzarət tərəfindən həyata keçirilən özünü idarəetmə, nəzarət;
- obyektin nəzarətlə əhatə olunma dərəcəsinə görə - davamlı və seçmə;
- nəzarət rejiminə görə - inkişaf etmiş və normal;
- məlumatların əldə edilməsi və işlənməsi üsulu ilə - qeyd, statistik və hesablama-analitik;
- nəzarət vaxtı ilə - ilkin, cari, son.

Nəzarət funksiyasının mərhələləri:

1. Standartların təyin edilməsi (müəyyən məqsədlər, ölçülə bilən)

2. Əslində əldə edilmiş nəticələrin müəyyən edilmiş standartlarla müqayisəsi (bunlara: yol verilən sapmaların dərəcəsini müəyyənləşdirmək, nəticələrin ölçülməsi, alınan məlumatların qiymətləndirilməsi, alınan məlumatların müəyyən edilmiş standartlarla müqayisə edilməsi) daxildir.

3. Görülən tədbirin seçimi işə müdaxilə etməmək (nəticələr müəyyən edilmiş standartlarla üst-üstə düşəndə), sapmaların aradan qaldırılması (standartlardan əhəmiyyətli sapmalar), standartların dəyişdirilməsi (əgər əlçatmaz olduqda).

Nəzarət-analitik funksiyasını ayrı-ayrılıqda nəzərdən keçirdik. İndi isə bu funksiyanın metodlarına baxaq:

1. Əmək ehtiyatlarından istifadənin təhlili (Müəssisənin və onun struktur bölmələrinin təhlükəsizliyinin öyrənilməsi və qiymətləndirilməsi; İşçilərin işdən çıxarılmasının səbəblərini araşdırmaq; Şirkət fəaliyyətini genişləndirirsə, istehsal gücünü artırır, yeni iş yerləri yaradırsa, əmək ehtiyatlarına əlavə kateqoriyalara və peşələrə və cəlbədicə mənbələrə görə ehtiyacı müəyyənləşdirmək lazımdır);

2. Məhsul istehsalının və satışının təhlili (planın yerinə yetirilmə dərəcəsinin və məhsul istehsalı və satışının dinamikasının qiymətləndirilməsi; -bu göstəricilərin ölçüsünün dəyişməsinə amillərin təsirinin müəyyən edilməsi; məhsul istehsalının və satışının artırılması üçün təsərrüfat ehtiyatlarının müəyyən edilməsi; müəyyən edilmiş ehtiyatların işlənməsi);

3. İdarəetmə fəaliyyətinin təhlili (rəqabətqabiliyyətli məhsulların yaradılması prosesinin təşkili; çevik qiymət siyasətinin aparılması; effektiv idarəetmə sisteminin təşkili, malların bazara çıxarılmasını idarə etmək).

4. Maliyyə nəticələrinin təhlili (məhsul satışı və mənfəət əldə etmək planlarının icrasının sistemə monitorinqi; Satışın həcminə və maliyyə nəticələrinə həm obyektiv, həm də subyektiv amillərin təsirinin müəyyən edilməsi; Satış və mənfəətin artırılması üçün ehtiyatların müəyyən edilməsi; İşin qiymətləndirilməsi satış, mənfəət və gəlirliliyi artırmaq imkanlarından istifadə edən müəssisələr.

İdarəetmədə nəzarət-analitik funksiyası real pul axınına yönəldilmiş vəziyyətdə və aşağıdakı formalarda həyata keçirilir:

1.Maliyyə göstəricilərindəki dəyişikliklərə, ödənişlərin və hesablaşmaların vəziyyətinə nəzarət;

2.Maliyyələşdirmə strategiyasının icrasına nəzarət etmək.

Birinci halda, maliyyə meneceri məcburi və ya əksinə təşviq xarakterli tədbirlərdən istifadə edərək sanksiya və təşviq sisteminə etibar edir.

İkinci vəziyyətdə, əsas diqqət dəyişikliklərin mümkünlüyünə və onlara maliyyələşdirmə şərtlərinin erkən uyğunlaşdırılmasına yönəldilən strateji idarəetmə haqqında danışırıq.

İdarəetmə sistemindəki davamlı dəyişikliklər, yeniliklər müəssisə işçilərinin adekvat reaksiyasına ehtiyac duyur, buna müstəqilliklərini genişləndirmək, aktiv sahibkar mövqeyinin məqsədəuyğunluğu və zəruriliyini tanımaqla nail olmaq mümkündür. Sahibkarlıq strategiyasının inkişafı maliyyə ehtiyatlarını ən böyük iqtisadi fayda gətirə biləcək sahələrə cəmləşdirməyə imkan verir [21].

İdarəetmə nəzarət funksiyası həmişə özünəməxsus təzahür formasına malikdir. Bu vahid idarəetmə obyektini kimi müəssisəyə, filiallara və ya struktur bölmələrə, şöbələrə və ya xidmətlərə, tək işçiyə yönəldilə bilər. Nəzarət funksiyası maliyyə menecerinin aşağıdakıları ilə özünü göstərir: alınan gəlirin, nağd pul vəsaitlərinin strukturunun istehsalını genişləndirilməsi üçün nəzərdə tutulmuş vəzifələrə uyğunluq dərəcəsini aşkar edir; nağd və maddi ehtiyatlardan istifadə zamanı müəssisənin gəlir və xərcləri arasındakı uyğunsuzluğu düzəldir.

Müəssisənin gəlir və xərcləri, maddi və maliyyə mənbələri arasındakı tarazlığa nail olmaq üçün bir sıra tədbirlər əmək məhsuldarlığını artırmaq, tədarükçülərə və bank qarşısında borcları azaltmaq, dividendləri tənzimləmək və s. nəzarət-analitik funksiyası aşağıdakı proseslərdə həyata keçirilir:

-Bütün müəyyən edilmiş maliyyələşdirmə mənbələri üçün müəssisənin vəsaitlərinə düzgün və vaxtında köçürülməsi üçün:

-Sənaye və sosial inkişaf ehtiyaclarını nəzərə alaraq fondların müəyyən bir quruluşu üçün;

-Maliyyə mənbələrindən məqsədli və səmərəli istifadə üçün.

Nəzarət-analitik funksiyasını həyata keçirmək üçün müəssisələr pul vəsaitlərinin həcmi və maliyyələşdirmə mənbələrini təyin edən standartlar hazırlamalıdır. Daxili

istifadə standartları, o cümlədən struktur bölmələri və filialları ilə maliyyə münasibətlərinin tənzimlənməsi barədə danışıq.

Nəticə və təkliflər

- 1.İdarəetmə prosesi hər tərəfli təhlil edilmiş, onun müxtəlif sahələrində yaranan problemləri informasiya texnologiyaların tətbiqi ilə emal edərək optimal idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi əsasları verilmişdir.
- 2.Yeni informasiya texnologiyası əsasında idarəetmədə istifadə edilən model və metodlar təhlil edilmiş və nəticədə aparat-proqram vasitələrinin inkişafı nəticəsində idarəetmə qərarlarının formalaşmasının yeni metodları müəyyən edilmişdir.
- 3.İdarəetmə mürəkkəb proseslərin formalaşması imkanları, həll edilən problemlərin tərkibi müəyyən edilmiş və idarəetmə prosesi üçün lazım olan həllər əsaslandırılmışdır.
- 4.Hal-hazırda mövcud olan idarəetmə prosesləri təhlil edilmiş və müasir idarəetmə sistemində informasiya texnologiyasının inkişafı,avtomatlaşdırılmış iş yerinin yaradılması imkanları müəyyən edilmişdir.
- 5.İdarəetmə proseslərində avtomatlaşdırılmış iş yeri və qərarın qəbul edilməsi sistemi arasındakı iyerarxik əlaqə haqqında danışılmış, tətbiq edilən sahədən asılı olaraq bu və ya digər sistemin tətbiqi xüsusiyyətləri təhlil edilmişdir.
- 6.Müəssisədə idarəetmə və nəzarət – analitik funksiyanın modelləşməsi tədqiq olunmuş, proseslərin idarəolunmasında bu funksiyaların əhəmiyyəti öyrənilmişdir.

İSTİFADƏ EDİLƏN ƏDƏBİYYAT

Azərbaycan dilində

1. Cəfərli. A. H – İdarəetmə Təhlili (2018), Bakı İqtisad Universiteti – 234 səh.
2. Əlizadə.M.N, Salmanova.M.Ə, Abbasova.X.E, Orucova.M.Ş, Seyidzadə.E.V (2015) –İnformatika , Bakı Bilik - 640 səh.
3. Əlizadə.M.N, Musayev.İ.K, Əliyev.E.B (2016) - Müasir İnformasiya Sistemlərinin İdarə Edilməsi, Bakı MSV NƏŞR - 248 səh.
4. Quliyev R.H (2017) –İqtisadi İnformatika və İqtisadiyyatda İnformasiya Texnologiyaları, Bakı AzMIU Nəşriyyat-Poliqrafiya Mərkəzi – 448 səh.
5. Musayev.İ.K (2016) –İqtisadi İnformatika, Bakı MSV NƏŞR - 292 səh.
6. Ramazanov.M.K İnformasiya Sistemləri Menecmenti (2017), Bakı DTX-nin Heydər Əliyev adına Akademiyası – 187 səh.

Rus dilində

7. Г.А.Титоренко (2003) –Информационные Технологии Управления, Москва ЮНИТИ-ДАНА - 439 с.
8. З.Н. Бетина, Д.А. Бетин. Информационно-аналитические понятия Учебно-метод. пособие / Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. 96 с.
9. И.Н. Шанченко Информационный менеджмент Прикладная информатика (вэкономике) – Ульяновск УЛГТУ2, 2006 - 95 с.
- 10.М.В.Бастриков, О.П.Пономарев Учебное пособие Институт «КВШУ».– Калининград: Изд-во Ин-та «КВШУ», 2005 - 140 с.
- 11.Н.М. Светлов, Г.Н. Светлова Информационные технологии управления проектами Учебное пособие, Тимирязева, 2007 - 144 с.

İngilis dilində

12. Committee, on Depicting Innovation in Information Technology, et al. Continuing Innovation in Information Technology, National Academies Press, 2012 – 32 pages
13. Computer, Science and Telecommunications Board, et al. Innovation in Information Technology, National Academies Press, 2003 – 72 pages
14. H.C. Lucas Information Technology for Management (2009) - 721 page
15. Information Sources in Information Technology, edited by David Haynes, De Gruyter, Inc., 2013 – 350 pages
16. Introduction To Business Information Management, edited by Claude Doom, ASP, 2013 – 187 pages
17. Kushal, K.B., et al. *Perspectives for Effective Management*, Global Media, 2009-268 pages
18. Mohan, P. Fundamentals of Information Technology, Global Media, 2009 – 270 pages
19. Technology Management (2013) JNU, Jaipur – 126 pages

Internet resurslari

20. https://studfile.net/preview/145_8394/page:9/
21. https://studfile.net/preview/3_287497/page:4/
22. https://studme.org/16330826/ekonomika/upravlenie_predpriyatii
23. http://lib.bbu.edu.az/read.php?item_type=lecture&file_type=pdf&file=148

РЕЗЮМЕ

Актуальность диссертации обусловлена широким использованием информационных технологий в управлении. В диссертации рассматриваются вопросы, связанные с возникновением и развитием современной информационной иерархии управления, и считается, что создание и развитие современной информационной инфраструктуры управления в необходимых и достаточных условиях, а также использование информационных технологий, этой системы развития технологий и, наконец, использование компьютерных технологий включает в себя систему сбора и хранения информационных ресурсов. Внимание было уделено ускорению развития на предприятиях и предприятиях за счет применения информационных технологий в процессах управления, упрощения управления, увеличения доходов, сокращения расходов.

На более поздних этапах диссертации были исследованы вопросы, связанные с использованием информационных технологий в процессах управления. Разъясняется связь между автоматизированными системами создания рабочих мест и принятия решений на предприятиях, исследуются модели информационных технологий, используемых в процессе управления, и методы принятия решений.

В последней части диссертации объясняется применение инноваций в институтах управления, создание электронных офисов, и показано, что информационные технологии - это система, в которой реализованы и перечислены многие преимущества.

SUMMARY

The relevance of the dissertation is due to the widespread use of information technology in management. The dissertation discusses issues related to the emergence and development of a modern information hierarchy of management, and it is believed that the creation and development of a modern management information infrastructure within the necessary and sufficient conditions, and the use of information technology, this technology development system and finally the use of computer technology includes a system for collecting and storing information resources. Attention was paid to the acceleration of development, simplification of management, increase of income, reduction of expenses in enterprises and companies through the application of information technologies in management processes.

In the later stages of the dissertation, issues related to the use of information technology in management processes were investigated. The relationship between automated workplace creation and decision-making systems in enterprises is explained, the models of information technologies used in the management process and methods of decision-making are studied.

In the last part of the dissertation, the application of innovations in management institutions, the creation of e-offices is explained, and it is shown that information technology is a system in which many advantages are realized and listed.

