

The Case of a Livewire Information System

Кейс о «живой» информационной системе

Заместитель генерального директора (ЗГД) коммерческого отдела поручил доктору Ашвани Кумару задачу по разработке компьютерной информационной системы управления (ИСУ). До сих пор отдел использовал ручную систему. Доктор Кумар недавно вернулся в отдел после учебного отпуска. Молодой коллега, встретивший доктора Кумара, подмигнул и в своей обычной веселой манере сказал ему: «Здесь у тебя не выйдет создать эффективную компьютерную информационную систему». Доктор Кумар не мог понять его шутку, пока сам не столкнулся с этим на опыте.

Недавно компания приобрела другую компанию, в которой была очень формальная система регистрации всех транзакций, данных о производительности и т. д. на каждом этапе и в каждой функции благодаря тщательно продуманному документообороту, перенятому от британского партнера. У материнской компании был российский партнер, и из-за языковых трудностей документация формальной системы не была перенята. Информационная система, по крайней мере местами, была очень неформальной и устной.

Господин Йогеш был переведен на должность старшего коммерческого инженера с индорского завода приобретенной компании. Он сменил господина Растоги, коммерческого инженера и доверенного помощника ЗГД в отделе продаж двигателей. Однажды ЗГД вызвал господина Йогеша и спросил:

ЗГД : «Господин Йогеш, каков объем выпуска (производства) двигателей за прошлый месяц?»

Господин Йогеш: «Сэр, я проверю документы и сообщу вам».

ЗГД : «Что значит, вы не знаете? Я не могу этого терпеть. Мне нужна оперативная («живая») информационная система. Позовите господина Растоги».

Входит господин Растоги.

ЗГД : «Господин Растоги, каков объем выпуска двигателей за предыдущий месяц?»

Господин Растоги: (переворачивая страницы своего ежедневника), «Сэр, 24 двигателя».

ЗГД : «Видите, господин Йогеш. Мне нужен эффективный и оперативный руководитель, как господин Растоги».

Сидя рядом с господином Растоги, доктор Кумар заметил, что страница, на которую ссылался господин Растоги, была пустой. Откуда у господина Растоги могла быть информация, если он сейчас даже не занимался продажами двигателей?

Доктор Кумар продолжил свои попытки разработать компьютерную ИСУ. Компания поставляла различное оборудование для тепловых и гидроэлектростанций, двигатели, системы управления и другое оборудование промышленным заказчикам. Компоненты и узлы варьировались по размеру и стоимости от нескольких тысяч до нескольких миллионов рупий. Их количество, поставляемое ежегодно, исчислялось тысячами. Доктор Кумар разработал компьютерные программы, которые требовали сбора данных из производственных отделов, их умножения на расценки для каждой единицы продукции, чтобы получить денежную стоимость изделий, произведенных за месяц, их агрегирования по статьям учета, внедрил формулу для расчета совокупного объема производства и сопоставил ее с плановыми показателями, рассчитывая отклонения для получения итогового производственного отчета.

Для проведения пробного запуска он попросил мастера цеха предоставить данные о производстве различных компонентов и узлов за предыдущий месяц. Мастер спросил: «Какие именно, сэр?». Доктор Кумар был немного удивлен и спросил: «Разве есть больше одного варианта данных?». Мастер ответил: «Да, сэр. Вам нужны фактические данные или те, которые мы заявляем? Каждый месяц мы заявляем объем производства за месяц, который не обязательно является фактическим». Доктор Кумар опешил и попросил: «Дайте мне фактические данные». Получив информацию, он завершил итоговый отчет и передал распечатку ЗГД.

Увидев отчет, ЗГД был весьма раздражен и сказал доктору Кумару: «Что? Выполнение за прошлый месяц составляет всего 70% от плана. Я не могу показать это Исполнительному директору. Он меня убьет. Сделайте что-нибудь, чтобы было хотя бы 90%».

Доктор Кумар был озадачен реакцией ЗГД. Он задавался вопросом, как выполнить то, о чем просил ЗГД, учитывая, что речь шла о тысячах компонентов и узлов. Объявление общего объема производства на совокупном уровне, близком к плану, могло сработать в ручной системе, но как манипулировать этим в компьютеризированной системе, было выше его понимания.

Неудивительно, что когда новый Генеральный директор из приобретенной компании взял в свои руки управление заводом, в своем первом обращении к руководящему составу он сказал: «Вы, ребята, столько всего назаявляли, что если нам придется восполнять дефицит между фактическим и заявленным, нам придется объявить целый год производственных каникул».