Tuntud, kuid mitte paratamatu

25 aastat tagasi - 09.11.2001 Autor: Heiti Pakk

Raamatu sisu

Kui peaks kahe sõnaga kokku võtma juhtimisteoreetiku Eli Goldratti neljanda eestikeelse raamatu teema, siis võiks öelda, et raamat räägib infosüsteemidest ja äritegevusest. Selle teema raames on kolm peamist probleemi, mille lahendamise ümber raamatu tegevus keerleb.

1. Kuidas juhtida IT lahendusi pakkuvat ettevõtet nii, et õigustada investorite kõrgeid ootusi selles ülekuumenenud sektoris? Panused on kõrged ja konkurents on tihe, aga turg hakkab täis saama ja pärast Y2K paanikast toibumist kasvab klientide hulgas umbusk ja pettumus.

2. Kuidas hoida kontrolli all integreeritud infosüsteemi arendust? Selles on üldtuntud vastuolu arenduse ja rakenduse vahel. Tehnoloogia poolt vaadates peab kogu ettevõtte infosüsteem olema võimalikult lihtsa ja avatud struktuuriga, muidu on selle juurutamine, hooldus ja arendus üldse võimatu. Rakenduse poolt vaadates peab iga moodul võimalikult hästi rahuldama konkreetsete kasutajate vajadusi, muidu ei osta ega kasuta seda süsteemi keegi. Ja finantsmooduli kasutajatel on oma nõudmised, laoarvestusel teised, planeerijatel kolmandad ja nii edasi. Peab kliendi soovile vastu tulema Aga selle asjaga on nii nagu sõrme ja kuradiga: kasutajate ja klientide soovidel uute muudatuste ja omaduste järele ei tule lõppu. Samas suurendab iga lisatud omadus keerukust ja ohtu, et muudatus ühes kohas võib kaasa tuua mitteühilduvuse või vea teises moodulis. Ning kogu jutt integreeritusest muutub nulliks. Ja "progejad" ei teegi muud, kui pool ajast siluvad vigu ja ülejäänud poole ajast tekitavad neid juurde.

3. Kuidas põhjendada investeeringuid, mida ettevõtted IT-sse teevad? Kuidas mõõta kasu, mida ettevõte saab infotehnoloogia rakendamisest? Kui mõõduks võtta mõju ettevõtte kasumile, siis ei piisa tavalistest arvutimaailma argumentidest nagu andmete töötlemise kiirus, täpsus ja kättesaadavus. Tihti ei ole ka kulude kokkuhoid nii suur, et tarkvara ja riistvara eest makstud hinda mõne aasta jooksul tagasi teenida.

Probleemid tunduvad kahtlaselt tuttavad ja pärast esimest viit peatükki tekib tunne, et Goldratt ei teegi muud, kui lihtsalt paneb IT probleemid laiemasse äri konteksti. Kuid ülejäänud osa raamatust püüab tõestada, et tegelikult need ei

olegi IT probleemid, vaid hoopis juhtimise põhiprobleemi erinevad tahud. Seega neid ei saa lahendada IT vahenditega, vaid juhtimise muutmisega, mis peab toimuma infosüsteemi juurutamisega koos. Igatahes paneb raamat tõsiselt järele mõtlema, mis infosüsteemi tõeline roll siis ettevõttes ikkagi on: kas aidata teha asju õigemini või aidata teha õigeid asju. Goldratt muidugi pooldab teist varianti, aga kas IT firmad ja kliendid on selleks valmis?

Raamatu vorm

"Vajalik, kuid mitte piisav" on kirjutatud romaani vormis, aga ilukirjandust sealt küll otsida ei tasu nagu teistestki Goldratti raamatutest. Kui tema esimene raamat "Eesmärk" tundub kohati liiga veniv ja korrutav, siis "Vajalik, kuid mitte piisav" jätab vastupidi palju asju seletamata ja kiirustab mõnest olulisest kohast liiga ruttu üle. Aga see on hea uudis kannatamatutele, kellele meeldib kohe asja tuumani jõuda. IT inimestele, kes tahavad tootmise planeerimisest aru saada, võiks soovitada "Eesmärgi" asemel lugeda hoolega 11. ja 12. peatükki sellest raamatust. Kogu tootmise lahendus selgub paari vestluse käigus, kui testitakse üht programmi! Liiga ruttu ja lihtsalt käib kohati probleemide lahendamine ka selle raamatu tegelastel. Näiteks igaüks, kes suurte infosüsteemide arendusega kokku on puutunud, teab, et paari nädalaga ei ole võimalik tõsiseid muudatusi sisse viia ilma, et tõsiseid jamasid ei oleks.

Romaani tegelasteks on töötajad ja juhid kolmest firmast, mis esindava osapooli IT äris: ettevõtte ressursside planeerimise (ERP) süsteemi tootja BGSoft, nende süsteemi juurutav ja hooldav firma KPI Lahendused ja süsteemi kasutaja suurfirma Pierco. Niisiis klassikaline kolmnurk: tarkvara arendajad, juurutajad ja kasutajad. Kuna kõik on sattunud kriitilisse olukorda, siis on võimalik ka selline ime, et nad omavahel on hakanud tõesti koostööd tegema. Elus kohtab seda kahjuks haruharva. Goldratt on kavalasti valinud ERP süsteemi kasutajaks sellise firma, mille näitel saab demonstreerida oma ideid tarneahela integreerimisest ja IT rollist tarneahela juhtimisel (viimasel aja meilgi palju kõneainet pakkunud Supply Chain Management). Peatükid 16 ja 17 on kokkuvõtlikud kirjeldused sellest, kuidas infosüsteem mõjutab igapäevast tööd ja kauba liikumist tüüpilises tarneahelas. Nendes peatükkides tuleb pealkirja mõte kõige paremini välja - IT on vajalik, kuid mitte piisav edu faktor.

Hinnang

Soovitan raamatut lugeda: laiendab IT haaret ja annab kulunud argumentide asemele värskemad ning võimsamad. Neile, kes pärast läbilugemist tunnevad, et selles ei olnud IT jaoks midagi uut, soovitan uuesti lugeda lk 132-137. Sest kui miski on tuntud, ei pruugi see veel paratamatu olla. Muidugi on terve Goldratti

uue raamatuga nii, nagu ta ise pealkirjas ütleb: selle lugemine on vajalik, kuid mitte piisav, et infosüsteemide äris piirangutest läbi murda. Oma peaga on ikka ka vaja mõelda.

- Uudised
- Lahendused