

OPTIMIZIRANJE POSLOVNEGA PROCESA PRIJAVE NAPAK ZA DIGITALNI SPOROČILNI SISTEM

Avtor: Robert Žurga

Visoka šola za poslovne vede B2, management in informatika 2. stopnja

Povzetek

Upravljanje poslovnih procesov in procesov nasploh je v strukturnem smislu eden od temeljnih dejavnikov za doseg pravega cilja. Ker projekta ali dela brez temeljitega načrtovanja procesov in planskega delovanja usmerjenega h končnemu rezultatu ne moremo izvesti brez upravljanja poslovnih procesov, nam je na voljo mnogo orodij, ki pripomorejo k tej realizaciji, pa tudi pri optimiziranju, analiziranju in prestrukturiranju že utečenih procesov, ki prav tako potrebujejo nenehna angažiranja saj so procesi živa stvar in jih je kot take tudi potrebno jemati. Nalogo smo usmerili v optimiziranje že utečenih nalog in procesov, ki so potrebovali konkretno analizo in prestrukturiranje. Pri tem sta bili uporabljeni analiza TAD in BPMN.

Končni rezultat je proces, ki uporabniku nudi eno vstopno točko za prijavo napake, poskrbi za sledljivost in trenutno stanje aktivnosti na določenem storitvenem zahtevku in tako posledično prihranek na času, stroških in predvsem nudi boljše storitev končnim uporabnikom.

Ključne besede: optimiziranje procesov, storitveni zahtevki, uporabniška izkušnja.

Uvod

Problem poslovnega procesa zajema posredovanje prijave napak na določenem delu IKT infrastrukture, ki se uporablja za digitalni sporočilni sistem na oddaljenih lokacijah. Ker je ta del operativno razdeljen na več področij v organizaciji od informatike, marketinga, investicij..., predstavlja dosedanje upravljanje s prijavo napak precejšen izziv, saj ne uporabljamo enotnega orodja prav tako se za prijavo uporabljajo različni komunikacijski kanali.

Pri posredovanju napak končnih uporabnikov pride nemalokrat do podvojenih prijav, izgubljenih prijavljenih dogodkov, nepopolnih podatkov, netočnih podatkov in v tem delu tudi časovno zakasnenih odgovorov, rešitev problemov in odprav napak.

V organizaciji že obstaja programska rešitev, ki jo oddaljene lokacije uporabljajo za prijavo napak na segmentu IKT opreme, tako da je v tem delu potrebno narediti izvedbeni plan, postopek procesa prijave in posredovanja na druge nivoje, ter v zadnjem delu informirati uporabnike o stanju zaključka problema.

Cilj naloge je sistematizirati prijavo napak na digitalnem sporočilnem sistemu in z analizo ugotoviti kakšna bo učinkovitost izvedbe razrešenih prijav ob implementaciji procesa. Pri tem bo določen del prijave avtomatiziran saj se ob prijavi v programsko opremo, ki se uporablja za ta namen ob vnosu storitvenega zahtevka avtomatsko kreira zahtevek in se posreduje na točno določene osebe, ki so odgovorne za razreševanje takšnih prijav.

Raziskovalne metode dela: Pri teoretičnem delu preverimo, kako je na obstoječi platformi že izvedena rešitev, ali obstajajo kakšne nepredvidene težave, kako je možno sistem izboljšati in mu pri projektiranju procesov podati najboljšo možno podporo. Pri praktičnem delu bomo uporabili metodo TAD, ki na podlagi vnosov omogoča identifikacijo procesov, podprocesov ter aktivnosti. Pri študiju primera se bomo poslužili opazovanja obstoječega procesa, z metodo VISIO pa izvedli modeliranje procesov.

Na ta način bomo s prenovo trenutnega poslovnega procesa izvedli izboljšavo prijave napak, ki bodo posledično pohitrile odpravo težav, izboljšale uporabniško izkušnjo, zmanjšale stroške in zvišale poslovne prihodek.

Pri izvedbi in implementaciji procesa v produkcijo ne pričakujemo omejitev, finančni vložek je minimalen, potrebne bodo prilagoditve platforme, ki se uporablja za prijavo ter izobraževanje zaposlenih, ki bodo vključeni v ta poslovni proces, ki pa so lahko določen faktor, ki bodo začetek produkcije zamaknili za določeno časovno obdobje.

Teoretska izhodišča

Bistvene sestavine poslovnih procesov so vodenje ljudi, tehnologije in procesov. To so bistvene sestavine, ki jih je potrebno uporabljati v praksi, in krmariti med njihovo povezljivostjo in integracijami. Pri upravljanju s procesi v praksi je bistveno imeti pravi pristop do ljudi in sodelujočih v določenem procesu, s pravimi argumenti, procesnimi izboljšavami, ki bodo njim in organizaciji sami izboljšale ali olajšale določeno delo ali proces v celoti. (Horjak, 2020)

Dejavniki, ki v podjetju vplivajo na uspeh implementacije sprememb v organizaciji delovanja

Eden od poglobitvenih dejavnikov, ki vplivajo na uspeh implementacije sprememb v organizacijo je komunikacija tako formalna s točno določenimi pravili in kanali, kot neformalni s katerimi deležnike obveščamo o določenih spremembah tako radikalnih kot minimalnih (Steven H. Appelbaum, Aleksey Cameron, Floris Ensink, Jahnabi Hazarika, Raid Attir, Rouba Ezzedine and Varsha Shekhar, 2020). Prav tako je pomembna struktura organizacije, ki mora biti prilagojena za spremembe togost in nestrukturirani sistemi so izredno neprilagodljivi in zasidrani v statičen koncept. Izredno pomembno vlogo pa igrajo implementatorji (vodje, direktorji, managerji), ki plasirajo spremembe v okolje organizacije. Pomembno je imeti sistematičen pristop in ciljno naravnano vizijo, ki nam da jasno sliko na kaj bodo spremembe vplivale. Pri načrtovanju sistemskih točk spremembe pa si lahko pomagamo z izvedbenim načrtom modela osmih korakov Johna Kotterja:

1. Vzpostavitev občutka nujnosti (prepričati ljudi da so spremembe nujne tako za njihov razvoj kot razvoj organizacije).
2. Imeti na pravih mestih prave ljudi, ki so učinkoviti in pravi vodje.
3. Razvijanje vizije sprememb (pripraviti vizijo sprememb in njihov vpliv na procese in delo).
4. Prepričati množico za potrebnost uvedbe sprememb s pravo vizijo in upravljanjem.

5. Krepitev akcije z odstranitvijo ovir.

6. Ustvarjanje kratkoročnih zmag (rezultati morajo biti oprijemljivi in vidni, potrebno jih spremljati ves čas implementaciji in si postavljati vmesne manjše cilje).

7. Pospeški vmesnih ciljev in timov.

8. Pri vpeljavi sprememb je potrebno biti pozoren na stare vzorce, da ne povozijo novih navad in sprememb.

Proces preoblikovanja o katerem govori prispevek je dejavnost, ki na podlagi sprejemanja določenih vložkov (inputov), ki jih preoblikuje, jim doda določeno vrednost ali kako drugače vpliva na njih z dodajanjem vrednosti ter s tem nudi določene rezultate za stranke na izhodu (Johnathan Fanning, 2017 -Youtube). Zelo enostavno je ocenjevat rezultate transformacije kadar so vhodni procesi surovine (preoblikovanje je očitno težje pa je ocenjevat na primer delo učitelja ko je vhodni proces učenec), vsekakor pa je transformacija dodajanje vhodnim procesom določeno vrednost. Pri mojem delu so del vhodnih procesov strukturirani podatki v obliki projektov ali storitev, ki preko transformacije dobijo funkcionalno vrednost in v končni obliki predstavljajo funkcionalnost za stranko.

Preučevanje procesov v podjetju

Kot smo že omenili je analiza obstoječega stanja bistvenega pomena pri načrtovanju nadaljnjih korakov pri optimizaciji poslovnega procesa. Analiza obsega tako infrastrukturo (strojne, programske), kot človeške vire, ter tudi morebitne dejavnike, ki so posredno lahko del procesa, ki pa ni nujno da so učinkoviti tudi pri posodobitvi določenega procesa.

Zaposleni, ki so del trenutnih postopkov morajo biti vključeni v podajanje pobud in idej ter imeti participativno vlogo v analizi ter optimizaciji poslovnih procesov, tako bodo dobili pomemben signal, da so del aktivnih členov v izgradnji nove optimizirane poti, ki bo po dobro izvedenem planu dala dobre rezultate. Pri tem pa je potrebno poudariti, da imajo zaposleni, ki sodelujejo in imajo aktivno vlogo pri oblikovanju procesov kasneje manj težav z zagonom posodobljenih procesov in jih posvojijo z manjšim odporom.

Identifikacija ključnih procesov

V tabeli so prikazani ključni procesi, ki so trenutno aktivni. Prikazani so člani, ki sodelujejo v trenutni verigi odprave napak. V njej lahko vidimo posamezne oddelke, kaj je njihova vloga in kako se odvija trenutni proces.

Tabela 1. Identifikacija ključnih procesov (vir: lasten).

| TABELA IDENTIFIKACIJE KLJUČNIH PROCESOV | |
|---|---|
| POSLOVNO PODROČJE/ODDELEK | PROCES - PRIJAVA NAPAK |
| Prodajno mesto - zaposleni | prijava napak |
| Zaposleni IT - helpdesk 1L | sprejem, analiza napake, odprava napake, posredovanje |
| Zaposleni IT - razvoj/operativa 2L | odprava napake |
| Trženje 1L | odprava napake/posredovanje |
| Investicije 1L | odprava napake/posredovanje |
| Maloprodaja 1L | odprava napake/posredovanje |

Tabela lastnosti AS-IS in TO-BE

Iz tabele 2 je razvidno kakšen je trenutni postopek prijave napak in kakšen časoven razpon lahko nastane pri realizaciji odprave. Ker je uporabniška izkušnja na podlagi informacij, ki jo podamo stranki preko sporočilnega kanala zelo povezana s poslovnimi rezultati je delovanje tega sistema zelo časovno povezano in iz tega odvisno tudi od časa prenehanja delovanja in časa odprave napake.

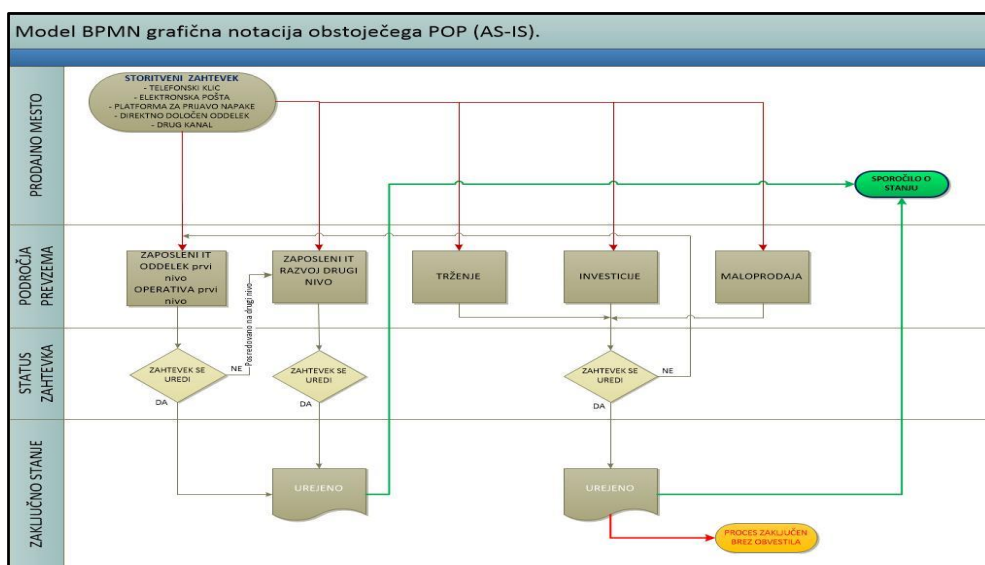
| Prikaza prijave napake (AS-IS) | | | Analiziranje prijave napak (TO-BE) | |
|------------------------------------|--|---|---|--|
| AKTIVNOST | KOMUNIKACIJSKI KANAL | ČASOVNI ODZIV | KOMUNIKACIJSKI KANAL | ČASOVNI ODZIV |
| Prodajno mesto - zaposleni | <ul style="list-style-type: none"> - elektronska pošta - telefonski klic - portal - preko pooblaščenih oseb - direktno v določen oddelek - preko drugih platform | <ul style="list-style-type: none"> - odvisno od kanala - nedoločen - neznan - ni sledenja | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | Od prijave napake in do začetka realizacije odprave napake je maksimalno štiri ure. Po določili interne SLA pogodbe. |
| Zaposleni IT - helpdesk 1L | - platforma za prijavo napak | V skladu z internimi pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | V skladu z internimi pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake |
| Zaposleni IT - razvoj/operativa 2L | - platforma za prijavo napak | V skladu z internimi pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | V skladu z internimi pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake |
| Trženje 1L | <ul style="list-style-type: none"> - email - telefonski klic - klic pooblaščenih oseb - direktno v oddelek | Odvizno od uporabništvost zaposlenih in komunikacijskega kanala, določene prijave napak se ni realizirale nikoli. | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | V skladu z internimi pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake |
| Investicije 1L | <ul style="list-style-type: none"> - email - telefonski klic - klic pooblaščenih oseb - direktno v oddelek | Odvizno od uporabništvost zaposlenih in komunikacijskega kanala, določene prijave napak se ni realizirale nikoli. | PODROČJI NE SO DELUJETA V PROCESIH ODPRAVE NAPAK | |
| Maloprodaja 1L | <ul style="list-style-type: none"> - email - telefonski klic - klic pooblaščenih oseb - direktno v oddelek | Odvizno od uporabništvost zaposlenih in komunikacijskega kanala, določene prijave napak se ni realizirale nikoli. | | |

Tabela 2. Tabela lastnosti AS-IS in TO-BE (vir: lasten).

Model- BPMN grafična notacija obstoječega stanja (AS-IS)

Pri analizi trenutnega stanja vhodnih podatkov v proces se nam izrazito pojavijo nepovezani komunikacijski kanali pri sprejemu dogodkov, v naslednji fazi pa zaradi te širine in nepovezanosti proces izgubi sledljivost in medsebojne korelacije med dogodki. Iz analize bo mogoče dobro sistematizirati vhodne informacije in jih strukturirati v en vhodni kanal, ki bo podal dobro izhodiščno točko za nadaljne ukrepanje. Pri analizah, v našem konkretnem primeru analiza »AS-IS« je potrebno pridobiti čim več informacij o trenutnih načinih procesov in tudi ožji okolici procesa saj lahko pridemo do določenih povezav, ki na prvi pogled s samim procesom niti nimajo neke povezave.

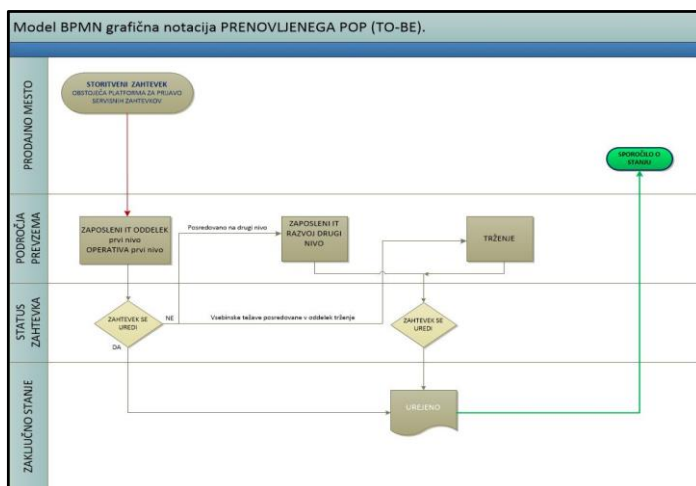
Slika 1. Model BPMN grafična notacija obstoječega pop AS-IS (vir: lasten).



Model -BPMN grafična notacija prenovljenega pop (TO-BE)

Model, ki smo ga simulirali z metodo TO-BE, je sistematično urejen s točno določenim številom vhodnih podatkov, definirano potjo informacije, poenoteno platformo ter definiranimi vmesnimi točkami. Pri povezovanju med procesnimi enotami je pomembno da imamo predhodno izdelan plan v katere točke določeno delo ali človeka vključimo, da se proces lahko odvije nemoteno dalja. Pri delu in človeku je mišljeno v kakšnem zaporedju si naj sledijo predaje informacij da ne prihaja do zavračanja in ponovnega posredovanja pri človeških virih pa predvsem na znanje in kompetence delavca.

Slika 2. Model BPMN grafična notacija optimiziran pop TO-BE (vir: lasten).



Učinki izboljšav

Učinek izboljšave procesne komunikacije in izmenjave dela, je absolutno izmerjen čas med ugotovljeno in evidentirano napako ter rezultatom, končnega zaključka procesa, ki je v obliki vzpostavitve prvotnega delujočega stanja funkcionalnega procesa. Pri temu je potrebno izpostaviti tudi sam način pristopa k reševanju prijavljene napake, izmenjavi informacij in nenazadnje kvaliteti zaključenega storitvenega zahtevka, ki je nedvomno opravljen bolj strokovno in kvalitetno. Informacije, ki so podane avtomatično s pomočjo enotne platforme, pa poskrbijo, da je stranka v postopku v našem primeru zaposlen, ki je podal napako ves čas obdelave določenega problema v stiku s stanjem kakšna opravila se dogajajo z odpravljanjem napake.

Slika 3. Rezultat uvedbe modela TO-BE (vir: lasten).

| REZULTAT VPELJAVE MODELA (TO-BE) | | |
|----------------------------------|--|---|
| AKTIVNOST | KOMUNIKACIJSKI KANAL | ČASOVNI ODZIV |
| Prodajno mesto-zaposleni | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | Od prijave napake in do začetka realizacije odprave napake je maksimalno štiri ure. Po doličilih interne SLA pogodbe. |
| Zaposleni IT-helpdesk 1L | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | V skladu z internim pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake. |
| Zaposleni IT-razvoj/operativa 2L | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | V skladu z internim pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake. |
| Trženje 1L | PLATFORMA ZA PRIJAVO NAPAK. SERVICE DESK | V skladu z internim pravilnikom SLA in ne več kot 4h do začetka odpravljanja napake. |
| Investicije 1L | PODROČJI NE SODELUJETA V PROCESIH ODPRAVE NAPAK | |
| Maloprodaja 1L | | |

Sklepne ugotovitve

Sklepne ugotovitve bomo povzeli po simuliranih vzorcih za izboljšan proces in za primerjalno analizo primerjali tudi z že utečenimi procesnimi izboljšavami, ki so v produkciji v enaki obliki s podobnimi vzorci prijave napak. Pri tem bomo poskušali čim bolj objektivno podati rezultat za izboljšan proces in se odločiti ali je sprememba procesa na ta način upravičena za implementacijo in realizacijo, kajti kot vsaka sprememba za sabo bo tudi ta potegnila določen strošek in uvajanje zaposlenih.

Razprava o rezultatih

Procesna izboljšava upravljanja prijave napak s pomočjo enotne platforma za digitalni sporočilni sistem je izboljšava upravljanja, nadzor in uporabniške izkušnje. Iz tega vidika je rezultat, ki ga ta procesna izboljšava prinese znaten. Časovno optimiziranje od prijave do končnega rezultat je le eden od faktorjev, ki je pozitiven in nam doda končni rezultat za odločitev. Vsaka napaka bo evidentirana in daljno ročno bo na ta način lažje evidentirati ponavljajoče se napake ter definirati skupni imenovalec ter podati enotno rešitev. Komunikacija med do sedaj ločenimi procesi odpravljanja napak v obliki ločenih oddelkov, bodo postali medsebojno povezani in soodvisni, tako da bo sodelovanje nujno in posledično hitrejše. Končni rezultat kot smo že omenili, pa je časovno absolutno hitrejša realizacija odprave napake in vzpostavitev prvotnega stanja sistema ter s tem nudenja informacij našim potrošnikom, ki s tem zadovoljuje svoje potrebe.

Razprava o metodah

Pozitivni učinek uporabe metode:

- Konsistenten način prijave napake.
- Sistematično urejena platforma.
- Sledljivost komunikacijskih poti.
- Hitrost odprave napake.
- Zmanjšanje možnosti napake pri odpravi težav.
- Obvestilo deležnikom ob zaljučku.

Povzetek bistvenih ugotovitev izboljšanja procesov

BPM (business process management) upravljanje procesov v organizaciji je možno le ob zavedanju managementa, njihovega znanja, agilnosti in predvsem nujnosti da stremijo k izboljšanju obstoječih poslovnih procesov. Analize in strukturirani načrti prenove poslovnega procesa so podlaga za temeljit razmislek o resnosti in pomoč pri lažji odločitvi za dejansko realizacijo :

- Organizirati realizacijo na nivoju vhodnih podatkov (prijava napake)
- Prilagoditi vmesne procese za obdelavo napake(prilagoditi in uvesti nove skupine v platformi).
- Izvesti interno izobraževanje dodatnih deležnikov.
- Preveriti povezanost procesov v postopku.

- Spravot process v produkcijo.

Na ta način bi izboljšali proces in ga sistematizirali v že obstoječo platformo za prijavo napak.

Potrditev/zavrnitev hipoteze

Pri analizi in načrtovanju izboljšave poslovnega procesa smo prišli do zaključka, da je plan povsem v kontekstu že obstoječih poslovnih procesov in bo kot dodaten člen v verigi storitvenih zahtevkov obogatil bazo znanja, servisno storitev, uporabniško izkušnjo ter posodobil cel sklop dosedanjega procesa. S tem smo potrdili predvidevanja in načrte ter uspešno vpeljali nov poslovni proces v fazo delovanja.

Kako se je izkazala metoda tad, ter orodje visio za koristno

Z metodo TAD smo naredili temeljito analizo in pregled učinkovitosti obstoječih procesov. Za dodatne analize in preverjanja se lahko poslužimo dodatnih orodij in s tem dosežemo večjo odločitveno moč, za sam pregled in osnovno analizo pa je ena dovolj. Pri analizi je potrebno upoštevati čim več dejavnikov, tako procese, ki so vključeni direktno v sam obstoječ krog procesa kot tudi management in podporne funkcije, ter predvsem del, ki bo pri prenovi procesa moral sodelovati kot integrator. Je pa metoda TAD enostavna za uporabo, razumevanje in analizo podatkov. Grafični model smo pripravili z orodjem VISIO, naredili analizo in strukturo procesov, z modeloma smo pridobili celovit pregled nad razvejanostjo trenutnih procesov in tudi lažje videnje trenutnega stanja in obnove poslovnega procesa, si na ta način lahko lažje predstavljali potek procesov, njihovo zaporedje in na ta način lažje izpostavili ozka grla, ki v procesih predstavljajo ključen problem zastojev in jih je potrebno prestrukturirati in optimizirati.

Predlogi podjetju

Glede na analize in prenavo procesov, bi organizaciji predlagali prenavo obstoječega načina dela po narejenem planu:

- Priprava obstoječe platforme za integracijo dodatnega procesa,
- Informiranje in izobraževanje deležnikov (uporabnikov kot podporo),
- Produkcijski test,
- Analiza in možne pomankljivosti,
- Možnost širitve na druga področja procesov in izraba platforme za širši krog storitvenih zahtevkov.

Zaključek

Predlogi nadaljnjih analiz, procesov in razlogi za to

Glavni razlog za prenavo trenutnega načina obvladovanaj procesa in z njim povezanih opravil, je nedoslednost, nesledljivost, izguba podatkov, neažurnost, nepovezanost in neinformiranje. Vodstvo podjetja se zaveda trenutne težave in je na tem nivoju kooperativno. Potrebno pa je

preveriti še, kako se na enak način, da optimizirati dodatne poslovne procese, ki delujejo na enakih vzorcih in imajo podobne koncepte delovanja. Smotrnost prenove teh procesov pa je vsekakor iz vidika uporabniške izkušnje dovolj velika, da se splača uvrstiti takšne optimizacije na agendo poslovnih načrtov organizacije.

Viri in literatura

Fojkar S. (2017). Prenova poslovnih procesov in njihov vpliv na zaposlene (Diplomsko delo, Fakulteta za management); Pridobljeno s: http://www.ediplome.fm-kp.si/Fojkar_Srecko_20180131.pdf

Horjak, M. (2020). Management poslovnih procesov [PowerPoint]. Pridobljeno s: https://www.estudij.eu/objekti/forum/202001/BPM_V%C5%A0PV_PREDAVANJE_S_TART_23.1.2020_I.II.in_III.del_od_1_do_221_prosojnice_objava_29.1.2020.pdf

Kovačič in Vukšič (2005), Management poslovnih procesov: Prenova in informatizacija poslovanja s praktičnimi primeri, Ljubljana: GV Založba

Verle, K, Markič, M, (2010), Procesna organiziranost in zadovoljstvo zaposlenih, Pridobljeno s: <https://www.dlib.si/stream/urn:nbn:si:doc-obice9o0/06b7db76-9e2d-4eb1-bd0e-a75749dcf3b7/pdf>

Unistar (2021) Pridobljeno s: <https://www.unistarpro.si/poslovni-procesi-clanki>