



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Poslovni sekretar

Modul: Spletno poslovanje

POSLOVNI PROCESI V MEDNARODNEM KORPORATIVNEM OKOLJU

Mentor: mag. Albert Črnologar
Lektorica: Ana Žagar, mag. prof. slov. j. in knj.

Kandidatka: Maruša Lazar

Kranj, julij 2022

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju mag. Albertu Črnologarju.

Zahvaljujem se tudi lektorici Ani Žagar, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Posebno se zahvaljujem referatu šole B&B, Saši Plaznik in Ani Penko.

IZJAVA

Študentka Maruša Lazar izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Alberta Črnologarja.

Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Upravljanje poslovnih procesov je del vsakega podjetja. V podjetju Lidl je na voljo program za upravljanje poslovnih procesov, ki se imenuje Aris. Aris je med zaposlenimi v podjetju Lidl slabo sprejet program, ker je tehnično zahteven, vsebuje veliko pravil in za svoje pravilno delovanje zahteva veliko časa uporabnika. Kako zaposlenim, približati program da bo služil svojemu namenu, ter bo postal del delovnega vsakdana in del podjetja Lidl? Zaposleni niso razumeli programa, ker so pred prihodom Arisa delovali s smernicami, ki so bile natisnjene na list papirja, arhivirane v mapah v pisarni ali shranjene na skupni mapi oddelka. Nekaj, kar je lahko zaposleni, ko je le-to potreboval prijel v roke in prebral. Smernice so se nadomestile s spletno verzijo programa, zaradi več nepravilnosti, ki so bile povezane s smernicami. Da bi Aris približali zaposlenim, je bil nujen večletni cilj, ki je vključeval začetna šolanja, nadaljevalna šolanja, delavnice, usposabljanje podpore Arisa in vključiti Aris v vse interne kanale komunikacije podjetja.

Vsebina šolanj se je večkrat prilagodila. Obsežno šolanje se je skrajšalo do te mere, da je vsebovalo samo še nujne osnove, ki jih mora zaposleni slišati in razumeti. Dodali so se praktični primeri, ki so se izkazali za uspešne in organizirale delovne skupine, kjer se zaposleni učijo drug od drugega. Za zaposlene, ki potrebujejo več znanja, se organizirajo individualna šolanja, ker se s tem hitreje doseže napredek pri znanju Arisa in lažje spremlja zaposlenega pri delu v Arisu.

Ustvarili smo več priročnikov, ki so začetna pomoč v Arisu in vsebujejo opis vseh nujnih korakov v Arisu. Kasneje smo dodali tudi video vsebine, kjer so posneti koraki v Arisu in vodijo zaposlenega od začetka do konca.

Usposobljena kontaktna oseba, ki nudi pomoč pri težavah, je ključ do reševanja težav, ker smo skrajšali čas obdelave in reševanja primera, ter zaposleni imajo osebo, na katero se lahko obrnejo, ko naletijo na oviro.

S tem smo povečali znanje in razumevanje zaposlenih ter število aktivnih uporabnikov v Arisu.

KLJUČNE BESEDE

- Aris
- upravljanje poslovnih procesov
- poslovni proces

ABSTRACT

Business process management is part of every business. Lidl has a business process management platform called Aris. Aris is a badly received program among Lidl employees because it is technically demanding, contains many rules and requires a lot of user time to function properly. How to bring the program closer to employees so that the program will serve its purpose and become part of everyday life and part of Lidl? Employees did not understand the program because prior to Aris arrival, they worked with guidelines that were printed on a paper, archived in office folders, or stored on a shared department folder. Something the employee was able to pick up and read when he needed it. The guidelines have been replaced by an online version of the program, due to several inaccuracies related to the guidelines. In order to bring Aris closer to its employees, a multi-annual goal was necessary, which included initial training, continuing training, workshops, Aris support training and the inclusion of Aris in all internal communication channels of the company.

The content of schooling has been adjusted several times. Extensive schooling was shortened to the point that it contained only the essential basics that an employee needs to hear and understand. Practical examples were added that proved successful and organized working groups where employees learn from each other. For employees who need more knowledge, individual trainings are organized, because this makes progress in Aris knowledge faster and makes it easier to monitor the employee at work in Aris.

We have created several manuals that are initial help in Aris and contain a description of all the necessary steps in Aris. Later, we also added video content where the steps in Aris are recorded and guide the employee from start to finish.

A qualified contact person to help with problems is the key to solving problems because we have shortened the time of processing and resolving the case, and employees have a person they can turn to when they encounter an obstacle.

This increased the knowledge and understanding of employees and the number of active users in Aris.

KEYWORDS

- Aris
- business process management
- business process

KAZALO

1	UVOD.....	8
1.1	Cilji naloge	8
2	PREDSTAVITEV OKOLJA	9
2.1	Kaj je BPM	9
2.2	Kako deluje BPM?.....	9
2.3	Cilji BPM	10
2.4	Kaj je poslovni proces?	10
2.5	Aris.....	10
3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	11
3.1	Prihod Arisa v podjetje Lidl Slovenija.....	11
3.1.1	Kaj se je spremenilo s prihodom Arisa:.....	12
3.2	Uporaba Arisa	12
3.2.1	Razlika med odgovorno in kontaktno osebo	13
3.2.2	Oblikovalec in bralec Aris procesov	14
3.3	Posodobitev obstoječega ali novega procesa v državi.....	15
3.3.1	Stopnja spremembe v Arisu	15
3.3.2	Proces v Arisu	16
3.3.3	Pomembni atributi	18
3.4	Razumevanje Arisa	20
3.5	Prilagoditev vsebine šolanja	21
4	ANKETA – ZNANJE O POSLOVNIH PROCESIH	23
4.1	Ugotovitev	28
5	ZAKLJUČEK	29
6	LITERATURA IN VIRI.....	30

KAZALO SLIK

Slika 1: Aris Lidl Slovenija	10
Slika 2: Smernica (levo) in Aris proces (desno)	12
Slika 3: Primerjava odgovorne in kontaktne osebe	13
Slika 4: Odgovorna in kontaktna oseba v Arisu.....	14
Slika 5: Primer procesa v Arisu.....	17
Slika 6: Primer procesnega diagrama – dokončaj študij.....	18
Slika 7: Priročnik za aktualizacijo procesov	21
Slika 8: Diagram 1. vprašanja.....	24
Slika 9: Diagram 2. vprašanja.....	25
Slika 10: Diagram 3. vprašanja.....	25
Slika 11: Diagram 4. vprašanja.....	26
Slika 12: Diagram 5. vprašanja.....	26
Slika 13: Diagram 6. vprašanja.....	27
Slika 14: Diagram 7. vprašanja.....	27
Slika 15: Diagram 8. vprašanja.....	28

POJMOVNIK

Aris:	program, kjer so zbrani vsi poslovni procesi, ki se izvajajo v podjetju Lidl.
Outlook:	je program za dostopanje poštne datoteke in aplikacij Notes, kot so FindTime.
Odgovorna vloga:	je oseba, ki je odgovorna za skladnost, vsebino in verzijo procesa, ki je na voljo v organizaciji.

KRATICE IN AKRONIMI

BPM:	Business Process Management – upravljanje poslovnih procesov
INT:	matična država podjetja Lidl

1 UVOD

Danes je uspeh podjetja odvisen od dobrega znanja, delovanja in upravljanja svojih poslovnih procesov (trženje in prodaja, nabava, proizvodnja, logistika itd.). Podjetja morajo podrobno poznati svoje procese in jih vzdrževati pod nadzorom, da bi bili učinkoviti in poenostavljeni cilji podjetja. Zaradi tega in zaradi nenehno spreminjajočega se trga, se sprejme celosten pristop pri upravljanju poslovnih procesov, opredeljenih kot poslovno modeliranje procesov. (Business Process Modeling with Aris, 2022).

Vsaka novost, ki je vpeljana v delovni vsakdan, je sprva nezaželena in zahtevna. Pri vpeljavi Arisa v podjetje Lidl je bila največja ovira, da je celotni program na voljo le v nemškem jeziku. Z nerazumevanjem novega orodja je bil odpor do razumevanja in učenja večji. Zapleteno šolanje v večjih skupinah je prispevalo k nezadovoljstvu zaposlenih, ki so novo orodje sprejeli s slabo voljo in odporom. Ker v veliki večini zaposleni niso razumeli programa, se v programu niso znali orientirati, se je odpor med zaposlenimi povečal. V Arisu je letno na voljo več novosti, s katerimi bi se program približal zaposlenim in olajšal uporabo, a niso bile deljene z zaposlenimi ali zaposleni le-teh niso razumeli. Ugotovili smo, da Aris, kot orodje služi svojemu namenu, težava je v tem, da zaposleni niso imeli ustreznega šolanja, individualne pomoči in niso bili sproti obveščeni o spremembah in novostih. Šolanja so bila preobsežna in so potekala v velikih skupinah, le nekajkrat letno. Zaposleni niso prosili za pomoč zaradi strahu pred neuspehom in neodzivnostjo kontaktnih oseb, odgovornih za pomoč v Arisu.

Druga ovira je zapletenost programa, ki ima za začetnega uporabnika veliko pravil, ki jih mora upoštevati, da program deluje brez napak.

Program je sestavljen iz dveh baz, baza bralca, ki je na voljo vsem zaposlenim v podjetju in baza oblikovalca, kjer so procesi, ki jih oblikovalec pregleduje, oblikuje in pripravlja za potrjevanje. Ko je proces potrjen z vsemi spremembami, je na voljo v bazi bralca in s tem viden vsem zaposlenim v podjetju. Ker gre za novost, je s tem povezanih tudi kar nekaj začetniških napak, ki so posledice človeške napake, nepozornosti in neizkušenosti. Tako, kot je program nov za Slovenijo, je program nov tudi na INT-u in ustvarjalec procesov lahko naredi več napak, ter proces z napakami pošlje v vse države v skupini Lidl. Preden oblikovalec v državi najde napako in ugotovi, da je napaka nastala pri ustvarjanju procesa, lahko traja dlje časa in zahteva veliko potrpljenja oblikovalca. Napaka se odpravi preko nestandardnega IT zahtevka, ki je lahko v reševanju do 14 dni. Z dolgim postopkom reševanja, izgubijo voljo do programa tudi uporabniki, ki so aktivno delali v Arisu.

1.1 CILJI NALOGE

Ugotovili smo, da je treba spremeniti pristop do programa in izboljšati Aris klimo v podjetju. Naši cilji so, da zaposleni razumejo Aris, se znajdejo v Arisu, poznajo procese, razumejo navodila, kakšen je postopek posodobitve procesa ob spremembi in imeti potrjen visok procent procesov v državi. Ko zaposleni razumejo osnove programa, je tudi lažje popravljati napake in deliti novosti ter spremembe v programu. Začeli smo z usposabljanjem kontaktne osebe za Aris v državi, da se izognemo dolgemu procesu reševanja IT zahtevka in imamo v državi osebo, ki lahko kadarkoli priskoči na pomoč zaposlenim. V letni načrt so se vključila redna Aris

šolanja in termini v koledarju, ki se lahko ponudijo zaposlenim, ki izrazijo željo po individualnem šolanju ali podpori. Iskala so se nova orodja za deljenje video vsebine, kjer bi bili posneti koraki v Arisu in ga vključili v vse interne komunikacijske kanale, kot so Teamsi, Intranet in Outlook, kjer smo ustvarili Aris račun.

2 PREDSTAVITEV OKOLJA

2.1 Kaj je BPM?

BPM ali upravljanje poslovnih procesov je pristop upravljanja, ki se uporablja za opisovanje, nadzor, modeliranje in optimalizacijo poslovnih procesov. Upravljanje poslovnih procesov je povezava med različnimi poslovnimi procesi in predstavlja osnovo za organizacijske, informacije, tehnološke pobude za izboljšanje dodane vrednosti znotraj podjetij, med podjetji in njihovimi dobavitelji. BPM vključuje upravljanje dobavne verige, upravljanje odnosov s strankami, načrtovanje virov podjetja in poslovno inteligenco. Namen BPM je nenehno izboljševanje procesov s tega vidika, da lahko BPM obravnavamo kot proces optimalizacije procesa. Poslovni procesi so dinamični in kompleksni ter morajo upoštevati mrežo zunanjih in notranjih odnosov. S pomočjo upravljanja poslovnih procesov je mogoče tako zahtevne procese uskladiti in avtomatizirati. V okviru BPM je mogoče procese modelirati in nato uskladiti z zahtevami podjetja. V tem pogledu ima sposobnost nenehnega prilagajanja pogosto spreminjajočim se razmeram ključno vlogo, saj takojšnja reakcija vodi do visoke stopnje prilagodljivosti (Aris Community, 2022).

2.2 Kako deluje BPM?

Upravljanje poslovnih procesov je sestavljeno iz različnih korakov:

- Projektiranje – priprava ustrezne in učinkovite teoretične zasnove, kot je identifikacija obstoječih procesov in načrtovanje bodočih procesov.
- Modeliranje – uvedba možnosti v teoretično zasnovo procesa, da se ugotovi, kako lahko na različne okoliščine vplivajo proces.
- Izvedba – dejanska izvedba procesa s kombinacijo dejavnosti in človeškega posredovanja.
- Spremljanje – opredelitev kontrolnih parametrov, sledenje procesom, identifikacija in preverjanje izboljšav.
- Optimizacija – optimizacija procesov na podlagi informacij o učinkovitosti procesa, ki so bile pridobljene iz prejšnjih faz BPM.

BPM združuje analizo in modeliranje procesov ter njihovo izvajanje in spremljanje rezultatov (Aris Community, 2022).

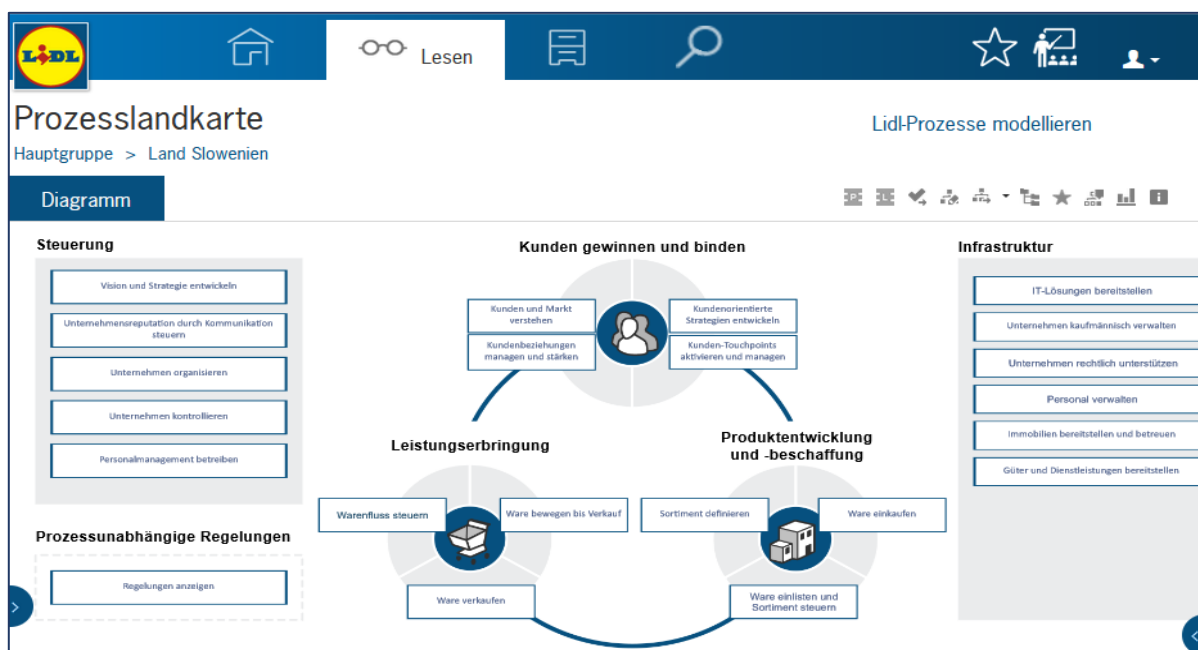
2.3 Cilji BPM

- Izboljšanje usklajenosti vseh vidikov organizacije z zahtevami strank,
- povečati transparentnost procesa,
- spodbujati poslovno učinkovitost,
- maksimalno izkoristiti potencial zaposlenih,
- zmanjšati stroške,
- izboljšati kakovost izdelka.

2.4 Kaj je poslovni proces?

Najbolj splošen je vsak niz dejavnosti, ki jih izvaja podjetje, ki sproži dogodek, preoblikuje informacije, materiale ali poslovne obveznosti in ustvari rezultate. Vrednostne verige in obsežni poslovni procesi proizvajajo rezultate, ki jih kupci cenijo. Drugi procesi ustvarjajo rezultate, ki jih drugi procesi cenijo.

2.5 Aris



Slika 1: Aris Lidl Slovenija,
(Vir: Arhiv Lidl Slovenija)

Program Aris je zmogljivo in intuitivno orodje za upravljanje poslovnih procesov (BPM). Cilj Arisa je razumeti koncepte modeliranja poslovnih procesov in metodologijo Aris. Opiše kompleksne poslovne informacije na logičen in razumljiv način z uporabo metodologije Aris. Je orodje za modeliranje poslovnih procesov podjetja Software AG. Ponuja bistvene funkcije za poslovno modeliranje, skupno rabo in optimizacijo. Modeliranje na podlagi tabele

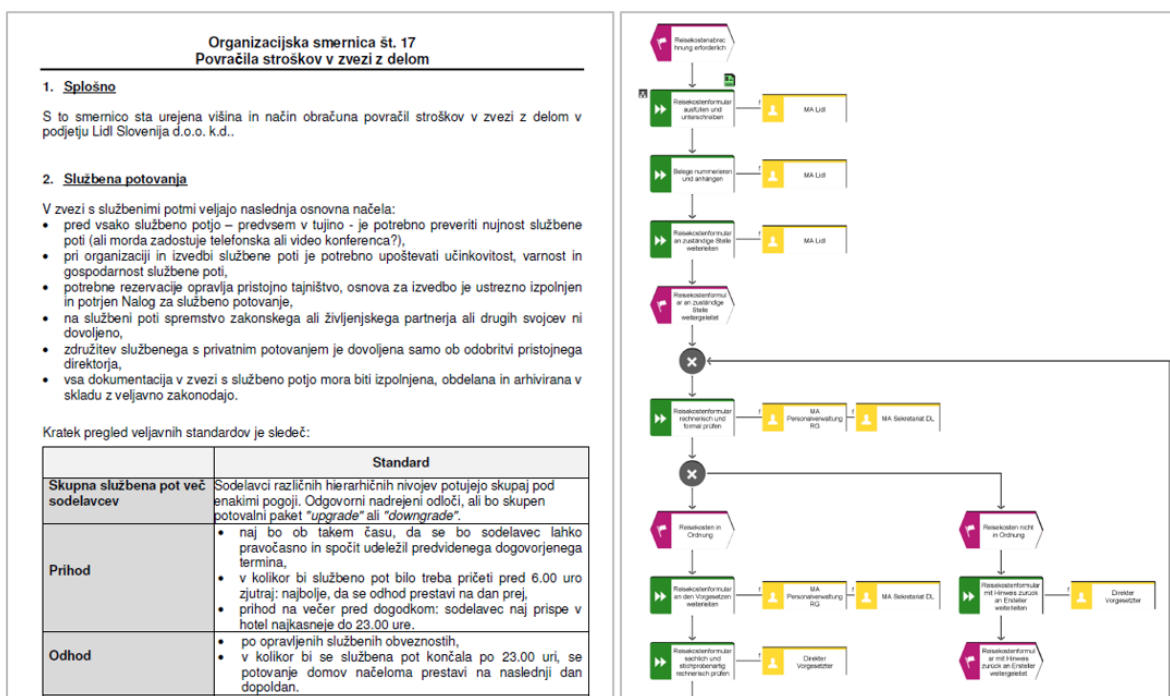
modelarjem omogoča, da enostavno zajamejo informacije o podjetju na podlagi pregleda preglednice. Uporabniki se lahko osredotočijo na vsebino in jim ni treba skrbeti za standarde modeliranja ali pravilno postavitve objektov. Model se ustvari takoj po vnosu zahtevanih podatkov in ga je mogoče spremeniti. Poročila, ki pregledajo modeliran proces zagotavljajo točnost in pravilnost procesov. Aris je vodilna programska oprema na področju modeliranja poslovnih procesov. Preko Arisa podjetja pridobijo poglobljeno razumevanje njihovih poslovnih procesov in celotne strukture podjetja. Na ta način lahko podjetja zagotovijo natančno sliko njihovega delovanja in analizirajo proces uspešnosti (poročanje in analiza procesov), da bi se nenehno izboljševali. Aris je orodje najpomembnejših podjetij na svetu, ki ima več kot 10.000 strank. Podjetja, ki so vodilna v svetovanju, uporabljajo pristop modeliranja procesov za spodbujanje različnih vrst projektov in od svojih svetovalcev zahtevajo, da imajo znanje modeliranja poslovnih procesov (Aris Community, 2022).

3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

3.1 Prihod Arisa v podjetje Lidl Slovenija

Z letom 2017 se predstavi program Aris, kot novost, kjer bodo zbrani vsi procesi dela. Proces, ki bodo nadomestili trenutne smernice. Smernice so bile shranjene v arhivu vsakega oddelka v fizični obliki. Smernice podjetja določi INT, ki jih je preko e-pošte poslal odgovornim osebam v oddelku. Navodila za opravljanje dela na oddelku, so bila zelo splošna. Največja slabost smernic je bila, da so bile v nemškem jeziku, kar je pomenilo, da ob prihodu novega sodelavca, če le-ta ni govoril nemško, smernice niso služile, kot spoznavno orodje, saj so bile nerazumljene s strani novo zaposlenega. Slabost smernic je predstavljalo dejstvo, da so bile informacije razpršene po različnih bazah in arhivirane v fizični obliki. Če odgovorna oseba za smernice ni natisnila novih smernic, oddelek ali področje ni prejel novih usmeritev, dokumentov in navodil. Zaradi menjave kadra ali daljše odsotnosti odgovorne osebe, je hitreje nastala situacija, da se je za delo uporabljal zastarel dokument, da so v delovni proces vključevali korake, ki niso bili zahtevani ali so se spustili koraki, ki jih je INT predvidel, kot obvezne. Podjetje je želelo imeti nadzor nad usmeritvami vseh držav v skupini in ob prihodu novosti, sprememb le-te deliti z vsemi državami naenkrat v obliki, ki je trajna, transparenta in dostopna vsem zaposlenim. Smernice so bile usmerjene k temam in so zavzemale veliko procesov hkrati, zaradi česar sta bili oteženi preglednost in optimizacija procesov.

Aris ima prednost, da lahko do njega dostopajo vsi zaposleni v podjetju Lidl. Je veliko bolj logičen, pregleden in usmerjen k organiziranosti na osnovi poslovnih procesov. Proces prikazuje posamezne delovne korake in odgovorne vloge procesov v okviru posameznih področij.



Slika 2: Smernica (levo) in Aris proces (desno)
(Vir: Arhiv Lidl Slovenija)

3.1.1 Kaj se je spremenilo s prihodom Arisa?

- Vse smernice so prikazane v obliki procesnih korakov,
- zbrane so na enem mestu, v spletnem programu,
- dostop vsem zaposlenim¹, ki imajo dostop do računalnika,
- preglednost nad procesi in predpisi, ki omogočajo boljšo uporabo,
- vsak proces ima jasno definirano odgovorno vlogo,
- povezave procesov zagotavljajo brezhiben in učinkovit prehod med oddelki,
- preglednost nad soodvisnostmi podpira podjetniško razmišljanje,
- vsi procesi bodo na voljo v slovenskem in nemškem jeziku,
- uporaba enovite IT rešitve.

3.2 Uporaba Arisa

Smernice se prenesejo na program Aris in vsi odgovorni za procese prejmejo navodila za modeliranje, aktualizacijo procesov s strani države matice. Odgovorne osebe za procese so vodje oddelkov ali vodje področij. V vsakem procesu je vedno navedena odgovorna oseba za

¹ Dostop do računalnika imajo zaposleni v upravi in logistiki. Zaposleni v trgovini in skladišču nimajo svojega računalnika ali uporabniškega imena, da bi lahko dostopali do poslovnih dokumentov in programov.

proces v državi in kontaktna oseba. Kontaktna oseba je zaposleni v oddelku ali področju, ki je seznanjen z vsebino procesa in je imenovan kot kontaktna oseba s strani odgovorne osebe. Namen kontaktne osebe v Arisu je, da poskrbi, da je v programu aktualizirana različica procesa in da se proces, kot je opisan v Arisu tudi izvaja v državi. Zakaj to ni delo odgovorne osebe, ki je višje v hierarhiji podjetja, kot kontaktna oseba? Namen kontaktne osebe je, da se razbremenijo vodje oddelkov s pregledom vsebine procesa in se ga samo doda kot končnega potrjevalca vnosa sprememb v Arisu, s tem, da mora odgovorna oseba vedno potrditi proces, ki je v stanju modeliranja, preden se proces sprosti v bralno verzijo programa in je na voljo za branje vsem zaposlenim v podjetju.

3.2.1 Razlika med odgovorno in kontaktno osebo

ODGOVORNA OSEBA	KONTAKTNA OSEBA
Vodja oddelka / področja	Zaposleni v oddelku / področju
Potrjuje vsebino procesa	Skrbi za posodobitev, spremembo vsebine
Obveščen/a o novostih	Odgovoren/a za vnos novosti v proces
/	Odgovoren/a za prevod vsebine
/	Odgovoren/a za vnos, menjavo dokumentov

Slika 3: Primerjava odgovorne in kontaktne osebe
(Lastni vir)

Ziele Ein Mitarbeiter hat eine Idee, die Prozesse optimiert oder einen Mehrwert für Lidl schafft	Ziele Tukaj sodelavec odda ideje, strokovna področja pa jih preverijo. Cilj je doseči kolikor
Grundsätze Anpassungen der Teilnahmebeding ungen sind mit MA Ideenmanageme	Grundsätze Anpassungen der Teilnahmebeding ungen sind mit MA Ideenmanageme
Prozessverant... 	Prozessverant... 
Ansprechpartner Maruša Lazar	Ansprechpartner Maruša Lazar
verantwortlich... Leiter Unternehmensor ganisation	verantwortlich... Vodja Organizacije poslovanja

Slika 4: Odgovorna in kontaktna oseba v Arisu
(Vir: Aris Lidl Slovenija, 2022)

3.2.2 Oblikovalec in bralec Aris procesov

Poslovni procesi Aris so na voljo za vse oddelke in področja v podjetju. Vsi zaposleni v podjetju imajo pravice bralca Aris procesov. Pravice bralca jim omogočajo, da lahko berejo vse procese, ki so potrjeni s strani oblikovalca. Dostopajo lahko do dokumentov, si shranjujejo svoje procese med priljubljena in tiskajo procese.

Pravice oblikovalca ima samo ena oseba na oddelku. S pravicami oblikovalca pride tudi obveznost do vsebine procesov oddelka. Vsebina procesov mora biti prevedena v slovenski jezik, posodobljena, pregledana in prilagojena, da se sklada s procesom izvedbe. Oblikovalci porabijo več časa za pridobivanje znanja, ker imajo tudi večjo vlogo v Arisu, kot v bralci. Posodobitev procesov je potrebna od enkrat do dvakrat letno, odvisno od sprememb, ki prihajajo s strani INT-a in projektov, ki se bodo izvajali v državi. Podpora Arisa ima z vsemi oblikovalci individualna šolanja, saj je tako lažji pregled nad napredkom oblikovalca in

oblikovalec hitreje napreduje, kot če bi se udeleževal skupinskih šolanj. Vsi oblikovalci se udeležijo vsaj enega skupinskega šolanja.

3.3 Posodobitev obstoječega ali novega procesa v državi

Vsi procesi, ki so na voljo v Arisu, so modelirani v matični državi podjetja - INT. Vsak oddelek ali področje ima svojega oblikovalca, ki je odgovoren za modeliranje procesov od enkrat do dvakrat letno, odvisno od narave dela in vsebine procesa. Oblikovalec na INT-u vnese v proces spremembe, kot so menjava vloge, ki izvaja določen korak, menjava dokumenta, sprememba procesnega koraka, stičišča z drugim procesom ali sprememba načel, ter ciljev procesa. Ko so spremembe vnesene, se pošljejo v vse države v skupini. Oblikovalec o spremembah obvesti odgovorno osebo v državi preko e-sporočila, ki zajema vse informacije o spremembi, kot so:

- številka procesa,
- ime procesa,
- vnos spremembe,
- rok za potrditve spremembe.

3.3.1 Stopnja spremembe v Arisu

Proces, ki je modeliran na INT-u, ni nujno, da bo sprejet v celoti v vseh ostalih državah v skupini Lidl. K temu pripomorejo različni dejavniki, kot so:

- Zakonodaja države ne dopušča izvedbe določenih korakov.
- Zaradi različne velikosti, določena vloga ni na voljo v državi, ker delovno mesto ne obstaja.
- Programi, ki niso na voljo v državi, ker država nikoli ni zaprosila za licenco.
- Manjše transportne poti v državi, manj trgovin in eno skladišče.

Seveda za izvajanje procesa s spremembami obstajajo tudi drugi dejavniki, ki so različni od države do države. Ker INT želi obdržati nadzor in transparentnost nad vsemi procesi in državami, ustvari tri različne stopnje sprememb, med katerimi izbira oblikovalec.

Stopnja spremembe – nespremenjeno

Kadar stopnjo spremembe označimo z nespremenjeno, pomeni, da proces v celoti izvajamo, kot je izvajanje procesa predvidel INT.

Stopnja spremembe – dopolnitev

Dopolnjen proces je proces, ki se v državi izvaja s strožimi koraki, kot je za izvajanje predvidel INT. Primer: INT v procesu za izposajo avta navaja obvezujoči dokument, ki ga mora izpolniti zaposleni, ko si izposodi služben avto. V Sloveniji je proces izposoje avta povezan z dvema

obvezujočima dokumentoma. S tem je izvedba procesa strožja in se proces označi kot dopolnjen proces.

Stopnja spremembe – odstopanje

Odstopanje pomeni, da se v državi proces izvaja manj strogo, kot je za izvajanje procesa predvidel INT. Če povzamemo isti primer, kot pri dopolnitvi -za izposajo avta je INT v proces postavil obvezujoči dokument, ki ga mora izpolniti zaposleni, da si lahko izposodi avto. V Sloveniji je dovolj le pisna potrditev nadrejenega, da dovoli izposajo. S tem je izvedba procesa manj stroga, kot je za to predvidel INT, zato se proces označi kot odstopanje.

V kolikor oblikovalec proces označi z odstopanjem, mora o tem nujno obvestiti kontaktno osebo svojega oddelka ali področja na INT-u. Ko je sprememba pisano potrjena s strani odgovorne INT osebe, se izpolni tudi polje, kjer se odstopanje čim bolj opiše, ter proces pošlje v potrjevanje odgovorni osebi. Procesi, označeni z odstopanjem, se preko sistema avtomatsko pošljejo v potrditev odgovorni osebi INT. Ko je proces potrjen s strani odgovorne osebe INT, je postopek zaključen.

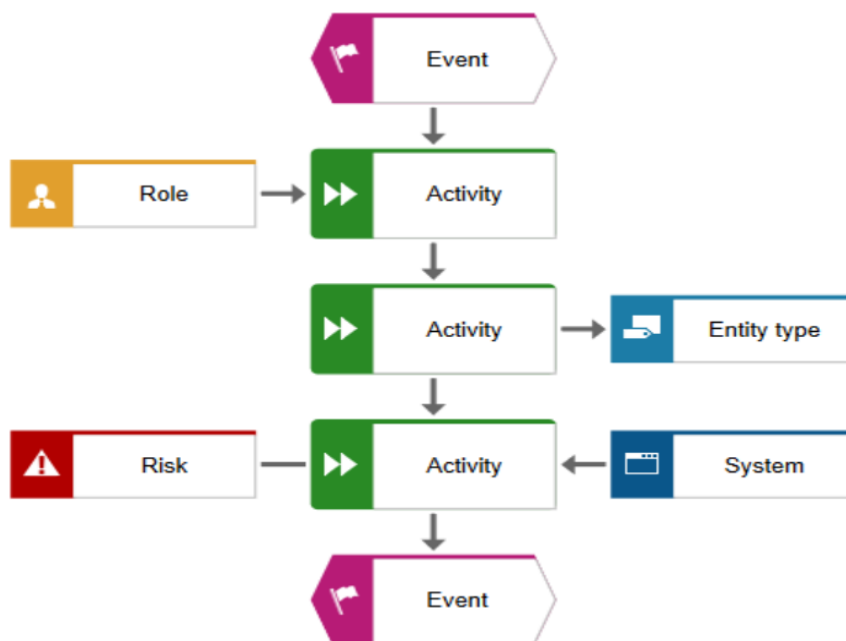
3.3.2 Proces v Arisu

Poslovni proces je niz povezanih nalog ali dejavnosti, ki se izvajajo za proizvodnjo izdelka ali storitve. Poslovni procesi obstajajo v katerikoli vrsti podjetja, ne glede na velikost ali panogo. Notranji medpodjetniški procesi so povezave vsakega podjetja. Če so jasno opredeljeni in redno optimizirani, bodo dolgoročno spodbujali konkurenčnost. Strankam je treba zagotoviti izdelke in storitve, preden se lahko konkurenti uveljavijo, sposobnost odzivanja na spreminjajoče zahteve trga je glavni dejavnik poslovnega uspeha.

Poslovni proces opisuje:

- katere dejavnosti se izvajajo med procesom,
- katere organizacijske enote sodelujejo pri izvedbi procesa,
- kateri vhodni in izhodni podatki se uporabljajo,
- kateri IT sistemi so vključeni,
- kateri dogodki in tveganja se pojavijo med izvajanjem procesa.

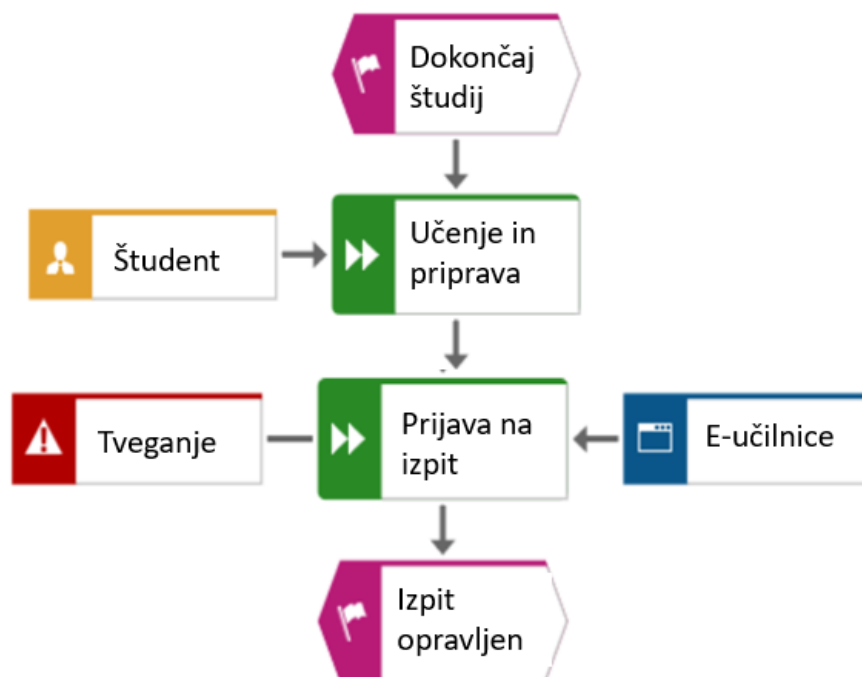
Modeliranje poslovnih procesov je grafični prikaz poslovnih procesov podjetja. Cilja modeliranja poslovnih procesov sta grafični opis poteka procesa in zagotavljanje informacij o podjetju, tako, da tudi zapleteni procesi ostanejo pregledni. Najpomembnejša metoda modeliranja poslovnega procesa je dogodkovno vodena veriga - procesni diagram, ali kratko EPK. Preprost poslovni model (EPK) izgleda takole:



Slika 5: Primer procesa v Arisu
(Vir: Aris Community, 2022)

Procesni diagram ali EPK je industrijski standard pri modeliranju poslovnih procesov. Oblikovalci lahko uporabljajo to poslovno notacijo za dokumentiranje in optimizacijo svojih delovnih tokov. S poslovnim procesom lahko svojo organizacijo predstavimo s svojimi elementi dejavnosti. Zaporedje aktivnosti v smislu poslovnega procesa, je predstavljeno v procesnih verigah. Začetni in končni dogodki se modelirajo za vsako dejavnost v procesu. Dogodki so tako sprožilci dejavnosti kot tudi rezultat oz. konec dejavnosti. Ker dogodki opredeljujejo stanje ali pogoj, zaradi katerega se dejavnost začne, kot tudi stanje, ki opredeljuje zaključek dejavnosti, sta začetni in končni element poslovnega procesa vedno dogodka (vijoličen objekt). Dogodek je lahko vir več dejavnosti hkrati, lahko pa dejavnost povzroči več nadaljnjih dogodkov. Za predstavitev teh vej in procesnih zank v poslovnem procesu uporabljamo pravilo v obliki kroga. Vendar povezave ne delujejo le kot grafično pravilo, ampak definirajo tudi logične povezave objektov.

Primer procesa za dokončanje študija:



Slika 6: Primer procesnega diagrama – dokončaj študij
(Lastni vir)

3.3.3 Pomembni atributi

Vsak poslovni proces vsebuje pomembne podatke, ki jih v Arisu imenujemo atributi. Vsak poslovni proces ima izpolnjene attribute:

- ime procesa,
- cilji procesa,
- načela procesa,
- odgovorna oseba,
- kontaktna oseba,
- verzija procesa,
- veljavnost od,
- stopnja spremembe,
- razlog za stopnjo spremembe,
- dokumenti, ki so pomembni za izvedbo procesa,
- status procesa,
- sprememba procesa na prejšnjo verzijo.

Ime procesa se nikoli ne spreminja, ker bi s tem izgubili sledljivost procesa in INT ne bi imel možnosti uvoziti vseh sprememb.

Cilji procesa nam povedo, kaj dosežemo z izvedbo procesa.

Načela, kjer je opredeljena perspektiva podjetja, ki je pomembna za korporativno strategijo, katerih cilji so neposredno povezani s standardom perspektive.

Odgovorna oseba, ki je navedena v Arisu, je oseba, ki je obveščena o vseh spremembah in posodobitvah v procesu. V primeru odhoda odgovorne osebe na drugo delovno mesto ali izhod iz podjetja, je potrebno takoj spremeniti odgovorno osebo, da obvestila ne hodijo k napačnem ali neaktivnemu prejemniku.

Verzija procesa nam pove, katera je trenutna verzija procesa. Primeri verzij procesov:

- Proces ni potrjen na zadnjo verzijo – 1.0.
- Proces je potrjen na zadnjo verzijo – 2.1.

Verzija je sestavljena iz dveh števil, če je zadnja številka, število 0, pomeni, da oblikovalec še ni pregledal in posodobil zadnje verzije procesa, ki je trenutno na voljo.

Veljavnost od je atribut, s katerim oblikovalec določi, kdaj je posodobljena verzija vidna v bralni verziji, torej vsem zaposlenim v podjetju. V večini posodobitev si oblikovalci določijo datum, ki je čim bližje, ker želijo, da je posodobitev vidna čim hitreje. V primeru, da je del posodobitve program, dokument ali korak, ki zahteva dodatno usposabljanje zaposlenih ali čakanje na odobritev licence, se lahko datum premakne do enega leta v prihodnost.

Stopnja spremembe se določi glede na odstopanje ali dopolnitev procesa v državah s procesom INT.

Razlogi za stopnjo spremembe se vpišejo le v primeru, da je stopnja spremembe odstopanje. V atribut vpišemo, kaj je razlog, da proces v državi odstopa od procesa INT:

Dokumenti – proces lahko vsebuje več dokumentov. Ločimo jih po barvah, ki nam narekujejo nadaljnje delo:

- obvezen dokument – rdeča barva,
- informativni dokument - zelena barva,
- obvezen in informativen dokument – rumena barva.

Status procesa se spreminja avtomatsko z zaključenimi koraki. Oblikovalec mora ročno spremeniti status le na status »dokončano«, ko je končal s pregledom in posodobitvijo procesa, vsi ostali statusi se spremenijo avtomatsko. Statusi v Arisu:

- v obdelavi,
- dokončano,
- v pregledu,
- potrjeno.

Sprememba procesa na prejšnjo verzijo je atribut, kjer je opisana sprememba procesa glede na prejšnjo verzijo procesa. S tem atributom se hitreje zaznajo procesi pri branju in oblikovanju.

Pomembna poročila

Na voljo je več poročil, ki olajšajo delo oblikovalca in bralcu pomagajo pri prvih stikih s procesi. Pomembna in najbolj uporabna poročila v Arisu so:

- **Proces status** - poročilo, ki je prikazano v Excel datoteki z vsemi poslovnimi procesi v državi. Gre za najbolj uporabljeno poročilo, ker vsebuje največ informacij. V poročilu so podatki, kot so številka procesa, ime procesa, odgovorna in kontaktna oseba, verzija procesa z aktivnim linkom do procesa, status procesa in stopnja spremembe. Poročilo proces status se vedno zažene, ko oblikovalec začne z urejanjem svojih procesov in na podlagi statusa preveri, kateri procesi so še odprti za obdelovanje.
- **Sprememba podatkov** – se izvozi in uvozi v Aris, ko pride do menjave odgovorne in kontaktne osebe.
- **Preverjanje potrditve procesa** – poročilo, ki je namenjeno le oblikovalcem in jim omogoči pregled nad obdelanimi procesi. Poročilo prikaže, kateri procesi bodo poslani odgovorni osebi v potrditev, kateri ne in kaj manjka, da je proces nared za potrditev.
- **Priročnik za proces** – je poročilo namenjeno vsem zaposlenim in je poslovni proces v PDF obliki. Poročilo se predlaga vsem začetnikom v Arisu, ker jim je PDF oblika lažja za razumeti in vsebuje vse attribute procesa, ki so na voljo na par straneh, namesto da se odpirajo s klikanjem na objekte.

3.4 Razumevanje Arisa

Večina zaposlenih v podjetju, ki imajo delovno mesto z dostopom do računalnika, so poznali Aris, že slišali za Aris, nekateri celo poskušali delati v Arisu, a so kmalu obupali. Ker so za cilj porabili preveč časa, kot so ga želeli nameniti in s tem še povečali odpor do Arisa.

Veliko vlogo je igral jezik programa, zato smo najprej na vse oddelke in področja poslali vsebino procesov in jim določili rok za prevod iz nemškega v slovenski jezik. S tem so zaposleni spoznali natančno vsebino svojih procesov, že v času prevajanja in bolj razumeli namen Arisa. Prevodi so se uvozili v procese, a zaposleni niso znali uporabljati programa, se premikati po programu, poiskati svoj proces in obdelati svoje procese. Pregledali smo vsebino šolanja, ki je bil na voljo zaposlenim in prišli do zaključka, da je šolanje za tako zahteven program preobširno in prezahtevno. Šolanje je obsegalo snov, ki je namenjena šolanju kontaktne osebe za Aris, ne zaposlenemu, ki mora imeti le osnovno znanje. S preobsežnimi in zapletenimi informacijami se je izgubil fokus zaposlenih, ki so obupali že pred koncem šolanja. Najprej se je pripravil kratek priročnik, ki je bil poslan vsem zaposlenim. Priročnik je

vseboval vse korake, ki jih mora narediti zaposleni pri pregledu in potrjevanju svojih procesov. Priročnik se vključi tudi kot gradivo, ki se pošlje zaposlenim po koncu šolanja. V primeru sprememb in novosti v Arisu se le-te vnesejo v priročnik in vključijo v šolanja.

Aktualizacija procesov v državi

1. Poiščeš procese
V bazi Modellieren zaženeš na zemljevidu procesov poročilo „Geschäftsprozessliste (GPL)“.

2. Preveri status procesa
V poročilu nastavi filter po odgovorni ali kontaktni osebi. Odprejo se vsi procesi, pozornost nameniš vsem, ki NIMAJO statusa Freigabe ali Freigegeben. Pogledaš polje „Änderung des Sollprozesses zu seiner Vorversion“ – sem ti INT napiše, kaj so spremenili.

3. Direktno dostop do procesov
Na zemljevidu procesov zaženeš poročilo Prozesstatus in znotraj poročila klikneš na modro številko, ki te usmeri direktno v proces.

4. Pazi! Baza Modellieren
Pri aktualizaciji procesov si vedno v Modellieren bazi

5. NUJNO preveri ali je odklikano Basis gleich Ist-Prozess. Če imaš kljukico se posvetuj z odgovornim za proces.

6. Preveri spremembo in zbrišiš, kar je označeno v modrem kvadratu

6. Izpolniš/preveriš attribute
Prozessverantwortlicher = odgovorna oseba
Verantwortliche Rolle = vloga odgovornega za proces
Ansprechpartner = kontaktna oseba
Prozessstatus = proces status; fertig oz. končan
Änderung zur Vorversion= kratek opis prilagoditve procesa
Änderungsgrad = stopnja spremembe:
Nespremenjen (Unverändert): Ko proces v aktualizaciji ostane nespremenjen
Dopolnjen (Ergänzt): Kadar se proces spremeni, vendar je njegova sprememba „strožja“ od INT procesa.
Odstopanje (Abweichend): Kadar se proces spremeni in je njegova sprememba manj stroga od INT procesa

7. Zaženeš poročilo Semantik Check

8. Proces pošlješ v potrjevanje

Odpre se okno, kjer se izpiše proces, ki bo šel v pregled in odobritev odgovornemu za proces

Prozessverantwortlicher	Barbara Lendvaj
Ansprechpartner	Maruša Lazar
verantwortliche Rolle	Leiter Unternehmensorganisation

Slika 7: Priročnik za aktualizacijo procesov
(Vir: Arhiv Lidl Slovenija)

3.5 Prilagoditev vsebine šolanja

Vsi, ki se zaposlijo v podjetju Lidl imajo med svojimi obveznostnimi, šolanje Aris. Šolanje Aris je zahtevano, ker so v Arisu zbrani vsi procesi, dokumenti za izvajanje teh procesov, odgovorne osebe za proces in je uvod v podjetje Lidl. Šolanje smo prilagodili, da je vsebina razumljiva vsem zaposlenim, ne glede na njihovo izobrazbo ali delovne izkušnje. Šolanje Aris je sprva obsegalo šest ur. Šolanje je potekalo v dveh delih. Prvi del je zajemal obsežno teorijo, drugi del je zajemal predstavitev praktičnih primerov. Pri praktičnih primerih ni bilo možno vključiti udeležencev šolanja, saj je bilo le-teh od 20 do 30 na skupino. Ob koncu vsake teme je bil namenjen čas vprašanjem, a vprašanj ni bilo, ker niso razumeli vsebine ali se niso želeli izpostavljati v veliki skupini.

Novo šolanje je zajemalo osnove, ki jih potrebujejo vsi zaposleni in se je skrajšalo na eno uro. Predzentacija se je poenostavila, skrajšala in šolanja so se omejila na največ deset oseb. Ker je Aris del podjetja Lidl, se šolanja ponudijo zaposlenim kvartalno v dveh terminih, da zaposleni lahko izbere datum, ko nima drugih obsežnosti. V šolanja se vključi praktičen del, ki vključuje

vse prisotne na šolanju. Šolanje je sestavljeno iz več tem, po vsaki obdelani temi, se izbere enega zaposlenega in prosi, da predelano teorijo pokaže v praksi. Ko smo začeli vključevati zaposlene v praktične primere na šolanju, se je povečal fokus zaposlenih, saj niso mogli predvideti, kdaj bo kdo izbran, da pokaže obdelano teorijo na konkretnem primeru. Ker so bili vključeni v praktične primere, se jim je povečala samozavest ob uporabi Arisa, ker so se prepričali, da je uporaba programa bolj enostavna, kot so sprva dobili vtis. V šolanje so vključeni tudi vsi koraki, ki so opisani v priročniku, ki ga zaposleni prejme ob koncu šolanja. Priročnik je obnovitev pridobljenega znanja in začetna pomoč, ko mora zaposleni začeti z delom v Arisu. Pri uvodnem nagovoru večkrat poudarimo, da smo na voljo zaposlenih pri začetnih korakih v Arisu, večkrat ponovimo, kam se lahko obrnejo po pomoč (elektronski naslov, kontaktna oseba). Predvsem nam je pomembno, da zaposleni dobijo občutek, da je oseba za pomoč na voljo, da ne obstajajo neumna vprašanja in da spoznavajo program, ki je tehnično zahteven in se od njih ne pričakuje, da bodo takoj vse razumeli. Poskrbimo, ko nas zaposleni prosi za pomoč, da čim hitreje organiziramo prosti termin in si vzamemo dovolj časa za razlago vsebine in vodenju skozi korake v Arisu. S tem si povečamo zaupanje zaposlenega, ki dobi občutek, da lahko prosi za pomoč, ko se ne znajde ali ko se pojavi težava, ki je ne pozna. Zaposleni se tudi udeležijo šolanja več kot enkrat, ker s prvim šolanjem dobijo znanje, se šolanja udeležijo ponovno, da znanje utrdijo ali ponovijo. Veliko smo delali na tem, da smo zaposlenim nudili individualno podporo. Prednosti individualne podpore:

- več vprašanj s strani zaposlenega,
- spremljanje napredka zaposlenega,
- prilagojen edinstven učni proces,
- osebni stik – boljši odnos,
- povečanje samozavesti zaposlenega,
- sprejemanje Arisa, kot pozitivnega orodja.

Ker v šolanje vključujemo zaposlene, namenimo nekaj časa tudi deljenju dobrih praks. Zaposleni, ki se šolanja udeležijo večkrat za utrditev znanja, ostalim udeležencem šolanja zaupajo s čim so si sami pomagali, kaj je njim pomagalo, da so bolje razumeli, kako so si organizirali delo, da je bilo lažje začeti. Z deljenjem dobre prakse, vsak zaposleni lahko izbere nekaj, kar meni, da bi pomagalo pri pridobivanju znanja.

Za doseganje pozitivnih rezultatov smo potrebovali dlje časa. Po vsakem šolanju z udeleženci delimo anketo, ki je sestavljena iz vsebine šolanja. S pridobljenimi rezultati naredimo analizo, kako razumljivo je šolanje. V primeru, da je več udeležencev odgovorilo napačno na isto vprašanje, prilagodimo vsebino šolanja, da je vsebina bolj razumljiva. Z rezultati ankete ne testiramo udeležencev, temveč sebe, ali smo na pravi način razložili, pokazali deljeno vsebino. O kratki anketi, ki se nanaša na vsebino šolanja opozorimo vse udeležence že ob začetku šolanja. Objasnimo, da je anketa prostovoljna, anonimna in bomo na podlagi odgovorov lahko prilagodili vsebino šolanja. Vprašanja, ki prejmejo največ napačnih odgovorov zabeležimo in popravimo vsebino šolanja, da je bolj enostavna. Dodamo tudi praktičen primer, ki ga reši eden izmed udeležencev v Arisu. Ker je udeležencev na šolanju od 5 do 10, prihajajo iz različnih oddelkov in področij, nekateri imajo pravice oblikovalca, drugi samo berejo procese, nam je

pomembno, da je vsebina čim bolj preprosta, da jo razumejo vsi zaposleni, ne glede na nivo izobrazbe, preteklih izkušenj in časa zaposlitve v podjetju.

Ustvari se tudi Teams skupina – Aris oblikovalci, kjer so dodani vsi aktivni oblikovalci v podjetju. S skupino je lažje in hitreje deliti vse novosti, spremembe ali informacije o nedelovanju Arisa. Skupino zaposleni redno spremljajo, v primeru obvestila, jih Teamsi o tem zvočno in signalno opozorijo. V skupini so na voljo tudi dokumenti in priročnik, ki si jih lahko zaposleni prenesejo in uporabljajo. Z ustvarjanjem Teams skupine imajo zaposleni na voljo kanal, kjer lahko delijo svoje dobre prakse, Aris podpora pa lahko hitro deli obvezne informacije z večjo skupino ljudi.

4 ANKETA – ZNANJE O POSLOVNIH PROCESIH

Anketo smo izdelali v spletnem programu Netigate, ki je po izgledu in logiki zelo podoben anketnemu programu 1ka. V podjetju se vse ankete izdelujejo v spletnem programu Netigate, zato smo za anketo o Arisu izbrali program, ki je zaposlenim že poznan. V anketo smo vključili nagovor o anketi, kjer zaposlenemu predstavimo namen in cilj ankete. Anketa vsebuje osem vprašanj, ki se navezujejo na trenutno stanje Arisa v podjetju. Z anketo smo dokazali, da je trenutno stanje Arisa v podjetju zelo pozitivno sprejeto, kar smo dosegli z bolj preprostimi šolanji, individualnimi šolanji, hitro odzivnostjo in dostopnostjo kontaktne osebe za Aris.

V anketi so sodelovali trenutno najbolj aktivni oblikovalci, iz različnih oddelkov in področij. Nekateri med njimi so vodje oddelkov, nekateri so zaposleni kot referenti na oddelku. Pri izbiri oseb, ki sodelujejo v anketi, smo upoštevali, da so zaposleni različne starosti, izobrazbe in imajo različen položaj v svojem oddelku. V anketo smo vključili deset zaposlenih, ki so v zadnjih šestih mesecih:

- imeli posodobitev procesov,
- se udeležili šolanja Aris,
- imeli individualno dopolnitev znanja,
- aktivno delajo v Arisu.

Nagovor v anketi:

Draga Lidlovka, dragi Lidlovec,

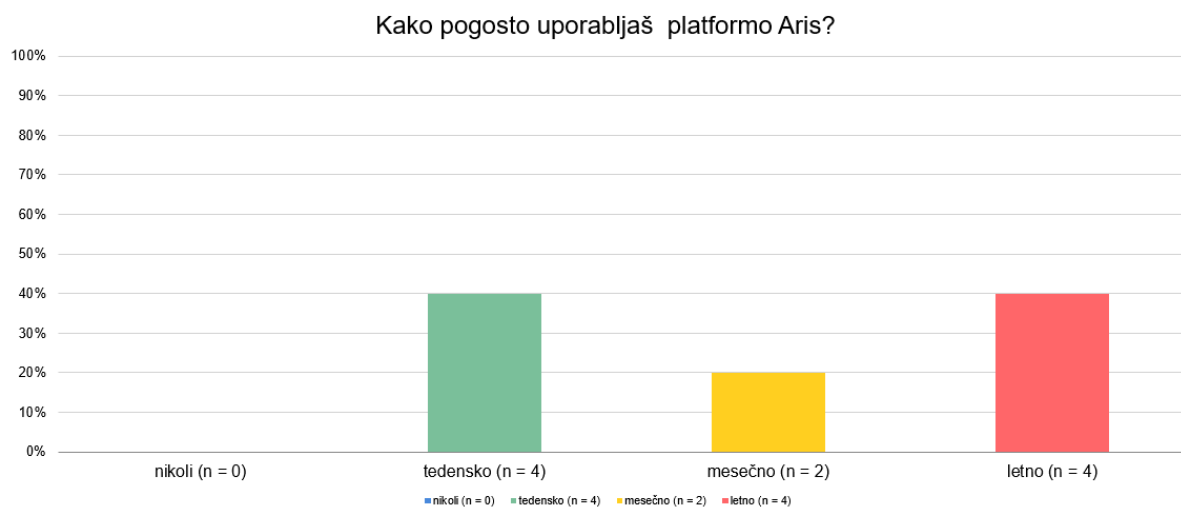
pred tabo je anketa, ki zajema vprašanja o Arisu in razumevanju Arisa. Ker si prizadevamo, da bi krepili znanje med oddelki/področji, smo pripravili anketo, kjer bomo zbrali povratne informacije o Aris izobraževanju. Cilj ankete je, da dobimo povratne informacije, na podlagi katerih bomo lahko dopolnili Aris šolanje.

Zbrani podatki bodo obravnavani anonimno in bodo analizirani na splošno, nikakor ne na ravni odgovorov posameznika. Podatki bodo uporabljeni izključno za izboljšave Aris podpore.

Hvala, ker svoj dragoceni čas investiraš v izboljšanje orodja poslovnih procesov.

1. Vprašanje

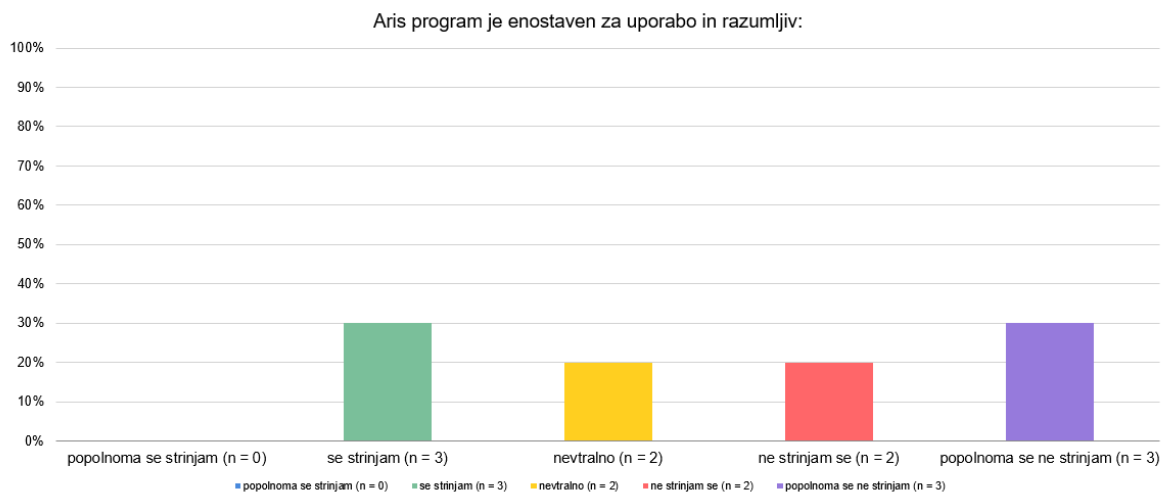
Z vprašanjem o pogostosti uporabe smo želeli pridobiti podatek, koliko se uporablja Aris med zaposlenimi v podjetju Lidl. Skoraj polovica anketirancev uporablja Aris na tedenski ravni. Glede na področje ali oddelek, je odvisno, kako pogosto zaposleni uporablja Aris. Če gre za zaposlenega iz oddelka prava, financ ali kadrov, je uporaba Aris bolj pogosta, ker večkrat dostopajo do svojih dokumentov, procesov, kot nekdo, ki je zaposlen v klicnem centru in je dostop do Arisa nujen le za posodobitev procesov.



Slika 8: Diagram 1. Vprašanja
(Lastni vir)

2. Vprašanje

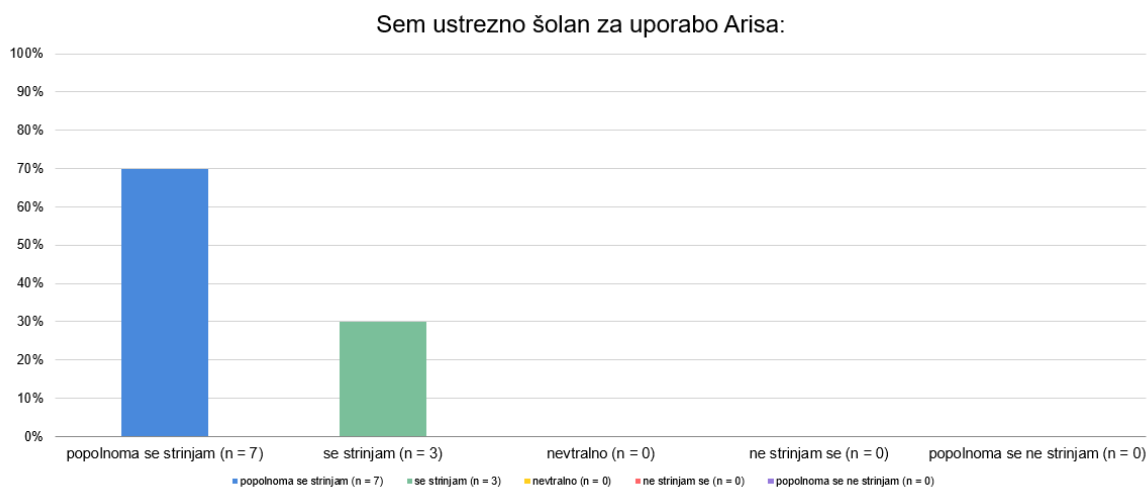
S tem vprašanjem smo želeli prikazati, da čeprav gre za anketirance, ki so aktivni uporabniki Arisa, jim program še vedno predstavlja izziv. Več kot polovica se ni strinjala s trditvijo, da gre za enostaven in razumljiv program za uporabo.



Slika 9: Diagram 2. vprašanja
(Lastni vir)

3. Vprašanje

S tem vprašanjem smo želeli pridobiti informacijo ali zaposleni menijo, da imajo ustrezno šolanje. Ker so vsi odgovori pozitivni, se držimo ciljev in vsebine šolanja še naprej.



Slika 10: Diagram 3. Vprašanja
(Lastni vir)

4. vprašanje

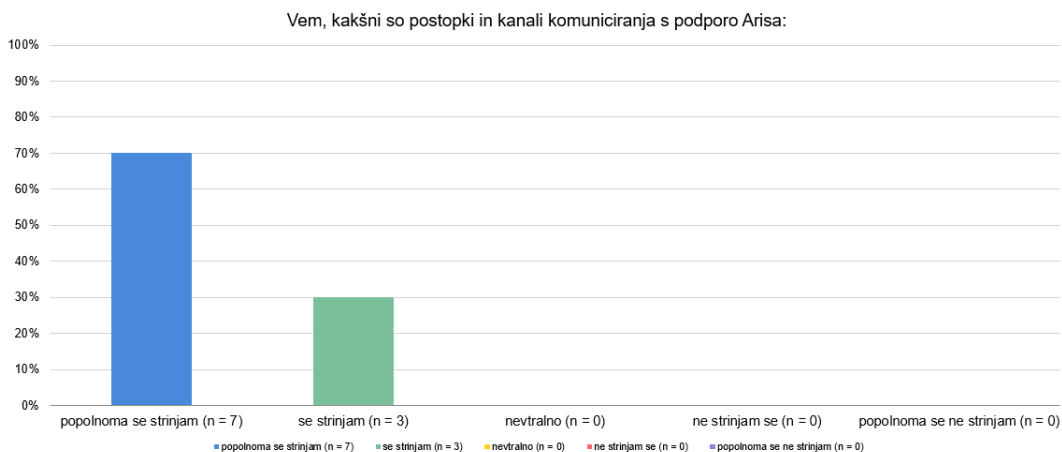
Zaradi nenehnega spreminjanja programa, vnosa novosti, dopolnitev atributov in še več, je pomembno, da podpora Aris sledi vsem novostim in se stalno izobražuje, le-tako lahko nudimo strokovno podporo vsem zaposlenim.



Slika 11: Diagram 4. vprašanja
(Lastni vir)

5. vprašanje

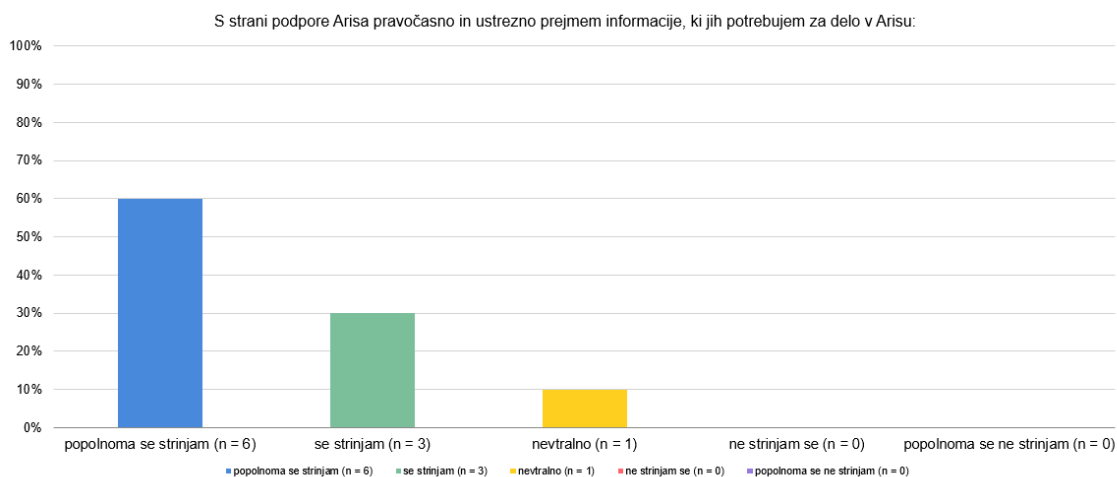
Kam se lahko obrne zaposleni, ko naleti na težavo v Arisu? Največja težava za slabo sprejeti Aris je bila, da zaposleni niso vedeli na koga in kam se obrniti, ko so potrebovali pomoč ali so želeli dodatno šolanje. S tem, da smo dostopni na vseh internih komunikacijskih kanalih, nas približa zaposlenim in zaposleni nas kontaktirajo preko kanala, ki jim je najbolj komforten.



Slika 12: Diagram 5. vprašanja
(Lastni vir)

6. vprašanje

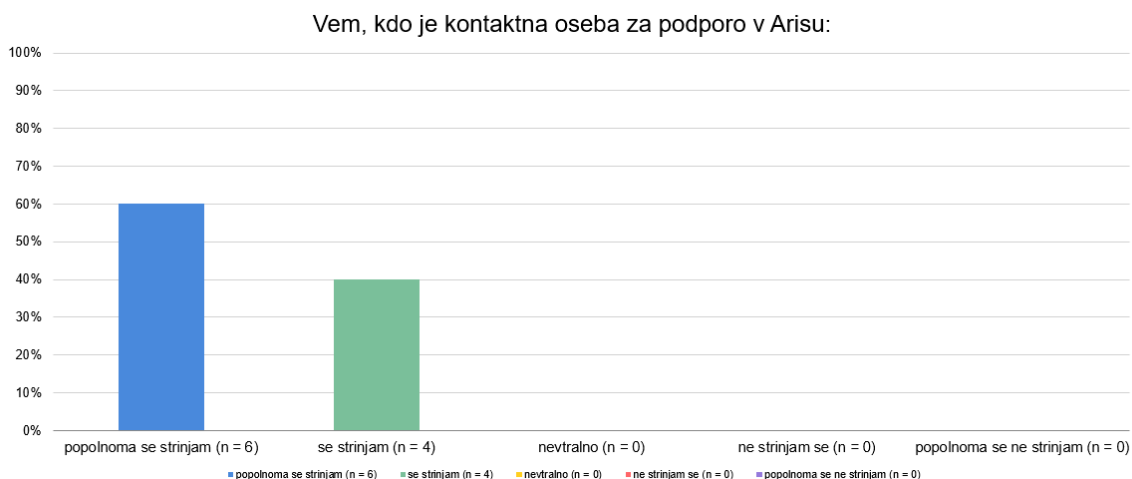
Za pridobivanje in ohranjanje znanje je zelo pomembno, da zaposleni prejmejo vse informacije pravočasno in na čim bolj razumljiv način. V primeru novosti zaposlene obvestimo preko vseh komunikacijskih kanalov. Deljeno vsebino prevedemo v slovenski jezik in dodamo slike s primeri in opis vseh korakov.



Slika 13: Diagram 6. vprašanja
(Lastni vir)

7. vprašanje

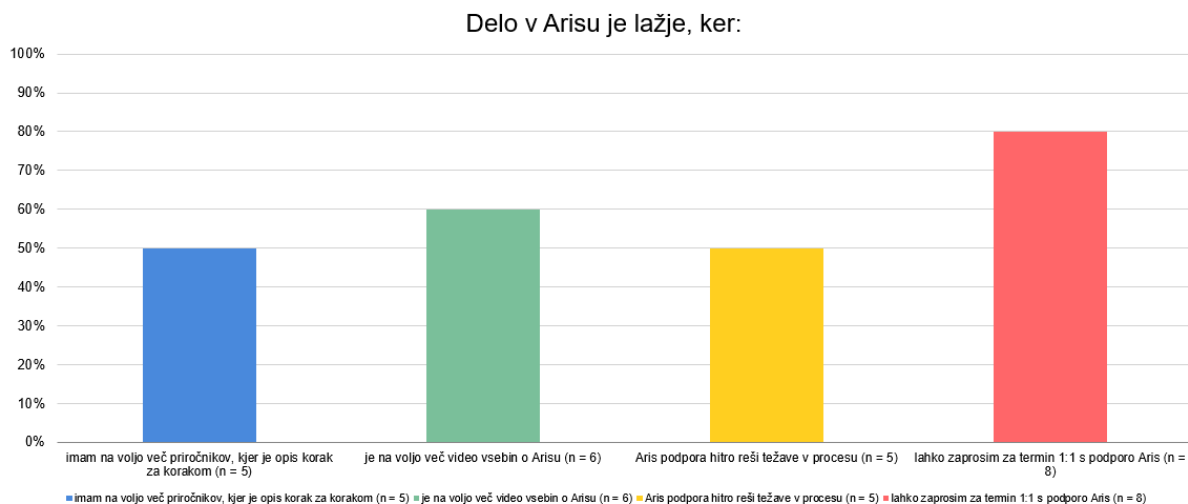
Zelo pomembno je, da zaposleni vedo, kdo jim lahko pomaga, svetuje ali na koga se lahko obrnejo, ko imajo vprašanje, povezano z Arisom. Kontaktna oseba za Aris je prisotna na vseh šolanjih in vodi vso interno komunikacijo, povezano z Arisom. Pristop osebe je dostopen, prijazen in strokoven.



Slika 14: Diagram 7. vprašanja
(Lastni vir)

8. vprašanje

S tem vprašanjem želimo zaposlenim omogočiti tisto, kar jim najbolj olajša delov v Arisu. Največ zaposlenih pozitivno oceni, da je lažje delo v Arisu zaradi individualne podpore, preko komunikacijskih kanalov večkrat omenimo, da smo na voljo za dodatna vprašanja in se lahko dogovorijo za termin s kontaktno osebo za Aris. S prihodom programa Camtasia² so posneli nekaj začetnih korakov v Arisu. Videi so na voljo v Teams skupini in se delijo z udeleženci šolanja po vsakem šolanju.



Slika 15: Diagram 8. Vprašanja
(Lastni vir)

4.1 Ugotovitev

Na podlagi ankete smo ugotovili, da je Aris še vedno zahtevno orodje za zaposlene, a je njihovo razumevanje boljše zaradi pristopa, ki ga ima podpora Arisa. Od 2017 se je okoli Arisa ustvarjalo negativno okolje, ki se je odpravilo s tem, da so šolanja razumljiva vsem zaposlenim, prijazen in odziven pristop podpore in z umestitvijo Arisa v vse interne komunikacijske kanale. Aris je postal del podjetja Lidl in del delovnega vsakdana zaposlenih. Zaposleni razumejo, da je Aris nujno potreben za naše delovanje, ker je sestavljen iz delovnih procesov, ki so delovne naloge zaposlenih.

² Camtasia je rešitev za snemanje zaslona in ustvarjanje videoposnetkov. Zasnovana je za ustvarjanje, urejanje in skupno rabo videoposnetkov. Uporabnikom pomaga ustvariti vsebino za šolanja, vadnica, predstavitev izdelkov in še več. Software Advice <https://www.softwareadvice.com/screen-recording/camtasia-profile/>

5 ZAKLJUČEK

Procesi v spletnih programih so prihodnost vseh podjetij, papirji, mape, obsežne datoteke v skupnih mapah, so del preteklosti. Zaposleni težko sprejmejo novosti, če pa je novost slabo predstavljena in namesto lista papirja, predstavlja napreden spletni program, bo postopek sprejemanja daljši in bolj zahteven. Razumeti, da je v podjetju nekaj z namenom, da podjetje, oddelek in zaposleni lahko delujejo, je dolgotrajen proces. Aris je del podjetja od 2017 in z letom 2021 smo naredili napredek v sprejemanju Arisa. Prisluhnili smo potrebam zaposlenih in prilagodili pristop. Aris še vedno predstavimo, kot program, ki je težek, poln pravil in zahteven za uporabnika, a dodamo, da je na voljo podpora, ki jih vodi skozi vse korake, dokler niso pripravljeni za samostojno uporabo. Na voljo jim damo različna orodja za pomoč, da si lahko vsak zaposleni izbere svojega. Nekateri se raje naučijo sami, od začetka do konca, zato imajo na voljo priročnik in video vsebine, kjer lahko sledijo korak za korakom. Drugi potrebujejo več individualnih srečanj in se udeležijo vseh šolanj, ki so na voljo. Nekateri prosijo za delovne skupine, kjer se učijo drug od drugega. Pomembno je, da imajo izbiro in izberejo učni proces, ki jim najbolj ustreza. S tem smo dosegli, da tudi oddelek podpore Arisa raste in se širi, saj je vedno več želja po dodatnem učenju in šolanjih. Zaposleni aktivno sodelujejo v komunikacijskih kanalih, kjer delijo svoje dobre prakse dela v Arisu in sami rešujejo začetne težave, ki jih znajo prepoznati in odpraviti. Pri posodabljanju sproti urejajo prevode, da so procesi enostavni tudi za zaposlene, ki imajo pravice bralca. Najprej usposabljam zaposlene, ki skrbijo za podporo, da ohranimo strokovno stopnjo podpore in zaupanje zaposlenih.

Da zagotovimo stopnjo usposobljenosti v Arisu, redno razpisujemo šolanja, ustvarjamo več video vsebin za napredne korake v Arisu in posodabljam priročnik s spremembami in novostmi. Aris šolanje je tudi obvezno šolanje za vse zaposlene v upravi, tako, da se srečajo z Arisom že v prvih mesecih zaposlitve. Omejitev pri napredku znanja v Arisu je razpoložljivost podpore, ki je vedno bolj obremenjena, zaradi vse večjih zahtev po dodatnem šolanju. Zato se začne z usposabljanjem nove osebe. Ker je usposabljanje dolgotrajen postopek, ki lahko traja tudi pol leta, se v tem času ponudijo video vsebine in skupinske delavnice.

6 LITERATURA IN VIRI

Aris Community (2009 – 2022). *Business Process Management*. Pridobljeno 28. 5. 2022 z naslova <https://www.ariscommunity.com/business-process-management>.

Bocconi Ambroggi, D. (b.l.). *Business Process Modeling with Aris*. Pridobljeno 1. 6. 2022 z naslova <https://www.unibocconi.eu/wps/wcm/connect/7f12df3f-1be7-4549-aaab-74aef5c8b141/Al19+-+Business+Process+Modeling+with+ARIS+-+Scheda.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mYAgPWR>.