

## Proces in procesni nivoji

**Opis- definicija:** kaj je proces, kateri so nivoji procesov in kratek opis vsakega nivoja, in sicer v primerjavi z:

### PROCES

Proces ima lahko precej definicij, enostavna razlaga je:

Proces je sosednje korakov/aktivnosti in odločitev, ki so izvedene na tak način, da je na koncu dosežen nek rezultat (ang. »successful customer outcome«).

Širši opis procesa vključuje:

- Čas in rok za izvedbo aktivnosti in celotnega procesa
- Vire:
  - o Izvajalce
  - o Potrebna orodja
  - o Potrebne informacije
- Možne eskalacije in upoštevanje variacij v procesu
- Poslovna pravila, ki krmilijo proces
- Prožilce za začetek procesa in pogoje za zaključek procesa

### PROCESNI NIVOJI

Obstajajo različni modeli in definicije procesnih nivojev. Skupno jim je to, da lahko procese členimo v globino do poljubnega nivoja, v teoriji tudi do bita v računalniku, kar pa je seveda popolnoma nepraktično. Opisan je v praksi preizkušen model, ki pa lahko glede na velikost in dejavnost podjetja tudi varira. Načeloma pričnemo z najvišjim nivojem, ki mu dodelimo številko 0 in sledimo v globino. Pri velikem in vsebinsko širokem podjetju lahko pridemo tudi do N4 ali celo N5, v manjših okoljih pa je lahko že N2 najnižji proces, ki vsebuje izvedbeni diagram in delovne tokove, več kot N3 pa ne potrebujemo.

- N0: najvišji procesni nivo, ki grupira procese podjetja v nekaj osnovnih področij kot so: upravljanje, izvajanje, podpora. Na tem nivoju imamo običajno 3 do 5 ali 6 sklopov, v podjetjih z zelo široko dejavnostjo pa tudi več.
- N1: procesni sklop znotraj N0. Na tem nivoju lahko kot procesni sklop 1. nivoja obravnavamo celotno verigo ustvarjanja vrednosti podjetja. To je »end to end« nivo, ki prikazuje procesni sklop od začetka do konca. Ponekod je uveljavljeno ime za proces tega nivoja – poslovni proces.
- N2: procesni sklop znotraj N1: povezan procesni sklop znotraj N1, ki zaobjame zaključeno celoto. Npr. Nabava materiala, Prodaja blaga, Skladiščenje blaga, ...
- N3: Izvedbeni ali ponekod imenovan tudi organizacijski proces znotraj N2: Na tem nivoju to ni več procesni sklop ampak dobro definiran proces, ki vsebuje izvedbeni diagram. Npr. Obdelava naročil kupcev, Likvidacija računov, Reklamacije kupcev, ...
- N4: Nivo aktivnosti in posameznih opravil: definira pravila sosednja korakov v procesu, ki jim pravimo opravila (ang. task). Opravila so najnižji nivo, ki v procesnem smislu opisuje delo.
- N5: Izvedbeni korak procesa, najnižji nivo, ki ga običajno ne členimo naprej, razen v izjemnih primerih, ko so za točno določen korak v procesu, ki ga izvede ena oseba, potrebna dodatna navodila v obliki izvedbenega diagrama (flowchart).

- **Workflowi IT rešitev - kateri nivo je to, kako je to povezano z procesom...**

Delovni tok je običajno le del procesa, torej postopek dela, ki ga je potrebno opraviti v določenem primeru uporabe. Npr. dvonivojska potrditev računa, ki je sprogramirana v IT rešitvi, je delovni tok znotraj procesa likvidacije računov. V tem smislu je delovni tok del procesa, ki je običajno dobro

definiran in tehnološko podprt. V širšem smislu definicije procesa pa je tudi vsak delovni tok (pod)proces.

- **Postopki delovnih opravil, aktivnosti, ki izhaja iz pravilnikov (a se spomniš OPjev).**

Postopki opisani v pravilnikih so običajno navodila za izvajanje določenega procesa zapisana v besedah, včasih opremljena z enostavnim bolj ali manj grobim diagramom poteka, ki bi mu težko rekli proces, saj ni opremljen z vsemi potrebnimi elementi, da risbo imenujemo proces. So koristen pripomoček pri uveljavljanju standardizacije in poslovnih pravil v prakso. Običajna pomanjkljivost je, da so pravilniki večinoma izolirani dokumenti, kjer ni širše slike – konteksta, v katerem se nahajajo in ni krovne procesne slike, ki bi procese zapisane v pravilnikih med seboj uskladila. Če so pravilniki napisani skladno s procesno arhitekturo in umeščeni v širši kontekst ter posodabljeni, so koristen pripomoček zaposlenim pri svojem delu.

- **Kaj so procesi več kot workflowi in več kot postopki del v pravilnikih.**

Delovni tok je sosledje operacij, ki je lahko podprto z IT rešitvijo in omogoča usmerjen postopek za reševanje določenega primera uporabe. Da se lahko delovni tokovi ustrezno izvajajo pa je potrebno precej več kot le »čarovnik«, ki pelje uporabnika čez nekaj korakov IT rešitve. To več je – proces. V procesu je določeno:

- izvajalci (vloge, funkcije, delovna mesta ali konkretne osebe)
- zunanji deležniki procesa (iniciatorji, prejemniki)
- lastnik in skrbniki procesa
- poslovna pravila, ki krmilijo proces glede na različne vhodne parametre in vsebine informacij
- vhodne in izhodne informacije in dokumenti v/iz procesa
- časi izvajanja opravil, časi celotnega procesa, eskalacije v primeru časovnih odstopanj
- potrebna orodja (IT, fizična orodja)
- potrebne kompetence za izvedbo procesa
- način upravljanja procesa