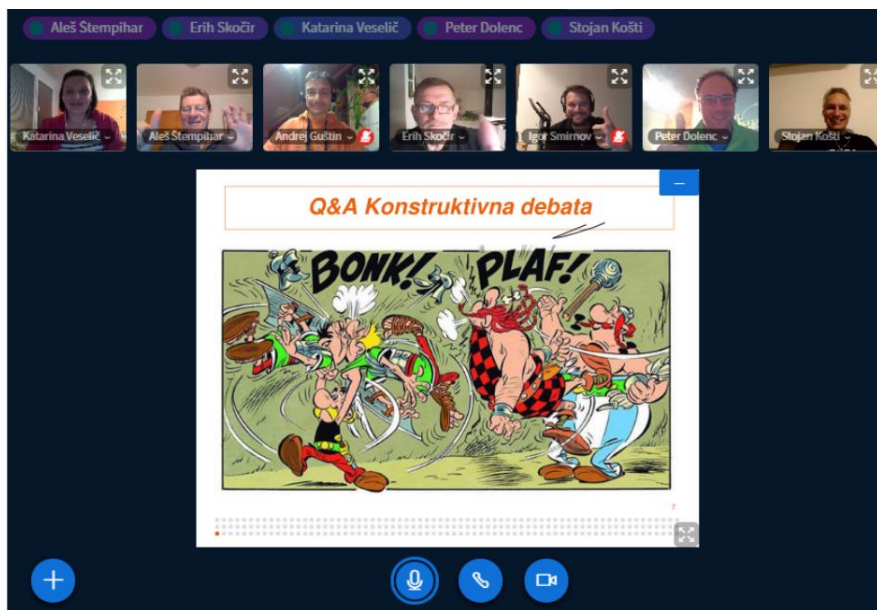


Potreba ali rešitev, v živo ali virtualno



Čeprav nam je »v živo« bolj domače, kljub temu, da ni doma, smo primorani te dni preživljati skupni čas virtualno – vsak iz svojega doma. Kar pa ne pomeni, da ne delamo »skupaj« in čakamo, da situacija mine. Svoje poglede na dano situacijo, smo se odločili deliti z vami – vsak iz svojega področja dela, a vendarle vsi skupaj za vse.

Potreba ali rešitev



Govori: Aleš Štampihar, predsednik IIBA Slovenija

Tudi v razumevanju različnih vidikov (kontekstov) trenutne situacije, si lahko pomagamo z močjo temeljnega modela IIBA poslovne analize BACCM (The Business Analyst Core Concept Model™). Sestavljajo ga med seboj povezani elementi:

- kontekst (context),
- potreba (need),
- deležniki (stakeholders),
- vrednost (value),
- rešitev (solution),
- sprememba (change).

Pa pogledjmo. Na socialnih forumih in v komentarjih portalov novinarskih hiš imamo (če pustimo ob strani politiko) dve temeljni mnenji /skupini glede corona pandemije:

1. ukrepi so pretirani in v resnici ni tako hudo;
2. v resnici je še hujše in ukrepi bi morali biti še strožji, da se nam ne zgodita Italija in Španija.

In potem sledijo nešteta prerekanja in prepričevanja drug drugega, ki so seveda brezpredmetna. Zakaj? Prvič zato, ker najprej govorijo o rešitvi, kar iz IIBA poslovne analitike vemo, da ni najbolj ali sploh pametno, in drugič, ker sicer pri isti situaciji, izhajajo iz različnega konteksta – različnega izhodišča. Širši kontekst je seveda pojav virusa COVID-19, a ožji kontekst je s katerega stališča in vidika ga opazujemo. Z izhodišča/vidika/konteksta zagotavljanja zdravja ali z vidika ohranjanja gospodarstva, z vidika varnosti ali svobode, z vidika posameznika ali skupine, z vidika Slovenije ali EU. Predvsem pa komentatorji izhajajo iz različne potrebe in iz različnih deležnikov ter vrednosti, ki jo iščejo za določeno skupino deležnikov, največkrat pa predvsem zase. Prvim je osnovna potreba svoboda, drugim je varnost preživetja. Prvi verjetno razmišljajo o poslovnih potrebah, drugi predvsem o osebnih potrebah. Drugi posplošujejo situacijo povprek na vse

nas, na vse deležnike, prvi zelo pogosto omenjajo dejstvo, da več kot 95% preminulih je (zelo) starejših, ki bi verjetno kmalu umrli oziroma celo že umirajo zaradi drugih bolezni, pa imajo zraven še coronu. Nikakor ne želim s tem prispevkom vstopiti v to razpravo, želel bi samo poudariti pomen BACCM elementov in jasnost izhodišč pri komunikaciji in naslavljanju rešitev. **Kajti rešitev je več, kot je tudi več potreb in kot je tudi več različnih deležnikov. Poiskati eno samo rešitev, ki naj bi bila prava za vse tudi v tako težkih časih, ni smiselno, ker imajo različni deležniki različne potrebe in vidijo v rešitvi skozi potrebo različno vrednost.** Zato me veseli, da se po forumih že pojavljajo tudi taki, ki iščejo različne rešitve za različne deležnike. Še bolj pa bi bil vesel, če bi jih z uporabo BACCM iskali tudi naši politiki in zakonodajalci. Kot je nekoč rekla ena od vodij projekta na MDDSZ: »Pri oblikovanju vsakega zakona bi moral biti zraven tudi IIBA poslovni analitik!«
Več o BACCM (The Business Analyst Core Concept Model™): BACCM (The Business Analyst Core Concept Model™)

Procesi, usmerjenost v kupca in večkanalno poslovanje

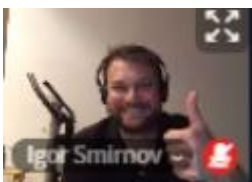


Govori: Andrej Guštin

»Biti ali ne biti« – to je sedaj vprašanje, ki se nam prikrade v asociacijsko misel skoraj ob vsaki besedi, ki jo slišimo. Bomo jutri še poslovali ali ne, bodo naši kupci še kupovali pri nas ali ne, bomo lahko še izvajali obstoječe procese kot včeraj ali ne, bomo lahko še skočili na sprehod ali ne? Sam pojav COVID-19 je prikazal veliko ranljivost celotnega gospodarskega ustroja, kjer vse temelji na potrošnji zadnjega trenutka – impulza kupa da nekaj rabi. Nismo se zanašali preveč na dolgoročno usmerjenost v potrebe stranke, v njegove želje, njegovo dobro razumevanje izkušnje z našim poslovanjem in našimi ponudbami. Sedaj se je to v hipu spremenilo in marsikomu je žal, da ni že pred tem več vlagal v procese, usmerjenost v kupca in enovito obravnavo odnosa z njim, ne nazadnje tudi digitalno večkanalno poslovanje z vsemi deležniki izven našega podjetja.

Kaj je torej lahko nasvet v teh časih s procesnega vidika? **Zavarujte vaše ključne kupce, prisluhnite njihovim potrebam in željam in čim hitreje prilagodite vaše notranje procese** tako, da bodo stroškovno učinkovito in fleksibilno to podpirali v najboljši meri. Hitite kar se da, a ne pozabite na tveganja in tisto »fail safe« - torej imejte vedno pripravljen še scenarij B in C, če slučajno A ne deluje. In kot je rekel pred časom še mojster upravljanja Andrew Spanyi: »Do more with less«.

Uporaba podatkov v času izbruha COVID-19



Govori: Igor Smirnov

V času negotovosti in nepredvidljive prihodnosti v kateri smo se znašli, so potrebe po podatkih eksplodirale. Tako kot število okuženih z virusom eksponentno raste tudi količina z njim povezanih podatkov. Razna podjetja in organizacije kar tekmujejo med seboj, kdo ima natančnejše, bolj ažurne podatke in kdo jih zna lepše in zgovorneje prikazati. V tem trenutku vsekakor vsi najbolj občutimo in spremljamo bolj ali manj pretekle in trenutne

podatke o številu prizadetih ljudi glede na geografska področja. Med najbolj zaupanja vrednimi spletnimi stranmi je gotovo Univerza Johna Hopkinsa, kjer so pripravili dnevno osveževan »dashboard« (https://www.arcgis.com/apps/opdashboard/index.html#/bda7594740fd40299423467b48e9ecf6) ter izvirne podatke tudi sami prenesete na svoj računalnik in se z njimi poigrate oziroma naredite kako resno študijo(<https://github.com/CSSEGISandData/COVID-19>).

Prav tako v ospredje stopajo razna AI orodja, saj se količina podatkov kopiči in prvič po svetovnem izbruhu postaja koristno orodje pri odločitvah in odzivih na krizo. Milijoni objav na družbenih omrežjih in novičarskih straneh omogočajo AI algoritmom, da za odgovorne v javnem zdravstvu ustvarjajo informacije v realnem času in spremljajo njihovo širjenje.

Pojavljajo se tudi razne vladne pobude in potrebe, kako bi lahko podatki o lokaciji posameznika igrali vlogo pri obvladovanju bolezni COVID-19. Nekatere države so že začele uvajati določene rešitve od sporočil po SMS-ju da se oseba nahaja na ogroženem območju, do analiz o upoštevanja medsebojne oddaljenosti in distanciranja, aplikacij o upoštevanju samo izolacije, ter celo aplikacij, ki opozarjajo na bližino okužene osebe s korona virusom. Vse z namenom da bi zajezile in omejile širjenje bolezni in gospodarske škode, a kljub temu je potrebno biti v prvi vrsti previden pri uporabi podatkov in dosleden pri upoštevanju varovanja osebnih podatkov.

Največja sprememba kulture v zgodovini?



Govori: Peter Dolenc

Se zadnje dni sprašujete, ali je vaš sprehod s psom zares nevaren za obstoj civilizacije kot jo poznamo danes? Verjetno ima vsak pri sebi skrit gnev za vsaj enega izmed ukrepov s katerimi se trenutno spopadamo. Srečujemo se z omejevalnimi ukrepi, ki nam jih predpisujejo države, namen pa je čim prejšnja zajezitev širjenja bolezni COVID-19. Morda se na prvi pogled ne zdi tako, a srečujemo se z verjetno največjim poskusom spremembe kulture v zgodovini. Tokrat ne spreminjamo samo načina delovanja delavcev v eni organizaciji, temveč kar večine svetovnega prebivalstva. Da to ne bi bilo preveč enostavno, to vlade poizkušajo narediti v rekordno kratkem času, saj vsak izgubljeni dan pomeni potencialno večje število umrlih in še večji udarec za svetovno gospodarstvo. Pa gre svetovnim vodjem in njihovim ekipam takšna sprememba dobro od rok? Najbolj pošten odgovor bi bil: različno. Je pa neizpodbitno, da če želimo spremeniti obnašanje državljanov kot celote, moramo najprej spremeniti posameznike, ki tvorijo to celoto. **Spremembo oz. pot posameznika odlično opisuje model za osebne spremembe ADKAR®.**

ADKAR je akronim, ki združuje besede:

- A**wareness (zavedanje),
- D**esire (želja),
- K**nowledge (znanje),
- A**bility (sposobnost) in
- R**einforcement (utrjevanje).

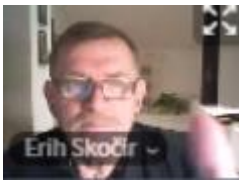
Model spremlja posameznika skozi njegovo spremembo. Pravimo, da se pomika po ADKARju. Posameznik mora najprej ugodno razrešiti predhodno fazo, preden se premakne v naslednjo. Tako ne more razviti želje za spremembo svojega obnašanje, če ne razume, zakaj je ta sploh potrebna. Prav tako ne bo pridobival znanja ali sposobnosti za izvajanje spremembe, če se še ni odločil, da takšno spremembo podpre. Edini gradnik ADKARja, ki se izvaja skozi celotni proces, je utrjevanje, saj lahko posameznik v procesu hitro zdrsne korak nazaj. Naj kot primer navedem omejitve medsebojnih stikov. Posameznik lahko ima

zavedanje zakaj je takšna omejitev pomembna in se tudi odloči, da jo bo upošteval. Ko pa v procesu pridobivanja znanja spozna, da to morda pomeni, da se ne bo mogel srečevati s svojo partnerko, ki živi v drugem gospodinjstvu, želja po osami hitro splahni. V izogib takšnim scenarijem, se je potrebno spremembe kulture lotiti s kančkom zdrave pameti. Za podporo posameznikom pri prehodu skozi gradnike ADKARja obstajajo tako tehnike kot tudi orodja in dobre prakse, s katerimi bi vodje tako zahtevnih in ključnih sprememb morali biti vsaj seznanjeni.

Projekt socialne osamitve pa ima še nekaj pasti. Ena izmed njih je, da posameznik pogosto ne razume vseh ukrepov kot del skupne strategije. Posameznikovo kulturo spreminjamo na več nivojih, lahko bi celo rekli, da spreminjamo več vzorcev obnašanja oz. »več kultur« hkrati. Naštejmo jih le nekaj: higiena, posel, rekreacija, zabava... Vsako tako spremembo in omejitve, bi bilo zato potrebno obravnavati ločeno. Če lahko do neke mere zavedanje nujnosti take spremembe naslovimo enotno skozi najvišje organe države, ki so za to pristojni (recimo Ministrstvo za zdravje), moramo željo oz. odločitev, da se spremenimo, obravnavati ločeno. V tej fazi se namreč posameznik srečuje z dilemo »kaj bom s to odločitvijo pridobil« ali še boljše za današnje dni »kaj bom z njo izgubil«. Tega seveda ne morejo komunicirati predsednik vlade, ministri ali predstavniki za tisk, saj jih posamezniki za podajanje takšnih informacij ne vidijo kot ustrezne. Tu bi vlade in strokovni timi morali narediti precej več in na svojo stran privabiti posameznike, ki so za posamezna področja posameznim skupinam vzorniki ali mnenjski voditelji in komunicirati preko njih.

To je le aktualen primer, kako ključno je razumeti trenutno dogajanje znotraj koncepta upravljanja sprememb in dobrih praks, ki jih ta disciplina prinaša. Vse nešteto seveda velja tudi za podjetja, ki se bodo še posebej v času po pandemiji, srečevala s težkimi odločitvami.

Najpomembnejša potreba – zdravje lahko prinese pozitivne izkušnje



Govori: Erih Skočir

Sedaj po štirinajstih dneh v izolaciji, lahko ugotavljamo, da so se naše potrebe, kot tudi potrebe drugih deležnikov, bistveno spremenile. Ugotavljamo, da so se spremenili poslovni procesi, logistika, upravljanje, izobraževanje itd. Nihče od nas in nihče na svetu še ni bil v takšni situaciji. Vsak po svoje išče rešitve v novonastali situaciji. In ko iščemo rešitve zaradi spremenjenega konteksta se spreminjajo vrednosti, ki so pomembne za posameznega deležnika. Ukrepi, ki se uvajajo v svetu so različni: od porasta uporabe telekonferenčnih sistemov, izobraževanja na daljavo, razmaha uporabe spletnih trgovin, prepoznavanja obrazov, opremljanja oseb s QR kodami, spremljanja oseb s pomočjo mobilnih naprav ipd. kar je v popolnem nasprotju z evropsko direktivo o varovanju podatkov (EU GDPR) – ki smo jo sprejeli malo več kot pred letom in pol. Pravice, ki jih po tistem izgublamo in se jim lahko zavestno odpovedujemo izgublajo svojo moč, zaradi bolj pomembne potrebe, to je potreba po zdravju. Čeprav nam tehnologija že nekaj časa omogoča marsikatero možnost, ugotavljam, da v veliki večini organizacij delovnih procesov nismo spremenili popolnoma nič (ali zelo malo). Zato večino novonastala situacija dočakala popolnoma nepripravljene.

Kljub nekaterim slabim izkušnjam (za naročilo hrane v spletni trgovini je odprto okno za naročanje samo uro in so že zasedeni termini za dostavo v naslednjih treh dneh, v zaprte prostore moraš z masko, pa je nikjer ne moreš kupiti, šal ali ruta sploh ne sodita v atestirano varno opremo in ne moreta zamenjati mask itd.) pa smo pridobili tudi nekatere pozitivne izkušnje. Pred leti sem poskušal uveljaviti izobraževanje na daljavo, pa nikakor ni zaživel. S prihodom osamitve sem se odločil, da izkoristim situacijo, ter študente (na

fakulteti) izobražujem na daljavo. Na moje presenečenje so odzivi bili zelo pozitivni, tako da predavanja in vaje peljem po urniku, kot da bi delali na stari način. Ne glede na to da smo oddaljeni smo interaktivno bolj povezani, aktivnosti študentov so večje (v učilnici se študentje porazgubijo in se bolj »ukvarjajo« z mobilnimi napravami) in odzivi boljši. Seveda je priprava za tak način izobraževanja drugačna (dodaten napor s strani predavatelja). Zaradi pozitivnih izkušenj smo tudi za vse, ki bi v teh časih radi pridobili tudi poslovno analitična znanja, pripravili elektronsko učilnico (izobraževanje na daljavo - delavnice in (II)BA šola).

Poslovni analitik in timsko delo



Govori: Stojan Košti

Ena ključnih kompetenc, ki jih ima poslovni analitik je gotovo timsko delo. Je nepogrešljiv del poslovne analitike, kjer je nujno združevanje strokovnjakov različnih področij, z namenom čim bolj učinkovitega dela. Virtualno timsko delo, ki se je še nedavno zdelo bolj v domeni večjih multinacionalnih podjetij, je čez noč postalo praktično edina možnost timskega dela. V poplavi tehnologij je včasih težko izbrati tisto najbolj ustrezno, pri delu z različnimi podjetij pa je praktično nujno osnovno poznavanje prav vsake posebej. Lahko bi rekli, še ena kompetenca več za poslovnega analitika. Da pa takrat ko je potrebno vse deluje, kot mora je potrebno tehnologijo prej preiskusiti. In v IIBA Slovenija smo virtualnemu delu tako dodali tudi kanček zabave ob spoznavanju članov tima s tehnologijo. Naslednjič pa vas vabimo, da se nam v tej virtualnosti pridružite.
