

OBSAH

1.	SLOVO ÚVODEM	6
2.	ÚVOD DO PROCESNÍ ANALÝZY	7
2.1	Procesní mapování	7
2.2	Procesy a jejich základní druhy	8
2.3	Základní procesní proměnné	10
2.3.1	Procesní cíle	10
2.3.2	Procesní projektování	11
2.3.3	Procesní řízení	13
2.4	Koncepce procesního mapování	15
2.4.1	Procesně řízený reengineering	18
2.4.2	Nástroje pro mapování procesů	18
2.4.3	Simulace při procesním mapování	19
2.5	Závěr a shrnutí	21
3.	REENGINEERING PROCESŮ	23
3.1	Důvody implementace reengineeringu	23
3.2	Podstata reengineeringu	26
3.3	Specifické vlastnosti reengineeringu	29
3.4	Nástrahy reengineeringu	30
4.	ÚLOHA PROCESŮ VE FIRMĚ	35
4.1	Zásady procesního řízení	35
4.2	Stanovení strategických cílů	36
4.3	Firemní procesy a jejich zdokonalování	37
4.3.1	Definování procesů	37
4.3.2	Úroveň podrobnosti procesního mapování	37
4.3.3	Výběr procesů k reengineeringu	39
4.3.4	Úloha manažerů	40
4.3.5	Úloha vlastníků procesu	40
4.3.6	Struktura managementu	41
4.3.7	Nové organizační uspořádání	42
5.	ZÁSADY ZDOKONALOVÁNÍ PROCESŮ	44
5.1	Model zdokonalování procesů	44
5.2	Postup modelování procesů	45
5.3	Zjednodušení systémových postupů	48
6.	PŘÍSTUPY KE ZDOKONALOVÁNÍ PROCESŮ	51
6.1	Rámcový procesní model	51
6.2	Vlastnosti přístupů ke zdokonalení procesů	52
6.2.1	BPR – Business Process Reengineering	53
6.2.2	BPI – Business Process Improvement	54
6.2.3	Vztah BPI a BPR	54
6.3	Úroveň procesního řízení firem na pozadí CMM	55
6.4	Procesní model ve vztahu k BPR/BPI a workflow systému	58

7.	METODICKÝ RÁMEC RESULT-DRIVEN RENEWAL™ INOVACE PROCESŮ	60
8.	CYKLUS ZDOKONALOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PROCESU	63
8.1	Etapa zaměření (plánování projektu)	63
8.2	Etapa popisu procesu	64
8.3	Etapa inovace procesu	66
8.4	Etapa implementace procesu	68
9.	ZÁSADY KOMUNIKOVÁNÍ PŘI SBĚRU DAT A ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ O PROCESECH	69
9.1	Úloha projektanta při sběru dat	69
9.1.1	Sběr dat	69
9.1.2	Uspořádání procesní mapy	70
9.1.3	Zdokumentování mapy	70
9.1.4	Zpětná interakce	70
9.2	Účel rozhovorů	71
9.3	Předlohy rozhovorů	72
9.4	Vedení rozhovoru	73
9.4.1	Příprava na rozhovor	73
9.4.2	Zahájení rozhovoru	74
9.4.3	Provedení rozhovoru	75
9.4.4	Ukončení rozhovoru	76
9.4.5	Doplnění rozhovoru	77
9.5	Shrnutí přístupu ke sběru dat	77
9.6	Doporučení pro komunikaci	78
10.	MODELOVÁNÍ PROCESŮ POMOCÍ CASE NÁSTROJE FIRSTSTEP DESIGNER	81
10.1	Charakteristika nástroje FirstSTEP Designer	81
10.1.1	Nástroje pro modelování	82
10.1.2	Procesní šablony	83
10.1.3	Simulátor procesů	83
10.1.4	Nástroje pro dokumentaci a analýzu	83
10.1.5	Objektová repository	85
10.2	Příklad použití FirstSTEP – modelování Zpracování cestovních příkazů	86
10.2.1	Charakteristika procesu Zpracování cestovních příkazů	86
10.2.2	Provedení rozhovoru se zaměstnanci firmy	87
10.2.3	Zpracování výsledků rozhovorů a dekompozice procesu	87
10.2.4	Mapování aktivit jednotlivých podprocesů	89
10.2.5	Modelování zdrojů a organizační struktury	92
10.2.6	Doplnění informací o aktivitách pro simulaci	84

10.2.7	Zdokonalení modelu procesu – požadovaný stav	95
10.2.8	Výstupy simulace procesů	99
11.	SLOVO ZÁVĚREM	103
12.	SLOVO RECENZENTŮ	104
13.	LITERATURA	105

PŘÍLOHY

1.	Obr. 2.1	Procesní mapa stávajícího stavu „jak to je“	107
2.	Obr. 2.2	Procesní mapa požadovaného stavu „jak to má být“	108
3.	Obr. 2.4	Grafický popis úrovně procesní mapy pomocí IDEF0	109

- Mnozí se často chyběně domnívají, že procesní mapa je jen a pouze nástroj.
- Veškerá činnost se skutečně odehrává pomocí nástrojů, jako je například procesní mapa, ale to není všechno, co je potřeba k úspěšnému provedení projektu.

Procesní mapa je jen a pouze nástroj, který nám umožňuje vizualizovat a analyzovat procesy a jejich souvislosti. Je to nástroj, který nám umožňuje vizualizovat a analyzovat procesy a jejich souvislosti. Je to nástroj, který nám umožňuje vizualizovat a analyzovat procesy a jejich souvislosti.

Praktický příklad General Electric k procesnímu mapování a návrhu systému řízení je popsán v kapitole 2.1. V kapitole 2.2 je popsán procesní mapování a návrh systému řízení. V kapitole 2.3 je popsán procesní mapování a návrh systému řízení. V kapitole 2.4 je popsán procesní mapování a návrh systému řízení. V kapitole 2.5 je popsán procesní mapování a návrh systému řízení.