

Obsah:

PREDSLOV	9
ZOZNAM POUŽÍVANÝCH SKRATIEK	11
ZOZNAM OBRÁZKOV	13
ZOZNAM TABULIEK	13
1 ÚVOD	15
1.1 VYSVETLENIE VYBRANÝCH POJMOV	17
2 PROCESNÉ RIADENIE	23
2.1 VZNIK A PODSTATA PROCESNÉHO PRÍSTUPU	23
2.2 ROZDIEL MEDZI FUNKČNÝM A PROCESNÝM RIADENÍM ORGANIZÁCIE	26
2.3 ZÁKLADNÉ ZLOŽKY PROCESNÉHO RIADENIA	27
2.4 PRINCÍPY PROCESNÉHO PRÍSTUPU	29
2.5 OBSAH PROCESNÉHO RIADENIA	29
2.5.1 <i>Procesná analýza</i>	30
2.5.2 <i>Riadenie výkonnosti procesov</i>	30
2.5.3 <i>Zlepšovanie procesov</i>	31
2.5.4 <i>Simulácia a optimalizácia procesov</i>	32
3 AKO IMPLEMENTOVAŤ PROCESNÝ PRÍSTUP DO RIADENIA	33
3.1 PROJEKT IMPLEMENTÁCIE PROCESNÉHO PRÍSTUPU DO RIADENIA	33
3.2 IDENTIFIKÁCIA A HIERARCHIZÁCIA PROCESOV ORGANIZÁCIE	35
3.2.1 <i>Určenie kľúčových faktorov úspechu</i>	35
3.2.1.1 Vytvorenie zoznamu všetkých procesov	36
3.2.1.2 Analýza procesov a ich vzájomných vzťahov	41
3.2.1.3 Dodefinovanie nových procesov	45
3.2.1.4 Určenie významnosti jednotlivých procesov vo vzťahu ku kritickým faktorom úspechu	46
3.2.1.5 Definovanie hraníc procesov	46
3.2.1.6 Určenie vlastníkov procesov	47
3.2.1.7 Vytvorenie procesnej organizačnej štruktúry	48
3.3 VYTvoreNIE MAPY PROCESOV	49
3.3.1 <i>Jednotná metodika pre vytváranie máp a kariet procesov</i>	49
3.4 IDENTIFIKÁCIA ČINNOSTÍ V RÁMCI PROCESOV A VYTvoreNIE KARIET PROCESOV	51
3.4.1 <i>Identifikácia činností daného procesu a vlastníkov</i>	51
3.4.2 <i>Určenie interakcií medzi činnosťami</i>	52
3.4.3 <i>Definovanie vstupov a výstupov</i>	52
3.4.4 <i>Identifikácie obmedzení a zdrojov</i>	53
3.4.5 <i>Tvorba máp a kariet procesov</i>	54
3.4.5.1 Modelovanie procesov	56
3.4.5.1.1 Centrálné modelovanie procesov	56
3.4.5.1.2 Decentralizované modelovanie procesov	57
3.5 DEFINOVANIE EXTERNÝCH DOKUMENTOV	58
3.6 DEFINOVANIE, DOPRACOVANIE A/ALEBO AKTUALIZÁCIE INTERNEHO NORMATÍVNEHO PROSTREDIA ORGANIZÁCIE.....	59
3.7 DEFINOVANIE ZÁZNAMOV A FORMULÁROV PRE JEDNOTLIVÉ PROCESY	60
3.8 VYTvoreNIE PRÍRUČKY PROCESNÉHO RIADENIA ORGANIZÁCIE	61
3.9 MONITOROVANIE PREVÁDZKOVANÉHO SYSTÉMU RIADENIA	61
3.10 MERANIE SYSTÉMU RIADENIA	63
3.10.1 <i>Definovanie ukazovateľov procesov</i>	63
3.10.1.1 Analýza výkonových ukazovateľov využívaných v organizácii	64
3.10.1.2 Určenie lokalizácie a periodicit sledovania ukazovateľa	64
3.10.1.3 Definovanie nových ukazovateľov procesov	65
3.10.2 <i>Definovanie cieľových hodnôt ukazovateľov procesov</i>	65
3.10.3 <i>Definovanie ukazovateľov pre hodnotenie stavu a vývoja systému riadenia</i>	65
3.10.4 <i>Meranie a vyhodnotenie merania ukazovateľov</i>	66
3.11 HODNOTENIE PREVÁDZKY SYSTÉMU RIADENIA	67
4 PROCESNÉ RIADENIE PODĽA VYBRANÝCH MEDZINÁRODNÝCH NORIEM	69
4.1 PROCESNÉ RIADENIE PODĽA NORMY ISO 9001	69

4.2	PROCESNÉ RIADENIE PODĽA NORMY ISO 14001	72
4.3	PROCESNÉ RIADENIE PODĽA NORMY ISO 18001	74
4.4	PROCESNÉ RIADENIE PODĽA NORMY ISO/IEC 20000-1	76
4.5	PROCESNÉ RIADENIE PODĽA NORMY ISO/IEC 27001	77
5	NÁVRH A DOKUMENTOVANIE PROCESNÉHO RIADENIA V MANAŽÉRSKÝCH SYSTÉMOCH	79
5.1	MAPA PROCESOV	79
5.1.1	<i>Clenenie systému riadenia na samostatné procesy</i>	<i>79</i>
5.1.2	<i>Základný opis jednotlivých procesov</i>	<i>79</i>
5.1.3	<i>Prostriedky na vytvorenie mapy procesov</i>	<i>79</i>
5.2	KARTY PROCESOV	82
5.2.1	<i>Identifikácia jednotlivých procesov</i>	<i>82</i>
5.2.2	<i>Čo by mala karta procesu obsahovať</i>	<i>82</i>
5.2.2.1	<i>Všeobecná časť karty</i>	<i>83</i>
5.2.2.2	<i>Opis delenia procesu</i>	<i>83</i>
5.2.2.3	<i>Opis súvisiacich procesov</i>	<i>83</i>
5.2.2.4	<i>Riadiace informácie</i>	<i>83</i>
5.2.2.5	<i>Špecifikácia záznamov</i>	<i>84</i>
5.2.2.6	<i>Špecifikácia parametrov pre meranie procesu</i>	<i>84</i>
5.2.2.7	<i>Vývojový diagram procesu</i>	<i>84</i>
5.2.2.8	<i>Opis činností a určenie zodpovednosti za ich vykonávanie</i>	<i>85</i>
5.2.2.9	<i>Použité skratky</i>	<i>85</i>
5.2.2.10	<i>Súvisiace záznamy a formuláre</i>	<i>85</i>
5.2.3	<i>Prostriedky na vytvorenie karty procesu</i>	<i>88</i>
5.3	INTERNÉ NORMY RIADENIA	89
5.3.1	<i>Vytváranie interných noriem riadenia</i>	<i>89</i>
5.3.2	<i>Čo by mala každá norma riadenia obsahovať</i>	<i>90</i>
5.3.3	<i>Normy riadenia súvisiace s procesným riadením</i>	<i>93</i>
6	POŽIADAVKY NA PROCESNÉ RIADENIE INFORMAČNEJ BEZPEČNOSTI	95
6.1	POŽIADAVKY MEDZINÁRODNEJ NORMY ISO/IEC 27001	95
6.1.1	<i>Aplikovanie procesného riadenia</i>	<i>95</i>
6.1.2	<i>Procesy definované v texte normy</i>	<i>97</i>
6.1.3	<i>Procesy SRIB definované prílohou A normy</i>	<i>100</i>
6.1.4	<i>Procesy SRIB definované normou ISO/IEC 27002</i>	<i>112</i>
6.2	POŽIADAVKY VÝNOSU MF SR	114
6.2.1	<i>Manažment rizík pre oblasť informačnej bezpečnosti</i>	<i>114</i>
6.2.2	<i>Procesy SRIB definované obsahom výnosu</i>	<i>115</i>
6.3	POROVNANIE PROCESOV SRIB PODĽA NORMY A VÝNOSU	128
7	MAPA PROCESOV SYSTÉMU RIADENIA INFORMAČNEJ BEZPEČNOSTI	167
7.1	MAPA PROCESOV SRIB PODĽA NORMY ISO/IEC 27001	167
7.2	MAPA PROCESOV SRIB PODĽA VÝNOSU MF SR Č. 312/2010	175
8	KARTY PROCESOV SYSTÉMU RIADENIA INFORMAČNEJ BEZPEČNOSTI	179
8.1	REKAPITULÁCIA PROCESOV SRIB	179
8.1.1	<i>Procesy SRIB podľa normy</i>	<i>179</i>
8.1.1.1	<i>Preskúvanie a ošetrovanie rizík</i>	<i>179</i>
8.1.1.2	<i>Vypracovanie, schválenie, publikovanie, preskúvanie a aktualizovanie politiky informačnej bezpečnosti</i>	<i>181</i>
8.1.1.3	<i>Riadenie aktív</i>	<i>183</i>
8.1.1.4	<i>Riadenie komunikácie a prevádzky</i>	<i>185</i>
8.1.1.5	<i>Zabezpečenie súladu</i>	<i>187</i>
8.1.2	<i>Procesy SRIB podľa výnosu</i>	<i>188</i>
8.1.2.1	<i>Vypracovanie a schválenie bezpečnostnej politiky povinnej osoby</i>	<i>188</i>
8.1.2.2	<i>Zabezpečenie personálnych aspektov informačnej bezpečnosti</i>	<i>189</i>
8.1.2.3	<i>Manažment rizík informačnej bezpečnosti</i>	<i>189</i>
8.1.2.4	<i>Kontrolný mechanizmus riadenia informačnej bezpečnosti</i>	<i>190</i>
8.1.2.5	<i>Zabezpečenie ochrany proti škodlivému kódu</i>	<i>191</i>
8.1.2.6	<i>Zabezpečenie informačnej bezpečnosti v sieťach</i>	<i>191</i>
8.1.2.7	<i>Zabezpečenie fyzickej a objektovej bezpečnosti</i>	<i>192</i>
8.1.2.8	<i>Aktualizácia softvéru</i>	<i>193</i>

8.1.2.9	Monitorovanie a manažment bezpečnostných incidentov	193
8.1.2.10	Periodické hodnotenie zraniteľnosti	193
8.1.2.11	Zálohovanie a archivácia dát	194
8.1.2.12	Fyzické ukladanie záloh	194
8.1.2.13	Riadenie prístupu	195
8.1.2.14	Aktualizácia IKT	195
8.1.2.15	Zabezpečenie bezpečnosti pri prístupe tretej osoby k ISVS	196
8.1.2.16	Výmena údajov medzi ISVS	196
8.1.2.17	Zabezpečenie vlastnosti elektronických služieb	197
8.1.2.18	Elektronické formuláre	197
8.1.2.19	Riadenie informačno-technologických projektov	198
8.2	PRÍKLAD KARTY VYBRANÉHO PROCESU SRIB	200
9	MAPA PROCESOV INTEGROVANÉHO SYSTÉMU RIADENIA ORGANIZÁCIE	207
9.1	ZLOŽKY INTEGROVANÉHO SYSTÉMU RIADENIA	207
9.2	PRÍKLAD MAPY PROCESOV ISR	208
10	VYSPELOSŤ, EFEKTÍVNOSŤ A VÝKONNOSŤ PROCESOV SRIB	213
10.1	VYSPELOSŤ PROCESOV	213
10.2	EFEKTÍVNOSŤ PROCESOV SRIB	216
10.3	VÝKONNOSŤ PROCESOV SRIB	219
10.3.1	<i>Priame hodnotenie výkonnosti procesov</i>	<i>219</i>
10.3.2	<i>Meranie výkonnosti procesov</i>	<i>220</i>
10.3.3	<i>Ukazovatele výkonnosti procesov</i>	<i>220</i>
11	MERANIE PROCESOV SRIB	221
11.1	NORMA ISO/IEC 27001	221
11.2	VÝNOS MF SR č. 132/2010	221
11.3	NORMA ISO/IEC 27004	221
11.4	MERANIE EFEKTÍVNOSTI PROCESOV	224
11.4.1	<i>Príklad merania efektívnosti procesov SRIB</i>	<i>224</i>
11.5	MERANIE VÝKONNOSTI PROCESOV	227
11.5.1	<i>Špecifikácia meraní výkonnosti procesov SRIB</i>	<i>227</i>
11.5.2	<i>Meranie výkonnosti celého SRIB</i>	<i>230</i>
12	NÁSTROJE NA PODPORU APLIKOVANIA PROCESNÉHO RIADENIA	231
12.1	ARIS PLATFORM	231
12.1.1	<i>ARIS Strategy Platform</i>	<i>231</i>
12.1.2	<i>ARIS Business Optimizer</i>	<i>231</i>
12.1.3	<i>ARIS Business Controlling Platform</i>	<i>232</i>
12.1.4	<i>ARIS Risk&Compliance Manager</i>	<i>232</i>
12.1.5	<i>ARIS Process Manager</i>	<i>232</i>
12.1.6	<i>Školenia a podpora</i>	<i>233</i>
12.1.7	<i>Podpora ARIS</i>	<i>233</i>
12.2	QPR	234
12.2.1	<i>QPR ProcessGuide</i>	<i>234</i>
12.2.2	<i>QPR ProcessAnalyzer</i>	<i>234</i>
12.2.3	<i>QPR ScoreCard</i>	<i>234</i>
13	ZÁVER	235
14	LITERATÚRA	237
14.1	MONOGRAFIE A PUBLIKÁCIE	237
14.2	ČLÁNKY	237
14.3	FIREMNÉ METODIKY	237
14.4	ZÁKONY A VYHLÁŠKY	238
14.5	ISO NORMY	238
14.6	ISO/IEC NORMY	238
14.7	STN NORMY	238
14.8	VYBRANÉ WEB STRÁNKY	239
15	SUMMARY	241