

Obsah

ÚVOD	1
Poděkování	3
<hr/>	
Kapitola 1	
CO JE TO PROCES?	5
Co všechno musíme vědět o procesním řízení, abychom ho mohli zavést	6
Různá důležitost procesů	13
Strategické plánování	16
Provedení strategické analýzy organizace	18
Strategicky plánujeme	26
Jak převádět strategii do soustavy měřitelných cílů? Balanced Scorecard	29
Hierarchická struktura cílů organizace	34
Shrnutí	38
Klíčová slova	38
<hr/>	
Kapitola 2	
SROVNÁNÍ FUNKČNÍHO A PROCESNÍHO PŘÍSTUPU K ŘÍZENÍ ORGANIZACE	39
Charakteristika funkčního přístupu k řízení	40
Charakteristika procesního přístupu k řízení	41
Principy procesního řízení	43
Jaké jsou hlavní přínosy procesního řízení?	44
Srovnání funkčního a procesního přístupu k řízení organizace	45
Klíčová slova	46
<hr/>	
Kapitola 3	
JAK POSTUPOVAT PŘI ZAVÁDĚNÍ PROCESNÍHO ŘÍZENÍ ORGANIZACE	47
Strategické plánování zavádění procesního řízení	49

Příprava projektu zavádění procesního řízení	54
Zpracování logického rámce projektu	54
Co ovlivňuje úspěch projektu – Kritické faktory úspěchu projektu	57
Popis současného stavu procesů	59
Charakteristika a východiska modelování	59
Postup procesního modelování	62
Identifikace oblastí a skupin procesů – hlavní, řídicí, podpůrné	65
Identifikace jednotlivých procesů a zjištění informací o procesech	65
Rozdělení procesu do subprocessů	70
Detailní popis každého procesu	71
Kontrola konzistence	74
Procesní analýzy	74
Benchmarking	75
Návrh cílového stavu procesů a organizačních změn	77
Příprava a zavedení cílového stavu procesů a organizačních změn	78
Průběh změny – Demingův cyklus – PDCA cyklus	79
Základní fáze reengineeringového projektu	80
Zkušenosti z projektů zavádění procesního řízení	81
Projekt Audit na vybraných ministerstvech Slovenské republiky	81
Projekt optimalizace organizační struktury Magistrátu města Ostravy	84
Metodický přístup k procesnímu auditu v rámci reformy a modernizace ústřední státní správy České republiky	85
Shrnutí	88
Klíčová slova	88

Kapitola 4

MONITOROVÁNÍ, MĚŘENÍ VÝKONNOSTI A NEUSTÁLÉ ZLEPŠOVÁNÍ PROCESU	89
Procesní cyklus	90
Jednotlivé fáze procesního cyklu	91
Neustálé zlepšování procesu	93
Průběžné zlepšování procesu	93
Provádění skokových projektů změn	96
Metodika neustálého zlepšování procesu	97
Reengineering procesu	100
Metodika FADE pro hledání nových možností pro zlepšování procesu	101
Dosahujeme zlepšení? – Monitorování a měření výkonnosti	103
Úrovně výkonnosti	103
Monitorování a měření výkonnosti procesů	105
Měření a monitorování výkonnosti organizace s využitím modelu EFQM	109
Měření a monitorování výkonnosti organizace s využitím modelu CAF	116

Příklad možného využití modelu CAF v rezortu obrany	117
Základní rozdíly mezi Balanced Scorecard a modelem CAF (EFQM)	123
Certifikace organizace podle ISO norem řady 9000	124
Shrnutí	128
Klíčová slova	129
Kapitola 5	
PROCESNÍ ANALÝZY	131
Co potřebujeme znát, abychom mohli provádět analýzu?	131
Jakým způsobem používat procesní analýzu?	132
Analýza procesu a jeho vnitřní logiky	132
Analýza variant procesů	135
Analýza přidané hodnoty	136
Analýza očekávání zákazníků	137
Analýza obsluhy	138
Organizační analýza	141
Analýza prostorového přerušení	142
Časová analýza procesů	143
Analýza IS/IT	145
Analýza rizik	146
Nákladově uživatelské analýzy	147
Metoda ABC	153
Analýza make or buy	153
Shrnutí	154
Klíčová slova	154
PŘÍLOHY 1-8	155
SEZNAM SYMBOLŮ A ZKRATEK	229
SLOVNÍČEK VYBRANÝCH METOD PRO PODPORU ROZHODOVÁNÍ	235
SLOVNÍČEK ZÁKLADNÍCH PROCESNÍCH POJMŮ	247
LITERATURA	257
Rejstřík	263