

# Obsah

O autorovi . . . . .	8
Úvod . . . . .	9
<b>Část I: Podnikové procesy v řízení podniku . . . . .</b>	<b>11</b>
<b>1. Podnikové procesy . . . . .</b>	<b>13</b>
1.1 Potřeba zlepšování procesů . . . . .	13
1.2 Business Process Reengineering (BPR) . . . . .	14
1.3 Vývoj myšlenek reengineeringu procesů . . . . .	16
Kořeny reengineeringu . . . . .	16
Potřeba změny . . . . .	17
Klíčová úloha informační technologie . . . . .	18
Orientace na procesy jako řešení . . . . .	19
Kříze reengineeringu . . . . .	21
Druhá generace přístupů k procesním změnám . . . . .	22
1.4 Principy reengineeringu . . . . .	23
1.5 Dimenze a dopady reengineeringu . . . . .	24
Organizační struktura a velení . . . . .	25
Vůdcovství . . . . .	26
Lidé a kultura . . . . .	26
Znalost . . . . .	29
Soudržnost a spojenectví . . . . .	30
1.6 Typy procesních změn . . . . .	30
<b>2. Metodiky procesního reengineeringu . . . . .</b>	<b>35</b>
2.1 Klasické metodiky reengineeringu podnikových procesů . . . . .	36
Metodika Hammera a Champyho . . . . .	36
Metodika T. Davenporta . . . . .	36
Metodika Manganelliho a Kleina . . . . .	37
Metodika Kodak . . . . .	38
Porovnání klasických metodik reengineeringu procesů . . . . .	39
2.2 Další významné metodiky reengineeringu procesů . . . . .	40
Metodika DoD . . . . .	40
Metodika ARIS prof. Scheera . . . . .	42
Metodika Participatory Process Prototyping (PPP) prof. Gappmaiera . . . . .	47
2.3 Výběr metodiky reengineeringu procesů . . . . .	50

<b>3. Projekty reengineeringu procesů</b>	<b>53</b>
3.1 Best Practices in Business Process Reengineering	53
Účastníci průzkumu	53
3.2 Nejčastější nedostatky projektů BPR	57
3.3 Nejdůležitější počáteční činnosti projektů BPR	58
3.4 Kritické faktory úspěchu reengineeringu	58
Sponsorství vrcholovým vedením	59
Strategické zaměření	59
Případová studie změny	60
Dobrá metodika	60
Řízení změny	61
Liniové vlastnictví	61
Budování reengineeringového týmu	62
3.5 Shrnutí – kritické náležitosti reengineeringového projektu	62
Nejdůležitější činnosti projektu reengineeringu	64
<b>Část II: Modelování podnikových procesů</b>	<b>67</b>
<b>4. Základní náležitosti modelování procesů</b>	<b>69</b>
<b>5. Metody a techniky modelování podnikových procesů</b>	<b>71</b>
5.1 Metodika ARIS prof. Scheera	71
Nástroje ARIS	72
Modelování procesů metodou ARIS	74
5.2 Business System Planning	81
Postup BSP	82
Analýza organizace	85
Příklad použití technik BSP k analýze organizace	90
Organizační jednotky versus strategie – výchozí tabulka	93
Sladění pohledu na organizační strukturu se strategií firmy	93
Pohled na procesy podle strategicky vyladěné struktury organizačních jednotek	94
Zjištění procesních souvislostí tříd dat	96
Kontrolní zjištění datových souvislostí strategických cílů	97
Rozdělení systému do subsystémů	97
Informační kříž	98
5.3 ISAC (Information System Work and Analysis of Change)	100
Fáze ISAC	101
5.4 Select Perspective a FirstStep	109
Select Perspective	109
FirstStep	111
5.5 Metodika DEMO prof. Dietze	113
<b>6. Standardy pro modelování podnikových procesů</b>	<b>121</b>
6.1 Business Process Management Language / Business Process Management Notation	123
Business Process Modeling Language	123
Business Process Modeling Notation	128

6.2	Standardy Workflow Management Coalition . . . . .	134
6.3	Jazyk UML a jeho profily pro modelování podnikových procesů . . . . .	141
	Standardní profil UML pro modelování podnikových procesů . . . . .	144
	Rozšíření UML pro modelování podnikových procesů podle H. Erikssona . . . . .	147
6.4	Standardy IDEF . . . . .	150
	Modelování podnikových procesů s IDEF3 . . . . .	152
	Strategie zaměřená na procesy – model procesů . . . . .	154
	Strategie zaměřená na objekty – model stavů objektů . . . . .	158
6.5	Standardy ISO . . . . .	162
	ISO 14258 – Pojmy a pravidla modelování podniku . . . . .	163
	ISO 15704 – Požadavky na podnikové referenční architektury a metodiky . . . . .	164
	ISO 18629 – Process Specification Language . . . . .	166
<b>Část III: Podnikové procesy a informační systém podniku . . . . .</b>		<b>171</b>
	BPR podle metodiky COBIT . . . . .	172
	Role informačního systému v BPR . . . . .	173
<b>7.</b>	<b>Základní principy a pravidla metodik vývoje informačního systému. . . . .</b>	<b>175</b>
7.1	Data versus procesy / objekty versus funkce . . . . .	176
7.2	Modelování . . . . .	177
7.3	Hierarchické abstrakce . . . . .	178
7.4	Princip „tří architektur“ . . . . .	178
7.5	Integrovaná pravidla jako nástroj eliminace negativních důsledků oddělování . . . . .	181
<b>8.</b>	<b>Analýza podnikových procesů v kontextu vývoje informačního systému. . . . .</b>	<b>183</b>
<b>Část IV: Metodika modelování a analýzy podnikových procesů MMABP</b>		
<b>(Methodology for Modeling and Analysis of Business Process) . . . . .</b>		<b>187</b>
<b>9.</b>	<b>Metodický postup modelování podnikových procesů. . . . .</b>	<b>191</b>
9.1	Jednotlivé fáze postupu analýzy podrobněji . . . . .	191
	Fáze 1 – Analýza elementárních procesů . . . . .	193
	Fáze 2 – Specifikace klíčových procesů . . . . .	196
	Fáze 3 – Specifikace podpůrných procesů . . . . .	198
<b>10.</b>	<b>Technika modelování procesů PDT (Process Diagram Technique) . . . . .</b>	<b>201</b>
10.1	Prvky diagramu procesů . . . . .	202
10.2	Různé úrovně modelu . . . . .	207
10.3	Klíčová role událostí a stavů v modelu procesů . . . . .	207
10.4	Použití techniky modelování procesů PDT . . . . .	209
<b>Literatura . . . . .</b>		<b>210</b>
<b>Příloha 1: Případová studie použití metodiky modelování a analýzy podnikových procesů . . . . .</b>		<b>214</b>
<b>Příloha 2: Přehled nástrojů pro modelování podnikových procesů . . . . .</b>		<b>228</b>