

Procesní modelování

Ing. Jitka Novotná, Ph.D.

Definice: Proces, procesní tok

Proces – série logicky souvisejících činností nebo úkolů, jejichž prostřednictvím – jsou –li postupně vykonány, má být vytvořen předem definovaný soubor výsledků. *(definice z pohledu účelu)*

Procesní tok – sled kroků, který představuje postupně se rozvíjející proces, zapojuje do spolupráce alespoň 2 osoby a vytváří určitou hodnotu pro zákazníka, kterému má sloužit nebo příspěvek pro podnik, v němž se uskutečňuje *(definice z pohledu vývoje v čase zahrnující spolupráci lidí a hodnotu z pohledu zákazníka a organizace, v jejíž režii probíhá)*

Začátek a konec procesu – často uvnitř zkoumané organizace, často napří vnitřními organizačními jednotkami. Stále častěji ale provázanost do okolního prostředí (zákazník, subdodavatel, odběratel, veřejná správa, banky atd.)

Vazby v rámci procesu: přímá návaznost, paralelní tok

Definice: Činnost

Činnost (úkol, aktivita) – měřitelná jednotka práce, jejímž účelem je transformace vstupního prvku do předem definovaného výstupu.

Nejmenší měřitelná jednotka práce:

- Trvání
- Logické souvislosti s jinými činnostmi procesu
- Zdroje, vč. nákladů na provedení

Definice: Produkt procesu, zákazník

Produkt procesu: hmotný nebo nehmotným výstup, který je vytvořen za účelem toho, aby sloužil pokrytí potřeb nebo přání zákazníka procesu.

Z hlediska dokumentace a zlepšování procesů je zákazníkem obecně jakékoli organizační uskutečení nebo procesní element (např. jiný návazný proces) bez ohledu na hranice organizace.

Definice: Hranice procesu

Hranice – fluidicita:

- Vzájemná provázanost
- Dynamika prostředí (spouštění, přerušování iných procesů ...)
- Průběžné změny:
 - Plánvané a řízení
 - Spontánní (rizikové vlivy a faktory)
- Nutnost strukturovat, definovat hranice: diagramy

Účastníci procesu

- Dle rolí
- Dle vztahu k procesu
- Dle znalostí
- Dle rozsahu odpovědnosti

Základní typy:

Zákazník	potřeba / požadavek uspokojitelný službou, výrobkem, ochota směnit za jinou hodnotu
Dodavatel procesu	zajišťuje vstupy (hmotné, nehmotné)
Provozovatel, vlastník podniku	vlastník zdrojů spotřebovávaných v procesu, hnací motor
Manažer, sponzor	osobní odpovědnost za výstupy procesu, taktické řízení procesu, zlepšování, interface
Šampion procesu	hloubková znalost procesu, vč. potřeb, závislostí, elementů atd.
Operátor	ovlivňuje pouze výkonnost nebo kvalitu dílčí činnosti v rámci procesu

Popis procesu

Popis procesu:

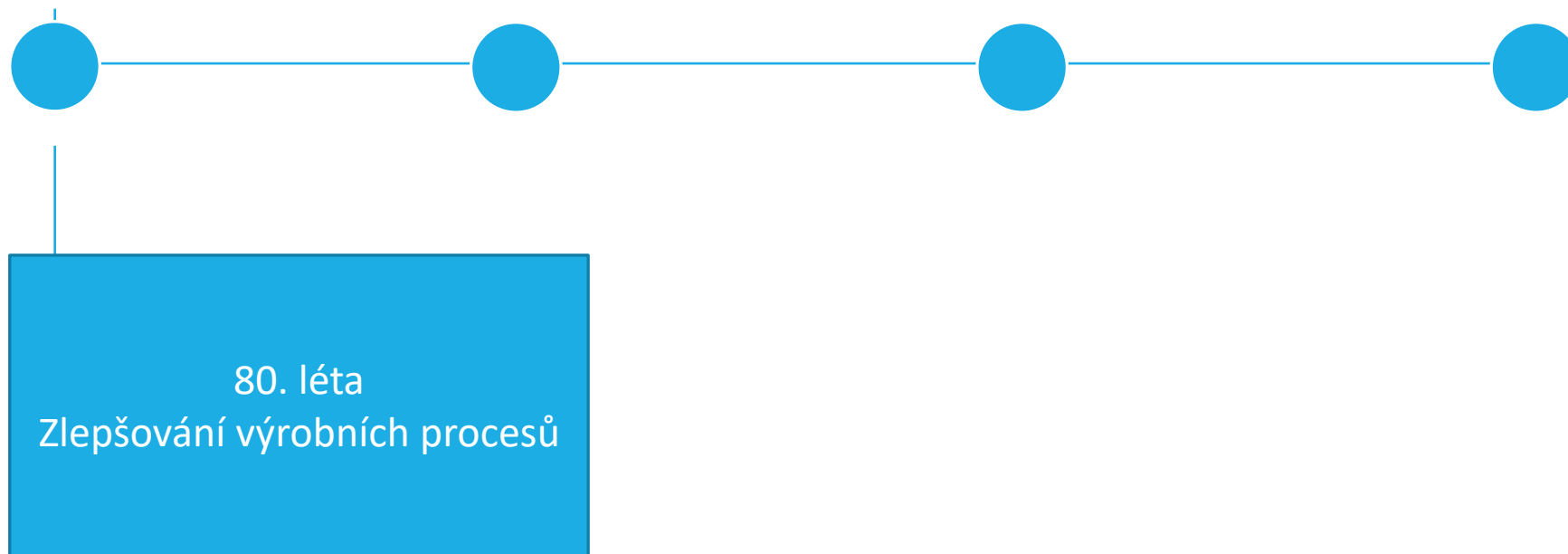
- Shromažďování a zaznamenávání informací o sledech pracovních činností a jejich vzájemných vztazích, výkonných procesních rolích, podpůrných systémech procesu a nástrojích, časových, výkonnostních a kvalitativních parametrech, které má proces plnit.
- Popisné a analytické nástroje: vývojové diagramy, popisné soubory, simulační programy, analytické a statistické nástroje atd.
- Procesní dokumentace

Definice: Řízení procesu, zlepšování podnikových procesů

Řízení:

- Definice procesů,
- Ustanovení rolí v rámci procesu a odpovědnosti za jeho výsledky nebo mezivýsledky
- Korigování a řízení procesních toků, například pomocí automatizovaných nástrojů řízení
- Hodnocení výkonnosti procesů
- Související identifikace příležitostí k lokálnímu zlepšování procesů a vlastní implementace změn

Historie zlepšování podnikových procesů

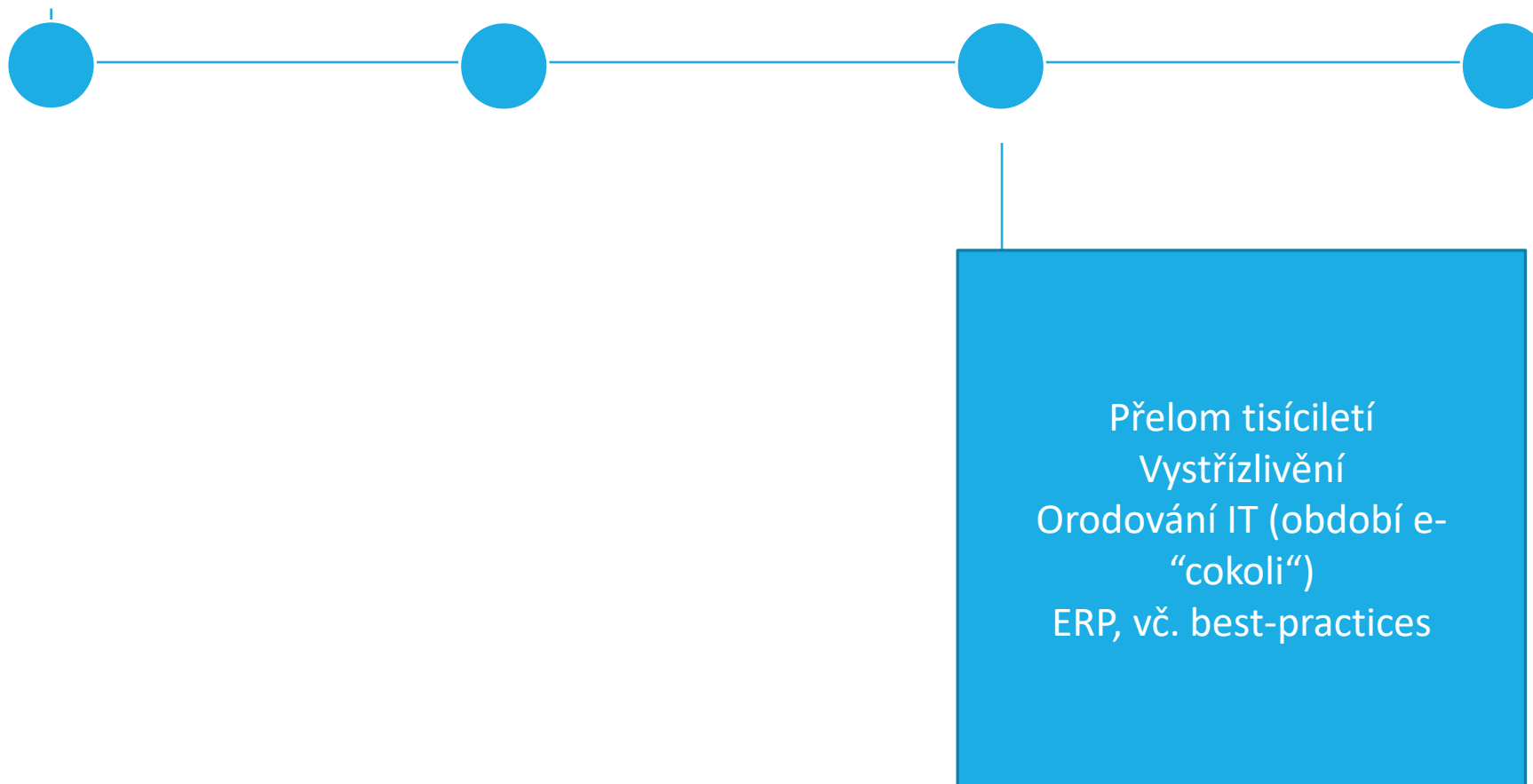


Historie zlepšování podnikových procesů

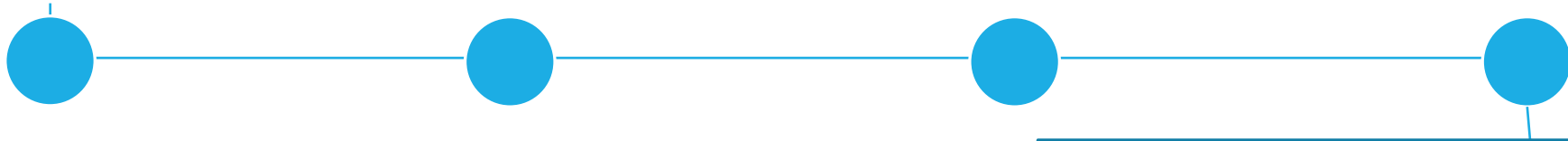


90. léta
Nadšení pro BPR
Komplexní metriky měření
Kritický faktor – IT
M. Hammer „ústup od
nadměrné specializace“,
komplexní procesy napříč
organizační strukturou
společnosti“

Historie zlepšování podnikových procesů



Historie zlepšování podnikových procesů



„Udělat více za více“ vs. „Udělat více s méně“
Návratnost investic
Komplexnost pojetí změny (IT+)

Nová vlna:
Workflow + integr. sw aplikace + internet+
procesy“

Masová výroba -> masové přizpůsobování –
flexibilnější cykly, menší typové řady

Příklady plýtvání v procesech

Druh	Příklad plýtvání
Čekání	Dlouhé časové odezvy u schalovacích procedur, čekání na informaci potřebnou k výkonu rozhodnutí, pozdní příchody ...
Nadvýroba	Dále nepoužívané výkazy a kopie, email-spam... (nikoli pohotovostní zásoby jako prostředek řízení rizik!)
Přepracování	Chybné údaje, chybějící informace, matoucí návody k použití, překlepy...
Pohyb a přemísťování	Nevhodná lokalizace výkonů / přechody (vzdálenost mezi nástroji, které jsou v navazujících činnostech využívány), fyzické přesuny tam, kde je možno využít jiné prostředky
Zpracovávání	Nejasné popisy pracovních procedur, nepotřebné kroky procesu, nadměrné schvalování, nelogické sekvence př.
Skladování	Nadbytečné / nepotřebné / neúplné / neaktualizované údaje, uchovávané složky a pořadače s nepotřebným obsahem, zdlouhavost procesu, špatně nastavené dodav.—odběr. vazby
Intelekt	Neexistence vhodné dokumentace / školení / nástrojů – práci vykonává osoba s vyšší než nezbytnou kvalifikací

Procesy a simulace

[Solving Business challenges using ARIS Simulation – YouTube](#)

[Signavio Process Manager Tutorial Video: Simulating and Analyzing Business Processes - YouTube](#)

Další literatura

Řepa, Václav, Procesně řízená organizace, Praha, Grada, 2012

Svozilová, Alena, Zlepšování podnikových procesů. Praha, Grada, 2011.

Fišer, Roman, Procesní řízení pro manažery. Praha, Grada, 2014.

Dotazy?

