



## 1 NÁVRH PROCESOV

Michael Hammer a Lisa W. Hershman

### Návrh procesov

Predtým, ako sa pustíte do zdokonaľovania svojej organizácie, **musíte mať veľmi presnú predstavu o tom, čo vlastne robí**. Rovnakú predstavu musia mať i **všetci vaši zamestnanci**. Väčšina z nich je úzko zameraná na výkon svojho pracovného úkolu. Pozerajú sa na svet z perspektívy červov. Potrebujú získať vtačiu perspektívu a porozumieť tomu, čo vaša firma naozaj robí a akú úlohu má v ich práci dosahovanie **celkových cieľov a výsledkov**.

**Rýchlejšie, lacnejšie a lepšie ako konkurencia je silná zbraň vašej výkonnosti**. Správny návrh procesov bude mať **veľký vplyv na vašu výkonnosť a výkonnosť organizácie**. Získate prehľad o tom, ako, prečo sa čo sa robí, kto a kedy to robí a aké má výstupy. Procesne orientovaná firma bude omnoho **inovatívnejšia**, bez ohľadu na to, aké veci vyrába.

Navrhovanie procesov je **umenie a veda**, ktorá spočíva v rozvrhnutí toho, **ako robiť prácu efektívnejšie**. Návrh procesov je **najzábavnejšia a najtvorivejšia činnosť v celom svete podnikania**. Pomocou správne navrhnutých procesov môže vaša organizácia **dosahovať lepšiu výkonnosť**. Vďaka analýze kto, čo, kedy a ako, práca prekonáva úzke zameranie na efektívnosť jednotlivých úloh a sleduje, ako všetky tieto úlohy zapadajú do celku. **Porovnanie stavu pred a po** nám pomôže ujasniť si, v čom navrhovanie procesov spočíva.

**Postup: návrh starého procesu, výpočet efektivity, návrh nového procesu, analýza 7W, analýza činností pridávajúcich a nepridávajúcich hodnotu, výpočet efektivity činností a celého procesu.**

### Sedem základných princípov návrhu procesov-7W

Podstatou návrhu procesov je výber z určitého množstva možností usporiadania činností. Pritom je potrebné zamerať sa na týchto **7 základných princípov**:

1. **ČO**-aké pracovné činnosti sa vykonávajú.
2. **PREČO**-by mali byť vykonávané a za akých okolností.
3. **KTO**-ich vykonáva.
4. **KEDY**-k tomu dochádza.
5. **KDE**-k tomu dochádza.
6. **AKO**-konkrétne sú vykonávané.
7. **AKÉ INFORMÁCIE**-sú k ich výkonu potrebné.

### Nástroje

Proces môžete navrhovať v softvérových nástrojoch, ale omnoho zaujímavejšie je **polepiť steny baliacim papierom, na ktorý budeme jednotlivé kroky procesu zakresľovať**. Môžeme vytvoriť aj **plaveckú dráhu** procesu, na ktorej vidíme, kedy dochádza k odovzdaniu práce inému oddeleniu. Čím častejšie k tomu dochádza, tým horší proces máte. Práve pri týchto prechodoch z jednej dráhy na druhú vznikajú oneskorenia a náklady-**fragmentácia procesu**.

### Prestavba procesov

- **Mobilizácia-zorganizujte sa**: vytvorenie tímu.
- **Diagnostika-zorientujte sa**: porozumenie súčasnému procesu.
- **Nový návrh-odviažte sa**: návrh nového procesu, simulácia.
- **Zmena-vstúpte do reality**: implementácia nového procesu, testovanie, presmerovanie vstupov a výstupov.

## Literatúra

Michael Hammer a Lisa W. Hershman: Rýchlejšie, lacnejšie, lepšie, 2013