



3 VLASTNÍCTVO PROCESOV

Michael Hammer a Lisa W. Hershman

Zodpovednosť a právomoci vlastníka procesu

- Zodpovedá za **návrh procesu**, zaisťuje jeho **úspešnú implementáciu** a zodpovedá za **neustále zlepšovanie** procesu.
- Pripravuje, vyhotovuje, rozširuje a prepracováva **inštruktážne materiály, podporné nástroje a potrebné šablóny**.
- Určuje a sleduje **ukazovatele výkonnosti procesu**.
- Využíva výsledky merania a auditov k zaisteniu **dodržiavania procesu** a jeho **neustáleho zlepšovania**.
- **Pozná relevantné interné a externé výkonnostné ukazovatele** a využíva ich pri návrhu a realizácii zmien zlepšujúcich výkonnosť procesu.
- Zaisťuje, aby **všetci účastníci procesu poznali svoju rolu** a vedeli, ako zapadá do celkového rámca kontinuálneho procesu.
- **Identifikuje potreby vykonávať zmeny v procese**, priradzuje im priority a riadi ich zavádzanie.
- **Zavádza a sleduje ukazovatele**, ktoré monitorujú zdravý priebeh procesu.
- **Hodnotí externé porovnávacie ukazovatele**.
- Zaisťuje procesu **podporu v rámci celej organizácie**.
- **Rieši problémy, ktoré vznikajú v procese** a pomáha zaisťovať **plánované výsledky**.

Zodpovednosť a právomoci manažéra funkčného útvaru

- **Pozná proces** a jeho **vplyv na predchádzajúce a nasledujúce činnosti**.
- Zaisťuje **prípravu pracovníkov** tak, aby procesu rozumeli a správne ho vykonávali.
- **Zaisťuje dlhodobé vykonávanie procesu**.
- Vyčleňuje **potrebné zdroje** pre vykonávanie procesu.
- Poskytuje **miestnu podporu** pri riešení problémov spojených s procesom a jeho priebehom.

Povinnosti najvyššieho vedenia

- **Ustanovuje vlastníctvo procesov**, ako významnú funkciu v rámci organizačnej štruktúry.
- Do funkcie vlastníka procesu **vyberá silné a rešpektované osobnosti**.
- **Poskytuje** vlastníkom procesov svoju **plnú podporu**.
- **Pomáha** vlastníkom procesov **adaptovať sa na nový štýl riadenia**.
- Jednoznačne **vymedzuje vzťahy a rozdelenie zodpovednosti** medzi **vlastníkmi procesov a manažérmi funkčných útvarov**.
- Vybavuje **vlastníkov procesov skutočnou právomocou a nástrojmi**, ktoré im pomôžu **uplatňovať autoritu**.

Zmena manažérskej roly

Vo vysoko výkonných organizáciách **sú ľudia samostatnejší**, majú **oprávnenie rozhodovať** a majú **väčšiu mieru autonómie**. Nepotrebujú toľko priameho dohľadu a vôbec nepotrebujú taký typ mikroriadenia, aký je v tradičných firmách. Miesto toho **potrebujú, aby sa manažéri stali vlastníkmi procesov a koučmi**.

Literatúra

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