

OBSAH

ÚVOD	7
1 PROCESNÝ MANAŽMENT V RIADIACEJ PRAXI PODNIKOV	9
1.1 Procesný prístup ako základná filozofia riešenia problémov	10
1.2 Implementácia procesného prístupu do riadiacej praxe	13
1.3 Faktory úspešnosti implementácie procesného manažmentu	17
2 PROCESNÝ AUDIT	27
2.1 Audit procesnej orientácie systému riadenia pomocou indexu R_{bpm}	27
2.2 Audit obsahu podnikových procesov	34
2.3 Postup realizácie procesného auditu	39
3 ANALÝZA A MODELOVANIE PODNIKOVÝCH PROCESOV	43
3.1 Klasifikácia procesných analýz pri optimalizácii podnikových procesov	43
3.2 Tvorba procesného modelu podniku pri implementácii procesného prístupu	46
3.3 Centralizácia a decentralizácia modelovania podnikových procesov	54
4 VYUŽITIE PROCESNÉHO MODELU PRI SIMULÁCII PODNIKOVÝCH PROCESOV	57
4.1 Tvorba simulačného modelu vychádzajúceho z procesného modelu	58
4.2 Interpretácia základných výsledkov simulácie	61
5 PROCESNÝ BENCHMARKING	63
5.1 Výber podnikových procesov na porovnávanie	65
5.2 Metóda najlepšej hodnoty a jej aplikácia pri porovnávaní procesov	68
5.3 Interpretácia výsledkov procesného benchmarkingu	70
6 SPÔSOBILOSŤ PODNIKOVÝCH PROCESOV	75
6.1 Základy štatistického riadenia kvality	76
6.2 Regulačné diagramy v riadení podnikových procesov	80
6.3 Analýza spôsobilosti procesu	86
7 MODEL ZRELOSTI PODNIKU A PODNIKOVÝCH PROCESOV PEMM	91
7.1 Charakteristika modelu PEMM	92
7.2 Aplikácia modelu PEMM	98
8 VYUŽITIE METÓDY Z-MESOT PRI MERANÍ A HODNOTENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU A PODNIKOVÝCH PROCESOV	104
8.1 Východiská na aplikáciu metódy Z-MESOT	105
8.2 Teoretický rámec Z-MESOT	109
8.3 Aplikácia metódy Z-MESOT a interpretácia jej výsledkov	114

8.4	Tvorba kompetenčného modelu pri meraní a hodnotení výkonnosti	119
8.5	Metóda Z-MESOT a vybrané požiadavky normy ISO 9001: 2015	121
9	ŠTANDARDY PRE PROCESNE ORIENTOVANÉ MANAŽÉRSKE SYSTÉMY	124
9.1	Norma CEABPM 1001: 2013	124
9.2	Vybrané požiadavky normy ISO 9001: 2015	140
9.3	Implementácia štandardov pre procesne orientované manažérske systémy	143
ZÁVER	149
LITERATÚRA	150