



# UPRAVLJANJE PROCESIMA

Studijski program: Organizacija i menadžment konsalting

Moduli:

Mendžment poslovnih procesa  
Poslovni konsalting

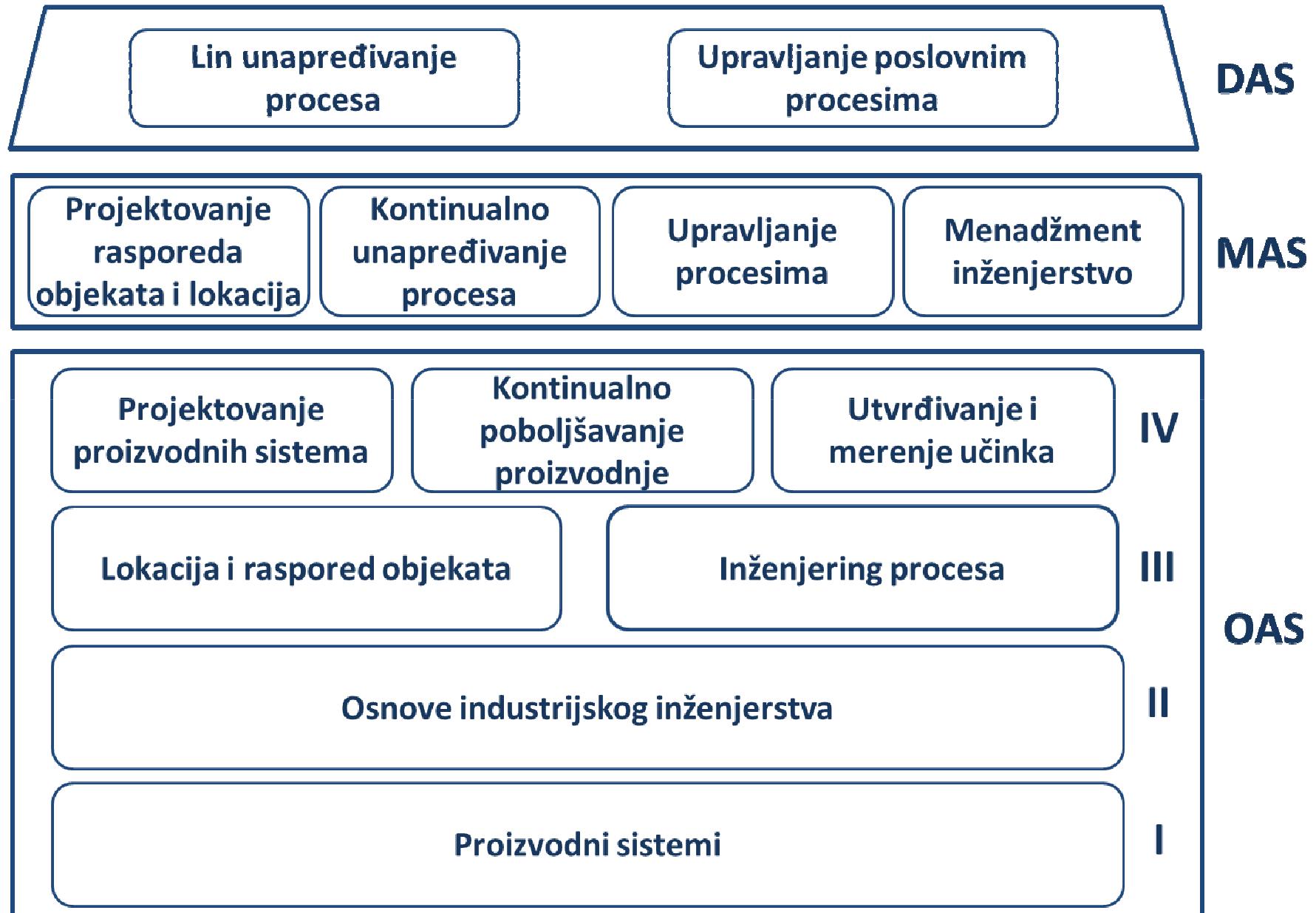
Sajt: [imi.fon.bg.ac.rs](http://imi.fon.bg.ac.rs)

Facebook: Katedra za industrijsko i menadžment inženjerstvo @imifon

Instagram: @fon\_mas\_mpp



# KUĆA KATEDRE ZA INDUSTRIJSKO I MENADŽMENT INŽENJERSTVO





# Nastavnici i saradnici

Kabinet: 311c (Lin centar)



Prof. dr Dragoslav Slović



Prof. dr Barbara Simeunović



Prof. dr Ivan Tomašević



Prof. dr Dragana Stojanović



Ivona Jovanović, MSc



# Nastavnici i saradnici

## Kabinet: Lin centar (311c)

Prezime i ime	E-mail	Konsultacije
Prof. dr Dragoslav Slović		
Prof. dr Barbara Simeunović	barbara.simeunovic@fon.bg.ac.rs	Četvrtak 10-12
Prof. dr Dragana Stojanović	dragana.stojanovic@fon.bg.ac.rs	Četvrtak 10-12
Prof. dr Ivan Tomašević	ivan.tomasevic@fon.bg.ac.rs	
Ivana Jovanović	ivona.jovanovic@fon.bg.ac.rs	Sreda 14-16, Petak 10-11

[imi.fon.bg.ac.rs](http://imi.fon.bg.ac.rs)

f: Katedra za industrijsko i menadžment inženjerstvo @imifon

Instagram: @fon\_mas\_mpp



# Zanimanja

- Proces inženjer
- Menadžer procesa
- Analitičar poslovnih procesa
- Specijalista za procese
- Specijalista za unapređivanje procesa
- Specijalista za upravljanje procesima
- Inženjer metoda rada i procesa



## Procesni inženjer

Continental Novi Sad / Plant

Novi Sad  
17.11.2022.

[Ugovor](#) [Puno radno vreme](#)  
[Tekst oblasa](#) [O poslodavcu](#)

continental The Future in Motion

## PROCESNI INŽENJER

Lokacija: Fabrika Novi Sad | Potreban broj izvršilaca: 3

### OPIS POSLA

- > Definiše, održava i unapređuje proizvodne procese u fabrići
- > Identificuje status postojećih procesa, unapređuje ih i pruža informacije vlasnicima procesa i Planerima proizvodnje
- > Meri rezultate procesa (vreme trajanja svakog procesa), prati rezultate i implementira korektivne akcije po potrebi
- > Učestvuje u analizi dizajna proizvoda i sprovodi FMEA analizu
- > Organizuje instalaciju nove opreme (postavljanje, puštanje u rad, itd.)
- > Aktivno učestvuje u planiranju i organizaciji radnih mesta u proizvodnji
- > **Doprinosi optimizaciji procesa proizvodnje**
- > Zadužen/a za puštanje opreme u rad (npr. MCA, MSA, PPCA) i odgovoran/a za praćenje ključnih parametara proizvodnje (KPI)
- > Pruža podršku prilikom pokretanja novih projekata i unapređenja postojećih
- > Pruža podršku prilikom izbora dobavljača opreme
- > Učestvuje u planiranju digitalizacije proizvodnih procesa
- > Trenira i pruža podršku članovima tima u vezi sa procesima
- > Pruža podršku prilikom audit-a

### POTREBNE KVALIFIKACIJE

- > VII stepen stručne spreme u oblasti inženjeringu, elektronike, automatičke ili srodnih disciplina
- > Minimum dve godine radnog iskustva na istoj ili sličnoj poziciji, poželjno u automobilskoj industriji
- > Iskustvo u proizvodnim procesima u LEAN proizvodnji
- > Poznavanje procesa merenja vremena
- > Napredno poznavanje CAD alata
- > Poznavanje PLC programiranja
- > Napredno poznavanje MS Office paketa
- > Veštine organizacije i rešavanja problema
- > Napredno poznavanje engleskog jezika



## Процесни инжењер

Fortaco d.o.o.

📍 Gruža (Knić)

🕒 01.11.2022.

FORTACO

✉️ ugovor 🗓️ puno radno vreme 🕒 1. smena

### Opis posla:

- Realizacija planova proizvodnje procesa zavarivanja,
- Obezbeđuje da se rad u proizvodnji obavlja po propisanoj dokumentaciji,
- Održavanje i kontinualno poboljšavnjne kvaliteta proizvoda i procesa zavarivanja,
- Identifikovanje i izveštavanje o pojавама neusaglašenosti u odnosu na zahteve specifikacija proizvoda u procesu zavarivanja,
- Identifikovanje i izveštavanje o mogućim poboljšanjima procesa zavarivanja,
- Praćenje realizacije usvojenih predloga za poboljšanje procesa zavarivanja i njihovo ocenjivanje u smislu poboljšanja performansi,
- Analiziranje i definisanje podprocesa zavarivanja,
- Unapređenje i optimizacija procesa zavarivanja,
- Supervizija rada funkcije operativne pripreme proizvodnje vezano za proces zavarivanja,
- Implementacija procesa zavarivanja u informacionom sistemu,
- Dokumentovanje svih aktivnosti koji čine proces zavarivanja,
- Donošenje i sprovođenje procedura u procesu zavarivanja i davanje predloga za njihovo unapređenje,
- Praćenje novih tehnologija i izrada predloga za nabavku nove opreme i alata po osnovu optimizacije procesa,
- Optimizacija procesa proizvodnje kroz Lean metodologiju,
- Implementacija i praćenje rezultata 5S metodologije.

### Omogućavamo Vam:

- Rad u dinamičnom okruženju i internacionalnoj kompaniji;
- Profesionalno usavršavanje;



## Process Improvement Expert

A1 Srbija

Beograd

03.11.2022.

ugovor

puno radno vreme



### If you find it interesting to:

- Develop and design harmonized internal or external processes, on company level
- Work on continuous improvement of knowledge and application of new methodologies for process management and improvement through robotization, automation, etc.
- Do process modeling, process mining and tracking in order to point, define, measure and monitor process KPIs (AS-TO BE) in order to improve their effective and efficiency
- Define a harmonized hierarchical process structure for residential & business- in mobile, TV, OTT and convergent segments
- Identify and implement business process improvement, initiatives and projects, aimed at improving customer experience and internal process optimization in line with the company objectives and strategy;
- Support developing methodology for process management and implementation through company
- Promote a strong cross-functional cooperation between teams, sectors and functional areas of the company, enhancement of process know how in the company; support business stakeholders in defining all business processes



## Process Engineer - Mechatronics Engineering

ZF Serbia d.o.o.

📍 Novi Sad

⌚ 22.11.2022.

✉️ ugovor

⌚ puno radno vreme



### Your tasks:

- Analysis, design and optimization of the worldwide development processes and methods
- Coordination of the processes and interfaces with the departments national and international
- Creation of process descriptions and training documents
- Conducting training courses and moderation of workshops for the development locations
- Central contact person for mechatronics development processes
- Coordination and release of templates and reference examples
- Representation of mechatronics process development in Divisional working groups



“Mozzart kladionica je regionalni lider u oblasti sportskog klađenja i igara na sreću. Kompanija ima razvijenu mrežu od preko 360 objekata u Srbiji, kao i svoje filijale u Rumuniji, Makedoniji i Bosni i Hercegovini. Kompanija smo koja broji skoro 2.000 zaposlenih.

Za naše sedište u Beogradu potreban nam je

## MENADŽER ORGANIZACIJE POSLOVNIH PROCESA

### Osnovne dužnosti:

1. Analiza i definisanje trenutne organizacije poslovnih procesa
2. Unapređenje i optimizacija sistema i procesa
3. Potpuno razumevanje toka procesa, njegovih aktivnosti i njihovog redosleda izvršenja
4. Dokumentovanje svih aktivnosti koje čine proces
5. Kontrola uspostavljenih poslovnih procesa, njihovo ocenjivanje i poboljšanje performansi



## Analitičar poslovnih procesa – Milšped



Milšped

Posao, Ugovor

Beograd

Beograd

### Glavna zaduženja:

- » Analizira i učestvuje u mapiranju poslovnih procesa,
- » Preispituje postojeću dokumentaciju i radi na kreiranju nove u saradnji sa nosiocima procesa,
- » U svom radu koristi alate za modelovanje i optimizaciju procesa,
- » Upoznat je sa metodama analize rizika procesa,
- » Prikuplja i analizira relevantne podatke radi definisanja ključnih parametara procesa i daje predlog za kreiranje modela praćenja,
- » Daje predloge za unapređenje procesa,
- » Radi na implementaciji mera za unapređenje u saradnji sa nosiocima procesa,
- » Učestvuje u kreiranju i realizaciji projektnih zadataka.



# Naučićemo kako da:

- Kreiramo procesni model kompanije
  - Globalno strukturiranje
  - Lanac vrednosti
  - Dekomponovanje poslovnih procesa
- Prioritetizujemo i rangiramo procese
- Definišemo i pratimo KPI procesa u skladu sa ciljevima kompanije
- Unapređujemo procese
  - Snimak stanja
  - Analiza procesa
  - Predlozi za unapređivanje

# NAČIN POLAGANJA

- Praktični deo
  - Max 60 poena
- Rad na nastavi - radionice
  - Max 40 poena
- Skala za ocenjivanje

Poeni	<50	51- 60	61- 70	71 - 80	81 - 90	91-100
Ocena	5	6	7	8	9	10



# LITERATURA

- Knjiga: “INŽENJERING PROCESA” (FON, izdanje 2012)
  - Radović Milić, Tomašević Ivan, Stojanović Dragana, Simeunović Barbara
- Materijal sa predavanja i vežbi



# SADRŽAJ NASTAVE (1)

## 1. 04.11.2022. (petak)

- a. Uvodno predavanje (predstavljanje, plan rada, način rada, projektni zadatak)
- b. Procesi, procesni pristup, upravljanje procesima
- c. Univerzalna tehnologija procesnog pristupa

## 2. 05.11.2022. (subota)

- a. Globalno strukturiranje poslovnog sistema
- b. Misija i vizija
- c. Lanac vrednosti



# SADRŽAJ NASTAVE (2)

## 3. 07.11.2022. (ponedeljak)

- a. Identifikacija predmeta rada
- b. Identifikacija procesa
- c. Izrada kataloga procesa
- d. Radionica 1 – lanac vrednosti (4 poena)

## 4. 08.11.2022. (utorak)

- a. Prepoznavanje PKK procesa
- b. Rangiranje procesa za poboljšanje
- c. Registri procesa



# SADRŽAJ NASTAVE (3)

## 5. 15.11.2022. (utorak)

- a. Ciljevi preduzeća
- b. Prevodenje ciljeva na indikatore uspešnosti preduzeća
- c. Indikatori performansi procesa
- d. Radionica 2 – GPI model (2 poena)

## 6. 16.11.2022. (sreda)

- a. Radionica 2– GPI model (nastavak) (3 poena)
- b. Izrada potrebnih evidencija za upravljanje procesima
- c. Radionica 3 - evidencije (3 poena)
- d. Bazne i funkcionalne odrednice kvaliteta

# SADRŽAJ NASTAVE (4)

## 7. 17.11.2022. (četvrtak)

- a. Preispitivanje, poboljšanje, reinženjering procesa
- b. Kako prodati projekat unapređenja procesa?
- c. Radionica 4 - SIPOC (4 poena)

## 8. 24.11.2022. (četvrtak)

- a. Specifikacija procesa
- b. Identifikacioni karton procesa
- c. Radionica 5 – Identifikacioni karton procesa (3 poena)
- d. Dijagram toka procesa
- e. Swimlane dijagram



# SADRŽAJ NASTAVE (5)

## 9. 25.11.2022. (petak)

- a. Radionica 6 – Dijagram toka procesa (5 poena)
- b. Simptomi problematičnog procesa
- c. Analiza 4 ugla

## 10. 28.11.2022. (ponedeljak)

- a. Radionica 7 - Analiza 4 ugla (3 poena)
- b. Procedura toka zadataka
- c. Radionica 8 – Procedura toka zadataka (3 poena)
- d. Pregled - 5 zašto, 1 kako, Ishikawa dijagram, VA/NVA aktivnosti



# SADRŽAJ NASTAVE (6)

11. 29.11.2022. (utorak)

- a. Principi za redizajn procesa
- b. Projektovanje novog stanja procesa
- c. Predlozi za poboljšanje
- d. Akcioni plan

12. 05.12.2022. (ponedeljak)

- a. Studija slučaja (10 poena)



# SADRŽAJ PROJEKTNOG ZADATKA

## Upravljanje procesima u kompaniji

---

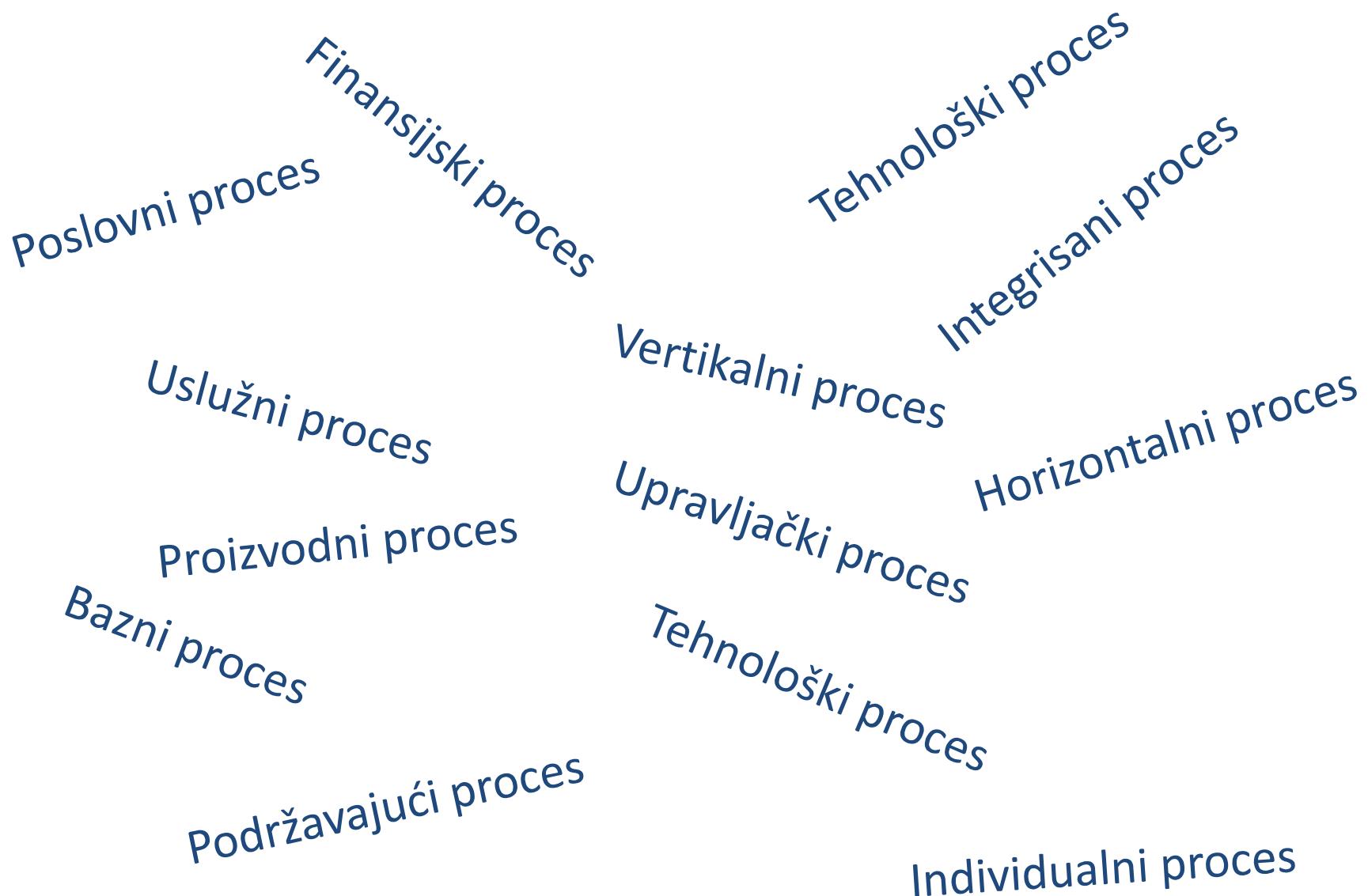
1. Definisanje projektnog zadatka
2. Opšti podaci o kompaniji
3. Globalno strukturiranje poslovnog sistema i lanac vrednosti sa obrazloženjem
4. Identifikacija procesa – katalozi procesa za lanac vrednosti
5. Definisanje nadležnosti i odgovornosti za proces (šema povezivanja anatomske i organizacione strukture i 1 registar)
6. Prepoznavanje prioritetnih, kritičnih i ključnih procesa (Lista PKK za 1 podsistem, opis 1 PKK ili PK procesa po kriterijumima za rangiranje)
7. Definisanje merljivih ciljeva poslovnog sistema i njegovih delova
8. Prevođenje ciljeva kompanije na indikatore procesa



# **PROCESI, PROCESNI PRISTUP I PROCESNO ORIJENTISANA ORGANIZACIJA**



# Proces!!!





# Šta je proces?

Vujaklija:

Ono što se u sistemu dešava da bi se pretvorilo u željeni izlaz

Merriam Webster's Collegiate Dictionary:

Prirodni fenomen karakterisan postepenim promenama koje vode ka određenom rezultatu (na primer, proces rasta)





# ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES?

- Hammer i Champy (1993): skup aktivnosti koji transformiše jedan ili više ulaza u izlaz koji ima vrednost za korisnika;
- Davenport (1993): proces je red poslovnih aktivnosti kroz prostor i vreme, sa početkom i krajem, i jasno definisanim ulazima i izlazima;
- Harrington (1991): aktivnost ili grupu aktivnosti koje uzimaju ulaz, povećavaju mu vrednost i time proizvode izlaz za unutrašnjeg ili spoljašnjeg korisnika;
- Proces se može definisati i kao strukturirani niz aktivnosti koje pokreće određeni događaj (ili više njih), a čiji je zadatak ostvarivanje određenog cilja. Proces koristi resurse prilikom ostvarivanja definisanog cilja, podložan je spoljašnjim uticajima, i njime treba upravljati;
- Poslovni proces je vrsta procesa čiji je zadatak ostvarivanje poslovnog cilja, bilo da se radi o ciljevima kompanije ili ciljevima okruženja (korisnika, tržišta, društvene zajednice, ...).

# ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES?

ISO 9000:2008 Sistemi menadžmenta kvalitetom – osnove i rečnik: skup međusobno povezanih ili međusobno delujućih aktivnosti koji pretvara ulazne elemente u izlazne elemente (SRPS ISO 9000:2008).



# ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES?

Prazan formular

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

ulaz



Dodavanje vrednosti

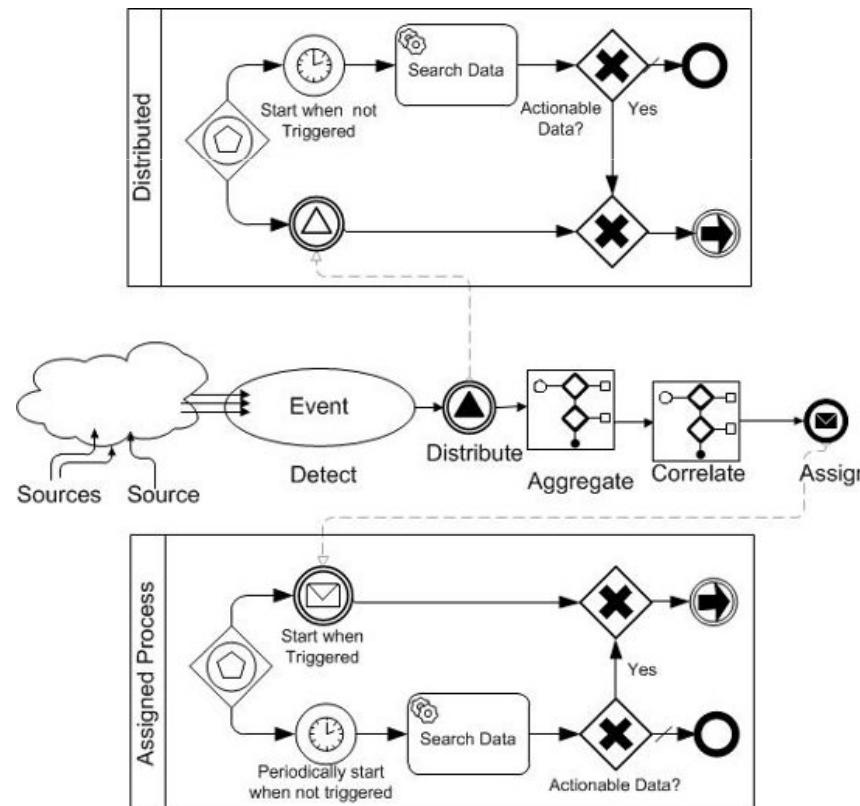
Popunjen formular

1	—	✓
2	—	✗
3	—	✓
4	—	
5	—	✗
6	—	
7	—	✓

izlaz

# ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES?

- Niz operacija koje se izvode prema uređenom redosledu koji je određen skupom poslovnih pravila.



# POSLOVNI PROCES

- “Poslovni proces” je termin koji je ustaljen u današnjoj poslovnoj komunikaciji, što sugeriše da je većina kompanija usvojila bar nešto od savremene prakse upravljanja poslovnim procesima;
- 85% problema u kompaniji se može pripisati neadekvatnom organizovanju i upravljanju procesima, i rešavanje tih problema može dovesti do poboljšanja u kvalitetu izlaza, povećanja zadovoljstva korisnika, smanjenja troškova, smanjenja rokova isporuke, ...

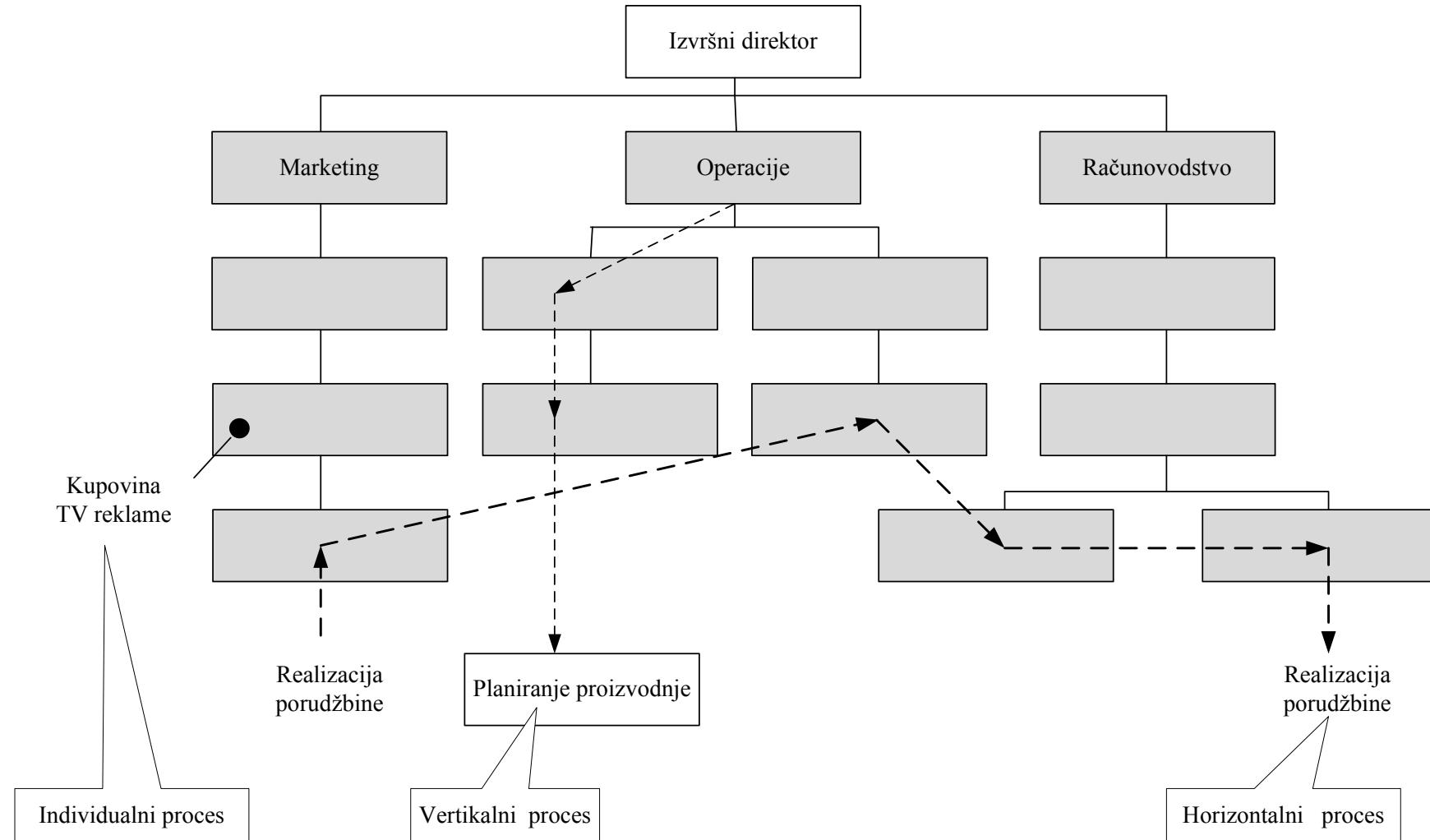


# ŠTA JE CILJ (POSLOVNOG) PROCESA?

- Osnovni cilj svakog poslovnog procesa je da stvori vrednost za korisnika;
- Dodatni kriterijumi koje poslovni procesi moraju da zadovolje (Rummel, 2010):
  - Procesi, sami ili u interakciji sa drugim procesima, treba da na efektivan i efikasan način doprinose stvaranju vrednosti za korisnika;
  - Procesima treba upravljati na efektivan način;
  - Procesi, individualno ili u kombinaciji sa drugim procesima, treba da imaju potencijal za stvaranje konkurentske prednosti.



# KAKAV MOŽE BITI PROCES?





# Vrste procesa

## VRSTE PROCESA

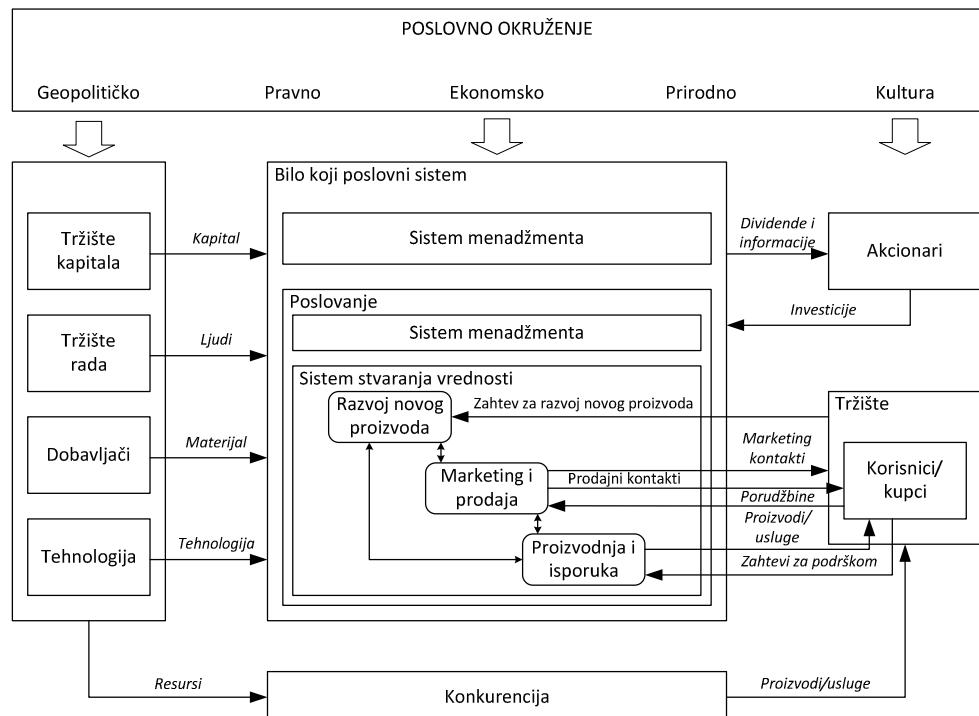
RB	Kriterijumi razvrstavanja:	Procesi mogu biti:
1	Vrsta predmeta rada	1.1 Proizvodni 1.2 Uslužni
2	Uticaj na predmet rada	2.1 Direktni 2.2 Indirektni
3	Posebnosti sistema	3.1 Specijalizovani 3.2 Univerzalni
4	<u>Način odvijanja, toka, izvršenja</u>	4.1 Rutinski 4.2 Kreativni 4.3 Kombinovani
5	Integrisanost	5.1 Integrisani (Individualni) 5.2 Neintegrisani (Funkcionalni)
6	Ispunjene poslovnih ciljeva (direktno i indirektno)	6.1 Bazni 6.2 Podržavajući

# Vrste procesa

VRSTE PROCESA		
RB	Kriterijumi razvrstavanja:	Procesi mogu biti:
7	<u>Stanje i značaj procesa u odnosu na trenutne ciljeve poslovnog sistema</u>	7.1 Prioritetni 7.2 Kritični 7.3 Ključni
8	Vrste nadležnosti i odgovornosti	8.1 Procesi operativnog rada 8.2 Procesi upravljanja 8.3 Kombinovani
9	Učestalost	9.1 Svakodnevni 9.2 Povremeni 9.3 Veoma retki
10	Učešće čoveka i opreme za rad u izvršenju procesa	10.1 Procesi ručnog rada 10.2 Procesi automatizovanog rada 10.3 Kombinovani
11	Pripradnost ključnim fazama stvaranja i fukcionisanja sistema	11.1 Procesi projektovanja sistema 11.2 Procesi uređenja sistema 11.3 Procesi fukcionisanja sistema

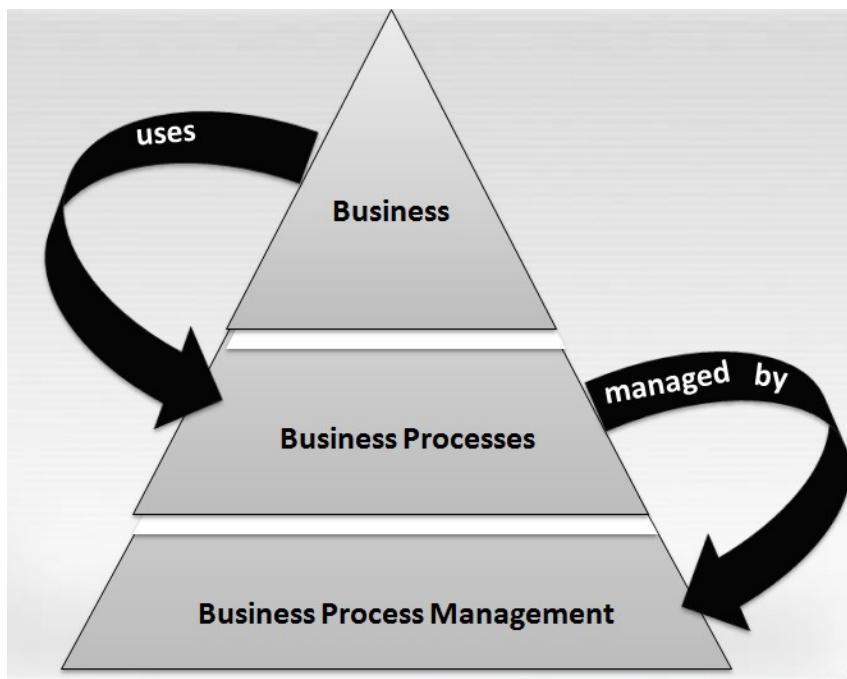
# ORGANIZACIJA KAO PROCESNI SISTEM

- Organizacija – skup međusobno povezanih delova;
- Koncept sistema se može primeniti na bilo kom nivou kompanije;
- Svaka organizacija se može posmatrati kao procesni sistem, sistem koji stvara određenu vrednost za korisnika;
- Zato se svi procesi u okviru organizacije mogu posmatrati kao deo mreže međuzavisnih procesa, gde svaki proces ima svoju ulogu.



# UPRAVLJANJE PROCESIMA

- Procesi su resursi kompanije, i njima se mora upravljati;
- **Ali!** Procesi su više od pukih resursa – oni čine poslovni sistem i ono šta poslovni sistem radi;
- Zato se može reći da se poslovnim sistemom upravlja tako što se upravlja poslovnim procesima koji ga čine.





# UPRAVLJANJE PROCESIMA

*Business process management*  
(71.500.000 – 2.590.000.000)

*Business process improvement*  
(9.740.000 – 1.440.000.000)

*Business process reengineering*  
(602.000 – 15.500.000)

*Business process mapping*  
(1,580,000,000)

*Business process automation*  
(4.970.000 – 452.000.000)

*Business process benchmarking*  
(790.000 – 45.200.000)

*Business process modeling*  
(4.600.000 – 324.000.000)

...

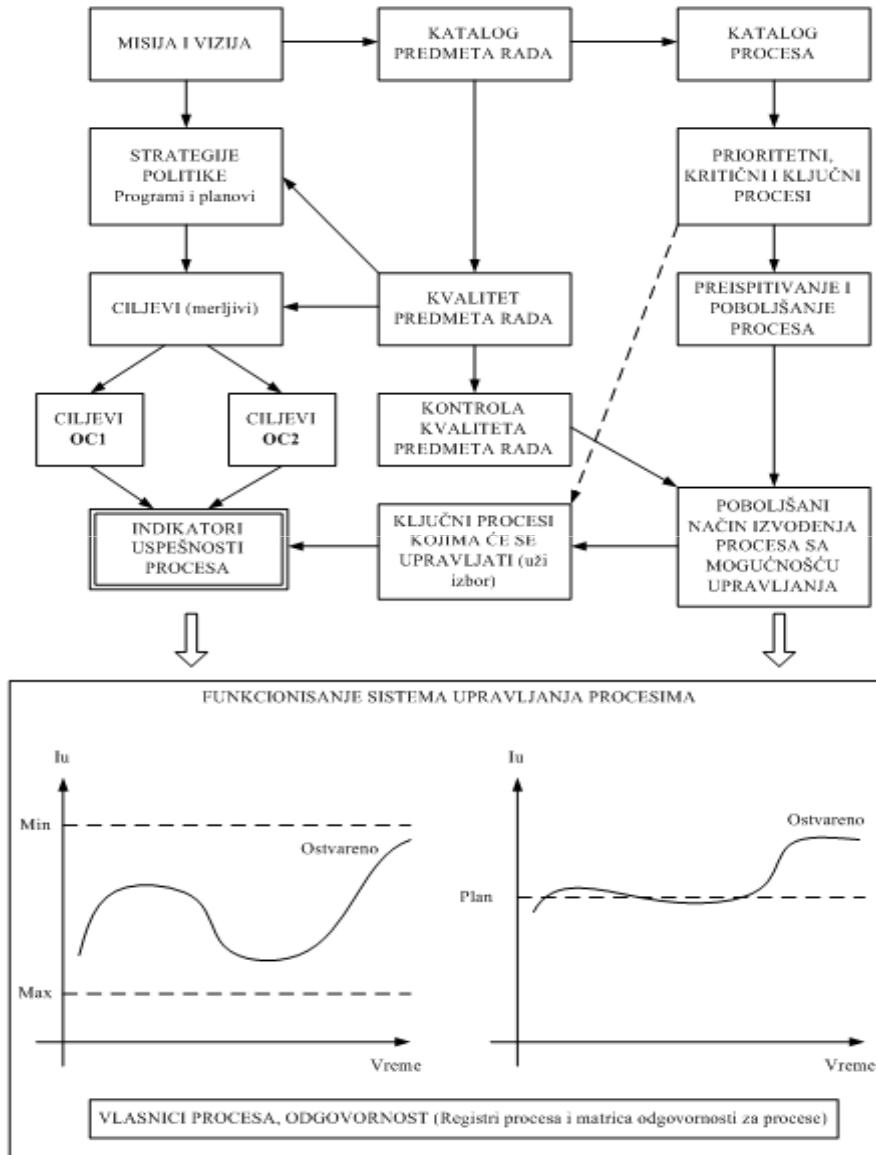
# UPRAVLJANJE PROCESIMA

- Hamer: Sveobuhvatni sistem za upravljanje i transformaciju operacija poslovnog sistema;
- Elzinga i saradnici (1995): Strukturirani pristup analizi, poboljšanju i kontroli procesa kompanije;
- Holistički pristup upravljanju koji obuhvata sve napore da se tretiranjem procesa (merenjem, preispitivanjem, poboljšavanjem, ...) omogući ostvarivanje strateških ciljeva poslovnog sistema;
- Jeston i Nelis (2006): Pristup ostvarivanju poslovnih ciljeva kroz poboljšanje, menadžment i kontrolu ključnih poslovnih procesa





# USPOSTAVLJANJE SISTEMA ZA UPRAVLJANJE PROCESIMA





# PRINCIPI UPRAVLJANJA PROCESIMA (1)

- ***Svaki posao su procesi*** – stavljanje individualnih aktivnosti u širi kontekst drugih aktivnosti sa kojima se kombinuju kako bi se dobili rezultati (bazni, podržavajući, upravljački);
- ***Bilo kakav proces je bolji od nepostojanja procesa*** – individualni napor i improvizacija dovode do nekonzistentnosti i neodrživosti;
- ***Dobar proces je bolji od lošeg procesa*** – naglasak na inženjeringu procesa;
- ***Jedna verzija procesa je bolja od mnogo verzija procesa*** – standardizovanje procesa omogućava jedinstveni nastup prema korisnicima i dobavljačima;
- ***Neophodno je da se i dobar proces efektivno izvršava*** – dobar inženjerинг procesa nije dovoljan;
- ***Dobar proces uvek može biti bolji*** – stalno treba tragati za prilikama za poboljšanje;
- ***Dobar proces u određenom momentu postaje loš proces*** – potrebe korisnika se menjaju, tehnologija se menja, konkurenti se menjaju, ...



# PRINCIPI UPRAVLJANJA PROCESIMA (2)

- *Organizovati poslovni sistem oko rezultata (izlaza), ne zadataka!*
- *Analizirati i poboljšati procese pre (potencijalne) automatizacije!*
- *Jasno identifikovati procese i dodeliti vlasnike procesa!*
- *Standardizovati procese u okviru cele kompanije!*
- *Omogućiti kontinualno poboljšavanje!*
- *Poboljšati postojeće procese, pre nego izgraditi nove "savršene" procese!*

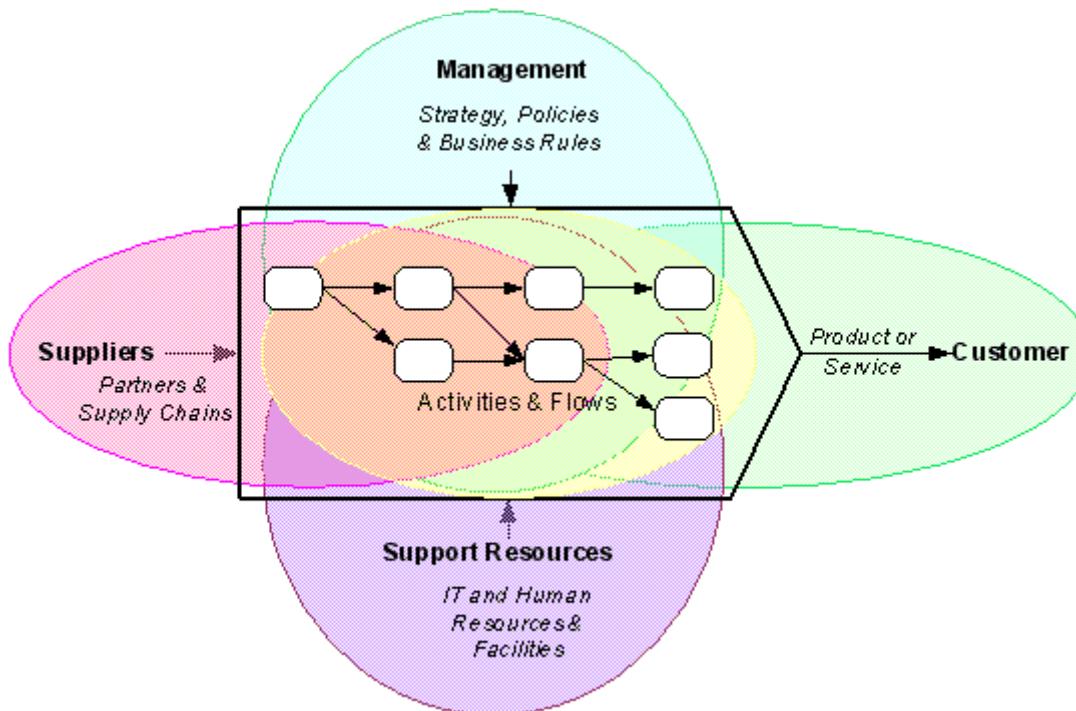


# MOTIVACIJA ZA UPRAVLJANJE PROCESIMA

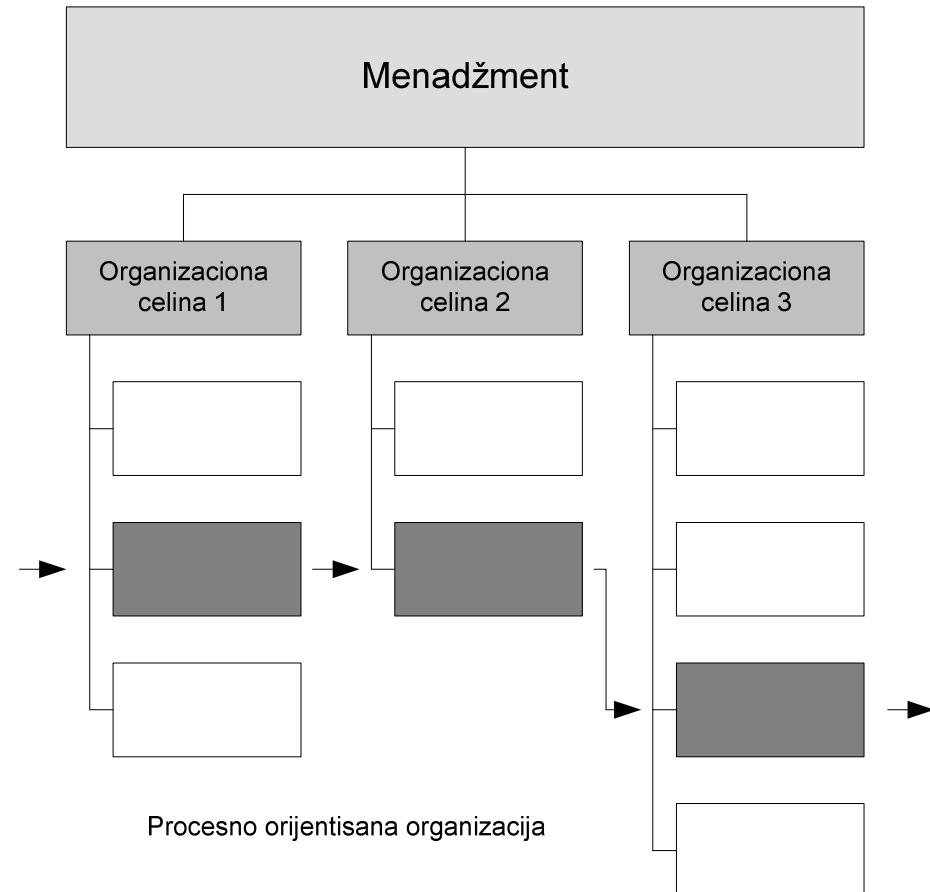
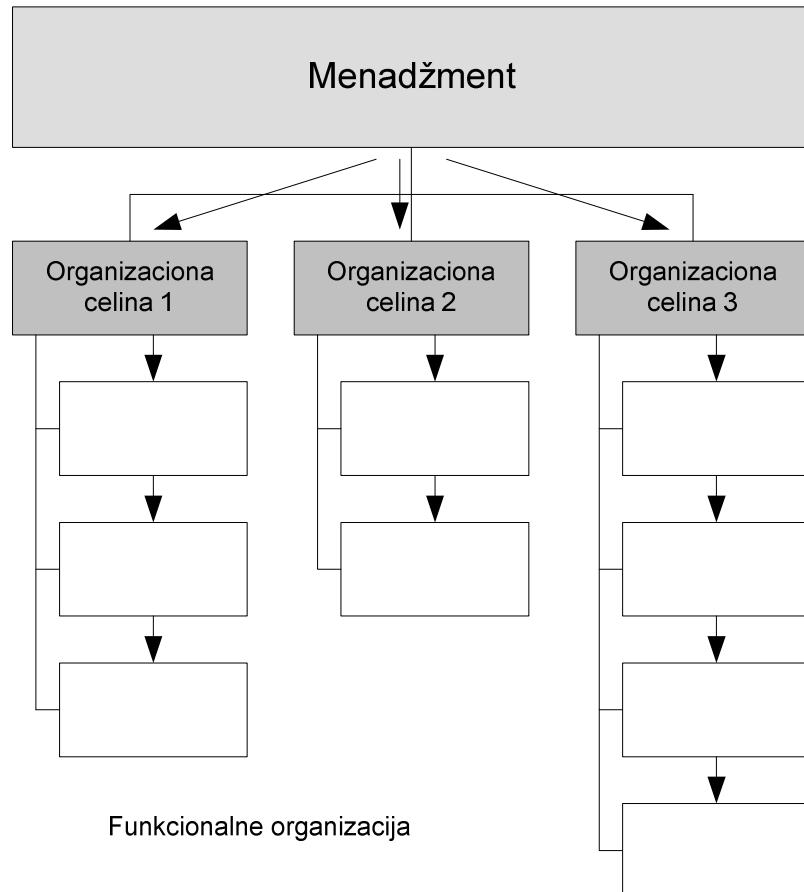
- Povećanje brzine izvršenja ključnih aktivnosti;
- Smanjenje broja grešaka i izuzetaka;
- Smanjenje zaliha (u proizvodnji);
- Smanjenje troškova izvršenja procesa;
- Smanjenje troškova implementacije IT rešenja;
- Eliminisanje redundantnih aktivnosti;
- Unapređenje kvaliteta izlaza;
- Povećanje zadovoljstva korisnika; zadržavanje novih korisnika i pridobijanje novih;
- Povećanje vidljivosti izvršenja poslova;
- Smanjenje poslovnog rizika;
- Smanjenje vremena potrebnog za razvoj novog proizvoda;
- ...

# Процесно орјентисана организација

- Organizacija postoji kako bi izvršavala procese koji stvaraju vrednost za korisnika i druge interesne strane;
- Upravljanje organizacijom znači upravljati njenim procesima;

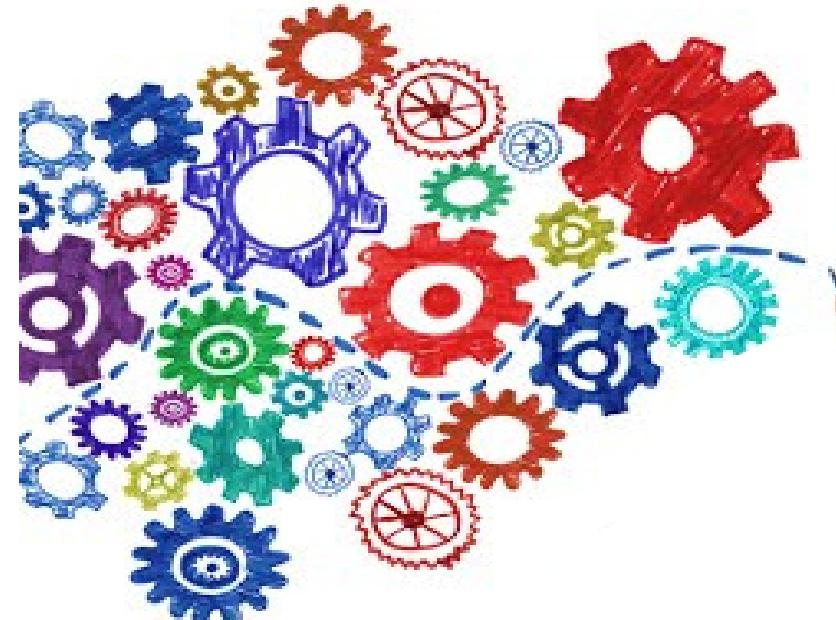


# FUNKCIONALNA NASPRAM PROCESNO ORIJENTISANE ORGANIZACIJE



## PROCESNA ORIJENTACIJA

- Procesna orijentacija pomera fokus sa gotovih rezultata (proizvoda i/ili usluga) na aktivnosti koje oblikuju gotove rezultate (procese);
- Funkcije (organizacione celine) ne zadovoljavaju potrebe korisnika – **procesi zadovoljavaju potrebe korisnika!**



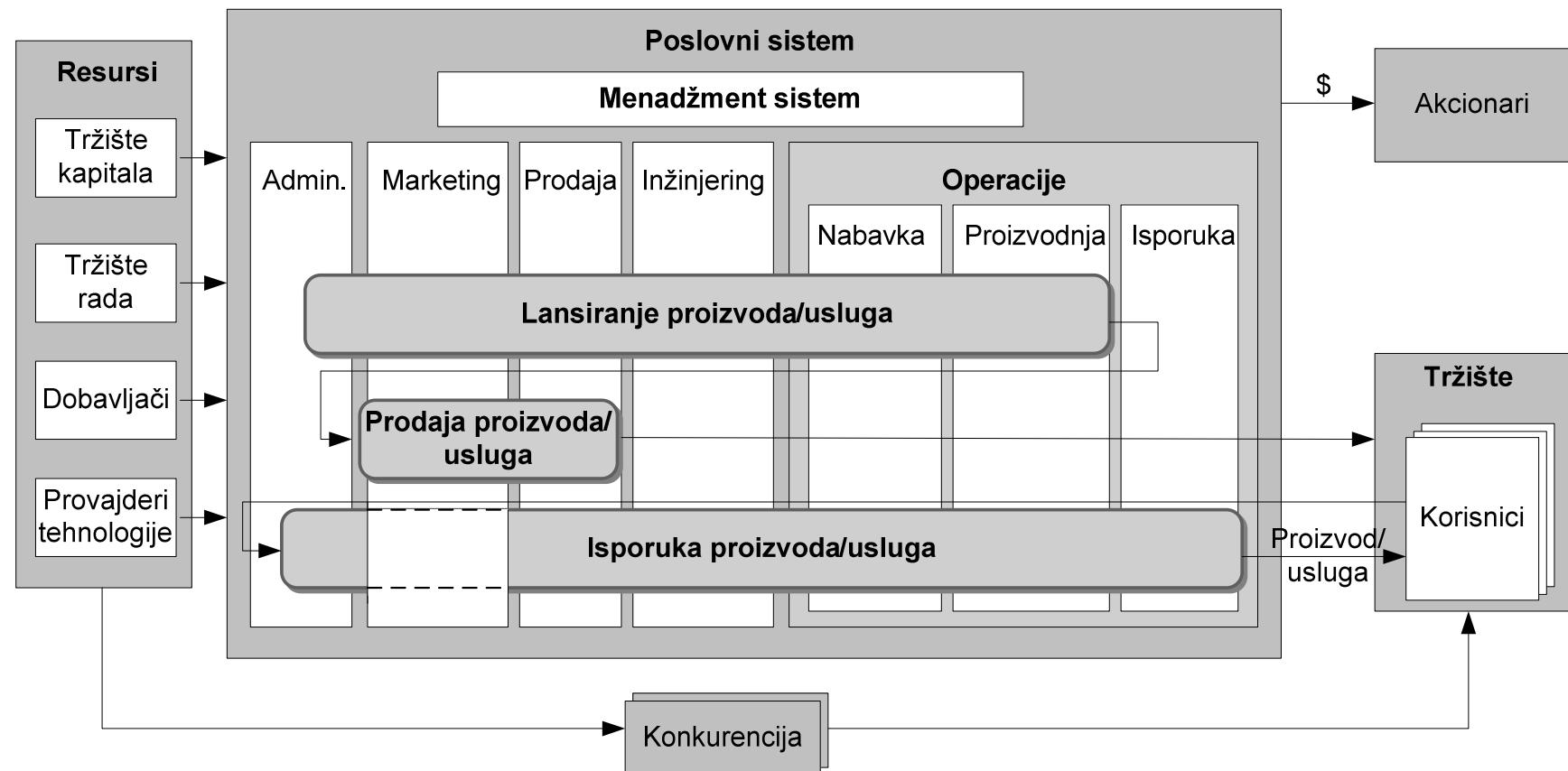
# STA JE PROCESNO ORIJENTISANA ORGANIZACIJA?

- Menadžeri je vide kao skup procesa!
- I dalje ima funkcionalnu podelu na organizacione jedinice,  
**ali...**
- ... **cilj je maksimizirati efikasnost procesa, a ne efikasnost  
organizacione jedinice!**
- Organizacione jedinice procesima  
obezbeđuju zaposlene, znanje i  
menadžerske veštine!
- Upravlja se celim procesima, a  
organizacione jedinice se nagrađuju za  
efektivan doprinos uspešnom izvršenju  
procesa!



# MAPA ODNOSA VREDNOSTI I RESURSA

***Upravljanje resursima i stvaranjem vrednosti!***

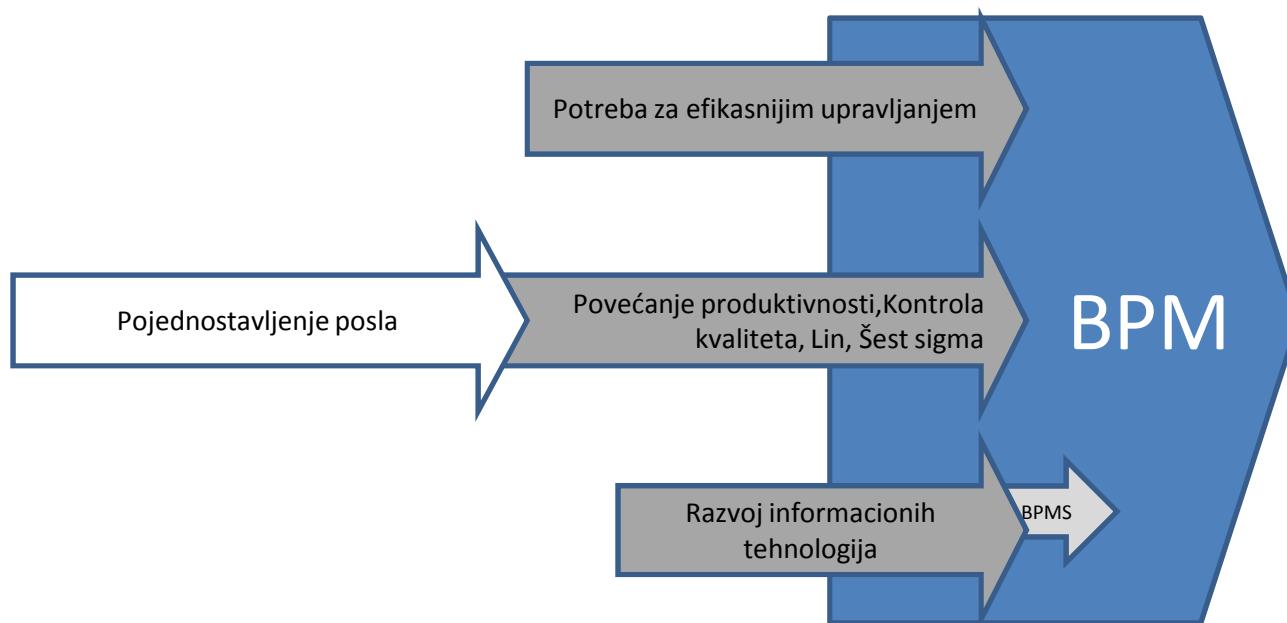


# ZAŠTO PROCESNO ORIJENTISANA ORGANIZACIJA?

- **Povećano fokusiranje pažnje na korisnika/potrošača;**
  - Procesni pristup potiče zajednička nastojanja prema sveobuhvatnoj viziji, strategiji i ciljevima;
- **Usluge postaju važan deo strukture proizvoda;**
  - Poslovni sistem više gubi na osnovu nezadovoljstva korisnika uslugom nego na osnovu nezadovoljstva korisnika proizvodom;
- **Povećano organizaciono usložnjavanje;**
  - Reagujući na promene u okruženju, poslovni sistemi postaju kompleksniji, gubeći iz vida zajednički cilj;
- **Informacione tehnologije otvaraju nove mogućnosti.**
  - Kombinovanje IT znanja sa razumevanjem načina na koji posluje organizacija;

# РАЗВОЈ ПРОЦЕСНОГ ПРИСТУПА

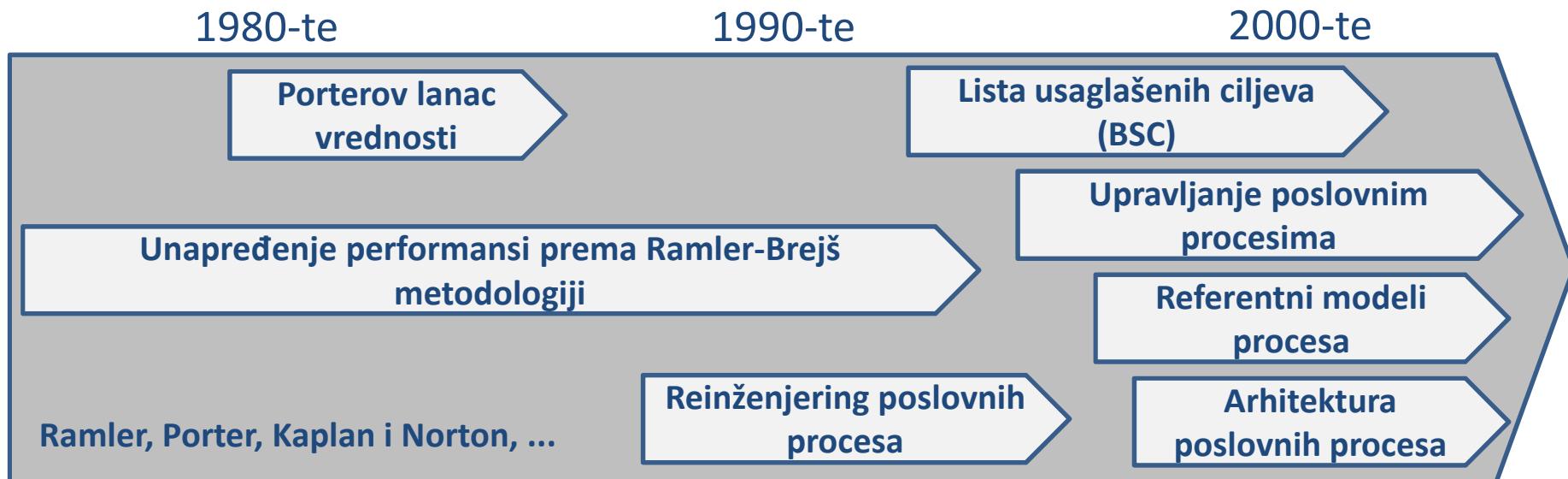
- Postoje tri važna uticaja koja su oblikovala procesni pristup kakvim ga danas poznajemo:



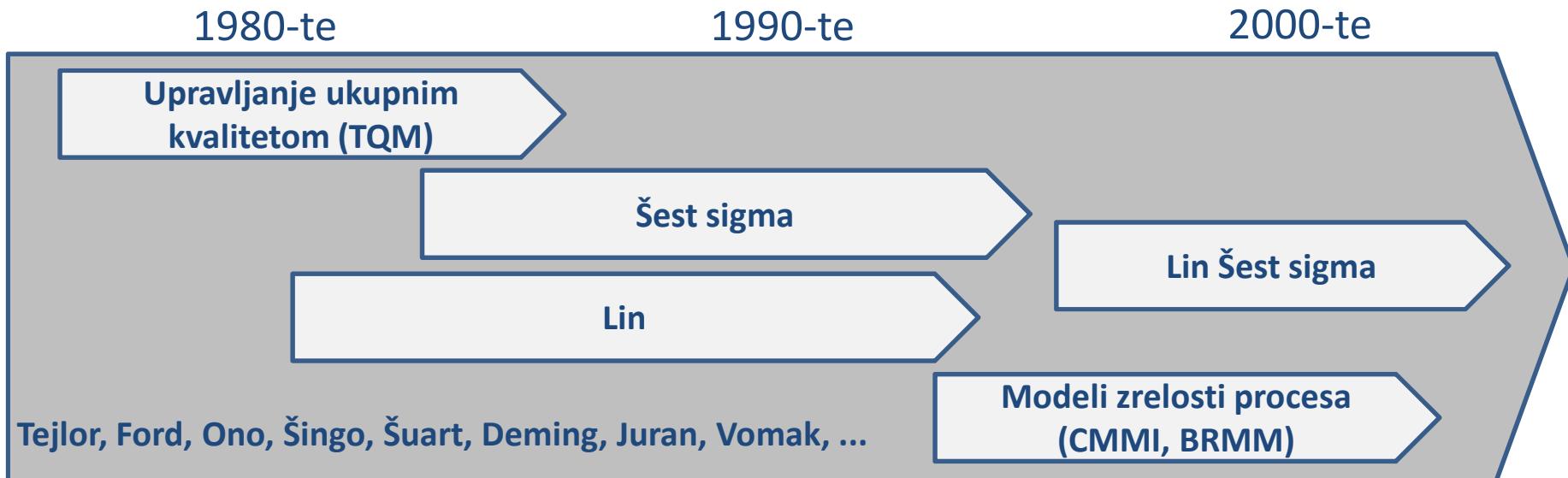
- Često je kroz istoriju primene procesnog pristupa naglašavan samo jedan od pomenuta tri uticaja



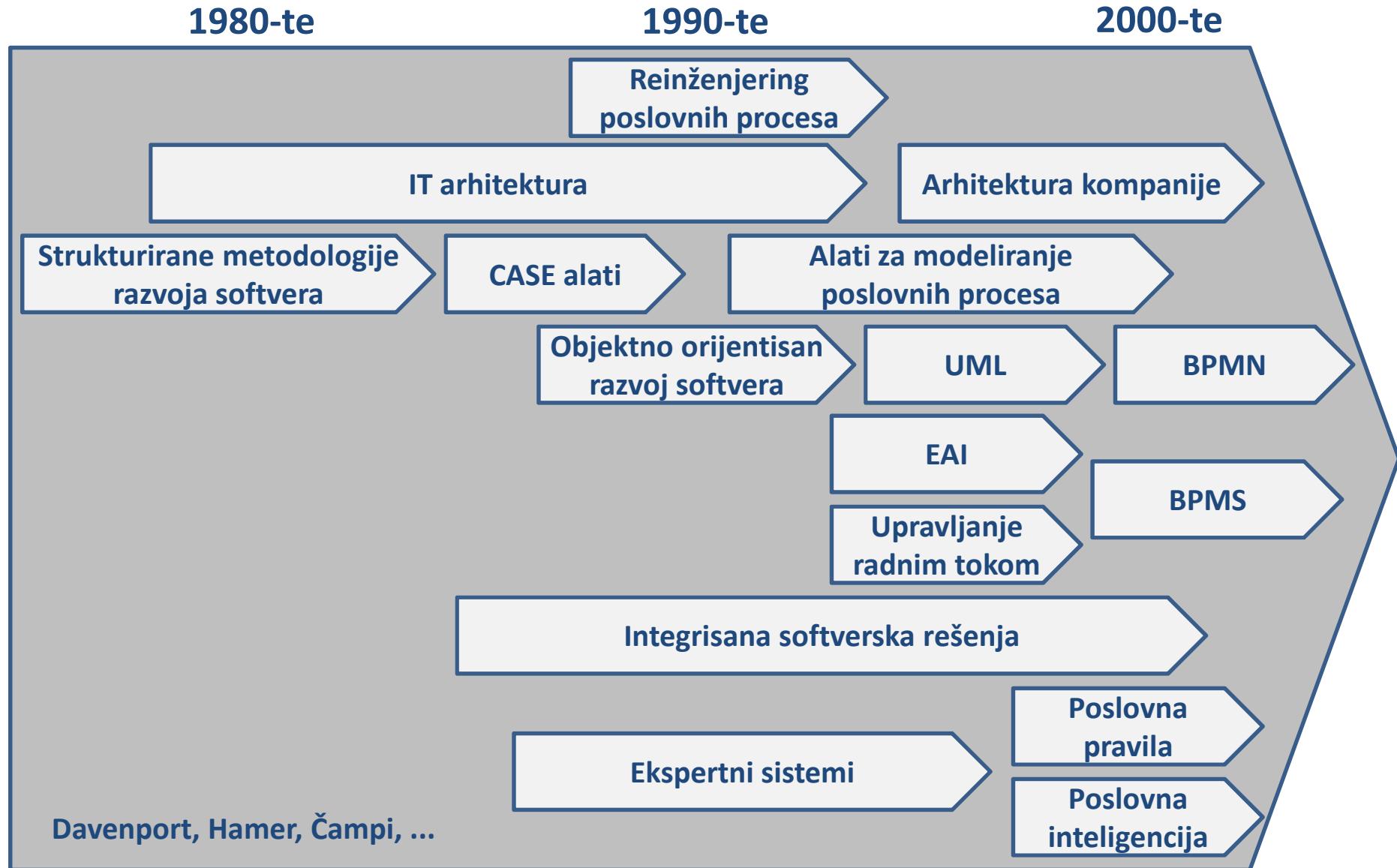
# POTREBA ZA EFIKASNIJIM UPRAVLJANJEM



# ПОВЕЋАЊЕ ПРОДУКТИВНОСТИ/ КОНТРОЛА КВАЛИТЕТА



# RAZVOJ INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA



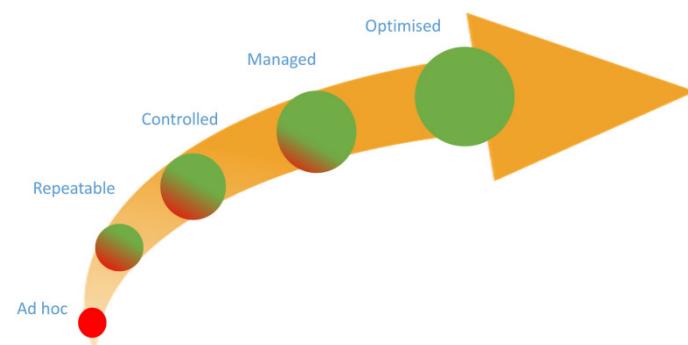


# PROCESNI PRISTUP

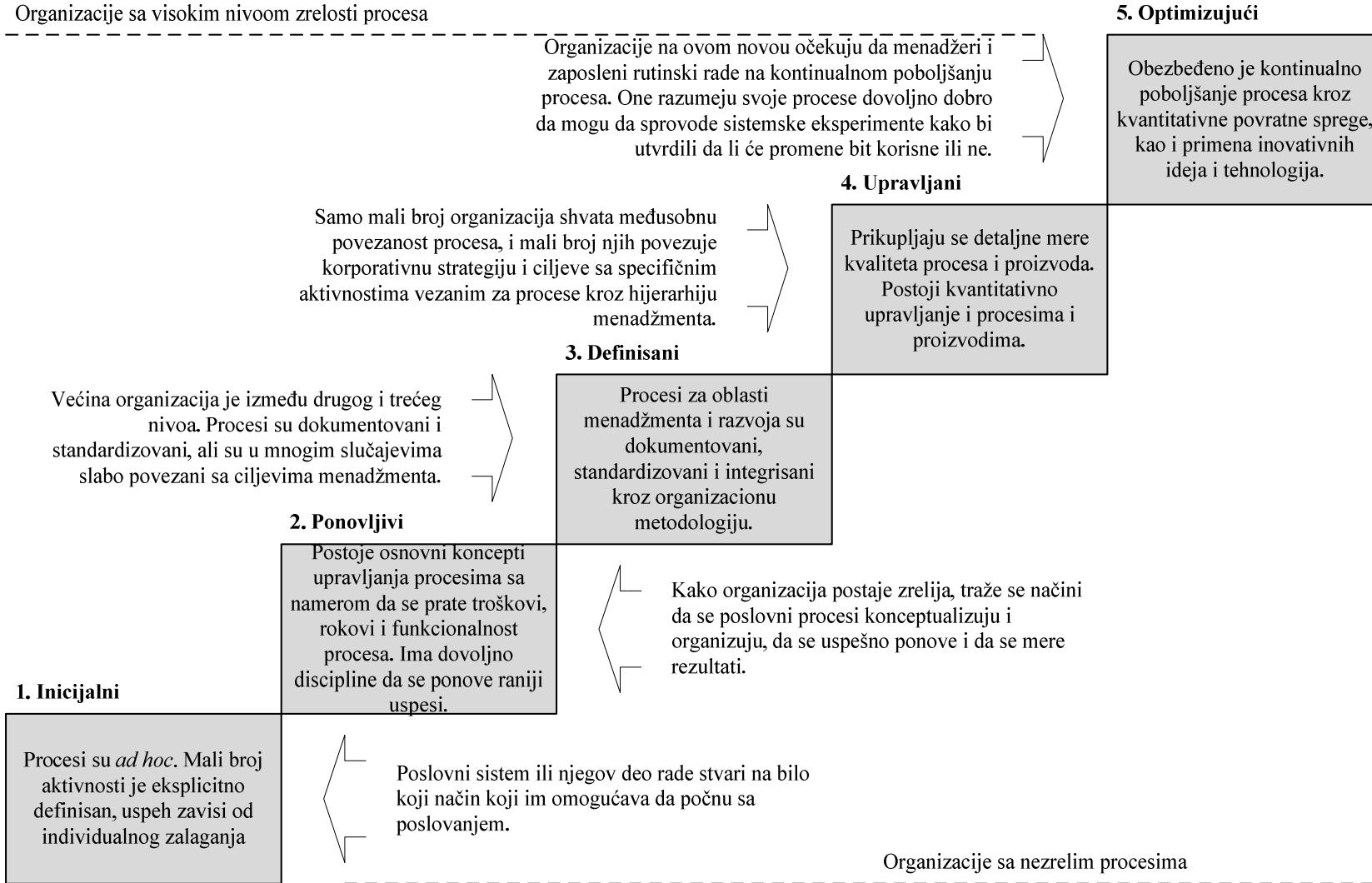
- Suština: unaprediti način organizovanja posla, i posao učiniti efektivnijim i efikasnijim;
- Zahteva usvajanje radikalno novog (ali potpuno logičnog) načina na koji poslovni sistem posmatra svoje aktivnosti;
- Podrazumeva ***identifikovanje, razumevanje i upravljanje poslovnim procesima kompanije***;
- Ti procesi već postoje u okviru poslovnog sistema (pomoću tih procesa se odvija svakodnevno poslovanje), ali su oni nevidljivi. Zato je menadžerima teško da ih prepozna i da njima upravlju;

# ZRELOST PROCESA

- Predstavlja stepen do kojeg organizacija razume sopstvene poslovne procese na putu ka uspostavljanju efektivnog i efikasnog sistema za upravljanje procesima.
- Proces je zreo ukoliko je moguće predvideti njegovo ponašanje, ukoliko je moguće kontrolisati ga, i ukoliko se efektivnost procesa maksimalna.



# CMM (Capability Maturity Model)





# ПРОБЛЕМИ У ПРИМЕНИ ПРОЦЕСНОГ ПРИСТУПА

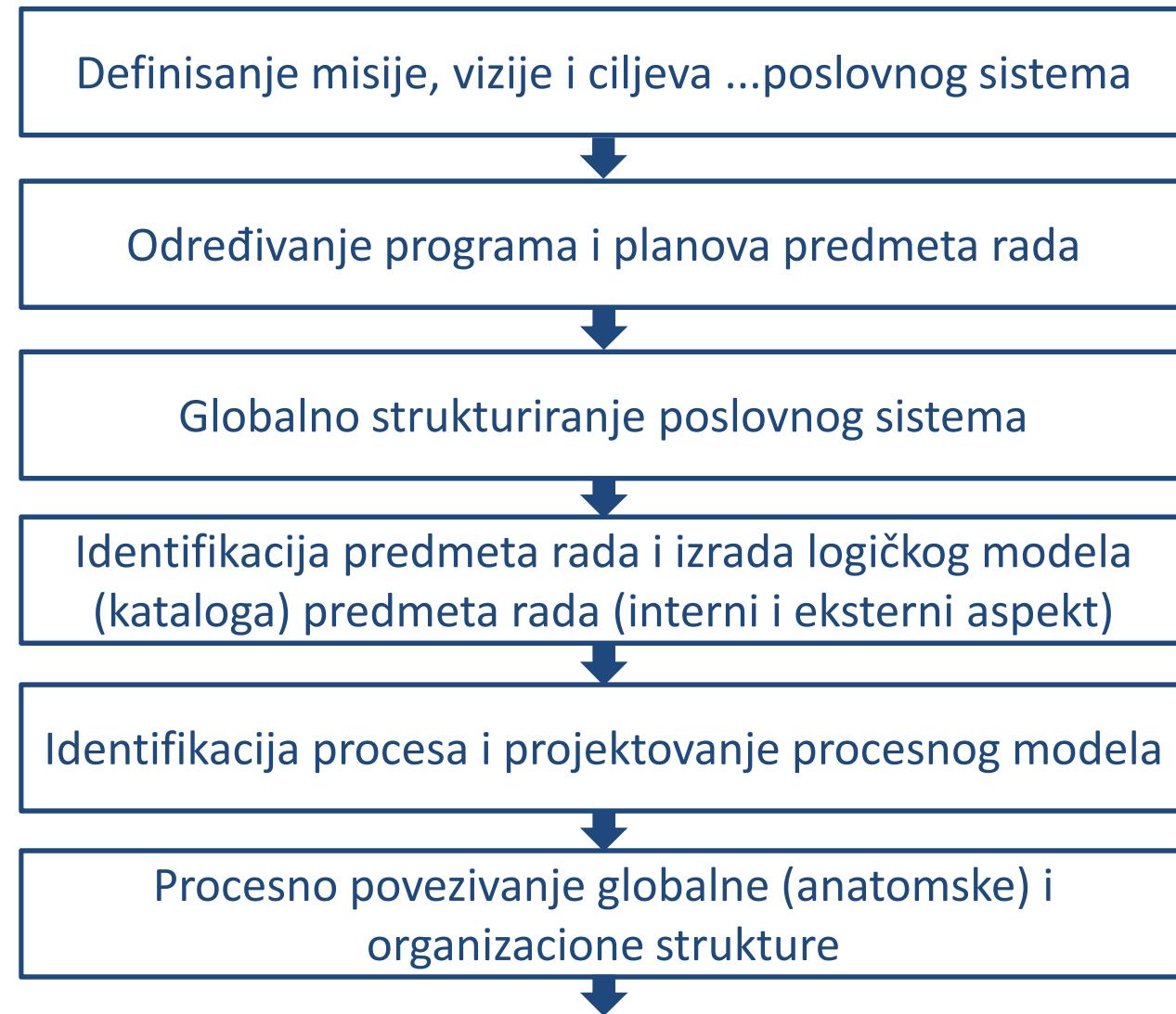
- Hijerarhijske prepreke u implementaciji procesnog pristupa - većina kompanija funkcionalno organizovana, i da se svaka funkcionalna jedinica posmatra kao zaseban deo sa sopstvenim ciljevima i strategijama.
- Nedostatak međufunkcionalne komunikacije i jaka hijerarhijska struktura ograničavaju podršku menadžmenta primeni standarda, i time ograničavaju uspeh implementacije.
- Menadžment zasnovan na procesima zahteva veliku posvećenost i vreme kako bi se ključni poslovni procesi reorganizovali - nedostatak (ili loše planiranje) vremena jedna od glavnih prepreka na putu ka uspehu.



# UNIVERZALNA TEHNOLOGIJA PROCESNOG PRISTUPA



# UNIVERZALNA TEHNOLOGIJA PROCESNOG PRISTUPA (1)



# UNIVERZALNA TEHNOLOGIJA PROCESNOG PRISTUPA (2)





# Pitanja

