

## Spis treści

Wstęp .....	9
-------------	---

### Część I. Systemy

<b>Iwona Chomiak-Orsa:</b> Mapowanie procesów podstawowym etapem realizacji przedsięwzięcia informatycznego.....	13
<b>Wiesława Gryncewicz:</b> Identyfikacja procesów informacyjnych realizowanych w urzędach skarbowych w Polsce.....	21
<b>Dorota Jelonek:</b> Portal korporacyjny w zarządzaniu zasobami informacyjnymi o otoczeniu przedsiębiorstwa .....	32
<b>Maja Leszczyńska:</b> Możliwości zastosowania technologii czasu rzeczywistego w międzyorganizacyjnym systemie informacyjnym logistyki .....	42
<b>Andrzej Niesler:</b> Integracja systemów informatycznych przedsiębiorstwa w architekturze z autonomicznym rejestrem usług sieciowych.....	56
<b>Monika Sitarska:</b> Portale korporacyjne jako element systemu zarządzania informacją i wiedzą w organizacji .....	66

### Część II. Metody

<b>Damian Dziembek:</b> Strategiczne implikacje dla organizacji gospodarczych wynikające z zastosowania wirtualnego outsourcingu informatycznego.....	79
<b>Wiesława Gryncewicz:</b> Analiza i ocena jakości zasobów informacyjnych w urzędach skarbowych w Polsce .....	96
<b>Łukasz Łysik:</b> Miary zastosowania technologii mobilnych w procesach handlowych.....	110
<b>Adam Nowicki, Mariusz Nosal:</b> Zasady ładu informatycznego w przedsiębiorstwie .....	121
<b>Jolanta Pondel, Maciej Pondel:</b> Pozyskiwanie informacji z Internetu .....	132
<b>Artur Rot:</b> Oprogramowanie dostarczane w formie usługi – model SaaS. Stan obecny, perspektywy rozwoju oraz przykłady rozwiązań .....	143
<b>Jadwiga Sobieska-Karpińska, Marcin Hernes:</b> Rozwiązywanie konfliktów w systemach rozproszonych za pomocą metod consensusu.....	154
<b>Ryszard Zygała:</b> Analiza modelu zarządzania efektywnością IT według Government Accountability Office.....	168

### Część III. Zastosowania – narzędzia

<b>Krzysztof Ćwikliński:</b> The financial convergence of Warsaw and New York stock exchange in information revolution era.....	181
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

<b>Damian Dziembek:</b> Wybrane aspekty współpracy podmiotów w ramach wirtualnego outsourcingu informatycznego .....	190
<b>Karol Łopaciński:</b> Narzędzia promocyjnej działalności organizacji w przestrzeni Internetu.....	208
<b>Adam Nowicki, Bogdan Burkot:</b> Usługi sieciowe jako technologia integracji systemów informatycznych wspomagających procesy biznesowe. Ocena możliwości zastosowania.....	218
<b>Maciej Pondel:</b> Narzędzia wyszukiwawcze w pozyskiwaniu informacji z Internetu .....	228
<b>Gracja Wydmuch:</b> Integrated platform for composite knowledge management applications. Knowledge-centric approach.....	237
<b>Leszek Ziara:</b> Wykorzystanie hurtowni danych we wspomaganie procesu podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie .....	249

### Summaries

<b>Iwona Chomiak-Orsa:</b> Information processes mapping as the most important stage of IT-projects .....	20
<b>Wiesława Gryncewicz:</b> The identification of information processes in Polish inland revenues .....	31
<b>Dorota Jelonek:</b> Corporate portals in the management of information resources about enterprise environment.....	41
<b>Maja Leszczyńska:</b> Implementing real time technologies in logistic information systems .....	55
<b>Andrzej Niesler:</b> Enterprise integration architecture with an autonomous registry of Web services .....	65
<b>Monika Sitarska:</b> Enterprise information portal as a part of knowledge and information management systems in organization.....	75
<b>Damian Dziembek:</b> Strategic implications for economic organizations resulting from application of virtual IT outsourcing .....	95
<b>Wiesława Gryncewicz:</b> Analysis and estimation of information quality in Polish inland revenues .....	109
<b>Łukasz Łysik:</b> The application of mobile technology in sales – the measures .....	120
<b>Adam Nowicki, Mariusz Nosal:</b> The principles of the IT governance in an enterprise .....	131
<b>Jolanta Pondel, Maciej Pondel:</b> The acquisition process of information from the Internet.....	142
<b>Artur Rot:</b> Software as a service (SaaS) model – current state, development perspectives and the examples of application.....	153
<b>Jadwiga Sobieska-Karpińska, Marcin Hernes:</b> Solving conflicts in distributed systems using consensus methods.....	167

---

<b>Ryszard Zygała:</b> An analysis of IT effectiveness management model according to IT Government Accountability Office.....	177
<b>Krzysztof Ćwikliński:</b> Finansowa konwergencja Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie i Giełdy Papierów Wartościowych w Nowym Jorku w erze informacyjnej rewolucji .....	188
<b>Damian Dziembek:</b> Chosen aspects of entities cooperation in the scope of virtual IT outsourcing.....	207
<b>Karol Łopaciński:</b> Instruments of organization promotional activity in Internet space.....	217
<b>Adam Nowicki, Bogdan Burkot:</b> Web services as the technology of business process integration. Discussing the possibilities of use.....	227
<b>Maciej Pondel:</b> Tools of information acquisition from Internet.....	236
<b>Gracja Wydmuch:</b> Zintegrowana platforma dla łącznego wykorzystania narzędzi do zarządzania wiedzą. Podejście wiedzocentryczne .....	247
<b>Leszek Ziara:</b> Data warehouses in the support of decision processes in the enterprise .....	254

**Iwona Chomiak-Orsa**

## **MAPOWANIE PROCESÓW PODSTAWOWYM ETAPEM REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘCIA INFORMATYCZNEGO**

### **1. Wstęp**

Podstawowym problemem funkcjonowania przedsiębiorstw jest możliwość szybkiego reagowania na ewoluujące oczekiwania otoczenia. Tylko elastycznie funkcjonujące przedsiębiorstwa przygotowane na wprowadzanie zmian mają szansę przetrwania i rozwoju.

Jedną z metod pozwalających na dobre przygotowanie organizacji do zmian biznesowych jest mapowanie procesów, które powinno stanowić podstawowy etap w procesie reengineeringu organizacji dokonywanego w drodze realizacji przedsięwzięć informatycznych.

Każde przedsięwzięcie informatyczne wyróżnia się wieloma właściwościami oraz praktycznymi metodami szczególnymi tylko dla projektów informatycznych. Z tego też względu sposoby prowadzenia tego typu przedsięwzięć, choć oparte na ogólnych zasadach zarządzania projektami, wymagają dodatkowych narzędzi i indywidualnego podejścia. W związku z tym celem artykułu jest wskazanie znaczenia mapowania procesów w procesie doskonalenia systemów informacyjnych przedsiębiorstw.

Artykuł składa się kilku części. W pierwszej omówione zostaną przesłanki i cel mapowania procesów, w kolejnych – rodzaje przedsięwzięć informatycznych, sposoby ich prowadzenia oraz przykładowe korzyści wynikające z przedsięwzięcia polegającego na wdrożeniu zintegrowanego systemu informatycznego.

### **2. Cel mapowania procesów**

Obecnie tworzy się wiele koncepcji zarządzania, które mają poprawić funkcjonowanie przedsiębiorstw. Większość nowoczesnych koncepcji zarządzania, takich jak TQM (*Total Quality Management*), JIT (*Just in Time*), BPI (*Business Process Improvement*) czy BPR (*Business Process Reengineering*), łączy podejście procesowe do zarządzania organizacją.

Zarządzanie procesowe polega na nadzorowaniu prawidłowości w realizowaniu wszystkich procedur informacyjnych zachodzących w podmiotach gospodarczych. Aby możliwe było monitorowanie procesów, konieczne są: ich identyfikacja, analiza i modelowanie. Prace te niejednokrotnie noszą nazwę mapowania procesów. Ich wynikiem są tzw. graficzne mapy procesów. W zależności od przyjętej koncepcji mapy procesów mogą obejmować wszystkie obszary zarządzania bądź tylko wybrany obszar funkcjonalny przedsiębiorstwa. Tworzone mapy mają obrazować optymalne procedury w formie diagramów przebiegu [Polak 2002].

Graficzne przedstawienie procesów biznesowych za pomocą map procesów stanowi podstawę zrozumienia wzorców działania w przedsiębiorstwie lub w jego wybranych obszarach funkcjonalnych. Stworzone mapy pozwolą na lepsze dopasowanie wariantu realizacji przedsięwzięcia informatycznego, którego kolejne etapy będą przebiegały na podstawie stworzonych map procesów. Przesłankami mapowania procesów biznesowych są zatem:

- oszczędność czasu niezbędnego do zbadania zachowań rzeczywistego systemu,
- niższe koszty eksperymentowania z modelami procesów,
- zmniejszenie ryzyka wynikającego z wdrażania nowych rozwiązań informatycznych w przedsiębiorstwach,
- zmniejszenie ograniczeń wynikających z braku możliwości zbadania wszystkich wybranych wariantów przekształceń [Chomiak-Orsa 2007a].

Odwzorowanie rzeczywistych procesów biznesowych polegających na przygotowaniu kompletnej mapy procesów stanowi podstawę prac w profesjonalnych przedsięwzięciach informatycznych. Przedsięwzięcia takie mogą być realizowane bądź przez wdrażanie nowoczesnych rozwiązań IT integrujących funkcjonalności całego przedsiębiorstwa, bądź w wybranych obszarach dziedzinowych.

Tworzenie mapy procesów wymaga przestrzegania podstawowych następujących zasad zarządzania projektami informatycznymi:

- tworzone modele procesów powinny być przygotowane pod kątem obranego celu projektu oraz użytkowników (realizatorów) procesu,
- opracowane modele muszą być proste, czytelne i zrozumiałe,
- w celu zwiększenia czytelności modeli powinno się pomijać nieznaczące szczegóły,
- wszystkie modele powinny być opracowane według jednej semantyki i jednolitego sposobu prezentacji,
- definiowanie granic między modelowanymi procesami [Ignacik 2007].

Mapowanie procesów stanowiące jeden z podstawowych etapów realizacji przedsięwzięć informatycznych, których celem jest przygotowanie organizacji do wdrażania systemów informatycznych wybranej klasy, pozwala na odpowiednie ukierunkowanie tworzonych modeli. W takim przypadku w mapach procesów uwypuklane będą wybrane aspekty opisujące parametry systemowe, takie jak:

- charakterystyka obszarów, które będą wspomagane systemem,
- charakterystyka dokumentów tworzonych, przetwarzanych i ewidencjonowanych w systemie,

- przypisanie odpowiednich stanowisk do konkretnych ról w systemie i tworzenie grup użytkowników,
- określanie wymagań funkcjonalnych dla poszczególnych modułów systemu [Chomiak-Orsa 2007b].

Doskonalenie organizacji realizowane przez prowadzenie przedsięwzięć informatycznych w zakresie wspomagania działalności wymusza tworzenie map procesów w dwóch perspektywach:

- pierwsza to konieczność odwzorowania rzeczywistości w celu jej analizy i oceny jej aktualnego stanu,
- druga obrazuje przedsiębiorstwo po dokonaniu planowanych zmian i pozwala na symulowanie oczekiwanych zachowań.

W przedstawionym ujęciu mapowanie procesów może obejmować całe przedsiębiorstwo. W praktyce natomiast bardzo często stosuje się podejście polegające na tworzeniu map wybranych obszarów funkcjonalnych przedsiębiorstwa.

### 3. Rodzaje przedsięwzięć informatycznych

Realizowanie projektu informatycznego może obejmować przedsięwzięcia informatyczne różnego rodzaju. Różnice mogą wynikać z odmiennego zakresu, różnej wielkości budżetu, innego stopnia złożoności i czasu realizacji [Szyjewski 2004] itd. Wymienione czynniki mają wpływ na sposób prowadzenia projektów informatycznych. Natomiast podstawowa klasyfikacja projektów związana jest z przedmiotem projektu informatycznego, dlatego też dzieli projekty na:

1. **Projekty indywidualne** – polegające na stworzeniu i dostarczeniu systemu informatycznego dedykowanego organizacji. Taki projekt wymaga zaawansowanych prac przygotowawczych o charakterze konsultingowym, zwłaszcza w przypadku dużych projektów informatycznych. W tego typu projektach mapowanie procesów stanowi bazowy etap identyfikacji i analizy przedsięwzięcia.

2. **Projekty wdrożeniowe** – polegające na dostarczeniu i wdrożeniu istniejącego standardowego systemu informatycznego. Wdrażane systemy informatyczne to z reguły predefiniowane systemy dziedzinowe ze zdefiniowanymi z góry procesami. Specyficzne sytuacje spotykane w przedsiębiorstwach wymagają niewielkich zmian organizacyjnych. Najczęściej tylko procesy specyficzne dla organizacji podlegają mapowaniu.

3. **Projekty wdrożeniowe o charakterze indywidualnym** – najczęściej realizowany kierunek prowadzenia projektów polegający na wdrożeniu istniejącego standardowego systemu informatycznego dostosowanego do wymagań klienta. Są to projekty związane m.in. ze zintegrowanymi systemami dostarczonymi dla średnich i dużych przedsiębiorstw, które muszą uwzględniać specyfikę branży. Natomiast ze względu na wypracowane przez lata metody funkcjonowania często mają organizację procesów odmienną od standardu [Chomiak-Orsa 2007c]. W tego typu przedsięwzięciach mapowaniu procesów podlega większość procesów informacyjnych zidentyfikowanych jako procesy specyficzne.

Dobrze wdrażany projekt informatyczny powinien zawierać w swym opisie ściśle wyróżnienie poszczególnych etapów prac i zasad kontroli realizacji tych prac z wykorzystaniem odpowiednich metod [Kisielnicki, Sroka 2002]. W praktyce istnieją różne podejścia do prowadzenia projektu informatycznego, jednak w każdym z nich niezwykle duże znaczenie ma mapowanie procesów jako podstawa podjęcia decyzji związanych z kolejnymi etapami realizacji projektów informatycznych.

Wyróżnia się zasadniczo trzy podejścia:

1. Procesowe – gdzie jako podstawę traktuje się wybrane, kluczowe procesy gospodarcze. Sposób prowadzenia takiego projektu polega na odwzorowaniu procesów przebiegających w firmie przez mapy tychże procesów, a następnie na dobraniu produktu informatycznego najlepiej obsługującego tego typu procesy biznesowe.

2. Dziedziny – stanowiące tradycyjne podejście do realizacji projektów informatycznych. Charakteryzuje się ono tym, że aplikacje systemu są uruchamiane równoległe. Mapowane procesy gospodarcze są odzwierciedlone przez funkcje w poszczególnych aplikacjach. Funkcjonalność dziedzin (zwykle obejmujących poszczególne aplikacje systemu) w dużej mierze pokrywa się z podziałem organizacyjnym przedsiębiorstwa.

3. Mieszane – stanowiące najczęściej stosowaną metodę realizacji projektów informatycznych. Polega ono na wykonaniu szczegółowej analizy informatycznej, w której większość procesów gospodarczych przedsiębiorstwa odwzorowuje się za pomocą mapowania, a następnie specyfikuje się wymagane modyfikacje i zakres możliwych ewentualnych zmian organizacyjnych. Wdrożenie odbywa się przez równoległe uruchamianie poszczególnych aplikacji dziedzinowych tak, aby odwzorowane procesy zaczęły funkcjonować wraz z uruchomieniem wszystkich aplikacji.

W każdej z metod bardzo ważną rolę odgrywa wysoka jakość analizy informatycznej, powstałych map procesów oraz koordynacja procesu wdrożenia poszczególnych aplikacji.

#### **4. Podstawowe korzyści wynikające z mapowania procesów biznesowych podczas realizacji przedsięwzięć informatycznych**

Wdrożenie systemów informatycznych pozwala na stworzenie nowej jakości zarządzania. Mapowanie procesów przeprowadzane w pierwszym etapie prac umożliwia dokładną identyfikację i analizę bieżącego stanu realizowania procedur informacyjnych. Analiza ta pozwala na wprowadzenie modyfikacji w procedurach pod kątem poprawy ich efektywności. Zastosowanie nowych rozwiązań technologicznych utrwala zaproponowane w mapach modyfikacje procesów.

Korzyści wynikające z wdrażania systemów informatycznych przyczyniające się do poprawy jakości systemu informacyjnego przedsiębiorstwa wynikają z dwóch perspektyw: pierwsza to poprawa realizacji procesów przez doskonalenie samych procedur w procesie mapowania, druga to usprawnienia wynikające z zastosowa-

nia nowoczesnych technologii informacyjnych, poprawiające sprawność i szybkość wykonywania procedur. Korzyści wynikających z wykorzystywania nowoczesnych technologii informacyjnych jest zatem wiele. Do najczęściej wymienianych należą [Grupiński 2008]:

1. **Poprawa czasu przygotowania sprawozdawczości zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej** – integracja i automatyzacja procesów wewnętrznych poprawia rzetelność i terminowość tworzonych sprawozdań finansowych. Analiza map procesów i implementacja rozwiązań w systemie pozwala na taką organizację ksiąg, aby spełniały wymogi ustawodawcze, a jednocześnie dostarczały bieżących, istotnych dla firmy informacji (rachunkowość zarządcza). Ponadto szybkość i sprawność działania komórek finansowych przedsiębiorstwa ma pośredni wpływ na zwiększenie jego rentowności.

2. **Zwiększenie kontroli rentowności i płynności finansowej** – dzięki kalkulacji przychodów i kosztów im przeciwstawionych zastosowanie nowoczesnych technologii daje zarządowi dostęp do wiarygodnych, dokładnych i aktualnych informacji na temat rentowności poszczególnych produktów, działów i ich działań, kanałów dystrybucji i segmentów rynku. Stworzenie map procesów budżetowania i zaimplementowanie nowych rozwiązań budżetowych wspiera kontrolę realizacji i zarządzanie budżetem przez prognozy kosztowe i przepływowe. Prognoza płynności wspomaga decyzje w zakresie finansowania działalności bieżącej, a długoterminowo – w zakresie inwestowania kapitału. Zautomatyzowana wymiana danych z systemami bankowymi zapewnia aktualną informację na temat stanu środków pieniężnych.

3. **Poprawa efektywności gospodarki zapasami** – system zapewnia pełną kontrolę procesu zaopatrzenia: od wyboru dostawców, po obsługę zobowiązań. Sprawną organizacją zakupów i magazynowania – wybór optymalnych źródeł zaopatrzenia, kontrola jakości dostaw, minimalizacja utrzymywanych zapasów materiałowych – bezpośrednio wpływa na zmniejszenie kosztów. Planowanie zakupów odbywa się tylko według rzeczywistych potrzeb wynikających z bieżącego zapotrzebowania produkcji lub utrzymania stanów minimalnych. Konsolidacja i generowanie zamówień zakupu są automatyczne.

4. **Obniżenie kosztów produkcji** – dzięki planowaniu produkcji dostosowanemu do prognozowanego zapotrzebowania na produkty optymalizuje się wykorzystanie majątku trwałego i personelu, obniża się koszty utrzymywania zapasów półproduktów i wyrobów gotowych. Ścisłe powiązanie planu i realizacji produkcji z zamówieniami klientów pozwala na szybkie wprowadzanie korekt do bieżącego stanu produkcji. Zastosowanie nowoczesnych rozwiązań informatycznych zapewnia pełną kontrolę braków i niewykorzystanych zdolności produkcyjnych. To wszystko wpływa na zwiększenie rentowności zarówno poszczególnych produktów, jak i całego przedsiębiorstwa.

5. **Poprawa jakości obsługi klienta** – w gospodarce rynkowej procedury związane z obsługą klientów muszą podlegać ciągłemu doskonaleniu. Mapowanie pro-



cesów pozwala na identyfikowanie nieprawidłowości w tym obszarze i wdrażanie rozwiązań poprawiających jakość realizowanych procesów obsługi klientów, ponadto system informatyczny porządkuje całość spraw związanych z obsługą klienta. Dostawy są szybsze i zawsze na czas. System pozwala na precyzyjne określenie terminu realizacji zamówienia i śledzenie jej stanu. Dzięki spójnej bazie danych o klientach firma jest w stanie w pełni dostosować swoją ofertę do potrzeb klienta (produkt, sposób i czas dostarczenia towaru, oferty specjalne itp.). Bieżąca informacja o stanie rozrachunków z kontrahentami daje możliwość kontroli limitów zadłużenia w trakcie procesu sprzedaży. Windykacja należności jest usprawniona przez znaczne zautomatyzowanie działań monitorujących.

**6. Zwiększenie efektywności działań marketingowych** – przez gromadzone w systemie dane z bieżących badań i trendów rynkowych oraz systemowe prognozy sprzedaży możliwe jest szybsze reagowanie na potrzeby rynku. Zastosowanie systemu zapewnia kontrolę przebiegu i efektywności procesu sprzedaży, umożliwia dokładną analizę działań poszczególnych handlowców. System pozwala na dokładne sprawdzenie kosztów działań sprzedażowych i marketingowych. Rozwiązania informatyczne umożliwiają prowadzenie efektywnej opieki serwisowej, a tym samym nie tylko pozyskanie, ale także utrzymanie lojalnego klienta. Dzięki tym czynnikom przedsiębiorstwo zwiększa rentowność sprzedaży.

**7. Efektywniejsze zarządzanie zasobami ludzkimi** – analiza procesów informacyjnych związanych z realizowaniem funkcji personalnej zapewnia optymalny dobór i zgodne z potrzebami firmy podnoszenie kwalifikacji pracowników. Szczegółowa specyfikacja wymagań na stanowiska pracy, stworzenie na ich podstawie ofert pracy i skonfrontowanie ich ze zgłoszonymi kandydaturami gwarantuje dobór najlepszych kandydatów na dane stanowisko [Chomiak-Orsa 2007b].

**8. Możliwość prognozowania przyszłości** – dzięki zastosowaniu procedur automatycznego planowania i prognozowania implementowany system informuje, co może zajść w otoczeniu przedsiębiorstwa w bliższej i dalszej przyszłości, oraz jakie działania powinny zostać podjęte w celu wykorzystania pojawiających się szans czy przeciwdziałania zagrożeniom. Prognozowanie przyszłości zwiększa zdolność przedsiębiorstwa do dopasowywania się do nowych potrzeb rynku.

**9. Uporządkowanie procesów w przedsiębiorstwie, integracja funkcji i działań** – przez mapowanie procesów i ich analizę możliwe są doskonalenie wszystkich procesów oraz ich odpowiednia integracja. W procesie realizacji projektu informatycznego następuje pełna strukturalizacja i formalizacja procedur. W każdym obszarze firmy wdrożenie systemu informatycznego wymusza jednoznaczne zdefiniowanie miejsc odpowiedzialności, rozdzielenie kompetencji oraz określenie współzależności między działami. System usprawnia przepływ informacji między działami czy oddziałami terenowymi przedsiębiorstwa. Wymusza też standaryzację i uproszczenie procesów biznesowych – tam, gdzie były one nieustandaryzowane, skomplikowane, a przez to nieefektywne i kosztowne. W rezultacie zwiększa się

efektywność działania całej firmy, a to stymuluje szybszy przyrost wartości przedsiębiorstwa [Metodyka wdrożenia... 2004].

Podjęcie projektów informatycznych stanowi niewątpliwie wyzwanie dla każdej firmy. Obawy właścicieli przedsiębiorstw dotyczą zarówno wysokich kosztów, jak i problemów organizacyjnych. Często pojawia się pokusa wyboru rozwiązania połowicznego, którego wprowadzenie nie wymaga wielu zmian, nakładów czasowych i finansowych. Podjęcie prac związanych z mapowaniem procesów i ich analizą pozwala na rozwiązanie wielu problemów pojawiających się w procesie podejmowania decyzji o realizacji projektów informatycznych.

## 5. Zakończenie

Prowadzenie przedsięwzięć związanych z wdrażaniem projektów informatycznych jest najczęściej podejmowanym działaniem inwestycyjnym. Informatyzacja wybranych obszarów działalności organizacji lub całej organizacji jest najbardziej powszechnym kierunkiem mającym doskonalić zarządzanie.

Mapowanie procesów to jeden z podstawowych elementów w trakcie przedsięwzięć informatycznych. Znaczenia tego etapu prac nie można przecenić, ponieważ od jego poprawnej realizacji uzależnione jest powodzenie całego przedsięwzięcia.

Wdrażanie systemów informatycznych związane jest niejednokrotnie z koniecznością identyfikowania wszystkich elementów organizacji, predefiniowania tych elementów, ustalania spójnej i jednolitej metodologii opisu w celu ułatwienia dialogu między przyszłymi użytkownikami systemu a jego twórcami. Tworzenie map procesów ma z jednej strony ułatwić wymienione czynności, z drugiej natomiast strony ma zmniejszyć ryzyko powstania błędnych diagnoz i ustalenia niepełnych oczekiwań użytkowników.

Przedstawione czynniki stanowią podstawowe determinanty podejmowania prac związanych z mapowaniem procesów biznesowych.

## Literatura

- Chomiak-Orsa I., *Charakterystyka obiektowego ujęcia systemu informacyjnego*, [w:] A. Nowicki, I. Chomiak-Orsa (red.), *System informacyjny logistyki. Modelowanie*, AE, Wrocław 2007a.
- Chomiak-Orsa I., *Mapowanie procesów controllingu kierunkiem doskonalenia organizacji*, [w:] R. Borowiecki (red.), *Potencjał restrukturyzacji w warunkach globalizacji i nowej gospodarki*, AE, Kraków 2007b.
- Chomiak-Orsa I., *Przedsięwzięcie informatyczne kierunkiem doskonalenia systemu informacyjnego przedsiębiorstwa*, [w:] A. Szewczyk (red.), *Problemy społeczeństwa informacyjnego*, t. I, Wydawnictwo PRINTSHOP, Szczecin 2007c.
- Grupiński G., *Akademia wiedzy BBC*, [http://www.7milowy.pl/pad\\_files/aw/pdf/7\\_AW\\_010\\_DB1\\_5skorzysciERP.pdf](http://www.7milowy.pl/pad_files/aw/pdf/7_AW_010_DB1_5skorzysciERP.pdf) (10.02.2008).
- Ignacik I., *Sitech. Mapowanie procesów, które ma sens*, „Avantage”, czerwiec 2007, [www.bcc.com.pl](http://www.bcc.com.pl).

Kisielnicki J., Sroka H., *Metody projektowania i wdrażania systemów*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2002.

*Metodyka wdrożenia systemu zintegrowanego IMPULS BPSC*, materiały wewnętrzne BPSC, 2004.

Polak A., *Norma nader inspirująca*, „CXO Magazyn Kadry Zarządzającej”, październik 2002.

Szyjewski Z., *Metodyki zarządzania projektami informatycznymi*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2004.

## INFORMATION PROCESSES MAPPING AS THE MOST IMPORTANT STAGE OF IT-PROJECTS

### Summary

Business process mapping becomes one of the most important stages of IS/IT projects. Information technology projects are one of crucial information system development methods, especially when they involve areas which are important for a decision making activity. The article presents selected issues connected with organization development through analysis, evaluation and management processes optimization. The proper identification and functionality description of this area through process mapping enables better introduction of changes. In the first part the author briefly talks over the destination of mapping process. The second section contains the description of IT-projects typology. In the next part the author shows basic operations in IT- projects realization. The last part of the article presents an example of advantages of using information systems implementation projects.

---

**Iwona Chomiak-Orsa** – dr w Katedrze Inżynierii Systemów Informatycznych Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.