

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



DECISION MAKING





Wykorzystanie modeli RACI and RAPID w podejmowaniu decyzji

Cele modułu:

- ✓ Zrozumienie matrycy RACI.
- ✓ Zrozumienie roli, jaką pełni w podejmowaniu decyzji.
- ✓ Prezentacja korzyści z wdrożenia modelu RAPID.
- ✓ Porównanie obu modeli (jak i gdzie je wdrażać?).





Czym jest matryca RACI?

- Prosta macierz używana do przypisywania ról i obowiązków dla każdego zadania, kamienia milowego lub decyzji w projekcie.
- Gwarantuje, że żaden interesariusz nie zostanie pominięty w tym procesie.
- Pomaga zapobiegać pomieszaniu ról w organizacji.





RACI - definicje

RESPONSIBLE

Responsible wykonuje się pracę, aby wykonać zadanie.

Accountable osoby, którym delegowano zadanie, pracują i jako ostatni przeglądają zadanie lub jego element, zanim oficjalnie zadanie zostanie uznane za zakończone.

Kto jest odpowiedzialny za pracę nad konkretnym elementem projektu lub procesu?

Kto jest odpowiedzialny za dobrze funkcjonujący proces lub projekt?



RACI - definicje

Consulted zapewnienie doradztwa w zakresie wpływu wykonywanych zadań na przyszłe prace projektowe lub na daną dziedzinę wiedzy specjalistycznej dotyczącą samego produktu/usługi.

Informed konieczność informowania na bieżąco o postępach projektu.

Z kim należy się skonsultować, jeśli wystąpi problem z tym procesem?

Kto musi być informowany o projekcie, jeśli nastąpiła zmiana?



Dlaczego warto używać matrycy RACI?

Głównym powodem tworzenia wykresu RACI jest rozwiązywanie problemów organizacyjnych. Uwzględnia się trzy główne czynniki :

- Rola koncepcyjna – postawa i sposób myślenia ludzi



o ich rolach zawodowych

- Rola oczekiwana - oczekiwanie od danej osoby
pełnienia danej roli zawodowej.



- Rola faktyczna - działania i zachowania ludzi



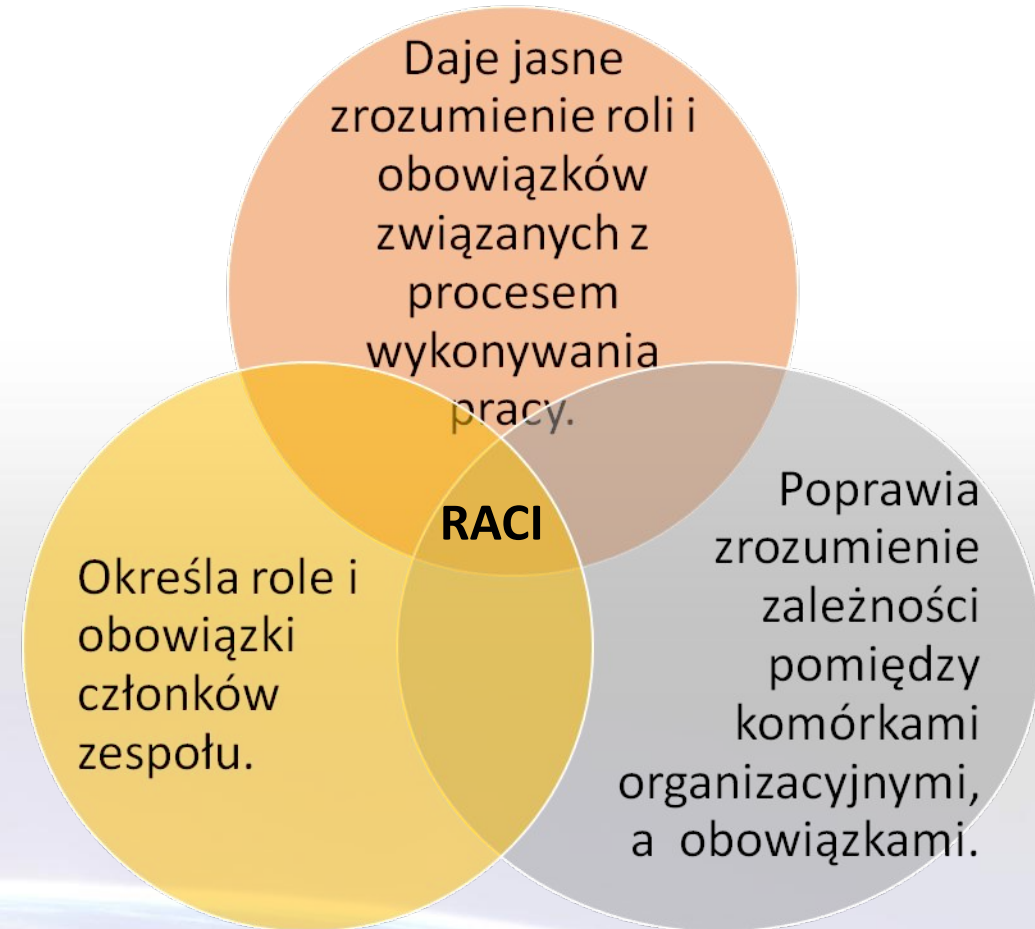
pełniących określone role na swoich stanowiskach.





Kiedy używać matrycy RACI?

- kiedy wynik prac ma duże znaczenie
- jeśli proces podejmowania decyzji jest niejasny
- gdy zaangażowanych jest wiele osób
- kiedy obowiązki osób się nakładają
- jeśli słabe wykonanie lub podejmowanie decyzji miałyby daleko idące negatywne konsekwencje





Korzyści z wdrożenia modelu RACI

- Pomaga ustalić jasne oczekiwania dotyczące ról i obowiązków w projekcie.
- Zachęca członków zespołu do wzięcia odpowiedzialności za swoją pracę - lub oddania zadań komuś innemu, gdy zajdzie taka potrzeba.

Umożliwia
większe
zaangażowanie
pracowników

Pomaga w
szkoleniu
pracowników.

Zmniejsza
frustrację
związaną z
zarządzaniem

Pomaga
zaoszczędzić czas
na spotkaniach

Wpisuje się w
strategię
rozwoju
organizacji



Jak przygotować matrycę RACI?

- ✓ Zidentyfikuj proces lub funkcję, w której występują problemy.
- ✓ Zidentyfikuj rolę.
- ✓ Przypisz role danym osobom.
- ✓ Najpierw przypisz rolę R (responsible) a następnie dodaj role A, C oraz I.
- ✓ Sprawdź, czy w procesie nie duplikują się role.

Step	Project Initiation	Project executive	Project Manager	Business Analyst	Technical Architect
1	Task 1	C	A/R	C	I
2	Task 2	A	I	R	C
3	Task 3	A	I	R	C
4	Task 4	C	A	I	R

Dwie osoby nie powinny być odpowiedzialne za wykonanie tego samego zadania!



RACI - zasady

- Każde zadanie ma przypisaną osobę, która jest za nie odpowiedzialna - **Responsible**
- Dla jasności podejmowania decyzji, do każdego zadania jest przypisana tylko jedna osoba odpowiedzialna – **Accountable**
- Członkowie zespołu nie powinni być przeładowani zbyt dużą liczbą zadań - **Responsible**.
- Każdy członek zespołu ma swą rolę w każdym z zadań.
- Jeśli posiadasz w swojej macierzy wiele ról konsultacyjnych - **Consulted** oraz informacyjnych – **Informed**, znajdź sposób, aby je dobrze ze sobą zgrać.

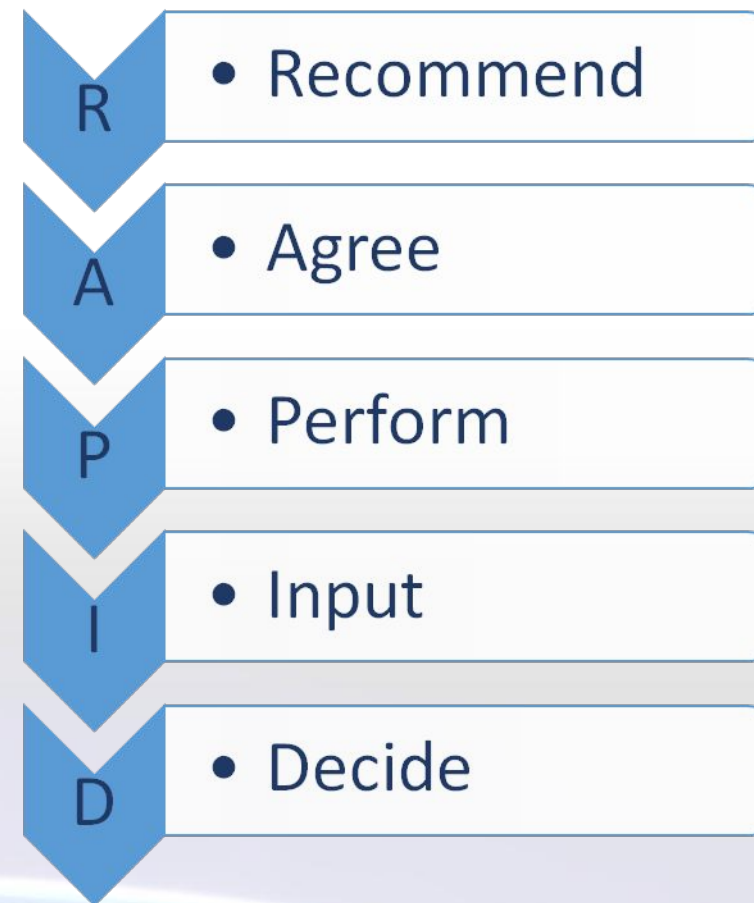
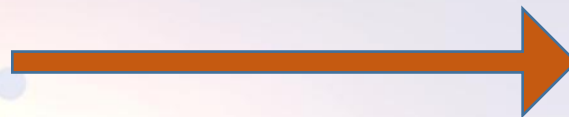




Czym jest schemat RAPID?

RAPID – ułatwia proces decyzyjny poprzez identyfikację wszystkich działań, które muszą nastąpić, aby decyzja została podjęta dobrze.

RAPID - to skrót od pięciu ról, które występują w procesie podejmowania decyzji:





Role w modelu RAPID

Recommend Role

- przedstawia zalecenia dotyczące decyzji.
- rekomendacja służy jako punkt wyjścia dla procesu.

Agree Role

- uzgadnia zalecenia odnośnie podjętej decyzji.
- można również przedstawiać własne opinie w celu zmiany danego zalecenia.



Ważne, aby od
początku obrać jakiś
kierunek





Role w modelu RAPID

Perform Role

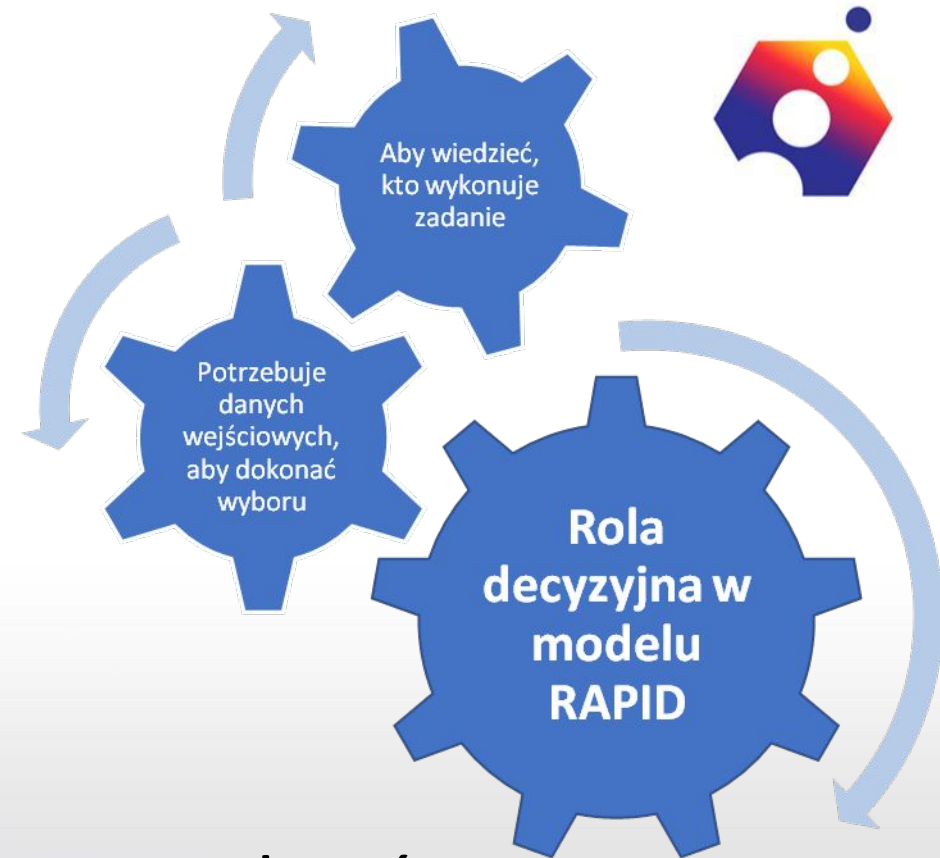
- Ktoś, kto wprowadza decyzję w czyn.
- Może reprezentować różne działy

Input Role

- Dostarcza informacji osobom dokonującym wyborów

Decide Role

- Podejmuje decyzję i wprowadza ją w życie





Korzyści z zastosowania modelu RAPID

- + jasność co do tego, kto bierze udział w podejmowaniu decyzji, a kto nie, może wygenerować większe poparcie tych decyzji
- + zaangażowanie właściwych ludzi w proces podejmowania decyzji może wpływać na podejmowanie lepszych decyzji
- + obraz, kto jest odpowiedzialny za jaką decyzję na przykład w projekcie, co pozwala zaoszczędzić czas
- + przyczyniła się do pochoptnemu podejmowaniu kluczowych decyzji.





Kiedy stosować model RAPID?

- ✓ Kiedy członkowie zespołu są sfrustrowani podejmowaniem decyzji.
- ✓ Kiedy podejmowanie decyzji dotyczy kluczowego problemu.
- ✓ Gdy lider jest osobiście gotowy do wdrożenia nowego modelu.
- ✓ Kiedy zespoły mają wystarczająco dużo czasu na podjęcie decyzji.





Wskazówki do modelu RAPID



- ! Opisz założenia modelu członkom zespołu.
- ! Zaczynij od podjęcia decyzji w kluczowej sprawie.
- ! Role będą się zmieniać - spodziewaj się szoku kulturowego lub początkowego oporu.



- ! Model, jako narzędzia komunikacji.
- ! Regularnie przeglądaj model.



Kluczowe elementy modelu



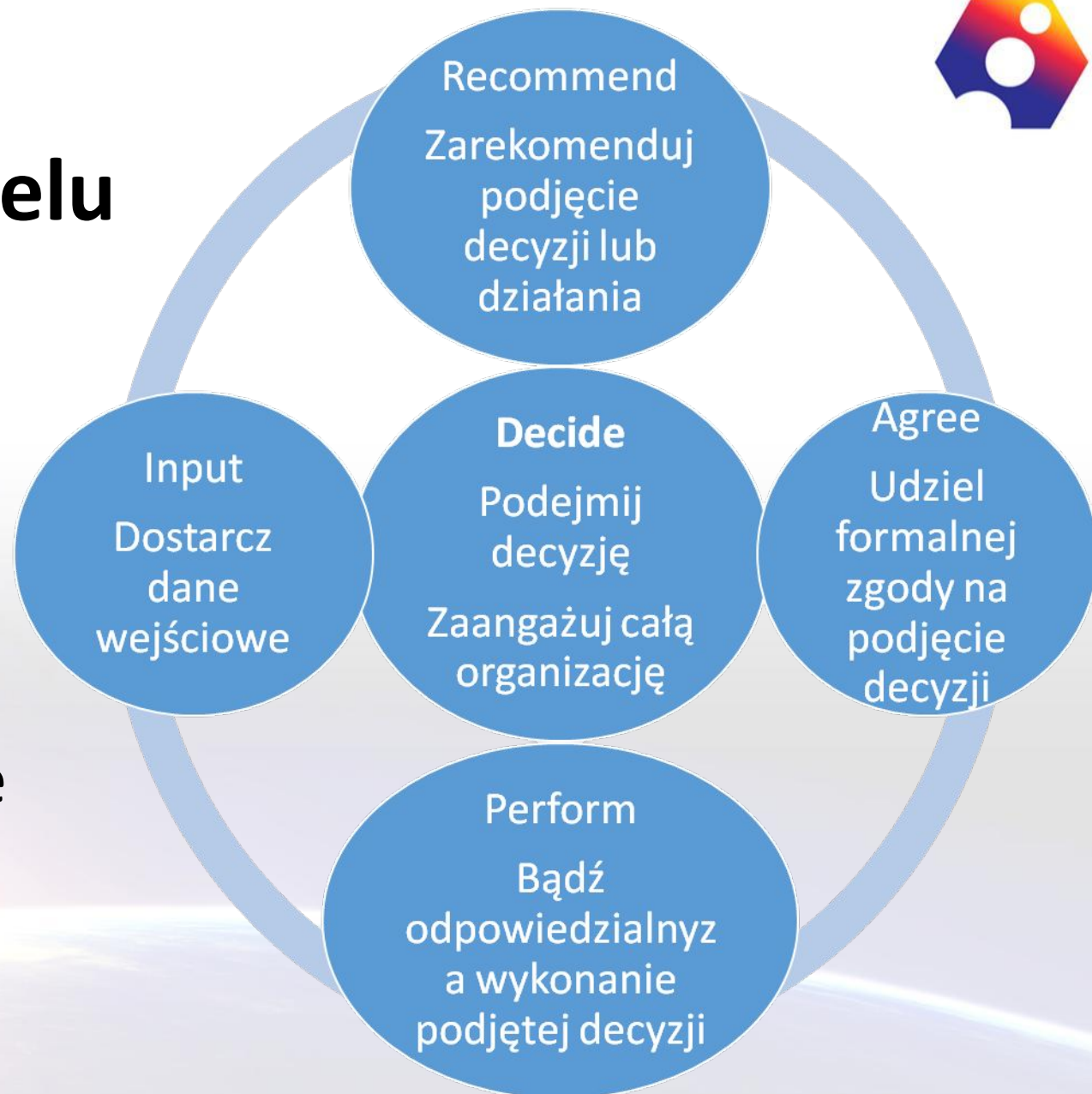
Wdrażany, gdy trzeba
podjąć ważne decyzje.



Wyjaśnia
odpowiedzialność za
krytyczne decyzje.



Może ujawnić dysfunkcje
w organizacji.





Który model zastosować?



RACI

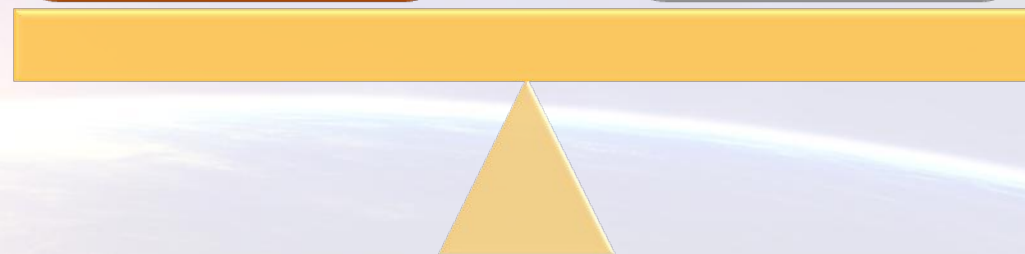
Zorientowany na
zadania (jak to
robimy)

Zorientowany na
odpowiedzialność

RAPID

Zorientowany na
podejmowanie
decyzji

Co robimy?





Bibliografia:

- Bain's RAPID Framework. <http://www.free-management-ebooks.com/news/bains-rapid-framework/>
Free-Management-eBooks.
- Harned, Brett: How to Clear Project Confusion with a RACI Chart.
<https://www.teamgantt.com/blog/raci-chart-definition-tips-and-example>.
- Huggett, Jon & Caitrin Moran: RAPID Decision Making. What It Is, Why We Like It, and How to Get the Most Out of It.
<https://www.bridgespan.org/bridgespan-files/9c/9ca106a4-12f3-4d15-8414-85d51aded322.pdf>
- Jackson, Ted: How [& Why] To Implement The Raci Matrix.
<https://www.clearpointstrategy.com/raci-matrix/>
- Neumeyer, Adrian: Create a RACI chart so everyone knows their role.
<https://www.tacticalprojectmanager.com/raci-chart-explanation-with-example>
- RACI Chart Tool. https://www.tutorialspoint.com/management_concepts/raci_chart_tool.htm
Tutorials Point.

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

