

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



SPREJEMANJE ODLOČITEV





Uporaba modelov RACI in RAPID pri sprejemanju odločitev

Cilji modula:

- ✓ Razumeti matrico RACI.
- ✓ Razumeti vloge v postopku sprejemanja odločitev.
- ✓ Poznati prednosti izvajanja modela RAPID.
Primerjati oba modela in načine za njuno implementacijo.





Kaj je matrica RACI?

- Preprosta matrica, ki se uporablja za dodeljevanje vlog in odgovornosti za vsako opravilo, mejnik ali odločitev o projektu.

Zagotavlja, da nobena zainteresirana stran v tem procesu ni pozabljena. Pomaga preprečiti zmedo vlog znotraj podjetja.





Opredelitev RACI

RESPONSIBLE

Zanesljiv (Responsible) delo.
opravi

Kdo je odgovoren za delo na določenem delu projekta ali procesa?

Odgovoren (Accountable)
delegira delo in je zadnji, ki opravljeno pregleda in oceni, če je dokončano.

Kdo je odgovoren, da postopek ali projekt poteka dobro?





Opredelitev RACI

V posvetu (Consulted) zagotavlja *input* na podlagi tega, kako bo to vplivalo na prihodnje projektno delo.

Obvešččen (Informed) obvešččen o napredku projekta in ne o podrobnostih vsakega elementa.

S kom se je treba posvetovati, če gre za težavo pri procesu?

Kdo mora ostati obvešččen o projektu, če je bila sprememba narejena?





Kako uporabiti matrico RACI?

Glavni razlog za ustvarjanje orodja RACI je reševanje organizacijskih težav. Zajema tri glavne dejavnike:

- Zasnova vloge → Odnos ali misli ljudi do njihovih delovnih vlog
- Pričakovanja → Pričakovanje osebe glede vloge druge osebe.
- Odnos pri opravljanju vloge → Dejanja ljudi pri opravljanju nalog.

Kako sam dojemam svojo vlogo?

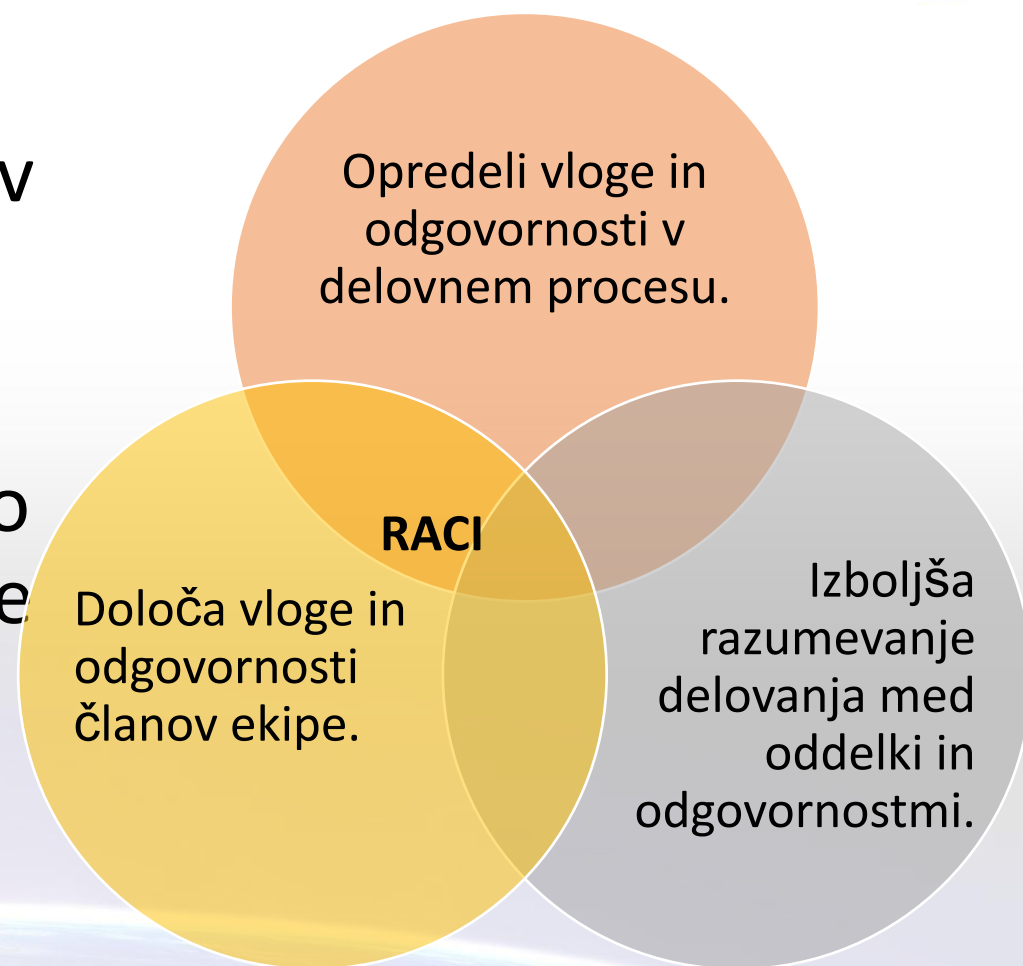
Kako mojo vlogo dojemajo drugi?

pri
Vloga, ki jo dejansko opravljam.



Kdaj uporabiti matrico RACI?

- ☐ ko ima izid velik vpliv
če postopek odločanja ni jasen
- ☐ ko je vključenih veliko ljudi
- ☐ ko se odgovornosti prekrivajo
če bi slaba izvršitev ali sprejemanje
odločitev imelo hude posledice





Prednosti modela RACI

- Pomaga vam določiti jasna pričakovanja glede vlog in odgovornosti v projektu. Spodbuja člane skupine, naj prevzamejo odgovornost za svoje delo—ali po potrebi predajo nekemu drugemu.

Omogoča zaposlenim, da so bolj vpeti v proces.

Pomaga pri usposabljanju zaposlenih.

Zmanjšuje frustracije z upravljanjem

Pomaga prihraniti čas na srečanjih

Sovpada s strategijo vaše organizacije



Kako narediti svojo matrico RACI?

✓ Opredelite tisto, kar predstavlja težave.

✓ Identificirajte vloge.
Dodelite vloge.
Najprej dodelite vlogo

R (zanesljiv, *responsible*) in nato še ostale (A, C in I).

✓ Preglejte, če želite, da v postopku ni podvajanj.

Korak	Začetek projekta	Izvajalec projekta	Vodja projekta	Poslovni analitik	Tehnični arhitekt
1	Opravilo 1	C	A/R	C	I
2	Opravilo 2	A	I	R	C
3	Opravilo 3	A	I	R	C
4	Opravilo 4	C	A	I	R

Dve osebi ne bi smeli biti odgovorni za isto stvar!



Pravila matrice RACI



- Vsaka naloga ima vsaj eno odgovorno osebo
Pri vsakem sprejemanju odločitev je zgolj ena **odgovorna** oseba za določeno opravilo.
- Člani ekipe ne smejo biti preobremenjeni s preveč odgovornimi nalogami.
Vsak član ekipe ima vlogo pri vsaki nalogi.
Če imate v matriki veliko vlog za **posvet** in **obveščanje**, najдите enostaven način, da jih obvestite.



Kaj je okvir RAPID?

RAPID razbremenjuje postopek sprejemanja odločitev, tako da **opredeljuje različne dejavnosti**, ki naj bi bile del dobrega sprejemanja odločitev.

RAPID je kratica za pet vlog, ki obstajajo v postopku odločanja:





Vloge v okviru RAPID



! Pomembno je, da
začnemo z nekakšno
smerjo.

Vloga dajanja priporočil

- daje priporočila za sprejemanje odločitev.
- priporočilo služi kot izhodišče za postopek.

Vloga strinjanja

- predstavlja ljudi, ki se bodo strinjali s priporočilom, ki je bilo sprejeto za odločitev. lahko predložijo tudi svoja mnenja, da bi priporočilo preusmerjali.



Vloge v okviru RAPID

Vloga izvedbe

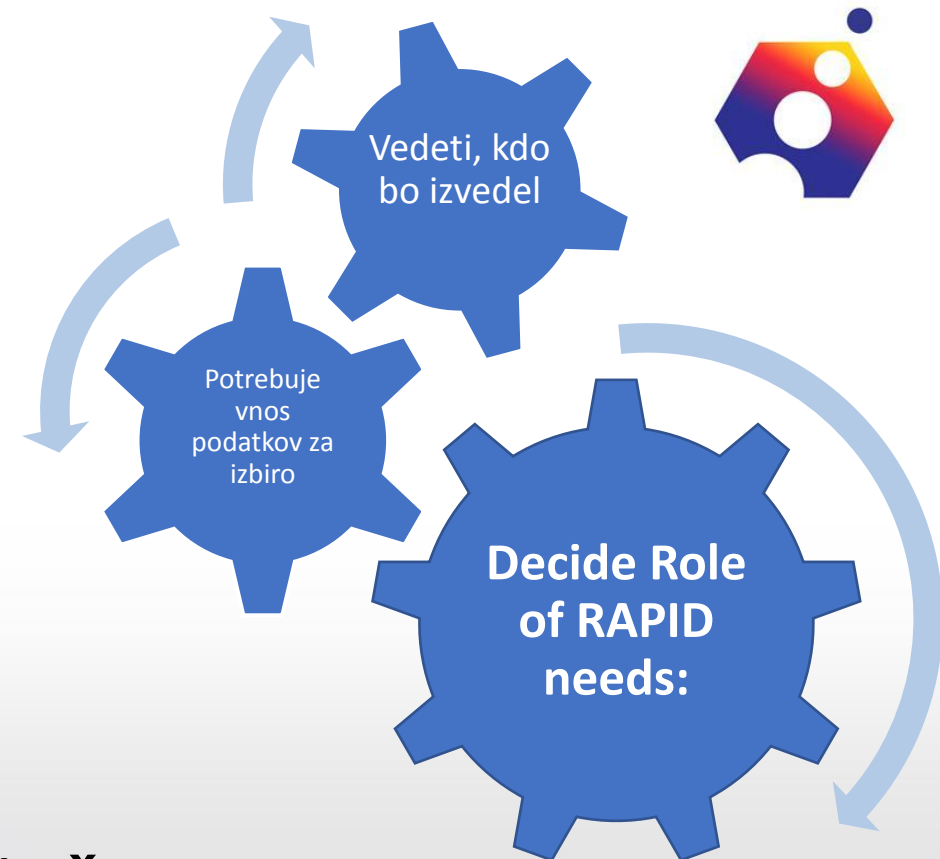
- Nekdo, ki sprejme odločitev.
- Lahko prihaja iz različnih oddelkov.

Vloga doprinosa

- Zagotavlja informacije tistim, ki se odločajo.

Vloga sprejemanja odločitev

- Sprejme končno odločitev.





Prednosti okvira RAPID



- + jasnost, kdo je vpleten v postopek sprejemanja odločitev in kdo ne lahko vodi **večje podpore**.
- + vključevanje pravih oseb v postopek sprejemanja odločitev lahko privede do **boljših odločitev**.



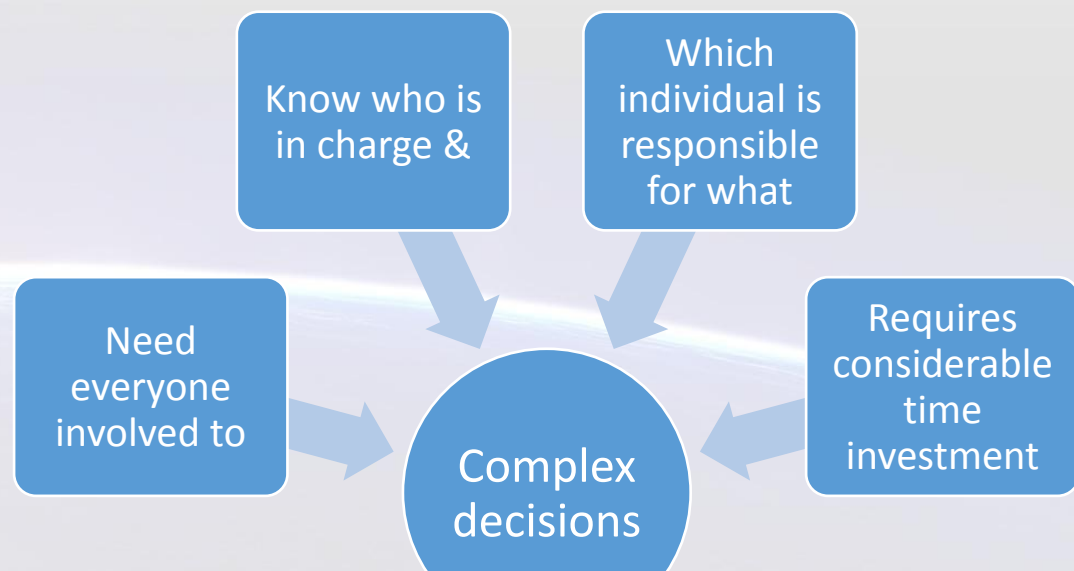
- + Daje **jasen pregled**, kdo je odgovoren za odločitev v določenem koraku, kar prihrani čas.

Upočasnjuje proces sprejemanja hitrih odločitev.



Kdaj izvajati RAPID?

- ✓ Ko člane ekipe sprejemanje odločitev bremeni.
- ✓ Ko sprejemanje odločitev predstavlja pravi problem. Ko bo vodja osebno pripravljen izvajati nov model. Ko imajo ekipe dovolj časa, da se odločijo, kako naj se odločijo.





Nasveti RAPID

- ! Model predstavite ostalim članom ekipe.
- ! Začnite s kompleksnimi odločitvami.
- ! Vloge bodo spremenjene □ pričakujte kulturni šok in odpor.
- ! Ne uporabljajte ga kot komunikacijsko orodje.
- ! Redno pregledujte model.





Modela se poslužujte, ko je potrebno sprejeti pomembne odločitve.



Pojasnjuje odgovornost kritične odločitve.



Lahko razkrije disfunkcijo v organizaciji.





Katerega uporabiti?



RACI

Nalogam usmerjen
(Kako bomo to
naredili)

Osredotočeno
na
odgovornost

RAPID

Osredotočeno na
sprejemanje
odločitev

Kaj naj naredimo?





Viri in reference:

- 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

