

MATICE ZODPOVĚDNOSTI

Využití metody: Plánování, určení zodpovědností

Facilitátor: ne

Ideální počet účastníků: všichni, kteří jsou v matici uvedeni

Základní pomůcky: Flipchart, flipové papíry, lektorský kufřík, možno použít také PC s potřebným software

Vhodná aplikace: *Lhůtník s přesnými termíny (den a měsíc)*

Matice zodpovědnosti je jedním z šikovných nástrojů plánování a také řízení času. Jde o jasné vymezení pravomocí a zodpovědností pracovníků za jednotlivé činnosti, kterými se organizace zabývá. Je v ní stanoveno „KDO“ a „ZA CO zodpovídá“. V jednotlivých činnostech musí být jasné vymezeny role a podíl jednotlivých členů. Zodpovědnost jednotlivých pracovníků musí být stanovena jednoznačně, aby všichni pracovníci věděli, zda jsou zodpovědní za rozhodování, spolupracují nebo se na činnosti podílejí. To slouží k tomu, aby každý člen týmu v každém okamžiku věděl, jaká je jeho role v týmu a jakou má odpovědnost, pravomoci a kompetence.

Krok 1

Nejprve jsou účastníci seznámeni s důvodem setkání a důvodem tvorby matice zodpovědnosti. Je dobré zdůraznit, že matice zodpovědnosti má tu výhodu, že odpadají spory o tom, za co je kdo zodpovědný. Matice zodpovědnosti toto řeší dokonale.

K zadání následně probíhá diskuze.

Krok 2

V tomto kroku se připraví všechny důležité činnosti, kterými se organizace zabývá. Jedná se o pedagogické činnosti, řídicí činnosti i činnosti podpůrné a servisní.

Příklad:

Strategický plán - individuální plány pracovníků - pravidelná činnost - nepravidelná činnost, spontánní činnost - táborová činnost - individuální práce s talenty - nábor účastníků do ZÚ - administrativa (evidence třídních knih, zprávy z akcí...) - psaní a řízení projektů - získávání pracovníků (interních, externích, dobrovolných) - motivační a stimulační plán - systém hodnocení pracovníků - školení a vzdělávání - plánování finančních zdrojů - vedení účetnictví - marketing - fundraising - získávání veřejnosti - systém vnitřní kontroly - zpětná vazba od klientů - hodnocení a evaluace...

Do seznamu mohou být zařazeny i dílčí věci, jako je odpovědnost za BOZP nebo kupování papíru do kopírky, apod.

Krok 3

Zde se definují způsoby pravomocí. Základní pravomoci jsou následující:

Zodpovídá Z

Spolupracuje S

Podílí se P

Podle potřeby je možné vytvořit i další - informuje, schvaluje, řídí...

Krok 4

Nyní se vytvoří (nebo je již připravena před setkáním) prázdná matice zodpovědnosti. Může být vytvořena na flipovém papíře nebo v počítači. V druhém případě se matice promítá přes datový projektor na plátno.

kdo									
	činnost	termín							

Krok 5

Do matice se dopíší činnosti a jména pracovníků. Následně se přiřadí k jednotlivým pracovníkům a činnostem jejich pravomoci a také termín, dokdy bude činnost realizována.

U každé činnosti je stanoven jediný zodpovídající pracovník (Z) a podle povahy činnosti přiřazeni další (S, P, ...)

kdo										
	činnost	termín	Ředitel	Zástupce ředitele	Ekonom	Vedoucí pobočky AAA	Vedoucí PR	Vedoucí oddělení A	Vedoucí oddělení B	Vedoucí oddělení C
	Strategický plán	15.7.	Z	S	P	P	P	P	P	P
	Rozpočet organizace	15.12.	S	S	Z	P	P	P	P	P
	Nábor účastníků do ZÚ	31.7.			P	S	Z	S	S	S
	Systém hodnocení pracovníků	31.8.		Z	S					
	Plán vzdělávání a rozvoje pracovníků	15.9.	P	Z		S		S	S	S
	Den dětí	1.6.		P	S	S	S	S	S	Z

Poznámka: Některé činnosti mohou být rozpracovány do úkolů, například pod nábor účastníků do ZÚ může být připsán úkol pro vedoucí oddělení, kteří musí odevzdat podklady ze svých zájmových útvarů.

Krok 6

Tato vyplněná matice zodpovědnosti je rozdána všem pracovníkům organizace (nebo umístěna na známém místě na intranetu). Všem pracovníkům je vysvětleno, co matice pro všechny pracovníky organizace znamená.

Krok 7

Důsledné vyžadování přesného dodržování matice zodpovědnosti.

LHŮTNÍK

V některých organizacích mají tzv. lhůtník, což je obdoba předchozího. Výhodou je, že se pracovníci podívají na kolonku s názvem měsíce a vědí, které úkoly je v tomto měsíci čekají. Mají vše seřazené hezky podle měsíců a následně dnů.

činnost	kdo	Den	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
			Strategický plán	15								X		
Rozpočet organizace	15													X
Nábor účastníků do ZÚ	31								X					
Systém hodnocení pracovníků	31									X				
Plán vzdělávání pracovníků	15										X			
Den dětí	1							X						

APLIKACE MATICE ZODPOVĚDNOSTI

Matici zodpovědnosti lze s úspěchem používat jako nástroj pro řízení projektů nebo akcí. Možno ji použít jako standard pro určité opakující se činnosti.

činnost	kdo	Manažer projektu	Lektor	Garant	Ekonom	Asistent
		Jmenování odborného garanta semináře	Z			
Vypracování smlouvy s garantem	Z				S	S
Zajištění lektorů	P			Z		
Smlouva s lektorem	Z	P		S	S	S
Zajištění metodik	P		Z	S		
Zajištění prostor	Z					
Zajištění pomůcek	Z		S	S	S	
Zajištění vybavení	Z		S	S	S	
Předložení osnovy semináře garantovi			Z			
Rozeslání pozvánek k zahájení semináře	P					Z

Průběh semináře	P	S	Z		
Odborné vyhodnocení semináře	P	S	Z		
Ekonomické vyhodnocení	P		S	Z	
Návrh změn	P		Z		
Realizace změn	Z				
Rozhodnutí o opakování semináře	Z			S	
Vedení "třídní knihy"		Z			