

Сисоєва І. М.,
д.е.н., професор, професор кафедри економіки,
обліку та оподаткування,
Вінницький навчально-науковий інститут економіки,
Західноукраїнський національний університет

МАТРИЦЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Матриця зон відповідальності є ключовим інструментом на підприємствах для чіткого розподілу обов'язків між членами команди або групами співробітників. Вона допомагає ефективно формувати та ставити завдання, забезпечуючи зрозумілий розподіл обов'язків та сприяє більш ефективному управлінню підприємством, забезпечуючи чітке розподілення ролей, підвищуючи прозорість і підтримуючи ефективну комунікацію. Матриця RACI є ключовим інструментом управління проєктами, який допомагає чітко визначити ролі та обов'язки учасників у рамках проєкту. У стандартному шаблоні матриці відповідальності RACI рядки представляють конкретні завдання або результати, які потрібно досягти в рамках проєкту, а стовпці відповідають за членів команди або ролі зацікавлених сторін. Це дозволяє чітко визначити відповідальність кожного члена команди [1]. Кожна клітинка на перетині завдання і ролі заповнюється одним із кодів RACI: R (Responsible) – особа, відповідальна за виконання завдання; A (Accountable) – особа, яка підзвітна за кінцевий результат і несе відповідальність за рішення; C (Consulted) – консультанти, з якими потрібно радитися під час виконання завдання; I (Informed) – особи, яких потрібно тримати в курсі про хід виконання, але які не залучені до активної участі (табл. 1). Таким чином, матриця забезпечує візуальне уявлення про розподіл обов'язків, дозволяючи керівникам проєктів ефективно координувати діяльність команди й уникати плутанини. У стандартній матриці відповідальності рядки, що представляють завдання або ключові результати, і

стовпці, що відображають членів команди або ролі зацікавлених сторін, створюють чітку і зрозумілу структуру [2].

Таблиця 1

Шаблон матриці відповідальності

Учасник	Учасник №1	Учасник №2	Учасник №3	Учасник №4
Завдання				
Завдання А	R	A	C	I
Завдання Б	A	R	I	C
Завдання С	C	I	R	A

Впроваджуючи матрицю відповідальності за цими рекомендаціями, підприємства можуть значно підвищити ефективність комунікації, підзвітності та загальної координації, що зрештою сприятиме успішній реалізації проєктів.

Чітке розподілення ролей у матриці відповідальності надає кілька ключових переваг для управління проєктами:

1. Матриця дозволяє чітко визначити, хто несе відповідальність, хто підзвітний, хто надає консультації та кого потрібно інформувати.

2. Завдяки призначенню конкретних ролей кожному члену команди легко відстежувати прогрес і тримати людей відповідальними за їх внесок у проєкт.

3. Завдяки чітко визначеним ролям матриця допомагає уникнути дублювання зусиль і конфліктів у виконанні завдань, підвищуючи загальну ефективність роботи команди. Виклики при використанні матриці відповідальності RACI:

1. Якщо ролі і відповідальності не визначені чітко і зрозуміло, це може призвести до хибних інтерпретацій і непорозумінь, що вплине на загальну ефективність проєкту.

2. Надмірна опора на матрицю може обмежити гнучкість і інноваційний потенціал команди. Залежність від чітко визначених ролей може стримувати швидке адаптування до змін і нових ідей.

Крім матриці RACI, корисним інструментом управління проєктами, слугує матриця RASCI. Основна різниця між матрицями RACI та RASCI полягає в тому, що RASCI додає додаткову категорію – «Допоміжна» роль (Support). Ця роль

враховує тих, хто несе відповідальність за забезпечення підтримки та ресурсів, необхідних для успішного виконання завдань (табл.2).

Таблиця 2

Інструменти ефективного управління проєктами

Матриця RACI (4 блоки)	Матриця RASCI (5 блоків)
I.Відповідальний (Responsible) – ці особи безпосередньо займаються виконанням завдань. Чітке визначення, хто виконує роботу, дозволяє уникнути непорозуміння і гарантує, що всі задачі виконуються вчасно.	
II. Підзвітний (Accountable) – особа, яка контролює хід виконання завдань і несе кінцеву відповідальність за результат. Це забезпечує цілісне бачення проєкту та дозволяє тримати процес під контролем.	
III.Консультуючий (Consulted) – люди, чия експертиза є необхідною для ухвалення обґрунтованих рішень. Їхня участь допомагає уникнути помилок і покращує якість прийнятих рішень.	
IV.Поінформований (Informed) – ці особи тримаються в курсі процесу, що допомагає уникнути інформаційних розривів і покращує координацію між різними частинами команди.	
	V. Допоміжний (Support) – враховує тих, хто несе відповідальність за забезпечення підтримки та ресурсів, необхідних для успішного виконання завдань.

Особливо це важливо для масштабних проєктів, де різні команди або особи можуть сприяти виконанню завдань непрямым чином, допомагаючи тим, хто безпосередньо відповідає за результат. Обидві матриці сприяють покращенню прозорості та організації комунікацій у команді завдяки чіткому визначенню, хто відповідає за виконання завдань, хто підзвітний за результати, кого залучати для консультацій і кого необхідно тримати в курсі процесу [1-2]. Однак вибір між RACI та RASCI залежить від складності проєкту та необхідного рівня деталізації у визначенні ролей. Додаткова «допоміжна» роль у RASCI стає корисною в ситуаціях, коли є кілька рівнів підтримки і координації в проєкті.

Таким чином, для ефективного використання матриці важливо правильно налаштувати її на конкретні потреби проєкту, забезпечити прозорість і уникати надмірної залежності від формальних структур. Збалансований підхід допоможе реалізувати переваги матриці, зменшуючи ризики і забезпечуючи успішне завершення проєкту.

Література

1. Harold Kerzner. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. John Wiley & Sons, 2017. - 848 p.
2. Вікіпедіяhttps://uk.wikipedia.org/wiki/Матриця_відповідальності