

TABLICE ROZDZIELCZE (DASHBOARDS)



Materiał został przygotowany w ramach projektu "Ministerstwa Uczącej Sie".
Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską, ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

1 Opis praktyki

Dashboards (tablice rozdzielcze) to graficzny sposób prezentowania, w sposób syntetyczny, kluczowych wskaźników pokazujących wyniki organizacji. Nazwa jak i forma graficzna jasno nawiązuje do deski rozdzielczej samochodu (przy bardziej rozbudowanym zestawie wskaźników przypomina to bardziej panel sterowniczy samolotu). Metafora samochodu daje jasne przesłanie - *dashboard* ma mierzyć drogę organizacji do osiągnięcia kluczowego celu postawionego przed organizacją. Zestaw wskaźników zwykle pokazuje więc zarówno kluczowe elementy procesu (stan pracy organizacji) jak i dystans pozostały do celu.

Niektóre tablice rozdzielcze prezentują wyłącznie aktualny stan wskaźników. Inne pokazują też trendy i zmiany w czasie. Część organizacji stosuje tablice rozdzielcze wyłącznie do użytku wewnętrznego np. Department of Transportation korzysta z nich przy Organizational Assessment - okresowych spotkaniach kierownictwa i przeglądzie wyników wszystkich wydziałów. Inne agencje udostępniają je na stronach internetowych i wykorzystują jako narzędzie komunikowania opinii publicznej swoich celów, planowanych wyników oraz postępów prac (np. US Patent & Trademark Office).

Praktyka amerykańska pokazuje, że o użyteczności tablic rozdzielczych decyduje: poprawny dobór wskaźników - ich mała liczba oraz to czy dobrze mierzą cel, jakość danych użytych do konstrukcji wskaźników, regularność procesu przedstawiania wyników oraz zaangażowanie kierownictwa. W tym ostatnim przypadku chodzi o to, by kierownictwo organizacji wykorzystywało w procesie decyzyjnym przygotowany materiał a pracownicy byli tego świadomi. W przeciwnym razie konstruowanie tablic rozdzielczych szybko staje się kolejną, obciążającą pracowników rutyną.

Przykłady dwóch "tablic rozdzielczych" przedstawiono w załączniku.

2 Powiązanie praktyki z MUS (mechanizmem uczenia się)

Praktyka dotyczy pól Infrastruktury (dostępność danych, wykorzystanie baz wskaźników do konstruowania narzędzia) oraz pola Procedur i Zwyczajów (stworzony system referencyjny i rutyna regularnego prezentowania zestawień).

Tablice rozdzielcze wspierają proces Impulsów (Informacji zwrotnej) jak i proces Refleksji, a pośrednio także Wiedzy (w zależności od doboru wskaźników procesowej, strategicznej a nawet - przy użyciu wskaźników kontekstowych - wiedzy o otoczeniu).

3 Poziom organizacyjny, na którym wdrażana jest praktyka

Praktyka może być wdrażana zarówno na poziomie całego ministerstwa jak i pojedynczych departamentów. Wydaje się, że poziomem wyjściowym jest departament.

4 Zalety i ograniczenia praktyki

Praktyka ma kilka zalet. Po pierwsze jest to pokazanie działań organizacji w perspektywie jej głównego celu w sposób bardziej komunikatywny. *Dashboards* dają jasny obraz jaki kierunek i jakie wskaźniki są ważne dla organizacji. Jest to informacja porządkująca zarówno dla opinii publicznej, interesariuszy jak i samych pracowników. Po drugie, wspierają proces decyzyjny danymi i odnoszą go do faktów (konkretnych danych).

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Olejniczak K. (2012) "Doświadczenia administracji amerykańskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar

Umożliwiają szybkie zorientowanie się w bieżącej sytuacji organizacji. Wykorzystywane regularnie pozwalają śledzić postępy działań w czasie. Na co dzień ułatwiają dyskusje i decyzje podejmowane w gronie kierownictwa (zwykle są głównym narzędziem wspierającym Okresowe Spotkania nt. wyników tzw. Performance Reviews).

Wyzwaniem jest właściwy dobór wskaźników - tak by mierzyły nie tylko proces ale też postępy a przede wszystkim by miały znaczenie dla użytkowników - dobrze oddawały charakter misji i celu postawionego przed organizacją. Tablice rozdzielcze stosowane zbyt sztywno mogą też nadmiernie zawęzić perspektywę kierownictwa. Mogą też prowadzić do spolaryzowania dyskusji w ramach organizacji (koncentrowanie się na tym, kto zawinił spadkowi danego wskaźnika). Tym negatywnym efektem może zapobiec umiejętne sprofilowanie i prowadzenie dyskusji przez kierownictwo (koncentrowanie się na udoskonaleniach, a nie poszukiwaniu winnych).

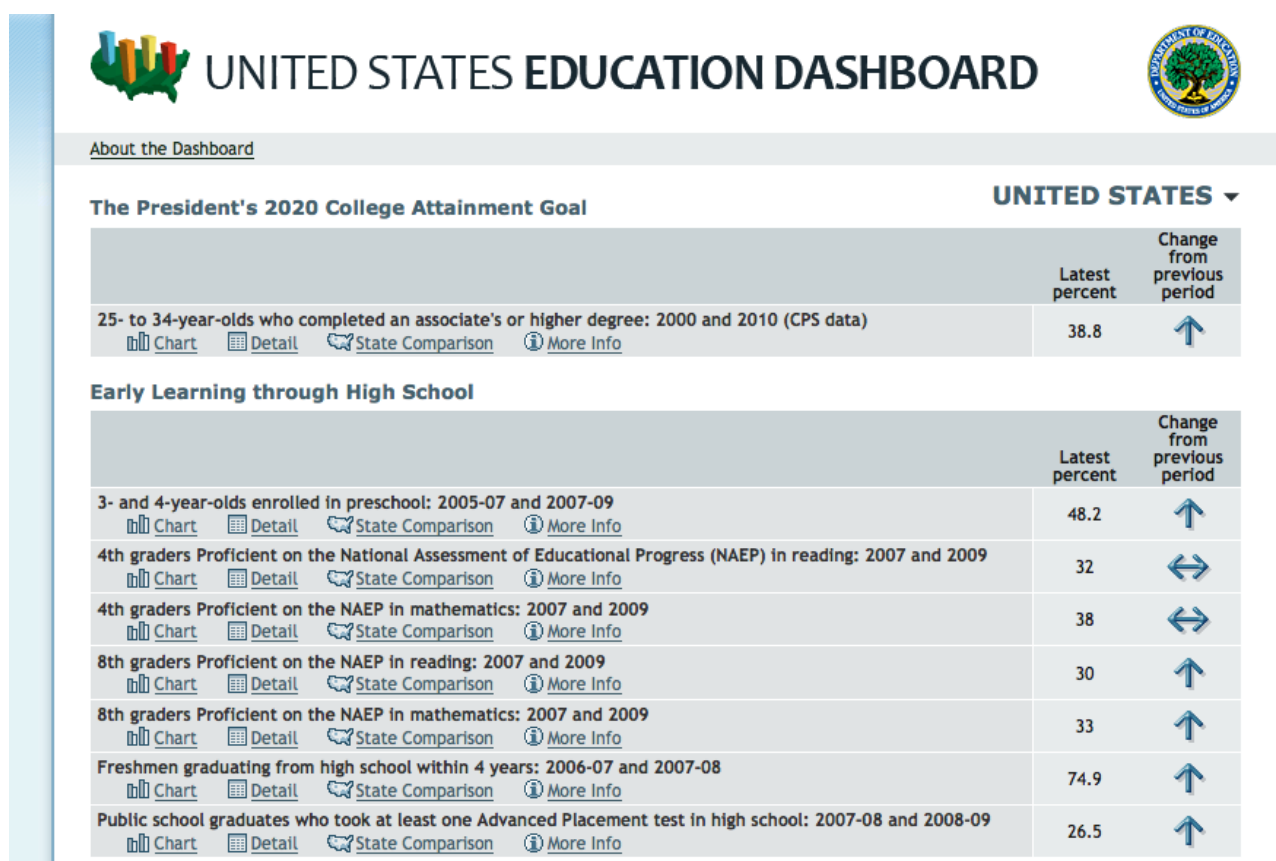
Praktykę można zastosować w Polsce, choć początkowo lepiej wyłącznie w użytku wewnętrznym (w ramach departamentów).

Źródła

Wywiady MUS - Waszyngton D.C., 2012.

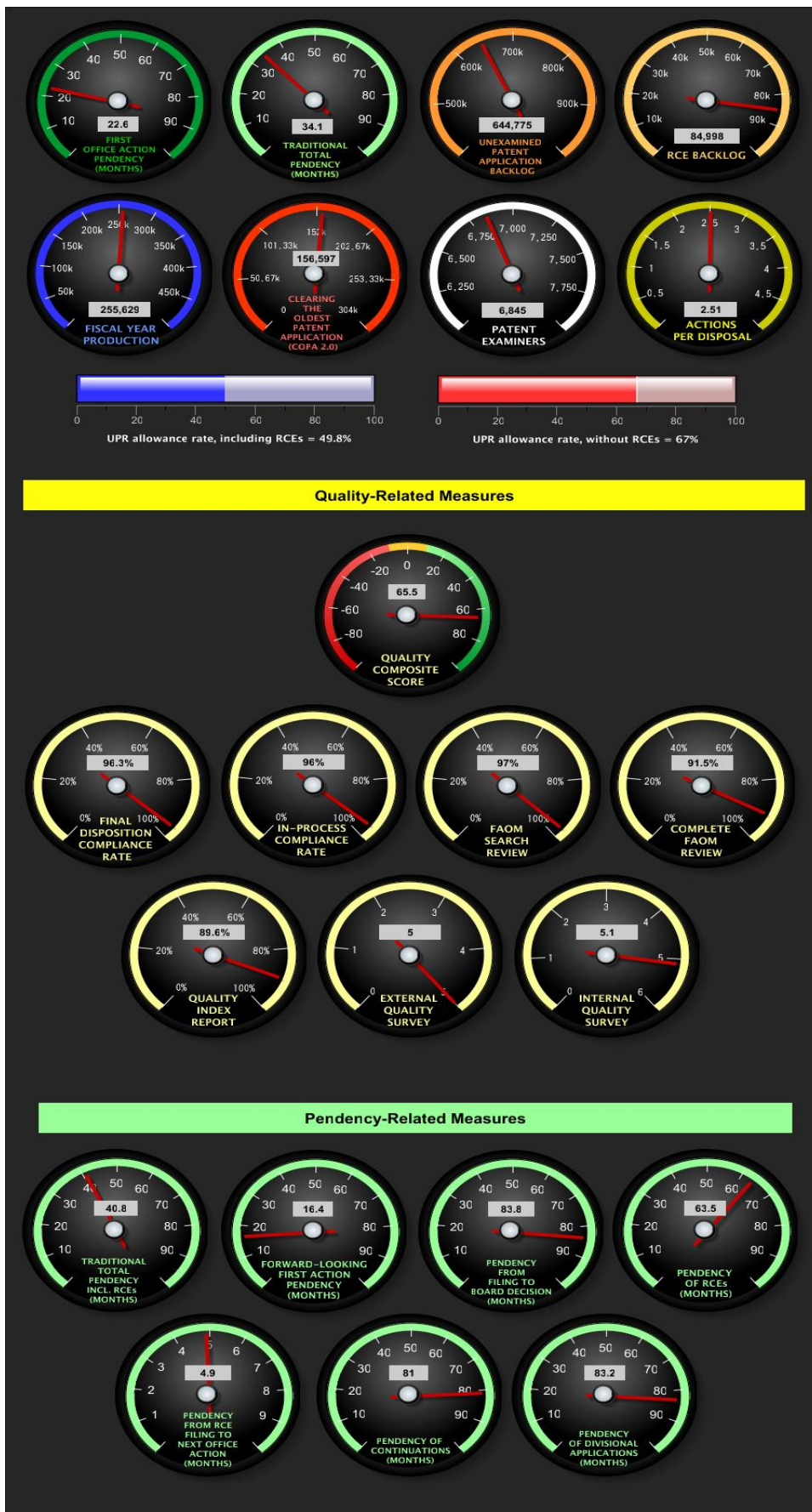
Załączniki

1. Przykład US Education Dashboard
2. Przykład USPTO Patent Dashboard



Źródło: <http://dashboard.ed.gov/about.aspx> (pobrane 03.05.2012)

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Olejniczak K. (2012) "Doświadczenia administracji amerykańskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar



Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Olejniczak K. (2012) "Doświadczenia administracji amerykańskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar

Źródło: <http://www.uspto.gov/dashboards/patents/main.dashxml> (pobrane 03.05.2012)

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Olejniczak K. (2012) "Doświadczenia administracji amerykańskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar