

БЛАНК ВЕРХНЕГО КАРКАСА СТРУКТУРЫ БИЗНЕСА

Назначение документа

Этот документ нужен для того, чтобы владелец собрал верхний каркас структуры бизнеса и зафиксировал базовую управленческую логику компании: кто находится на верхнем уровне, кто отвечает за организацию и управление операционной работой всей компании, какие крупные блоки бизнеса существуют и на ком сейчас лежит выпуск результата по каждому из них.

Это не документ для рисования красивой схемы. Это рабочий бланк, который помогает владельцу увидеть верхний управленческий слой бизнеса и начать собирать структуру компании не от людей и привычек, а от ролей, продуктов и ответственности.

Что важно понять до заполнения бланка

В верхнем каркасе структуры бизнеса всегда должна быть зафиксирована базовая иерархия.

На самом верхнем уровне находится **владелец**. Это верхняя позиция в компании. Владелец отвечает за замысел, развитие, усиление бизнеса, стратегические решения и будущее компании.

Ниже владельца находится **директор / управляющий / генеральный директор**. Название роли может отличаться, но функция остаётся одной и той же: этот человек отвечает за организацию и управление операционной работой всей компании. Именно на этом уровне собирается управление текущим выпуском общего результата бизнеса.

Ниже директора находятся **руководители крупных отделений бизнеса**. Это уже не верхняя стратегическая роль и не уровень всех сотрудников, а уровень крупных блоков бизнеса, через которые компания получает итоговый продукт.

Базовая логика верхнего каркаса выглядит так:

Владелец → Директор / управляющий / генеральный директор → Руководители отделений → Дальнейшая глубина структуры

Почему этот документ важен

Очень многие владельцы начинают собирать структуру неправильно: с фамилий сотрудников, текущих должностей, исторически сложившихся функций или разрозненных задач. В результате получается не каркас управления, а схема текущего хаоса.

Правильная логика другая. Сначала владелец собирает верхний каркас компании:

- фиксирует свою роль;
- фиксирует роль директора;
- выделяет ключевые отделения бизнеса;
- определяет, кто отвечает за продукт каждого крупного блока.

И только после этого структура раскрывается глубже: в отделы, функции, должности и сотрудников.

Важный принцип верхнего каркаса

Если в каком-то отделении пока нет отдельного руководителя, это не означает, что такого блока в компании нет. Это означает, что его продукт временно лежит выше — чаще всего на директоре.

То есть директор в такой ситуации:

- либо сам временно несёт на себе продукт этого отделения;
- либо организует выпуск этого результата без отдельного носителя роли;
- либо должен в будущем нанять человека, ввести его в должность и передать ему этот блок.

Это один из ключевых управленческих смыслов верхнего каркаса: структура должна честно показывать не только существующих руководителей, но и управленческие пустоты.

Если отдельного директора пока нет

В небольшой компании часто бывает так, что отдельной роли директора пока нет, и владелец сам совмещает две функции:

- владельца;
- директора.

Но даже в этом случае в структуре эти роли всё равно нужно развести. Иначе владелец не увидит, где заканчивается его стратегическая функция и где начинается операционное управление компанией.

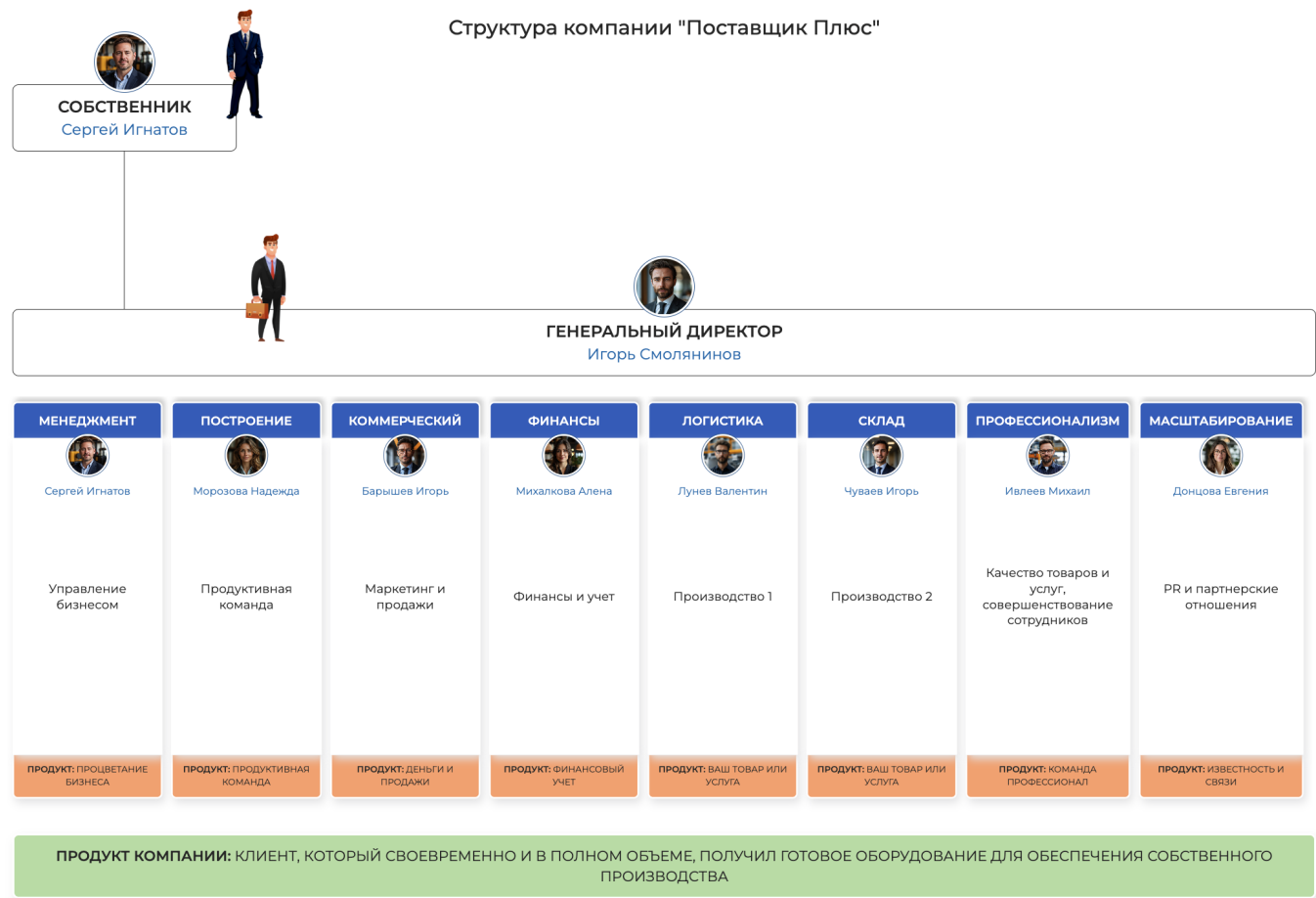
Точка старта для сборки верхнего каркаса

Перед тем как заполнять этот бланк, ещё раз зафиксируйте продукт бизнеса. Верхний каркас должен собираться не абстрактно, а под тот итоговый результат, ради которого существует компания.

Продукт бизнеса нашей компании:

Пример верхнего каркаса структуры бизнеса

Ниже можно разместить пример визуального верхнего каркаса структуры. Он показывает не полную глубину всей компании, а именно верхний управленческий уровень: собственника, генерального директора и руководителей крупных отделений бизнеса.



Пояснение к примеру

На примере видно, что на верхнем уровне структуры находится собственник. Ниже расположен генеральный директор, который отвечает за организацию и управление операционной работой всей компании. Под ним находятся руководители крупных отделений бизнеса, каждый из которых отвечает за продукт своего блока.

Также важно видеть, что в примере структура связана не только с подчинённостью, но и с продуктами. У каждого отделения показан его продукт, а внизу отдельно зафиксирован продукт всей компании. Это правильная управленческая логика: структура должна быть

связана с результатом, а не только с иерархией.

Важно понимать, что это **не полная структура всей компании**, а именно **верхний каркас**. Названия отделений в вашем бизнесе могут отличаться. Не нужно копировать пример механически. Его задача — показать принцип: у компании должны быть видны крупные блоки бизнеса, их продукты и носители ответственности.

Если у какого-либо отделения пока нет отдельного руководителя, это не значит, что отделение отсутствует. Это значит, что его продукт временно лежит на директоре, пока компания не усилит этот блок отдельным руководителем.

Рабочая часть документа

1. Верхняя роль владельца

ФИО владельца:

Какую верхнюю роль владелец выполняет в компании:

За что владелец должен отвечать на верхнем уровне:

Какие вопросы не должны оставаться на владельце как на постоянном операционном исполнителе:

2. Роль директора / управляющего / генерального директора

Как называется эта роль в нашей компании:

Кто выполняет эту роль сейчас:

За что отвечает директор на уровне всей компании:

Какие крупные блоки бизнеса координирует директор:

Если отдельного директора пока нет, кто временно выполняет эту функцию:

3. Ключевые отделения бизнеса

Ниже зафиксируйте крупные отделения бизнеса — основные блоки, через которые компания получает итоговый продукт. Не начинайте с мелких должностей. На этом этапе важно увидеть верхнюю логику компании.

Примеры отделений, которые могут быть в компании:

- управление;
- команда;
- коммерческое;
- финансы;
- производство;
- логистика;
- склад;
- клиентский сервис;
- профессионализм;
- масштабирование.

Отделение №1

Название отделения:

Замысел отделения:

Продукт отделения:

Есть ли выделенный руководитель отделения:

Да / Нет

Если да — кто это:

Если нет — на ком сейчас лежит выпуск продукта отделения:

Нужно ли в будущем выделить отдельного руководителя:

Да / Нет / Пока рано

Отделение №2

Название отделения:

Замысел отделения:

Продукт отделения:

Есть ли выделенный руководитель отделения:

Да / Нет

Если да — кто это:

Если нет — на ком сейчас лежит выпуск продукта отделения:

Нужно ли в будущем выделить отдельного руководителя:

Да / Нет / Пока рано

Отделение №3

Название отделения:

Замысел отделения:

Продукт отделения:

Есть ли выделенный руководитель отделения:

Да / Нет

Если да — кто это:

Если нет — на ком сейчас лежит выпуск продукта отделения:

Нужно ли в будущем выделить отдельного руководителя:

Да / Нет / Пока рано

Отделение №4

Название отделения:

Замысел отделения:

Продукт отделения:

Есть ли выделенный руководитель отделения:

Да / Нет

Если да — кто это:

Если нет — на ком сейчас лежит выпуск продукта отделения:

Нужно ли в будущем выделить отдельного руководителя:

Да / Нет / Пока рано

Отделение №5

Название отделения:

Замысел отделения:

Продукт отделения:

Есть ли выделенный руководитель отделения:

Да / Нет

Если да — кто это:

Если нет — на ком сейчас лежит выпуск продукта отделения:

Нужно ли в будущем выделить отдельного руководителя:

Да / Нет / Пока рано

Отделение №6

Название отделения:

Замысел отделения:

Продукт отделения:

Есть ли выделенный руководитель отделения:

Да / Нет

Если да — кто это:

Если нет — на ком сейчас лежит выпуск продукта отделения:

Нужно ли в будущем выделить отдельного руководителя:

Да / Нет / Пока рано

Сводная таблица верхнего каркаса

Отделение	Продукт отделения	Руководитель отделения	Если руководителя нет — кто держит продукт	Нужен ли отдельный руководитель

Управленческие пустоты верхнего каркаса

После заполнения верхнего каркаса ответьте на вопросы:

Какие отделения в компании уже есть фактически, но пока не закреплены в структуре?

Какие продукты отделений сейчас лежат на директоре?

Где директор уже перегружен отсутствием руководителей ниже?

Где владелец до сих пор держит на себе не свой уровень управления?

Какие руководители отделений нужны компании в первую очередь?

Первые решения владельца

Какие отделения уже можно закрепить в верхнем каркасе окончательно?

Где пока допустимо оставить продукт на директоре?

Где директор уже перегружен и нужен отдельный руководитель?

Какие блоки нужно углублять в структуре следующими?

Что в верхнем каркасе стало видно впервые?

Итоговая самопроверка

Отметьте, если верхний каркас собран правильно:

- ☐ Верхняя роль владельца у меня зафиксирована
- ☐ Роль директора отделена от роли владельца
- ☐ Все основные отделения видны
- ☐ По каждому отделению понятен продукт
- ☐ По каждому отделению понятно, кто держит его выпуск
- ☐ Видны блоки, где руководителя пока нет
- ☐ Видны перегрузы директора
- ☐ Понятно, какие отделения нужно углублять дальше

Следующий шаг

После того как верхний каркас структуры собран, следующим этапом становится углубление каждого отделения: уточнение отделов, продуктов отделов, функций и дальнейших ролей внутри каждого блока.

Краткий вывод

Бланк верхнего каркаса структуры бизнеса нужен для того, чтобы владелец увидел компанию на верхнем уровне управления: свою роль, роль директора, ключевые отделения бизнеса и распределение ответственности за продукт каждого крупного блока. Пока этот каркас не собран, структура компании почти всегда остаётся размытой и держится не на системе, а на привычке и ручном управлении.



Методологический материал для
пользователей [Среды управления](#)