



СРЕДА УПРАВЛЕНИЯ

РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ



PRO-ДИАГНОСТИКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ:
ДОРОЖНАЯ КАРТА НАВЕДЕНИЯ ПОРЯДКА В БИЗНЕСЕ

ПРО-ДИАГНОСТИКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ: ДОРОЖНАЯ КАРТА НАВЕДЕНИЯ ПОРЯДКА В БИЗНЕСЕ

Эта рабочая тетрадь — основной маршрут прохождения комплекта.

Двигайтесь по ней последовательно: смотрите видео, открывайте документы пакета, выполняйте практические задания и постепенно формируйте свою дорожную карту улучшения системы управления компании.

ЧТО ТАКОЕ «СРЕДА УПРАВЛЕНИЯ»

«Среда управления» — это методология и технология построения системы управления компанией.

Мы исходим из простой управленческой логики: бизнес нельзя сделать системным только разговорами, разрозненными таблицами и отдельными документами. Система управления должна быть:

- разработана;
- внедрена;
- понятна владельцу и руководителям;
- использоваться в работе;
- поддерживаться в актуальном состоянии.

Поэтому внутри этого комплекта вы сначала проходите глубокую диагностику системы управления, а затем переходите к выбору действий, которые помогут улучшить положение дел в компании.

Но диагностика — это только первый шаг.

Главная задача — не просто увидеть слабые места, а понять, какие элементы системы управления нужно создать, усилить или вернуть в рабочее состояние.

Именно для этого существует «Среда управления».

В ней можно внедрять те элементы, которые вы будете проверять и анализировать в этом пакете:

- структуру компании;
- роли и зоны ответственности;
- должностные папки;
- статистики и показатели;
- контроль платёжеспособности;
- планирование;
- базу знаний и академию;
- информационный центр бизнеса;
- управленческие решения и контроль выполнения.

Таким образом, этот комплект работает в связке:

диагностика → анализ → выбор действий → дорожная карта → внедрение в «Среде управления»

[Подробнее о Среде управления](#)

КАК ПРОХОДИТЬ ЭТОТ МАРШРУТ

Не пытайтесь пройти все материалы формально.

Ваша задача — по каждому этапу получить конкретный управленческий результат:

- понять текущее состояние системы управления;
- увидеть слабые места;
- отделить реальные проблемы от ощущений;
- выбрать приоритетные действия;
- собрать дорожную карту на 30 дней;
- понять, какие элементы можно внедрить в «Среде управления».

Рекомендуем проходить комплект не за один раз, а в течение нескольких дней, чтобы у вас было время спокойно подумать, заполнить документы и принять управленческие решения.

ЭТАП 1. НАСТРОЙКА ВЛАДЕЛЬЦА НА ЧЕСТНУЮ ДИАГНОСТИКУ

Видео 1. Почему большинство владельцев не видят реальную картину бизнеса

Перед началом диагностики посмотрите первое видео.

Оно поможет вам правильно настроиться на прохождение всего маршрута и понять, почему владельцу бывает трудно увидеть реальное состояние компании.

Ключевая мысль видео: владелец часто управляет бизнесом через ощущения, отчёты сотрудников и собственное желание верить, что «в целом всё нормально». Но реальная картина появляется только тогда, когда управление опирается на факты, цифры, структуру и диагностику.

[Посмотрите видео 1 “Почему большинство владельцев не видят реальную картину бизнеса”](#)

Практическое задание после видео

Ответьте письменно:

1. В каких вопросах бизнеса вы сейчас больше всего опираетесь на ощущения, а не на данные?

2. Какие отчёты сотрудников вы принимаете на веру, не проверяя фактическую картину?

3. Какую проблему в бизнесе вам, возможно, не хочется видеть честно?

ЭТАП 2. ПОНИМАНИЕ, ПОЧЕМУ СИСТЕМУ НУЖНО ПОДДЕРЖИВАТЬ

Видео 2. Почему система управления деградирует даже в хороших компаниях

Посмотрите второе видео перед прохождением PRO-чек-листа.

Оно объясняет важный принцип: даже если владелец уже когда-то внедрил структуру, регламенты, показатели или планирование, это не означает, что система управления будет работать сама.

Если внимание владельца и руководителей ослабевает, система постепенно деградирует: показатели не обновляются, структура устаревает, ответственность размывается, планирование становится формальностью.

[Посмотрите видео 2 “Почему система управления деградирует даже в хороших компаниях”](#)

Практическое задание после видео

Ответьте письменно:

1. Какие управленческие инструменты в вашей компании когда-то были внедрены, но сейчас работают слабее?

2. Где система управления уже начала деградировать?

3. Кто в компании должен помогать владельцу поддерживать систему управления в рабочем состоянии?

ЭТАП 3. ПОНИМАНИЕ СВЯЗИ РОСТА БИЗНЕСА И УПРАВЛЯЕМОСТИ

Видео 3. Почему бизнес растёт, а управляемость не растёт

Посмотрите третье видео перед глубоким анализом компании.

Оно поможет увидеть, почему инструменты управления, которые работали в маленьком бизнесе, перестают работать при росте компании.

Маленький бизнес похож на небольшой катер: владелец видит всех, быстро даёт задания и лично контролирует ситуацию. Но когда бизнес становится большим кораблём, нужны структура, руководители, система передачи команд, показатели, планирование и управленческий каркас.

[Посмотрите видео 3 “Почему бизнес растёт, а управляемость не растёт”](#)

Практическое задание после видео

Ответьте письменно:

1. Какие элементы управления раньше работали в вашей компании, но перестали справляться после роста?

2. Где вы, как владелец, всё ещё пытаетесь управлять «как на маленьком катере»?

3. Какие элементы «большого корабля» вашей компании нужны в первую очередь: структура, руководители, показатели, планирование, контроль?

ЭТАП 4. ГЛУБОКАЯ ДИАГНОСТИКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Документ: PRO-чек-лист системы управления:
90 точек проверки бизнеса

Теперь переходите к главному диагностическому документу пакета.

PRO-чек-лист помогает вам глубоко проверить систему управления по ключевым блокам:

- управленческий каркас компании;
- команда и ответственность;
- коммерческий контур;
- финансовый контур;
- производство продукта и качество;
- профессионализм, обучение и база знаний;
- PR, доверие и масштабирование;
- стратегическое управление и решения владельца;
- информационный центр бизнеса.

По каждому пункту отметьте один из вариантов:

- **Да** — элемент создан, внедрён и реально используется;
- **Частично** — элемент есть, но работает неполно, нерегулярно или формально;

- **Нет** — элемента нет или он не используется в управлении.

PRO-чек-лист находится в материалах, которые вы получили в zip-архиве

Практическое задание

1. Пройдите PRO-чек-лист полностью.
2. Не пропускайте блоки, даже если кажется, что они «не про вашу компанию».
3. Отвечайте честно, по фактическому состоянию, а не по планам или намерениям.
4. После заполнения зафиксируйте:

Где больше всего ответов «Нет»?

Где больше всего ответов «Частично»?

Какие 3 блока выглядят самыми слабыми?

1. _____

2. _____

3. _____

ЭТАП 5. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ PRO-ЧЕК- ЛИСТА

Документ: Как анализировать результаты PRO-чек-листа системы управления

После заполнения чек-листа важно не просто посмотреть на ответы, а правильно их интерпретировать.

Этот документ поможет вам понять, что означает результат по каждому блоку диагностики и какие выводы должен сделать владелец.

Вы увидите:

- какие блоки уже можно считать управленческой опорой;
- какие блоки существуют частично;
- где система управления слабая;
- какие зоны практически отсутствуют;
- с чего логичнее начинать наведение порядка.

Документ “Как анализировать результаты PRO-чек-листа системы управления” находится в материалах, которые вы получили в zip-архиве

Практическое задание

Проанализируйте результаты по каждому блоку и заполните краткий итог:

Самые сильные блоки системы управления:

1. _____
2. _____
3. _____

Самые слабые блоки системы управления:

1. _____
2. _____
3. _____

Главный управленческий вывод после диагностики:

ЭТАП 6. РАБОТА С РЕЕСТРОМ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ

Документ 1: Реестр управленческих действий по итогам PRO-диагностики. Блоки 1–3

Документ 2: Реестр управленческих действий по итогам PRO-диагностики. Блоки 4–9

После того как вы увидели слабые места, переходите к реестру управленческих действий.

Реестр нужен для того, чтобы по каждому слабому пункту диагностики увидеть первые действия, которые помогут исправить ситуацию.

Ваша задача — не выбрать всё подряд, а отметить только те действия, которые действительно важны для вашей компании сейчас.

Документы “Реестр управленческих действий по итогам PRO-диагностики (Блоки 1-3)” и “Реестр управленческих действий по итогам PRO-диагностики (Блоки 4-9)” находятся в материалах, которые вы получили в zip-архиве

Практическое задание

1. Откройте заполненный PRO-чек-лист.
2. Найдите пункты, где вы поставили «Нет» или «Частично».
3. Найдите эти пункты в реестре управленческих действий.
4. Отметьте действия, которые нужно внедрить.
5. Проставьте приоритет и влияние на текущие проблемы бизнеса.

После работы с реестром зафиксируйте:

Какие действия чаще всего повторяются как важные?

Какие действия сильнее всего влияют на текущие проблемы компании?

Какие действия владелец должен взять под личный контроль?

ЭТАП 7. ФОРМИРОВАНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ НА 30 ДНЕЙ

Документ: Дорожная карта приоритетных действий на 30 дней

Теперь вам нужно перейти от большого списка возможных действий к реалистичному плану внедрения.

Для этого используйте документ «Дорожная карта приоритетных действий на 30 дней».

В него нужно перенести не все действия из реестра, а только самые важные — те, которые вы отметили как приоритетные и критично влияющие на текущие проблемы бизнеса.

По каждому действию укажите:

- что нужно сделать;
- к какому направлению это относится;
- дату выполнения;
- ответственного;
- статус.

Документы “Дорожная карта приоритетных действий на 30 дней” находятся в материалах, которые вы получили в zip-архиве

Практическое задание

1. Выпишите приоритетные действия по каждому блоку.
2. Выберите из них 10–15 самых важных действий на ближайшие 30 дней.
3. Назначьте ответственных.
4. Поставьте даты выполнения.
5. Определите, какие действия будете выполнять лично вы как владелец.

3 действия, которые владелец берёт под личный контроль:

1. _____
2. _____
3. _____

ЭТАП 8. ПРОВЕРКА ТИПОВЫХ ОШИБОК ВЛАДЕЛЬЦА

Документ: Памятка владельцу: 5 ошибок при диагностике системы управления

Перед тем как переходить к внедрению дорожной карты, изучите памятку владельца.

Она поможет вам избежать типовых ошибок:

- смотреть на компанию не как есть, а через самооправдание;
- неправильно выбирать приоритеты;
- не выполнять собственную дорожную карту;
- пытаться внедрить всё сразу;
- не поддерживать систему управления в рабочем состоянии.

Документы “Памятка владельцу: 5 ошибок при диагностике системы управления” находятся в материалах, которые вы получили в zip-архиве

Практическое задание

Ответьте:

Какая из 5 ошибок наиболее вероятна лично для вас?

Что вы сделаете, чтобы не допустить эту ошибку?

ЭТАП 9. РЕГЛАМЕНТ ПОВТОРНОЙ ДИАГНОСТИКИ

Документ: Регламент повторной диагностики системы управления

Система управления не должна диагностироваться один раз.

Если диагностику не повторять, владелец снова теряет объективную картину, а система управления постепенно начинает деградировать.

В этом документе вы фиксируете:

- кто отвечает за повторную диагностику;
- как часто она проводится;
- кто участвует;
- как сравниваются результаты;
- как принимаются новые управленческие решения.

Документы “Регламент повторной диагностики системы управления” находятся в материалах, которые вы получили в zip-архиве

Практическое задание

1. Утвердите периодичность повторной диагностики — не реже 1 раза в 3 месяца.
2. Назначьте ответственного за организацию диагностики.
3. Определите, кто будет участвовать в повторной диагностике.
4. Зафиксируйте ближайшую дату повторной проверки.

Ответственный за повторную диагностику:

Ближайшая дата повторной диагностики:

ЭТАП 10. ПЕРЕХОД К ВНЕДРЕНИЮ В «СРЕДЕ УПРАВЛЕНИЯ»

Документ: Как внедрить результаты диагностики в компанию с использованием «Среды управления»

На этом этапе вы связываете результаты диагностики с реальными инструментами платформы.

- структура и роли;
- должностные папки;
- статистики;
- контроль платёжеспособности;
- планирование;
- база знаний и академия;
- информационный центр бизнеса.

Задача этого этапа — не оставить диагностику на уровне документов, а перейти к первым действиям внутри платформы.

Документы “Как внедрить результаты диагностики в компанию с использованием «Среды управления»” находятся в материалах, которые вы получили в zip-архиве

Практическое задание

1. Откройте свою дорожную карту на 30 дней.
2. Напротив каждого действия определите, в каком разделе «Среды управления» его можно внедрять.
3. Выберите 1–3 инструмента платформы для первого тестирования.
4. После этого используйте отдельный файл «Как активировать тариф Smart в “Среде управления”» и активируйте доступ к платформе на 30 дней.

Какие 3 инструмента «Среды управления» вы протестируете первыми?

1. _____
2. _____
3. _____

ИТОГ МАРШРУТА

После прохождения рабочей тетради у вас должны быть:

- заполненный PRO-чек-лист системы управления;
- анализ сильных и слабых блоков;
- отмеченные действия в реестре управленческих действий;
- дорожная карта на 30 дней;
- понимание, какие инструменты «Среды управления» помогут внедрять изменения;
- регламент повторной диагностики.

Главный результат этого комплекта — не просто понимание проблем, а первый управленческий маршрут наведения порядка в компании.

Дальше ваша задача как владельца — начать выполнять дорожную карту и постепенно переводить слабые элементы системы управления в рабочее состояние.

Вас может заинтересовать

КОМПЛЕКТ: "СТРУКТУРА С НУЛЯ В СРЕДЕ УПРАВЛЕНИЯ"

Соберите структуру своей компании с нуля на платформе "Среда управления"

[Подробнее](#)



КОМПЛЕКТ: " КОНТРОЛЬ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ И ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ КАССОВЫХ РАЗРЫВОВ В СРЕДЕ УПРАВЛЕНИЯ"

Комплект для владельца с доступом к платформе: соберите статистики доходов, расходов и отчет о платежеспособности внутри «Среды управления».

[Подробнее](#)

