

ДИАГНОСТИКА УРОВНЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Важно: вероятнее всего Вы не находитесь во всех процессах на одном уровне. Но Вы должны понимать, что один уровень, как правило, доминирует и является определяющим в Ваших результатах.

Ответьте на вопросы теста. Чем больший процент утвердительных ответов Вы получите в любом из блоков, тем больше Вы находитесь на данном уровне.

УРОВЕНЬ #1. СПЕЦИАЛИСТ

- Вы гордитесь тем, что умеете работать хорошо. Уверенное знание специальности кажется для Вас очень важным.
- В областях, которые не знаете, Вы ищите авторитетов. Это кажется Вам логичным и очевидным. Вы постоянно просите советов по поиску “хороших программистов” или “эффективных сервисов”. Уверены в том, что хороший специалист плохого не посоветует.
- Вы делите инструменты на правильные и неправильные, на те, что работают или не работают. Вы ищите информацию на тему “что работает в моем бизнесе или в моей ситуации”.
- Вы не можете найти “нормальных” исполнителей, думаете что их практически нет: “или требуют кучу денег, или не адекватные”.
- Найм людей вызывает у Вас страх. Вы не верите, что человек может решить задачу лучше Вас, и не представляете, из каких денег ему платить.
- Денег на найм никогда нет (будем нанимать людей, когда заработаем).
- Личное время не представляет ценности. Самому сделать всегда “дешевле”, чем нанимать специалиста со стороны.
- Управление временем: ворох задач постоянно растёт, и кажется, что нет никакой возможности выполнять всё в срок. Как только

снижаете количество задач и начинаете делать вовремя — падает доход.

- Вы ничего не успеваете, нет личного времени, нет возможности “выключиться” из бизнеса, постоянно думаете о нём.
- Планирование и стратегия: планировать бесполезно, так как всё каждый день меняется и что будет через месяц, даже примерно не представить. Планируется в лучшем случае направление в общих чертах.
- Стратегия “выжить”. Решить вопрос/проблемы на сегодня/в этом месяце, “а там посмотрим”.
- В бизнесе всё завязано на Вас лично, некому доверять, Вы самый лучший специалист в своей компании. Нет никого, кто делает дела лучше Вас (Вы этим гордитесь, но это же приносит и проблемы).
- Вы не можете оставить бизнес ни на один день. Всё начинает замедляться или останавливается.
- Постоянная рутина и текучка, из которой невозможно вырваться.
- В бизнесе нет никаких процессов, стандартов (мы это все сделаем “потом”, когда заработаем больше денег или когда станем больше).
- Вы верите, что бизнес это “правильные люди”, “правильные инструменты” и вложения.
- Вы уверены, что самое главное, чего Вам не хватает - это денег и времени.
- Доход: постоянный эффект “потолка”. Доход крутится вокруг конкретной цифры, и практически никак не сдвигается... Иногда происходят случайные скачки, но потом всё возвращается обратно.
- Главное - доход чётко привязан ко времени. Вы работаете - доход растёт. Вы не работаете - доход падает.
- Вы уверены, что обязаны знать и разбираться во всём, что происходит в Вашем бизнесе. Поэтому постоянно пытаетесь изучать другие специальности и направления, но это слабо получается.
- Вы не понимаете, как можно нести ответственность за то, что Вы не делаете или чего не касаетесь напрямую.

УРОВЕНЬ #2. МЕНЕДЖЕР

- Вы понимаете, что Ваш главный навык - это правильно формулировать задачи, находить исполнителей и добиваться от них результатов.
- Вы понимаете, что результат зависит не только от “правильных” людей и “правильных” инструментов, но и от правильной организации процесса.
- Вы понимаете, что любой инструмент - это всего лишь инструмент. И то, как он работает и какие приносит результаты, зависит от его настройки и навыков его использования.
- Вы умеете нанимать людей, ставить им задачи и добиваться исполнения, но редко получается сделать это рентабельным.
- Вы понимаете, что Ваше время представляет ценность, и учитесь его организовывать, чтобы освободить время для обучения и планирования.
- Контроль исполнителей занимает слишком много времени. Проверка и постановка задач съедает всё свободное время. Вы постоянно заняты контролем.
- Управление временем: удаётся использовать базовые принципы тайм-менеджмента, которые, со сбоями, но в целом работают.
- Свободное время есть, но оно ограничено. Проблема выбора, на что его потратить, становится всё серьёзнее и серьёзнее.
- Вам удаётся планировать в рамках отдельных задач и проектов. Планы выполняются с ошибками, опозданиями, но в целом выполняются. Часто выполняются в срок и в рамках ресурсов. Не удаётся планировать за пределами отдельных задач - понятие “компания” не существует. Есть только задачи.
- Бизнес представляет из себя постоянное переключение между проектами и задачами внутри компании. Некоторые из них решаются успешно, другие не очень. Вы постоянно находитесь в процессе внедрения новых идей и технологий в управлении и постановки задач, но почти никогда внедрение не доводится до конца.
- Вы вполне можете позволить себе оставить бизнес на пару дней, ничего страшного не случится, но лучше этого не делать.

- В бизнесе есть базовые стандарты, прописаны некоторые из процессов (чаще всего интуитивно, наугад). Вам сложно добиться их соблюдения от подчиненных.
- Вы верите, что бизнес это правильная постановка задач и правильный контроль за их исполнением.
- Вы уверены, что самое главное, чего Вам не хватает, - это мощной команды - понимающих Вас, “мотивированных” подчинённых.
- Доход: у Вас есть возможности увеличения дохода, и Вы их видите. Однако, Вы связываете доход с уровнем и качеством работы сотрудников. Если Вы перестаете контролировать задачи, доход начинает снижаться.
- Вы уверены, что обязаны разбираться досконально в постановке задач и в контроле. У Вас нет необходимости детально разбираться в каждой специальности, но Вы стремитесь “иметь представление” о всех специальностях своих подчиненных.
- Чаще всего Вы умеете добиваться результатов даже по задачам, технология исполнения которых Вам не понятна.
- Вы готовы брать ответственность за результаты проекта, и людей, которых Вы нашли и которым поручили задачи, если можете их контролировать.
- Вы не понимаете, как можно брать ответственность за дела, которые не контролируются Вами на прямую.

УРОВЕНЬ #3. ДИРЕКТОР

- Вы понимаете, что Ваши главные навыки - планирование, организация систем, создание команд.
- Вы понимаете, что результат зависит не только от правильной организации, но и от стратегии и больших целей.
- Вы понимаете, что любой инструмент - всего лишь инструмент. И как он работает, зависит от качества системы, в которой он используется.
- У Вас получается нанимать менеджеров, которые эффективно организуют исполнение задач. Вы умеете их мотивировать через долгосрочные цели и нефинансовую мотивацию.

- Вы понимаете, что Ваше время ценно. Вы используете разные методики управления временем, нанимаете людей или поручаете организацию процессов другим, чтобы освободить время для личной жизни и планирования.
- Слишком много времени занимают совещания. Вы постоянно думаете о том, как сделать их более эффективными.
- Управление временем: у Вас в целом получается управлять временем. Свободное время есть. Есть возможность заниматься хобби, семьей. Не столько, сколько хотелось бы, но сильно больше других.
- Вы умеете планировать в рамках компании. Формировать цели, разбивать их на планы и добиваться исполнения.
- Вы несёте полную ответственность за всё, что происходит в компании, вне зависимости от обстоятельств. Это доставляет Вам удовольствие. Вы гордитесь тем, что любые события (как положительные, так и отрицательные) - результат Ваших действий.
- Бизнес – это совокупность процессов и систем, которые помогают реализовывать стратегию собственника. Качество и эффективность этих процессов и систем может быть разной, но они существуют и работают.
- Обучение очень важно для Вас. Вы много учитесь, легко платите деньги за обучение, умеете отличать качество и можете брать максимум от каждого курса. Вы выбираете обучение, связанное с навыками управления и личного развития, а не “специальное”.
- Вы можете оставить бизнес на месяц, ничего страшного не случится, лишь немного снизится эффективность.
- В бизнесе есть стандарты, прописаны процессы. Есть менеджеры, которые следят за их соблюдением.
- Вы верите – что бизнес это правильная стратегия и эффективное управление.
- Вы уверены, что самое главное, чего Вам не хватает - это больших целей, ярких идей, которые давали бы Вам возможность сменить уровень принятия решений.
- Доход: у Вас есть возможности увеличения дохода и Вы их видите.
- Ваш доход ограничен только масштабом деятельности компании.

- Вы уверены, что обязаны разбираться досконально в вопросах управления бизнесом и мотивации персонала. У Вас нет необходимости детально разбираться в специальностях, Вы умеете принимать решения на основании управленческой информации.
- Чаще всего Вы умеете добиваться результатов, без хорошего понимания предметной области.

УРОВЕНЬ #4. СОБСТВЕННИК

- Вы понимаете, что Ваш главный навык - это генерация больших идей, меняющих мир, и создание систем, которые ведут к реализации этих идей.
- Вы формируете картину будущего, в которую многие очень хотят попасть.
- Вы понимаете, что результат зависит от качества идеи, качества системы и Вашего состояния.
- Вам не интересно изучение инструментов. На это просто нет времени.
- Вы можете организовать процесс таким образом, что менеджеры и директора подбирают оптимальные инструменты без Вашего участия.
- Вы не занимаетесь наймом специалистов, только директоров.
- Ваше время - это самая большая ценность. Вы делаете всё, чтобы его освободить и распоряжаться им по своему усмотрению.
- Созданные системы контролируются через миссию, ценности и надсистемы (без Вашего прямого участия).
- Вы умеете эффективно управлять своим временем, расставлять приоритеты. У Вас есть навык делегирования достижения Ваших целей другими людьми.
- Вы планируете свою жизнь. Бизнес всего лишь её часть. Бизнес-планированием занимаются директора, Вы только ставите контрольные точки и определяете общую стратегию.
- Бизнес - это механизм, который помогает Вам в достижении Вашей мечты.

- Вы находитесь в бизнесе ровно столько, сколько Вам этого хочется.
- В бизнесе есть стандарты и бизнес-процессы, соблюдение которых достигается директором.
- Вы верите, что бизнес - это то, что меняет мир к лучшему.
- В целом, нет вещей, которых Вам не хватает для достижения Ваших целей.
- Ваш доход ничем не ограничен.
- У Вас нет никакой необходимости разбираться в том, как конкретно работает Ваш бизнес, но Вы хорошо понимаете, зачем он нужен и что он делает в результате.
- У Вас может быть несколько бизнесов. Смерть одного - всего лишь событие, после которого жизнь продолжится. Жизнь значительно больше, чем бизнес.
- Вы берёте 100% ответственность за всё, что Вы делаете.
- Ваш главный навык - это масштаб мышления и мотивация топ-менеджеров на изменения.
- Вы понимаете, что результат зависит от качества миссии и качества целей.
- Самая большая проблема - это кризис идей и маленький масштаб.