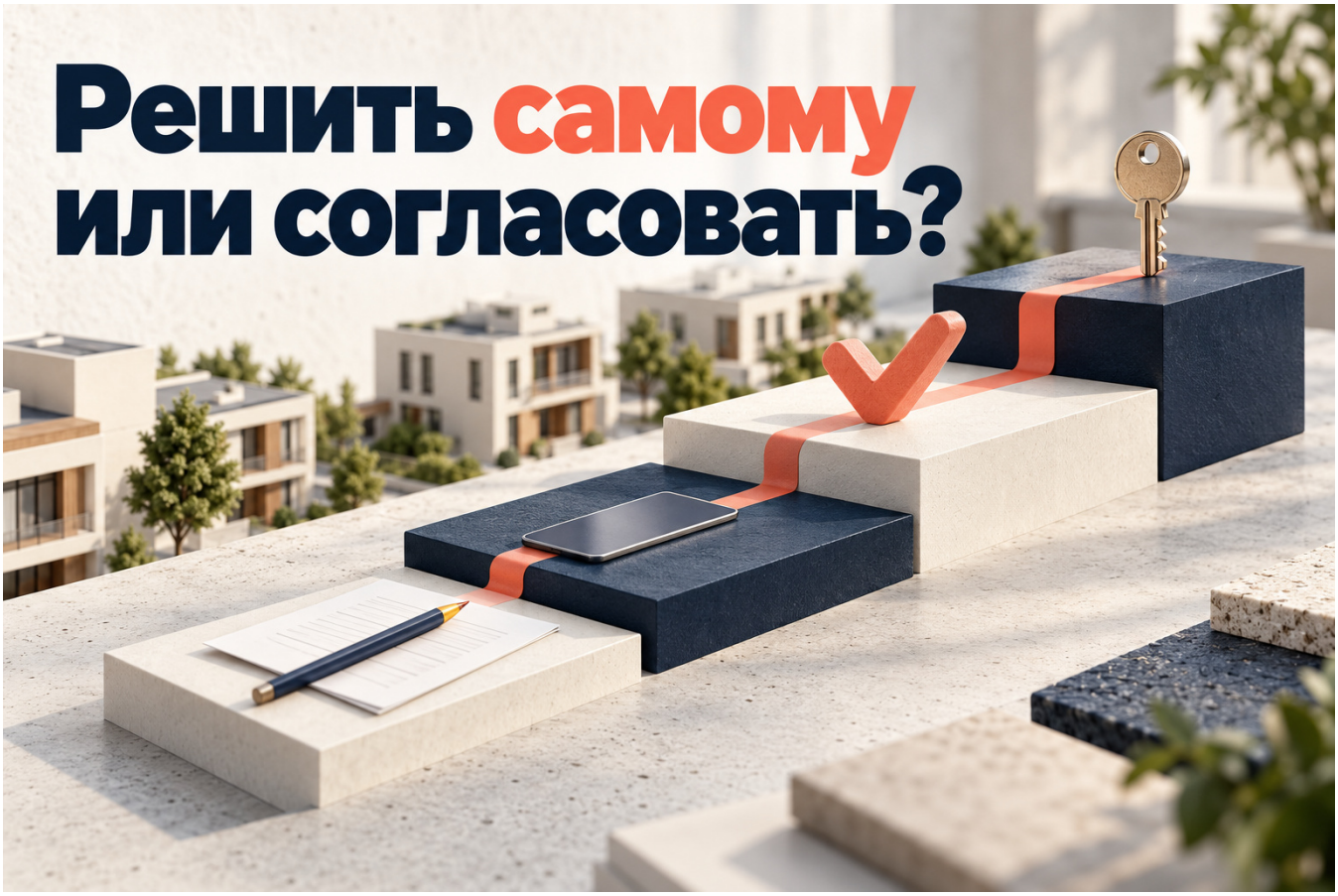
Лестница полномочий на рабочих ситуациях

Определите границы решений, подготовьте исключения и проверьте самостоятельность на рабочих ситуациях.



Практический гайд с заполненным учебным примером и чистыми рабочими листами. Подготовлено редакцией Нейросистемы риелтора.

Учебные цифры не являются данными о текущем рынке. Обложка представляет концептуальную иллюстрацию.

Какое решение передаём

Это самостоятельный рабочий шаблон Нейросистемы риелтора. Все суммы, случаи и сроки учебные. Матрица не создаёт договорных полномочий и не заменяет необходимое согласие другой стороны.

Задача организовать показ	Отдельное решение
Время	Выбрать согласованный слот
Перенос	Изменить договорённость
Маршрут	Поменять порядок объектов
Расход	Заказать материалы
Просьба о скидке	Передать уполномоченному лицу

Реальный вопрос сотрудника	Последствия решения	Кто вправе решить

Четыре рабочих режима

Режим	Что делает сотрудник
1. Решить и записать	Действует внутри точного правила
2. Решить и уведомить	Действует внутри границы, сообщает итог
3. Согласовать до действия	Собирает вариант и ждёт решения
4. Остановить и передать	Не выполняет неподтверждённое действие

Уровень относится к решению
Один сотрудник может самостоятельно выбирать согласованный слот, но не менять цену. Режим не является общей оценкой человека.

Решение	Режим	Граница и исключение

Заполненная матрица команды

Решение	Учебное правило
Выбор слота	Из двух ранее подтверждённых
Перенос показа	Внутри 15:00 и 18:00, при согласии участников и выполнимом маршруте
Печать материалов	До 2500 руб. с доставкой у согласованного исполнителя
Изменение цены	Передать уполномоченному лицу
Передача файла	Только согласованный состав и получатель

У каждой строки нужен владелец решения за пределами границы и резервный маршрут. Молчание не считается подтверждением.

Строка моей матрицы	Кто решает исключение	Что делать до ответа

Граница расхода

Учебная ситуация	Решение
2300 руб. с доставкой	В пределах лимита
2500 руб. с доставкой	На разрешённой границе
2400 + 400 руб.	2800 руб., требуется согласование
Два заказа по 1400 руб.	Одна задача на 2800 руб., нельзя дробить для обхода

Сначала состав суммы
Согласуйте, входят ли доставка, налоги и другие расходы. Значение 2500 здесь является примером, а не рекомендованным лимитом для всех.

Мой расход	Полная сумма / условия	Решение

Карточка согласования

Поле	Заполненный пример
Ситуация	Покупатель просит 18:30 вместо 16:00
Граница	Окно заканчивается в 18:00
Неизвестно	Принимающая сторона не подтвердила
Вариант	Завтра 11:00 после согласования
Нужен ответ	До 15:20
До ответа	Новое время не обещаем

Клиенту: «Проверю возможность переноса с участниками и вернусь с подтверждением. Пока новое время не согласовано».

Ситуация / варианты	Моя рекомендация	Срок / действие до ответа

Кто готовит, решает и узнаёт

Роль в учебной ситуации	Задача
Помощник	Собрать варианты и проверить маршрут
Агент	Принять решение в своих полномочиях
Принимающая сторона	Подтвердить возможность встречи
Покупатель	Получить подтверждённое время
Резервный ответственный	Принять вопрос при отсутствии основного

Участие в обсуждении не равно праву окончательного решения. Внутреннее решение не заменяет согласие собственника или клиента.

Моё решение	Готовит / решает	Кого уведомить

Проверка пограничных случаев

Случай	Что должен заметить сотрудник
Время внутри окна, нет подтверждения	Одного времени недостаточно
Расход ровно по лимиту	Проверить полный состав
Срочное изменение цены	Срочность не создаёт полномочий
Нужный файл, лишние данные	Проверить состав передачи
Руководитель не отвечает	Применить согласованный резервный маршрут

Учебная проверка
Из 10 ситуаций совпали 7 ответов. Три неоднозначных правила уточняют и проверяют повторно.

Пограничный случай	Ответ сотрудника	Уточнение правила

Разбор недели и обновление

24 учебных обращения	Что делаем
14 внутри правила	Уточняем доступность и понимание
6 требуют решения	Сохраняем согласование
4 не описаны	Разбираем и дополняем матрицу

Сравнивайте скорость с количеством неверных обещаний и переделок. Меньше сообщений не всегда означает лучшую работу. Укажите версию, владельца и изменённые строки.

Повторяющийся вопрос	Правка матрицы	Кто проверит понимание

Источники и проверка

Management 3.0: Delegation Poker and Delegation Board

Atlassian: DACI Decision-Making Framework