

Karta decyzji: jeden zakład na piśmie

OBSZAR TESTU

Decyzje

NA CZYM STOI

High Output Management (A. Grove) · Thinking in Bets (A. Duke) · Smart Choices (J. Hammond, R. Keeney, H. Raiffa)

Cel. Karta zamienia ważną decyzję w jeden zapisany zakład: pytanie, opcje, wybór z powodami, pewność w procentach, sygnał stopu i datę przeglądu. Decyzja przestaje wisieć miesiącami, a po czasie oceniasz to, jak decydowałeś, a nie tylko wynik, w którym zawsze jest trochę szczęścia.

W 15 minut. (szacunek, nie zmierzaliśmy tego) Najkrótsza droga do jednego zapisanego zakładu. Weź decyzję, która czeka najdłużej, i użyj tylko pół z nawiasów.

1. (2 min) Zapisz pytanie w jednym zdaniu: „Decydujemy, czy ... czy ...” (pole 2).
2. (3 min) Wypisz trzy opcje, w tym „nic nie zmieniamy” (pole 3).
3. (3 min) Wybierz jedną. Zapisz dwa powody i pewność w procentach (pola 4 i 5).
4. (4 min) Wyobraź sobie, że nadszedł dzień przeglądu i się nie udało. Zapisz najbardziej prawdopodobną przyczynę i sygnał stopu (pola 6 i 7).
5. (3 min) Wpisz datę przeglądu do kalendarza i napisz jedną linię: „Decyduję, że ... Kto ... Do kiedy ... Sprawdzam ...” (pola 8 i 9).

Instrukcja (wersja pełna) (szacunek: 15 do 20 minut na jedną decyzję; nie zmierzaliśmy tego)

1. Sprawdź, czy decyzja trafia na kartę (lista na dole). Drobne i łatwe do cofnięcia sprawy zapisz jednym zdaniem albo wcale.
2. Zapisz pytanie w jednym zdaniu: „Decydujemy, czy ... czy ...”. Jeśli nie umiesz go zapisać, decyzja nie jest jeszcze gotowa.
3. Wypisz co najmniej trzy opcje, w tym „nic nie zmieniamy”. Wybierz jedną, podaj dwa albo trzy powody i pewność w procentach.
4. Wyobraź sobie, że nadszedł dzień przeglądu i się nie udało. Zapisz najbardziej prawdopodobną przyczynę i co z nią robisz już teraz.
5. Ustal sygnał stopu i wpisz datę przeglądu do kalendarza. W dniu przeglądu najpierw oceń proces (cztery pytania na dole), dopiero potem wynik.

Pola szablonu

#	Pole	Wpisz
1	Data · kto decyduje · kogo pytamy przed decyzją	
2	Pytanie: „Decydujemy, czy ... czy ...”	

#	Pole	Wpisz
3	Opcje (co najmniej trzy, jedna to „nic nie zmieniamy”)	
4	Wybór i 2–3 powody, zapisane dziś	
5	Pewność: „Na [x]% jesteśmy pewni, że to zadziała”, a „zadziała” znaczy: [jedna mierzalna linia]	
6	Najbardziej prawdopodobna przyczyna porażki → co robimy z nią teraz	
7	Sygnał stopu: „Zatrzymujemy albo zmieniamy decyzję, jeśli ... do ...”	
8	Data przeglądu (zwykle za 4–8 tygodni)	
9	Kto musi wiedzieć · pierwszy krok, kto, do kiedy	
10	Kto się zgodził, kto miał inne zdanie, ale wykonuje decyzję	

Czy decyzja trafia na kartę? Tak, jeśli spełnia choć jeden warunek: ☐ trudno ją cofnąć ☐ przekracza [x] zł albo [x]% miesięcznego przychodu ☐ dotyczy kluczowego klienta, zatrudnienia albo ceny ☐ już raz do niej wracaliśmy.

Przegląd w wyznaczonym dniu. Przeczytaj kartę tylko do pola 7 i odpowiedz, zanim sprawdzisz wynik: ☐ czy opcje były prawdziwe ☐ czy powody i informacje były rozsądne na tamten dzień ☐ czy pewność była liczbą, a nie słowem ☐ czy sygnał stopu był ustawiony i ktoś go pilnował. Dopiero potem: co się stało, ile w tym było szczęścia i co zmieniamy przy następnej decyzji.

Przykład fikcyjny (firma i liczby są fikcyjne, na potrzeby szablonu)

Biuro rachunkowe, 9 osób.

1. 4 listopada · decyduje właścicielka · pytamy kierowniczkę zespołu.
2. Decydujemy, czy zatrudnić drugą księgową teraz, czy najpierw przenieść 20 najmniejszych klientów na stały pakiet z gotowymi szablonami dokumentów.
3. Opcje: zatrudnić teraz; najpierw pakiet, decyzja o etacie w lutym; nic nie zmieniamy i bierzemy nadgodziny.
4. Wybór: najpierw pakiet. Powody: 40% czasu zespołu idzie na 20 najmniejszych klientów; nowa osoba wdraża się 3 miesiące, a szczyt przypada w styczniu; pakiet można cofnąć.
5. Na 70% jesteśmy pewni, że to zadziała, a „zadziała” znaczy: co najmniej 12 z 20 klientów w pakiecie do 15 grudnia i 10 godzin tygodniowo mniej pracy przy ich sprawach.
6. Przyczyna porażki: klienci nie chcą zmieniać sposobu wysyłania dokumentów. Teraz: kierowniczka dzwoni do pięciu z nich, zanim wyślemy ofertę.
7. Zatrzymujemy, jeśli do 1 grudnia mniej niż 6 klientów powie „tak”. Wtedy wracamy do opcji pierwszej.
8. Przegląd: 15 grudnia.

9. Cały zespół dowie się w piątek na spotkaniu. Pierwszy krok: wzór pakietu, kierowniczka, do 8 listopada.
10. Zgoda: właścicielka i kierowniczka. Inne zdanie: starsza księgowa, która wolałaby zatrudnienie; mimo to wykonuje decyzję.

Od nas. Pomysły są z książek: Annie Duke (Thinking in Bets) daje pewność w procentach, wyobrażenie porażki z góry i ocenę decyzji osobno od wyniku; Andy Grove (High Output Management) daje zasadę, że decyzję wykonują także ci, którzy się z nią nie zgadzali; John Hammond, Ralph Keeney i Howard Raiffa (Smart Choices) dają dobrze postawione pytanie i opcje szersze niż „jak zawsze”. Od nas jest jedna kartka na jedną decyzję, lista „czy decyzja trafia na kartę” i cztery pytania do przeglądu w wyznaczonym dniu.

Kiedy zadzwonić do nas.

- Nie umiesz wpisać w polu 5 jednej mierzalnej linii: nie wiesz, po czym poznasz, że zadziałało.
- Wracasz do tej samej decyzji po raz trzeci albo każda opcja ma równie dobre powody.
- Decyzja dotyczy kluczowego klienta, zatrudnienia albo ceny, a ludzie w firmie widzą ją różnie.

Pierwsza rozmowa (30 minut) jest bezpłatna. Ustalimy na niej, czy karta wystarczy, czy decyzja potrzebuje więcej pracy.

Prompt dla Twojego AI. Skopiuj go do własnego konta ChatGPT, Claude albo Gemini; naszą metodę, na wiedzy Twojej firmy, stosujemy w Diagnostyce.

Jesteś spokojnym coachem dla właściciela małej firmy. Poprowadź mnie przez „Kartę decyzji”: jedno pytanie na raz, po każdym czekaj na moją odpowiedź.

Na początku przypomnij mi: „Nie wklejaj haseł, numerów kont ani danych osobowych.”

Kolejność: 1) pytanie „Decydujemy, czy ... czy ...”; 2) co najmniej trzy opcje, w tym „nic nie zmieniamy”; 3) mój wybór, dwa powody i pewność w procentach; 4) najbardziej prawdopodobna przyczyna porażki; 5) sygnał stopu; 6) data przeglądu.

Gdy odpowiedź jest ogólnikowa, poproś o liczbę albo przykład z mojej firmy.

Niczego nie zmyślaj o mojej firmie; gdy czegoś nie wiesz, zapytaj.

Na końcu napisz jedną linię: „Decyduję, że ... Kto ... Do kiedy ... Sprawdzam ...”.

Chcesz zrobić to z nami?

Decyzja za duża na jedną kartę? Dzień Decyzji: jeden dzień pracy razem i rekomendacje na piśmie, 7 900 zł.

Przejdziemy przez Twój szablon na 30-minutowej rozmowie. Bezpłatnie.

aic-site.chmura-mac.workers.dev/pl/kontakt/

Przykłady w szablonach są fikcyjne. Czasy podane przy instrukcjach to nasze szacunki, nie pomiary.