



ПЛАНИРОВАНИЕ

Подготовила Ягудина Лилия

ПЛАНИРОВАНИЕ

Между целями и результатами лежит большое количество рутинной работы. Как ее организовать, как проложить верный путь к достижению результатов, укладываясь при этом в плановые сроки? Необходимо начать планировать, грамотно и вдумчиво.



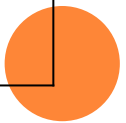
ХАРАКТЕРИСТИКИ КАЧЕСТВЕННО СОСТАВЛЕННОГО ПЛАНА

- Задать цель.
- Четко выделить этапы работы.
- Определить результат каждого этапа.
- Просчитать время, необходимое для реализации каждого из выделенных этапов.
- Проанализировать параллельные и последовательные рабочие процессы. Если часть процессов может реализовываться параллельно, следует составить сетевой график.
- Определить необходимые ресурсы для каждого из этапов и составить их полный список.
- Создать план обеспечения недостающими ресурсами.
- Указать всех вовлеченных лиц и предусмотреть, сколько времени им следует уделить.
- Проанализировать потенциальные барьеры и наметить способы их преодоления.
- Предусмотреть альтернативные элементы плана в неясных и проблемных точках.



КАКИМИ БЫВАЮТ ПЛАНЫ

Признак	Виды
По времени	Краткосрочные
	Среднесрочные
	Долгосрочные
По целям	Тактические
	Оперативные
	Стратегические
По точности	Детализированные
	Укрупненные



ПЛАН НА ДЕНЬ

«Десять электронных писем во «Входящих», пять стикеров на мониторе, пятнадцать «не забыть» в голове и два крестика, нарисованных ручкой на руке», — планом дня не являются.

План дня должен быть в одном месте, и обязательно в письменном виде. При этом план может быть в Outlook или в Excel, на бумажном бланке или в ежедневнике — это не принципиально



«САМАЯ ОСТРАЯ ПАМЯТЬ ТУПЕЕ САМОГО ТУПОГО КАРАНДАША».

Голова человека не способна держать слишком много информации одновременно. Обязательно записывайте все задачи на день и регулярно просматривайте этот список в течение дня. Это потребует всего несколько минут, но даст вам управляемость и подконтрольность ваших задач, возможность ничего не забывать и правильно расставлять приоритеты.



КОГДА ЛУЧШЕ ПЛАНИРОВАТЬ РАБОЧИЙ ДЕНЬ?

— **Планировать день с вечера** — хорошо закрывается прошлый рабочий день, легче переключиться в режим нерабочего времени и отдыха, новый день начинается с достаточно ясной и определенной картины предстоящих дел, а не с хаоса. Удобно в более стабильной и предсказуемой деятельности.

— **Планировать день с утра** — хорошо сочетается с решением «уточняющих задач», т.е. согласованием (или подтверждением) времени встреч с контрагентами, раздачей поручений и уточняющей информации подчиненным и т.п. Удобно в менее предсказуемой деятельности, когда выше значимость «уточняющих задач».

План должен постоянно корректироваться при изменении обстоятельств. Времени на это потребуется максимум 5–7 минут в совокупности в течение дня. А сэкономит грамотное планирование — часы, а иногда и недели, освобожденные от лишней работы.



АЛГОРИТМ ПЛАНИРОВАНИЯ ДНЯ

При планировании дня мы имеем дело с тремя типами задач:

— **«Жесткие»** встречи — привязанные к конкретному моменту времени («презентация в 12.00»).

— **«Гибкие»** задачи — не привязанные к жесткому времени («узнать время презентации»). «Гибкие» не означает «не обязательные» и не означает «не имеющие срока исполнения» — у этой задачи может быть срок, но нет конкретного момента времени, в который вы должны эту задачу решать.

— **«Бюджетлируемые»** задачи — крупные приоритетные задачи, у которых нет жесткого времени исполнения, но которые требуют достаточно большого ресурса времени («подготовиться к презентации — 2 часа»).

Такая классификация помогает оптимально сочетать жесткое и гибкое планирование. Встречи планируются жестко, а «гибкие» задачи — более мягко.



РЕЗУЛЬТАТО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ СПИСОК ЗАДАЧ

При планировании «гибких» задач, не привязанные к жесткому времени исполнения, рекомендую использовать простую технику — результатно-ориентированный список.

Например:


Обычно:

- Созвониться с Ивановым
- Переговорить с Петровым
- Провести совещание

Эффективнее:

- Дожать Иванова до заказа
- Добыть у Петрова информацию
- Дать толчок проекту

Используйте сильные, действенные глаголы и ясную формулировку результата.



ПРИОРИТЕЗАЦИЯ ЗАДАЧ В СПИСКЕ

После того, как результатно-ориентированный список задач составлен, необходимо разметить его по приоритетности.

Планирование «жестких» встреч

Чтобы никуда не опаздывать, при планировании встреч обязательно закладываете резервы времени на:

— дорогу, нужен дополнительный резерв на пробки;

— вспомогательные дела — вошел, подготовился, сложил ноутбук в портфель, оделся;

— организационные нестыковки — контрольно-пропускной режим (т.е. бабушка на вахте, вдумчиво и основательно вписывающая ваши паспортные данные), путаница в переулках.



РАЗУМНАЯ ПУНКТУАЛЬНОСТЬ

При планировании встреч, а главное, при осуществлении плана дня, обязательно возникнет вопрос пунктуальности.

— **«Вовремя»** — вы приходите на 5-10 минут раньше начала встречи. Имеете время спокойно раздеться, выпить чаю в переговорной или приемной, «причесать» мысли к встрече.

— **«Академическое опоздание»** — до 15 минут. Обычно вполне нормально при встрече с хорошо знакомыми, коллегами. Но только если встречаются 2–3 человека, если больше — такое опоздание будет уже некорректным, слишком дорого стоит время большой группы людей.

— **«Гибкое начало»** Если идет некий коллективный творческий процесс, кто-то может подключаться, кто-то на время отключаться, «регламент» предельно гибкий.



Принцип «информационной избыточности»

Принцип «информационной избыточности»: запасайтесь не только информацией, необходимой для осуществления планов, но и избыточной дополнительной информацией, которая поможет, если что-то пойдет не по плану.

При подготовке встреч рекомендую не только запастись избыточной информацией к встрече, но и обязательно:

- позвонить за несколько часов до начала и подтвердить встречу;
- в случае форс-мажора позвонить и сообщить, что вы можете задержаться.

Затраты времени на такую перестраховку — 2–3 минуты, а вам и вашему контрагенту в форс-мажорных случаях они могут сэкономить много сил и времени. Кроме того, такими простыми шагами вы подкрепляете свой имидж человека ответственного, пунктуального и внимательно относящегося ко всем договоренностям и взятым на себя обязательствам



ТЕХНИКА ПЛАНИРОВАНИЯ «ДЕНЬ — НЕДЕЛЯ»

Для того чтобы держать все эти задачи под контролем, нужны всего три основных раздела в вашей системе планирования:

1. ДЕНЬ: задачи на сегодня — план дня в ежедневнике.
2. НЕДЕЛЯ: среднесрочные задачи — выполнение которых прогнозируется в ближайшие неделю-месяц.
3. ГОД: долгосрочные задачи — все прочие.



ОПРЕДЕЛЕНИЕ БЮДЖЕТА ВРЕМЕНИ НА ЗАДАЧУ

Высший пилотаж среднесрочного планирования — точно определять еженедельный бюджет времени на крупную задачу, чтобы гарантированно уложиться в сроки.

Например: вам нужно написать большую статью, книгу, диссертацию, положение о подразделении, бизнес-план развития региона... Сколько времени нужно еженедельно или ежедневно выделять на задачу, чтобы не превратить ее из важной, но не срочной в горящую и авральную? Вспомним простой подход, многим хорошо известный по подготовке к экзаменам. Примерно так: «На подготовку у меня есть 10 дней, нужно подготовить 40 билетов. На каждый билет нужно потратить минимум час. Таким образом, каждый день мне нужно выделять на подготовку 4 часа»



ПРИМЕР ГОДОВОГО ПЛАНА

Список задач на 2017-2018 гг

№	Наименование	Срок выполнения
1	Эффективность по конкурсам 40% и более	31.12.2017
2	Маржа 165 000 000 руб	31.12.2017
3	Наценка 38%	31.12.2017
4	Обучение у Бузуковой	31.12.2017
5	Положение КО	30.06.2017
6	ШДИ ЗНКО	30.06.2017
7	ШДИ НКО	30.06.2017
8	ШДИ КМ	30.06.2017
9	ШДИ ЗЛ	30.07.2017
10	ЗП ЗНКО	30.06.2017
11	ЗП НКО	30.07.2017
12	ЗП КМ	30.07.2017
13	ЗП ЗЛ	30.07.2017
14	Регламент по ЦО	30.08.2017
15	ТЗ ДО + 1С конверсия заявок на непрайс	30.08.2017
16	Внедрить в 1С автозаказ	30.10.2017
17	Спецификация + резервирование усовершенствовать (привязка к датам: поступление, отгрузка, приход)	30.10.2017

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

