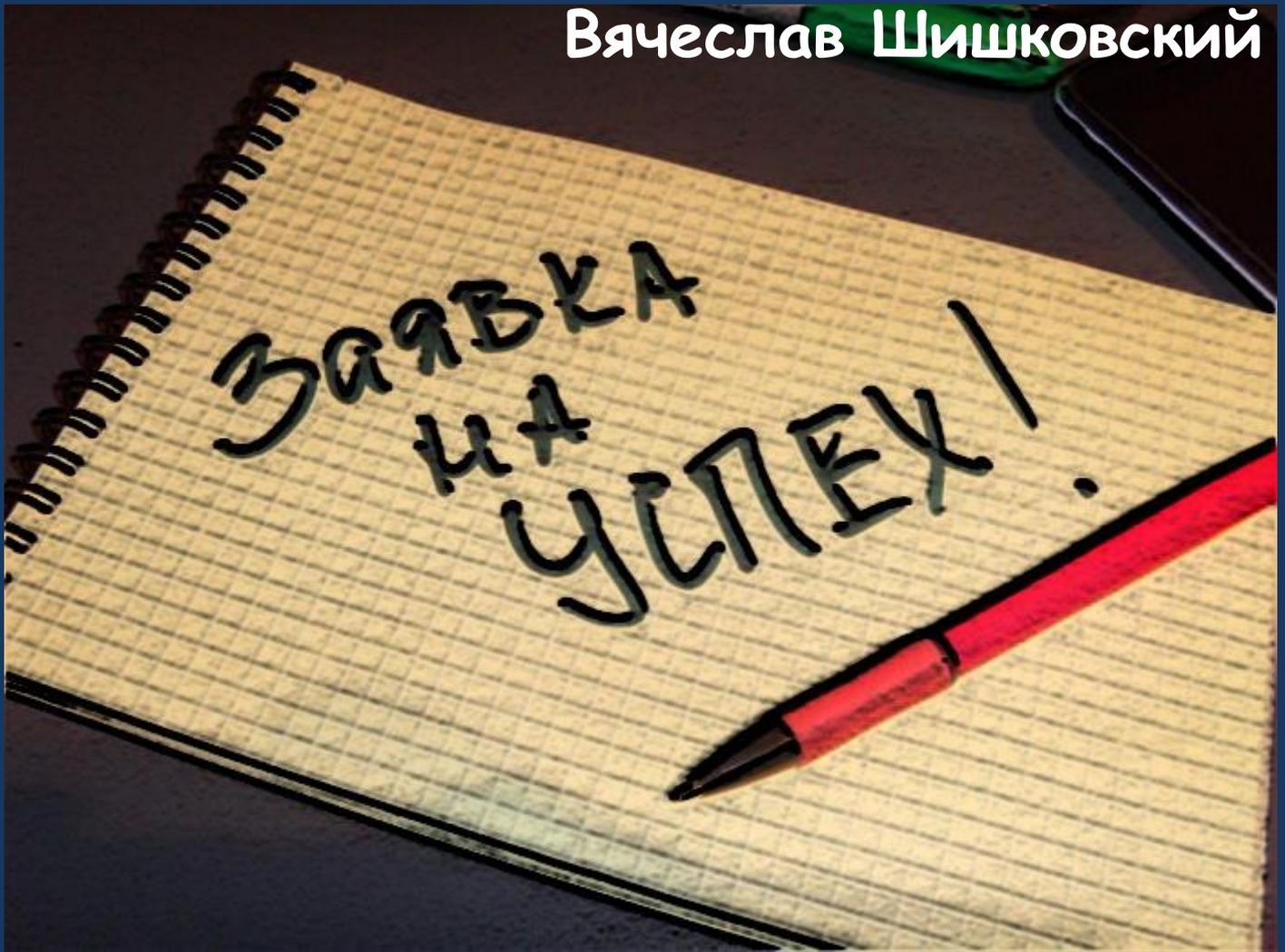


Вячеслав Шишковский



УСПЕХ

ЗАПЛАНИРОВАН

2018 г.

БЛАГОДАРНОСТИ

Хочу поблагодарить своих родителей, которые дали мне всё самое лучшее, что есть во мне.

Также благодарю всех, у кого я смог позаимствовать материалы и идеи для написания этой книги.

Огромное всем вам спасибо!

ВВЕДЕНИЕ

Пусть не говорят, что я не сказал ничего нового: новизна расположения материала. Когда играют в лапту, пользуются одним и тем же мячом, но один бьёт лучше другого.

(Блез Паскаль)

Наверное, каждый когда-либо мечтал о том, чтобы все в жизни давалось легко. Чтобы желаемые вещи достигались моментально. Чтобы продвижение по карьерной лестнице было быстрым и беспрепятственным.

А ведь такая возможность имеется!

Все, что нужно сделать, – это перестать уповать на судьбу, бога, правительство и т.д. (список можете продолжить сами) и попытаться начать самому управлять своей жизнью.

Да, мы зависим от окружающих нас людей, их решений и действий. Да, мы щепка в океане жизни, и волны порой бросают нас из стороны в сторону.

Но согласитесь, что подготовленному, опытному человеку проще справиться с трудностями и достичь желаемого.

В этой книге я как раз и хочу поделиться с вами своим опытом и знаниями, чтобы ваша жизнь стала беззаботнее и лучше.

В Древнем Китае был такой полководец Ци Цзигуан, который умудрился овладеть самыми разнообразными техниками рукопашного боя.

Однако когда ему предложили возглавить и обучить армию, он понял, что не сможет передать воинам все свои знания – на это не хватит ни времени, ни сил.

Тогда он решил выбрать из всего своего «арсенала» самые простые для освоения и в то же время самые действенные приемы.

Его затея вскоре увенчалась успехом: он быстро обучил армию и разгромил японских пиратов, до этого безнаказанно грабивших Китай.

Памятуя об этой легенде, из всего набора имеющихся советов и методик, с которыми мне удалось познакомиться, я попытался выбрать самые доступные и понятные, но в то же время самые действенные.

Мне не было нужды без надобности увеличивать количество страниц, как это делают те, кто пишет книги для продажи, поэтому я попытался сделать книгу максимально ёмкой.

Для лучшего усвоения я обобщил весь имеющийся в распоряжении материал и структурно изложил его в виде основ, отталкиваясь от которых, вы сможете развиваться и в дальнейшем самостоятельно придумывать и использовать свои «индивидуальные» инструменты.

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ДАННОЙ КНИГОЙ?

Не спешите, когда будете читать книгу. Старайтесь вникнуть в каждый абзац, каждое предложение, каждое слово.

Попытайтесь связать свой личный опыт с тем, что вы только что прочли. Вспомните случаи из своего прошлого, которые связаны с данным материалом. Подтверждают ли они написанное или наоборот опровергают? Почему?

Нет необходимости применять все советы сразу.

Попробуйте применить для начала один метод, который вам больше приглянулся. Каков результат? Есть улучшения? Нет? Почему?

После этого можете попробовать внедрить что-то еще.

Критически смотрите на предложенные советы. Не нужно бездумно соглашаться со всем, что здесь изложено. Думайте, спорьте, ищите свои ответы. Ведь у каждого из нас разный жизненный опыт, разные знания, приоритеты и жизненные ценности.

Помните, что каждому – свое!

После прочтения книги не забрасывайте ее, возвращайтесь к ней. Ведь по прошествии некоторого времени вы можете по иному взглянуть на уже известный вам материал.

Ну что ж, в добрый путь!



МЕТОД ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ «ПИКА»

Процесс достижения цели можно условно разложить на отдельные фрагменты, упорядоченные между собой последовательно или параллельно. Такая схема будет напоминать машинный алгоритм, который с помощью простых и понятных команд указывает компьютеру, как пройти из начальной точки программы до конечной.

Одним из примеров подобной алгоритмизации является метод ПИКА.

Метод ПИКА (Планирование, Исполнение, Контроль, Анализ) – это простейший алгоритм по достижению целей. Он представляет собой процесс, начинающийся и с планирования и вращающийся вокруг него.



Планирование – это постановка целей и задач, планирование работ (действий) по достижению целей, оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей.

Исполнение – выполнение запланированных работ / действий.

Контроль – это установка стандартов, выбор системы измерения результатов, измерение фактически достигнутых результатов и сравнение их с плановыми показателями.

Анализ – оценка конечного результата; извлечение уроков, изучение причин отклонений от запланированного результата.

После анализа достигнутых результатов необходимо скорректировать имеющийся план и распределение ресурсов сообразно текущей ситуации, разработать корректирующие и предупреждающие действия.

Рассмотрим каждый шаг по-отдельности.

1. ПЛАНИРОВАНИЕ

Маленькая ошибка в начале пути дает погрешность в тысячу километров в конце.

Китайская пословица

Первым и самым главным шагом в достижении цели является планирование.

Очень часто приходится слышать, что планирование – это ненужная дополнительная работа, которая только отнимает наше время¹. А времени как раз порой и не хватает!

Когда-то и я тоже искренне считал, что планирование – это буржуазный инструмент, который нам – русским – совершенно не годится. Я думал, что планирование – это пустая трата времени, создание видимости работы и излишняя бюрократия. Всех, кто пытался заставить меня спланировать, например, работу на неделю, я жутко ненавидел.

У меня было чувство, что подобные планы и режимы дня ограничивают мою свободу. Это у капиталистов все всё планируют, даже поход в магазин. А мы – русские – не любим ограничений и рамок. Нам нужна воля и бескрайние просторы! Мы верим в судьбу! Мы не делаем того, чего можно не делать. Однако со временем жизнь заставила меня отказаться от подобных взглядов на планирование.

Предварительное планирование – это отличный инструмент экономии времени. Оно позволяет избегать многих проблем еще до их возникновения. Гораздо лучше в спокойной обстановке предусмотреть возможные трудности и подготовить для них контрмеры, чем в авральном режиме пытаться справиться с критической ситуацией.

Планирование напоминает подготовку к экзамену: если вы изучили весь заданный материал, вы ответите на любой вопрос по теме. То же самое и с планированием: если вы предусмотрели все вероятные пути развития событий, ничто для вас не будет сюрпризом. Ведь у вас есть четкий план!

¹ См. приложение 1

Тщательное планирование расставляет приоритеты и порядок выполнения задания, в то время как отсутствие плана приводит необдуманным решениям, замешательству, ошибкам. Ошибки неизбежно ведут к множеству переделок и, как следствие, к дополнительным временным затратам.

Планирование экономит и денежные средства, которые в случае ошибок придется заплатить за переделку и за срочность.

К примеру, собираясь в путешествие заранее, мы имеем возможность приобрести без спешки все необходимые вещи самого высокого качества и по самой разумной цене.

Представим обратную ситуацию. В дороге вам срочно понадобился, например, домкрат, которого у вас, увы, нет. Вам приходится в ближайшем от вас месте (а это может быть и не очень близко) выбирать из того, что имеется в наличии (выбор может быть небольшим, а качество ужасным) и, возможно, по очень дорогой цене.

Планирование – это не только инструмент, применяемый в бизнесе. Его можно и нужно применять повсеместно, включая такие вещи, как поездка в отпуск, строительство дома или ремонт квартиры, покупка машины, получение водительских прав, поиск работы и т.п.

Планирование – это способ упростить себе жизнь, сделать ее легче и понятнее.

Это также способ управлять событиями своей жизни, т.е. фактически самой жизнью.



Пример из истории

В 1953 году ученые провели исследование среди группы выпускников Йельского университета. Студентов спрашивали, есть ли у них четкие планы на будущее. Только у 3% опрошенных планы на будущее существовали в виде записей целей, задач и планов действий. Через 20 лет, в 1973 году, именно эти 3% бывших выпускников стали более успешными и счастливыми, чем остальные. Более того, именно эти 3% людей добились большего финансового благополучия, чем оставшиеся 97% вместе взятые.

ЧТО? ЗАЧЕМ? КАК?

Без действий ваши цели останутся только мечтами, а планирование – это первый шаг к действиям.

Планирование – это, по сути, ваши ответы на 3 главных вопроса: Что? Зачем? Как?



ЧТО?

«Для того чтобы приблизить при помощи силы мысли цель, рекомендуется представить свою цель в виде мишени, а себя – вылетающей из лука стрелой. Вы должны видеть свою цель в мельчайших деталях, словно вы описываете то, что изображено перед вами на картине».

(фильм «Тайные знаки. Сила мысли»)

Воображение – это ВСЕ! Это предварительный показ предстоящих событий в жизни.

(Альберт Эйнштейн)

Что же конкретно вы хотите?

Вначале формулируется цель в виде нескольких предложений, которые отвечают на вопрос «Что?», формируется картина конечного результата. Что мы увидим, когда цель будет достигнута? Как должно пройти мероприятие, чтобы мы смогли назвать его успешным?

Создайте образ будущего.

Визуализируйте цель. Представьте, что ваша цель реализовалась: создайте в воображении реальную картину достигнутой цели, представьте, как она

будет выглядеть в деталях, какие вызовет ощущения. Что вы слышите? Что видите? Используйте все органы своих чувств, как будто смотрите фильм в своём сознании.

Если вы хотите получить работу, представьте, что вы её уже получили. Представьте, в каком офисе, в каком кресле, за каким столом вы сидите, что находится на столе, какова на ощупь поверхность стола, что вы видите за окном... Ваша картинка должна иметь как можно больше подробностей.

Визуализация цели не только направит вас в нужном направлении, подскажет новые идеи, но также будет являться хорошим мотивирующим фактором.

Кстати, психологи рекомендуют ставить чуть более высокую цель, чем вы хотите достигнуть. Они объясняют это тем, что организм никогда не выполняет на 100% то, что вы запланировали, а примерно на 80-85%. Вот почему, чтобы не разочаровываться в самих себе, ставьте цель процентов на 20 выше.

Ну и напоследок пара вдохновляющих афоризмов:

«Целься в луну. Даже если не попадёшь, всё равно окажешься среди звёзд!»
(Сесилия Ахерн «P.S. Я люблю тебя»)

«Если ты устанавливаешь свою планку нереально высоко, и пытаешься допрыгнуть, то твой провал на голову превышает величайшие достижения других людей».

(Джеймс Кэмерон)

ЗАЧЕМ?

Спросите себя, а действительно ли вам это надо? Что принесёт вам достижение цели? Зачем вам нужен именно миллион рублей, а не полмиллиона? Почему вы хотите поехать отдыхать на Бали? Почему вам нужна работа именно в этой компании?

Может это просто очередная «хотелка», а не ваша цель? Может быть она навязана вам вашим окружением? Может на неё не стоит тратить ни времени, ни сил?

Чёткое понимание цели любой деятельности позволит вам не сбиться с пути в достижении истинных и изначальных целей. Зачем я иду на эту встречу? Что будет, когда я выполню поставленную задачу?

В конечном итоге важна не сама цель, а то, что она вам даёт!

Понимание причин, для чего вам это надо, будет заставлять действовать, поможет расставить приоритеты и распределить ваши силы и время, будет мотивировать в трудные минуты.

Отсутствие этого понимания заставит менять цели, как только столкнётесь с трудностями, и оставит все цели на уровне фантазий. А фантазиям свойственно оставаться несбыточными.

КАК?

Итак, мы решили, чего хотим достичь и с какой целью. Пришла пора выяснить «как?», т.е. заполнить пробелы между текущим и желаемым положением вещей.

Вопрос «как?» привязывает оба предыдущих вопроса к реальности и даёт возможность составить план действий.

Что вам необходимо сделать, чтобы получить данную работу? Какие курсы пройти для этого?

Что предусмотреть, чтобы поездка прошла удачно?

Каким образом вы организуете собственное предприятие?

Любая цель может быть достигнута большим количеством разнообразных способов. Поэтому вам стоит определиться с инструментами и путями, которые подходят именно вам и составить план действий.

По сути, на данном этапе вы должны создать пошаговую инструкцию достижения поставленной цели.

Итак, резюме:

Что? – это наша цель.

Зачем? – это то, для чего это делаем.

Как? – это пошаговая инструкция достижения цели.

Визуализация плана

С постановкой целей мы разобрались. Теперь давайте решим, как их достичь.

Начинаем проводить «мозговой штурм» в поисках различных способов реализации, и... Голова начинает идти кругом от обилия идей, мысли перескакивают с одного предмета на другой, нет чёткой картины плана действий! Как быть?



Для организации своих мыслей существуют различные инструменты. Они могут оказаться полезными не только при разработке плана действий, но и для поиска решений по самому широкому кругу вопросов. С парой-тройкой таких инструментов мы познакомимся ниже.

Самый простой способ визуализации проекта – диаграммы!

Лучевая диаграмма

Замечательным средством планирования является лучевая диаграмма. Иногда её также называют «солнышко», потому что она действительно похожа на наше светило.

Лучевая диаграмма помогает учесть все нюансы, относящиеся к делу. Также она позволяет визуально проследить связи между шагами и целями, к которым данные шаги приводят.

Давайте рассмотрим лучевую диаграмму на примере похода в магазин.

Сначала рисуем центральный круг и вписываем туда нашу цель «Поход в магазин».

Рядом с центральным кругом пишем любые мысли по данному аспекту. Каждую мысль соединяем с кругом, к которому она имеет отношение.

Излагайте любые идеи, не делайте никаких ограничений. Главное – это количество.

В итоге у вас должна получиться подобная конструкция из кружков и линий.



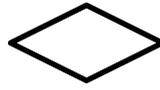
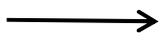
Если диаграмма начинает становиться слишком сложной, вы можете вынести какую-либо её часть (например, «Составить список покупок») на отдельный лист.

Когда идеи иссякнут, и диаграмма будет закончена, вы сможете расставить приоритеты, и составить нумерованный список действий, расставив их в логическом порядке (порядке выполнения).

Похожим инструментом являются ментальные карты². Их отличие от лучевой диаграммы в основном заключается в насыщенности визуальными образами: рисунками, разными цветами и шрифтами.

² См. приложение 2

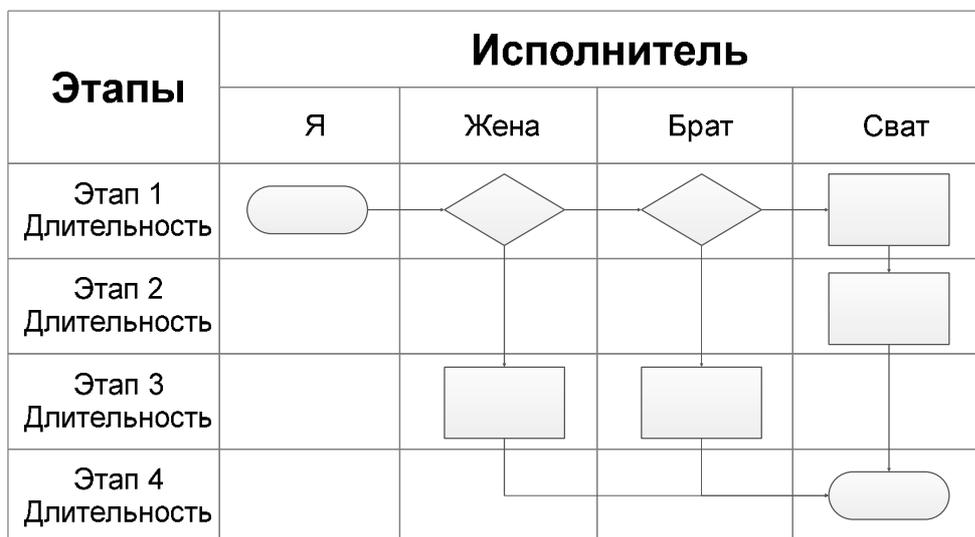
Основные фигуры блок-схем:

<ul style="list-style-type: none"> Овал используют для обозначения начального и конечного этапа процесса. 	
<ul style="list-style-type: none"> Прямоугольник обозначает этапы, виды деятельности внутри процесса. 	
<ul style="list-style-type: none"> Ромб показывает ситуации, требующие принятия решения (да / нет): 	
<ul style="list-style-type: none"> Стрелка показывает направление от одного этапа к другому: 	

Первый ряд блок-схемы используют для того, чтобы разделить процесс на сферы ответственности. В него вносят ответственных исполнителей каждого конкретного шага.

Первый столбец используют для определения общих этапов и их продолжительности.

Этапы должны быть организованы так, чтобы каждый этап попадал в нужную сферу ответственности.



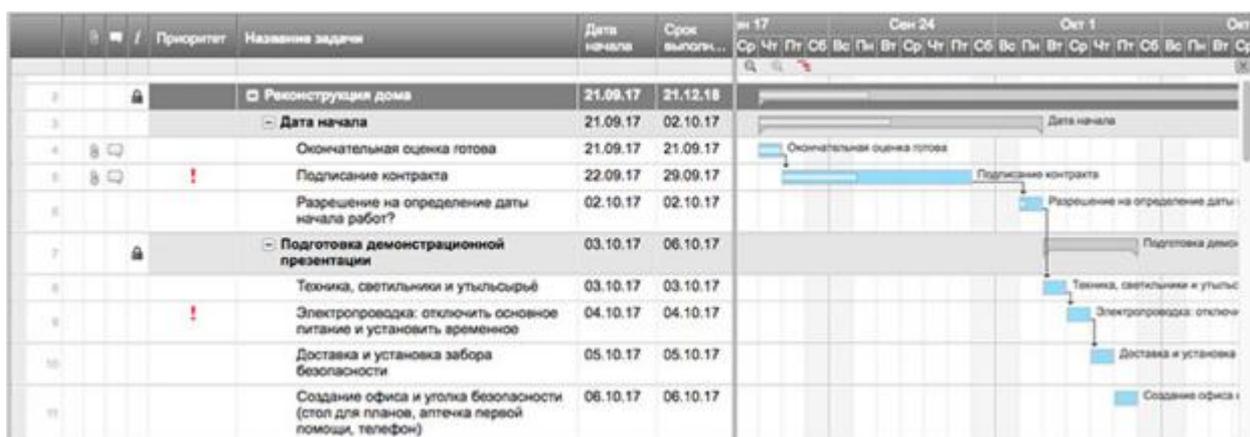
Блок-схемы легко создавать в таких программах, как Microsoft Visio, Edraw Max и т.п. Из бесплатных аналогов могу посоветовать Diagram Designer или Nevron Diagram Designer.

Диаграмма Ганта

Диаграмма Ганта (или ленточная диаграмма) была разработана, как это не странно, Г. Л. Ганттом. Это один из самых популярных типов столбчатых диаграмм, который используется для иллюстрации плана, графика работ по какому-либо проекту.

Википедия характеризует диаграмму Ганта так: «По сути, диаграмма Ганта состоит из полос, ориентированных вдоль оси времени. Каждая полоса на диаграмме представляет отдельную задачу в составе проекта (вид работы), её концы – моменты начала и завершения работы, её протяженность – длительность работы. Вертикальной осью диаграммы служит перечень задач. Кроме того, на диаграмме могут быть отмечены совокупные задачи, проценты завершения, указатели последовательности и зависимости работ, метки ключевых моментов (вехи), метка текущего момента времени «Сегодня» и др.»

Более простым языком, диаграмма Ганта представляет собой отрезки (задачи и подзадачи), которые размещены на горизонтальной шкале времени. Начало и конец каждого отрезка соответствуют началу и концу задачи / подзадачи. Сами отрезки (задачи и подзадачи) размещаются по вертикали (см. рис. ниже). Стрелки показывают зависимости и очередность выполнения задач и подзадач.



(Рисунок взят с сайта ru.smartsheet.com)

Для облегчения восприятия и большей наглядности в диаграмме также может использоваться цветовое кодирование. Например, разные цвета используются для выделения разных людей, задействованных в проекте, задач и подзадач и т.п. Используя разные цвета для выполняемых и

завершенных задач, а также просроченных дат, можно контролировать ход реализации проекта.

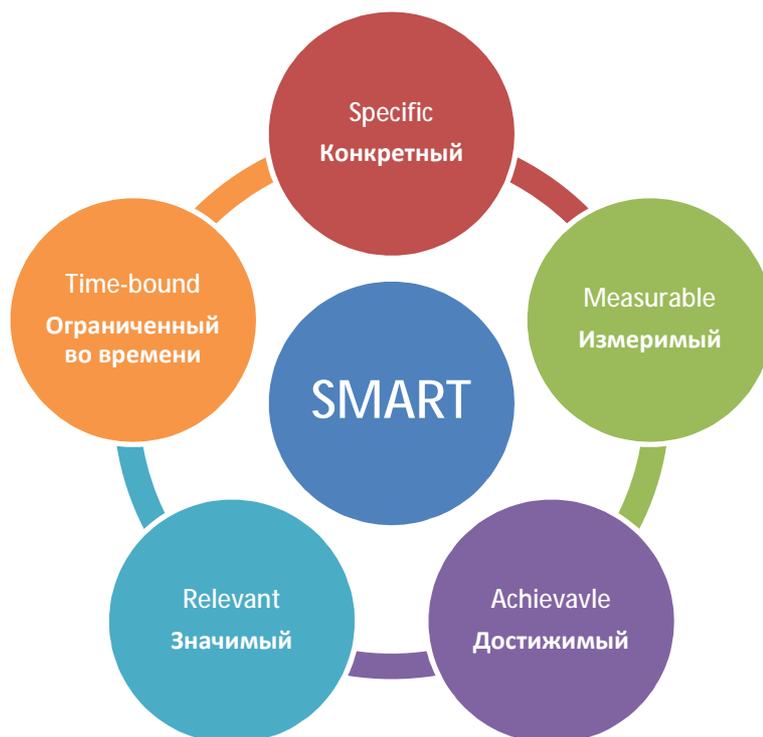
Основной программой, которую используют для создания и ведения диаграмм Ганта, является Microsoft Project. Из бесплатных программ могу посоветовать GanttProject. Кроме этого, ленточные диаграммы можно легко создавать в Excel.



SMART – «умная» цель

Пожалуй, самой известной методикой постановки целей является SMART. Этой аббревиатурой обозначают один из способов формулировки так называемых «умных» целей (от англ. smart – умный).

Существует несколько вариантов расшифровки аббревиатуры³. Я предлагаю использовать следующий:



Во-первых, цель должна быть конкретной.

Сенека в «Письмах к Луцилию» писал: «Стрелок, пуская стрелу, должен знать, куда метит: тогда он может прицелиться и направить ее полет. Наши замыслы блуждают, потому что цели у них нет. Кто не знает, в какую гавань плыть, для того нет попутного ветра. Невозможно, чтобы случай не имел такой власти над нашей жизнью, коль скоро мы живем случаем.»

С самого начала важно определить свою цель так ясно, в таких деталях, как будто вы ее уже достигли. Опишите от и до, как она будет выглядеть, когда вы скажете себе «Все! Я добился своей цели».

³ См. приложение 3

Нечетко определенная цель даёт нечетко определенный путь. Ясное же видение цели помогает сосредоточить все свои силы на ее достижение, а также отбросить те вещи, которые не способствуют или даже мешают вашему движению вперед.

К примеру, нельзя ставить цель «хочу зарабатывать много»! А сколько это «много»?

Цель «хочу съездить за границу» тоже не годится. Определите, в какую страну, в какой город, в какое время, на сколько дней, с какой целью.

Цель «хочу машину» опять же требует уточнения: «Запорожец» 1980 года выпуска или новую «Тойоту Камри»? А может что-то другое? За какую цену? Какого года? Какого цвета?

Иначе всё произойдет, как в известном анекдоте:

Негр идет по пустыне, изнемогает от жары. И, как водится, видит бутылку, открывает ее. Оттуда вылетает джин и предлагает исполнить три желания.

Негр говорит:

– Во-первых, хочу быть белым. Во-вторых, хочу, чтобы у меня всегда была вода. И, в-третьих, хочу, чтобы у меня всегда было много женщин.

Джин подумал, подумал и сделал негра унитазом в женском туалете.

Во-вторых, цель должна быть измеримой.

Как будет измеряться ваш прогресс движения к цели? Когда вы решите, что цель достигнута?

Если показатель количественный, то необходимо установить единицы измерения, если качественный, то необходимо установить эталон для сравнения.

Такие показатели будут наглядно демонстрировать, сколько вы прошли, и сколько осталось пройти для достижения цели.

Если взять ручной труд, то установить ясную измеримую цель чуть проще: дом или построен, или нет; поле или вспахано, или нет; груз или перевезен,

или нет. Однако и здесь возможны варианты: нпр, дом построен с черновой отделкой или чистовой?

Выбор шкалы измерения вашего прогресса является также и мотивирующим фактором, который показывает, что вы не стоите на месте.

В-третьих, цель должна быть осуществимой.

«Не откусывай больше того, что ты в состоянии проглотить».

(Американская пословица)

Цель должна лежать в области ваших возможностей. Вы можете мечтать о чем угодно, но должны понимать, что всего достигнуть невозможно.

Этому может помешать отсутствие необходимых ресурсов.⁴

Поэтому следует трезво оценивать, имеются ли у вас все необходимые инструменты для достижения цели?

Если вы собираетесь за неделю получить работу в одной из престижных компаний, то как вы это сделаете без знаний, навыков или знакомств?

Как вы станете космонавтом, если у вас нет отличного здоровья?

И совершить кругосветное путешествие на катамаране тоже вряд ли удастся.

В-четвертых, цель должна быть значимой для вас

Ещё одно очень важное правило – цель должна быть действительно нужна вам. Она должна быть желанной. Вы должны хотеть ее от всей души. Не потому, что так хочет общество, начальник, супруг / супруга или друзья, а потому, что так хотите только вы и хотите этого по-настоящему.

Спросите себя, а действительно ли это вам нужно? Готовы ли вы выкладываться для достижения этой цели? Ведь зачем что-то предпринимать, если вы по-настоящему не хотите этого? Зачем тратить силы и время?

Ведь, начав подобное дело, вы его через какое-то время обязательно бросите, так и не достигнув поставленной цели.

⁴ См. приложение 4

А недостижение цели часто вызывает разочарование в себе и стресс. Люди начинают сомневаться в своих способностях. А дело просто было в том, что была поставлена неправильная цель. Цель, которая не была нужна вам.

Никогда не вредно спросить «Зачем?»⁵

Зачем вы решили выучить английский? Потому, что «все знают английский» или потому, что он вам необходим для работы с иностранными клиентами? Зачем вы ухаживаете за этой женщиной? Зачем собрали у себя друзей на вечеринку? Зачем вы читаете данную книгу?

Найдите причину, для чего вам необходима данная цель. Что изменится, когда вы ее достигните? Изменится ли ваше положение на работе или ваши взаимоотношения с окружающими? Эти причины будут являться достаточными стимулами для того, чтобы поддерживать в вас желание двигаться вперед.

В-пятых, цель должна быть ограничена временными рамками

Любая цель должна быть ограничена во времени, т.е. необходимо определить срок, за который вы планируете достичь поставленную цель или выполнить поставленную задачу, то есть должны быть указаны основные временные этапы достижения цели.

Данное требование имеет глубокое психологическое значение.

Представьте, что вы собрались в заграничную поездку. Вы даже купили билет (т.е. установили конкретную дату).

Это означает, что все сборы вам необходимо успеть до указанной даты, т.е. получить загранпаспорт, визу, накопить денег, собрать чемодан и т.п. Поэтому вы начинаете действовать так, чтобы успеть это сделать до даты вылета. Вы отчетливо осознаете, что иначе ваша поездка просто не состоится.

Другими словами, установленная дата не позволяет тратить время впустую, появляется необходимость уложиться в указанные сроки.

⁵ Об этом мы уже говорили в главе «Что? Зачем? Как?»

Если же крайний срок не установлен, то всегда можно отложить работу на потом. Куда спешить-то – завтра сделаю... И так до бесконечности.

Некоторые люди говорят: «Как я могу планировать что-то, если я не знаю, что произойдет завтра?» Ну что ж? Бывает и такое... Но это всего лишь означает, что мы ошиблись в своих возможностях. В таком случае требуется просто перенести срок на другую дату, реально оценив сложившиеся ситуацию и принимая во внимание все обстоятельства.

В заключение разговора о планировании ещё несколько советов:

1. Материализуйте свои мысли и задачи – обязательно запишите их на бумаге.

Во-первых, по мнению психологов, память человека может удерживать в зоне внимания 7 ± 2 объекта. Поэтому очень важно записывать задачи, чтобы не забыть их и чтобы освободить свою память и внимание для насущных дел.

Во-вторых, запись на бумаге проясняет мысли.

Находясь «в голове», мысли неконтролируемы. Когда задача прописывается, она определяется максимально четко и ясно. В сознании формируется точный образ желаемого результата. Это значительно облегчает дальнейшую реализацию составленных планов.

2. При планировании – нацеленность на результат!

При планировании и выполнении плана необходимо отсеять все лишние шаги, которые не ведут к достижению результата.

Спрашивайте себя: «Поможет ли мне то, чем я сейчас занимаюсь, в достижении моей цели?», «Для чего нужен данный шаг?»

Помните, что каждое действие должно служить достижению цели. Иначе вы будете впустую тратить время и силы.

Кроме этого, лишние шаги могут даже затруднить ваше продвижение вперед.

3. Цели и задачи

Большая цель в свою очередь состоит из более мелких целей (задач).

Другими словами, планирование в упрощённой форме представляет собой дробление большой работы на маленькие последовательные шажки, которые приведут вас к завершению всей работы.

Необходимо разбить свои действия на кусочки и концентрироваться только на настоящем. Выполняйте только одну выбранную часть работы. Об остальных частях забудьте – для вас в данный момент не существует других частей!

Предположим, что вы можете отжаться 3 раза, а ваша цель – отжаться 100 раз. Если вы постоянно будете думать о том, сколько вам предстоит выполнить работы, чтобы достичь такого результата, то ваша мотивация быстро упадёт до нуля. Но если вы сначала поставите себе цель отжаться 10 раз, при этом всё, что вам нужно сделать, – это каждый день отжиматься на 1 раз больше, то вы легко добьётесь конечного результата.

Как говорил Генри Форд: «Ничего особенно не трудно, если разделить работу на небольшие части.»

Итак, резюме:

Планирование – оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей, деятельность (совокупность процессов), связанная с постановкой целей (задач) и действий в будущем.

Планирование в самом общем виде подразумевает выполнение следующих этапов:

- Постановка целей и задач
- Составление программы действий (проектирования)
- Вариантное составление программы (запасной план)
- Выявление необходимых ресурсов и их источников
- Определение непосредственных исполнителей и доведение планов до них
- Фиксация результатов планирования в материальном виде, например, в виде проекта, карты боевых действий, приказа в письменной форме и т.п.

Помните: будущее – это не то, что случается, когда приходит срок. Будущее – это то, что вы заставляете случиться.

2. ИСПОЛНЕНИЕ

Даже путь в тысячу верст начинается с первого шага.

Лао-цзы

Каким бы «крутым» ни был ваш план, он бесполезен, если вы ничего не делаете. Нужно претворять его в жизнь.

Под «исполнением» подразумеваются процессы реализации составленного плана.

На этапе исполнения необходимо учитывать некоторые моменты:

1. Расставляйте приоритеты

При внедрении вашего плана постоянно будут появляться какие-либо мешающие вам факторы, типа писем, звонков, просьб, дополнительной работы и т.п.

Поэтому каждый свой день начинайте с тщательного изучения дел, которые вам необходимо выполнить, соотнесите их по степени важности. Здесь вы можете использовать матрицу Эйзенхауэра, о которой я писал в предыдущей книге «Я – офисный лентяй».

Всегда спрашивайте себя: стоит ли вкладывать столько усилий во всю появившуюся работу? Что можно отложить в сторону, а что требует немедленных действий? Делайте меньше, но делайте важные дела.

И ни в коем случае не выполняйте несколько дел одновременно, т.к. это приведет к тому, что все эти дела не будут выполнены, и у вас просто опустятся руки. Помните старую русскую поговорку: «За двумя зайцами погонишься, ни одного не поймаешь».

2. Стандартизируйте

Стандарт – это определенный, четко сформулированный набор действий, которые являются наилучшими для выполнения на данный момент. Стандартизация направлена на установление наиболее оптимального способа выполнения работы.

Стандартизация позволяет экономить время и ресурсы за счет применения уже разработанных типовых решений, которые неоднократно были проверены вами на практике. Чем больше у вас стандартных операций, тем меньше времени тратится на обдумывание и лишние действия.

Найдите способы выполнения, которые хорошо работают на вас, и возьмите за правило всегда выполнять работу именно таким образом. Для этого исследуйте все имеющиеся способы реализации задания, а затем выберите из них лучший вариант.

3. Оптимизируйте процессы

Необходимо постоянно искать возможности для улучшения на всех этапах внедрения вашего проекта в целях упрощения процессов, а также для снижения затрат и повышения производительности, искать, на чем можно сэкономить и как ускорить процесс.

Ищите и устраняйте проблемы и слабые места; улучшайте все, что можно улучшить.

4. Делегируйте

Подумайте, как бы было хорошо, если бы у вас вдруг появилось дополнительное время для работы или хобби, важных разговоров с коллегами или встреч с друзьями, деловых встреч или просто для прогулок с семьей? Но дела все накапливаются и накапливаются, а времени катастрофически мало!

Лучшим выходом из такой ситуации будет попросить кого-либо помочь вам – сделать за вас наименее важную (согласно вашему приоритету) работу.

Не смотря на этот, казалось бы, простой инструмент, многие люди живут по принципу: «Если хочешь, чтобы работа была выполнена хорошо, сделай все сам». Но сложность как раз и заключается в том, что на все времени как раз не хватает.

Запомните: что смог один, то сможет и другой. Никогда не стоит недооценивать других людей и переоценивать себя.

Поэтому делегировать можно и нужно!

Сайт www.mental-skills.ru предлагает следующие правила делегирования:

Что можно делегировать:

- *рутинную работу;*
- *специализированную деятельность;*
- *частные вопросы;*
- *подготовительную работу.*

Что нельзя делегировать:

- *ключевые функции руководителя – установление целей, принятие решений по выработке политики организации (подразделения), контроль результатов;*
- *руководство сотрудниками, их мотивацию;*
- *задачи высокой степени риска;*
- *необычные, исключительные дела;*
- *актуальные, срочные дела, не оставляющие времени для объяснения и перепроверки;*
- *задачи строго доверительного характера.*

Делегирование подразделяется на два этапа: подготовительный и непосредственно этап делегирования.

На подготовительном этапе необходимо определить что, кому и почему вы хотите поручить.

На этапе самого делегирования требуется объяснить вашему помощнику, что от него требуется. Возможно (и желательно) первое время наблюдать за его работой, помогать ему в случае необходимости.

5. Сосредоточьтесь на работе

Чтобы выполнить работу наилучшим образом, необходимо, в большей степени, следует сосредоточиться на работе, не отвлекаясь ни на что.

По статистике чаще всего человек отвлекается на проверку почты (а также сообщений в социальных сетях) и телефонные разговоры. Поэтому перед выполнением важной работы отложите телефон, отключите личную почту, социальные сети и т.п.

6. Один день – один шаг

Римский историк и писатель Плиний Старший в своей книге «Естественная история» рассказывает, что у художника Апеллеса, придворного живописца Александра Македонского, было правилом не пропускать ни одного дня, чтобы не сделать хотя бы один мазок или штрих на картине. От Плиния Старшего и пошло выражение «Ни дня без строчки».

Также показательна история комика Джерри Сайнфелда. Однажды он начал отмечать дни на настенном календаре, в которые он написал что-либо для работы. Как-то раз Джерри озвучил рецепт своего успеха: «Пишите хорошие шутки. А лучше всего это получится, если писать каждый день. Главная и практически единственная задача каждого – не давать этой цепочке обрываться».

Каждый день делайте что-либо (согласно вашему плану) для достижений вашей цели. Помните, что каждый шаг приближает вас к вашей цели, поэтому ни один день не должен пройти бесцельно.

Если же вам совсем уж не хочется сегодня что-либо делать, уговорите себя поработать хотя бы 5 минут. Не стройте грандиозных планов и не намечайте больших результатов, а просто начните с мелких задач – вам совсем будет не сложно сосредоточиться на работе на такой короткий период.

А ЧТО ТЫ
СДЕЛАЛ СЕГОДНЯ
ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ СВОЕЙ ЦЕЛИ
?



3. КОНТРОЛЬ

У многих слово «контроль» часто воспринимается негативно и ассоциируется с ограничением и принуждением. Однако данное понимание сущности контроля, мягко говоря, не совсем правильное.

Контроль – это неотъемлемый инструмент для достижения целей. Он не менее важен, чем планирование. Эффективный контроль способствует достижению поставленных вами целей.

Что такое контроль?

Контроль представляет собой количественную и качественную оценку результатов вашей деятельности. Другими словами, исполнение проекта должно регулярно измеряться и анализироваться для того, чтобы выявить отклонения от намеченного плана и оценить их влияние на весь проект. Контроль исполнения следует проводить по всем параметрам, входящим в план вашего проекта.

Основные функции контроля

1. Диагностическая – помогает изучить реальное положение дел.
2. Ориентирующая – показывает, на что обратить внимание.
3. Корректирующая – корректирует и регулирует дальнейшую работу.

Этапы контроля

Процесс контроля состоит из трех основных этапов:

1. В вопросе контроля нельзя ориентироваться на приблизительные данные. Поэтому необходимо установить стандарты, т.е. конкретные показатели для каждой задачи. Стандарты – это конкретные цели, выполнение которых поддается измерению.
2. Измерение фактически достигнутых результатов. Как говорится, хотите управлять – измеряйте.
3. Сравнение полученных результатов с заданными стандартами позволит вам определить, в каком направлении необходимо предпринять корректирующие действия.

Принципы контроля

Выделим несколько наиболее существенных принципов контроля, соблюдение которых обеспечивает его эффективность.

1. Регулярность.

Контроль должен носить регулярный характер. Без регулярного контроля невозможно построение объективной картины текущей ситуации. Он позволяет выявить тенденции развития, а также скрытые факторы, которые влияют на изучаемый процесс. Кроме того, своевременный и регулярный контроль позволяет обнаружить ошибки прежде, чем они примут опасные размеры.

2. Беспристрастность.

Контроль должен беспристрастно измерять и оценивать то, что важно на данном этапе.

3. Простота.

Чем нагляднее и понятнее установлены стандарты, тем быстрее и легче проводится оценка. Поэтому контроль лучше всего осуществлять по какой-либо определенной форме, а не в свободном виде.

4. Взаимосвязь с планированием.

Чтобы быть эффективной система контроля должна быть неразрывно связана с системой планирования. Идеальный вариант, когда контрольный лист составлен на основе плана, тогда сразу становится понятно, что из запланированного выполнено, в каком объеме, в какие сроки.

5. Документальное сопровождение.

Контроль необходимо осуществлять по письменным отчетам. Здесь уместно вспомнить известное высказывание о том, что «самая острая память тупее самого тупого карандаша».

6. Направленность на результат.

Контроль проводится не ради самого контроля. Во время его проведения собирается информация о текущей ситуации, которая в дальнейшем будет проанализирована и на основе которой будут разработаны какие-то корректирующие мероприятия. Итоговая цель контроля – проверить, достигнуты ли показатели, которые были вами запланированы.

Инструменты контроля

Инструменты контроля призваны облегчить проведение контроля протекающих процессов и предоставить вам разного рода факты для анализа, корректировки и улучшения качества процессов.

1. Чек-лист

Чек-лист – это один из самых простых и дешевых инструментов контроля. В то же время он является универсальным инструментом контроля качества работы, какой-либо деятельности, бизнес-процессов, персонала, зданий, имущества и т.д., т.е. любых объектов, в контексте которых применяется контроль. Чек-листы помогают достичь высоких результатов, а также избежать ошибок по невнимательности.



Говорят, чек-листы пришли из авиации, где цена ошибки равна многим человеческим жизням. В настоящее же время их применяют во всех областях жизни.

Чек-лист представляет собой некий формуляр, в котором отмечаются выполненные или невыполненные задачи («да» – «нет»). Отмечая пункты списка, вы можете отслеживать состояние или корректность выполнения задания.

Самые простые примеры чек-листа – это список покупок или перечень вещей, которые нужно взять в путешествие.

Основные правила составления чек-листа

Указанные правила не являются обязательными, но, если вы хотите получить максимальную пользу от чек-листа, есть смысл их придерживаться.

1. Не больше 20 пунктов

Чек-лист должен содержать не более 15–20 пунктов. Если чек-лист получается длиннее, разбейте задачу на несколько этапов и подготовьте для каждого этапа отдельный чек лист.

2. Один пункт – одна операция

Пункты чек листа – это минимальные полные операции.

Например, нажать педаль сцепления, включить первую передачу, отпустить педаль сцепления – это 3 разные операции:

- педаль сцепления нажата;
- первая передача включена;
- педаль сцепления отпущена.

Дробите пункты на простые и понятные операции.

3. Утверждения

Пункты необходимо выражать в утвердительной форме. Так как цель чек-листа – это проверка исполнения, то лучше писать «сделано, проверено, включено».

4. Удобство оформления

Оформляйте чек-листы так, чтобы ими было удобно пользоваться. Желательно его распечатать, а не писать от руки. Получившийся список вопросов необходимо оформить в виде таблицы. Пункты должны быть структурированы (по важности, по времени выполнения и т.п.) и пронумерованы.

5. Актуальность

Регулярно просматривайте и обновляйте чек-лист для сохранения его актуальности.

2. Контрольный листок

Контрольный листок – это более глубокий, чем чек-лист, инструмент контроля. Если чек-лист подразумевает только ответы «да» или «нет», то контрольный листок имеет какой-либо цифровой показатель для каждого измеряемого параметра. Он представляет собой форму для регистрации и подсчета данных, собираемых в результате наблюдений или измерений контролируемых показателей в течение установленного периода времени.

Основное назначение контрольного листка – представлять информацию в удобном для восприятия виде. Контрольный листок позволяет распределить данные по категориям. Он показывает, как часто возникают те или иные события, поэтому информация контрольного листка является более систематизированной, чем обычный сбор данных.

По форме, контрольный листок это, как правило, таблица, которая сопровождает процесс или объект, в которой записываются данные контроля. Полученные благодаря контрольному листку данные затем ложатся в основу анализа.

Контрольный листок – это очень эффективный способ отображения данных, который также обладает рядом других преимуществ – легкость применения, систематизация данных для последующей работы с ними, применение единой формы для регистрации.

Недостатки контрольного листка связаны с его преимуществами. Это заранее заданные категории данных. Если в процессе наблюдений обнаружится событие, которое не определено в контрольном листке, то это событие не будет зарегистрировано в контрольном листке.

3. Диаграммы

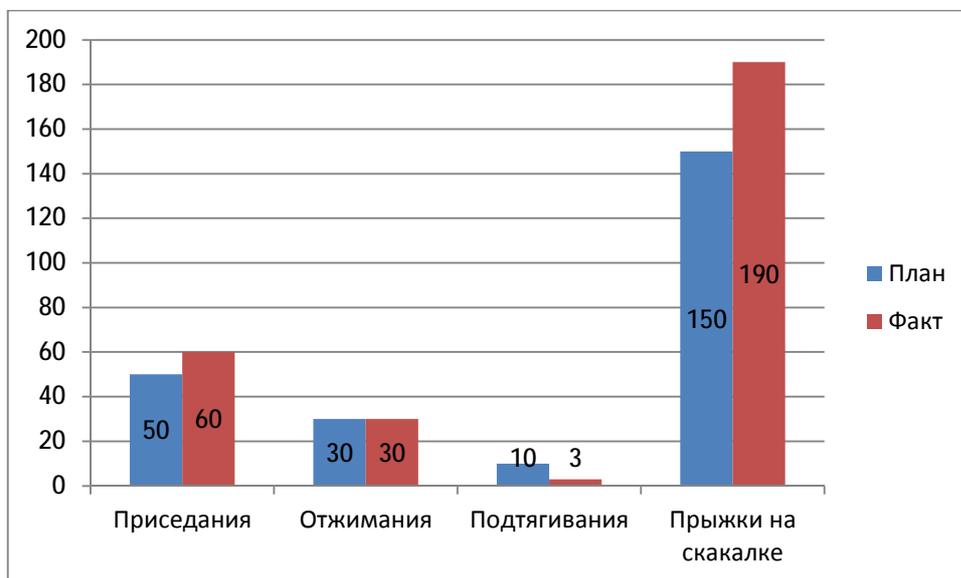
Для визуализации собранных данных и большей наглядности очень удобно использовать различного рода диаграммы. Особенно они помогают при сравнении показателей.



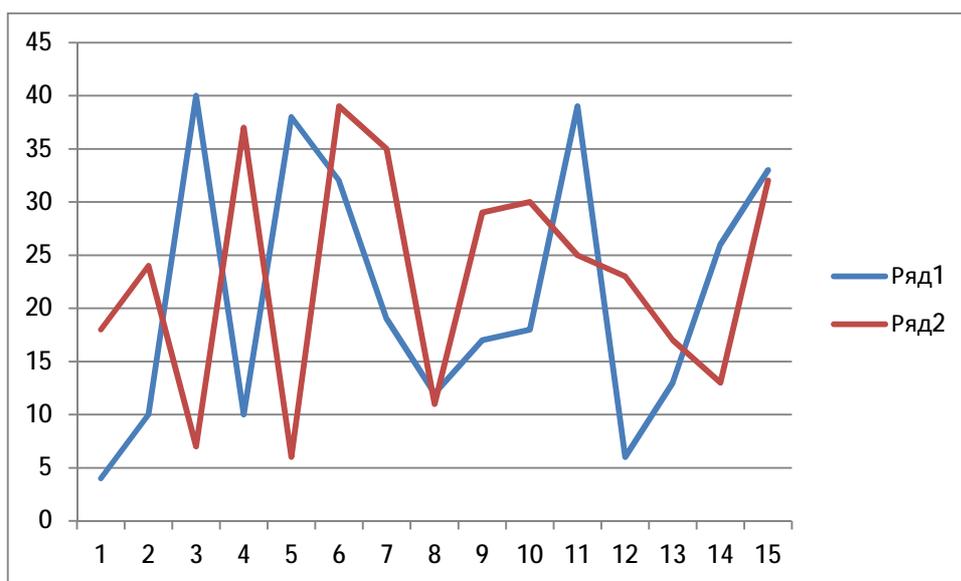
Существует очень много типов диаграмм, но мы остановимся на трех из них.

3.1. Гистограмма – это способ представления статистических данных в виде столбчатой диаграммы (прямоугольники разного размера).

Важное преимущество гистограммы заключается в том, что она позволяет наглядно представить тенденции изменения измеряемых параметров. Количество столбцов показывает число измеряемых параметров, высота каждого столбца соответствует значению параметра.

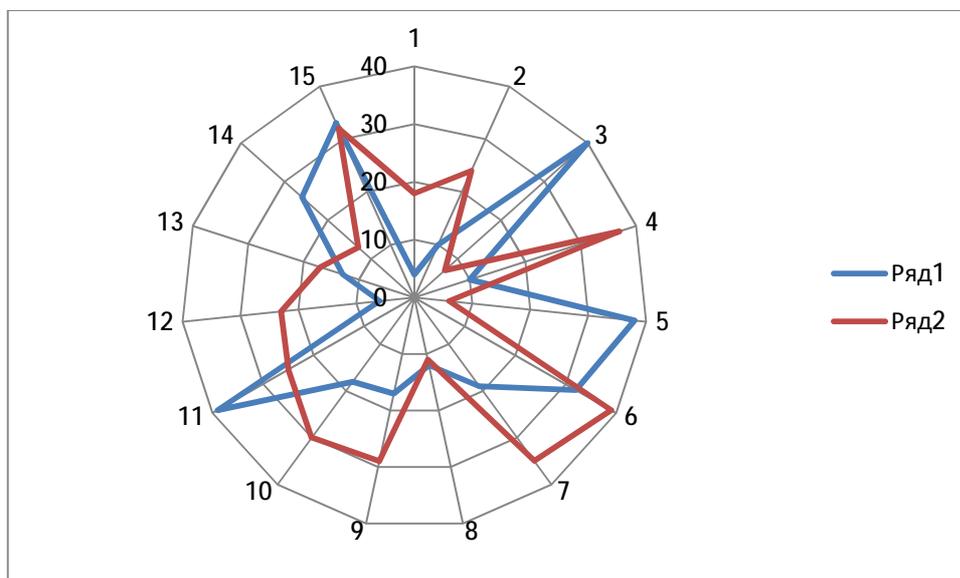


3.2. График (линейная диаграмма) – это тип диаграммы, которая отображает информацию в виде ряда точек данных, соединённые прямыми отрезками. Это основной тип диаграммы, широко распространённой во многих областях. Линейные графики удобно использования для отображения изменений или тенденций.



3.4. Лепестковая диаграмма или диаграмма «Радар»

Диаграмма типа «Радар» используется для визуализации данных сразу по большому числу параметров.



Резюме

Контроль подразумевает сбор информации и сравнение процесса внедрения / исполнения с тем, что было запланировано. Иными словами, мы берем задачи из этапа планирования и проверяем, достигли мы их или нет. Собранные в результате контроля результаты анализируются и на основании полученных выводов разрабатываются корректирующие мероприятия.

4. АНАЛИЗ

Инструменты анализа предназначены, в первую очередь, для выявления причин расхождения запланированных и фактических показателей. Анализируя свою деятельность, можно определить причины успехов и неудач, обнаружить слабые места, требующие повышенного внимания и корректирующих мероприятий.

После проведения анализа мы корректируем свои планы, свою работу, выделяем новые приоритеты и стратегии. Таким образом мы возвращаемся к этапу планирования.

При анализе необходимо выявлять преобладающие причины и лишь затем, если в этом есть необходимость, учитывать влияние остальных причин.

Инструменты анализа

Пожалуй, лучшим инструментом анализа причин является метод «5 почему». Отличительной особенностью данного метода является его простота. Для его использования не требуется каких-либо специальных инструментов или особых знаний. Кроме того, этот эффективный метод с успехом можно применять практически повсеместно.

Метод «5 почему» основан на анализе причинно-следственных связей, лежащих в основе какой-либо конкретной проблемы. Цель метода – это поиск коренной причины с помощью построения причинно-следственной диаграммы. Последовательно задавая вопрос «**Почему?**» (Почему это произошло? Что послужило толчком этому?), вы ближе и ближе подходите к первопричине рассматриваемого явления.

Все полученные ответы необходимо выразить на бумаге или на компьютере с указанием причинно-следственных взаимосвязей.

В большинстве случаев пятый ответ на вопрос «Почему?» будет являться первопричиной.

Далее вы можете начать разработку корректирующего плана для выявленной первопричины проблемы.

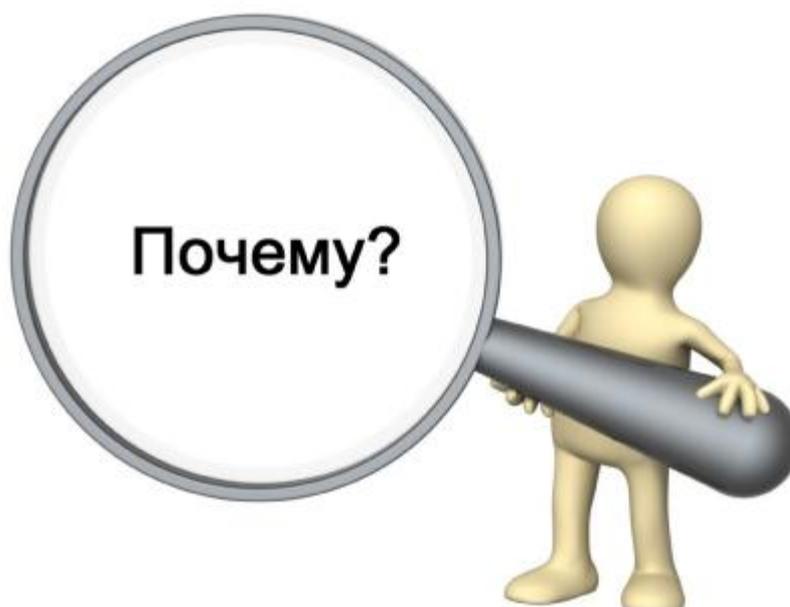
Краткий алгоритм применения метода:

1. Определите проблему, которую вам необходимо решить.
2. Запишите вопрос.
3. Спросите, почему возникла данная проблема.

4. Запишите ответ под вопросом.
5. Если ответ не выявляет первопричину проблемы, снова задать вопрос «Почему?», а новый ответ записать ниже.
6. Вопрос «Почему?» необходимо повторять до тех пор, пока первопричина изучаемой проблемы не станет очевидной.
7. Перейти к разработке корректирующего плана действий или изменению первоначального (имеющегося) плана.

Как вы видите, хотя метод и называют «5 почему», никто не ограничивает вас задавать большее или меньшее количество вопросов, выстраивая логическую цепочку вопросов – ответов, пока вы не докопаетесь до истинной причины или до необходимой вам глубины исследования, за которой анализ или невозможен, или попросту уже не имеет смысла.

Не смотря на то, что данный метод может быть использован одним отдельным человеком, но, как говорится, «одна голова хорошо, а четыре – лучше». Ваших экспертных знаний может не хватить для выявления коренной причины или для разработки корректирующих мероприятий. Поэтому никогда не стесняйтесь привлекать к вашему поиску других людей, в особенности специалистов, знакомых с данной проблемой.



В КАЧЕСТВЕ ЗАКЛЮЧЕНИЯ



Вот мы и подошли к концу книги.

Надеюсь, что она оказалась полезной для вас и хоть немного, но упростила и облегчила вашу работу.

Планируйте и воплощайте свои планы в жизнь!

Помните, что только от нас самих зависит наше будущее!

Удачи вам во всех начинаниях!

Ваши предложения, замечания и отзывы можете присылать на мой электронный ящик: V.Shishkovsky@bk.ru.

Буду рад ответить на все ваши вопросы.



ПРИЛОЖЕНИЕ

Ниже вы найдете материал, который по тем или иным причинам не вошёл в основной текст книги.

Тем не менее, мне было жаль выбрасывать его и я решил объединить всё в данном приложении.

1. Притча о планировании

Однажды путник шёл по лесу, и увидел дровосека, который рубил дерево тупым топором. Дерево почти не поддавалось, а пот с дровосека лил в три ручья, и он явно уже выбивался из сил.

— Почему ты не наточишь топор? — спросил путник дровосека.

— У меня нет времени точить топор, мне надо срубить дерево, — ответил дровосек, продолжая рубить.

2. Литература о ментальных картах:

Тони и Барри Бьюзен «Супермышление»

Тони Бьюзен «Научите себя думать!»

Тони Бьюзен «Суперинтеллект»

Дэн Роэм «Визуальное мышление. Решение проблем и продажа идей при помощи картинок на салфетке»

Хорст Мюллер «Составление ментальных карт. Метод генерации и структурирования идей»

Карты ума. MindManager

3. Наш вариант техники SMART ☺

Ставь эффективные цели
Принцип ВОДКИ



SMART Goals Англ. версия	Принцип ВОДКИ Наш ответ Чемберлену
<i>Goals should be:</i>	<i>Цели должны быть:</i>
S pecific	В ажными и вдохновляющими
M easurable	О граниченными по времени
A chievable	Д ерзкими, но достижимыми
R elevant	К онкретными
T ime bounded	И змеряемыми

cecsi

4. Если недостаточно ресурсов



Главное правило менеджмента
Никогда не начинай проект, если недостаточно
ресурсов для его завершения