

Сегодня мы напишем о планировании. Наш опыт, в том числе и собственный, показал, что наличие плана никак не гарантирует его выполнение, зато отсутствие плана переводит вопрос достижения результатов в категорию вероятности. Поэтому мы, как консультанты, однозначно выступаем ЗА планирование.

В последнее время мы всё чаще сталкиваемся с мнением, что «планы – это пережиток прошлого», что «жизнь слишком динамична», что «невозможно учесть все факторы», что «времени и так нет, чтобы тратить его на планы, которые потом придётся пересматривать», что «нужно быть максимально гибким»... Что делать? У нас есть ответ: планируйте! И есть аргументы. И история.

Однажды, работая с компанией, численность сотрудников которой стремительно приближалась к 2000 человек, мы провели небольшое исследование. И выяснили, что планы на год, полгода и квартал были у всех подразделений, но, конечно, не все их выполняли. При этом ежедневные планы составляли 70% руководителей среднего звена, 45% начальников отделов и только 20% рядовых сотрудников. Как вы думаете, связана ли была среднесрочная эффективность подразделения с привычкой руководителя составлять план рабочего дня? Связана. Напрямую. Те руководители, которые составляли план на день, чаще выполняли квартальные и годовые планы. А те руководители, которые не составляли ежедневный план, в конце отчётного периода готовили развёрнутые оправдательные документы о том, почему результаты достигнуты не были.

Первое лицо компании и его заместители работали в авральном режиме, хотя каждое утро их секретари приносили им графики встреч на текущий день. Это тоже считалось планированием. В их приёмных часто толпились люди, потому что встречи сдвигались, переносились или отменялись. ТОП-менеджеры могли начать «спокойно работать» только с восьми часов вечера. Наши встречи с Первым лицом компании тоже начинались в это время, поскольку других возможностей работы над проектом не было. Несколько встреч, назначенных утром или днём, были перенесены. Мы стали работать по вечерам.

В нашу очередную встречу Руководитель выглядел очень уставшим и просто не мог сосредоточиться на вопросах. Он пожаловался, что ничего не успевает, работает по ночам и в выходные, но нагрузка только растёт. К составлению ежедневного плана он относился крайне скептически, поскольку ненавидел тот момент, когда утром его помощник заходил в кабинет и приносил ему «план на день». Мы стали смотреть эти «планы». Принцип их составления был следующим: всё время, которое есть, было заполнено встречами и совещаниями. Обед попадал в график в том случае, когда был совмещён с внешней встречей... Продолжение работы в таком режиме угрожало не только невыполнением задач, поставленным перед компанией, но и здоровью руководителя.

Всю следующую неделю мы ежедневно находились рядом с Первым лицом, фиксируя все его действия в течение дня, анализировали результаты и совместно составляли план на следующий день. В ежедневном плане появился обед, время на «форс-мажор» и «время управленческой тишины», когда Руководитель мог обдумать ситуацию, не отвлекаясь на входящие звонки и посетителей. Задача секретаря в этот момент была в том, чтобы ограждать шефа от входящего потока за исключением действительно важных и требующих немедленного разрешения событий.

Постепенно ситуация в компании стала меняться. Уже через 3 месяца наши встречи были перенесены на дневное время, Руководитель стал лучше выглядеть и больше успевать. К каждой нашей встрече он готовил план и список вопросов, которые мы должны решить. Ещё через пару месяцев мы провели обучение управленческой команды по планированию рабочего времени. И даже те руководители, которые и раньше составляли планы, нашли в этом инструменте дополнительный ресурс.

Планировать или нет – выбор каждого. Мы уверены в том, что планирование помогает выработать привычку работать над важным, отсекает ненужные дела, способствует формированию гибкости в условиях многозадачности, разгружает голову и дарит время, которого всегда не хватает. Решайте сами.

P.S. 24 февраля 1466 года, 551 год назад в Бельгии состоялся розыгрыш первой лотерея. И с этим праздником мы поздравляем тех, кому планы кажутся скучным и отвлекающим от реальной жизни занятием. Удачи вам!

#ВУС #вредныйуправленческийсовет

Если ты решил в надежде
Заглянуть за горизонты
И найти в «Туда-Где-Лучше»
Свой извилистый маршрут»,

Триста раз сперва подумай,
Рассмотри все за и против
И послушайся «экспертов»:
Меньше планов – больше сил!