

КАК РЕАЛИЗОВАТЬ ЗАДУМАННОЕ: ТРИ АСПЕКТА ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНОВ НА 2016 ГОД

Цели: выполнить на 100 процентов запланированные в работе и личной жизни проекты, сделать максимум желаемых и полезных дел в новом году.

Как действовать: понять, как надо составлять план дел на год, на что следует обращать внимание при его реализации, почему важно подводить итоги и осмысливать новый опыт.

Ключевой совет: создайте систему обратной связи для себя – это поможет не уйти в «стратегический дрейф».



Павел Лебедев,
АССА, директор
Центра «Финансовый
менеджмент»
Национальной
гильдии
профессиональных
консультантов

Вопросы составления и реализации планов никогда не потеряют актуальность – слишком высоко наше желание управлять будущим. Оно подогревается скоростью изменений: не успели закончить разработку плана, а жизнь уже дает столько новых вводных, что можно все начинать снова. Изменить ситуацию к лучшему можно, если правильно подойти к процессу планирования и исполнения. Рассмотрю три его важных аспекта.

АСПЕКТ 1. МЕТОДИКА ПЛАНИРОВАНИЯ

Если корпоративное планирование часто излишне формализовано, то планирование личных дел почти всегда страдает отсутствием структурированного подхода. Учитывая слабые и сильные стороны обоих процессов, можно повысить их качество. Так, любое планирование предполагает поиск ответов на три вопроса: где мы находимся, куда хотим прийти и как туда попадем. В преддверии нового года мы фокусируем внимание на точке Б, в которой хотим оказаться: похудеть, выучить язык, написать книгу и т.п. На это уходит почти весь запал. Ответ на вопрос «Как мы этого достигнем?» нам кажется легким: запишемся на фитнес, в группу по изучению языков. Чуть менее очевидно с книгой. Но на эмоциональном подъеме, создаваемом праздничной атмосферой, и тут находится решение – новый ноутбук. А на первый вопрос (где мы находимся?) и вовсе кажется отвечать бессмысленным. Как где? Здесь, у себя дома или на ра-

бочем месте, в ожидании новогодних каникул. А с середины января – к новым достижениям. Только к тому времени пройдет... 1/24 часть года!

Где мы находимся. Важно сформулировать текущую ситуацию. О чем вы мечтаете, какой образ себя видите в перспективе (видение). Что делаете для того, чтобы очутиться там, где хотите (миссия). На что можете сделать ставку, а что мешает. Можете ли управлять этим или надо просто оценивать риски. Почему бы не составить персональный SWOT-анализ?

Важно сформулировать и ваши ценности. Во что вы верите, а во что нет. Что для вас приемлемо, а что нет. Что готовы сделать в стремлении к цели, а что не будете делать ни при каких обстоятельствах (кстати, вы правда так думаете?). Вам нравится эффективность или комфортный темп? Спокойное состояние – это трата времени или возможность подумать? В каждой паре есть вопрос-отрицание. Этот этап можно свести к выявлению большого «нет»: чем я никогда не буду заниматься, в каких компаниях не буду работать и т.п. Ответы на эти вопросы определяют реалистичность планов и выверяют наши способности реализовать их.

ПРИМЕР

Ситуация 1. Вы мечтаете жить в Австралии через семь лет (видение). Отлично налаживаете контакты и взаимодействуете с людьми любых взглядов и традиций (миссия). Любите неопределенность, новые задачи, огромные вызовы и сумасшедшую скорость изменений (ценности). Знаете несколько языков, легко обучаетесь и можете заниматься хоть маркетингом, хоть бизнес-планированием (сильные стороны). Но не можете сдерживать эмоции, когда сталкиваетесь с иерархией, бесконечными совещаниями и отчетами (слабая сторона?). И вам действительно нужно устроиться в этом году в ту корпорацию (в ней больше платят?) или стоит подождать с поиском работы годик (ведь кризис, куда же я пойду?).

Ситуация 2. Вы хотите через 10 лет стать партнером большой консалтинговой компании (видение, и, кстати, может, будет реалистичнее через 14?). Прекрасно создаете «симфонию» из цифр (миссия), любите порядок, вы консервативны (ценности), обладаете фантастической концентрацией и интуитивным пониманием финансов (сильные стороны). И не понимаете, за что платят пиарщикам и как можно быть такими безалаберными, как продажники (слабая сторона?). Вы хотите заняться еще двумя общественными проектами (надо же быть на виду), пойти на курсы сомелье (так любите вино и хотите все знать о нем) и уволиться с этой скучной позиции (много однотипной работы, хочется роста).

Куда мы хотим прийти. Есть три эффективных шага, способствующих работе с целями.

Шаг 1. Определитесь с тем, что вы хотите (ваши желания), – это легко.

Шаг 2. Разберитесь, нужно ли сейчас вам то, что хотите (желания в контексте целей), – это сложно, но служит подготовительным этапом.

Об авторе

Павел Лебедев

Опыт работы в сфере финансов 19 лет. Прошел путь от главного бухгалтера небольшой компании до директора по корпоративным финансам инвестиционного бутика. Реализовал десятки консультационных проектов в области инвестиционно-финансового менеджмента. В настоящее время активно занимается обучающим консалтингом в направлениях финансового и стратегического управления, а также прикладными исследованиями в этих сферах.

Шаг 3. Задумайтесь, хотите ли вы то, что сейчас нужно (или вы должны сейчас хотеть других вещей), – это еще сложнее. Есть ли что-то стратегически важное, что полезно и нужно, но находится вне вашего комфорта или воображения.

Вы, наконец, решили, что в 2016 году хотите получить международную профсертификацию. Нужно ли это именно сейчас? Ведь в июне предстоит защита диплома MBA и сессия. Оба проекта надо форсировать с марта. И в вашей компании наметилась реструктуризация. Работы будет много, а к осени она вырастет в разы. Можете готовиться к декабрьской сессии? Кстати, неплохо было бы заняться собой, жаль только, нет времени да и денег на фитнес. А может, ходить пешком? Часа в день достаточно, полтора – идеально! И это меньше, чем порой вы проводите в автомобильной пробке.

Как мы туда попадем. Удалось записаться в группу по изучению немецкого языка недалеко от дома. Книги куплены, приложения на смартфон установлены. Но накануне первого занятия назначили совещание. На второе занятие пришлось опоздать из-за дорожной ситуации, а на третьем многое было непонятно. Через пару месяцев такой «учебы» появляется желание посвятить вечер другим делам. Знакомо? Многие «новогодние инициативы» угасают, толком и не начавшись. Так происходит, потому что они были неверно определены и выбраны (это мы обсудили выше) или была неправильно спланирована и осуществлена их реализация.

Чтобы определить вектор движения к цели, следует верно выбрать средства ее достижения. Банально? Готов был бы согласиться, если бы приведенные ниже примеры были исключением, а не правилом. Для цели выучить язык средством считают запись на курсы, для написания книги – покупку ноутбука, для изучения виноделия Тосканы – поездку в Италию с посещением этого региона. Но эти средства лишь одно из условий достижения целей. Книгу можно писать в блокноте, а развивать мысли, диктуя их устройству записи голоса. Виноделие Тосканы

с успехом можно изучить в Самаре, погрузившись в литературу и найдя единомышленников.

Составить жизнеспособный план достижения цели можно, определив критические факторы успеха, которые должны быть задействованы в перемещении вас из точки А в точку Б. Что именно вы должны делать, чтобы продвигнуться на шаг вперед? Читать по 100 страниц на английском языке в неделю (а лучше по 15 в день). Писать по две страницы текста каждый день. Потреблять не более 1700 калорий и сжигать не менее 2400 в день. Чувствуете разницу? Подход прост: «если я буду делать это, то...». Дьявол кроется в исполнении. Насколько приятно запланировать перед новым годом поездку летом в Италию, настолько же сложно сказать себе, что за январь я должен изучить историю региона Тосканы, прочитав 300 страниц местами скучного текста, а февраль и март посвятить основам энологии (а вам правда надо изучить виноделие Тосканы в 2016 году или это было импульсивное решение после вечеринки, а вы любите другие напитки?). Критические факторы успеха зависят от ваших обстоятельств. Нет одного лучшего способа, определите собственный!

АСПЕКТ 2. ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ

Вы реализуете свой план, двигаясь к своим целям. Это год вашей жизни. И он должен быть комфортным эмоционально, морально и физически. Подберите оптимальные для вас способы реализации в области тайм-менеджмента и управления задачами. Если вам больше подходит режим совы, возможно, не стоит обещать себе делать зарядку в шесть утра (по воскресеньям тоже!). Если вы жаворонок – ночные посиделки в университете вам точно подходят? Если хаос в работе – ваша натура, то вряд ли получится долго выдержать жесткий тайминг, имеет смысл акцентировать главное.

Вода камень точит. Все начинается с первого шага, за которым должен последовать второй, затем третий... Возможно, вы сразу допрыгнете

те туда, куда привел бы вас четвертый шаг, но дальше вряд ли. В достижении целей важна последовательность и регулярность задействования ключевых факторов успеха: изучать по 10 иностранных слов в день, проплывать по 5 км в неделю, каждую неделю обедать с интересным человеком. Если вы делаете это регулярно, кроме эффективного движения к цели, вы получаете и право на ошибку: не страшно пропустить по уважительной причине занятия сегодня, потому что их посещение и регулярная подготовка стали принципом вашего поведения. Если же командировки для вас важнее (возможно, именно это вам нужно на текущем этапе), то появление на занятиях раз в месяц с обещанием себе и другим потом догнать выглядит утопией.

Гибкость и умение остановиться. В управленческой экономике есть полезная концепция «утопленных» затрат – то, что уже потрачено вчера, не должно иметь значения для принятия решений сегодня (хотя это важно для анализа и обобщения опыта). Мы упорно ее не применяем: я уже отходил на курсы три месяца – надо закончить семестр, начал читать неинтересную книгу – дочитаю любой ценой, заплатил за абонемент – нужно ходить на тренировку. В бизнесе так же: мы много вложили в проект и обязаны довести его до конца (и списать на убытки еще то, что потратим, начиная со дня, когда решили продолжать). Если на этапе планирования вы не учли что-то важное, были слишком оптимистичны или консервативны, что сказалось на исполнении, либо радикально изменилась ситуация и требует пересмотра планов – вспомните про «утопленные» затраты! Возьмите на себя смелость прекратить такой проект.

И еще. В пятницу после обеда надо подытожить неделю, подумать о следующей и настроиться на уикенд. Планерки в 18.00 – дурной тон.

АСПЕКТ 3. АНАЛИЗ ВЫПОЛНЕНИЯ

Ценность планирования – в самом процессе. Это средство обучения и осмысления опыта. Важно обеспечить механизм обратной связи.

Система мониторинга. Как мы узнаем, достигли ли цели? Надо создать личную систему KPI – ключевых индикаторов деятельности. Они задуманы, чтобы измерять критические факторы успеха. Если ваша цель – похудеть, вес будет таким же плохим KPI, как и выручка при цели увеличить продажи. Можно пять раз в день взвешиваться и проверять реестр отгрузок или поступления денег, но вес и выручка от этого не изменятся. Полезнее сфокусироваться на измерении потребляемых и расходуемых калорий и количестве контактов с потенциальными клиентами, факторах их конверсии в покупателей. Поэтому мега-проекты по построению KPI компаний выглядят странными – когда определены критические факторы успеха, ничего изобретать не нужно. Но думать о них болезненно – это работа с отношением и ценностями, а изобретать индикаторы легче – это работа с цифрами. Имеет смысл сгруппировать цели и индикаторы в «элементы финансовой отчетности» (четыре-шесть достаточно), чтобы держать картину в голове. Например, работа, развитие/здоровье, семья/друзья, самый важный проект года.

Система оценки и обратная связь. Размышляйте над своими показателями и периодически подводите итоги, корректируя при надобности планы. Это поможет не уйти в «стратегический дрейф», когда ваши действия уже не вписываются в новые реалии. К тому же вы создадите базу знаний, чтобы провести личную стратегическую сессию, планируя 2017 год. И, конечно же, нужно верить в то, что вы делаете! 🍀



Еще больше рекомендаций о том, как в 2016 году реализовать все задуманное, вы сможете найти на сайте www.fd.ru по ссылке «Дополнительный материал», расположенной в этой статье.