

Алексей Рязанцев

ЕЖЕДНЕВНИК РУКОВОДИТЕЛЯ

Годовой план за 12 недель

January 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
February 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28
March 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28
April 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28
May 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28
June 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28
July 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
August 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
September 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30
October 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30
November 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30
December 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31

Революционная методика
от преподавателя МВА

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31

УДК 65.01
ББК 65.290-2
Р 99

Все права защищены.

Ни одна часть данного издания не может быть воспроизведена или использована в какой-либо форме, включая электронную, фотокопирование, магнитную запись или какие-либо иные способы хранения и воспроизведения информации, без предварительного письменного разрешения правообладателя.

Рязанцев, Алексей.

Р 99 Ежедневник руководителя. Годовой план за 12 недель / А. Рязанцев. — Москва: Омега-Л: 1000 бестселлеров, 2020. — 246 с.

ISBN 978-5-00144-110-6 (1000 бестселлеров)

ISBN 978-5-370-04328-4 (Омега-Л)

Хотите узнать, как увеличить свою годовую эффективность в 4 раза? Откажитесь от календарного года! Для получения более высоких результатов в вашем году должно быть 12 недель. И совершенно не важно в каком месяце начинается ваш сверхрезультативный год. Ежедневник, который вы держите в руках, можно начинать вести хоть в январе, хоть в июле.

В «Ежедневнике руководителя» представлен уникальный метод планирования — 12-недельный год, который поможет увеличить прибыль до 250%. С его помощью вы узнаете, как управлять своим временем и повысить свою эффективность и доход, как писать планы и, главное, выполнять их, как не перегореть и грамотно отдыхать без ущерба для бизнеса.

УДК 65.01
ББК 65.290-2

Руководитель проекта Ж. Фролова
Корректор О. Соколова
Компьютерная верстка И. Шубиной

Издание подготовлено издательством «1000 бестселлеров»

Приглашаем к сотрудничеству авторов и организации.

г. Москва, ул. Нижегородская, д. 29-33

Электронная почта (e-mail): book_house@list.ru

Сайт: www.k-dom.net, Тел.: + 7 (903) 401-71-04

Общероссийский классификатор продукции

ОК-005-93, том 2; 953000 — книги и брошюры

Подписано в печать 04.02.2020

Формат 60×90/16. Усл. печ. л. 14.

Тираж 100 экз. Заказ №

ISBN 978-5-00144-110-6 (1000 бестселлеров)

ISBN 978-5-370-04328-4 (Омега-Л)



© Рязанцев А., 2017

© ООО «1000 бестселлеров», оригинал-макет, 2020

© ООО «Омега-Л», 2020

Календарик-пинарик

Прошедшие годы																						
		Январь					Февраль					Март					Апрель					
ПН		6	13	20	27		3	10	17	24		2	9	16	23	30		6	13	20	27	
ВТ		7	14	21	28		4	11	18	25		3	10	17	24	31		7	14	21	28	
СР	1	8	15	22	29		5	12	19	26		4	11	18	25		1	8	15	22	29	
ЧТ	2	9	16	23	30		6	13	20	27		5	12	19	26		2	9	16	23	30	
ПТ	3	10	17	24	31		7	14	21	28		6	13	20	27		3	10	17	24		
СБ	4	11	18	25		1	8	15	22	29		7	14	21	28		4	11	18	25		
ВС	5	12	19	26		2	9	16	23		1	8	15	22	29		5	12	19	26		
		Май					Июнь					Июль					Август					
ПН		4	11	18	25		1	8	15	22	29		6	13	20	27		3	10	17	24	31
ВТ		5	12	19	26		2	9	16	23	30		7	14	21	28		4	11	18	25	
СР		6	13	20	27		3	10	17	24		1	8	15	22	29		5	12	19	26	
ЧТ		7	14	21	28		4	11	18	25		2	9	16	23	30		6	13	20	27	
ПТ	1	8	15	22	29		5	12	19	26		3	10	17	24	31		7	14	21	28	
СБ	2	9	16	23	30		6	13	20	27		4	11	18	25		1	8	15	22	29	
ВС	3	10	17	24	31		7	14	21	28		5	12	19	26		2	9	16	23	30	
		Сентябрь					Октябрь					Ноябрь					Декабрь					
ПН		7	14	21	28		5	12	19	26		2	9	16	23	30		7	14	21	28	
ВТ	1	8	15	22	29		6	13	20	27		3	10	17	24		1	8	15	22	29	
СР	2	9	16	23	30		7	14	21	28		4	11	18	25		2	9	16	23	30	
ЧТ	3	10	17	24		1	8	15	22	29		5	12	19	26		3	10	17	24	31	
ПТ	4	11	18	25		2	9	16	23	30		6	13	20	27		4	11	18	25		
СБ	5	12	19	26		3	10	17	24	31		7	14	21	28		5	12	19	26		
ВС	6	13	20	27		4	11	18	25		1	8	15	22	29		6	13	20	27		
Будущие годы																						

Прошедшие годы																					
	Январь				Февраль				Март				Апрель								
ПН	4	11	18	25	1	8	15	22	1	8	15	22	29	5	12	19	26				
ВТ	5	12	19	26	2	9	16	23	2	9	16	23	30	6	13	20	27				
СР	6	13	20	27	3	10	17	24	3	10	17	24	31	7	14	21	28				
ЧТ	7	14	21	28	4	11	18	25	4	11	18	25		1	8	15	22	29			
ПТ	1	8	15	22	29	5	12	19	26	5	12	19	26	2	9	16	23	30			
СБ	2	9	16	23	30	6	13	20	27	6	13	20	27	3	10	17	24				
ВС	3	10	17	24	31	7	14	21	28	7	14	21	28	4	11	18	25				
	Май				Июнь				Июль				Август								
ПН	3	10	17	24	31	7	14	21	28	5	12	19	26	2	9	16	23	30			
ВТ	4	11	18	25		1	8	15	22	29	6	13	20	27	3	10	17	24	31		
СР	5	12	19	26		2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25			
ЧТ	6	13	20	27		3	10	17	24		1	8	15	22	29	5	12	19	26		
ПТ	7	14	21	28		4	11	18	25		2	9	16	23	30	6	13	20	27		
СБ	1	8	15	22	29		5	12	19	26		3	10	17	24	31	7	14	21	28	
ВС	2	9	16	23	30		6	13	20	27		4	11	18	25		1	8	15	22	29
	Сентябрь				Октябрь				Ноябрь				Декабрь								
ПН	6	13	20	27		4	11	18	25	1	8	15	22	29	6	13	20	27			
ВТ	7	14	21	28		5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28			
СР	1	8	15	22	29		6	13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29		
ЧТ	2	9	16	23	30		7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23	30		
ПТ	3	10	17	24		1	8	15	22	29	5	12	19	26	3	10	17	24	31		
СБ	4	11	18	25		2	9	16	23	30	6	13	20	27	4	11	18	25			
ВС	5	12	19	26		3	10	17	24	31	7	14	21	28	5	12	19	26			
	Будущие годы																				

Рекомендованные книги и фильмы для руководителей

По бизнесу:

- А. Барышева «Продажи по-взрослому. 19 инструментов управления»
- С. Сысоева «Стандарты работы розничного магазина»
- Н. Мрочковский «Выжми из бизнеса все! 200 способов повысить продажи и прибыль»
- Алекс Левитас «Больше денег от вашего бизнеса»
- Карл Сьюэлл, Пол Браун «Клиенты на всю жизнь»
- Константин Бакшт «Построение отдела продаж»
- Боб Файфер «Издержки вниз — продажи вверх»
- Менеджер мафии. Руководство для корпоративного Макиавелли
- Глеб Архангельский «Тайм-драйв. Как успевать жить и работать»
- Продавцы ценности. Как добиться увеличения продаж на рынках B2B, не прибегая к снижению цен
- Игорь Манн «Маркетинг на 100%»
- Кэтрин Кэтли, Джейна Мэтьюз «Путь собственника. От предпринимателя до председателя совета директоров»
- Роберт Чалдини «Психология влияния»
- Т. Соколова «UpGrade продаж»
- Майнд-менеджмент. Решение бизнес-задач с помощью интеллект-карт
- Продающее письмо. Как правильно написать рекламное письмо, чтобы привлечь максимальное число клиентов | Дэн Кеннеди
- А. Рязанцев «Повышение эффективности отдела продаж за 50 дней»
- А. Рязанцев «Как внедрить CRM-систему за 50 дней»

Художественные — целевые для руководителей:

Максим Котин. «И ботаники делают бизнес»

Том Демарко. «Deadline. Роман об управлении проектами»

Айн Рэнд. «Атлант расправил плечи»

Ричард Брэнсон. «К черту все, берись и делай»

Джеффри Янг, Вильям Саймон. «iКона. Стив Джобс»

Другие:

Дмитрий Хара. «ПШ»

Бодо Шефер. «Законы победителей»

Роберт Кийосаки. «Богатый папа, бедный папа»

Михаил Веллер. «Приключения майора Звягина»

Джим Лоэр и Тони Шварц. «Жизнь на полной мощности»

Роберт Аллен. «Множественные источники дохода»

Дэн Миллмэн. «Путь мирного воина»

Фильмы:

1. «Социальная сеть»
(как пособие по мотивации)
2. «Андрей Рублев»
(как пособие по управлению проектами)
3. «Гленгарри Глен Росс» («Американцы»)
(как пособие по конкуренции)
4. «Здесь курят»
(Как пособие по ведению переговоров)
5. «Пираты Силиконовой долины»
(для стартаперов)
6. «Бойлерная»
(для всех, кто в активных продажах)
7. «Волк с Уолл-Стрит»
(продажи, продажи и еще раз продажи)
8. «Generation П»
(предпринимательство)
9. «99 франков»
(маркетинг и реклама)

Оглавление

Введение	9
12 недель в году	9
Колесо жизни	12
Как развиваться гармонично?	12
Грамотное планирование. Как писать план?	16
Делегирование. Как грамотно ставить задачи?	19
Личный помощник = удвоение эффективности	23
Самомотиватор. Календарик-пинарик	25
Как правильно отдыхать и восстанавливаться?	28
Как пользоваться ежедневником?	30
Форма — стратегические цели на 12 недель	34
Форма — календарь действий	39
12-недельный год	40
Итоги 12-недельного года	88
12-недельный год	90
Итоги 12-недельного года	138
12-недельный год	140
Итоги 12-недельного года	188
12-недельный год	190
Итоги 12-недельного года	238
Мои проекты	240

Введение

За последние несколько тысяч лет ничего лучше бумаги и ручки для планирования не придумали.

Благодаря системе 12-недельного мышления вы сможете увеличить личную эффективность реализованных дел и проектов в 3–4 раза. И это за счет того, что, глядя только на ближайшие 12 недель, вы не сможете отложить какие-то запланированные дела в долгий ящик. Ежедневник будет вас мотивировать делегировать большое количество дел и задач, имея дополнительное поле на листе каждого дня для поручений. А еще вы получите практические советы, как их устранить и повысить свою продуктивность. Ежедневник откроет вам простые техники, как управлять своим временем, как писать планы и, главное, выполнять их, как не перегореть и грамотно отдыхать. Пользуясь данным ежедневником, всего за год вы сделаете больше, чем за последние 2–3 года! И при этом получите свободное время для себя, чтобы перестать откладывать свою жизнь на потом.

Все советы выработаны автором на основе личного опыта.

Убедитесь сами, что главный друг и помощник делового человека — это грамотно составленный бизнес-ежедневник!

12 недель в году

Одно из главных правил любого успешного человека — постановка целей. Правильная постановка цели — это достаточно сложный процесс.

Как правило, мы ставим перед собой цели накануне календарного нового года, который видится нам своеобразной точкой отсчета новой жизни. А по истечении года анализируем свои достижения и сравниваем, насколько лучше мы стали по сравнению с годом предыдущим.

Хотите узнать, как увеличить свою годовую эффективность в 4 раза?

В этом вам поможет 12-недельный год, а точнее, 12-недельное мышление.

Вы, наверное замечали, что за последние три месяца уходящего года успеваете достигнуть большего, чем за весь год. А вспомните, сколько всего вы успеваете сделать за пару дней до отправления в отпуск? Не задумались, почему мы так быстро справляться с огромной кучей дел?

Пока мы проживаем начало года, нашему сознанию кажется, что год только начался, поэтому можно не торопиться. До декабря еще далеко, и мы успеем справиться с намеченными делами. В середине года мы понимаем, что, в общем, времени еще достаточно, несмотря на то, что половина года уже прошла, но вполне реально уложиться в установленные сроки. Так мы привыкаем откладывать реализацию многих важных целей на потом, не замечая, что это «потом» уже давно пришло. Но человек начинает ощущать приближение крайнего срока (deadline) только за 3 месяца — где-то в октябре. Что же влияет на ваши личные и бизнес-показатели. Секрет в том, что дедлайн усиливает вашу мотивацию!

Правда в том, что важен каждый день, каждая минута для реализации ваших целей. Для этого предлагаю заменить ваше годовое мышление 12-недельным. Для этого нужно всего лишь перестать планировать 12-месячный год, навсегда забыть, что в году 365 дней, и вообще отказаться от календарного года! Теперь в вашем году будет не 12 месяцев, а всего 12 недель!

Как это работает?

Все просто: нужно начать планировать только 12-недельный год. Такое планирование более разумно. Оно является предсказуемым, т.к., ставя цели на несколько недель вперед, вы сможете лучше спрогнозировать возможные обстоятельства, оценить доступность ресурсов и т.д. Оно позволяет вам сосредоточиться на конкретных задачах, а ощущение близости крайнего срока станет для вас движущей силой для их реализации. Кроме того, это позволит вам почувствовать ценность вашего времени — каждой недели и каждого дня жизни.

Методика планирования в 12-недельными циклами отличается от годового. В таком коротком периоде каждая неделя самостоятельна, поэтому вам необходимо определить свои действия в каждую из них. Важный принцип: одна неделя — одна задача. Кроме того, недели взаимосвязаны, т.е. если вы что-то не сделаете, например, на 3-й неделе, то не все цели будут достигнуты к концу 12-недельного года. Ведь некоторые цели будут занимать несколько недель, а некоторые — все 12. Вы не сможете взять и пропустить неделю. Каждая неделя будет эффективной.

Пользоваться 12-недельным мышлением нужно следующим образом. Выпишите списком все свои цели на 12-недельный год. Рекомендую установить 4–8 целей. В начале ежедневника есть отдельная форма для заполнения целей на ваш первый 12-недельный год.

Цели на 12-недельный год:

Цель:	В чем измеряется результат:
_____	_____
_____	_____
_____	_____

(результат целей должен быть измеримым)

Далее вам необходимо расписать свои действия по достижению каждой цели в отдельности. Установить шаги и неделю, в которой вы должны их совершить. Форма для заполнения — в начале ежедневника.

Распишите каждую цель 12-недельного плана

Цель 1: Запустить рекламу на Яндекс.директ

Пошаговый план задач:	Сроки (№ недели)
Найти подрядчика и подписать договор	2 неделя
Подготовить техническое задание	3 неделя
Получить первые продажи	5 неделя

Цель 2: Разработать стратегию продвижения нового продукта

Пошаговый план задач:	Сроки (№ недели)
Организовать рабочую группу по проекту	2 неделя
Определить план действий и раздать задачи	3 неделя
Контролировать еженедельно продвижение проекта	5–8 неделя
Запуск стратегии и замер эффективности	9 неделя

Будьте максимально конкретны в постановке целей, реалистичны с их дедлайнами и, конечно, соблюдайте установленные сроки!

Чтобы «не перегореть», устраивайте себе, завершив 12-недельный год, каникулы. Например, трехдневные выходные или недельный отпуск. Также на 13-й неделе анализируйте свои достижения и обдумывайте цели на следующий 12-недельный год. Таким образом, вы сможете не только достигать большего за меньшие сроки, но и чаще отдыхать!

Итак, обобщу: откажитесь от календарного года! Для получения более высоких результатов в вашем году должно быть 12 недель!

Почувствуйте, что дорог каждый месяц, каждая неделя, каждый день и каждая минута! Живите сейчас! Попробуйте внедрить 12-недельные циклы в своей жизни, и всего за 84 дня вы сможете достигнуть того, к чему другие идут четыре 365-дневных календарных года!

«Колесо жизни».

Как развиваться гармонично?

Очень часто у бизнесменов бывают те же проблемы, которые встречаются у моих клиентов в коучинге, и заключаются они в том, что развитие идет лишь по одному или двум направлениям в жизни, то есть они погружаются в работу, а на семью, здоровье, друзей, спорт времени отводят очень мало либо не уделяют его вообще.

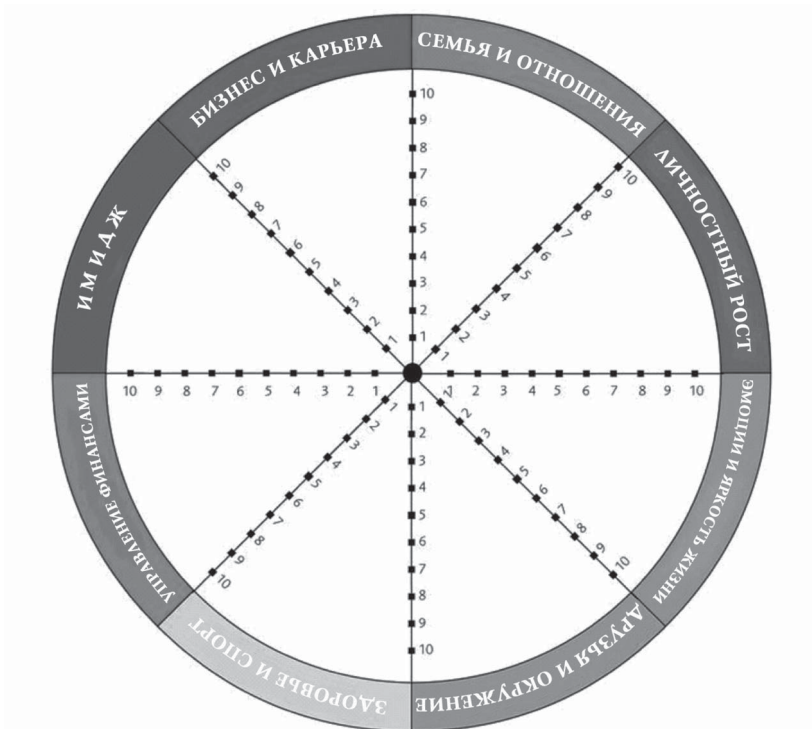
В результате человек погружается в зарабатывание денег и отдает этому по 15 часов в сутки, а в выходной, как правило, отсыпается, и остается всего один день в неделю, когда можно заняться чем-то другим. Вся остальная жизнь проносится мимо, но всегда получается тешить себя иллюзией: «Этот проект закончу и начну ... больше заниматься спортом, семьей, родителями и т.д.».

Исходя из этого, я рекомендую сделать простое упражнение, которое называется «Колесо жизни», или «Колесо баланса». Если вы выполняли его несколько месяцев или лет назад, то рекомендую повторить. Как минимум, вы получите богатую пищу для размышлений.

Итак, возьмите лист бумаги и ручку, нарисуйте максимально большой круг и разделите его на восемь равных частей (пополам и еще раз пополам). Далее вам нужно каждый сегмент пронумеровать и обозначить.

1. Бизнес и карьера.
2. Управление финансами и инвестирование.
3. Семья и отношения.
4. Друзья и окружение.
5. Личностный рост и обучение.
6. Имидж и внешний вид.
7. Эмоции и яркость жизни.
8. Здоровье и спорт.

После того как вы обозначили сегменты, оцените по 10-балльной шкале, как у вас развит каждый из них. Представьте, что в центре круга — 0, а окружность — это 10, и поставьте границу на той отметке, которая, как вы считаете, соответствует вашей жизни. Я надеюсь, отметки 10 у вас нигде не будет, потому что нет предела совершенству, а вот 8 и 9 вполне возможны.



Карьера и бизнес

Это как раз удовлетворение тем, сколько вы зарабатываете денег, каким образом это делаете и сколько времени тратите, как у вас настроены бизнес-процессы. Оцените, насколько вы удовлетворены состоянием дел и способом зарабатывания денег.

Управление финансами и инвестирование

Чем отличаются бизнес и карьера от управления финансами и инвестирования? Управление финансами — это то, как вы сохраняете и приумножаете заработанный капитал, то есть те деньги, которые выше стоимости вашего образа жизни, вы инвестируете, например, в недвижимость, в какие-то паевые инвестиционные фонды, покупаете акции. И самое главное, какой процент дохода на инвестиции, которые вы делаете в год: сколько денег приносят ваши средства, если они вложены в различные инвестиционные инструменты. В эту категорию стоит включить и обучение различным новым источникам и инвестирования.

Семья и отношения

Имеются в виду ваши отношения с противоположным полом — с женой и детьми или с любимой девушкой. Оцените свою удовлетворенность личной жизнью.

Друзья и окружение

Как вы оцениваете качество своего окружения, общение с друзьями, сколько тратите на это времени? Довольны ли вы тем, как проходит общение?

Личностный рост и обучение

Насколько качественно вы развиваетесь в личном плане, в том числе в области тайм-менеджмента, контролируете свои привычки, читаете литературу, двигаетесь вперед; необходимо ли вам постоянно совершенствоваться. Учите тренинги и семинары, которые вы посещали за последний год.

Имидж и внешний вид

Как вы выглядите? В эту категорию входит оценка вашего внешнего вида: одежда, прическа, парфюм, косметика, голос, осанка, фигура.

Эмоции и яркость жизни

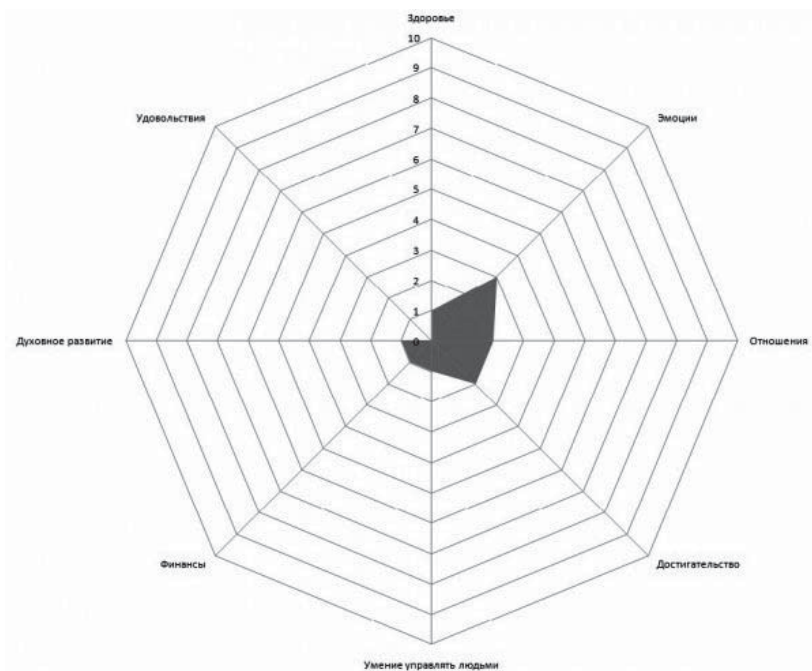
Качество и яркость эмоций, которые вы переживаете, ваши путешествия и приключения — очень важный критерий. С некоторыми людьми постоянно что-то происходит, они живут насыщенно и ярко. Кто-то летает на одномоторных самолетах, прыгает с парашютом, ставит рекорды, участвует в гонках. Можно, например, отдыхать по путевке и ни о чем не думать, а можно постоянно организовывать себе новые приключения и не представлять, чем будет наполнен день и как он закончится.

Здоровье и спорт

Сколько вы тратите времени на спорт, как можете оценить свое здоровье? Следите ли за своим питанием, стараетесь ли заниматься физкультурой ежедневно, какая у вас фигура?

Когда у вас появятся все оценки, соедините каждый сегмент с соседним, чтобы у вас получилось еще одно — внутреннее — колесо. Насколько оно круглое? Если ли у вас большие провалы и выпуклости у колеса?

После того как сделаете это, вы узнаете самый главный секрет личного роста: развитие по всем пунктам. Вам нужно выровнять ваше колесо в круглое, вытягивать грани, которые больше всего проседают, так как они способны максимально повлиять на развитие всех остальных граней. Например, если вы начнете вытягивать спорт и здоровье, то это повлечет за собой все остальные грани: и яркость жизни, и отношения, и творчество, и бизнес.



Чем ровнее окажется ваше колесо (после вытягивания одной-двух-трех минимальных граней), тем быстрее будет личностный рост.

Обязательно изображайте «колесо жизни» на бумаге и переделывайте его хотя бы раз в три-шесть месяцев.

Поставьте себе цели по категориям «колеса жизни».

Моя жизнь стала очень быстро преобразоваться после того, как я начал рисовать свое «колесо жизни», ставить по каждому пункту три цели в квартал и обязательно их выполнять.

Так же грани «колеса жизни» можно использовать для годового и квартального планирования, чтобы ставить себе цели по всем категориям, а не только в одном-двух направлениях.

Задание:

Поставьте себе по три цели в каждой из восьми категорий «колеса жизни». Пишите цели прямо на нем.

Грамотное планирование. Как писать план?

Зачем нужен план?

1. Структурировать все дела и ничего не упустить.
2. Расставить приоритеты.
3. Распределение времени.
4. Распределение ресурсов.

План на длительный срок. Составлять план на длительные периоды удобнее всего, опираясь на «колесо жизни». Учтите все категории вашей жизни, чтобы всесторонне развиваться. Благодаря «колесу жизни» вы, во-первых, охватите все направления вашей жизни, во-вторых, составите структурированный и системный план. С точки зрения эффективности рациональнее периодически менять направление действий. Например, если в этом месяце вы акцентируете внимание на работе, то в следующем необходимо посвятить больше времени другой сфере жизни, например, семье. Затем — личностному развитию и т.д. Это если брать в масштабах месяца/квартала.

План на неделю. Есть отдельные еженедельные планировщики, в которых вы расписываете неделю (в этом ежедневнике на каждую неделю есть лист с планом, поэтому вам не нужно будет использовать отдельный планировщик). Необходимо заметить, что план составляется до начала недели. Менее эффективно делать его в течение той недели, на которую он пишется. Ведь у мозга будет время, чтобы настроиться на выполнение конкретных задач. Ваше подсознание выдаст вам некоторые решения, и ваш мозг будет расслаблен, так как не будет постоянно крутиться вопрос о том, что нужно сделать на следующей неделе, ведь уже все записано.

Блочное планирование. Если вы можете некоторые дни разбить по блокам, то в разы увеличите эффективность. Например, во вторник сможете решать вопросы по управлению и развитию (работа над бизнесом), в среду будете находиться на встречах с клиентами, в четверг начнете заниматься с только текучкой, накопившейся за всю неделю.

Лично у меня лучше всего работают блоки по 2,5 часа. Я работаю 60 мин + 60 мин + 30 мин Через первые 50 мин у меня перерыв на 10 мин, чтобы ответить на пропущенные звонки, интернет и т.д. Потом я работаю следующие 60 мин И делаю себе перерыв на 30 мин Таких блоков получается 2–4 в день.

План на день. План на день лучше составлять также по блокам, а не по делам, как делает большинство. В данном контексте, блок — это временные интервалы от 1,5 до 2–5 часов. Например, утренний блок — 6:00–8:00 утра, первый рабочий блок — с 10:00 до 13:00, второй рабочий блок с 14:00 до 17:00, вечерний блок — с 19:00 до 21:00. Вы можете сами определить, сколько блоков будет в вашем дне. Суть планирования блоками в том, что, работая в блоке, вы не переключаетесь на другие задачи, по максимуму убираете все отвлекающие моменты: телефон, интернет, общение с людьми и сосредотачиваетесь на одной задаче в режиме монозадачности.

Почему планирование блоками увеличит продуктивность?

1. **НЕТ многозадачности.** Самый большой пожиратель эффективности — многозадачность и параллельные дела. Вы не делаете ни одно из дел максимально эффективно. Во время каждого блока вы заняты одной задачей и не отвлекаетесь больше ни на что.

2. **Мозг выходит на пик активности.** Мозг выходит на пик эффективности работы над задачей за 30 мин и будет работать с этой продуктивностью до тех пор, пока вы не отвлечетесь на что-то другое. Вы входите в так называемое состояние «потока». В нем вы можете сильно продвинуться по задаче за небольшое время. Но если отвлеклись, снова придется настраиваться в течение 30 мин

3. **Есть ограничение по времени на задачу** — конец блока. Здесь включается закон Паркинсона, который заключается в том, что задача занимает все отпущенное на нее время. Например, студенты заранее знают о приближающемся экзамене, но, как правило, все равно готовятся к нему в последнюю ночь. Но если вам нужно сделать максимум звонков партнерам за 2 часа, то вы сможете сделать очень много, возможно больше, чем успели за прошлую неделю. Правда, если не будете ни на что отвлекаться.

Польза составления планов на день в том, что, когда вы зафиксировали свои дела, мозг их отпускает. А подсознание потом может выдать какие-то решения.

Ваши личные KPI

Помимо планов, необходимо разработать ваши личные показатели эффективности — KPI. Key performance indicator — это ключевые показатели эффективности. Внедрите себе KPI, которые бы оценивали бы выполненные вами дела в баллах и учитывали количество сделанных дел за неделю.

В течение дня можно многое задач делать, но так мало чего сделать. То есть разница в процессе: задача делать и задача сделать — это разные вещи с точки зрения результата. В конце дня проставьте себе баллы по трехбалльной шкале за выполненные дела.

Градации такая: мелкое дело, на выполнение которого потребуется 1 час, оценивается в 1 балл, среднее дело, которое займет 1–3 часа получает 2 балла, и большое дело, которое потребует от 5 часов до нескольких дней, — 3 балла. Подсчитайте в конце дня баллы за сделанные дела и в конце недели подведите итоги. В ежедневнике в конце каждого дня есть отдельное поле для отметки баллов за день.

Поставьте себе план по сделанным делам. Начните с 20 баллов. И при их достижении поощряйте себя какими-нибудь приятными действиями. Например: спа, баня, катание на снегоходе, ужин в красивом месте и т.д.

Планирование резервов. Необходимо включать в свой план блок резервов и отдыха. Потому что блоки на отдых или на дорогу часто не учитывают вообще. В итоге сдвигается весь план на день, и вы что-то не успеваете. Запомните: резерв должен быть. На резерв нужно отводить 20% времени. Планирование резервов — краеугольный камень в тайм-менеджменте.

Штрафы за невыполненные дела. Чтобы приучить себя к составлению реалистичных планов, можно прибегнуть к системе штрафов за невыполненные дела. То есть вы составляете план на день и за каждое невыполненное дело штрафуете себя. Сумму назначаете сами. Это цена вашего слова. Эту сумму откладываете обязательно в наличных деньгах в конверт, а в конце недели тратите на благотворительность. Как быть с делами, которые не сделаны не по вашей вине? Например, вы пришли на встречу, а ваш партнер про неё забыл. У вас должен быть план «Б» на каждое дело, которое может не реализоваться не по вашей вине. Например, если ваш партнер не пришел на встречу, то вы в течение часа работаете с ноутбуком над формулировкой коммерческого предложения для компании «АВС»). Тогда за такое несделанное дело штраф не начисляется. В ежедневнике на дневном плане в конце есть блок штрафов. В него вы можете проставлять количество штрафов за день, чтобы в конце недели собрать деньги в конверт.

Делегирование. Как грамотно ставить задачи?

С начала дня посмотри на список дел и делегируй 50% задач, потом посмотри на оставшиеся 50% и делегируй их тоже.

Менеджер мафии

Существуют две модели ведения дел руководителя. Первая — когда он находится «в центре» процессов, самостоятельно все контролирует, всем управляет, разрешает текущие процессы. И вторая — когда он отстраняется от внутренних процессов в фирме, ставит «у руля» менеджеров проектов и руководителей, а сам берет роль модератора процессов. Конечно, принцип «хочешь сделать что-то хорошо — сделай это сам» никто не отменял. Однако, следуя этой философии, вы тратите свое время на выполнение задач, которые часто можно возложить на других без потерь качества или с потерями до 10%. Но предназначение руководителя в том, чтобы работать над различными проектами в бизнесе, чему соответствует вторая модель. Перейти к выполнению ваших прямых обязанностей поможет грамотное делегирование ваших полномочий на подчиненных.

Делегирование — это процесс переназначение прав, обязанностей и ответственности от одного человека (руководителя) к другому (сотруднику) или организации.

Чтобы получить качественные результаты, делегировать полномочия нужно грамотно. Делегирование базируется на постановке задачи ответственному лицу. В правильности процесса их постановки и кроется главная сложность делегирования.

Прежде чем поставить задачу, вы должны понимать, какой результат хотите получить после ее выполнения, т.е. разработать план и определить цель. Планирование должно рассматривать следующие вопросы:

1. Чего вы хотите достичь? Чтобы это понять, следует сравнить текущее положение дел и предполагаемое и поставить достижимую цель.
2. Каков наилучший путь достижения цели? На данном этапе выявляются все возможные способы достижения цели и по предварительно разработанным критериям выбирается один.

3. Каковы действия по достижению цели? В рамках данной работы формируется список необходимых для получения результата задач и последовательность их выполнения.

4. Ресурсы, необходимые для достижения цели. Определяется вид ресурсов, их количество, наличие, источники их получения, оценивается профессиональная подготовка сотрудников и т.д.

5. Кто ответственный? Этот вопрос означает, что задача должна быть максимально конкретизирована, иметь четкие сроки выполнения, распределение ресурсов, инструкции, ответственных и рабочий график.

Только после того как вы сами получили полное виденье конечного результата, вы можете делегировать процесс его достижения другому человеку.

Как грамотно делегировать задачу:

I. Определить ответственного по задаче. При выборе ответственного необходимо оценить соответствие его профессионализма возлагаемой на него задаче, наличие практического опыта работы над похожими задачами, объем уже возложенных на него обязанностей, а также личностные характеристики, например, работоспособность, стрессоустойчивость, лидерские качества и др. Также немаловажно наличие у сотрудника интереса к данной работе.

II. Поставить задачи исполнителю. На данном этапе вам необходимо максимально детально передать свое виденье желаемой цели сотруднику. Вы можете воспользоваться наиболее распространенным способом оценки «жизнеспособности» цели: SMART-анализом, т.к. он включает в себя самые важные моменты в постановке цели. Название анализа — это аббревиатура по первым буквам английских слов:

- *Specific* — конкретность. Вероятнее всего, вы и ваш сотрудник по-разному видите результат одной и той же задачи. Для устранения различий цель должна быть максимально конкретной.
- *Measurable* — измеримость. Это значит, что заранее должны быть установлены качественные и количественные показатели, по которым будет оцениваться степень реализации цели.
- *Achievable* — достижимость цели. Необходимо объективно оценить, возможен ли желаемый результат при использовании данных ресурсов в установленные сроки, при существующих обстоятельствах, при имеющемся профессионализме сотрудников и т.д.
- *Rewarding* — релевантность. Это значит, что следует определить, действительно ли вам нужен этот результат, соответствует ли он миссии компании.
- *Time bound* — ограниченность во времени. Цель обязательно должна иметь срок выполнения. Только так вы приступите к ее выполнению. И сможете на основании этого срока формировать дедлайны по этапам проекта для сотрудников.

После описания задачи получите подтверждение, что она понятна исполнителю.

III. Установить вехи — периоды выполнения подзадач и отдельных шагов. Вехи — это события или временные контрольные точки выполнения наиболее приоритетных задач, показывающие момент перехода проекта на новый этап. Как правило, составляется план по вехам, т.е. временная последовательность выполнения вех. Они позволяют отслеживать промежуточные результаты работы, а, значит, и сроки реализации задачи в целом. Их наличие имеет большое значение, т.к. позволяет контролировать соответствие процесса выполнения установленных задач предусмотренным срокам.

IV. Прописать измерители результата. Для каждой задачи и вехи должны заранее устанавливаться показатели, которые определяют, достигнут ли нужный результат. Это необходимо и руководителю, чтобы оценить качество работы сотрудника. И исполнителю, чтобы заранее понимать, каких результатов от него ожидают. Измерители помогут избежать разногласий при определении степени достижения поставленной цели.

V. Указать сроки выполнения задачи. Все задачи обязательно должны быть ограничены во времени, чтобы исполнитель мог оценить их приоритетность и не откладывать их выполнение в «долгий ящик». Следует учитывать, что сроки должны быть реалистичными, а также иметь некоторый резерв на случай возникновения непредвиденных обстоятельств.

VI. Назначить ответственное лицо. В зависимости от ситуации, один и тот же человек может быть исполняющим и контролирующим лицом. Либо это могут быть два разных человека. Частота контроля зависит от опытности и ответственности исполнителя.

Если с этими показателями есть проблемы, то лучше делегировать контроль и исполнение задачи разным людям. Периодически осуществлять контроль может и сам руководитель. В любом случае должна существовать и функционировать система отчетности исполнителя. Это увеличит его уровень ответственности и позволит вам регулировать процесс реализации задачи, вовремя выявляя и устраняя «пробелы», координировать и консультировать сотрудника, давать ему обратную связь.

Важным лицом в работе над задачей является проектный менеджер. Это ответственное лицо проекта, которое контролирует все элементы процесса. Он управляет командой, выполняющей задачу, временными рамками, распределением ресурсов, является связующим звеном между заинтересованными лицами, несет ответственность за результаты, оценивает («полезность») проекта. На него возлагается большая ответственность и вменяется много обязанностей.

Для постановки и контроля выполнения задач удобнее всего использовать сервисы task-трекеры.

Вы сможете ставить задачи, назначать ответственных, ставить сроки сдачи задачи, прикреплять файлы, делать чек-листы, а также сохранять типовые

задачи в шаблоны. Система сама напомнит о подходящем сроке сдачи задачи, а в случае просрочки напомнит постановщику, что задача просрочена.

Это удобно, т.к. сотрудники больше не будут ссылаться на то, что неправильно поняли задачу или забыли о ней. Самые популярные системы — Битрикс24 и Мегаплан. Если вам нужна будет помощь с внедрением и разработкой регламентов — напишите мне произвольный запрос на почту AR@consult2b.ru