

Глава 14

Разработайте свой 12-недельный план

В этой главе мы поможем вам разработать первый 12-недельный план. Но для начала нужно сформулировать видение будущего и установить прочную эмоциональную связь с ним. Если у вас пока нет мыслей по этому поводу, прочтите еще раз главу 13, чтобы определить цели, которых вы собираетесь достичь в следующие 12 недель, и написать план, который поможет вам в этом.

О пользе планирования

Если ваша работа не предполагает постоянной обратной связи о результатах, то очень сложно оспорить ценность планирования. Оно позволяет правильно распределять время и ресурсы для поиска лучших возможностей, увеличивает ваши шансы на успешное достижение цели, а также помогает правильно координировать действия команды и тем самым создает конкурентное преимущество.

Несмотря на уже не раз доказанную пользу планирования, далеко не всем нравится действовать по плану. Большинство хочет

сразу приступить к делу. Это прекрасная черта характера, но она же может стать преградой на пути к эффективности. Мы нетерпеливы и хотим получить немедленный результат. А для составления хорошего плана нужно время, и его выполнение требует упорного труда. Как ни странно, чем больше времени вы потратите на составление действительно хорошего плана, тем меньше его уйдет на выполнение самой задачи.

Еще одна причина, почему люди не работают по заранее составленному плану, звучит примерно так: «*Я уже знаю, что необходимо сделать, и для этого мне не нужен план*». Вроде звучит логично, но, к сожалению, всегда есть различие между знанием и действием. Например, многие хотят быть в хорошей физической форме, и большинство знает, что для этого необходимо выполнять физические упражнения и правильно питаться. Вопрос: многие ли добиваются успеха в этом нелегком деле? Ответ очевиден: нет. Недостаточно просто *знать*. Наш мир не постоянен: всегда происходят неожиданные события, возникают препятствия, а жажда внутреннего комфорта пересиливает голос разума. Поэтому мы забываем, что нам необходимо делать.

И именно поэтому вам необходимо создать *письменный* план и работать в соответствии с ним. Это значительно повысит вероятность успеха.

Методика 12-недельного планирования хороша не только для работы. Правильно составленный письменный план может положительно повлиять практически на любую сторону вашей жизни. Дж. Макэндриус* рассказал небольшую историю о своем сыне и 12-недельном годе.

* Президент и исполнительный директор финансовой компании MassMutual Greater Houston. *Прим. ред.*

Мой сын Кевин учится на последнем курсе Луизианского университета. Два года назад у него возникли серьезные сложности с распределением времени на учебу, работу в студенческой организации и участие в футбольной команде. Во время рождественских каникул я ему рассказал об основных принципах 12-недельного года. Начиная со следующего семестра он смог самостоятельно поставить себе четкие цели и разработать план действий. С тех пор каждое воскресенье он посылает мне свой недельный план и даже включает туда цитаты, дающие ему сильную мотивацию для выполнения всех дел. У него значительно улучшились оценки, а главное, он научился правильно сосредоточиваться на своих целях и определенно понял значение выражения *быть успешным в каждый момент*.

Правила игры меняются

Работая по принципам 12-недельного года, вы лучше ощущаете ценность своего времени. Каждый день важен для достижения ваших целей. Ценность момента ощущается очень остро, ведь в *вашем* году всего лишь 12 недель! Вы учитесь действовать постоянно и своевременно — именно так создается будущее, о котором вы мечтаете.

Жить моментом, однако, можно двумя разными способами: **реактивно** или **проактивно**. Если вы всегда демонстрируете только реакцию — немедленный ответ на внешний раздражитель, — то растет риск ошибок, потому что основной движущей силой ваших действий становятся «входящие сигналы»: звонки, уведомления электронной почты, новые задания... Кто-то стучит в дверь, вы быстро собираетесь и уходите. В такие моменты

очень сложно определить, насколько ценны ваши действия, потому что обычно вы делите их не на «плохие» и «хорошие», а ранжируете по степени ценности для вас. А она в данный момент времени может быть для вас совсем не очевидной.

Вот почему 12-недельное планирование так полезно. Имея план, не нужно полагаться на «входящие сигналы», чтобы начать действовать. Он определяет ваши действия. Вы можете планировать работу заранее — это называется проактивным действием. 12-недельный план помогает выполнять больше *правильных действий* каждый день и достигать целей быстрее и эффективнее.

Другая полезная особенность 12-недельного плана — предельная сосредоточенность на нескольких самых важных действиях, которые определяют результат в целом. Вы просто не сможете заниматься всем и сразу, потому что в 12-недельном году для этого недостаточно времени. Вы будете сосредоточены на минимальном наборе действий, необходимых для достижения вашей цели.

12-недельное планирование также позволяет устанавливать краткие сроки — и это очень важно. Неопределенности нет благодаря малым временным рамкам; в результате вы можете составлять эффективный план. Годовые планы обычно не ориентированы на действия: практически невозможно предсказать, что понадобится через четыре месяца или позже. Краткие сроки — одно из главных преимуществ 12-недельного года.

Из-за высокой степени неопределенности в большинстве годовых планов прописаны некоторые цели, но их четкое выполнение не представляется возможным. Типичный годовой план говорит, *что* должно быть достигнуто, но он не объясняет, *как* действовать. Отсутствует перечень правильных действий, и вы можете двинуться в неверном направлении или возьмете на себя больше, чем сможете сделать.

Описание ежедневных и еженедельных действий — основа эффективности 12-недельного плана. Если вы имеете четкое представление о каждом действии, которое нужно выполнить, то вы тем самым готовите себя к успеху.

Вот как наш хороший знакомый Патрик Морин описывает свой опыт 12-недельного планирования.

Мое знакомство с методикой 12-недельного года началось с попытки похудеть на 20 кг, которые всё не хотели исчезать. Система «промежуточных целей, стратегий и тактик» не только помогла мне справиться с этой задачей на отлично; я смог успешно подготовиться к триатлону. Добившись своей цели и приятно удивленный своей физической формой, я стал думать о новых вариантах применения этой методики.

Тогда мы искали деньги для медицинского стартапа. Мы начали работу в январе, готовили необходимую документацию и продукт. Процесс поиска финансирования занял больше времени, чем мы планировали, и нужно было поддерживать компанию собственными средствами. Я терял и деньги, и терпение...

И тогда я подумал, что пора применить методику 12-недельного года.

Начался июль. В понедельник я собрал всех руководителей на совещание. Цель была предельно ясна: чтобы наши продукт и компания *выжили*, необходимо завершить подготовку проспекта по закрытому размещению ценных бумаг и привлечь финансирование в следующие 12 недель. Экономическая ситуация в то время была не то что плохая, а просто ужасная. Инвесторов не было — требовались титанические усилия, чтобы хоть кого-то заинтересовать.

У нас была четкая картина будущего. Дальше требовалось составить 12-недельный план привлечения средств. Не было времени жалеть себя и думать о той огромной работе, которую мы проделали за предыдущие полгода. Следовало предельно сконцентрироваться на следующих 12 неделях.

Под лозунгом «каждый день — неделя» мы закончили работу над 100-страничным проспектом по размещению в течение первой недели, передали его юристам и неделю спустя получили их одобрение. Какой огромный заряд энергии нам это дало!

Мы провели переговоры с сотнями знакомых бизнесменов и набрали «критическую массу», которая позволила закрыть первый раунд 10 октября!

Невероятно! Мы стали применять принцип 12-недельного года ко всем проектам, и успех нашей компании был отмечен как инвесторами, так и сотрудниками.

Хороший план способствует его успешному выполнению

Представьте себе поездку на автомобиле по незнакомой местности, когда все дорожные знаки и указатели противоречат друг другу и вы теряетесь в пространстве. Вам, наверное, захочется много чего сказать человеку, который поставил их. Вы пожелаете точно узнать, как проехать в нужном направлении, или запутаетесь и вернетесь домой.

Как ни смешно это звучит, но готовы поспорить, что вы даже не представляете себе, сколько людей пишут бизнес-планы, которые можно сравнить с примером, приведенным в предыдущем

абзаце! Иногда в них пропущены важные шаги, трудоемкие процессы описаны одним предложением, а необходимые действия — беспорядочно. Еще хуже — часто это не грамотное определение действий, ведущих к достижению цели, а просто сборник идей и умозаключений. Все равно что, например, перед поездкой из пункта А в пункт Б вы получите инструкцию: «Сядьте в машину и поезжайте прямо в Б». Такие планы широко распространены. Конечно, они годятся для чего угодно, но только не для работы по ним.

Составление эффективного 12-недельного плана — ключ к решению важнейших задач в течение всего этого периода. Он определяет еженедельные действия, которые вам необходимо выполнить за этот срок для достижения вашей цели.

Долгосрочные перспективы и краткосрочные результаты

Планы могут как определять потенциал для будущего, так и способствовать достижению краткосрочных результатов. В них должна быть указана цель, в соответствии с которой вы будете получать результаты в заданный период. Если это бизнес-план, то в нем следует определить ожидаемую прибыль.

Некоторые планы могут также включать цели, направленные на достижение долгосрочных результатов: обучение или наем дополнительных сотрудников, совершенствование технологий, внедрение новых систем и т. п. Затраты усилий и ресурсов для достижения долгосрочных целей видны сразу, а эффект проявится только в будущем. Вот почему очень важно предусмотреть в своем плане достижение краткосрочных результатов.

Правильная структура плана

Структура плана, который вы напишете, очень важна, если вы хотите добиться успеха. Грамотный план начинается с правильной цели. Если она не поддается измерению или оценке, то и план не будет работать. Чем четче и конкретнее вы ставите цели на ближайшие 12 недель, тем легче будет написать выполнимый план.

Многие 12-недельные планы включают только 2–3 цели. Например, похудеть на 5 кг или заработать 105 тыс. долларов в новом бизнесе. Для каждой из них вы опишете тактические действия. Тактика потери веса покажет, что нужно сделать, чтобы достичь желаемого показателя. Это могут быть *ограничение приема пищи до 1200 калорий в день и 20-минутные кардиотренировки трижды в неделю*. В описании используйте глаголы и полные предложения, а не перечисление действий. Очень важны формулировки. Цель по увеличению дохода до 105 тыс. долларов потребует иного набора действий.

Существует пять приемов успешного создания 12-недельных планов в той части, в которой вы описываете ваши цели и предполагаемые действия.

ПРИЕМ 1. БУДЬТЕ КОНКРЕТНЫ. ЦЕЛИ И ДЕЙСТВИЯ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ИЗМЕРИМЫ

Опишите цель так, чтобы она и действия, направленные на ее достижение, могли быть измерены количественно и качественно. Сколько звонков вы сделаете? На сколько килограммов похудеете? Сколько пробежите? Сколько денег заработаете? Чем точнее вы это опишете, тем лучше!

ПРИЕМ 2. ПИШИТЕ В ПОЛОЖИТЕЛЬНОМ КЛЮЧЕ

Описывая желаемые результаты, сохраняйте позитивный настрой. Например, вместо 2% погрешности сосредоточьтесь на 98% точных расчетов.

ПРИЕМ 3. ОПИСАННЫЕ ЦЕЛИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ РЕАЛИСТИЧНЫМИ

Если вы способны достичь цели, ничего не меняя, то нужно делать больше. Если это невозможно, то следует чуть-чуть облегчить задачу. Если вы никогда не просили дать вам рекомендации, то тактика «просить рекомендации при каждой встрече» будет излишней. Можно попробовать другой подход – «просить рекомендации минимум у одного клиента в неделю».

ПРИЕМ 4. РАСПРЕДЕЛЯЙТЕ СФЕРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Это применимо к команде (если вы работаете в одиночку, то вся ответственность лежит на вас). Личная ответственность за достижение каждой цели и выполнение каждого действия крайне важна! «Делают все» значит «не делает никто».

ПРИЕМ 5. СОБЛЮДАЙТЕ СРОКИ

Нет ничего лучше, чем точное определение срока завершения работы. Тогда вы вовремя ее начинаете и активно действуете. Убедитесь, что вы определили дату, к которой должна быть достигнута цель или выполнено действие.

Кроме того, каждое действие должно быть описано с помощью глагола и оформлено в виде законченного предложения,

а также выполнено в течение той недели, которая указана в плане. Ниже показан пример 12-недельного плана.

Цели на 12 недель

Заработать 105 тыс. долларов в новом бизнесе

Сбросить 5 кг

Улучшить отношения с Кэрл

Цель: заработать 105 тыс. долларов в новом бизнесе

Действия	Сроки
Определить главные возможности заработка (минимум 10 тыс. долларов) за 12 недель	Неделя 1
Позвонить минимум пяти потенциальным клиентам в неделю, чтобы назначить встречи, и назначить минимум три встречи в неделю	Каждая неделя
Провести минимум два начальных раунда переговоров в неделю	Каждая неделя
Создать папку для каждого возможного клиента, определить последующие шаги	Каждая неделя
Продолжить работу с потенциальными клиентами вплоть до заключения сделки	Каждая неделя
Создать график продаж и еженедельно обновлять его	Каждая неделя
Анализировать результаты еженедельно и определять, нужны ли корректировки плана	Каждая неделя

Цель: сбросить 5 кг

Действия	Сроки
Ограничить потребление калорий до 1200 или меньше в день	Каждая неделя

Проводить 20-минутные кардиотренировки минимум три раза в неделю	Каждая неделя
Выпивать минимум шесть стаканов воды в день	Каждая неделя
Выполнять силовые тренировки минимум трижды в неделю	Каждая неделя
Стать членом спортклуба	Неделя 1

Цель: улучшить отношения с Кэрл

Действия	Сроки
Ходить на свидания с ней без детей раз в неделю	Каждая неделя

Определите свои цели на следующие 12 недель

Знание направления — первый шаг к цели. Эффективное планирование начинается с четкого, подробного и измеримого описания цели на ближайшие 12 недель — вашей собственной. Если вы ее достигнете, она принесет значимые результаты и изменит вашу жизнь к лучшему.

Цель на 12 недель — мост между видением и 12-недельным планом. Она должна быть достижимой, иначе есть риск разочароваться в ней. Она не должна быть слишком простой: вам не нужен наш метод, если вы сможете ее достичь привычным способом.

Пора поставить себе цель на ближайшие 12 недель, которая соответствует вашей долгосрочной картине будущего и достаточно смела. Вернитесь к главе 13 и еще раз изучите ваши

долгосрочные цели и видение будущего в трехлетней перспективе. Подумайте, чего вы хотите достичь в следующие 12 недель. Как только вы определитесь с целью, обязательно запишите ее.

Цель (цели) на 12 недель

— _____
— _____
— _____
— _____
— _____

Цели на 12 недель выполнимы, но достаточно амбициозны, чтобы раскрыть ваш потенциал.

Почему ваша цель на ближайшие 12 недель так важна для вас? Что изменится в вашей жизни, если вы ее достигнете?

Создаем 12-недельный план

Пора написать ваш первый 12-недельный план. Это ваша «дорожная карта», необходимая для достижения целей. Лучший план — помогающий сосредоточиться на паре целей, которых вы хотите достичь в течение этого времени. Чем меньше целей и еженедельных действий в вашем плане, тем легче его выполнить.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

