

УТВЕРЖДАЮ

Владелец Торговой Группы «ВБА»,

Мороз Геннадий.

От «20» января 2016 г.

‌Пересмотрено‌ ‌“02”октября ‌2023 ‌г.‌

РЕГЛАМЕНТ

ПО ПЛАНИРОВАНИЮ НА НЕДЕЛЮ

ООО «Компания ВБА»

СОДЕРЖАНИЕ:

[1.Зачем нужны планы на неделю](#_30j0zll)

[2. Форма плана на неделю](#_1fob9te)

[3. Планы для нескольких должностей](#_3j2qqm3)

[4. Обязанности сотрудника](#_tyjcwt)

[5. Обязанности непосредственного руководителя](#_17dp8vu)

[6. Обязанности 1-го Отделения](#_1ksv4uv)

[7. Резюме](#_44sinio)

[ПРОВЕРКА К РЕГЛАМЕНТУ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ](#_z337ya)

# 1.Зачем нужны планы на неделю

Планирование рабочих задач на неделю является обязанностью каждого сотрудника компании. Это позволяет самому сотруднику эффективно распоряжаться рабочим временем, добиваясь повышения результатов труда. Планы, в которых точно определены задачи, которые будут выполняться в течении следующей недели, позволяют сотруднику согласовать свои действия с другими сотрудниками, чтобы добиться максимальных результатов.

В конце каждой отчетной недели сотрудник обязан самостоятельно разработать план своих действий на следующую неделю. Затем этот план будет одобрен во время координации с руководителем и согласован с общим планом работы подразделения.

В начале отчетной недели план одобряется руководителем, но в процессе работы он может дополняться или изменяться. Такие изменения должны быть согласованы с непосредственным руководителем во время ежедневных координаций или просто в рабочем порядке.

# 2. Форма плана на неделю

План составляется на стандартном бланке, в графах которого указываются все необходимые данные. Обычно план на неделю составляется от руки, но если это удобно, можно печатать его на компьютере. Ниже приведена форма плана на неделю, в которой для примера внесены данные:

1. **Период** - дата начала и дата окончания отчетной недели, для которой составлен план.
2. **ФИО** - фамилия, имя (и отчество, если это необходимо) составителя плана.
3. **Пост** - указывается должность, которую занимает сотрудник. Название должности может быть указана сокращенно, в соответствии с принятой в компании системой условных обозначений.
4. **Статистики** – перечисляются все статистики должности. Для каждой из статистик указывают:

* **Название статистики** – наименование статистики
* **ГСД** – (главная статистика должности) статистика, по которой определяют текущее положение дел в отделении и которая вывешивается на ИЦО
* **Ед.изм.** - единица измерения для статистики (грн., шт., баллы и т.д.)
* **Квота прошлой недели план** - квота, которая была установленная по статистике на предыдущую неделю. Квота - это количественный план по статистике.
* **Квота прошлой недели факт** - квота, которая была фактически достигнута по статистике по результатам работы за предыдущую неделю.
* **Квота текущей недели** - квота, установленная по статистике на следующую неделю.

1. **Регулярные действия** – задачи, которые выполняются каждую неделю на занимаемом посту. Для каждого действия указывают:

* **№** - порядковый номер задачи;
* **Регулярная задача** 一 формулировка самой задачи, которая повторяется каждую;
* **Продукт** - для каждой задачи должна быть такая формулировка продукта, чтобы было понятно и сотруднику и его руководителю каким именно будет продукт, который будет получен в результате выполнения задачи. И эта формулировка позволяет однозначно определить, успешно ли выполнена задача или нет;;
* **Время** **план**- запланированные затраты времени в часах на выполнение задачи.
* **Время факт** - сколько было фактически затрачено времени на выполнение задачи.
* **Дата выполнения** - дата - когда был получен продукт задачи.
* **Статус задачи** - оценка, на каком этапе находится выполнение данной задачи за неделю (выполнено/не выполнено). При выполнении задачи - в графе ставится “выполнено”, при невыполнении задачи в конце недели - ставится “не выполнено”. Задача, выполненная частично - считается невыполненной и переносится на следующую неделю.

1. **Итого время по регулярным действиям** - общая сумма запланированного времени на выполнение всех регулярных задач.
2. **Действия на неделю** – задачи, которые запланированы на текущую неделю для выполнения :

* **№** - порядковый номер задачи;
* **Задача** - формулировка самой задачи, что конкретно должно быть сделано;
* **Продукт** - для каждой задачи должна быть такая формулировка продукта, чтобы было понятно и сотруднику и его руководителю каким именно будет продукт, который будет получен в результате выполнения задачи. И эта формулировка позволяет однозначно определить, успешно ли выполнена задача или нет;

**Под продуктом мы понимаем:**

* Продукт — предмет, являющийся результатом труда, пригодный для обмена или продажи.
* Труд — целенаправленная работа, требующая физического или умственного напряжения.
* Предмет — материальное явление, воспринимаемое органами чувств как нечто особое, обладающее конкретными свойствами.
* Понятие продукт входит в важное определение : ЦКП, которое помогает понять цель и результат любой поставленной задачи от руководителя сотруднику:
* Ценный — тот, за который что-то готовы отдать взамен.
* Конечный — не требующий доработки, завершенный для того, кто получает этот продукт.
* **Время** **план**- запланированные затраты времени в часах на выполнение задачи.
* **Время факт** - сколько было фактически затрачено времени на выполнение задачи.
* **Статус задачи -** оценка, на каком этапе находится выполнение данной задачи (выполнено/не выполнено). При выполнении задачи-в графе ставится “выполнено”, при невыполнении задачи в конце недели - ставится “не выполнено”. Задача, выполненная частично - считается невыполненной и переносится на следующую неделю.
* **Итого время по задачам** на неделю общая сумма запланированного времени на выполнение всех действий на неделю.

1. **Задачи по программам и проектам -** Здесь необходимо прописывать те задачи по программам и проектам, в которых сотрудник является ответственным, и которые ему необходимо выполнить на этой неделе, согласно установленных сроков. Задачи должны содержать конкретные продукты, которые сотрудник планирует получить именно на этой неделе. Сюда пишутся задачи тактического уровня, которые могут относиться к: стратегии компании; программам и проектам после советов по качеству; программам и проектам офиса Владельца;программам и проектам отделения.
2. **Всего часов** 一 общая сумма запланированного времени на выполнение всех задач плана. Оценка времени при составлении планов очень важна, так как если будет запланировано слишком много задач, которые физически невозможно выполнить, план будет сорван. Очень важно учитывать, что при 8 часовом рабочем дне план на неделю по запланированным задачам не может занимать 40 часов, так как около 20% рабочего времени необходимо оставлять на форс-мажоры и те задачи, которые невозможно было предугадать и запланировать при составлении плана на неделю.
3. **Одобрен** – подпись непосредственного руководителя, которая говорит о том, что этот план согласован и одобрен непосредственным руководителем.

**Пример заполнения бланка плана на неделю**

**Боевой план на неделю**

**НАЧАЛЬНИКА ОТДЕЛА**

| **ПЕРИОД 15.04-21.04.2019** | **ФИО Иванова И.И.** | **ПОСТ НО1** |
| --- | --- | --- |

**СТАТИСТИКИ:**

| **№** | **Название статистики** | **Ед. изм.** | **Квота прошлой недели** | | **% выполнения квоты** | **Квота текущей недели** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **План** | **Факт** |
| 1 | **Введенные в должность сотрудники (ГСД)** | чел. | 3 | 3 | 100 | 4 |
| 2 | **Количество кандидатов выведенных на стажировку** | чел. | 2 | 1 | 50 | 2 |
| 3 | **Количество проведенных собеседований** | чел | 10 | 12 | 120 | 10 |

**РЕГУЛЯРНЫЕ ДЕЙСТВИЯ: \*В колонке “Время” серым цветом установлено рекомендованное время, исходя из опыта выполнения административных задач.**

| **№**  **пп.** | **ЗАДАЧА** | | **ПРОДУКТ** | **ВРЕМЯ ПЛАН** | | **ВРЕМЯ ФАКТ** | | **СТАТУС ЗАДАЧИ**  **(выполнено/не выполнено** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **РЕГУЛЯРНЫЕ ЗАДАЧИ** | | | | | | | | | |
| *1.* | | *Обработать входящую коммуникацию, поставить в план отложенные задачи.* | *Обработанные входящие письма. Список задач на день.* | | *0,5ч* | |  | |  |
| *2.* | | *Составить план на день (согласовать встречи и координации).* | *Письменный план на день.* | | *0,5ч* | |  | |  |
| *3.* | | *Принять участие в ежедневной координации с руководителем.* | *Одобренный у руководителя план на день.* | | *1ч* | |  | |  |
| *4.* | | *Подвести еженедельные статистики* | *Заполненный отчет по статистикам правильными, проверенными данными. Актуальные графики статистик.* | | *0,5ч* | |  | |  |
| *5.* | | *Составить план на неделю.* | *Составленный план на неделю в соответствии со стандартами.* | | *0,5ч* | |  | |  |
| *6.* | | *Подготовить финансовые заявки.* | *Готовые финансовые заявки.* | | *0,5ч* | |  | |  |
| *7.* | | *Участвовать в общем собрании персонала.* | *Осведомленность в отношении состояния дел в компании и общих приоритетов.* | | *0,5ч* | |  | |  |
| *8.* | | *Обучаться (“Эйнштейн”, изучение регламентов и инструкций, прочее).* | *Усвоенные материалы, по которым сданы письменные ответы на вопросы.* | | *0* | |  | |  |
| *10.* | | *Написать доклад по выявленному отклонению (по необходимости).* | *Готовый доклад, отправленный по правильным линиям.* | | 0 | |  | |  |
| *11.* | | *Подготовиться к Совету по качеству*  *(по необходимости).* | *Выявленные отклонения в работе компании, записанные в таблицу Совета по качеству.* | | 0 | |  | |  |
| *12.* | | *Участвовать в Совете по качеству*  *(по необходимости).* | *Решения по выявленным отклонениям в работе компании.* | | 0 | |  | |  |
| *13.* | | *Провести ежедневную координацию с подчиненными.* | *Согласованные действия подчиненных.* | | 0 | |  | |  |
| *14.* | | *Составить план подразделения на четыре и более недели.* | *Общий план работы отдела на четыре и более недели.* | | 0 | |  | |  |
| *15.* | | *Принять участие в рекомендательном комитете.* | *Согласованные действия подразделения, одобренный руководителем план на неделю.* | | 0 | |  | |  |
| *16* | | *Вносить дополнения в Шляпу Должности* | *Актуальная и полная Шляпа Должности* | | *2 ч* | |  | |  |
| *ЗАДАЧИ ПО ОБУЧЕНИЮ:* | | | | | | | | | |
|  | | *Обучаться по своей индивидуальной программе (“Эйнштейн”, изучение регламентов и инструкций, прочее).* | *Усвоенные материалы, по которым сданы письменные ответы на вопросы.* | *2ч* | |  | |  | |

**ИТОГО ВРЕМЯ ПО РЕГУЛЯРНЫМ ЗАДАЧАМ: \_\_\_\_\_\_\_\_7\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/ФАКТ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**ДЕЙСТВИЯ НА НЕДЕЛЮ:**

| **№ пп.** | **ЗАДАЧА** | **ПРОДУКТ** | **ВРЕМЯ ПЛАН** | **ВРЕМЯ ФАКТ** | **СТАТУС ЗАДАЧИ**  **(выполнено/не выполнено** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *1* | *Ориентация менеджера по сервису* | *Сотрудник,который знает о компании о ее продукте,знает офис и сотрудников, что подтверждено сданым контрольным листом* | *1ч* |  |  |
| *2* | *Обучение стажера на должность бухгалтера согласно дневника стажировки* | *Усвоенные материалы, по которым сданы письменные ответы на вопросы.* | *1ч* |  |  |
| *3* | *Подготовка вопросов к курсам по кадровому делопроизводству* | *утвержденный руководителем список вопросов* | *1ч* |  |  |
| *4* | *Отправка документов Новой почтой* | *составленный реестр документов и отправленные водителем документы.* | *1ч* |  |  |
| *5* | *Расклейка объявлений* | *предоставленный фотоотчет о проделанной работе* | *0,5ч* |  |  |
| *6* | *Поиск кандидата на должность бухгалтера* | *Приглашены 5 кандидатов на собеседование* | *2ч* |  |  |
| *7* | *Подписание приказов с сотрудниками* | *Подписаны приказы с сотрудниками , внесенные данные в журнал регистраци приказов* | *1.5ч* |  |  |
| *8* | *Написание шляп (пункт регулярные действия в шляпу менеджера по доставке)* | *актуальная и полная информация в п. регулярные действия в шляпе менеджера по доставке* | *6ч* |  |  |
| *9* |  |  |  |  |  |
| *10* |  |  |  |  |  |
| *12* |  |  |  |  |  |
| **ЗАДАЧИ ПО ПРОГРАММАМ\* И ПРОЕКТАМ:\*\*** | | | | | |
|  | Прописать бизнес-процесс взаимодействия между менеджерами и логистами по передачи заказа из 2-го в 4-е отделение | понятный и описанный бизнес-процесс, отраженный в Должностных папках по коду распределения, который ускоряет процесс передачи и обработки заказа, и минимизирует ошибки | 2ч |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**ИТОГО ВРЕМЯ ПО ДЕЙСТВИЯМ НА НЕДЕЛЮ: \_\_\_\_\_\_\_\_16\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/ФАКТ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**ИТОГО ВРЕМЯ ПО ВСЕМ ЗАДАЧАМ: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_23\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/ФАКТ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**ОДОБРЕНО:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**\*программа: последовательность шагов, выполнение которых ведет к выполнению плана.**

**\*\*проект: представленная в письменном виде последовательность шагов, необходимых для того, чтобы выполнить один шаг программы. Проекты должны быть оформлены в письменном виде, но обычно они одобряются только вышестоящим руководителем. Проект может быть написан на задачу программы или отдельное распоряжение.**

Бланки боевого плана:

- для директора[План на неделю Директора ВБА](https://docs.google.com/document/d/1g2DtdPMjwZXRHbtsfX321JGGM99CMnusd4JX2XEaEH0/edit#heading=h.gjdgxs)

- для руководителя отделения [план на неделю руководителя отделения ВБА](https://docs.google.com/document/d/1O6v85f9Wt6rYSn-94FcOdx_5QXj8Pgt1ZPCDb8eNJ9g/edit#heading=h.gjdgxs)

- для менеджера секции [Плана на неделю менеджера ВБА](https://docs.google.com/document/d/11Pz16unhCo7QzlTlPLAUo5NM_vgQ0NlwaYgu2_aqtYM/edit#heading=h.gjdgxs)

# 3. Планы для нескольких должностей

Если у сотрудника два и более руководителей из-за совмещения разных должностей, то важно составлять два отдельных плана для работы с каждым из руководителей отдельно. Если сотрудник выполняет обязанности разных должностей, но подчиняется одному руководителю, то в плане необходимо создать раздел на каждую отдельную должность. В соответствующий раздел помещать задачи относящиеся к этой должности. Например, если руководитель Отделения Построения (№ 1) один выполняет все функции отделения, ему необходимо составить четыре раздела: отдельный для РО и отдельный для каждого из трех отделов. Это сделает наглядным то, сколько времени РО уделяет каждой из своих должностей. Кроме того, это также упрощает процесс делегирования, так как сразу видно, по какой должности сотрудник не успевает работать и какой отдел ему нужно делегировать в первую очередь, чтобы повысить эффективность.

РЕГУЛЯРНЫЕ ЗАДАЧИ

В плане на неделю должны быть указаны все без исключения задачи, включая: регулярные координации и собрания, работа с почтой, ответы на телефонные звонки и другие рутинные действия. Например, работа с почтой занимает около 30 минут в день, в план достаточно внести одну задачу: “Ежедневная работа с почтой 30 мин.” и указать общее время на эту задачу — 2,5 часа (для пятидневной рабочей недели). Для этого регулярные задачи должны быть заранее определены по каждой должности и внесены в электронную форму плана, чтобы их не приходилось каждый раз переписывать снова. В колонке “Время факт” сотрудник в электронной форме проставляет среднее время, которое он тратит на выполнение этой регулярной задачи. Оценка по времени регулярных задач может быть достаточно точной.

Если сотрудник имеет несколько должностей, то его план разделен на несколько разделов по каждой должности и каждый такой раздел должен начинаться с регулярных действий и заканчиваться задачами по программам и проектам.

РАЗДЕЛЕНИЕ ВРЕМЕНИ

Если у сотрудника два и более руководителей, то очень важно определить сколько времени сотрудник уделит работе над каждым отдельным планом. Эти затраты рабочего времени должны быть согласованы с вышестоящими руководителями. Например, если один сотрудник выполняет обязанности начальника отдела № 16 и отдела № 5, он договаривается о том, что на выполнение задач отдела № 16 он будет тратить 25 часов рабочего времени, а на выполнение обязанностей отдела № 5 — 15 часов. Исходя из этих данных должны быть составлены его планы на неделю. Также желательно определить дни недели в которые сотрудник будет заниматься каждой из этих должностей, это единственный способ как можно иметь два руководителя и не иметь головной боли и конфликтов из-за перетягивания одеяла.

# 4. Обязанности сотрудника

Каждый сотрудник персонально отвечает за то, чтобы:

РАЗ В НЕДЕЛЮ:

* установить квоту на следующую неделю по каждой из своих статистик, которая будет достигнута и будет превышать фактическую квоту предыдущей недели.
* до начала недели составить план задач на следующую неделю, который позволяет достичь установленных квот;
* Формулировать задачи необходимо таким образом, чтобы их можно было завершить. В этом помогает колонка “Продукт”. Например формулировка задачи “Позвонить клиентам” требует уточнения, так как не понятно когда задача будет завершена. Позвонить двум клиентам достаточно, чтобы завершить задачу или нет? Для этого в колонке продукт необходимо поставить уточнение: “25 клиентов, с которыми были проведены переговоры, из них пять назначенных встреч”.
* Если сотрудник не способен спланировать свою работу так, чтобы достичь квот и при этом уместиться в установленное время, он должен обратиться за помощью к руководителю;
* Получить одобрение плана у руководителя;
* Успешно выполнить все задачи плана;
* При необходимости согласовывать изменения в плане;
* Отчитаться после завершения недели о выполнении задач и достижении квот. выделить ярким цветом невыполненные задачи (это может быть выделитель или заливка, если план формируется в эл. виде)
* хранить боевой план 2 месяца в должностной папке.

КАЖДЫЙ ДЕНЬ

* Контролировать выполнение плана на ежедневной основе, и задач, направленных на достижение квоты, устанавливать план и факт своей квоты на день. Подводить итоги за день в недельном плане, устанавливая фактическое время потраченное на выполнение каждой задачи.
* Задачи, выполненные дополнительно, не учтенные в плане, добавлять ежедневно в план и выделять их подчеркнутой линией или жирным шрифтом (в случае если план формируется в эл. виде).

В плане на неделю должны быть указаны все без исключения задачи, включая: регулярные координации и собрания, работа с почтой, ответы на телефонные звонки и другие рутинные действия. Например, работа с почтой занимает около 30 минут в день, то в план достаточно внести одну задачу: “Ежедневная работа с почтой 30 мин” и указать общее время на эту задачу - 2,5 часа (для пятидневной рабочей недели).

Если возникают задачи, которые не были изначально в плане, и их выполнение может создать угрозу выполнению уже согласованных задач, такие изменения должны быть одобрены вышестоящим руководителем.

РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ОШИБКИ ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ

1. Быть оптимистичным в отношении времени на выполнение новых задач, в которых не имел опыта ранее.
2. Не учитывать общее время, которым сотрудник располагает, планировать больше задач, чем есть времени на их выполнение.
3. Желать сохранить задачи в плане даже, если сотрудник понимает, что не сможет по времени их выполнить. Надеяться “а вдруг получится” или “жалко удалить хорошо сформулированную задачу”. В последнем случае рекомендуем скрывать задачи в эл. плане. Или просто вычеркивать в рукописном.
4. Формулировать задачи, которые невозможно завершить или невозможно проконтролировать.
5. Отмечать выполненной задачу, которая выполнена только наполовину и по которой не произведен установленный продукт.
6. Не делать ежедневной оценки плана по фактически затраченному времени и дополнительным задачам. Это приводит к тому, что план перестает работать, и становится еженедельной формальностью. План сам по себе, а работа идет своим ходом. Также это приводит к тому, что сотрудник не повышает собственную эффективность, потому что не понимает, почему план был не выполнен и куда ушло время.

ДЕЙСТВИЯ СОТРУДНИКА О ОДОБРЕНИЮ ПЛАНА У РУКОВОДИТЕЛЯ

Сотрудник приносит с собой и отчитывается по следующим пунктам в такой последовательности:

1. Графики статистик своей должности;
2. Выполненные задачи плана на неделю;
3. Если является ответственным за программы — ход выполнения задач по таким программам;
4. Главные данные о деятельности по выполнению возложенных функций (существующие ситуации, проблемы, достижения, важные новости).
5. Квоты по статистикам и запланированные задачи на достижение квоты в боевом плане на следующую неделю;
6. Проблемы, требующие решения для успешного выполнения плана и решения по этим проблемам, которые необходимы для успешного выполнения плана.
7. Подчиненный должен внести все правки в БП на неделю, после согласования с Руководителем, и только после этого принести на подпись Руководителю.

План на неделю с отметками о выполнении задач должен быть в наличии у сотрудника в течение всей недели. Любые дополнительные задачи, которые необходимо выполнить, должны быть включены в этот план и выделены так, чтоб их можно было определить при просмотре планов (выделены другим цветом, маркером, написаны другими чернилами или обведены). Если возникают задачи, которые не были изначально в плане, и их выполнение может создать угрозу выполнению уже согласованных задач, такие изменения должны быть одобрены вышестоящим руководителем.

# 5. Обязанности непосредственного руководителя

Руководитель несет ответственность за то, чтобы каждый из его подчиненных имел правильно составленный план на неделю и выполнял его задачи. Для этого в начале отчетной недели каждый руководитель, у которого есть в подчинении сотрудники, обязан проверить планы подчиненных, при необходимости внести изменения и одобрить.

Во время проверки планов необходимо добиться, чтобы:

РАЗ В НЕДЕЛЮ

* Квоты в планах были установлены на таком уровне, чтобы это способствовало росту статистик и выполнению поставленных перед подразделением задач;
* План включал все необходимые задачи для достижения установленных квот;
* Задачи плана были сформулированы так, чтобы было понятно, что должно быть сделано;
* Оценка времени на выполнение задач была реалистичной, а общее время на выполнение всех задач соответствовало графику работы на неделю.
* Для каждой задачи был сформулирован продукт и это позволяло и самому сотруднику, и руководителю однозначно определить, выполнена задача успешно или нет;
* Задачи плана отдельного сотрудника были согласованы с задачами остальных, чтобы их можно было выполнить;

РАЗ В ДЕНЬ:

* Руководитель обязан как минимум раз в день проверять выполнение плана каждым подчиненным, основное внимание уделяя задачам для достижения установленных квот, и получать отчет от сотрудника по плану и факту своей квоты на день.
* Одобрять изменения в плане, которые возникают в течение дня и которые меняют приоритеты сотрудника, а соответственно приводят к тому, что другие задачи плана откладываются

РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ОШИБКИ

1. При проверке недельного плана не учитывать общее время, которым располагает сотрудник и не расставлять приоритеты, и не вычеркивать все второстепенное, что выходит за рамки времени.
2. Не проверять время на выполнение новых для сотрудника задач, которые часто занимают больше времени, чем сотрудник предполагает, не корректировать время на выполнение.
3. Игнорировать и не корректировать завышенное время на выполнение задачи.
4. Игнорировать общие формулировки продукта, по которым сложно понять, завершена ли задача или нет.
5. Не контролировать план на ежедневной основе и допускать, чтобы сотрудник не писал фактическое время, потраченное на выполнение задач.
6. Не повышать эффективность сотрудника играми и поощрениями за выполнение плана.

ДЕЙСТВИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ДЛЯ ОДОБРЕНИЯ ПЛАНА ПОДЧИНЕННОГО

Самое главное действие в начале новой отчетной недели 一 согласование и одобрение планов на неделю руководителем. Для этого каждый подчиненный в установленный момент приходит к руководителю и приносит с собой на координацию все необходимое для одобрения боевого плана у руководителя.

Руководитель должен одобрить план подчиненного. Для этого нужно прочитать план и задать вопрос о том, как эти задачи связаны с достижением квот.

Далее просмотреть список задач и проверить, правильно ли оценено время на выполнение задач. Часто встречаются ситуации, когда время на выполнение оценивается сотрудником очень оптимистично. Если он только начинает планировать и становится на новую для него должность, то время лучше увеличивать, брать с запасом, чтоб не было нереальных сроков. Если это не так — откорректировать. Если требуется исправить приоритеты или что-то изменить в плане, подчиненный должен это сделать.

Проверить формулировки продуктов, чтобы это действительно были продукты, а не “делание”. Наличие продукта в задаче уже показывает понимает ли сотрудник как её выполнять и что он ожидает от выполнения.

Выполнять нужно именно в такой последовательности, так как нет смысла проверять формулировки продуктов, если задачи не оценены с точки зрения выполнимости (время). И нет смысла оценивать время, если задачи не направлены на достижение квоты.

# **6.** Обязанности 1-го Отделения

Секция Инспекций отдела Инспекций и докладов еженедельно проводит инспекции использования планов на неделю. Для этого каждого без исключения сотрудника компании просят продемонстрировать эти документы. При проведении инспекции проверяют есть ли в наличии правильно составленный и одобренный вышестоящим руководителем план.

Инспекции проводятся сверху вниз по командным линиям оргсхемы, так как, если руководитель сам не выполняет требования этого регламента, обычно он не сможет добиться исполнения от своих подчиненных. Поэтому необходимо в первую очередь добиваться, чтобы руководители полностью выполняли эти требования.

Если в результате инспекции были обнаружены любые отклонения от требований этого регламента, администратор секции Инспекций обязан добиться, чтобы эти отклонения были устранены как можно быстрее. Для этого он может использовать градиент этического воздействия, описанный в отдельной политике. О таких нарушениях должно быть в обязательном порядке сообщено непосредственному руководителю сотрудника.

# 7. Резюме

Правила в отношении планирования на неделю является важной составляющей системы управления компанией. Выполнение этих правил помогает значительно увеличить эффективность работы компании.

# 