

# ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	<b>7</b>
<hr/>	
<b>ЧАСТИНА 1. СТРАТЕГУВАННЯ, ФАСИЛІТАЦІЯ ТА КУЧЕРІ</b>	
<hr/>	
РОЗДІЛ 1. ЧОМУ CURLY?	17
РОЗДІЛ 2. ФАСИЛІ...ЩО?	21
РОЗДІЛ 3. МІЙ ШЛЯХ ФАСИЛІТАТОРКИ	23
<hr/>	
<b>ЧАСТИНА 2. ВСТУП ДО ЦІННІСНОГО ПЛАНУВАННЯ</b>	
<hr/>	
РОЗДІЛ 4. ЩО ТАКЕ КЛАСИЧНИЙ ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	29
РОЗДІЛ 5. ЧОМУ КЛАСИЧНИЙ ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НЕ ПРАЦЮЄ І ДО ЧОГО ТУТ ВИГОРАННЯ	35
РОЗДІЛ 6. ЦІННОСТІ – ЧОМУ ПРО НИХ УСІ ГОВОРЯТЬ, АЛЕ ВСЕ РОЗМОВАМИ Й ЗАКІНЧУЄТЬСЯ	41
<hr/>	
<b>ЧАСТИНА 3. Я</b>	
<hr/>	
РОЗДІЛ 7. ХТО Я? ЯКІ В МЕНЕ ЦІННОСТІ?	49
РОЗДІЛ 8. ДЛЯ ЧОГО Я ІСНУЮ? ЯКЕ МОЄ ПРИЗНАЧЕННЯ?	65
РОЗДІЛ 9. ВІЗІЯ ТА МЕТА. КУДИ Я ХОЧУ ПРИЙТИ?	70
<hr/>	
<b>ЧАСТИНА 4. ЛЮДИ ТА СВІТ</b>	
<hr/>	
РОЗДІЛ 10. ОСНОВНІ ТЕОРІЇ, ЯКІ ТРЕБА ЗНАТИ, ЩОБ РОЗУМІТИ, ДЕ ТИ ПЕРЕБУВАЄШ ЗАРАЗ	79
РОЗДІЛ 11. СТЕЙКХОЛДЕРИ. З КИМ НАМ ДОВЕДЕТЬСЯ ВЗАЄМОДІЯТИ, ЩОБ РЕАЛІЗУВАТИ СВОЄ ПРИЗНАЧЕННЯ	96
РОЗДІЛ 12. ТО В ЧОМУ Ж ПРОБЛЕМА КЛАСИЧНОГО ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ?	102

РОЗДІЛ 13. ТЕАТР ОДНОГО АКТОРА: WIN-WIN ЧИ WIN-WIN-WIN	106
РОЗДІЛ 14. SWOT-АНАЛІЗ. ЧОМУ ЙОГО ВСІ НЕ ЛЮБЛЯТЬ? (СПОЙЛЕР – ВОНИ НЕ ВМІЮТЬ ЙОГО ГОТУВАТИ)	117
<b>ЧАСТИНА 5. ЩО З УСІМ ЦИМ ТЕПЕР РОБИТИ?</b>	
РОЗДІЛ 15. БІЗНЕС-МОДЕЛЬ, АБО ЕКОСИСТЕМА РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІННОСТЕЙ	127
РОЗДІЛ 16. ВИ ЩЕ НЕ ЧУЛИ ПРО SMART? ТОДІ МИ ЙДЕМО ДО ВАС ІЗ OKR!	136
РОЗДІЛ 17. ПЛАН: БАЖАНЕ VS РЕАЛІСТИЧНЕ	150
РОЗДІЛ 18. ДЛЯ CONTROL FREAKS, АБО ОСЬ ВІН – ПЛАН НА КОЖЕН ДЕНЬ	156
<b>ЧАСТИНА 6. НАЙГОЛОВНІШЕ ПИТАННЯ – «ДЕ ГРОШІ?»</b>	
РОЗДІЛ 19. ДОСТАТНЬО ГРОШЕЙ – ЦЕ СКІЛЬКИ? СКЛАДАЄМО БЮДЖЕТ	163
РОЗДІЛ 20. ЦІННОСТІ VS ГРОШІ	167
<b>ЧАСТИНА 7. НА ДОПОМОГУ ПРОЄКТНОМУ МЕНЕДЖЕРУ</b>	
РОЗДІЛ 21. ІНСТРУМЕНТИ, ЯКІ ДОПОМАГАЮТЬ У ВТІЛЕННІ РОЗРОБЛЕНИХ СТРАТЕГІЙ	175
<b>ЧАСТИНА 8. АЛЕ Є ОДНЕ (І НЕ ОДНЕ) «АЛЕ»</b>	
РОЗДІЛ 22. «КАЙФ ВІД РОБОТИ» НЕ ДОРІВНЮЄ «ВІДПОЧИНОК»	181
РОЗДІЛ 23. ЯК CURLY MANAGEMENT РЯТУВАВ МЕНЕ ПІД ЧАС ВІЙНИ	183
<b>ЗАМІСТЬ ВИСНОВКУ</b>	<b>197</b>



# ВСТУП

Більшість сучасних людей так чи інак здійснюють планування. Хтось планує своє життя, хтось — весілля, хтось — ремонт. Хтось пише перелік справ на день, а хтось — на тиждень. Хтось розробляє бізнес-план, хтось складає список продуктів, а хтось — список бажань, спалюючи його в новорічну ніч під бій курантів.

Якщо ви впізнали себе хоча б в одному із прикладів, то, напевне, все-таки часом картали себе за те, що вдалося зробити не все із запланованого. І не раз запитували себе:

*«Як же спромогтися виконати абсолютно всі пункти зі списку?».*

Знайомтеся, це — Соля. Соля — збірний образ проектної менеджерки, яка менеджерить усе на світі, навіть про це не здогадуючись, — робочі проекти, родинні відпустки, плани вакцинації дітей і празникування всіх сімейних свят. Навіть більше, Соля не здогадується, що вона, а саме її персональний розвиток, — це теж проект.



А це — я. Точніше — мій логотип, який я намалювала, зображуючи себе з маркером у руці.



Протягом 14 років я працюю з командами як консультантка і фасилітаторка, допомагаючи розробляти стратегії для їхніх організацій, компаній та проєктів. З досвіду, свого та своїх клієнтів, я знаю, що пересічна людина зазвичай виконує половину або в ліпшому разі 70 % із поставлених завдань із уже згаданих списків. Звичайно, якщо ви control freak (одержимі бажанням усе контролювати), то, радше за все, ви виконуєте більше. Проте, так чи інак, у всіх проєктах і списках трапляються завдання, які не виконуються, а переносяться на наступний період або зовсім відкладаються.

Якби відкладені або забуті завдання були просто пунктами зі списку й забувалися після того, як із нього випали, було би пів біди. Але зазвичай невиконані завдання погіршують нам настрій та руйнують будь-яку мотивацію, бо, по-перше, ми не виконали те, що запланували, а по-друге, згаяли час на поставлення завдання, і нас починає гризти той факт, що ми змарнували його даремно.



= СОЛЯ =



Купити книгу на сайті [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

## **«ПРИВІТ, ВТРАТО ЕНЕРГІЇ НА РІВНОМУ МІСЦІ! ДАВНО НЕ БАЧИЛИСЯ!»**

В інтернеті вам, напевне, пропонували пройти курс або заповнити чекліст для того, щоб дізнатися, чи справді ваші бажання – ваші, чи вони запозичені. Хоч якою настирливою була б така реклама, вона все-таки має рацію і б'є дошкульно.

Зазвичай як у роботі, так і в особистому житті ми воліємо або плануємо те, що насправді нам наразі не потрібне або й геть не актуальне. До цього нас спонукають, навіть того не помічаючи, конкуренти, друзі, знайомі й та сама реклама в соціальних мережах.

Нове програмне забезпечення, кеди відомої модної фірми, трендовий браслет, брендований кейс для автозапчастин, остання модель телефона, мотоцикл, електрокар, нерухомість за кордоном – усе те, що нам радше не дуже потрібне, але ж «у всіх уже є, то й мені треба».

Зазвичай, навіть коли ці бажання виконуються, а цілі досягаються, задоволення від них ми отримуємо недовготривале. А якщо порівнювати з кількістю енергії, затраченої на те, щоб їх здобути (залежно від фінансової спроможності), то й розчаруватися в цьому процесі дуже легко.

Однак є маленький секрет, про який ви, напевно, давно здогадувалися, але не хотіли його собі озвучувати з багатьох причин – «Щоб виконувати 100 % запланованого, треба планувати лише те, що вам справді потрібно, і лише те, що вас драйвить».



## «ДЯКУЮ, КЕПЕ! А ЯК ЦЕ ЗРОБИТИ В РЕАЛЬНОМУ ЖИТТІ?»

Як то кажуть, правильно поставлене питання — це вже половина відповіді. Ну а другу половину я намагалася описати в цій книжці.

Два основні інсайти, що сформулювалися за 14 років моєї праці з проєктами:

1. Не треба страждати, намагаючись приміряти на себе те, що не твоє і не про тебе, особливо якщо воно не виходить.
2. Не можна втілювати проєкти без стратегії або відокремлено від неї, навіть якщо ці проєкти не професійні, а суто особисті.

Обидва інсайти частково пов'язані з моїм досвідом життя з кучерями, які ви можете побачити на фото чи на логотипі. І саме це лягло в основу методології та її назви — CURLY (у пер. з англ. «кучерявий») менеджмент.

Тож ця книжка розкриє вам секрети правильного планування, детально розповість про його етапи. Часом ви навіть не помічатимете межі між професійним та індивідуальним плануванням. Можливо, у вас виникнуть запитання, як-от: «До чого тут я?» чи «До чого тут робота?». І це чудово! Отже, моя мета може стати реальністю, і, прочитавши книжку, ви таки зі мною погодитесь, що людина як особистість і її робота не можуть існувати окремо одна від одної.

У цій книжці я виклала весь свій досвід, зібрала багато інсайтів зі стратегування, планування та реалізації проєктів як на роботі, так і в особистому житті. Жоден з інструментів я не придумала сама. Проте роки практики фасилітації, планування та втілення проєктів дали мені змогу розробити універсальну інструкцію зі створення стратегії будь-якого проєкту.



Сподіваюся, вона вам стане у пригоді як у професійному, так і в персональному розвитку. Ви можете її прочитати всю одразу, а можете крок за кроком робити завдання, формуючи власний підхід до проєктів — персональних чи робочих. Відверто кажучи, я дуже люблю читати. А читаю я ще з чотирьох років — постійно і багато. Тож у книжці вам часто траплятимуться мої інсайти з прочитаних книжок або літературні рекомендації.

А ще — так сталося, що вдома з моїм чоловіком ми повсякчас розмовляємо про бізнес. Про конкретні кейси та філософію взагалі. У нього власний ритейл, а я постійно працюю з бізнесом — як малим, так і великим. Тому далі на вас чекає також чимало історій з нашого подружнього життя та осяянь із наших вечірніх розмов.

Ця книжка складається з восьми частин.

У першій я коротко розкажу про те, чим займаюсь, звідки походить назва методології та як так трапилося, що я стала «експертом із розроблення стратегій», хоч і не люблю себе так називати.

У другій — я розповім про проєктний менеджмент: що це таке, як працює та чому часто не працює. Саме в цій частині я ознайомлю вас із концепцією ціннісного проєктного менеджменту — підходом, який допомагає мені працювати з проєктами і водночас не страждати від цілодобового морального навантаження.

У третій частині йтиметься про те, з чого варто починати будь-яке планування, — з вивчення себе чи своєї організації. Тут розглянемо, що таке цінності, для чого з ними морочитися та як їх визначати. Також розберемося з місією та візією — поняттями, які найчастіше, не розуміючи, формулюють для галочки, роблячи найбільшу помилку з тих, що можна зробити в проєктному менеджменті.

У четвертій частині мовитиметься про навколишній світ — про людей, клієнтів, партнерів, конкурентів — усіх і все, що нас