



# Книга Системный взгляд на управление жизнью и работой

## Простой способ добиваться большего меньшими силами

Сэм Карпентер  
Greenleaf Book Group, 2009  
Также есть на следующих языках: Английский

### Рецензия BooksInShort

Автор книги Сэм Карпентер – инженер-проектировщик и владелец компании-поставщика коммуникационных услуг Centratel, которая лишь недавно стала прибыльной, проработав 15 лет на грани банкротства. Все это время Карпентер трудился по 80 часов в неделю, и доходов компании едва хватало на зарплату сотрудникам. Он был нервным, издерганным человеком, который пил много кофе и мало спал. Однажды на него снизошло озарение: вся жизнь предстала перед ним как совокупность систем. Он вдруг понял, что если научиться управлять этими системами, то можно решить множество сложных проблем. Это понимание полностью изменило его жизнь. Сегодня Сэм Карпентер уделяет работе всего пару часов в неделю, у него хватает времени на все, а его бизнес процветает. Эта книга интересна тем, что в ней изложены не теории очередного консультанта по менеджменту, а практические рекомендации предпринимателя, проверенные на личном опыте. Карпентер раскрывает свой метод системного управления жизнью настолько доходчиво, что применить его на практике сможет любой человек. *BooksInShort* рекомендует эту книгу не только предпринимателям, но и всем тем, кто хотел бы изменить свою жизнь к лучшему. Стоит лишь все время помнить: хотите чего-нибудь добиться – не ждите, а действуйте.

### Основные идеи

- Если деятельность вашей компании требует неусыпного контроля с вашей стороны, значит, вы неправильно организовали свою жизнь и работу.
- Представьте свою жизнь в виде логически связанного набора систем, которыми можно управлять.
- Внимательно изучите вопрос о том, как можно повысить эффективность каждой из них, и составьте три группы документов.
- Первая группа должна фиксировать ваши стратегические цели.
- Во второй изложите принципы функционирования каждой из систем.
- Третья группа – это описание самых эффективных способов управления системами и подсистемами.
- Благодаря этой документации сотрудники компании всегда будут знать, как выполняется тот или иной рабочий процесс.
- Регулярно вносите коррективы в работу систем, поддерживая их функционирование на оптимальном уровне.
- Чтобы этот метод принес пользу, наберитесь решимости и терпения.
- Метод системного управления поможет вам получить максимальный контроль над своей жизнью и работой.

### Краткое содержание

#### Системный подход к жизни

Вы много работаете, но ваши усилия не приносят заметных результатов? Ваш бизнес останавливается, стоит вам всего на день оставить офис, а по возвращении вас поджидают сотни неотложных дел? Если это так, значит, вы стали рабом собственной работы. Это явный признак того, что вы не умеете управлять элементами, из которых состоит жизнь – ее основными системами. Представьте свою жизнь (деловую и личную) как связную совокупность систем, функционирование которых поддается упрощению и оптимизации. Для этого всего лишь требуется выявить, проанализировать и сделать более эффективными процессы, из которых складывается жизнь и работа. Хотя многие советуют применять к

управлению жизнью целостный подход, метод системного управления основан на противоположной тактике. Разложите свою жизнь на отдельные системы и каждую из систем – на подсистемы, а затем выделите из них отдельные процессы и сделайте их максимально эффективными.

“Решая трудную проблему, попробуйте разложить ее на элементы и рассмотрите каждый из них по отдельности”.

Чтобы изменить свою жизнь к лучшему, вы должны понять, что жизнь есть набор логически организованных систем, воздействующих одна на другую. Системы состоят из подсистем и работают по установленным вами правилам. В качестве примера рассмотрим, из каких подсистем состоит система обычного рабочего дня. Вы просыпаетесь, чистите зубы, принимаете душ, одеваетесь, завтракаете, идете на работу, работаете, обедаете, снова работаете, приходите домой, ужинаете, смотрите телевизор, чистите зубы, ложитесь спать. Чтобы улучшить свою жизнь, сосредоточьтесь на какой-нибудь одной подсистеме (например, обеде) и попробуйте ее улучшить (например, съешьте салат, а не чизбургер). Затем можно повысить качество следующей подсистемы – например, вечером вместо просмотра телевизора почитайте книгу.

## Любую деятельность можно улучшить, сведя ее к набору простых операций

Воспользовавшись методом системного управления, вы сумеете установить контроль над различными сторонами вашей деловой и личной жизни с помощью простой механической корректировки ее систем, подсистем и отдельных процессов. Просто начните рассматривать свою жизнь и работу как механизм, который следует починить. Этот метод состоит из нескольких простых, но эффективных шагов.

- **Документируйте все, что делаете.** Заведите специальную тетрадь для фиксации всех важных решений, тактических целей, типовых процессов и указаний. Подобным образом инженеры составляют описание принципов работы и правил эксплуатации проектируемого оборудования. По сути дела, это будет ваше собственное справочное руководство, которое поможет избежать ошибок, совершенных в прошлом.
- **Изучите свои системы и внесите коррективы в их работу.** Практически любую деятельность можно представить как последовательность простых операций. Опишите и проанализируйте системы, из которых состоит ваша жизнь и ваш бизнес. При этом постарайтесь оценивать ваши системы объективно и беспристрастно, рассматривая их как отдельные механизмы, работа которых поддается коррекции. Улучшайте каждую из систем по отдельности, разлагая ее на компоненты и оптимизируя их. Исправление ошибок в работе системы должно приводить к ее немедленному улучшению. Отсутствие изменений к лучшему – признак того, что ваши усилия не принесли результата. Системы, из которых состоит бизнес, – это обслуживание клиентов, контроль качества, закупки, подбор персонала, финансовые расчеты и другие. К подсистемам можно отнести, например, графики техобслуживания и процедуры рассмотрения жалоб. При корректировке работы систем может выясниться, что ваша компания нуждается в новых системах и подсистемах.
- **Поддерживайте работоспособность систем.** После того, как вы тщательно изучите свои системы и скорректируете их работу, вам придется время от времени вносить в них новые корректировки. Содержите свои системы в исправности, и тогда они всегда будут функционировать с максимальной эффективностью.

## Ведение документации

Большинство систем работают исключительно эффективно по природе, поэтому выявление проблем в их функционировании не составит особого труда. Как только вы поймете, какие именно системы вашей жизни испытывают проблемы, вы сможете немедленно приступить к исправлению неполадок. Тем не менее это лишь одна сторона дела; чтобы изменения были устойчивыми, вы должны задокументировать свои действия.

“Формула метода системного управления: выделение системы – корректировка ее работы – поддержание в исправном состоянии”.

Сложное оборудование поставляется вместе с подробными инструкциями по эксплуатации. Аналогичным образом и вы должны описать принципы работы вашей компании. Наличие этого описания облегчит принятие решений и поможет вашим сотрудникам, которые участвуют в поддержании систем бизнеса в исправном состоянии. Составление этой документации – сложный, но необходимый элемент метода системного управления жизнью. Она будет напоминать вам, что вся ваша жизнь – это система систем, имеющая конкретные цели и функционирующая по определенным принципам. Документирование системного подхода к управлению жизнью должно состоять из трех частей.

### 1. Стратегические цели

Буквально на одной странице перечислите ваши главные цели, касающиеся работы и личной жизни. Также перечислите шаги, которые надо предпринять для достижения этих целей. Все эти цели должны быть как можно более реалистичными, поскольку они будут определять развитие вашей компании. Избегайте бесплодного фантазирования. Составив этот перечень, покажите его людям, мнение которых вам интересно, – например, вашей супруге или, если дело касается бизнеса, вашему партнеру. Для примера можно привести одну из целей компании Centratel: “Мы стремимся довести до совершенства все системы нашего бизнеса”.

### 2. Принципы работы систем

Составив список целей, перечислите основные принципы вашей работы, основанные на ценностях и опыте. Перечень этих принципов, отражающий ваши деловые приоритеты, облегчит принятие решений и послужит ориентиром для ваших сотрудников.

“Представьте, что у вас есть возможность построить свою жизнь в соответствии с вашими собственными понятиями о ней, не полагаясь при этом на удачу, провидение, слепую веру или других людей”.

Компания Centratel опирается на 30 принципов – в частности, “Наша задача – не устранять проблемы, а предотвращать само их возникновение; для этого мы непрерывно совершенствуем свои системы и поддерживаем их в исправном состоянии” и “Особое значение для нас имеет

последовательность и приоритетность задач; самую важную работу мы делаем в первую очередь”.

### 3. Инструкции для работы

Привлеките к составлению документации рабочих процедур своих подчиненных. Описав правильное выполнение каждого этапа работы, в итоге вы получите полное представление о функционировании каждой из систем. Все инструкции должны быть изложены просто и понятно. Начните с систем, при работе с которыми возникают самые большие затруднения. Наличие подробного описания рабочих процедур облегчит организацию бесперебойного функционирования ваших систем.

“Для эффективного применения метода системного управления необходимо развить у себя привычку к постоянству и порядку – для этого вам понадобится твердость характера и самодисциплина”.

В компании Centratel менеджеры анализируют каждую систему по отдельности, полностью документируют ее работу, выявляют проблемы в ее функционировании, строят планы по устранению этих проблем и составляют скорректированные инструкции по выполнению работы. Затем после проверки точности этих инструкций руководство компании знакомит с ними персонал и требует их строгого соблюдения. Сегодня деятельность Centratel регламентируют около 300 инструкций по выполнению рабочих процедур. Объем каждой инструкции составляет от нескольких предложений до 6 страниц.

“Хороший план, выполненный сегодня, лучше, чем идеальный план, отложенный до завтра”. (Генерал Джордж Паттон)

Лишний раз убедитесь, что составленные вами инструкции на самом деле помогают решать проблемы наиболее эффективным образом. Вы должны разработать указания для выполнения буквально каждой операции в компании. Для составления такой всеобъемлющей документации рабочего процесса требуется много времени и сил. Однако эти затраты будут окупаться всякий раз, когда вам придется заниматься обучением новых сотрудников. Благодаря наличию подробных инструкций по выполнению любой работы новички будут точно знать, как им действовать в любой ситуации. Наконец, после того, как вы документально зафиксируете все рабочие процедуры, ваш профессиональный уровень вырастет, и вашим конкурентам будет значительно труднее соперничать с вашей компанией по целеустремленности и устойчивости.

“Уделяйте организационной работе хотя бы по 15 минут в день”.

В документации компании Centratel приведены точные указания по созданию рабочих процедур, например: “Требования для пошаговых инструкций: в описание процедуры следует включить как можно больше информации, но при этом надо позаботиться о том, чтобы в ней можно было легко ориентироваться. Для этого используйте алфавитные перечни, продуманные подзаголовки, нумерацию и маркированные списки; предложения должны быть простыми и лаконичными”.

“Не списывайте свои неудачи на невезение; в основе неуспеха чаще всего лежит хроническая неспособность добиваться своего”.

Само собой разумеется, что в отношении личной жизни составлять подобные инструкции не нужно. Однако будьте готовы в любой момент вносить коррективы в системы и подсистемы, из которых строится ваша личная жизнь. Помните, что вы не добьетесь результатов до тех пор, пока не начнете действовать.

Этот набор документации позволит вам установить полный контроль над вашими системами. В нем должны быть отражены цели, которых вы хотите достичь, принципы, на основе которых должны функционировать ваши системы, и, самое главное, инструкции по выполнению рабочих операций, помогающие сотрудникам решать текущие задачи. Эта документация выступает в роли карты, которая подсказывает всем верное направление для приложения усилий.

### Все под контролем

Для успешного применения метода системного управления следует учитывать и некоторые другие факторы.

- **Рабочие процедуры не обязательно должны быть совершенными.** У любой компании есть недостатки. Попытки достичь совершенства с помощью методов системного анализа и системного управления чаще всего приводят к обратным результатам. Разрабатывая рабочие процедуры, старайтесь не усложнять их в стремлении довести до совершенства. С другой стороны, вы должны стремиться к тому, чтобы рабочие процедуры выполнялись безупречно.
- **Остерегайтесь ошибок из-за бездействия.** Ничего не делать – это тоже выбор, за который человек несет ответственность. Отказываясь платить по счетам, делать зарядку, убирать дом и правильно питаться, вы принимаете сознательное решение всего этого не делать. Неспособность сделать выбор или принять решение чревато отрицательными последствиями, избежать которых не поможет применение даже самых эффективных управленческих методов.
- **Соблюдайте самодисциплину.** Осуществление любых мероприятий, нацеленных на повышение эффективности работы, требует сосредоточенности, решимости и напряженного труда.
- **Не откладывайте ничего на потом и не поддавайтесь лени.** Если руководитель не умеет действовать оперативно и своевременно, его компания может нанести ощутимый урон. Не откладывая на завтра, прямо сегодня начните принимать меры по повышению эффективности своих систем. Привычка откладывать важные дела на потом, в основе которой лежит отсутствие решимости, способна необратимо разрушить вашу жизнь.
- **Не ищите идеальных работников.** Их попросту не существует. Самый простой способ привлечь высококвалифицированный персонал – создание в компании комфортной рабочей атмосферы. Нанимайте восприимчивых к новым идеям людей, которые с интересом воспримут метод системного управления.
- **Общайтесь с сотрудниками.** Чем больше информации вы даете подчиненным, тем лучше. Люди, которые работают на вас, должны хорошо

представлять картину происходящего и точно знать, что на самом деле важно для компании.

- **Рационально используйте время.** Выясните, какое время дня бывает для вас самым продуктивным (у каждого человека оно свое), и отводите эти часы для самой сложной работы, требующей максимальной сосредоточенности.

## Простой, но эффективный рецепт преобразований

Суть метода системного управления жизнью проста: сначала определите, из каких систем состоит ваша жизнь, а потом добейтесь как можно более эффективной работы этих систем. Больше от вас ничего не требуется. Для успешной реализации этой стратегии необходимо выделить механически повторяющиеся элементы вашей деловой жизни, а потом организовать их таким образом, чтобы они работали на вас, а не против вас. Поддержание эффективности функционирования этих систем на максимально высоком уровне существенно улучшит качество вашей жизни. Вы начнете получать от жизни больше удовольствия, разовьете творческое мышление и начнете действовать гораздо более последовательно. Этот метод поможет вам обрести уверенность в себе, поскольку он научит вас тому, как стать хозяином своей жизни.

## Об авторе

**Сэм Карпентер** – президент и исполнительный директор компании Centratel, основатель и попечитель некоммерческой организации Kashmir Family Aid, оказывающей поддержку семьям, в 2005 году пострадавшим от землетрясения в Пакистане.

---

---