

СВЕТЛАНА КОЖЕВНИКОВА

$$P = (R \times C) - E$$

$$\sum_{i=1}^n (x_i \cdot y_i) \rightarrow \max$$

$$ROI = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Инвестиции}} \times 100\%$$

СТРАТЕГИЯ

ПРОЦЕССЫ

РЕЗУЛЬТАТ

SOP → KPI →

$$L = \frac{S \times P}{T}$$

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ

КАК ПРЕВРАТИТЬ ХАОС В ПРИБЫЛЬ

ГОТОВАЯ

ИНСТРУКЦИЯ

ПО ВЫСТРАИВАНИЮ

СИСТЕМЫ, ПОВЫШЕНИЮ ПРИБЫЛИ,

ОПТИМИЗАЦИИ И СТРУКТУРИЗАЦИИ БИЗНЕСА

Светлана Кожевникова

**Система управления командой:
как превратить хаос в прибыль**

«Автор»

2026

Кожевникова С. А.

Система управления командой: как превратить хаос в прибыль /
С. А. Кожевникова — «Автор», 2026

Книга о том, как выстроить систему управления и превратить сотрудников в источник прибыли. Это не просто книга! Это готовая инструкция по выстраиванию системы, повышению прибыли, оптимизации бизнеса и структуризации. Здесь не будет красивых фраз, успокаивающих и гарантирующих, что будет легко и просто! Это пошаговый план, как выйти из застоя и обойти конкурентов.

© Кожевникова С. А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Глава 1. Почему команда — главный фактор прибыли бизнеса	5
Глава 2. 7 причин, почему сотрудники не дают результат (и это не их вина)	7
Глава 3. Как один сотрудник может разрушить бизнес	9
Глава 4. Ошибки собственников в управлении людьми	11
Конец ознакомительного фрагмента.	12

Светлана Кожевникова

Система управления командой: как превратить хаос в прибыль

Глава 1. Почему команда — главный фактор прибыли бизнеса

Вы не теряете деньги на рекламе. Вы не теряете деньги на рынке. Вы теряете деньги на людях.

И чаще всего — не замечаете этого.

Большинство предпринимателей думают, что их рост ограничен: — рынком — конкуренцией — маркетингом — экономикой

Но реальность гораздо проще и жестче:

Ваш бизнес растёт или стагнирует ровно настолько, насколько эффективна ваша команда.

Давайте честно.

Сколько раз вы сталкивались с этим: — задачи выполняются “не так” — сроки срываются — сотрудники делают вид, что работают — вам приходится перепроверять всё

Каждый такой случай — это не просто “неудобство”.

Это прямые финансовые потери.

Пример: Сотрудник сделал задачу на 70% → переделка → потеря времени → задержка процессов → потеря клиента или денег.

И это происходит каждый день.

Самая опасная ситуация в бизнесе — не кризис.

А когда “вроде всё нормально”.

Команда: — работает — задачи закрываются — бизнес живёт

Но: — медленно — неэффективно — с постоянным напряжением

И вы думаете:

“Ну, наверное, так у всех”

Нет. Так не у всех.

Предприниматели редко считают:

сколько им стоит неэффективный сотрудник

А это ключевая метрика.

Не зарплата. А именно **потери**.

Сотрудник может: — тормозить процессы — создавать хаос — демотивировать других — принимать неверные решения

И один такой человек может стоить бизнесу: — десятки тысяч — клиентов — роста

Это не преувеличение.

Один слабый или токсичный сотрудник: — снижает скорость команды — разрушает дисциплину — создаёт напряжение

И самое опасное — это распространяется.

Команда начинает “подстраиваться” под слабый уровень.

Потому что в большинстве бизнесов:

— нет чёткой структуры — нет понятных ролей — нет системы контроля — нет привязки к результату

И тогда начинается хаос, который маскируется под “работу”.

Если вы хотите расти, нужно перестать думать:

“У меня проблемы с сотрудниками”

И начать думать:

“Где в моей системе люди не дают результат — и почему?”

Команда — это не “поддержка бизнеса” → это его основа

Потери в бизнесе чаще всего скрыты → и находятся в людях и процессах

Неэффективность команды = прямые финансовые потери

Управление людьми — это не HR → это управление прибылью

В следующих главах мы разберём:

— где именно возникают эти потери — как выстроить структуру — как сделать так, чтобы команда работала на результат

А главное — **как перестать терять деньги там, где вы даже не смотрели.**

Глава 2. 7 причин, почему сотрудники не дают результат (и это не их вина)

Когда сотрудники не дают результат — первое желание собственника: обвинить людей.

“Слабые” “не мотивированы” “не хотят работать”

Но в 80% случаев проблема не в людях.

Проблема — в системе, в которую эти люди попали.

В большинстве компаний люди не понимают:

— за что они отвечают — где зона их ответственности — где начинается и заканчивается их работа

В итоге: — задачи “перекидываются” — ответственность размывается — никто не отвечает за результат

Если за результат не отвечает никто — результата не будет.

Классическая ситуация малого бизнеса:

— один человек делает 5 функций — другой “подхватывает” — третий “иногда помогает”

Снаружи кажется, что команда гибкая. По факту — это хаос.

Когда нет разделения функций — нет эффективности.

Сотруднику говорят:

— “сделай нормально” — “разберись” — “сделай как надо”

Но “как надо” у каждого в голове своё.

В результате: — переделки — раздражение — потеря времени

Проблема не в сотруднике. Проблема в постановке задачи.

Во многих компаниях контроль выглядит так:

— “ну я посмотрю потом” — “если что — скажу”

Или наоборот: — тотальный микроменеджмент

Оба варианта не работают.

Без системы контроля сотрудники работают не на результат, а на видимость работы.

Сотрудник получает зарплату:

— независимо от результата — независимо от качества — независимо от вклада

Тогда возникает логичный вопрос:

“Зачем стараться больше?”

Люди работают на ту систему, которая есть. Не на ту, которую вы хотите.

Руководитель: — не управляет — не принимает решения — не несёт ответственность

Или его вообще нет.

Тогда: — сотрудники управляют сами собой — решения принимаются хаотично — падает дисциплина

Команда без управления не может быть эффективной.

Самая частая и самая болезненная причина.

Всё: — проходит через собственника — согласовывается им — контролируется им

В итоге: — бизнес тормозит — команда не растёт — собственник выгорает

Если бизнес держится на одном человеке — это не система. Это зависимость.

Когда сотрудники “не дают результат” — это не случайность.

Это закономерность.

И она почти всегда говорит о том, что:

— нет структуры — нет системы управления — нет привязки к результату

“Надо просто найти сильных людей”

Нет.

Если система слабая — даже сильные люди начнут работать слабо.

Сильный бизнес строится не на “хороших людях”

А на: — чётких ролях — понятных задачах — системе контроля — привязке к результату

Проблема почти никогда не в людях

Люди работают в рамках системы

Слабая система = слабый результат

Сильная система усиливает даже средних сотрудников

В следующей главе разберём:

как один сотрудник может разрушить бизнес — даже если всё остальное работает.

Глава 3. Как один сотрудник может разрушить бизнес

Большинство предпринимателей боятся конкурентов. Но реальная угроза почти всегда внутри.

И чаще всего — это не вся команда. Это **один человек**.

В системе без чёткой структуры и контроля:

— влияние сотрудников не ограничено — ошибки не отслеживаются — поведение копируется

И тогда один человек начинает:

— задавать тон — влиять на решения — формировать “новую норму”

И если эта норма слабая — бизнес начинает разрушаться.

Это один из самых опасных типов.

Он: — даёт результат — знает процессы — “незаменим”

Но при этом: — спорит с руководством — подрывает авторитет — создаёт напряжение

Сначала кажется:

“Зато он работает”

Потом происходит следующее: — команда начинает копировать поведение — дисциплина падает — руководитель теряет контроль

В итоге цена такого сотрудника выше его пользы.

Работает давно. “Стоял у истоков”.

Проблема: — не развивается — тормозит изменения — сопротивляется новым решениям

И самое опасное: — влияет на других

Фразы: — “раньше было лучше” — “мы всегда так делали”

Он становится якорем, который держит бизнес в прошлом.

Самый коварный вариант.

Он: — не конфликтует — не создаёт проблем — “вроде работает”

Но: — делает медленно — допускает ошибки — требует постоянного контроля

В итоге: — перегружает руководителя — тормозит процессы — снижает общий уровень

Такие сотрудники редко увольняются — и годами тянут бизнес вниз.

Когда собственник не выстроил управление:

— появляется “неформальный лидер” — он принимает решения — влияет на команду

Но: — не несёт ответственности — не думает про бизнес

И тогда: **бизнес начинает управляться не системой, а человеком**

Один сотрудник не разрушает бизнес мгновенно.

Он делает это через:

— поведение — коммуникацию — отношение к работе

И команда начинает:

— снижать планку — работать “как он” — игнорировать правила

Это эффект домино.

Предприниматели часто думают:

“Потерплю, зато работает”

Или:

“Сейчас не время менять”

Но в этот момент происходит:

— потеря управляемости — снижение эффективности — разрушение культуры

Сильный бизнес — это не про удержание людей. Это про удержание системы.

Если человек разрушает систему: → он должен быть убран из неё

Прямо сейчас:

Есть ли в вашей команде человек, который снижает общий уровень?

Если ответ “да” или “возможно” — это уже проблема.

Один человек может влиять на всю систему

Токсичность всегда дороже результата

Слабые сотрудники незаметно съедают прибыль

Отсутствие системы усиливает негатив

В следующей главе разберём:

ключевые ошибки собственников, из-за которых такие сотрудники вообще появляются и остаются в бизнесе.

Глава 4. Ошибки собственников в управлении людьми

Большинство проблем с командой создаёт не команда. Их создаёт собственник.
Это неприятно признавать. Но без этого невозможно выстроить сильный бизнес.

Предприниматель думает:

— “я контролирую” — “я в курсе всего” — “я управляю ситуацией”

Но на практике:

— задачи теряются — решения принимаются хаотично — сотрудники работают по-разному

Контроль есть в голове собственника, но не в системе.

“У нас пока маленький бизнес, структура не нужна”

В итоге: — непонятно, кто за что отвечает — роли пересекаются — задачи теряются

Без структуры бизнес не управляется — он просто существует.

Сотрудникам дают задачу и думают:

“Они умные, разберутся”

Но сотрудники: — не видят всей картины — не понимают приоритетов — не знают, как “правильно”

В итоге: — делают не то — делают не так — делают долго

Люди не обязаны догадываться. Управление — это про ясность.

Типичная ситуация:

— задачу дали — но не закрепили ответственного

Или: — ответственных несколько

Результат: — никто не отвечает — задача “висит” — сроки срываются

Если нет одного ответственного — нет результата.

Задачи ставятся: — в мессенджере — на словах — “на ходу”

Без фиксации, сроков и критериев.

В итоге: — забыли — перепутали — сделали частично

Если задача не зафиксирована — её не существует.

Контроль появляется, когда:

— что-то пошло не так — собственник раздражён — “почему не сделали?”

То есть: — нет системы — есть реакция

Это не управление. Это тушение пожара.

Причины: — “жалко” — “привыкли” — “некого взять”

Но слабый сотрудник: — снижает уровень — создаёт нагрузку — тормозит рост

Вы платите не только зарплатой — вы платите потерями.

Собственник: — сам ставит задачи — сам контролирует — сам решает всё

И думает:

“Так быстрее”

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.