

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 →

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

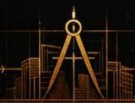
# СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ

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**

*<https://litres.ru/73744199>*

*SelfPub; 2026*

## **Аннотация**

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.

# Содержание

|                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| Глава 1. Почему команда — главный фактор<br>прибыли бизнеса                  | 4  |
| Глава 2. 7 причин, почему сотрудники не дают<br>результат (и это не их вина) | 7  |
| Глава 3. Как один сотрудник может разрушить<br>бизнес                        | 11 |
| Глава 4. Ошибки собственников в управлении<br>людьми                         | 14 |
| Конец ознакомительного фрагмента.                                            | 17 |

# **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 напряже-

ние

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 — да-**

**же 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 построить 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.