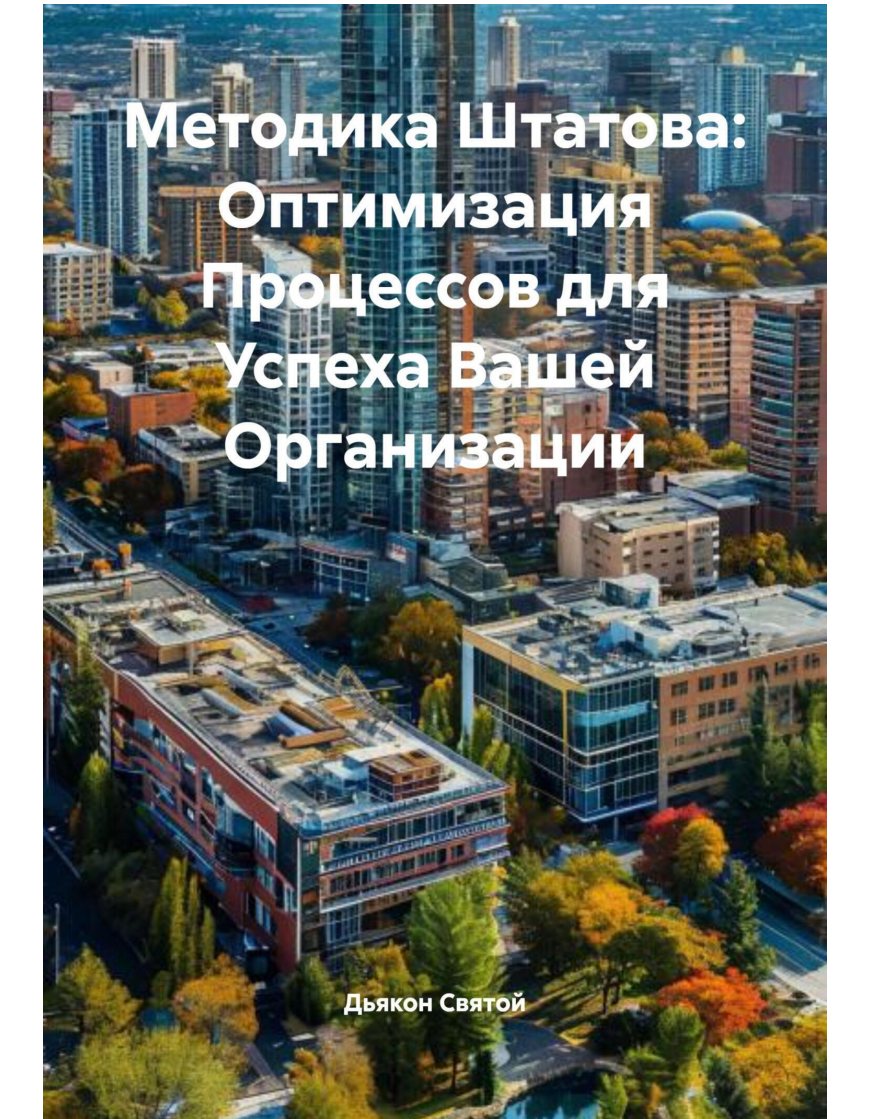




# Методика Штатова: Оптимизация Процессов для Успеха Вашей Организации

Дьякон Святой

# **Дьякон Джон Святой**

## **Методика Штатова:**

### **Оптимизация Процессов для Успеха Вашей Организации**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=72008275](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=72008275)*

*SelfPub; 2025*

#### **Аннотация**

В современном бизнесе эффективность процессов становится ключевым фактором успеха. Методика Штатова предлагает структурированный подход к анализу, оптимизации и внедрению изменений в организационные процессы. Эта книга раскрывает основные принципы методики, начиная с анализа текущих методов работы и выявления узких мест, заканчивая обучением персонала новым технологиям. Читатели узнают, как разработать и реализовать стратегии, которые помогут повысить производительность и сократить затраты. Программа Штатова применима в различных отраслях – от производства до управления проектами. Пошаговые инструкции, практические примеры и советы по внедрению изменений сделают эту книгу незаменимым руководством для менеджеров, предпринимателей и всех, кто стремится к улучшению рабочих процессов.

# **Дьякон Святой Методика Штатова: Оптимизация Процессов для Успеха Вашей Организации**

## **Введение в методику Штатова**

Методика Штатова – это не просто набор инструментов для оптимизации процессов, а целая философия, основанная на глубоком понимании человеческой природы и динамики организаций. Как говорил Антуан де Сент-Экзюпери: "Если хочешь построить корабль, не собирай людей, чтобы собирать дрова и распределять работу, а научи их мечтать о бескрайних морях". Этот подход подчеркивает важность видения и стремления к улучшению, что является основой методики Штатова. Суть методики заключается в том, чтобы помочь организациям стать более гибкими и эффективными. В условиях быстро меняющегося мира, где изменения происходят с невероятной скоростью, способность адаптироваться становится критически важной.

Методика Штатова предлагает структурированный подход к анализу текущих процессов, выявлению узких мест и внедрению изменений. Она начинается с анализа суще-

ствующих методов работы. Как говорил Альберт Эйнштейн: "Невозможно решить проблему с тем же мышлением, которое её создало". Это означает, что для достижения новых результатов необходимо взглянуть на процессы с другой точки зрения. Первый этап – это глубокий анализ текущих процессов. Здесь важно не только выявить недостатки, но и понять их причины. Часто организации застревают в рутине, следуя привычным схемам работы. Однако как заметил Хараки Мураками: "Если вы не можете изменить ситуацию, измените свое отношение к ней". Этот этап требует открытости к новым идеям и готовности к переменам. Следующий шаг – оптимизация. На этом этапе разработка новых решений или улучшение существующих процессов становится приоритетом. Как сказал Стив Джобс: "Инновации отличают лидера от последователя". Важно помнить, что оптимизация не всегда означает радикальные изменения; иногда достаточно небольших корректировок для достижения значительных результатов. Внедрение изменений – это третий этап методики Штатава. Именно здесь начинается реальная работа по трансформации организации. Необходимо обеспечить поддержку со стороны всех уровней управления и вовлечь сотрудников в процесс изменений.

Как говорил Платон: "Изменения – это закон жизни; и те, кто смотрит только на прошлое или настоящее, обязательно упустят будущее". Важно создать атмосферу доверия и открытости для того, чтобы сотрудники могли свободно вы-

ражать свои мысли и идеи. Обучение персонала – заключительный элемент методики Штатава.

Без должной подготовки сотрудников любые изменения рискуют оказаться неэффективными. Как сказал Уинстон Черчилль: "Успех – это способность двигаться от одной неудачи к другой без потери энтузиазма". Обучение должно быть непрерывным процессом, который поддерживает культуру постоянного улучшения внутри организации. Методика Штатава применима в различных отраслях – от производства до сферы услуг. Основная цель этой программы состоит в том, чтобы сделать организацию более эффективной и способной адаптироваться к изменениям внешней среды. В конце концов, как заметил Чарльз Дарвин: "Не самые сильные виды выживают и не самые умные; выживают те виды, которые лучше всего реагируют на изменения". Таким образом, методика Штатава представляет собой мощный инструмент для тех организаций, которые стремятся к постоянному развитию и совершенствованию своих процессов. Она позволяет не только повысить эффективность работы команды, но и создать среду для инноваций и роста. В следующих главах мы подробно рассмотрим каждый из этапов этой методики и предоставим практические рекомендации по ее внедрению в вашу организацию. Основы анализа процессов Анализ процессов – это первый и, пожалуй, один из самых важных этапов в методике Штатава. Он требует внимательного изучения текущих рабочих методов, выявления узких мест

и понимания того, как эти процессы влияют на общую эффективность организации. Как сказал Лев Толстой: "Если ты хочешь быть счастливым, будь им". В контексте бизнеса это означает, что для достижения успеха необходимо понимать и анализировать то, что происходит внутри вашей организации. Начнем с определения того, что такое процесс. Процесс – это последовательность действий или шагов, которые приводят к определенному результату. Каждый процесс имеет свои входы и выходы, ресурсы и участников. Анализ процессов позволяет увидеть всю картину целиком и понять, как различные элементы взаимодействуют друг с другом. В этом контексте важно помнить слова Альберта Эйнштейна: "Важнее не сами факты, а то, как вы их интерпретируете".

Поэтому на этапе анализа необходимо не только собирать данные, но и уметь их правильно интерпретировать. Первым шагом в анализе процессов является сбор информации. Это может включать в себя наблюдение за работой сотрудников, интервьюирование ключевых участников процесса и изучение документации. Как заметил Джон Стейнбек: "Человек – это то, что он делает". Исходя из этого, важно понимать не только сам процесс, но и людей, которые его выполняют. Их мнения и опыт могут дать ценную информацию о том, где находятся проблемы и как их можно решить. После сбора данных следует этап визуализации процессов. Создание схем или диаграмм помогает увидеть структуру процесса и выявить его слабые места. Как говорил Леонар-

до да Винчи: "Простота – это высшая степень сложности". Чем проще будет представление процесса, тем легче будет его анализировать. Визуализация позволяет быстро идентифицировать узкие места или дублирование функций. Следующий шаг – это оценка эффективности текущих процессов. Здесь важно задать себе несколько ключевых вопросов: насколько быстро выполняются задачи? Сколько ресурсов затрачивается на выполнение каждого этапа? Каковы результаты работы? Оценка должна быть объективной и основываться на фактических данных. Как сказал Уинстон Черчилль: "Качество всегда преобладает над количеством". Это означает, что важно не только количество выполненных задач, но и их качество. Одним из инструментов оценки является SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз).

Этот метод позволяет рассмотреть процесс с разных сторон и понять его место в общей структуре организации. Например, какие сильные стороны можно использовать для улучшения процесса? Какие угрозы могут помешать его успешной реализации? Этот подход помогает создать полное представление о состоянии дел. После оценки эффективности необходимо выявить узкие места – те участки процесса, которые замедляют работу или создают дополнительные затраты. Узкие места могут возникать по различным причинам: недостаток ресурсов, отсутствие четкой инструкции или даже человеческий фактор. Как говорил Конфуций: "Не

бойтесь идти медленно; бойтесь стоять на месте". Это утверждение подчеркивает важность постоянного поиска возможностей для улучшения. Когда узкие места выявлены, следующий шаг заключается в разработке рекомендаций по оптимизации процесса. Это может включать в себя изменение последовательности действий, перераспределение ресурсов или внедрение новых технологий. Однако перед тем как вносить изменения, важно протестировать предложенные решения на небольшом масштабе. Как заметил Стив Джобс: "Инновации отличают лидера от последователя". Тестирование поможет понять потенциальные последствия изменений без риска для всей организации. Завершая анализ процессов, стоит отметить важность обратной связи от сотрудников. Они являются непосредственными участниками рабочих процессов и могут предоставить ценную информацию о том, что работает хорошо, а что требует улучшения. Как сказал Уильям Шекспир: "Благородный дух всегда ищет правду". Открытое обсуждение проблемных областей поможет создать атмосферу доверия и сотрудничества внутри команды.

Анализ процессов – это непрерывный процесс самосовершенствования организации. Он требует времени и усилий, но результаты стоят затраченных ресурсов. Понимание текущих методов работы позволяет организациям не только выявлять проблемы, но и находить пути их решения. В конечном итоге это приводит к повышению эффективности рабо-

ты команды и достижению стратегических целей. В следующих главах мы рассмотрим методы оптимизации рабочих процессов на основе результатов анализа и предложим конкретные стратегии для внедрения изменений в вашу организацию. Выявление узких мест: как это сделать

Выявление узких мест в процессе – это ключевая задача для любой организации, стремящейся к повышению своей эффективности. Узкие места, или "бутылочные горлышки", могут значительно замедлять выполнение задач и увеличивать затраты, что в конечном итоге сказывается на общем результате. Как говорил Альберт Эйнштейн: "Не все, что можно сосчитать, имеет значение. И не все, что имеет значение, можно сосчитать". Это утверждение подчеркивает важность качественного подхода к выявлению узких мест, а не только количественного анализа. Первым шагом в выявлении узких мест является понимание полного процесса работы. Это требует детального картирования всех этапов и действий, которые выполняются для достижения конечного результата. Создание визуальных схем, таких как блок-схемы или диаграммы потока, позволяет увидеть всю цепочку процессов и выявить те участки, где возникают задержки. Как заметил Леонардо да Винчи: "Простота – это высшая степень сложности". Визуализация помогает упростить сложные процессы и делает их более понятными. После создания карты процесса важно провести его анализ. На этом этапе следует задать себе несколько вопросов: где происходят задержки? Какие дей-

ствия требуют наибольшего времени?

Есть ли этапы, которые дублируются или не приносят ценности? Как говорил Харуки Мураками: "Если вы не можете изменить ситуацию, измените свое отношение к ней". Это означает, что необходимо взглянуть на процесс под новым углом и быть готовым к изменениям. Одним из эффективных методов выявления узких мест является метод "5 почему". Этот подход заключается в том, чтобы задавать вопрос "почему" пять раз подряд для каждой проблемы или задержки. Например, если проект задерживается из-за недостатка ресурсов, первый вопрос может быть: "Почему недостаточно ресурсов?" Ответ может привести к следующему вопросу: "Почему мы не предусмотрели достаточное количество ресурсов?" И так далее. Этот метод помогает глубже понять коренные причины проблем и выявить узкие места. Также стоит обратить внимание на статистические методы анализа данных. Использование показателей производительности (KPI) может помочь определить участки процесса с низкой эффективностью. Например, если время выполнения определенной задачи превышает установленный стандарт, это может указывать на наличие узкого места. Как сказал Питер Друкер: "Что измеряется, то управляется". Таким образом, регулярный мониторинг ключевых показателей позволяет быстро реагировать на возникающие проблемы. Не менее важным аспектом является вовлечение сотрудников в процесс выявления узких мест.

Они являются непосредственными участниками рабочих процессов и могут предоставить ценную информацию о том, где возникают проблемы. Проведение опросов или фокус-групп поможет собрать мнения и идеи от команды. Как заметил Джон Стейнбек: "Человек – это то, что он делает". Сотрудники часто знают свои задачи лучше всего и могут предложить решения на основе собственного опыта. Кроме того, стоит учитывать обратную связь от клиентов. Если они сообщают о задержках или проблемах с качеством продукта или услуги, это может указывать на наличие узких мест в процессе обслуживания или производства. Как говорил Уинстон Черчилль: "Качество всегда преобладает над количеством". Обратная связь от клиентов может стать ценным источником информации о том, где организация нуждается в улучшениях. Когда узкие места идентифицированы, следующим шагом будет их приоритизация. Не все проблемы одинаково критичны; некоторые могут иметь более серьезные последствия для бизнеса. Оценка влияния каждого узкого места на общую эффективность процесса поможет сосредоточить усилия на наиболее значимых областях. Как заметил Стив Джобс: "Инновации отличают лидера от последователя". Приоритизация позволит организации стать более эффективной и конкурентоспособной. Важно помнить о том, что выявление узких мест – это не одноразовая задача; это непрерывный процесс самосовершенствования организации.

Как сказал Конфуций: "Путешествие в тысячу миль начинается с одного шага". Регулярный анализ процессов и постоянное выявление новых узких мест помогут поддерживать высокую эффективность работы команды. В заключение отметим важность создания культуры открытости и сотрудничества внутри организации. Узкие места часто возникают из-за недостатка коммуникации между различными отделами или командами. Создание среды доверия поможет сотрудникам свободно обсуждать проблемы и предлагать идеи по их решению. Таким образом, выявление узких мест – это важный шаг к оптимизации процессов и повышению эффективности работы организации. Применение различных методов анализа и вовлечение сотрудников в этот процесс позволит создать более гибкую и адаптивную структуру бизнеса. В следующих главах мы рассмотрим стратегии по устранению этих узких мест и внедрению изменений для достижения лучших результатов. Методы оптимизации рабочих процессов

Оптимизация рабочих процессов – это неотъемлемая часть успешного управления любой организацией. В условиях быстро меняющегося рынка и растущей конкуренции компании должны постоянно искать способы повышения своей эффективности. Как говорил Генри Форд: "Соблюдение порядка – это первый шаг к успеху". Оптимизация процессов позволяет не только улучшить качество работы, но и сократить затраты, повысить удовлетворенность клиентов и создать более гармоничную рабочую атмосферу.

Первым методом оптимизации является внедрение системы бережливого производства (Lean).

Этот подход нацелен на устранение потерь в процессе, что позволяет сосредоточиться на создании ценности для клиента. Как заметил японский философ Сёдзи Танака: "Бережливое производство – это не просто метод; это образ мышления". Внедрение Lean включает в себя такие инструменты, как карты потоков создания ценности, 5S (сортировка, систематизация, сияние, стандартизация, соблюдение) и кайдзен (непрерывное улучшение). Эти методы помогают выявить и устранить ненужные действия и ресурсы, что в свою очередь повышает общую производительность. Другим важным методом является автоматизация процессов. Современные технологии предоставляют множество возможностей для автоматизации рутинных задач, что позволяет сотрудникам сосредоточиться на более важных и творческих аспектах своей работы. Как сказал Билл Гейтс: "Автоматизация может сделать работу быстрее и эффективнее". Внедрение программного обеспечения для управления проектами или CRM-систем может значительно упростить взаимодействие между командами и повысить прозрачность процессов. Анализ данных также играет ключевую роль в оптимизации рабочих процессов. Использование аналитических инструментов помогает выявлять узкие места и принимать обоснованные решения на основе фактов. Как заметил Питер Друкер: "Что измеряется, то управляется". Регуляр-

ный мониторинг показателей производительности позволяет быстро реагировать на изменения и адаптироваться к новым условиям. Применение методов предиктивной аналитики может помочь предсказать потенциальные проблемы до того, как они станут критическими. Важным аспектом оптимизации является вовлечение сотрудников в процесс изменений. Их мнение и опыт могут стать ценным источником информации о том, какие процессы нуждаются в улучшении. Проведение регулярных встреч или опросов поможет собрать идеи от команды. Как сказал Джон Стейнбек: "Человек – это то, что он делает". Сотрудники часто знают свои задачи лучше всего и могут предложить практичные решения на основе своего опыта. Методология Agile также заслуживает внимания как способ оптимизации процессов. Этот подход основан на гибкости и быстром реагировании на изменения. Agile позволяет командам работать итеративно, что способствует более быстрому выявлению проблем и внесению корректировок в процессе работы.

Как заметил Стив Джобс: "Инновации отличают лидера от последователя". Применение Agile помогает организациям оставаться конкурентоспособными в условиях постоянных изменений. Не менее важным методом является создание культуры непрерывного обучения и развития внутри организации. Обучение сотрудников новым навыкам и технологиям не только повышает их квалификацию, но и способствует внедрению инноваций в рабочие процессы. Как го-

ворил Конфуций: "Обучение без размышления бесполезно; размышление без обучения опасно". Создание среды, где сотрудники могут делиться знаниями и опытом друг с другом, помогает развивать командный дух и повышать общую эффективность. Кроме того, стоит обратить внимание на управление временем и приоритезацию задач. Методология GTD (Getting Things Done) предлагает структурированный подход к управлению задачами, который помогает избежать перегрузки и сосредоточиться на наиболее важных делах. Как заметил Дуайт Эйзенхауэр: "Планирование – это все; планирование – это ничего". Умение правильно расставлять приоритеты позволяет сосредоточиться на тех задачах, которые имеют наибольшее значение для достижения стратегических целей организации. Наконец, важно помнить о значении обратной связи для оптимизации процессов. Регулярный сбор отзывов от клиентов позволяет выявлять слабые места в обслуживании или продукте и принимать меры по их устранению. Как сказал Уинстон Черчилль: "Качество всегда преобладает над количеством". Обратная связь от клиентов может стать ценным источником информации о том, где организация нуждается в улучшениях. В заключение отметим важность комплексного подхода к оптимизации рабочих процессов. Каждый метод имеет свои преимущества и недостатки, поэтому важно выбирать те инструменты, которые лучше всего соответствуют специфике вашей организации.

Оптимизация – это непрерывный процесс самосовершенствования, который требует времени и усилий со стороны всей команды. Таким образом, методы оптимизации рабочих процессов являются ключевыми для достижения успеха в современном бизнесе. Применение различных подходов позволит создать более эффективную структуру организации, повысить удовлетворенность клиентов и обеспечить устойчивый рост бизнеса. В следующих главах мы рассмотрим конкретные примеры успешной оптимизации процессов в различных отраслях. Разработка новых решений для повышения эффективности В современном мире, где конкуренция растет с каждым днем, разработка новых решений для повышения эффективности становится не просто желанием, а необходимостью. Как заметил Альберт Эйнштейн: "Сложно делать то же самое снова и снова и ожидать других результатов". Этот принцип подчеркивает важность инноваций и изменений в подходах к работе. Эффективность – это не статичное состояние; это динамический процесс, требующий постоянного анализа и адаптации.

Первым шагом в разработке новых решений является глубокое понимание текущих процессов и выявление их недостатков. Для этого можно использовать методы анализа, такие как SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы). Этот инструмент позволяет оценить внутренние ресурсы компании и внешние факторы, влияющие на ее деятельность. Как говорил Питер Друкер: "Если вы не

можете измерить это, вы не можете управлять этим". Сбор данных о производительности процессов поможет выявить узкие места и области для улучшения. Следующим этапом является генерация идей. Здесь важно создать среду, способствующую креативности и открытости. Как заметил Уолт Дисней: "Все наши мечты могут стать реальностью, если у нас хватит смелости их преследовать". Мозговые штурмы, фокус-группы и обсуждения в команде могут привести к появлению свежих идей. Важно поощрять сотрудников делиться своими мыслями без страха осуждения. Создание культуры инноваций помогает выявить скрытые таланты внутри команды. После генерации идей следует провести их оценку. Необходимо определить, какие из предложенных решений наиболее жизнеспособны с точки зрения затрат, времени реализации и потенциальной выгоды. Использование методов оценки проектов, таких как матрица приоритетов или анализ затрат-выгод, может помочь в этом процессе. Как сказал Бенджамин Франклин: "Неудача в подготовке – это подготовка к неудаче". Тщательная оценка идей на раннем этапе позволит избежать значительных затрат в будущем. Когда идеи отобраны, важно создать прототипы или пилотные проекты для тестирования предложенных решений. Это позволяет проверить их работоспособность на практике без значительных инвестиций. Как заметил Томас Эдисон: "Я не потерпел поражения. Я просто нашел 10 000 способов, которые не работают". Пилотирование дает возможность полу-

читать обратную связь от пользователей и внести необходимые коррективы перед полномасштабным внедрением.

Одним из современных подходов к разработке новых решений является методология Design Thinking. Этот подход ориентирован на клиента и включает в себя несколько этапов: эмпатия (понимание потребностей пользователей), определение проблемы, генерация идей, прототипирование и тестирование. Как отметил Дэвид Келли: "Дизайн – это не только то, как что-то выглядит; это то, как это работает". Применение Design Thinking позволяет создавать решения, которые действительно отвечают потребностям клиентов. Не менее важным аспектом является использование технологий для повышения эффективности процессов. Автоматизация рутинных задач с помощью программного обеспечения или роботизированных систем может значительно сократить время выполнения операций и снизить вероятность ошибок. Как говорил Билл Гейтс: "Автоматизация может сделать работу быстрее и эффективнее". Внедрение современных технологий требует инвестиций, но они часто окупаются за счет повышения производительности. Кроме того, стоит обратить внимание на обучение сотрудников новым навыкам и технологиям. Развитие человеческого капитала является ключевым фактором успеха любой организации.

Как заметил Конфуций: "Обучение без размышления бесполезно; размышление без обучения опасно". Инвестиции в обучение помогают сотрудникам адаптироваться к измене-

ниям и повышают их мотивацию. Важно также учитывать влияние корпоративной культуры на эффективность работы команды. Создание среды доверия и сотрудничества способствует обмену идеями и повышению общей продуктивности. Как отметил Джон Стейнбек: "Человек – это то, что он делает". Корпоративная культура должна поддерживать инициативу сотрудников и поощрять командную работу. В заключение отметим важность мониторинга результатов после внедрения новых решений. Регулярный анализ показателей производительности позволяет оценить эффективность изменений и внести коррективы при необходимости. Как сказал Уинстон Черчилль: "Успех – это способность идти от одной неудачи к другой без потери энтузиазма". Открытость к изменениям и готовность учиться на ошибках являются залогом успешной разработки новых решений. Таким образом, разработка новых решений для повышения эффективности – это комплексный процесс, включающий анализ текущих процессов, генерацию идей, тестирование прототипов и внедрение технологий. Создание культуры инноваций внутри организации поможет выявить скрытые возможности для роста и развития бизнеса. В следующих главах мы рассмотрим конкретные примеры успешной реализации инновационных решений в различных отраслях.

Сокращение затрат: практические рекомендации В условиях жесткой конкуренции и экономической неопределенности компании сталкиваются с необходимостью оптимиза-

ции своих расходов. Сокращение затрат – это не просто вопрос выживания, но и возможность для роста и развития. Как говорил Уинстон Черчилль: "Никогда не сдавайтесь, никогда, никогда, никогда не сдавайтесь". Эта философия применима и в бизнесе, где каждая копейка на счету может сыграть решающую роль. Первым шагом к сокращению затрат является тщательный анализ текущих расходов. Необходимо провести аудит всех статей бюджета и выявить области, где можно снизить затраты без ущерба для качества продукции или услуг. Как заметил Бенджамин Франклин: "Неудача в подготовке – это подготовка к неудаче". Регулярный мониторинг финансовых потоков помогает выявить ненужные расходы и оптимизировать бюджет. Одним из наиболее эффективных способов снижения затрат является внедрение системы бережливого производства (Lean). Этот подход нацелен на устранение потерь в процессе производства и повышении ценности для клиента. Применяя инструменты Lean, такие как 5S (сортировка, систематизация, сияние, стандартизация, соблюдение) и кайдзен (непрерывное улучшение), компании могут значительно сократить издержки.

Как отметил японский философ Сёдзи Танака: "Бережливое производство – это не только метод; это образ мышления". Автоматизация процессов также может стать важным шагом к сокращению затрат. Внедрение технологий позволяет снизить количество рутинных задач, которые выполняются вручную, тем самым освобождая время сотрудников

для более важных задач. Как сказал Билл Гейтс: "Автоматизация может сделать работу быстрее и эффективнее". Инвестиции в технологии могут потребовать значительных первоначальных затрат, но они часто окупаются за счет повышения производительности и уменьшения ошибок. Оптимизация цепочки поставок также играет ключевую роль в сокращении затрат. Эффективное управление запасами позволяет избежать избыточных расходов на хранение товаров и минимизировать риски потерь. Использование методов Just-in-Time (JIT) помогает сократить время хранения товаров на складе и снизить затраты на логистику. Как заметил Генри Форд: "Соблюдение порядка – это первый шаг к успеху". Налаживание отношений с надежными поставщиками также может привести к снижению цен за счет оптовых закупок или долгосрочных контрактов. Не менее важным аспектом является пересмотр условий аренды офисных помещений и других ресурсов. В условиях удаленной работы многие компании обнаружили возможность сократить свои расходы на аренду офисов. Переход на гибридные модели работы позволяет оптимизировать использование офисного пространства и снизить затраты на коммунальные услуги. Как заметила Мэрилин Монро: "Мы все мечтаем о том, чтобы быть свободными". Свобода выбора места работы может привести к повышению удовлетворенности сотрудников и снижению общей стоимости содержания офиса. Кроме того, стоит обратить внимание на управление человеческими ресурсами.

# 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.