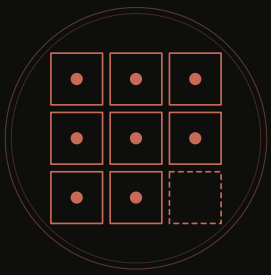
O.V.K — X.T.R

# ПОРЯДОК

## МЕСТО ДЛЯ ВСЯКОЙ ВЕЩИ И РЕМЕСЛО УСТРОЕНИЯ



КАК ДЕРЖАТЬ ВЕЩИ, ДЕЛА И БУМАГИ

❑

O.V.K — X.T.R

# ПОРЯДОК

## МЕСТО ДЛЯ ВСЯКОЙ ВЕЩИ И РЕМЕСЛО УСТРОЕНИЯ

Книга о том, отчего вещи, дела и бумаги расползаются и как их держат: место, очередь, имя, правило, от устава Бенедикта до мастерской Тойоты — и где порядок сверх меры

❒

НАСТОЛЬНОЕ ИЗДАНИЕ

*«Всякой вещи — своё место; всякому делу — своё время».*

— Франклин, «Автобиография»

❑

Книга писана для того, кто устраивает,
и для того, кто живёт в устроенном.
Устройство изложено как устройство,
границы — как границы,
и ничто не выдаётся за закон природы.

# ОГЛАВЛЕНИЕ


ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. ОСНОВАНИЯ

I. Что такое порядок ..... 2
II. Слово и его происхождение ..... 3
III. Три основания ..... 4
IV. Древние о порядке ..... 5
V. Линней, Франклин, Тойота ..... 6
VI. Опыты нашего века ..... 7
VII. Русская линия ..... 8
VIII. Чем порядок не является ..... 9

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. УСТРОЙСТВО

IX. Три вида ..... 11
X. Место ..... 12
XI. Очередь ..... 13
XII. Имя и опись ..... 14
XIII. Деление ..... 15
XIV. Обновление ..... 16
XV. Правило и привычка ..... 17
XVI. Мера порядка ..... 18

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ. РЕМЕСЛО

XVII. Рабочее место ..... 20
XVIII. Бумаги и архив ..... 21
XIX. Порядок дня ..... 22
XX. Порядок дела ..... 23
XXI. Порядок дома ..... 24
XXII. Порядок в голове ..... 25
XXIII. Уборка и выброс ..... 26
XXIV. Порядок в чужом ..... 27

## ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ. ПРОТИВНИК

XXV. Бардак ..... 29
XXVI. Порядок ради порядка ..... 30
XXVII. Бюрократия ..... 31
XXVIII. Накопительство ..... 32
XXIX. Чужая система ..... 33
XXX. Порядок без обновления ..... 34
XXXI. Порядок как власть ..... 35
XXXII. Хаос как гордость ..... 36

## ЧАСТЬ ПЯТАЯ. ГРАНИЦА

XXXIII. Чего порядок не может ..... 38
XXXIV. Порядок и дело ..... 39
XXXV. Порядок и свобода ..... 40
XXXVI. Упражнения ..... 41
XXXVII. Гигиена устраивающего ..... 42
XXXVIII. Правила устраивающего ..... 43
XXXIX. Правила живущего в чужом порядке ..... 44
XL. Заключение: порядок и мера ..... 45



ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

❑

# ОСНОВАНИЯ

Что есть порядок и откуда его имя, что знали древние,
что дали Линней, Франклин и Тойота, что нашли опыты,
и отчего порядок есть работа против распада

ГЛАВА ПЕРВАЯ

# Что такое порядок

❐

Порядком зовётся устройство, при котором нужное находится без поиска, дело идёт без спроса, а вещь возвращается на место без усилия; и он есть не состояние, а работа, ибо всё предоставленное себе расползается.

Определение содержит три части, и на них стоит книга. *Без поиска* — порядок вещей: всякой вещи одно место, о чём глава десятая; мера его — время, потраченное на поиск. *Без спроса* — порядок дел: кто что делает и что прежде; о нём глава одиннадцатая; мера его — число вопросов «а что мне». *Без усилия* — порядок держится правилом, ставшим привычкой, о чём глава пятнадцатая; порядок, требующий усилия, кончится с усилием.

Книга эта стоит рядом с книгами о времени, об имени и о логике. Время есть порядок дел в часах; имя — то, чем помечают вещь и бумагу; логика даёт деление по одному основанию, без которого нет ни описи, ни архива. Кто знает устройство порядка, тот устраивает место, дело и дом так, что они идут сами.

Различим наперёд три вещи, о которых глава девятая: **порядок вещей** — место; **порядок дел** — очередь; **порядок знаков** — имя и опись. Одно устройство; три предмета; и всякий беспорядок есть беспорядок одного из трёх.

Оттого части книги таковы: вторая — устройство: виды, место, очередь, имя, деление, обновление, правило, мера; третья — ремесло: рабочее место, бумаги, день, дело, дом, голова, выброс, чужое; четвёртая — противник: то, что портит порядок, и порядок, который портит; пятая — граница порядка и дела, правила.

ГЛАВА ВТОРАЯ

# Слово и его происхождение

❐

Русское «порядок» — от «ряд»: вещи, поставленные в ряд; и «рядить» значило и устраивать, и договариваться, и наряжать; порядок есть ряд, уговор и убор разом.

**Греческое** kosmos значило и порядок, и украшение, и мир: устроенное красиво, и мир есть устроенное; от него «косметика». Taxis — строй, расположение; от него «тактика» и «таксономия» — наука деления. **Латинское** ordo — ряд, чин, сословие; от него «орден», «ординарный», «ордер»; и монашеский орден есть порядок жизни.

**Русское.** «Лад» — согласие частей; «уклад» — порядок жизни; «строй» — порядок войска и государства; «чин» — место в ряду, о чём книга о роли; «устав» — установленный порядок; «обиход» — порядок дома и церкви. «Убрать» — и навести порядок, и украсить: kosmos по-русски.

**Различим слова.** *Порядок* — устройство, при котором находится и идёт. *Система* — греческое «составленное»: порядок с правилом, объявленным заранее. *Опись* — список вещей с местами. *Архив* — порядок бумаг, от греческого «правительственное здание». *Классификация* — деление на классы. *Уборка* — возвращение к порядку. *Хаос* — греческое «зияние»: отсутствие ряда.

Заметим, что в этой книге *порядок* означает устройство ради дела, а не чистоту ради глаза; и мастерская с опилками может быть в порядке, а пустой стол — нет.

ГЛАВА ТРЕТЬЯ

# Три основания

❐

Всё дальнейшее стоит на трёх положениях, и они же отделяют ремесло от бардака и от порядка ради порядка.

**Первое: порядок есть работа против распада.** Всё предоставленное себе расползается: вещи, бумаги, дела; второй закон, о котором глава шестая, верен для стола, как для звёзд. Оттого порядок не наводят однажды — его держат; и держат не усилием, а устройством, при котором возврат легче, чем уход.

**Второе: порядок делается ради дела и мерится делом.** Порядок вещей — чтобы не искать; дел — чтобы не спрашивать; бумаг — чтобы найти через год. Порядок, который не служит делу, есть трата, о чём глава двадцать шестая; и беспорядок, который делу не мешает, не есть беспорядок.

**Третье: порядок держится правилом, ставшим привычкой.** Правило: вещь возвращается сразу; одно вошло — одно вышло; вечером стол пуст. Привычка: правило исполняется без мысли. Порядок на усилии кончается с усилием; на правиле без привычки — с первой усталостью; на привычке — держится; о привычке — книга о воле.

Из трёх положений выводится ремесло третьей части: место, очередь, имя, обновление и правило для стола, бумаг, дня, дела, дома и головы; и противники четвёртой: бардак, порядок ради порядка, бюрократия, накопительство, чужая система.

И заметим родство с книгой о времени: порядок дел есть порядок во времени, и Франклин поставил оба в одну строку.

ГЛАВА ЧЕТВЁРТАЯ

# Древние о порядке

Древние звали мир порядком и строили порядок как мир; и три их устройства — устав, библиотека, дом — живы.

**Греки** назвали мир kosmos — порядком; и Пифагор искал его в числе, Платон — в идеях, Аристотель — в делении: категории, роды и виды; «История животных» есть первая опись живого по признакам, о чём глава тринадцатая.

**Александрия.** Каллимах составил «Таблицы» — опись библиотеки в ста двадцати свитках, по родам словесности и авторам; первый каталог, и в нём уже вопрос: по чему делить — по предмету или по имени; о нём глава двенадцатая.

**Рим** жил ordo: сословия, легионы, дороги, водопроводы, календарь; и римский порядок был порядком места и времени: всякой вещи — своё, всякому делу — час.

**Бенедикт,** шестой век: устав монастыря — часы молитвы, часы труда, часы чтения, часы сна; всякий день одинаков; и порядок дня держит порядок жизни. Полторы тысячи лет устав работает, ибо он есть правило, ставшее привычкой, о чём глава пятнадцатая.

**Домострой,** шестнадцатый век: порядок дома — где что хранить, кто за что отвечает, что когда делать; и правило: «в доме всё бы было устроено», — чтобы гость пришёл, а хозяин не искал.

**Чему это учит.** Древние знали, что порядок есть мир, что его держит устав, что опись требует основания и что дом устроен, когда не ищут; всё позднейшее есть уточнение.

ГЛАВА ПЯТАЯ

# Линней, Франклин, Тойота

❐

Новое время дало порядку три образца: систему природы, добродетель порядка и порядок мастерской; и три они суть три вида главы девятой.

***Линней,*** 1735, «Система природы»: всё живое — в царства, классы, отряды, роды, виды; каждому — два имени; и ящик для всякой твари. Деление по одному основанию, вложенное, полное; о нём глава тринадцатая; и оно показало, что порядок знаков делает видимым то, чего не видели.

**Франклин,** 1730-е: тринадцать добродетелей, третья — порядок: «всякой вещи своё место, всякому делу своё время»; и он признавался, что она далась ему хуже всех. Порядок как правило, повторяемое ежедневно и отмечаемое в таблице; о правиле — глава пятнадцатая.

**Дьюи,** 1876: десятичная классификация библиотек — всё знание в десять классов, каждый в десять, и так далее; книга находит место по числу. Порядок знаков, доведённый до счёта.

**Тейлор и Гилбреты,** 1900-е: движения работника разложены и лишние убраны; инструмент под рукой в порядке применения. **Тойота,** 1950-е: пять С — сортировать, разложить, содержать в чистоте, стандарт, соблюдать; и канбан — карточка вместо склада; о них глава семнадцатая. Порядок мастерской как ремесло, а не как чистота.

Урок: *порядок знаков делает видимым; порядок как добродетель есть правило ежедневно; порядок мастерской есть вещь под рукой и не больше, чем нужно.*

ГЛАВА ШЕСТАЯ

# Опыты нашего века

❐

Двадцатый век показал, отчего всё расползается и что беспорядок делает с головой; итоги надлежит знать с оговорками.

**Второй закон.** Клаузиус и Больцман: в замкнутой системе беспорядок растёт; порядок стоит работы и энергии извне. Стол не убирается сам; и устроить так, чтобы возврат вещи стоил меньше усилия, чем уход, есть единственный способ держать порядок дёшево.

**Пригожин,** 1970-е: порядок возникает из хаоса там, где через систему идёт поток; но лишь покуда поток идёт. Урок для дела: порядок держится, пока дело идёт; остановившееся дело зарастает.

**Макмейнс и Кастнер,** 2011: предметы в поле зрения соперничают за внимание; захламлённый стол снижает сосредоточение; о внимании — та книга. **Вос,** 2013: беспорядочная комната давала больше новых идей, порядочная — больше выбора здорового и щедрого; и вывод, что беспорядок творит, есть перескок из одного опыта, о чём глава тридцать вторая.

**Аллен,** 2001: «выгрузить» все дела из головы в одно место и обозревать еженедельно; ум, держащий незакрытые дела, тревожен; о том глава двадцать вторая.

Урок общий: *порядок стоит работы и держится потоком; вещи в поле зрения едят внимание; и голова не место для списков.*

ГЛАВА СЕДЬМАЯ

# Русская линия

❐

У нас порядок писали уставом, чином и научной организацией труда; линию эту надлежит знать.

**Домострой** — глава четвёртая: порядок дома по местам и людям.

**Табель о рангах,** 1722: четырнадцать классов, всякий чин — на своей ступени; порядок людей, ставший на два века порядком жизни; о чине — книга о роли и о власти.

**Суворов,** «Наука побеждать»: порядок как условие быстроты — солдат знает, где что, и оттого собирается в минуту; «каждый воин должен понимать свой манёвр».

**Менделеев,** 1869: таблица — порядок знаков, в котором пустые клетки указали на незнаемое; Линней по-русски и сверх Линнея: порядок предсказывает.

**Гастев,** 1920-е, Центральный институт труда: «Как надо работать» — шестнадцать правил на листке: «сначала продумай всю работу», «приготовь весь нужный инструмент», «убери рабочее место»; порядок мастерской за тридцать лет до Тойоты. **Керженцев,** «Лига Время»: порядок дня как общее дело; о нём книга о времени.

***Любищев*** — порядок времени, учтённого до минуты полвека; о нём та же книга.

Урок линии: порядок у нас был домом, чином, мастерской и временем; и правила Гастева на одном листке достаточны для всякого стола.

ГЛАВА ВОСЬМАЯ

# Чем порядок не является

❐

Отсечём лишнее, ибо порядком зовут чистоту и строгость.

**Порядок не есть чистота.** Чистый пустой стол без дела — не порядок; мастерская в стружке с инструментом по местам — порядок.

**Он не есть строгость.** Казарма в доме есть порядок как власть, о чём глава тридцать первая.

**Он не есть состояние:** он работа, ежедневная и малая.

**Он не есть система, купленная:** чужой порядок не приживается, о чём глава двадцать девятая.

**Он не есть цель:** порядок ради порядка есть трата, о чём глава двадцать шестая.

**Он не требует усилия,** если устроен: возврат легче ухода.

**И он не вечен:** без обновления становится бардаком с ярлыками.

Что же он есть? *Устройство ради дела, при котором нужное находится, дело идёт и вещь возвращается без усилия; работа против распада, держимая правилом, ставшим привычкой, и обновляемая*. Об устройстве — вторая часть.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

❑

# УСТРОЙСТВО

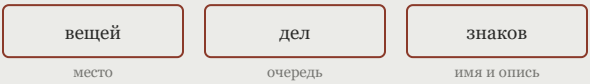
Три вида порядка, место, очередь, имя и опись,
деление, обновление,
правило и привычка, мера порядка

ГЛАВА ДЕВЯТАЯ

# Три вида

❐

Порядок бывает трёх видов по предмету; и всякий беспорядок есть беспорядок одного из трёх, а лечение у каждого своё.




**Порядок вещей.** Инструмент, одежда, посуда, товар: всякой вещи одно место, ближе то, что чаще, возврат сразу; о нём глава десятая. Мера — время поиска. Беспорядок вещей есть бардак, о чём глава двадцать пятая.

**Порядок дел.** Что прежде, кто делает, сколько в работе разом: очередь одна, срочное и важное различены, не больше двух дел в руках; о нём глава одиннадцатая. Мера — число вопросов «что мне» и число начатого и брошенного. Беспорядок дел есть суета, о чём книга о времени.

**Порядок знаков.** Бумаги, файлы, книги, счета: имя, опись, деление по одному основанию, дата; о нём главы двенадцатая и тринадцатая. Мера — найти через год за минуту. Беспорядок знаков есть архив, в котором всё есть и ничего не найти.

Три порядка держатся одним — правилом и привычкой; и рушатся одним — отсутствием обновления.

Правило: *прежде спроси, какой порядок нарушен: вещей, дел или знаков; и лечи его, а не всё разом.*

ГЛАВА ДЕСЯТАЯ

# Место

❐

Всякой вещи одно место — и это всё устройство порядка вещей; остальное суть следствия: где место, как возвращать, что делать с вещью без места.

**Одно.** Вещь с двумя местами не находится ни на одном; ключи на крючке, а не «где-то в прихожей». Место назначается однажды и не меняется без причины; о том, что привычка держит, — глава пятнадцатая.

**Ближе то, что чаще.** Гастев и Тойота: инструмент ежечасный — в руке; ежедневный — на столе; еженедельный — в ящике; ежемесячный — в шкафу; годовой — в подвале. Вытянутая рука — мера первого круга.

**Видимо.** Место вещи видно: тень инструмента на доске, ярлык на полке, прозрачный ящик; и пустое место кричит о том, что вещь не вернулась.

**Возврат сразу.** Вещь, положенная «пока сюда», есть начало бардака; возврат стоит три секунды сразу и три минуты потом. Правило: «пока сюда» не бывает.

**Вещь без места** есть либо вещь, которой не нужно, о чём глава двадцать третья, либо вещь, которой надо дать место сейчас. Ящик «разное» есть место для того, что не имеет места, и он должен быть один и мал.

**Место дела** — то же: у всякого дела одно место, где о нём всё: папка, доска, список; о том глава двадцатая.

Правило: *одно место, видимое, ближе по частоте; возврат сразу; «пока сюда» не бывает; и ящик «разное» один и мал.*

ГЛАВА ОДИННАДЦАТАЯ

# Очередь

❐

Порядок дел есть очередь: что прежде, что потом, сколько разом; и очередь должна быть одна и видна, иначе дела делаются по крику.

**Одна очередь.** Все дела в одном месте: список, доска, папка; два списка — два порядка, и дело теряется между ними. Аллен: одно место для всего, о чём глава двадцать вторая.

**Срочное и важное.** Эйзенхауэр: важное и срочное — делать; важное и не срочное — назначить срок; срочное и не важное — поручить; ни то, ни другое — выбросить. Очередь по крику делает лишь третье; о том книга о времени.

**Сколько разом.** Тойота: не больше двух в работе; начатое и брошенное занимает место и голову. Канбан: карточка на доске идёт от «к делу» через «в деле» к «сделано», и в «деле» — две, не больше; о доске — глава двадцатая.

**Кто.** У всякого дела в очереди один ответственный; о поручении — книга о власти; дело без имени лежит.

**Срок.** У всякого дела срок или пометка «без срока»; и без срока — в отдельный список, обозреваемый раз в неделю.

**Порядок очереди** пересматривается ежедневно утром и еженедельно целиком; о ритме — книга о времени.

Правило: *одна очередь, видимая; важное прежде срочного; не больше двух в руках; у всякого дела имя и срок; пересмотр утром и в неделю.*

ГЛАВА ДВЕНАДЦАТАЯ

# Имя и опись

❐

Вещь без имени теряется, папка без имени не открывается, дело без имени не поручается; и порядок знаков стоит на имени и описи; об имени — отдельная книга.

**Имя.** Говорит, что это и для чего: не «документ1», а «договор с Ивановым 2026-03»; не «коробка», а «зимнее, обувь». Имя по делу, а не по виду: папка «письма» бесполезна, папка «дом на Садовой» нужна.

**Дата в имени.** Год-месяц-день впереди: и всё ложится по времени само; о записи в день — книга о рассказе.

**Ярлык.** Имя на самой вещи, полке, ящике, папке: видимое место из главы десятой; и ярлык пишет тот, кто кладёт, тогда же.

**Опись.** Список того, что есть, с местами: имущества, бумаг, инструмента, товара; Каллимах для библиотеки; и опись есть карта порядка, о чём книга о карте. Составляется при устроении и правится при всяком входе и выходе вещи.

**Мера имени.** Три слова; больше — не читается; меньше — не различает. Одно имя всюду: вещь, ярлык, опись, папка зовутся одинаково; иначе три вещи вместо одной.

**Дело** имеет имя, как вещь: «поставка марта», не «то, что мы обсуждали»; и имя дела повторяется на папке, доске, в письме.

Правило: *имя по делу, три слова, дата впереди, одно всюду; ярлык при укладке; опись при устроении и правка при движении.*

ГЛАВА ТРИНАДЦАТАЯ

# Деление

❐

Опись, архив, склад, шкаф делятся на части, и деление это подчинено правилам логики: одно основание, полнота, непересечение, ступени; о них книга о логике, здесь — приложение.

**Одно основание.** Бумаги — по делу или по виду, не вперемешку: «договоры», «письма» и «дом на Садовой» суть два основания, и договор о доме не находится. Выбор основания — по тому, как ищут: ищут по делу — делить по делу.

**Полнота.** Всякая вещь имеет ящик; нет ящика — вещь ложится «пока сюда». Ящик «разное» закрывает полноту и должен быть мал, о чём глава десятая.

**Непересечение.** Вещь подходит под один ящик, не под два; иначе кладут в один, ищут в другом. Где пересечение неизбежно — отсылка: «см. также».

**Ступени.** Семь на уровне, о чём Миллер: семь папок, в каждой семь; больше — новая ступень. Дьюи делил на десять, и десять читается ещё.

***Линней и Менделеев:*** деление, верно построенное, показывает пустые клетки — чего нет; и опись с пустой полкой говорит больше, чем полная.

***Деление дел:*** по проекту, по человеку, по сроку — одно; и очередь главы одиннадцатой делится по важности и срочности, а не по настроению.

Правило: *основание по тому, как ищут; всякой вещи ящик; вещь в один ящик; семь на уровне; и смотри на пустые клетки.*

ГЛАВА ЧЕТЫРНАДЦАТАЯ

# Обновление

❐

Порядок стареет: вещи прибывают, дела кончаются, ящики переполняются; и порядок без обновления становится бардаком с ярлыками; о нём глава тридцатая.

**Вход и выход.** Одно вошло — одно вышло: новая рубаха — старая вон; новая папка — старая в архив; новое дело — старое закрыто. Правило это держит объём, а объём есть враг порядка: ящик на сто вещей с двумястами не в порядке ни при каком старании.

**Ежедневное.** Вечером стол пуст, дела в очереди, вещи на местах; пять минут; о вечернем разборе — книга о созерцании.

**Еженедельное.** Обзор очереди: что сделано, что застряло, что выбросить; Аллен. Уборка места: пыль, лишнее, ярлыки.

**Годовое.** Опись заново; всё, чего не трогали год, — под вопрос, о чём глава двадцать третья; и деление пересмотреть: ящик, ставший «разным», разделить; ящик пустой — убрать.

**При перемене.** Новое дело, новый человек, переезд: порядок перестраивается под дело, а не дело под порядок; о том глава тридцать четвёртая.

**Признак старости:** ящик «разное» больше прочих; ярлыки не соответствуют; вещи «пока сюда» стоят месяцами; и правило, которого никто не помнит.

Правило: *одно вошло — одно вышло; вечером пусто; в неделю обзор; в год опись; и порядок под дело, а не дело под порядок.*

ГЛАВА ПЯТНАДЦАТАЯ

# Правило и привычка

❐

Порядок держится правилом, ставшим привычкой; и правил немного, а привычка одна — исполнять их, не думая; о привычке — книга о воле, здесь — о правилах порядка.

**Правила.** Вещь на место сразу. Одно вошло — одно вышло. Вечером стол пуст. Одна очередь. Имя при укладке. Не больше двух в руках. Всё — шесть; Гастев уместил шестнадцать на листке, Франклин — одно в строку.

**Привычка.** Правило исполняется по крючку: вошёл — ключи на крючок; кончил — инструмент на тень; сел — список открыт. Крючок есть место и время, о чём книга о ритуале: обряд начала и конца. Через месяц правило не требует мысли; до месяца требует свидетеля и записи.

**Дёшево.** Порядок держится, если возврат легче ухода: крючок у двери, а не в кладовке; корзина под рукой, а не за углом. Устройство, при котором правильно — удобно, есть ремесло, о чём глава семнадцатая.

**Общее правило.** В доме и конторе правило одно на всех и написано; порядок, известный одному, кончается с его отпуском; о письме наставления — та книга.

**Отступление.** Правило нарушено — вернуть в тот же день; нарушение, лежащее три дня, становится новым правилом.

Правило: *шесть правил, крючок для каждого, месяц с записью; правильно должно быть удобно; правило написано и одно на всех; нарушение чинится в день.*

ГЛАВА ШЕСТНАДЦАТАЯ

# Мера порядка

❐

Порядок имеет меру по нужде дела; ниже её — потеря, выше — трата; и мера различна для мастерской, конторы, дома и головы.

**По делу.** Хирургу — инструмент по счёту; столяру — по руке; писателю — стол пуст и книги вокруг; и порядок одного в другом есть помеха. Спросить: что делу нужно найти без поиска; это и есть мера.

**По цене.** Час устроения должен окупаться часом непоиска; система, требующая больше, чем экономит, есть порядок ради порядка, о чём глава двадцать шестая.

**По частоте.** Ежедневное — в строгом порядке; годовое — в коробке с ярлыком; и подвал не требует порядка стола.

**Рабочий беспорядок.** Стол во время дела завален — и это порядок дела: всё нужное здесь; беспорядок начинается, когда дело кончено, а стол нет. Мера — вечер: пуст ли.

**Творческий беспорядок** — о нём глава тридцать вторая: опыт Вос показал, что беспорядочная комната дала больше идей в один час; он не показал, что в ней делают дело.

**Порядок для других.** Общее место требует порядка строже личного: чужой не знает, где «пока сюда».

Правило: *мера по тому, что делу надо находить; час устроения за час непоиска; строго ежедневное, просто годовое; и вечером пусто.*

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

❑

# РЕМЕСЛО

Рабочее место, бумаги и архив, порядок дня и порядок дела,
порядок дома и порядок в голове,
уборка и выброс, порядок в чужом

ГЛАВА СЕМНАДЦАТАЯ

# Рабочее место

❐

Порядок мастерской описан Гастевым и Тойотой одинаково, и он есть пять шагов, которые делают раз и держат ежедневно.

**Сортировать.** Всё с места — на пол; каждую вещь: нужна здесь ежедневно, еженедельно, реже, никогда. Реже — дальше; никогда — вон, о чём глава двадцать третья. Половина уходит.

**Разложить.** Ежедневное — на вытянутую руку, в порядке применения; еженедельное — в ящик; месячное — в шкаф. Место видимое: тень, ярлык, гнездо, о чём глава десятая.

**Чистить.** Ежедневно, в конце; чистка есть осмотр: сломанное, кончающееся, чужое обнаруживаются тряпкой.

**Стандарт.** Правило написано и видно: что где, кто чистит, когда; фотография места в порядке — на стене; и всякий может вернуть порядок, не спрашивая.

**Соблюдать.** Ежедневно; о привычке — глава пятнадцатая. Пять минут в конце дня дешевле часа в конце месяца.

**Стол конторы** — та же мастерская: на столе — дело, которое в руках; входящее — в один лоток; сделанное — вон со стола в тот же день; и вечером стол пуст. Экран — тот же стол: рабочий стол пуст, папки по делам, входящее в одном месте.

Правило: *сортировать, разложить, чистить, стандарт, соблюдать; вытянутая рука для ежедневного; вечером пусто.*

ГЛАВА ВОСЕМНАДЦАТАЯ

# Бумаги и архив

❐

Бумага — и лист, и файл — есть вещь, которая множится сама; и порядок бумаг стоит на трёх лотках, папках по делу и правиле хранения.

**Три лотка.** Входящее: всё новое — в одно место, о чём глава одиннадцатая. В работе: то, по чему делают сейчас; не больше, чем помещается. Сделано: ждёт архива или выброса. Бумага идёт слева направо и не возвращается.

**Разбор входящего** — раз в день, о чём книга о письме: каждую бумагу — сделать за две минуты, поручить, назначить срок, в архив или вон; и лоток пуст. Аллен.

**Папки по делу,** не по виду: «дом на Садовой» — и в ней договор, письма, счета; о делении — глава тринадцатая. Ищут по делу — делят по делу.

**Имя с датой.** Год-месяц-день впереди; файл «2026-03-14 договор Иванов»; и папка ложится по времени сама.

**Хранить и сколько.** Договоры, счета, документы — сколько требует закон и дело; письма — год; черновики — до конца дела; «на всякий случай» — не хранить, о чём глава двадцать восьмая. Правило хранения написано, и раз в год архив чистят по нему.

**Архив** — отдельно от работы: коробка, полка, папка с ярлыком и годом; и в нём ищут раз в год, оттого порядок его прост.

Правило: *три лотка, разбор в день, папки по делу, дата впереди, правило хранения, чистка в год*.

ГЛАВА ДЕВЯТНАДЦАТАЯ

# Порядок дня

❐

Порядок дня есть порядок дел во времени; о времени — та книга; здесь — устройство: Бенедикт, Франклин и Гастев согласны в трёх вещах.

**Одинаковое начало.** Утро одно и то же: час, обряд, первое дело; о том, что обряд собирает, — книга о ритуале. Утро, устроенное, не требует решений; и решения оставлены делу.

**Блоки.** Дела одного рода — вместе: письма в один час, встречи в другой, главное дело — в лучший; о лучшем часе — книга о времени. Между блоками — порог: встать, пройти, убрать стол.

**Одно место для дел.** Список дня: из очереди главы одиннадцатой, три главных; на бумаге, на виду; сделанное вычёркивается.

**Вечерний разбор.** Пять минут: что сделано, что в очередь, стол пуст, список на завтра; о разборе — книга о созерцании.

**Неделя.** День недели имеет своё: понедельник — обзор очереди, пятница — уборка и архив; и месяц — своё: опись, счёт, чистка. Устав Бенедикта есть неделя, повторённая тысячу раз.

**Отступление.** День сломан — вернуться к порядку завтра утром, не «с понедельника»; о том глава пятнадцатая.

Правило: *утро одно и то же; блоки с порогами; три главных на листе; вечером разбор; неделе — свой день для порядка.*

ГЛАВА ДВАДЦАТАЯ

# Порядок дела

❐

Дело с многими шагами и людьми держится доской: что к делу, что в деле, что сделано; и доска эта есть порядок дел, видимый всем.

**Доска.** Три столбца: к делу, в деле, сделано; карточка — шаг с именем ответственного и сроком; и всякий видит, где что, не спрашивая. Тойота звала это канбаном; о схеме дела — книга о карте.

**Не больше двух.** В столбце «в деле» у одного человека — две карточки; третья ждёт. Начатое и брошенное есть беспорядок дел; и доска, где всё «в деле», есть бардак на стене.

**Одно место о деле.** Папка дела: замысел, люди, сроки, бумаги, переписка; о том глава десятая: у дела одно место. Дело, о котором всё в головах, стоит, когда голова ушла.

**Обзор.** Утром у доски пять минут: что сдвинулось, что застряло; в неделю — что убрать с доски; о совещании — книга о власти.

**Конец дела.** Сделано — в архив с описью: что было, что сделали, что вышло, о чём книга о рассказе; доска очищена; и урок записан для следующего.

**Мера доски:** десять карточек на виду; больше — вторая доска для части; о масштабе — книга о карте.

Правило: *доска в три столбца, не больше двух в деле, одно место о деле, обзор утром и в неделю, архив в конце.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ПЕРВАЯ

# Порядок дома

❐

Дом не контора и не казарма; и порядок его есть устройство, при котором живут, не ища и не споря; Домострой знал это прежде систем.

**Места.** Всякой вещи одно, по частоте и по тому, где берут: ключи у двери, ножи у доски, лекарства в одном ящике; о том глава десятая. Место общее и известно всем; и вещь, у которой нет места, есть спор.

**Зоны.** Дом делится по делу: сон, еда, работа, вещи; и вещь одного дела не живёт в зоне другого: работа не на кухне, еда не у постели. Смешение зон есть смешение дел, о чём книга о времени.

**Ежедневное и еженедельное.** Ежедневно — постель, посуда, стол, вещи на места: десять минут. Еженедельно — пол, бельё, продукты, бумаги: час. Ежемесячно — то, что копится: шкаф, кладовка. Написано и разделено между живущими.

**Дети.** Место вещи — на их высоте и с картинкой; правило одно: играл — убрал; и порядок дома есть первое учение порядку, о чём книга об учении.

**Мера.** Дом в порядке, когда можно принять гостя за десять минут и найти документ за одну; не когда стол блестит. Порядок сверх этого есть казарма, о чём глава тридцать первая.

Правило: *места общие и известные; зоны по делу; ежедневное десять минут, еженедельное час; детям правило одно; гость за десять минут.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ВТОРАЯ

# Порядок в голове

❐

Голова не место для списков: ум, держащий незакрытые дела, тревожен и рассеян; и порядок в голове есть выгрузка всего в одно место снаружи и обзор его по расписанию.

**Выгрузить.** Аллен: всё, что «надо бы», — на лист: дела, мысли, обещания, «когда-нибудь»; час на первую выгрузку, потом — всякий раз, как всплыло. Ум, знающий, что записано, отпускает; о тревоге, живущей в незакрытом, — книга о страхе.

**Одно место.** Тетрадь, ящик, файл — одно; о том глава десятая. Две тетради — и мысль теряется между.

**Разбор.** Всё выгруженное — в очередь главы одиннадцатой: сделать, поручить, срок, «когда-нибудь», вон. Ежедневно то, что всплыло за день; еженедельно — всё.

**Обзор недели.** Час в неделю: очередь, «когда-нибудь», обещания, календарь; и ум обновляет карту, о чём книга о карте о карте в голове.

**Знание.** Заметки по делу — по тому же правилу: одно место, имя, дата, деление по делу; и заметка, не найденная за минуту, не существует.

**Пустая голова** есть цель порядка в голове: не ничего не помнить, а не держать того, что держит лист; и внимание, освобождённое, идёт делу, о чём книга о внимании.

Правило: *всё на лист в одно место; разбор в день; обзор в неделю; и голова — для дела, а не для списка.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ТРЕТЬЯ

# Уборка и выброс

❐

Половина порядка есть выброс: вещь, которой нет, не требует места; и ремесло выброса есть правило, по которому решают, а не чувство, по которому жалеют.

**Правило года.** Не трогали год — под вопрос; не трогали два — вон, кроме документов и памяти. Одежда, инструмент, бумаги, файлы — одно правило.

**«Пригодится».** Не пригождается; а если пригодится — купится за час; и место, занятое «пригодится», стоит дороже вещи; о накопительстве — глава двадцать восьмая.

**Три коробки.** Оставить, отдать, вон; и четвёртой — «подумать» — нет: подумать есть оставить. Вещь в руке решается за десять секунд.

**Память.** Вещи памяти — в одну коробку с мерой: коробка полна — одна вошла, одна вышла. Память живёт не в вещах, о чём книга об искусстве памяти; и фотография вещи хранит память, не занимая полки.

**Расписание.** Ежедневно — стол; еженедельно — входящее и лишнее; ежемесячно — один шкаф; ежегодно — всё по правилу года. Выброс по расписанию не требует решимости.

**Отдать** лучше, чем выбросить: вещь, нужная другому, есть дар, о чём та книга; и легче расстаться.

Правило: *год под вопрос, два — вон; «пригодится» не считается; три коробки без «подумать»; по расписанию; и отдать прежде, чем выбросить.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

# Порядок в чужом

❐

Приняв чужое дело, место или дом, порядок не наводят с первого дня: чужой беспорядок есть чей-то порядок, и его надлежит понять прежде, чем ломать; о первом дне — книга о власти.

**Понять.** Неделю смотреть: где что лежит и почему; кто где ищет; что работает; какие правила есть, хоть и не написаны. Опись, как есть, без оценки; о наблюдении — та книга.

**Не ломать.** Порядок, который работает, оставить, хотя бы он был не твой; перемена первого дня читается как неуважение, и вещи, переложенные, теряются для всех.

**Описать.** Правила, найденные, — на бумагу: что где, кто что; и показать тем, кто там живёт: «я так понял»; о переводе — та книга.

**Менять по одному.** Одно правило в неделю: сперва то, что мешает делу больше всего; с объяснением и с теми, кто там; и месяц на привычку, о чём глава пятнадцатая.

**Своё в чужом.** Гость не переставляет мебель; о роли чужого — книга о роли; и оператор, принявший дело, есть гость на месяц.

**Признак.** Перемена удалась, если через месяц её держат без тебя; не удалась, если вернулось при первом отпуске.

Правило: *неделю смотри, опиши как есть, не ломай работающее, меняй по одному в неделю с теми, кто там; и мера — держится ли без тебя.*

ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

❑

# ПРОТИВНИК

Бардак и порядок ради порядка, бюрократия, накопительство,
чужая система, порядок без обновления,
порядок как власть и хаос как гордость

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ПЯТАЯ

# Бардак

❐

Первый противник прост: вещи без мест, дела без очереди, бумаги без имён; и он ест время поиском и внимание видом, покуда не станет привычкой, которую не замечают.

**Устройство.** Вещь положена «пока сюда»; вторая — рядом; через неделю — слой; через месяц — ищут. Дело начато, отвлеклись, второе начато; через неделю пять начатых. Бумага «потом разберу»; через месяц стопка. Второй закон работает без выходных, о чём глава шестая.

**Цена.** Поиск: четверть часа в день, о чём книга о времени, — месяц в год. Внимание: вещи в поле зрения соперничают, о чём Макмейнс. Дело: начатое и брошенное занимает голову. И стыд, из-за которого не зовут гостей и не показывают стол.

**Признаки:** «где-то было»; «пока сюда» месяцами; стопка входящего выше ладони; пять начатых дел; и уборка как событие, а не привычка.

**Отчего.** Нет мест: вещи некуда вернуть. Нет правила: возврат не сразу. Нет обновления: вещей больше, чем мест. И нет крючка: привычка не поставлена.

***Лечение.*** Не уборка, а устроение: сперва места, о чём глава десятая, потом правила главы пятнадцатой, потом ежедневные пять минут. Уборка без мест возвращается через неделю. Начать с одного: стол или один ящик; и держать месяц прежде, чем расширять.

Правило: *бардак лечат местами, не уборкой; один стол на месяц; и вечером пусто.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ШЕСТАЯ

# Порядок ради порядка

❐

Второй противник противоположен первому: порядок, ставший целью; уборка вместо дела; система, требующая больше, чем даёт; и он приятнее бардака, ибо похож на работу.

**Устройство.** Порядок даёт чувство власти над вещами; дело даёт неизвестность; и человек, боящийся дела, устраивает стол, о чём книга о страхе о бегстве. Система растёт: ярлыки на ярлыки, папки в папках, обзор обзоров; и время устроения превышает время непоиска.

**Виды.** Перфекционист: стол должен быть совершенен прежде дела. Системщик: новая система каждый месяц, о чём глава двадцать девятая. Уборщик: убирает, когда надо делать. Описатель: опись описей.

**Признаки:** устроение занимает больше часа в день; дело откладывается «пока не наведу»; система сложнее дела; и гордость столом при пустом отчёте.

**Мера** из главы шестнадцатой: час устроения за час непоиска; и порядок мерится делом, о чём глава тридцать четвёртая. Если дело не сдвинулось, порядок был тратой.

***Лечение.*** Порядок после дела, не вместо: пять минут вечером, не час утром. Одна система на год без перемен. Вопрос перед устроением: что это даст делу завтра? И дело первым: стол, заваленный делом, лучше стола, пустого без него.

Правило: *порядок после дела; пять минут, не час; одна система на год; и спроси, что даст делу.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ СЕДЬМАЯ

# Бюрократия

❐

Третий противник — порядок бумаг, съевший дело: форма прежде цели, отчёт прежде работы, правило ради правила; о канцелярите — книга о письме, здесь — порядок.

**Устройство.** Порядок знаков полезен, покуда служит делу; бумага заводится для дела; потом — для отчёта о деле; потом — для отчёта об отчёте; и дело становится поводом для бумаг. Всякая бумага требует ответственного, срока, проверки; и контора работает на бумаги.

**Признаки:** форма важнее содержания; бумага, которую никто не читает, но все заполняют; правило, цель которого никто не помнит; «так положено»; и дело, которое нельзя сделать без трёх подписей о том, что его можно делать.

**Отчего.** Страх ответа: бумага снимает его, о чём книга о роли о «велено». Власть: кто требует бумагу, тот держит, о чём книга о власти. И порядок без обновления: правило, введённое для случая, живёт после случая, о чём глава тридцатая.

***Лечение.*** У всякой бумаги — читатель и цель; нет читателя — бумага отменяется. Годовая чистка правил: зачем это; никто не знает — вон. Мера порядка знаков — найти через год за минуту, и не больше. И правило Мольтке: цель исполнителю, а не форма.

***Для оператора:*** всякий отчёт, который он требует, есть час чужой работы; спросить себя, что он с ним сделает.

Правило: *у бумаги читатель и цель; правила чистят в год; и отчёт требуй, лишь зная, что с ним сделаешь.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ВОСЬМАЯ

# Накопительство

❐

Четвёртый противник — хранить всё: «пригодится», «жалко», «память»; и дом становится складом, а склад — местом, где ничего нельзя найти.

**Устройство.** Вещь есть; выбросить — решение и потеря; оставить — ничего не делать; и ум выбирает ничего, о чём книга о воле об отсрочке. Вещей больше, чем мест; места переполнены; порядок невозможен при любом старании, о чём глава четырнадцатая.

**Виды.** «Пригодится»: не пригождается. «Жалко»: цена уплачена и не вернётся, о чём книга о случае о невозвратном. «Память»: память не в вещах. «Дорого стоило»: и место стоит. И файлы: хранить всё, ибо место бесплатно, — а поиск нет.

**Признаки:** коробки нераспакованные с переезда; одежда, не надёванная два года; полка «на всякий случай»; и невозможность назвать, что в кладовке.

**Цена.** Место, о котором Домострой: дом для людей, а не для вещей. Время: поиск среди лишнего. И порядок: невозможен.

***Лечение*** — глава двадцать третья: правило года; три коробки; вход-выход; отдать. И мера: всё, что есть, должно иметь место, и место должно быть на треть пусто; полное место есть первый признак.

**Граница болезни:** когда вещи вытесняют жизнь — проходы, постель, гости; тогда не порядок, а врач, о чём книга о страхе.

Правило: *место на треть пусто; год — вопрос, два — вон; «пригодится» и «жалко» не доводы; и отдай*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ДЕВЯТАЯ

# Чужая система

❐

Пятый противник — порядок, купленный: система из книги, приложение, метод с именем; он не приживается, ибо построен под чужое дело, и его меняют на следующий.

**Устройство.** Всякая система устроена под дело и голову автора: Аллен для конторы, Тойота для цеха, Дьюи для библиотеки; перенесённая целиком, она требует того, чего у тебя нет, и не даёт того, что нужно. И новая система приятна, о чём глава двадцать шестая: устроение вместо дела.

**Признаки:** система сменяется чаще раза в год; правил больше, чем дел; половина правил не исполняется; и вопрос «по какой системе» чаще вопроса «что сделано».

**Что брать.** Устройство, не оболочку: одно место, очередь, имя, обновление, правило — они одни у всех систем, о чём вторая часть; и всякая система есть их приложение к делу автора. Взять устройство и приложить к своему.

**Как.** Одна система, урезанная до шести правил, о чём глава пятнадцатая; год без перемен; и перемена лишь по расхождению с делом, а не по новой книге.

**Для оператора:** система для других — та же ошибка вдвойне: своя система, навязанная работникам, не приживается; о порядке в чужом — глава двадцать четвёртая.

Правило: *бери устройство, не оболочку; шесть правил под своё дело; год без перемен; и меняй по расхождению, не по книге.*

ГЛАВА ТРИДЦАТАЯ

# Порядок без обновления

❐

Шестой противник тих: порядок, наведённый однажды и не обновлённый; ярлыки не соответствуют, ящик «разное» больше прочих, правило никто не помнит; и это бардак с ярлыками, худший из бардаков, ибо кажется порядком.

**Устройство.** Порядок наведён под дело того года; дело изменилось; вещи прибыли; ящики переполнились; и порядок стоит, как памятник, а вещи живут мимо него. Второй закон и Пригожин: порядок без потока зарастает.

**Признаки:** ярлык «счета 2019» на папке с 2026; ящик «разное» на треть шкафа; правило, о котором говорят «так было заведено», не зная кем; опись, не правленная годами; и вещи «пока сюда» рядом с ярлыками.

**Отчего.** Устроение было событием, а не привычкой, о чём глава пятнадцатая; и обновление не назначено: нет дня недели для обзора, нет месяца для описи.

***Лечение*** — глава четырнадцатая: ежедневное, еженедельное, годовое — назначено и записано; вход-выход; и деление пересматривается под дело. Не перестраивать всё — обновить: ярлыки заново, «разное» разделить, лишнее вон.

***Для оператора:*** порядок дела, не обновляемый, есть доска с карточками полугодовой давности; и совещание у неё — о деле, которого нет; о том книга о карте об устаревшей карте.

Правило: *обновление назначено — день, неделя, год; ярлыки по правде; «разное» делится; и порядок под дело, каким оно стало*.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ПЕРВАЯ

# Порядок как власть

❐

Седьмой противник — порядок, требуемый не ради дела, а ради подчинения: казарма в доме, чин ради чина, стол по линейке; о власти — та книга, здесь — порядок.

**Устройство.** Порядок ради дела мерится делом; порядок ради власти мерится послушанием: правило, которого нельзя объяснить, есть правило власти. Держащий проверяет стол, а не работу; ребёнок убирает по команде, а не по правилу; и порядок держится страхом, о чём книга о страхе, — и кончается с держащим.

**Признаки:** правило без «зачем»; проверка формы, не дела; кара за беспорядок строже, чем за плохую работу; порядок при начальнике и бардак без него; и унижение: «убери, я сказал».

**Виды.** Казарма дома: порядок как цель семьи. Контора, где стол важнее отчёта. Начальник, наводящий порядок в чужом ящике. И порядок как показ: перед гостем, перед проверкой — и никогда для себя.

**Чем вредно.** Порядок, держимый страхом, не становится привычкой, о чём глава пятнадцатая; и уходит с надзором. И люди учатся ненавидеть порядок, а не любить дело.

***Лечение.*** У всякого правила «зачем», и оно про дело. Правило одно на всех, включая держащего. Проверять дело, а порядок — лишь там, где он мешает делу. И детям: правило и крючок, а не команда; о том глава двадцать первая.

Правило: *всякое правило с «зачем» про дело; одно на всех; проверяй дело, не стол; и порядок без надзора есть единственный настоящий.*

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ВТОРАЯ

# Хаос как гордость

❐

Последний противник — беспорядок, объявленный достоинством: «творческий беспорядок», «я так работаю», «в хаосе рождается»; и он есть бардак главы двадцать пятой с оправданием.

**Устройство.** Опыт Вос показал, что беспорядочная комната дала больше идей за час; из этого вывели, что беспорядок творит. Вывод есть перескок, о чём книга о логике: опыт был о комнате чужой, о часе и об идеях, не о деле; о стол своего беспорядка ум спотыкается, о чём Макмейнс. Творцы, чьи столы показывают, имели порядок в главном: Эйнштейн знал, где что.

**Признаки:** «творческий» при всяком упоминании порядка; поиск, называемый размышлением; дело, не кончающееся; и гордость беспорядком при зрителе, о чём книга о роли о браваде.

**Отчего.** Порядок скучен, беспорядок романтичен; и стыд бардака переворачивается в гордость, о чём книга о страхе.

**Мера,** о которой глава шестнадцатая: рабочий беспорядок во время дела законен; беспорядок после дела — бардак; и творец имеет порядок в орудиях, чтобы беспорядок в мыслях был свободен.

***Лечение.*** Мерить делом: сколько кончено. Порядок в главном — орудия, бумаги, очередь — и свобода в остальном. И честность: назвать бардак бардаком, если он мешает; творчество не пострадает.

Правило: *рабочий беспорядок — до конца дела; порядок в орудиях, свобода в мыслях; и мерь делом, а не видом.*

ЧАСТЬ ПЯТАЯ

❑

# ГРАНИЦА

Чего порядок не может, порядок и дело,
порядок и свобода,
как упражняться и какими правилами держаться

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ТРЕТЬЯ

# Чего порядок не может

❐

Соберём пределы, ибо о порядке говорят как о лекарстве от всего.

**Он не делает дела.** Он даёт найти и не спрашивать; дело делают руки.

**Он не наводится однажды.** Второй закон; порядок есть ежедневная работа, малая.

**Он не держится усилием:** усилие кончается; держится устройство и привычка.

**Он не переносится целиком:** чужая система под чужое дело.

**Он не заменяет мысли:** пустой стол не думает; пустая голова — для дела, а не вместо.

**Он не есть чистота и не есть строгость:** мастерская в стружке; дом не казарма.

**И он не вечен:** без обновления — бардак с ярлыками.

Кто знает эти пределы, тот даёт вещам места, делам очередь, бумагам имена, держит шесть правил крючками, обновляет по расписанию и мерит порядок делом; и получает то, что порядок даёт — время, внимание и покой, — не требуя того, чего он не может.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

# Порядок и дело

❐

Книга обещала эту границу с первой главы; проведём её, ибо порядок принимают за цель, а он есть средство, и мерится тем, чему служит.

**Порядок делается ради дела.** Вещей — чтобы не искать; дел — чтобы не спрашивать; знаков — чтобы найти через год. Порядок, у которого нет дела, есть узор.

**Порядок мерится делом.** Не видом стола, а временем поиска, числом вопросов, числом законченного. Стол пуст и дело стоит — порядка нет; стол завален и дело идёт — порядок есть, до вечера.

**Порядок сверх нужды дела есть трата;** ниже нужды — потеря. Мера — час устроения за час непоиска; и мера различна для хирурга, столяра и писателя.

**Порядок держится правилом, ставшим привычкой,** и обновляется под дело, каким оно стало; порядок, под который подгоняют дело, есть бюрократия или власть.

***Для оператора:*** устроить так, чтобы правильно было удобно; и спрашивать о всяком правиле «что это даёт делу»; нет ответа — правило вон.

> Порядок делается ради дела и мерится делом;
> сверх нужды дела он трата, ниже — потеря;
> держится правилом, ставшим привычкой,
> и обновляется под дело, а не дело под него.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ПЯТАЯ

# Порядок и свобода

❐

Порядок принимают за несвободу; а он есть её основание: кто не ищет, не спрашивает и не решает о мелочах, тот свободен для дела и для людей.

**Что порядок даёт.** Время: месяц в год, не потраченный на поиск. Внимание: стол, не соперничающий с делом. Покой: голова без списков, о чём глава двадцать вторая. Доверие: дом, куда можно позвать, и контора, где всякий найдёт без тебя. И свободу от решений: утро без выбора, о чём книга о воле: решения не тратятся на ключи.

**Что порядок отнимает,** когда сверх меры: время на устроение; свободу, если казарма; людей, если правило без «зачем»; и дело, если вместо.

**Мера ведущего.** Порядок дела на доске, видный всем; правило одно на всех с «зачем»; проверка дела, не стола; обновление назначено; и своё место в порядке прежде, чем требовать с других.

**Мера живущего.** Свои шесть правил с крючками; вечером пусто; одно вошло — одно вышло; и порядок, о котором не думаешь, ибо он привычка.

**Итог лестницы.** Книга эта стоит рядом с книгами о времени, об имени и о логике и служит всем прочим: кто устроил место, очередь и бумаги, тот имеет время наблюдать, волю решать и внимание учиться; и оттого порядок есть основание оператора, а не его украшение.

Правило: *порядок ради свободы: не искать, не спрашивать, не решать о мелком; и мера его — сколько осталось на дело и на людей.*

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ШЕСТАЯ

# Упражнения

❐

Порядку учатся устроением одного места и удержанием его месяц; и упражнения здесь суть ступени одного ремесла.

**Один стол.** Пять шагов Тойоты на своём столе; фотография в порядке; месяц держать — вечером пусто; запись дней.

**Места.** Десять вещей, которые ищешь чаще всего, — каждой одно видимое место; ключи первыми.

**Три лотка.** Входящее, в работе, сделано; разбор в день; месяц.

**Выгрузка.** Час: всё из головы на лист; потом — в очередь; обзор в неделю.

**Доска.** Одно дело в три столбца; не больше двух в деле.

**Три коробки.** Один шкаф: оставить, отдать, вон; без «подумать»; десять секунд на вещь.

**Имя с датой.** Неделю — всякий новый файл и папка: год-месяц-день и три слова.

**Правило с «зачем».** Выписать правила своего места; у которых нет «зачем» про дело — вон.

**Чтение.** Гастев «Как надо работать», листок правил; Франклин «Автобиография», о тринадцати добродетелях; Аллен «Как привести дела в порядок»; устав Бенедикта, о часах; Домострой, о доме.

Правило упражнений то же, что всюду: ежедневно, помалу, с записью; и здесь оно есть само ремесло.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ СЕДЬМАЯ

# Гигиена устраивающего

❐

Соберём ежедневные правила, малые каждое и достаточные вместе.

**Вещь на место сразу;** «пока сюда» не бывает.

**Одно вошло — одно вышло.**

**Вечером стол пуст,** дела в очереди.

**Одна очередь;** не больше двух в руках.

**Имя при укладке:** дата впереди, три слова.

**Входящее — в одно место;** разбор в день.

**Ближе то, что чаще;** вытянутая рука.

**Всё из головы — на лист.**

**Обзор в неделю, опись в год.**

**Год — вопрос, два — вон.**

**Правило с «зачем» и одно на всех.**

**Порядок после дела,** не вместо.

Правила эти просты, и это их достоинство: порядок живёт в скучных ежедневных пяти минутах, а свобода в нём есть то, что остаётся, когда искать не надо.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ВОСЬМАЯ

# Правила устраивающего

❐

Соберём правила для того часа, когда устраиваешь — место, дело, дом, бумаги.

**Спроси: какой порядок нарушен** — вещей, дел или знаков.

**Спроси: что делу надо находить без поиска;** это мера.

**Всё с места — и сортируй:** ежедневно, еженедельно, реже, никогда.

**Никогда — вон;** три коробки.

**Каждой вещи одно место,** видимое, по частоте.

**Дели по тому, как ищут;** семь на уровне.

**Ярлык и опись при укладке.**

**Напиши шесть правил** и крючок к каждому.

**Назначь обновление:** день, неделя, год.

**Держи месяц с записью** прежде, чем расширять.

И помни, что устраивающий делает правильное удобным; и всё, что требует усилия ежедневно, устроено не так, — переустрой, а не напрягайся.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ДЕВЯТАЯ

# Правила живущего в чужом порядке

❐

И правила для того, кто живёт или работает в порядке, устроенном другим, — в конторе, в чужом доме, в принятом деле.

**Узнай правила прежде, чем нарушать;** неделю смотри.

**Спроси «зачем»** у всякого правила; есть ответ — держи.

**Возвращай на чужое место** так же, как на своё.

**Не заводи «пока сюда» в общем.**

**Не переставляй чужого** без спроса.

**Правило без «зачем» — оспорь открыто,** не обходи тайно.

**Своё место держи в своём порядке** внутри чужого.

**Не наводи порядка в чужом ящике.**

**Порядок как власть — узнавай:** проверка формы, кара за стол; и не учись у него.

**Уходя — оставь опись.**

И помни, что живущий в чужом порядке держит его вместе с хозяином; и всё, что ты положил «пока сюда» в общем, найдут все и не найдёт никто.

ГЛАВА СОРОКОВАЯ

# Заключение: порядок и мера

❐

Сведём книгу к тому немногому, что стоит держать в памяти без справок.

Порядок есть *устройство, при котором нужное находится, дело идёт и вещь возвращается без усилия*. Он работа против распада; делается ради дела и мерится делом; держится правилом, ставшим привычкой. Три вида — вещей, дел, знаков; три устройства — место, очередь, имя.

Греки назвали мир порядком; Бенедикт дал устав; Домострой — дом; Линней и Дьюи — порядок знаков; Франклин — правило в строку; Гастев и Тойота — мастерскую; опыты показали, что порядок стоит работы и что вещи едят внимание. Ремесло — стол, бумаги, день, дело, дом, голова, выброс, чужое — едино в шести правилах: место сразу, вход-выход, вечером пусто, одна очередь, имя при укладке, не больше двух.

Противники — бардак, порядок ради порядка, бюрократия, накопительство, чужая система, порядок без обновления, порядок как власть, хаос как гордость — узнаются по одному: порядок не мерится делом; и лечатся одним: вопрос «что это даёт делу» и обновление по расписанию.

И последнее. *Всякой вещи своё место, всякому делу своё время*; и Франклин признавался, что это далось ему труднее всех добродетелей. Кто устроил так, что правильное удобно, тому оно даётся; и на этом стоит и порядок, и мера.

❑

❐

ПОРЯДОК

Место для всякой вещи и ремесло устроения

Изложение в сорока главах

---

O.V.K — X.T.R

Набрано и свёрстано
для настольного издания
формата 148 × 210 мм

❐