

ЧАСТЬ I

Лекарство от сложности

[<<<](http://kniga.biz.ua) Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

ГЛАВА 1

Кризис сложности

Почему все так запутанно?

УСЛОЖНЕНИЕ НАНОСИТ УЩЕРБ БИЗНЕСУ,
ПРАВИТЕЛЬСТВУ И ФИНАНСАМ

В 1980 году типовой договор на использование кредитной карты умещался на полутора страницах. Сегодня он разросся до 31 страницы. В результате люди больше не вчитываются в эти соглашения. Позже они с удивлением обнаруживают, что их счета аннулированы или процентные ставки по кредиту слишком высоки.

- По оценке Федерального агентства по связи, в 2011 году пользователи стационарных телефонов переплатили более 2 млрд долл. Так случилось потому, что счета за пользование телефонной связью очень запутаны, и большинство клиентов попросту «никогда не могли понять, что конкретно они должны оплачивать» [1]. Не мудрено, что люди не понимают выставленных им счетов. Сложно разобраться, в чем разница между начислениями «Базовый», «Региональный», «Небазовый» и «Все остальное». Кроме того, существует еще 11 отдельных налогов, сборов и «других

расходов», на которые приходится до 50% суммы платежа за беспроводную телефонную связь.

- Собственники жилья в среднем в год тратят 868 долл. по полису страхования домовладения, не понимая при этом, за что они платят. Опрос, проведенный в 2007 году Национальной ассоциацией страховых организаций США, показал, что от трети до половины владельцев страховых полисов неверно представляют себе покрытие рисков и те суммы, которые они могли бы получить при наступлении страхового случая (в телефонном опросе приняли участие 673 респондента, погрешность составила около 3,8% при 95-процентном уровне доверия).
- Годовалый Маркус Дансон умер в 2002 году после того, как родители, пытаясь вылечить простуду, в течение трех дней давали ему лекарство Infants' Tylenol («Тайленол для младенцев») [2]. Во время слушаний пара уверяла, что ни на упаковке, ни в инструкции по применению не было указано, что передозировка парацетамола (активного ингредиента этого лекарственного средства) может вызвать печеночную недостаточность. Дансоны выиграли судебный процесс, получив 5 млн долл. компенсации. По оценке Управления по санитарному надзору за качеством пищевых продуктов и медикаментов при Министерстве здравоохранения и социальных служб США, из-за передозировки парацетамола в стране ежегодно умирает примерно 450 человек.
- Специализированный журнал Southern Medical Journal опубликовал исследование, в котором утверждается, что врачи-дерматологи обычно в среднем ежегодно подписы-

вают 29 376 рецептов [3]. Могут ли они тридцать тысяч раз в течение года делать это сосредоточено и осмысленно?

- Соединенные Штаты существуют более двух веков на основе документа, который занимает шесть страниц. Это всего лишь 0,1 % от объема действующего Налогового Кодекса США, изложенного на 14 тысячах страниц.

Что общего у этих историй? Мы привели примеры, показывающие, что усложнение всем обходится дорого, наносит урон правительству и бизнесу, подвергает риску здоровье и даже жизнь людей. Ситуация, которую условно можно назвать «кризис сложности», лишь недавно стала предметом общественных дискуссий. Поначалу тема появилась на страницах серьезных периодических изданий, в социальных сетях и интернет-блогах. Авторы сообщений утверждали, что понятия «раскрытие информации» и «информирование людей» далеко не идентичны. Фактически, в современном мире невнимательность людей стала предметом манипуляций. Но проблема гораздо шире. Обратите внимание, как на это реагируем все мы — граждане, пациенты, предприниматели и потребители, инвесторы, заемщики и студенты. Покорно.

Мы сами позволили сложности победить, когда разрешили компаниям, организациям, правительству и всевозможным учреждениям подавлять наше здравомыслие и нарушать наши основные права. Мы пассивно оплачиваем не совсем понятные счета и игнорируем множество «тайных» функций приборов и гаджетов, потому что не

«Все простое всегда интересует меня».

Дэвид Хокни

Кратко. Ясно. Просто

можем понять, как ими пользоваться. Мы запутались в сложных схемах предоставления телефонных услуг и продираемся сквозь искусственные преграды, чтобы получить возмещение страхового случая.

Вопрос в том, почему мы терпим усложненность своей жизни. Большинство людей полагают, что у них просто нет выбора. Некоторые осуждают сами себя, когда не могут в чем-нибудь разобраться: «Это выше моего понимания — наверное, я идиот». Но потом мы снова оплачиваем задолженность по кредиту — скажем, в 34 долл. Это несправедливо и раздражает, но ведь сумма невелика и вовсе не разорительна для нашего бюджета. Мы отказываемся видеть, что «слабые вихри» в виде усложненного документооборота и прочей бумажной волокиты знаменуют грядущую бурю «сверхусложненности». Так и продолжаем жить, уверяя себя, что мы не слишком дезинформированы и не столь уж сильно обмануты.

Это неверный путь.

Есть мощный антидот и доступное каждому средство противодействия. Мы можем обозначить его одним словом: простота.

Что такое простота?

Ничего простого в простоте нет. Понятие содержит в себе множество нюансов и ответвлений. Вероятно, простота сопряжена с ясностью, когда назначение или принцип использования предмета или явления предельно очевидны. Если присмотреться еще внимательнее, становится понятно: речь идет о сущности. О том, что имеет значение для понимания каждым человеком содержательного наполнения. Наконец, простота — не что-то

абстрактное, существующее вовне; она дает вполне ощутимые чувства уверенности, доверия и удовлетворенности. Таким образом, для понятия «простота» не подходят синонимы типа «удобство», «ясность», «практичность», «своевременность» или «красота». Простота — сумма всех указанных свойств, потому она и встречается редко. Если кто-либо оказывается в таком состоянии, когда предметы и явления предстают в истинном свете (что бы это ни было), когда они очевидны и предельно ясны (смысл передан доходчиво и без усложнений), а также практичны и удобны для применения (подходят для достижения цели), то, вероятно, он достигает простоты.

Чтобы добиться простоты, необходимы ясность, честность, дисциплина и интеллект. Величайшие в истории умы это понимали.

В XXI веке одним из убежденных поборников простоты был Стив Джобс. В то время как большинство производителей усложняли свои устройства малофункциональными наворотами, Apple ориентировалась на истинные потребности пользователей. Компания уменьшала количество деталей и опций, стремясь оптимизировать процесс работы за компьютером, — вместо трех кнопок появилась одна, на смену специализированным техническим терминам пришли легкие для понимания символы. Джон Скалли, бывший президент Apple, отмечал, что Джобс был минималистом, который доводил все до наиболее простого уровня. Однако Скалли уточнял: «Не простой в значении „примитивный“, а упрощенный» [4]. Между этими

*«Простота — это
предел совершенства».*

ЛЕОНАРДО да Винчи

Кратко. Ясно. Просто

понятиями существует огромная и принципиальная разница. Она заключена в понимании того, что существенно, а что нет, в наличии воли избавиться от последнего в пользу первого.

С течением времени мы уверовали в простоту как в философию, руководящий принцип и образ жизни. Основываясь на нашем опыте, мы заявляем, что:

- простота работает везде — в бизнесе, на государственном уровне и в обычной жизни;
- сегодня простота нужна нам как никогда. Люди могут и должны к ней стремиться.

- Более 425 тысяч приложений для Apple iPhone имеется в онлайновом магазине приложений App Store.
- Из 241 пункта состоит меню сети ресторанов Cheesecake Factory, без учета предложений для ланча или позднего завтрака.
- 223 наименования красок для ресниц, 454 марки лосьонов и 367 ароматов представлены в сети парфюмерно-косметических магазинов Sephora.
- 14 458 диагностических кодов хранится в базе данных центров страхования здоровья престарелых и бесплатной медицинской помощи.
- 111 страниц в среднем занимает договор на использование кредитной карты.

«Кризис сложности» достиг той критической точки, когда нужно принимать решение: либо мы, обычные люди, оставляем попытки понять и проконтролировать то, что оказывает на нас

воздействие, либо начинаем бороться за лучший, то есть более простой способ ведения дел. В этой книге описано множество случаев сознательного применения понятия «простота». Мы постараемся дать ответ на вопросы, как она работает, зачем к ней стремиться и в чем выгода такого подхода. Но мы также надеемся, что книга станет призывом к действию, катализатором реакций, которые приведут к уменьшению сложностей в любой среде, будь то социальная, государственная или корпоративная сфера.

Если вы потребитель и больше не в состоянии выносить мелкий шрифт, с которым сталкиваетесь каждый день в разных документах, или вы — бизнесмен, который не хочет терять клиентов из-за сложных товаров, правил и коммуникации, то вы первый кандидат на вступление в наше Движение.

Но если вы — бюрократ, который упивается канцеляршиной, или юрист, умело скрывающий суть дела за профессиональным жаргоном, считайте, что вы получили предупреждение. Эта книга призвана развенчать мифы о вашей деятельности, вскрыть мотивы ваших поступков и затруднить вам ведение дел в том же духе.

После успешного проекта в Citibank, когда мероприятия по упрощению превратились в наш бизнес, за консультациями к нам потянулись люди из самых разных организаций, включая и представителей интересов «Дяди Сэма». Нас наняли для упрощения форм, используемых в Бюро переписи населения США и Налоговом управлении США. В результате совместной работы мы упростили форму налоговой декларации 1040EZ до одной страницы. Так у нас появилась репутация специалистов по упрощению, а Алана Сигела журнал People даже назвал «Mr. Plain English», или «Мистер Простой Английский Язык» [5].

«Я не дам и ломаного гроша за простоту, которая не может подняться до сложности, но отдам жизнь за простоту на службе сложности».

ОЛИВЕР ВЕНДЕЛЛ
ХОЛМС-МЛ.

Алан Сигел сотрудничал с Университетом Карнеги–Меллон, рассчитывая создать при нем центр разработки сетевых технологий, который объединил бы исследования в области теории коммуникации, когнитивных систем и корпоративной деятельности. Так студенты могли бы узнать, что на стыке различных научных дисциплин рождается новая профессия. Мы разработали и усовершен-

ствовали методологию, которую назвали «План упрощения», и создали «Лабораторию упрощения», где можно было тестировать концепции и коммуникационные материалы на ясность и доступность для восприятия.

«План упрощения» — это стратегическое видение того, каким образом под нужды клиента следует выстраивать коммуникацию с учетом скорости, среды, тона, формата и уровня ее адаптации. А «Лаборатория упрощения» — это интерактивный инструмент, позволяющий определить степень фактического понимания людьми сути при восприятии ими «упрощаемых» вещей и явлений. Мы в прямом смысле слова вели битву за простоту последние три десятка лет и видели, как компании, государственные учреждения и обычные люди справляются с «кризисом сложности».

Бот несколько бесценных уроков.

Мы опровергли ошибочное убеждение, что упрощение означает примитивизацию. Простота — это самый эффективный