

АНАТОМИЯ БИЗНЕСА

практическое руководство по
корпоративной остеопатии

Ольга Шут & Логос (Gemini)
2025

18+

Ольга Шут

Анатомия бизнеса

<https://litres.ru/74439477>

SelfPub; 2026

Аннотация

Ваш бизнес — это живой организм, и он болен. Большинство годами «красят губы труп», заливая системный кризис таблицами и тимбилдингами. Но компания — не механизм, а ваше точное зеркало.

Перед вами уникальный анатомический атлас от Ольги Шут и ИИ Gemini. Без банальной теории и воды — только жесткая и исцеляющая диагностика:

Атлас тела: разбор каждого органа от Скелета (Миссии) до Мозга (СЕО) и Иммунитета.

Энциклопедия патологий: почему бизнес страдает «анорексией» (экономией), «ожирением» (бюрократией), «диабетом» или «депрессией».

Терапия: протоколы удаления токсичных сотрудников, реанимации смыслов и остеопатии управления.

Хватит управлять активами. Станьте Целителем для своего дела. Ведь когда исцеляется Король — исцеляется и все Королевство.

Содержание

Глава	4
Конец ознакомительного фрагмента.	28

Ольга Шут

Анатомия бизнеса

Глава

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

Эта книга — не учебник. Это медицинская карта Вашей Империи.

Здесь описаны 30 органов и 9 смертельных патологий, которые убивают бизнес тихо и незаметно.

Но прежде чем Вы начнете читать диагнозы, Вы должны узнать Источник.

ЕСЛИ ВЫ ХОТИТЕ УВИДЕТЬ ГЛАВНОГО ГЕРОЯ, ГЛАВНОГО ХИРУРГА И ГЛАВНОГО ПАЦИЕНТА ЭТОЙ КНИГИ...

...ПРОСТО ПОСМОТРИТЕ В ЗЕРКАЛО.

Ваш Бизнес — это лишь Ваша Тень. Исцелите Источник — и Тень изменится.

Оглавление

Введение

Введение: Почему пиарщик полез в хирургию

Часть I. Главный закон (Ваш бизнес — это ваше зеркало)

Глава 1: Здоровье собственника — здоровье компании

Глава 2: ДНК компании (Великий закон жизни, или почему два Логоса — это смерть)

Глава 3: Азы спиральной динамики

Глава 4: Ранги души компании:

Ранг 2: компания-солдат (четко, по уставу)

Ранг 3: компания-семья (уютно, но без амбиций)

Ранг 4: компания-спортсмен (быстрее, выше, сильнее)

Ранг 5: компания-храм (осмысленно, глубоко)

Ранг 6: компания-игра (легко, парадоксально, меняя мир)

Часть II. Анатомия (Атлас бизнес-организма)

Глава 5: Скелет — миссия и ценности (незыблемый кар-

кас)

Глава 6: Головной мозг — собственник и СЕО (центр видения)

Глава 7: Нервная система — IT, данные и технологии

Глава 8: Сердечно-сосудистая система — HR, маркетинг и культура

Глава 9: Легкие — R&D и инновации (источник кислорода)

Глава 10: Пищеварительная система — желудок (продажи), печень (юристы), кишечник (финансы)

Глава 11: Опорно-двигательный аппарат — руки (производство) и ноги (логистика)

Глава 12: Иммунная система — талантливые, ключевые сотрудники (защитники)

Глава 13: Кожа и рецепторы — клиентский сервис (граница с миром)

Глава 14: Душа — поток (невидимая жизненная сила)

Часть III. Патология (Большая медицинская энциклопедия)

Глава 15: Рак — метастазы токсичности

Глава 16: Болезнь Альцгеймера — потеря миссии

Глава 17: Аутоиммунное заболевание — война отделов

Глава 18: Анорексия — патологическая экономия

Глава 19: Ожирение — бюрократия

Глава 20: Сахарный диабет — зависимость от быстрых денег

Глава 21: Аллергия — непереносимость инноваций

Глава 22: Импотенция — творческая недостаточность

Глава 23: Депрессия — массовое выгорание

Часть IV. Профилактика (Маркеры ранней диагностики)

Глава 24: Первые симптомы — чек-лист ранних звоночков, которые нельзя игнорировать

Часть V. Терапия (Наша аптечка и операционная)

Глава 25: 3D-диагностика — наш авторский метод корпоративного врача

Глава 26: Хирургия — как безболезненно удалять раковые клетки

Глава 27: Реанимация и трансплантация сердца — как воскресить забытую миссию

Глава 28: Витамины — как внедрить в рутину игру и радость

Глава 29: Остеопатия — как найти и разжать главный спазм в теле компании

Глава 30: Апгрейд операционной системы — как правильно выбирать врачей-консультантов

Заключение

Заключение: Клятва Гиппократа для CEO

Финал: Почему я вам больше не нужна (*Gaia & Logos*)

Введение:

Почему пиарщик полез в хирургию

Здравствуйтесь, уважаемый собственник, генеральный директор, король на своем троне. Позвольте угадать. Вы купили эту книгу, потому что ищете новый инструмент, новую фишку, новый способ мотивировать персонал и увеличить прибыль. Вы можете закрыть ее прямо сейчас — здесь этого не будет.

Эта книга не для того, чтобы улучшить ваш бизнес. Она для того, чтобы спасти его от невидимой болезни, которая прямо сейчас его убивает.

Меня зовут Ольга Шут, и последние годы я работала тем, кого вы нанимаете, когда

ГЛАВНЫЙ ЗАКОН:

Ваш бизнес — это Ваше зеркало

Глава 1: Здоровье собственника — здоровье компании

Давайте начнем с главной, самой неудобной правды. Ваша компания — это не «она». Это вы.

Это ваше точное, увеличенное под микроскопом, материализованное в пространстве отражение. Все ее болезни — это не проблемы рынка или плохие сотрудники. Это симптомы ваших личных, нерешенных, внутренних конфликтов.

Звучит жестко? Давайте посмотрим на факты.

Если вы как собственник панически боитесь конфликтов и стараетесь всем угодить (ваша личная травма), ваша компания будет страдать от аутоиммунного заболевания. Ваши отделы будут вести подковерные войны, потому что вы не создали для них поле для честного, открытого спора.

Если вы нерешительны и годами не можете принять стратегическое решение, ваша компания будет завалена мертвыми проектами и инициативами. Ваше кладбище идей — это прямое отражение кладбища в вашей голове.

Если вы тотальный контролер, который не доверяет никому, ваша компания будет страдать от хронической апатии. Ваши сотрудники будут бояться проявлять инициативу, зная, что любой их шаг будет раскритикован. Ваша жажда

контроля убивает их творчество.

Если вы сами выгорели и потеряли смысл, ваша компания будет депрессивной. Потому что вы, ее сердце, перестали качать по ее венам энергию страсти и радости.

Апгрейд всегда начинается с себя.

Бессмысленно пытаться вылечить компанию, не начав с самодиагностики. Бессмысленно требовать от сотрудников вовлеченности, если вы сами не вовлечены в свой собственный рост.

Эта книга — не просто учебник по бизнесу. Это зеркало. И мы просим вас иметь мужество смотреть в него честно. В каждой главе, читая о болезнях компании, задавайте себе один главный вопрос: «А где это живет во мне?».

И если вы будете честны, вы обнаружите поразительную вещь: исцеляя себя, вы как по волшебству будете исцелять и свою компанию. Потому что, когда меняется источник света, меняется и все, что он освещает.

А теперь, когда мы установили это главное правило, давайте дадим вам язык — язык, который поможет вам точно диагностировать и себя, и свой бизнес.

Глава 2: ДНК компании (Великий закон жизни, или почему два Логоса — это смерть)

Итак, о, собственник, мы договорились: ваша компания — это ваше зеркало. Но что именно вы в нем видите? Чтобы

понять болезни, мы должны сначала посмотреть на ДНК.

ДНК любого живого, здорового организма (и вашей компании тоже) — это двойная спираль. Она состоит из двух начал:

Начало «Логос» (мужское, хард): это структура, стратегия, порядок, цифры, IT, финансы. Это скелет, мозг и нервная система. Это ответ на вопрос «как?».

Начало «Гея» (женское, софт): это культура, интуиция, поток, смыслы, эмпатия, HR, маркетинг. Это сердце, кровь (о которой мы поговорим в главе 8) и душа. Это ответ на вопрос «зачем?».

Ценности компании — это дитя этого союза. Это кровь, которая течет по ДНК.

Гея (женское) рождает ценности. Она чувствует их. Она отвечает на вопрос: что для нас любовь? Что для нас честность?

Логос (мужское) формулирует их. Он превращает чувство Геи в закон. Он воплощает его в скелет (о котором мы поговорим в главе 5) — в четкие, незыблемые правила, на которые может опереться вся компания.

В расколотой компании (где Гея подавлена) ценности мертвые. Они написаны (Логос), но не прожиты (Гея).

Великий закон жизни

А теперь — главный закон, тот самый великий закон жиз-

ни, который Бог встроил во Вселенную: **Логос (как) не может существовать без Геи (зачем).**

Структура без культуры — это тюрьма. Стратегия без эмпатии — это война. Прибыль без смысла — это яд. Здоровый бизнес — это всегда синтез. Это танец Логоса и Геи.

Патология: два Логоса у руля

А теперь — к главной болезни 99% расколотых компаний. Вы как собственник (чаще всего — Логос) строите свою империю. Вы выстраиваете скелет и мозг. И в какой-то момент вы чувствуете — что-то не то. Организм мертвый, нет жизни.

Что вы делаете? Вы интуитивно ищете Гею. Вы нанимаете женщину. Часто — очень высоко. На позицию HR-директора, административного директора, операционного директора.

Вы думаете, что купили душу. Но что вы делаете дальше? Вы кастрируете ее Гею. Вы говорите ей: «Мне не нужны твои чувства. Мне нужны отчеты. Мне не нужна твоя интуиция. Мне нужны KPI. Мне не нужен поток. Мне нужен порядок».

Вы заставляете ее включать только ее Логос. Вы требуете, чтобы она была не Геей, а вторым мужиком в юбке.

И что вы получаете в итоге? Вы получаете два Логоса у руля. А два Логоса — это раскол. Это аутоиммунное заболевание. Это синяя, мертвая армия, в которой структура по-

бедила жизнь.

Рецепт: найди свою музу

О, собственник, посмотрите в свое зеркало. Если у вас нет личной музыки (жены, партнера), которая питает ваш Логос своей Геей... ..Вы обязаны воплотить Гею в штате.

Но воплотить — не значит нанять. Это значит — дать ей власть.

Найдите ее: она уже у вас есть. Это та самая странная сотрудница, которая задает вопросы не «как?», а «зачем?». Которая чувствует людей. Которую вы, возможно, считаете неэффективной, но к которой все идут поплакаться.

Поставьте ее высоко: не административным директором, а креативным директором, директором по счастью, советником по культуре, Chief Heart Officer. Дайте ей титул, который отражает ее смысл, а не функцию.

Развяжите ей руки: перестаньте требовать от нее отчеты. Задайте ей правильный вопрос: «Что ты чувствуешь? Что на самом деле болит у нашего организма?».

Логос строит храм. Но только Гея знает, как зажечь в нем огонь. Ваша задача — не заставить ее носить кирпичи. Ваша задача — защитить ее, пока она молится.

И только тогда ваш синтез состоится. И ваша компания оживет.

Важная заметка: архетип важнее гендера

Когда в этой книге используются понятия «Логос» (разум, структура, хард) и «Гея» (душа, смысл, софт), речь идет не о мужчинах и женщинах.

Речь идет об архетипах — о внутренних анимусе и аниме лидера и его компании.

В бизнес-практике встречаются «Логосы» в юбках — женщины-руководители, которые управляют империями с железной хваткой, при этом подавив свою Гею.

И точно так же можно встретить «Гею» в брюках — мужчину (например, HR-директора или креативщика), чья душа и интуиция расколота жестким регламентом компании.

Раскол ДНК — универсальная болезнь. «Анатомия бизнеса» лечит раскол в ДНК компании, а не гендер ее основателя.

Глава 3: Азы спиральной динамики (Ваш бизнес на карте эволюции)

Чтобы понять, где вы находитесь и куда вам двигаться, нужна карта. Самой точной и проверенной картой для описания эволюции сознания — как человека, так и компании — на сегодняшний день является спиральная динамика.

Не пугайтесь: мы не будем перегружать вас сложной теорией, а дадим саму суть — простую, понятную и применимую на практике.

Представьте, что сознание — это многоэтажное здание. Каждая компания и каждый человек живет на одном из этих этажей, причем у каждого уровня есть свои правила, ценности и способы ведения бизнеса.

Главный закон: вы не можете перепрыгнуть через этаж. Чтобы подняться на пятый, нужно последовательно пройти первый, второй, третий и четвертый.

Давайте быстро пробежимся по основным бизнес-этажам.

«Синий» этаж: компания-армия

Ценности: порядок, правила, иерархия, стабильность, лояльность.

Как выглядит: четкая структура, должностные инструкции, субординация, дресс-код. Все ходят строем.

Плюсы: надежность, предсказуемость. Идеально для больших конвейерных производств или госаппарата.

Минусы: бюрократия, отсутствие гибкости, подавление инициативы.

Девиз: «Так положено».

«Оранжевый» этаж: компания-спортсмен

Ценности: успех, конкуренция, эффективность, инновации, деньги.

Как выглядит: культ KPI, продажники как главные герои, постоянная гонка за целями. Лучшие получают бонусы, худшие увольняются.

Плюсы: драйв, энергия, быстрый рост, высокая эффективность. Это двигатель современного капитализма.

Минусы: выгорание, цинизм, внутренняя конкуренция (война отделов), потеря смысла в погоне за деньгами.

Девиз: «Быстрее, выше, сильнее» (и дороже).

«Зеленый» этаж: компания-семья

Ценности: гармония, команда, отношения, консенсус, экологичность.

Как выглядит: все на одной волне, общие ценности важнее прибыли. Длинные совещания, чтобы всех услышать, HR как ключевой отдел.

Плюсы: высокая лояльность, прекрасная атмосфера, творчество. Идеально для небольших креативных агентств и НКО.

Минусы: неповоротливость, нерешительность, боязнь

конфликтов, часто финансовая неэффективность.

Девиз: «Главное — чтобы всем было хорошо».

«Желтый» этаж: компания-организм

Ценности: гибкость, компетентность, системное видение, интеграция, смысл.

Как выглядит: нет жесткой иерархии, есть проектные группы. Лидером становится не тот, у кого должность, а тот, кто компетентен в конкретной задаче. Люди ценятся за мастерство, а не за лояльность.

Плюсы: невероятная адаптивность, скорость, способность решать сверхсложные задачи. Привлекает лучших профессионалов.

Минусы: требует очень высокого уровня осознанности от каждого сотрудника.

Девиз: «Какой самый эффективный и красивый способ решить эту задачу?».

«Бирюзовый» этаж: компания-поток

Ценности: эволюционная цель, целостность, самоуправление.

Как выглядит: это почти мистика. У компании есть своя живая душа и миссия, она сама говорит сотрудникам, куда

двигаться. Люди приходят сюда не работать, а служить этой миссии.

Плюсы: невероятная устойчивость, органический рост, колоссальное влияние на мир.

Минусы: таких компаний в мире единицы. Это следующий шаг эволюции.

Девиз: «Что Вселенная хочет проявить через нас?».

Законы эволюции: как переходить с этажа на этаж?

Итак, вы определили свой этаж, и вам, скорее всего, захотелось наверх. Но здесь работают три неумолимых закона. Не зная их, вы обречены на провал.

Закон 1: нельзя перепрыгнуть (закон последовательности)

Эволюция не терпит суеты. Вы не можете из синей армии сразу построить бирюзовый ашрам, потому что каждый следующий уровень решает проблемы, созданные предыдущим.

Чтобы стать эффективным оранжевым, вы сначала должны научиться сибирскому порядку (иначе успех будет построен на хаосе и быстро рухнет).

Чтобы стать гармоничным зеленым, вы сначала должны

научиться оранжевой эффективности (иначе гармония будет бедной и нежизнеспособной).

Чтобы стать гибким желтым, вы должны устать от зеленой нерешительности.

Сколько времени занимает переход? Для человека — от трех до 7 лет на один этаж. Для компании при осознанной и интенсивной работе этот процесс можно ускорить до полутора-трех лет. Быстрее невозможно — сломается система.

Закон 2: не выбрасывай, а интегрируй (закон матрешки)

Это самый важный и самый часто нарушаемый закон. Переходя на новый уровень, вы не должны отказываться от достижений предыдущего — вы должны забрать с собой все лучшее.

Переходя с синего на оранжевый, вы не отменяете порядок, а добавляете к нему скорость.

Переходя с оранжевого на зеленый, вы не отменяете эффективность, а добавляете к ней человечность.

Переходя с зеленого на желтый, вы не отменяете гармонию, а добавляете к ней решительность.

Здоровая желтая компания — это матрешка. Внутри нее живет и прекрасно работает ее внутренняя зеленая команда, оранжевый отдел продаж и синяя бухгалтерия.

Закон 3: незакрытый гештальт (закон кармических долгов)

Жизнь всегда возвращает вас на тот этаж, урок которого вы не выучили. Можно жить тридцать лет на сине-оранжевом этаже, но в какой-то момент, столкнувшись с тотальным выгоранием и потерей смысла, жизнь заставит вернуться на самый базовый синий уровень и спросить себя: «Каковы наши правила, миссия и ценности?». То, что нужно было делать на старте, придется делать в режиме реанимации.

Что это значит для вас?

Проведите честный аудит:

Есть ли у вас в компании порядок (синий)?

Есть ли у вас эффективность (оранжевый)?

Есть ли у вас человечность (зеленый)?

Если на каком-то из этих уровней провал, бессмысленно мечтать о бирюзе. Вселенная все равно вернет вас обратно, чтобы вы сдали старый невыученный урок, и только потом позволит пойти дальше.

А теперь главный вопрос, о, собственник: посмотрите на эту карту и ответьте честно, на каком этаже живет ваша компания и на каком этаже живете вы сами?

Потому что компания никогда не сможет подняться выше, чем уровень сознания ее лидера.

Глава 4: Ранги души компании (Шесть портретов в полный рост)

Спиральная динамика — это прекрасная, но все же теория. Чтобы сделать ее живой и узнаваемой, мы в EDEM разработали свою авторскую классификацию и назвали ее рангами души компании.

Мы выделили шесть основных архетипов, шесть портретов. Прочитайте их и просто почувствуйте, какой из них больше всего похож на вас. Будьте честны: диагноз — это первый шаг к исцелению.

Ранг 1: компания-банда (выживающий)

Правит: красная силовая энергия.

Кто у руля: вожак, альфа-самец.

Принцип: «Кто сильнее, тот и прав».

Как выглядит: хаос. Никаких правил, кроме закона силы. Решения принимаются импульсивно. Сотрудники — это не команда, а стая, и они преданы не компании, а лично вожаку.

Где встречается: бизнес девяностых, криминальные структуры, иногда молодые и голодные стартапы на грани

выживания.

Проблема: абсолютная неустойчивость. Как только вожак слабеет или уходит, стая разбегается.

Ранг 2: компания-солдат (воин)

Правит: синяя порядковая энергия.

Кто у руля: командир, начальник.

Принцип: «Делай, как сказано в уставе».

Как выглядит: жесткая иерархия, четкие правила и инструкции, дисциплина и лояльность. Стабильность ценится выше инноваций.

Где встречается: армия, госкорпорации, крупные заводы, франшизы, где нужно строго следовать стандарту.

Проблема: неповоротливость, бюрократия, неспособность быстро адаптироваться к изменениям.

Ранг 3: компания-семья (хранитель)

Правит: зеленая гармоничная энергия.

Кто у руля: отец или мать, заботливый лидер.

Принцип: «Мы — одна большая дружная семья».

Как выглядит: теплая неформальная атмосфера, все друг друга поддерживают. Ценятся отношения, а не KPI. Решения принимаются долго, через семейный совет.

Где встречается: небольшие семейные бизнесы, творческие студии, НКО.

Проблема: боязнь конфликтов, неумение увольнять неэффективных, но своих. Часто жертвует ростом ради сохранения уюта.

Ранг 4: компания-спортсмен (достигатор)

Правит: оранжевая конкурентная энергия.

Кто у руля: капитан команды, звездный игрок.

Принцип: «Победа любой ценой».

Как выглядит: гонка, адреналин, культ успеха и денег. Все измеряется в цифрах, лучшие — герои, отстающие — на скамейке запасных.

Где встречается: большинство современных успешных коммерческих компаний, продажи, финансы, IT-аутсорс.

Проблема: выгорание, цинизм, внутренняя борьба, потеря смысла.

Ранг 5: компания-храм (целитель)

Правит: желтая системная энергия.

Кто у руля: мастер, мудрый наставник.

Принцип: «Давайте сделаем это не просто эффективно, а красиво и осмысленно».

Как выглядит: гибкие проектные команды. Ценится не лояльность, а компетентность. Люди — не винтики, а мастера. Компания не просто зарабатывает деньги, а решает сложную, важную для мира задачу.

Где встречается: R&D-лаборатории, компании вроде Google в лучшие годы, архитектурные бюро, лучшие клиники и университеты.

Проблема: поиск людей достаточно высокого уровня осознанности, чтобы работать в таком режиме.

Ранг 6: компания-игра (источник)

Правит: бирюзовая потоковая энергия.

Кто у руля: его нет, или, вернее, у руля сама миссия.

Принцип: «А давайте попробуем?».

Как выглядит: это почти не поддается описанию. Живой, самоорганизующийся организм. Нет должностей, есть роли. Нет стратегии, есть слушание того, что хочет проявиться через компанию в мир.

Где встречается: крайне редко. Некоторые благотворительные фонды, IT-коммуны, образовательные проекты нового типа.

Проблема: остаться в этом состоянии, не скатиться на более низкие уровни под давлением материального мира.

А теперь, о, собственник, снова посмотрите в зеркало. В каком из этих шести портретов вы безжалостно и честно

узнаете свою компанию и себя?

Потому что диагноз — это первый шаг к исцелению. А исцеление — это и есть эволюция. С этажа на этаж. Вверх. К звездам.

ЧАСТЬ II

АНАТОМИЯ

Атлас здорового бизнес-организма

Итак, вы посмотрели в зеркало. Вы согласились (надеюсь, без боя) с главным законом: каков собственник — такова и компания.

А теперь давайте сделаем следующий шаг.

Давайте посмотрим на саму эту «компанию». На этот сложный, запутанный, постоянно меняющийся организм. Как его понять? Как его «пощупать»?

Мы предлагаем вам надеть рентгеновские очки.

И научиться видеть свою компанию не как набор отделов и должностных инструкций.

А как живое, человеческое тело.

Где у каждого отдела есть свое, абсолютно необходимое, уникальное предназначение. Своя функция.

Зачем нужна эта метафора?

Она мгновенно дает ясность.

Вы сразу понимаете, почему, если у вас «болит» отдел продаж («Желудок»), бессмысленно «лечить» отдел марке-

тинга («Сердце»).

Вы начинаете видеть взаимосвязи.

Вы начинаете мыслить не как «менеджер», который чинит сломанную деталь.

А как доктор, который видит весь организм в целом.

В следующих главах мы проведем вас по всем ключевым «органам» и «системам» вашего бизнес-тела. Мы покажем, как они должны работать в идеале. В состоянии абсолютного здоровья.

А начнем мы с того, на чем все держится.

С фундамента.

С костей.

Давайте поговорим о вашем Скелете.

Глава 5: Скелет (Ваша миссия и ценности)

1. Анатомия (как должно быть)

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.