



ДМИТРИЙ АЛЕКСЕЕВ

СНОС ОПОРЫ

антропотехнический подход к управлению изменениями

Дмитрий Алексеев

Снос опоры

«Автор»

2026

Алексеев Д.

Снос опоры / Д. Алексеев — «Автор», 2026

«Снос опоры» - методология управления изменениями через обнажение разрыва, посев смыслов и отказ от контроля. Для тех, кто готов перестать ломать людей и начать проектировать контекст.

© Алексеев Д., 2026

© Автор, 2026

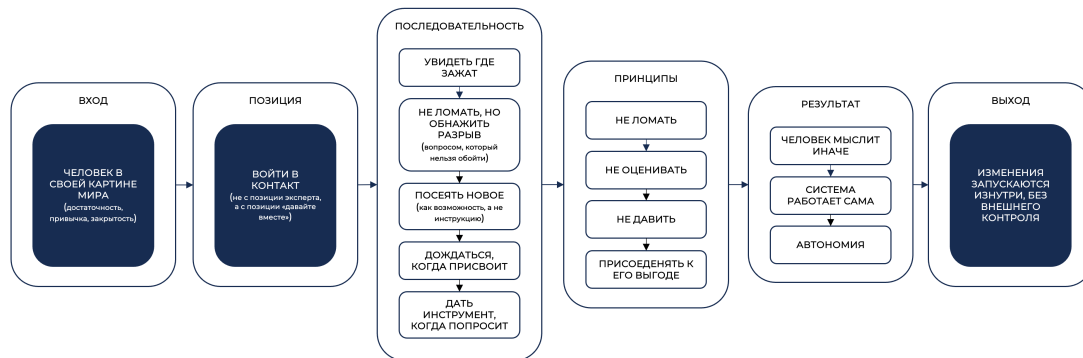
Содержание

Дмитрий Алексеев	5
Введение	6
Почему изменения не работают	7
Конец ознакомительного фрагмента.	9

Дмитрий Алексеев

Снос опоры

Дмитрий Алексеев



Управление изменениями
АРХИТЕКТОР
КОНТЕКСТОВ
Автор: АЛЕКСЕЕВ Д.А.



Введение

Чувство, когда ты делаешь всё правильно, а результат не приходит – я знаю его. Потому что сам через него прошёл.

Я объяснял. Показывал. Контролировал. Ужесточал. Наказывал. Мотивировал. Люди соглашались, кивали, делали *«для галочки»*– и продолжали по-старому. Или менялись ненадолго. А потом — откат.

Я делал всё *«правильно»*. Но результат не приходил.

Пока однажды я не задал себе другой вопрос. Не *«что с ними не так?»*. А *«как это выглядит с высоты?»*

С этого вопроса началась рефлексия. Декомпозиция моего опыта. Поиск того, что работает, а что – нет. И в итоге родилось ядро – модель *«Архитектор контекстов»*. Одним из продуктов которой стал **антропотехнический подход к управлению изменениями** – инструмент, необходимый для интеграции точечных решений.

Я проверил его в кризисных компаниях, в масштабировании проектов, в государственных проектах, на уровне министров и муниципалитетов.

Эта книга – не про «мотивацию» и не про «внедрение».

Она про то, как перестать ломать людей и начать проектировать контекст. Как обнажать разрыв, а не давить. Как ждать, когда присвоит, а не контролировать.

Почему изменения не работают

"Вы пробовали что-то изменить. На работе. В команде. В компании. С собой.

У вас был план. Вы объяснили, зачем это нужно. Показали, как делать. Проверили, сделали ли. Через месяц – ничего не изменилось. Или изменилось, но вернулось обратно. Или изменилось формально, по-настоящему – нет.

Вы делали всё «правильно». Но результат не пришёл.

Эта часть – про то, почему так происходит. Не про то, как «исправить» (это дальше). А про то, чтобы вы сами увидели, где ваши привычные способы перестают работать.

Потому что без этого любой новый инструмент будет просто ещё одним «правильным» действием, которое снова не работает."

Классическая логика

Вы не обязаны знать имена Коттера и Льюина или метод ADKAR.

Логика, по которой вы действуете, когда хотите что-то изменить, встроена в управленческую привычку. Она простая и понятная.

Шаг 1. Объяснить.

Сказать, что надо менять и почему. Привести аргументы. Показать выгоды.

Шаг 2. Показать.

Объяснить, как именно. Дать инструкцию. Регламент. Назначить ответственных.

Шаг 3. Проверить.

Спросить, сделали ли. Проконтролировать сроки. Сверить с планом.

Шаг 4. Повторить.

Если не сделали – объяснить ещё раз. Настойчивее. Жёстче. Или наказать. Или поощрить тех, кто сделал.

Эта логика работает. Проверено тысячами проектов, внедрений, изменений.

Но. Она работает до определённого предела и, к сожалению, не редко приводит к кадровым решениям (остаётся лишь вопрос масштаба: вас как интегратора или человека как исполнителя). Во всех сценариях платой за это становится ваша репутация и перегрузка нервной системы.

Где этот предел

Предел наступает в тот момент, когда вы слышите эти фразы.

- «Мы всё сделали правильно, но люди не меняются»
- «Процесс внедрили, результат нулевой»
- «Они соглашаются, но делают по-старому»
- «Как только контроль сняли – всё вернулось»

Или чувствуете это.

Вы объяснили. Разложили по полочкам. Проверили. Объяснили ещё раз. Ужесточили контроль. Наказали. Но ничего не меняется. Человек закивал, согласился – и продолжил делать по-своему.

В этот момент классическая логика начинает пробуксовывать.

Почему? Потому что она не отвечает на вопрос: «А что делать, если человек не хочет меняться?»

Она исходит из предположения: человек разумен, он увидит выгоду – и согласится. Но реальность сложнее.

Человек может:

- не видеть своей личной выгоды
- бояться потерять контроль, статус, безопасность
- искренне верить, что *«и так работает»*
- иметь прошлый опыт неудачных изменений
- просто не хотеть напрягаться

Ни один регламент, ни один КРІ, ни один приказ не решают эту проблему. Потому что проблема не в процессе. Проблема в мышлении человека.

Гл

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.