



Александр Калтырин

доктор экономических наук, профессор,
стратег и практик

Профессор Алекс ТРИОДИНАМИКА



Архитектура
устойчивости
личности,
лидера,
корпорации

Профессор Алекс
Александр Калтырин

**Профессор Алекс. Триодинамика.
Архитектура устойчивости
личности, лидера и корпорации**

«Автор»

2026

Александр Калтырин П.

Профессор Алекс. Триодинамика. Архитектура устойчивости личности, лидера и корпорации / П. Александр Калтырин — «Автор», 2026

Эта книга — о том, почему люди, команды и организации разрушаются не из-за ошибок, недостатка усилий или слабого лидерства, а из-за утраты согласованности между смыслом, пределом и действием. Триодинамика предлагает системный подход для понимания устойчивости на личном, коллективном и корпоративном уровне. В основе метода — различение трёх автономных, но взаимосвязанных сил: Души (смысла и направления), Тела (вместимости, предела и ритма) и Дела (действий и траектории во времени). Книга не даёт готовых решений и не предлагает универсальных рецептов. Она формирует способ мышления, позволяющий видеть перекосы до того, как они становятся разрушительными. Триодинамика — это приглашение к диалогу для руководителей и профессионалов, которые упираются в предел привычных решений и ищут способ расширить мышление и собственные горизонты, не разрушая себя и систему, работают с высокой нагрузкой, долгими траекториями и понимают, что устойчивость начинается не с силы, а с согласованности.

© Александр Калтырин П., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Аннотация	5
Профессор Алекс — архитектор устойчивости.	6
ОТЗЫВЫ НА КНИГУ «ПРОФЕССОР АЛЕКС. ТРИОДИНАМИКА. АРХИТЕКТУРА УСТОЙЧИВОСТИ ЛИЧНОСТИ, ЛИДЕРА И КОРПОРАЦИИ»	7
ПРЕДИСЛОВИЕ ОТ АВТОРА	11
ВВЕДЕНИЕ	12
ЧАСТЬ I. КОГДА СИСТЕМА ТЕРЯЕТ УСТОЙЧИВОСТЬ	13
ГЛАВА 1. ИЛЛЮЗИЯ СИЛЫ	13
1.1. Усилие как универсальный ответ	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

Профессор Алекс Александр Калтырин

Профессор Алекс. Триодинамика.

Архитектура устойчивости личности, лидера и корпорации

Аннотация

Эта книга — о том, почему люди, команды и организации разрушаются не из-за ошибок, недостатка усилий или слабого лидерства, а из-за утраты согласованности между смыслом, пределом и действием.

Триодинамика предлагает системный подход для понимания устойчивости на личном, коллективном и корпоративном уровне.

В основе метода — различение трёх автономных, но взаимосвязанных сил: **Души** (смысла и направления), **Тела** (вместимости, предела и ритма) и **Дела** (действий и траектории во времени).

Автор показывает, почему:

- усилие, контроль и скорость перестали удерживать форму;
- кризисы всё чаще возникают «без ошибки»;
- выгорание лидеров — симптом, а не причина;
- устойчивость невозможна без архитектуры и паузы;
- баланс — не состояние, а непрерывная работа согласования.

Книга не даёт готовых решений и не предлагает универсальных рецептов. Она формирует способ мышления, позволяющий видеть перекосы до того, как они становятся разрушительными.

В заключительном прикладном разделе автор отвечает на запрос практиков и показывает, как с этим мышлением работать в реальной жизни — на уровне личности, команды и корпорации, не упрощая метод до инструкций и не подменяя его лайфхаками.

Триодинамика — это приглашение к диалогу для руководителей и профессионалов, которые упираются в предел привычных решений и ищут способ расширить мышление и собственные горизонты, не разрушая себя и систему, работают с высокой нагрузкой, долгими траекториями и понимают, что устойчивость начинается не с силы, а с согласованности.

Профессор Алекс — архитектор устойчивости.

В своём основании я — философ-практик. Я работаю с законами баланса, зрелости и предела: там, где рушатся личности, организации и смыслы.

В прикладном измерении — стратег и архитектор корпораций и лидеров. Более 40 лет управленческой практики — от производственной сферы и банков до международных сделок — стали не просто опытом, а источником понимания того, как выстраивается устойчивость.

Триодинамика — мой метод: согласование Души, Тела и Дела как единой системы управления и развития.

Спокойная сила. Ясный вектор.

ОТЗЫВЫ НА КНИГУ «ПРОФЕССОР АЛЕКС. ТРИОДИНАМИКА. АРХИТЕКТУРА УСТОЙЧИВОСТИ ЛИЧНОСТИ, ЛИДЕРА И КОРПОРАЦИИ»

Банковская система России динамична в своём развитии и за истекший период пережила множество кризисов и подъёмов. На всех этапах первоочередную роль всегда играли и играют профессионалы, от принятия решений которыми зависит очень многое. Но как это свойственно такому типу людей, в определенные моменты жизни они начинают чувствовать дискомфорт и профессиональное выгорание, что впоследствии, если это своевременно не было купировано, распространяется на подчинённые команды, тем самым тиражируя кризис дальше.

В своей деятельности я с этим сталкивался неоднократно как на своём личном примере, так и на примере менеджеров из других кредитных организаций. Используя накопленный опыт и знания, я всегда стремился понять суть проблемы, а самое главное — найти первопричины этого явления. Книга профессора Алекса «Триодинамика» очень помогла мне в этом. Она дала понимание, почему усилие и контроль (иллюзия силы) не спасают, а кризисы возникают без фатальных ошибок. Выгорание лидеров — симптом пустоты организаций, а не причина. Это объясняет, почему «суперпрофессионалы» сгорают, а банки теряют клиентов.

Триодинамика выходит за рамки философии, становясь инструментом для предотвращения реальных кризисов. Исходя из формулы «Душа — Тело — Дело», возникает понимание, что утрата смысла (душа) истощает ресурсы (тело: ритм, границы, цена нагрузки), а цели без вектора (дело) разрушают рост. В банке это точно: бизнес рушится, когда миссия теряет силу, команды выгорают, а стратегии висят в воздухе.

Метод Триодинамика, именно как динамический баланс, идеально подходит для банков — где культура важнее стратегии, но без неё слепа. А роль лидера как точки согласования, а не давления идеальна для СЕО в кризис.

Я очень благодарен профессору Алексу за предоставленную возможность быть в числе первых, кто смог прочесть его труд.

Однозначно рекомендую к прочтению банкирам, топ-менеджерам и просто умным, интересующимся людям!

С уважением, Сергей Трофимов, заместитель генерального директора — руководитель службы внутреннего аудита АО «Первый канал», экс-директор департамента реструктуризации финансовых организаций Государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов». Опыт в банковской сфере более 20 лет.

Очень сильная, глубокая и действительно познавательная книга, которая не просто даёт информацию, а буквально заставляет остановиться и честно посмотреть на свою жизнь.

После первых глав уже понимаешь: это не лёгкое чтение на один вечер. Это разговор с самим собой, только ведёт его очень опытный и мудрый собеседник. Профессор Алекс делится не просто знаниями, а именно тем, что накопил за десятилетия наблюдений, размышлений, работы с людьми.

Особенно цепляют вопросы, которые книга поднимает почти на каждой странице:

Кто я на самом деле за всеми ролями, масками и ожиданиями общества?

Куда я иду — туда ли, куда действительно хочу, или просто по инерции / по чужим сценариям?

Какие ценности для меня по-настоящему важны, а какие я просто транслирую, «потому что так принято»?

Чему я отдаю свою главную энергию и время — тому, что действительно имеет смысл, или тому, что просто громче всех кричит в моменте?

Что в жизни по-настоящему первично, а что — лишь красивый фон?

Именно эта честность и делает книгу ценной. Она не навязывает готовые ответы, а мягко (и иногда жёстко) подталкивает искать свои. После неё остаётся ощущение, что ты не просто книгу закрыл, а провёл важный внутренний аудит и вышел из него немного другим человеком — более осознанным и, надеюсь, более честным с самим собой.

Огромное спасибо профессору Алексу за этот опыт, за мудрость, которой он так щедро делится, и за тот большой человеческий и профессиональный потенциал, который чувствуется на каждой странице.

Рекомендую топ-менеджерам, управленцам высокого уровня, владельцам бизнесов.

Спасибо большое, мой друг и наставник, профессор Алекс.

С уважением и благодарностью, Алексей Лолуа, бизнесмен, учредитель компании «Коэлет Браха».

Для каждого руководителя поиск баланса всегда был и будет постоянным и жизненно важным процессом. Зачастую решения, которые мы при этом принимаем, неоднозначны, сопровождаются сомнениями и долгими раздумьями о правильности выбора. Поэтому крайне важно при этом иметь возможность опереться на мнение «мудрого друга», который, не навязывая чёткую схематику действий, мягко направит ход мыслей к принятию максимально осознанного решения.

Именно такую интеллектуальную, философскую и максимально практичную поддержку я получил от прочтения «Триодинамики».

Сергей Бритвин, дипломированный независимый директор IoD, член Ассоциации профессиональных директоров АНД, топ-менеджер с 30-летним опытом управления банками, логистическими и производственными компаниями.

Прочтение книги дало чувство внутреннего спокойствия и уверенности. Осознание, что успех и масштаб могут быть достигнуты не через надрыв, а через баланс.

Концепция «архитектора устойчивости», предложенная автором, открывает путь к перепроектированию систем и выводу их на новый уровень. Это не просто философия, а действенное руководство к действию, как жить и работать, опираясь на устойчивость и гармонию.

Это инструкция для тех, кто ищет путь к долгосрочной внутренней устойчивости в сложные времена.

Дарья Попова, международный бизнес-брокер; сооснователь генетической лаборатории «Медикал геномикс».

Книга «Триодинамика. Архитектура устойчивости личности, лидера и корпорации» посвящена ключевому вызову современности — утрате устойчивости в условиях высокой неопределённости, перегруженности и ускорения изменений.

Автор предлагает оригинальную методологию Триодинамики, основанную на системном согласовании трёх уровней: **Души, Тела и Дела**. Этот подход позволяет диагностировать и

корректировать причины дисбаланса не на уровне симптомов, а на уровне архитектуры — будь то личность, управленческая команда, организация или более сложные социально-экономические системы.

Книга объединяет философское осмысление, управленческую логику и практическое мышление. В ней структурировано то, что многие интуитивно чувствуют, но редко способны ясно сформулировать: почему привычные действия перестают работать, почему повторение усилий даёт ухудшающийся результат и как выйти из ловушки нарастающей энтропии.

Материал изложен лаконично, точно и последовательно, что делает книгу особенно ценной в условиях дефицита времени и переизбытка информации. Чёткая структура, целостный стиль и внутренняя логика позволяют использовать Триодинамику как инструмент мышления и навигации в сложных ситуациях.

Эта книга будет полезна лидерам, собственникам, управленцам и всем, кто работает с системами высокой ответственности и долгого горизонта.

Если формулировать суть «Триодинамика» предельно кратко — это **гироскоп на стреле времени**, удерживающий направление движения в мире нестабильности.

Николай Аниконов, к. э. н., исполнительный директор АО «Россельхозбанк», с 26-летним опытом работы в банковском секторе (корпоративное финансирование, управление активами и пассивами, стратегическое развитие), в таких банках, как «СБЕР», «МТС-Банк», РСХБ.

Книга профессора Алекса — не просто текст о менеджменте или психологии, а настоящая методология для тех, кто работает с высокими нагрузками и длинными траекториями. Она предлагает выявлять и оценивать разрушения как личности, так и целой организации — не через ошибки или слабость, а через утрату согласованности между Душой (смыслом), Телом (пределом) и Делом (действием).

Книга формирует мышление, которое позволяет видеть эти перекосы заранее, до того как они станут катастрофой, и тогда вы перестанете тушить пожары и начнёте строить устойчивые системы.

Профессор Алекс щедро делится десятилетиями опыта — книга стоит каждой минуты чтения и каждого рубля инвестиций в себя и команду.

Максим Назаров, предприниматель с 20-летним опытом, в том числе на различных должностях в «Газпром», банках ВТБ и «Центр-Инвест», «МРСК Юга».

Я очень высоко оцениваю книгу профессора Алекса. Это не типичный «менеджмент-бестселлер» с лайфхаками, а системный метод Триодинамика — язык различения устойчивости через три автономные силы: Душу (смысл/направление), Тело (предел/ритм ресурсов) и Дело (траектория действий).

Метод Триодинамика расставляет все по своим местам не только для каждой конкретной личности (в том числе для топ-менеджера любого уровня), но и для корпораций (в том числе для банков):

- «Душа»: миссия банка без вектора — потеря клиентов.
- «Тело»: воля откладывает износ (перегрузка сотрудников), но цена растёт.
- «Дело»: разрыв траектории — повтор решений формирует реальность, но маскирует перекосы («хорошие» KPI и ROE сейчас не дают гарантий на долгосрочную устойчивость банка).

Читайте, внедряйте — это спасёт банки от «тихого разрушения». Книга — не просто мотивация, а практический инструмент для руководителей, менеджеров и аналитиков.

Ирина Бойко, к. э. н., с 30-летним опытом работы в сфере корпоративного и инвестиционного финансирования, операций на финансовых и денежных рынках, в таких банках, как «СБЕР», «Газпромбанк».

ПРЕДИСЛОВИЕ ОТ АВТОРА

Эта книга родилась не из идеи написать книгу, она возникла из многолетнего наблюдения за тем, как разрушаются люди, команды и организации — не потому, что им не хватает усилий, знаний или ресурсов, а потому, что утрачивается внутренняя согласованность.

За более чем сорок лет управленческой и консультативной практики в промышленности, банковском секторе, корпоративном управлении и международных сделках — я снова и снова сталкивался с одними и теми же парадоксами:

Чем больше усилий прикладывается, тем менее устойчивой становится система.

Чем выше скорость, тем ближе обрыв.

Чем жёстче контроль, тем меньше реальной ответственности.

Почти всегда кризис объясняют ошибкой. Это удобно. Ошибка локализуема, у неё есть имя, причина и иллюзия исправимости. Но действительно серьезные кризисы редко начинаются с ошибки. Они начинаются с перекоса — незаметного, накапливающегося, долго терпимого. Когда смысл, предел и действие расходятся, система может продолжать работать и иногда даже весьма успешно, но она уже перестаёт выдерживать нагрузку временем.

Триодинамика родилась как попытка вернуть целостность — не в философском, а в практическом смысле. Не как метафора, а как метод различения и согласования.

В основе Триодинамики лежит простое наблюдение: любая живая система удерживается тремя автономными, но взаимосвязанными силами — смыслом, пределом и действием.

Я называю их Душой, Телом и Делом — не в религиозном и не в психологическом смысле, а как точные системные категории.

Эта книга не предлагает универсальных решений. Она не обещает быстрых результатов. Она не учит «усиливаться» и «достигать».

Она предлагает другое: научиться видеть перекосы, удерживать паузы, и выстраивать архитектуру устойчивости — сначала в себе, затем в командах и организациях.

Триодинамика не делает жизнь легче, она позволяет выдерживать ее нагрузку.

Эта книга не для всех.

Она не подойдёт тем, кто ищет простые ответы, внешнюю мотивацию или готовые рецепты.

Она адресована тем, кто готов мыслить в долгую, нести ответственность и работать с реальностью без иллюзий.

Если вы узнаете себя в этих строках — значит, мы говорим на одном языке.

Профессор Алекс

ВВЕДЕНИЕ

О сложности, которую нельзя упростить

За последние десятилетия было написано множество правильных книг о лидерстве, управлении и развитии организаций. Многие из них умны, некоторые — действительно полезны.

И всё же у людей, работающих под реальной нагрузкой, всё чаще возникает ощущение, которое редко формулируют вслух: **книги понимаются и принимаются — но реальность не удерживается.**

Вроде бы всё сделано разумно: решения приняты, инструменты применены, а внутри накапливается усталость. Результаты есть, но форма рассыпается. Движение продолжается, но направление становится неочевидным.

Обычно в этот момент ищут ошибки в человеке, в дисциплине, в исполнении. Реже — в подходе, с помощью которого мы пытаемся удержать сложность.

В своей научной и практической деятельности я всегда опирался на системное мышление.

Одним из важных методологических методов для меня на протяжении многих лет была кибернетическая традиция — прежде всего работы **Стаффорда Бира**, одного из самых глубоких, на мой взгляд, исследователей сложных систем.

Я здесь упоминаю С. Бира не для того, чтобы нагнать научного тумана или придать научность моим заметкам. Для меня он прежде всего пример дисциплины мышления: **отказа упрощать что-либо ради управляемости**. Именно это различие — между сложностью и упрощением — оказалось ключевым во всей моей дальнейшей работе.

При этом важно сразу зафиксировать границу: **эта книга не является научной**. В ней нет формальных моделей, доказательств и академической строгости.

Эта книга написана для тех, кто сталкивается со сложностью не в теории, а в жизни. Там, где решения имеют цену, время становится фактором, а последствия нельзя отменить. Она не стремится сделать сложность удобной и не предлагает способов «справляться» с ней быстрее.

Напротив, она исходит из простого, но неудобного допущения: **некоторую сложность невозможно упростить, не разрушив систему**. И попытка удерживать её привычными способами со временем перестаёт работать.

Эта книга не обещает быстрых результатов, не даёт готовых рецептов, не ускоряет мышление, не превращает управление в набор приёмов.

Она предлагает другой подход — внимательно посмотреть, **на что именно мы опираемся**, когда становится сложно, долго и неочевидно.

Если вы ищете быстрые ответы, возможно, эта книга сейчас вам не подойдёт.

Если же вы работаете с системами, которые должны выдерживать нагрузку временем — с личной жизнью, с командами, с организациями — и чувствуете, что привычных инструментов больше недостаточно, имеет смысл продолжить.

Дальше речь пойдет о проверке одной из самых устойчивых опор, на которую мы привыкли полагаться, когда сложность нарастает.

ЧАСТЬ I. КОГДА СИСТЕМА ТЕРЯЕТ УСТОЙЧИВОСТЬ

ГЛАВА 1. ИЛЛЮЗИЯ СИЛЫ

Почему усилие, контроль и скорость перестали удерживать форму

Долгое время усилие считалось надёжным ответом на сложность. Если что-то не работало — делали больше. Если результат замедлялся — ускорялись. Если возникало напряжение — усиливали контроль. Это не было глупостью, это было логично.

Индустриальный мир был устроен так, что усилие действительно давало результат. Масштаб решал проблему. Нагрузка росла медленнее структуры. Человек, команда или организация могли «взять больше» — и система выдерживала.

Эта логика сформировала привычку. И именно поэтому сегодня ее так трудно изменить.

1.1. Усилие как универсальный ответ

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.