



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Ватаги, артели, коммунны: российское наследие (само)организации команд

Данкин Владимир



Владимир Данкин

разработчик и ведущий тренингов, сессий, игр в **Тренинг-Бутик**,
член Высших советов трех кафедр **Академии Социальных технологий**,
член Правления **Российской ассоциации фасилитаторов**,
со-автор и преподаватель школы корпоративных антропологов
(ШКАНТ),
куратор-эксперт программы *Капитаны Культуры* Академии
"Меганом" (**Таврида-Арт**)



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Управление командами по-русски

Управление командами – и концептуально, и конкретно

Подсказки управленцам

Экспериментальный взгляд с опытным подтверждением



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

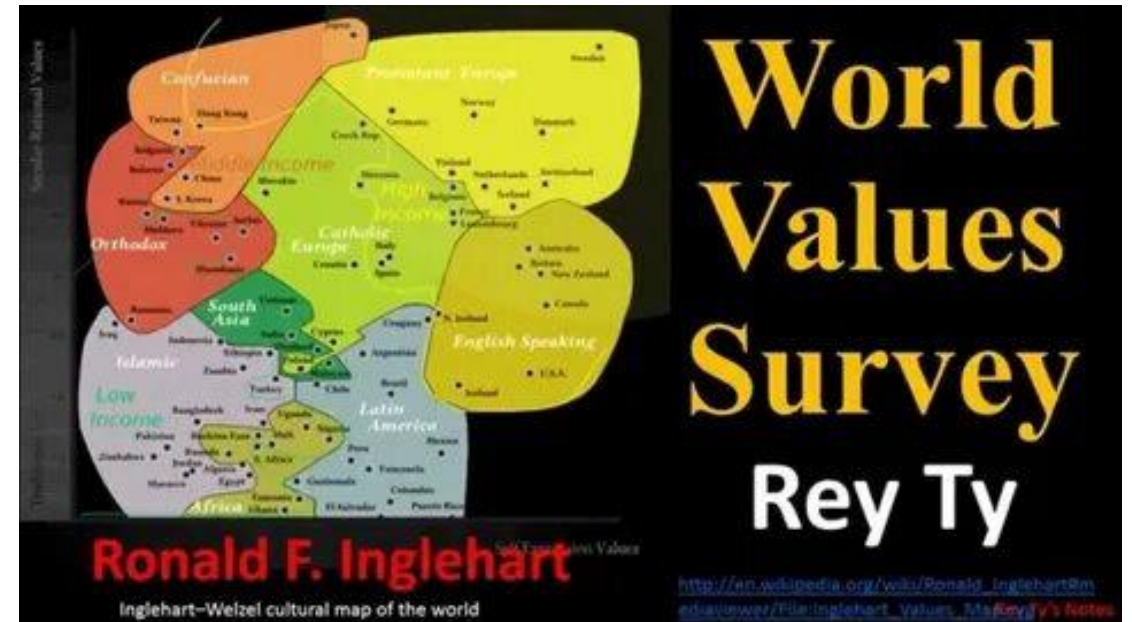
КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Управленческая культура по-русски

в осях западной картины мира?

«Привычный» профиль ?

- Очень высокая дистанция власти
- Жизнь и работа «вдолгую»
- Скорее, сдержанность
- Скорее, коллективизм
- Результат НЕ любой ценой
- Почти всегда: избегание неопределенности



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Управленческая культура по-русски

в осях западной картины мира?

«Привычный» профиль – спорная картина

- Очень высокая дистанция власти достижения с «отцами-командирами»
- Жизнь и работа «вдолгую» ... но и поступок «здесь и сейчас»
- Скорее, сдержанность ... но и шикающие купцы / «олигархи»
- Скорее, коллективизм но и личное творчество, и персональный поиск
- Результат НЕ любой ценой ... но и подвиг во имя общего дела
- Почти всегда: избегание неопределенности
... да ладно! покорили атом и космос, освоили Сибирь,
стратегическая непредсказуемость



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Управленческая культура по-русски

Наверное, это не оси, а, возможно, балансы

«Привычный» профиль – спорная картина

- Жизнь и работа «вдолгую» ... но и поступок «здесь и сейчас»
- Очень высокая дистанция власти достижения с «отцами-командирами»
- Скорее, сдержанность ... но и шикающие купцы / «олигархи»
- Скорее, коллективизм но и личное творчество, и персональный поиск
- Результат НЕ любой ценой ... но и подвиг во имя общего дела
- Почти всегда: избегание неопределенности
... да ладно! покорили атом и космос, освоили Сибирь,
стратегическая непредсказуемость



Управленческая культура по-русски

ФАЗНОСТЬ русской управленческой культуры



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Управленческая культура по-русски

ФАЗНОСТЬ русской управленческой культуры

Наследие командного управления –
удержание противоположностей,
диалектичность, баланс



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Что подсказывают образы и слова?



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Что подсказывают образы и слова?

ДОБРО

ВОЛЯ

СМЕКАЛКА



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Обыденность:
не нужны достижения, и так хорошо 😊



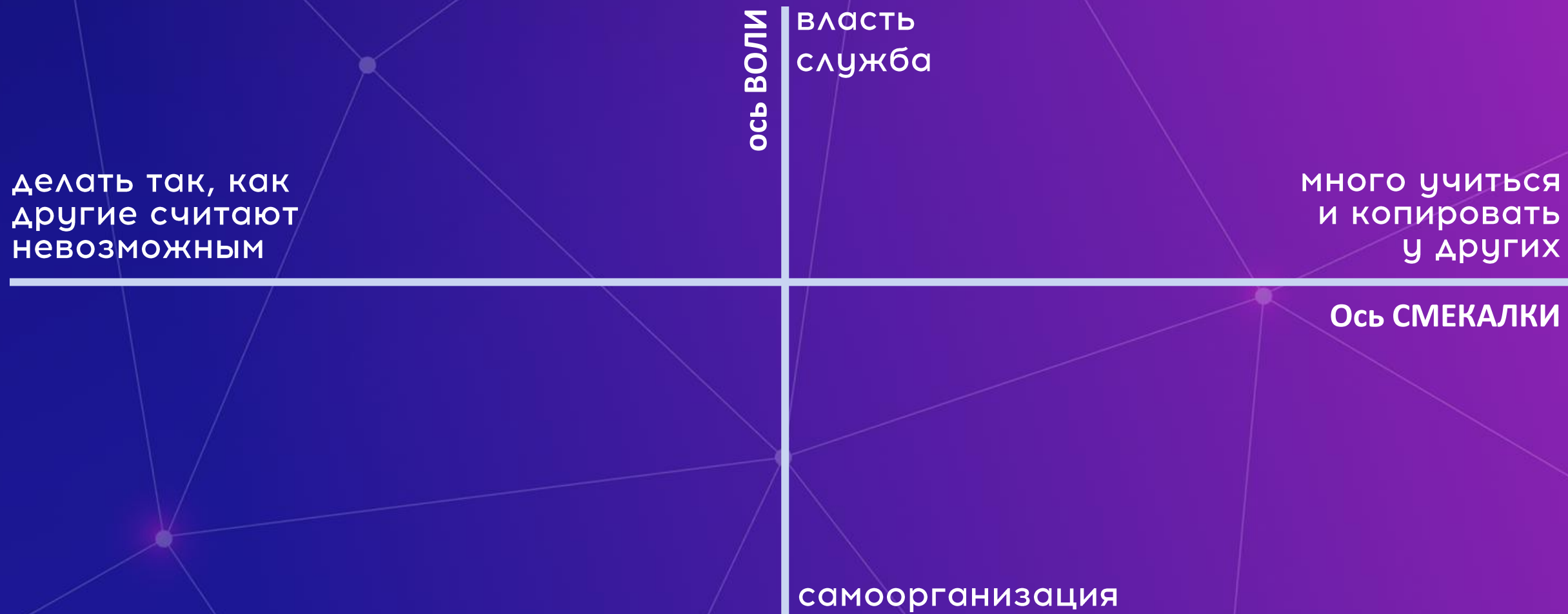
Достижения – это абсолютизированная Воля и максимизированная Смекалка

ось ВОЛИ



Ось СМЕКАЛКИ

Достижения – это абсолютизированная Воля и максимизированная Смекалка



Кто эталонно, инструментально, метафорически представит абсолютизированную Волю и максимизированную Смекалку



Слезть с печки заставляет Дремучий Лес

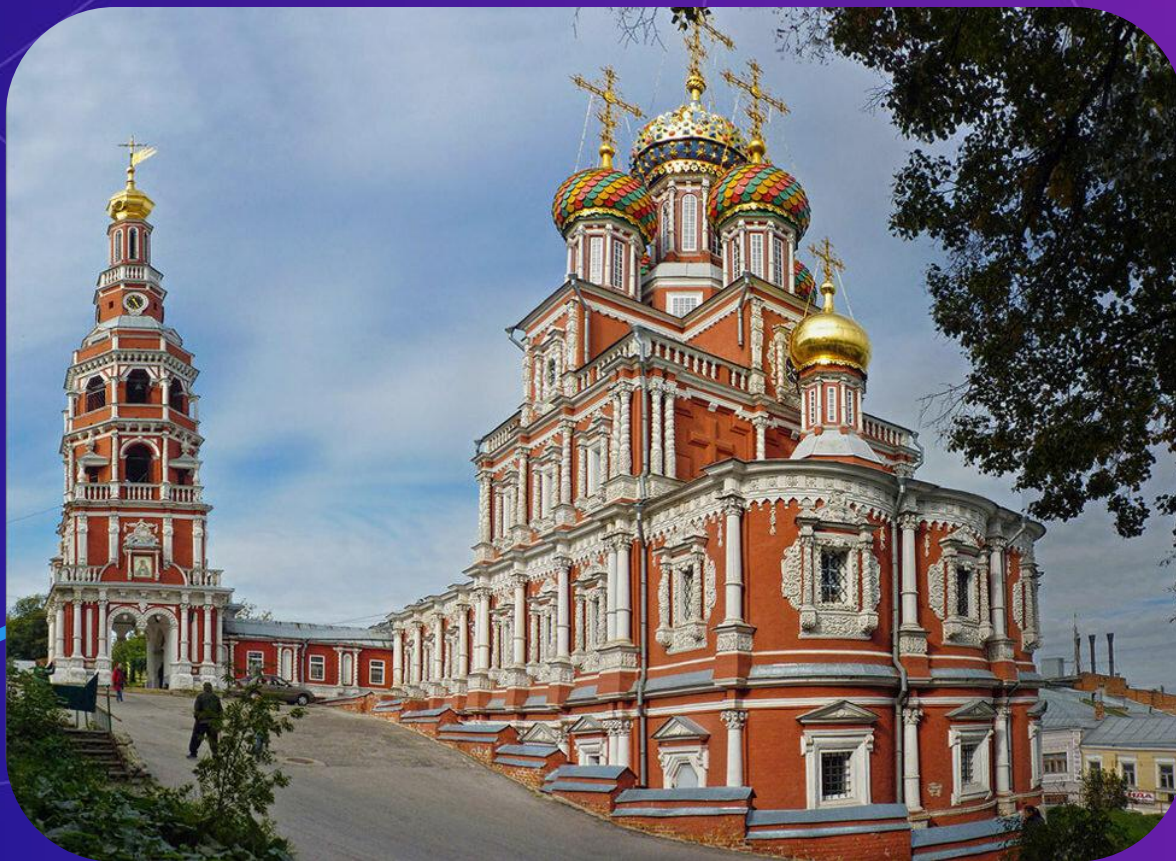


ИКН = Иди К Негативу (Избушка на Курьих Ножках)



Добро – не улавливается однозначно словами,
но попробуем

Добро
как высшая
ценность



Добро
как богатство

Факторы успеха команды турбулентных времен

*Максимальная сплоченность вокруг вектора и лидера
ИЛИ*

Максимум личной ответственности и инициативы

и одновременно удерживаем полярности Добра и Смекалки



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Факторы успеха команды турбулентных времен



Ватаги скоморохов – древнейшая форма самоорганизующейся команды

- XI – XVII века
- Нефильтруемый канал обратной связи, передача откровенных сообщений об острых проблемах и удивительных возможностях
- Четкое и ответственное распределение ролей
 - Дудочник как координатор,
 - Козовод, отвечающий за доступ к уникальным возможностям/ресурсам,
 - Петрушка, ставящий острые актуальные вопросы



Ватаги скоморохов – древнейшая форма самоорганизующейся команды

- XI – XVII века
- Нефильтруемый канал обратной связи, передача откровенных сообщений об острых проблемах и удивительных возможностях
- Четкое и ответственное распределение ролей
 - Дудочник как координатор,
 - Козовод, отвечающий за доступ к уникальным возможностям/ресурсам,
 - Петрушка, ставящий острые актуальные вопросы

Для современного управленца:

- ✓ Значение ритма
- ✓ постановка честных острых вопросов как источник целеполагания
- ✓ доступ к ресурсам на краях доступного



Артели мастеров

- XIV – XX века
- Добровольное объединение профессионалов для решения задачи
- Самоопределение: где нужно мое мастерство
- «Круговая порука»: даже сделав свою работу – помогаю другим, так как результат общий, отвечать за него всем
- «Невозможные» задачи и уникальные достижения



Артели мастеров

- XIV – XX века
- Добровольное объединение профессионалов для решения задачи
- Самоопределение: где нужно мое мастерство
- «Круговая порука»: даже сделав свою работу – помогаю другим, так как результат общий, отвечать за него всем
- «Невозможные» задачи и уникальные достижения

Для современного управленца:

- ✓ самонастраиваемый командный ролевой баланс
- ✓ единая цель и мотивация



Театральные труппы

- Сверхзадача как центральный элемент системы Станиславского - основная, главная, всеобъемлющая цель, притягивающая к себе все без исключения задачи, вызывающая творческое стремление двигателей психической жизни
- Полная концентрация всех возможностей и усилий на сверхзадаче
- Значимость совместного переживания, сопереживания



Театральные труппы

- Сверхзадача как центральный элемент системы Станиславского - основная, главная, всеобъемлющая цель, притягивающая к себе все без исключения задачи, вызывающая творческое стремление двигателей психической жизни
- Полная концентрация всех возможностей и усилий на сверхзадаче
- Значимость совместного переживания, сопереживания

Для современного управленца:

- ✓ Амбициозная цель
- ✓ Фокусировка усилий команды
- ✓ эмоциональность и управление эмоциями



Коммуны Макаренко

- 20-30е годы XX века, затем коммунарное движение второй половины века
- Передовые технологические и производственные задачи
- Установка на самоуправление
- Не оценка, а позиция при взаимодействии



Коммуны Макаренко

- 20-30е годы XX века, затем коммунарское движение второй половины века
- Передовые технологические и производственные задачи
- Установка на самоуправление
- Не оценка, а позиция при взаимодействии

Для современного управленца:

- ✓ Не оценка – поддержка
- ✓ коллективная амбиция
- ✓ необходимый уровень свободы в сочетании с ответственностью



Управляя командами в России

Добро х Добро
Воля х Воля
Смекалка х Смекалка

Авось х Авось



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Уникальность российского командного управления: СВОБОДА и КОЛЛЕКТИВИЗМ

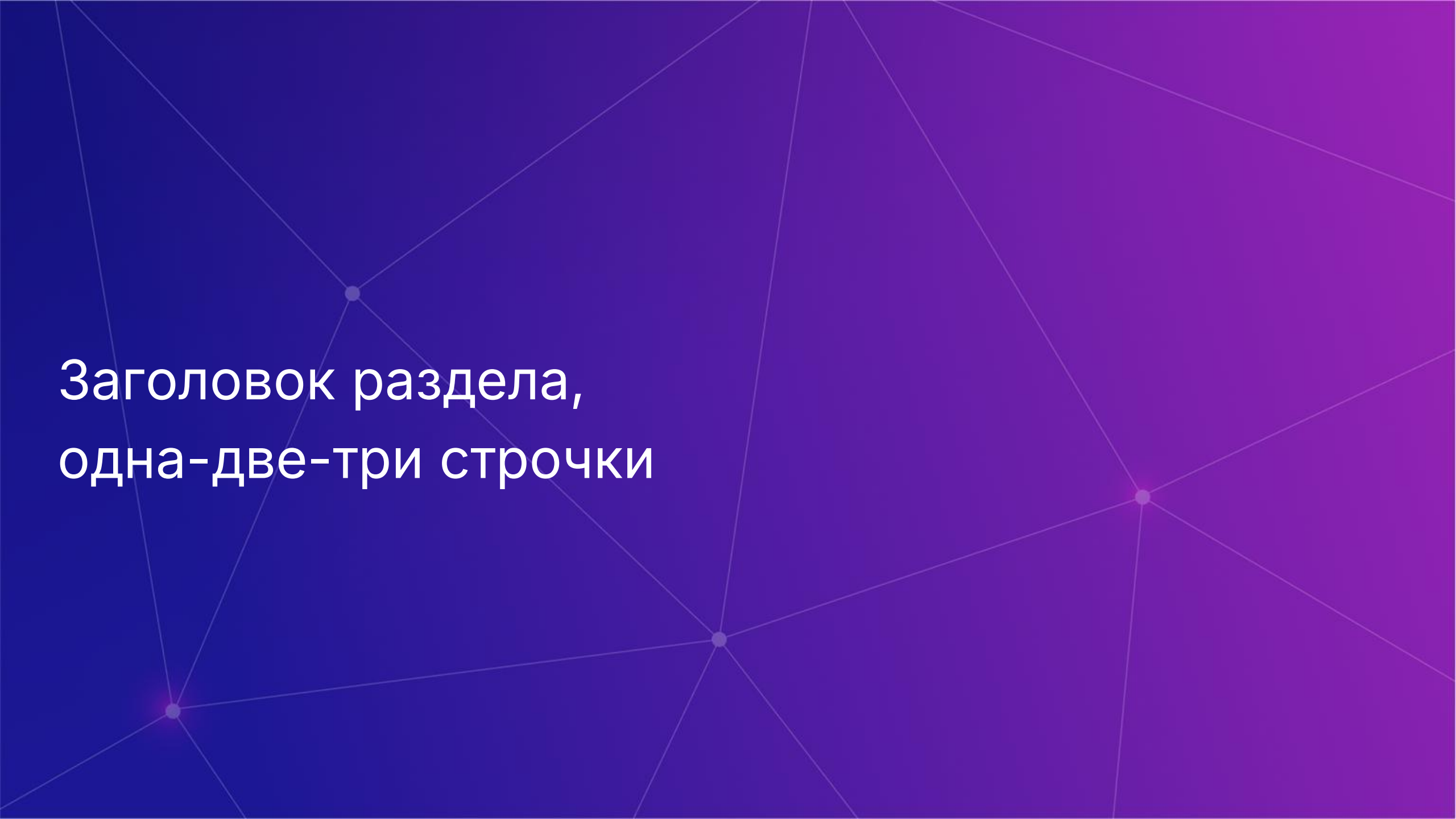
как и при других попытках уловить «русский код» на фиксированных осях, в командном управлении россиян мы обнаруживаем **фазовость**, «спиновость» стиля.

Это усложняет понимание реального кода русского управления, и вместе с тем, приближает к осознанию **уникальности и высокой потенциальности** при работе на границах нормы – и за ними

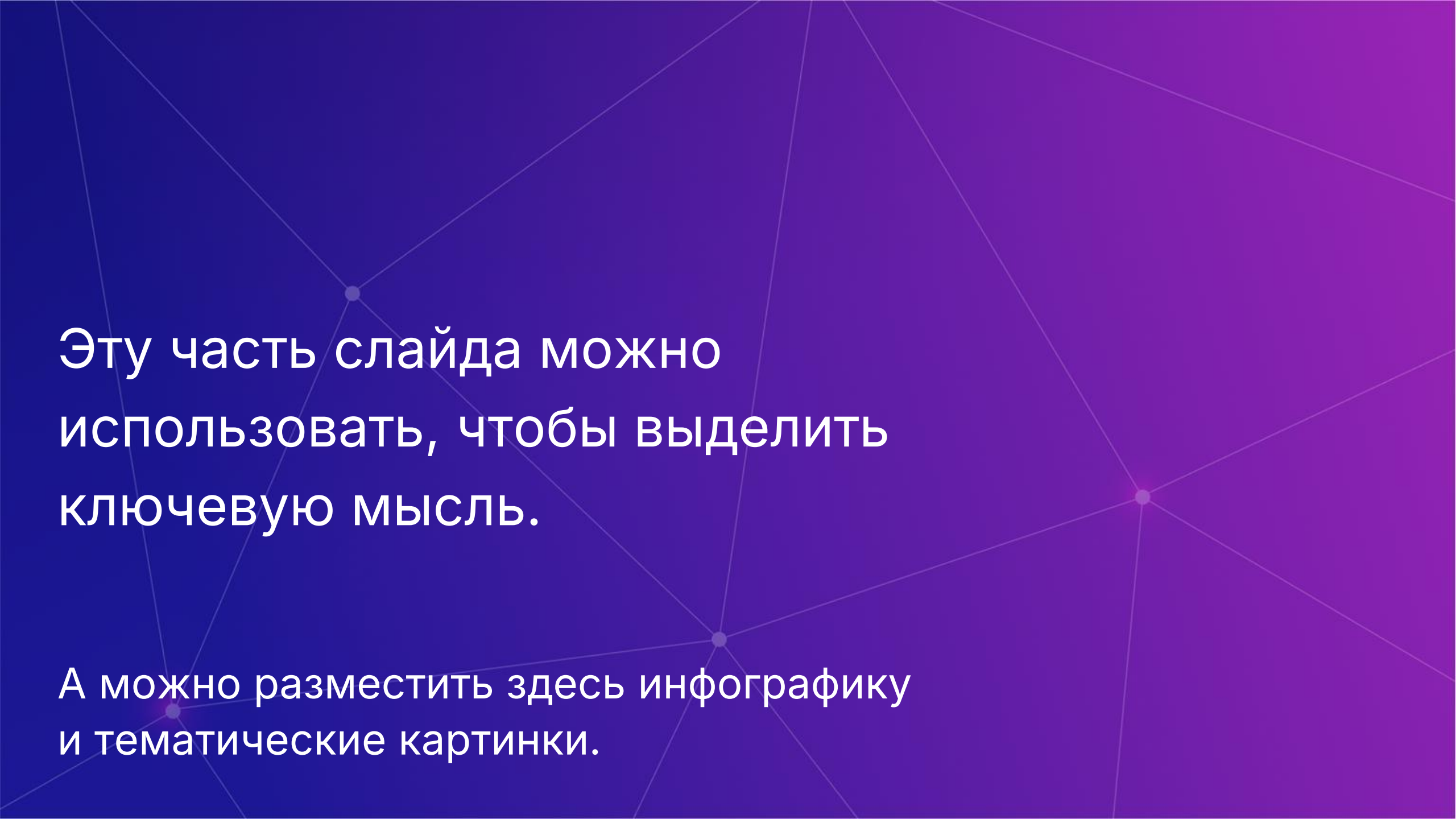
При этом важнейший фактор русского управления – практичность, ориентация на конкретное действие, смекалистость в моменте.

Определяет успех готовность лидера к **поступку**
РУССКОЕ УПРАВЛЕНИЕ – УПРАВЛЕНИЕ ЧЕРЕЗ ПОСТУПОК





Заголовок раздела,
одна-две-три строчки



Эту часть слайда можно
использовать, чтобы выделить
ключевую мысль.

А можно разместить здесь инфографику
и тематические картинки.



Такой тип слайда можно,
например, использовать
для цитаты или ключевой мысли

Автор цитаты

Структурированные слайды легче читаются

1

Заголовок

Текст,
раскрывающий
суть

2

Заголовок

Текст,
раскрывающий
суть

3

Заголовок

Текст,
раскрывающий
суть

Вот ещё пример, как можно поработать с текстом
и увеличить его читаемость

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение,
дополнительная информация

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение,
дополнительная информация

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение,
дополнительная информация

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение,
дополнительная информация

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение,
дополнительная информация

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение,
дополнительная информация



Если текста очень много, есть такой тип слайда, без цветка в колонтитуле, чтобы ничего не отвлекало от текста

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение, дополнительная информация

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение, дополнительная информация

**Заголовок, ключевая мысль, факт,
важная цифра**

краткое раскрытие темы, пояснение, дополнительная информация



Выделяя главное среди
всего представленного
текста,

можно структурировать
информацию и вольно размещать
её на слайде, с акцентом
на важном и хорошо читаемом
текстом описания



НАШИ КОНТАКТЫ

Сайт



<https://team5f.ru/>

ВКонтакте



<https://vk.com/team5f>

Телеграмм



https://t.me/team5f_ru



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

ИССЛЕДОВАНИЕ КОМАНД 2025



Всероссийское исследование команд

Цикл исследований, посвященный
особенностям командного управления в России



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

ТРЕНЕР КОМАНД,

методический курс

Программа профессиональной переподготовки (288 ч)

Центра Командных Компетенций,
Открытого университета Марка Кукушкина
и Академии социальных технологий

19 марта – 20 июля 2026



<https://team5f.ru/metodkurs>



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Центр Командных Компетенций

предлагает инструменты для развития команд:



<https://team5f.ru/shop>



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ



ТЕКСТ



ТЕКСТ



ТЕКСТ



ТЕКСТ



ТЕКСТ



ТЕКСТ



ТЕКСТ

