



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

Трансформация ролевых моделей бизнес-команд в реалиях 2025 года

Алексей Гаврилов



Алексей Гаврилов

О себе:

Более 25 лет практики в области организационного и управленческого консалтинга. Разработчик комплексных программ развития управленцев среднего и высшего звена. Эксперт по развитию команд, управлению изменениями, переговорным и управленческим навыкам.

- Партнёр Центра Командных Компетенций
- Генеральный директор ООО "Мобильная Платформа" (Ed-Tech & Mobile Learning provider)
- Эксперт кафедры «Технологии командного менеджмента» Академии Социальных Технологий (АСТ)
- Сертифицированный тренер НАСДОБР категории «Мастер» (с 2025г.)
- Преподаватель МБА в РГУ Нефти и Газа имени И.М. Губкина, КУ Сбербанка, Высшей Школе Менеджмента СПбГУ, преподаватель ДПО в Мастерской Управления «Сенеж».

Слом «индустриальной парадигмы», или: Почему Белбина уже недостаточно?

Классические модели (Белбин, Такман...) созданы для стабильных проектов в стабильных средах.

2025 год – это VUCA-мир в квадрате: нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность.

Общемировой тренд: быстрый уход от «жестких» функциональных ролей к «гибким» поведенческим паттернам. Роли теперь – это не должность, а ситуативная маска.



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Парадигмы, которые больше не работают:

Иерархия vs Сеть: Пирамидальные структуры не успевают за скорость изменений

Стабильность vs Гибридность: Жесткое закрепление ролей убивает адаптивность

Лояльность vs Эффективность: Преданность компании уступает место ценности конкретного вклада

Российский бизнес особенно сильно держится за эти парадигмы. Но в 2025 году команда, работающая по старым принципам, подобна армии, воюющей вчерашними методами против современных технологий.



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

Российская специфика: 5 вызовов для наших команд

Гибридный суверенитет: Работа в условиях санкций требует сочетания импортозамещения с точечным использованием зарубежных решений

Кризис как норма: Постоянная турбулентность становится рабочим контекстом; Гипер-адаптивность (ранее известная как «анти-хрупкость» 😊) - как решение.

Диджитальный номадизм: постоянная миграция команд между разными цифровыми платформами; как следствие – потребность в регулярной «цифровой гигиене»

«Вынужденный» интернационализм: опора на локальные кадры при дефиците специалистов «проваливается» в их отсутствие

Эмоциональное выгорание как системная угроза: дефицит «мягких навыков» у технических специалистов; эмоциональный интеллект становится «новой валютой»



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Как эти вызовы времени становятся драйверами изменений в Российском бизнесе?

Гипер-адаптивность: Санкции, уход брендов, перестройка логистики – мы научились жить в перманентном кризисе. Это значит, что каждый член команды должен уметь «прыгать» между ролями. Сегодня ты – аналитик, завтра – переговорщик с поставщиком, послезавтра – кризис-менеджер.

Цифровая гигиена: Информационный шум, удаленная работа, тотальная диджитализация. Роль «коммуникатора» теперь не в том, чтобы болтать у кулера, а в том, чтобы доносить мысль четко, коротко и в нужном канале. Возникает новая роль – «Цифровой садовник», который фильтрует информацию и поддерживает здоровье коммуникационной среды.

Эмоциональный интеллект как валюта: В условиях стресса и неопределенности технократы-гении беспомощны. Ценится тот, кто может поддержать коллегу, распознать его выгорание и сохранить психологическую устойчивость команды. Это еще одна потенциально новая роль – «Эмоциональный коуч».



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Новая ролевая карта: 4 ключевых архетипа

Проводник (Navigator): Видит цель и путь в условиях тумана. Стратег + Аналитик.

Интегратор (Integrator): Сшивает процессы, людей и информацию. Коммуникатор + Координатор.

Решатель проблем (Problem-Solver): Креативщик + Исполнитель в одном лице. Находит нестандартные ходы.

Хранитель энергии (Energy Keeper): Создает и поддерживает здоровую атмосферу. Эмоциональный лидер.

Эти архетипы - не новые коробки для старых ролей. Это скорее **химические элементы**, которые могут образовывать разные соединения в зависимости от задачи. Они не заменяют Белбина, а, скорее, создают надстройку на его фундаменте.

Каждый архетип - это мета-роль, объединяющая несколько классических ролей.



Примеры трансформации: Концепция "Живых ячеек" (Living Cells)

- **Команды как живые организмы**, способные к регенерации (стволовые клетки, способны трансформироваться)
- **Роли мутируют** в процессе работы (пульсация ролей в зависимости от фазы проекта)

Пример из практики ИТ-компании: «Утренний стендап - диагностика ролевого голодания». Внедрение в ИТ-компанию систему «ролевого мониторинга». Каждое утро команда отвечает на один вопрос: «Какой роли нам не хватает сегодня?» Результат - на 30% выросла скорость реакции на изменения, на 25% - удовлетворённость сотрудников.



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Примеры трансформации: Вывод из рутины ТОП-команды розничной компании

- **Внедрение "ролевых дуэтов"** - парной работы специалистов с разными ролевыми профилями
- **Система "ротации проблем"** - целенаправленное распределение самых сложных задач

Пример: Совместная работа финансового директора и маркетолога в паре на сложном проекте обнаружила синергию, которая дала 25% экономии бюджета проекта.



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

Примеры трансформации: Тренд на "Микро-лидерство"

- **Лидерство как сервис**, а не должность
- **Система "лидерских ротаций"**: каждый отвечает за проект 1-2 недели

Пример: практика «недельных лидеров» в строительном холдинге. В результате инженеры, побывавшие в роли временных лидеров, существенно лучше понимают стратегические задачи компании."



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

Примеры трансформации: Концепция "Ролевого AI"

- **Искусственный интеллект** как ролевой партнер
- **AI в роли** "критика", "генератора гипотез", "агента, противодействующего групповой конформности"

Пример из банковского сектора: "AI-модератор командных дискуссий"



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Риски и барьеры на пути трансформации

- **Сопротивление среднего звена:** «Мы и так герои, нас и так все устраивает»
- **Культура «тушения пожаров»:** Героизм ценится выше, чем системная работа
- **Неготовность лидеров делегировать:** Страх потерять контроль
- **Дефицит мягких навыков у технических специалистов:** Коммуникативные и эмоциональные барьеры, быстрое выгорание
- **«Цифровой разрыв» поколений:** Разные скорости адаптации к новым ролям
- **Этический вакуум** вокруг ИИ: Отсутствие рамок для AI-управления



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Чего ждать от команд в 2026?

1. «Fluid Teams» (Текущие команды):

Автоматическая пересборка под задачи

Роли как временные кластеры компетенций

Пример: Проектные сборки из сотрудников разных компаний

2. «Сети коллективного разума»:

Командный менеджмент на уровне экосистем

ИИ как интегратор межкомандного взаимодействия

Когнитивное разнообразие как KPI

3. «Симбиоз Человек-ИИ»:

Гибридные роли: человек + ИИ

Автоматизация рутинных аспектов ролей

Перераспределение человеческого ресурса в креативные и стратегические зоны



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

СПЕЦИАЛЬНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

только в день конференции

СТОИМОСТЬ **2 500р.** ~~3 000р~~



СТОИМОСТЬ **22 000р.** ~~25 000р~~



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

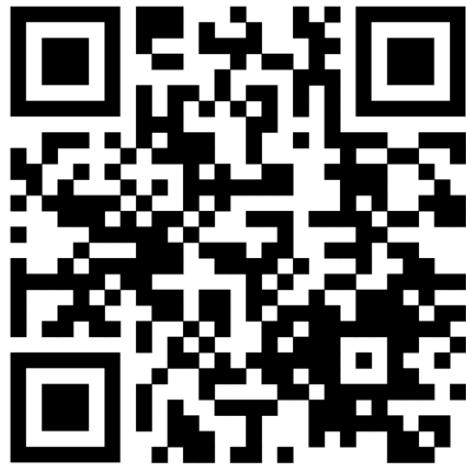


Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

КОНТАКТЫ Центра Командных Компетенций

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 ХХI ВЕКЕ

Центр Командных Компетенций

предлагает инструменты для развития команд:



<https://team5f.ru/shop>



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ 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 ХХI ВЕКЕ

КОНТАКТЫ Академии Социальных Технологий

Сайт



<https://ast-academy.ru/>

ВКонтакте



<https://vk.ru/astacademy>

Телеграмм



https://t.me/AST_Academy



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХI ВЕКЕ



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



1

Консалтинг и обучение у
признанных экспертов

2

Развитие soft skills
и бизнес-компетенций

3

Комплексные решения для
корпоративного обучения

https://t.me/AST_Academy

Эффективность бизнеса через развитие сотрудников и команд!

ИНСТРУМЕНТЫ КОМАНДНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Программа развития
ключевых управленческих навыков
для эффективной работы с командами
в малом и среднем бизнесе

7 февраля – 6 апреля 2026



<https://clck.ru/3QaYbM>



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

ТРЕНЕР КОМАНД

Методология и практика командного менеджмента

Программа профессиональной
переподготовки (288 ч)

Обучение оценке актуального состояния бизнес-групп и коллективов как команд, и их последовательному и системному развитию

19 марта – 20 июля 2026



<https://clck.ru/3QaoHr>



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



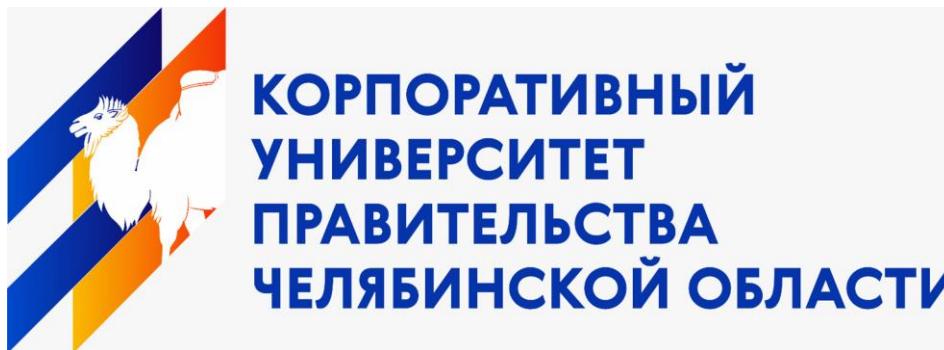
Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ



ВДОХНОВИТЕЛИ



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ



РАЗВИТИЕ
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО
ПОТЕНЦИАЛА

Автономная некоммерческая
организация



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр
Командных
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ХХІ ВЕКЕ

Командное управление в ХХІ веке

Записи всех секций

https://ast-academy.ru/zapis/team2025_buy/



Командное управление в XXI веке

Записи всех секций

https://ast-academy.ru/zapis/team2025_buy/

