фонд потанина
стипендиальная программа

СТИПЕНДИАЛЬНЫЙ КОНКУРС

2026 / 2027

умение коммуницировать как новая валюта: сообщества и проекты

сила связей: как сообщества и сотрудничество расширяют наши возможности

Алина Яшина · 6 ноября 2026 · онлайн

90 МИНУТ

АЛИНА ЯШИНА

Кандидат политических наук · стратег · фасилитатор · бизнес-медиатор

О ЧЁМ МОЯ РАБОТА

Помогаю людям, командам и организациям находить общий язык, объединять ресурсы и создавать устойчивые совместные решения.

15+ лет опыта: развитие федеральных сетей «Точек кипения», программы Добро.рф, межсекторные партнёрства и образовательные проекты.

БЮРО СО.ТВОРЦЫ · СТРАТЕГИИ · КОМАНДЫ · СООБЩЕСТВА

ПРОДОЛЖИТЬ РАЗГОВОР

Мой канал

@navigation_communication

ОТ ЛИЧНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ — К СОВМЕСТНЫМ ВОЗМОЖНОСТЯМ

ТЕЗИС Социальные связи становятся ценными тогда, когда помогают учиться, действовать и создавать вместе.

01
РЕСУРСЫ
Социальный капитал

→

02
СВЯЗИ
Информация и новые среды

→

03
ДОВЕРИЕ
От знакомства к взаимодействию

→

04
КООПЕРАЦИЯ
Совместные результаты

→

05
СООБЩЕСТВА
Развитие и участие

ВЫВОД Вопрос на старт: какую важную возможность вы получили благодаря другому человеку?

не все ресурсы находятся внутри человека

ТЕЗИС **Компетенции определяют, что мы способны сделать; связи — к каким возможностям мы можем получить доступ.**

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ

Что я знаю и умею

Образование, навыки, опыт, здоровье

СОЦИАЛЬНЫЙ

К кому и к чему у меня есть доступ

Связи, доверие, обмен знаниями

ФИНАНСОВЫЙ

Какими средствами располагаю

Деньги, материальные ресурсы

ВЫВОД **При сопоставимых знаниях люди могут иметь существенно разные пространства возможностей.**

что именно исследуют социологи

ТЕЗИС **Социальный капитал — не число знакомых, а доступные через отношения ресурсы и механизмы взаимодействия**

ПЬЕР БУРДЬЁ

Ресурсы и неравенство

Принадлежность к устойчивой сети может давать доступ к ресурсам. Эти возможности распределены неравномерно.

ДЖЕЙМС КОУЛМАН

Обязательства и нормы

Доверие, нормы и информационные каналы облегчают действия людей в социальной структуре.

РОБЕРТ ПАТНЭМ

Связи и взаимность

Социальные сети, доверие и нормы взаимности рассматриваются в контексте коллективной и гражданской жизни.

ВЫВОД **Рабочее определение: ресурсы, к которым человек может обратиться благодаря социальным отношениям.**

Источник: Коулман, 1988

почему разнообразие социальных связей имеет значение

ТЕЗИС **Связи между людьми из разных социальных сред связаны с доступом к возможностям и мобильностью.**

ИССЛЕДОВАНИЕ ЧЕТТИ И КОЛЛЕГ · 2022

72,2 млн пользователей соцсети в США

21 млрд дружеских связей в анализе

Данные показывают статистическую связь, но не судьбу отдельного человека.

ЧТО ИМЕННО ОБНАРУЖИЛИ

В местах, где больше дружеских связей между людьми из разных социально-экономических слоёв, выше показатели межпоколенческой мобильности.

КОНТЕКСТ НАШЕЙ ЛЕКЦИИ

Сообщества из разных вузов и дисциплин создают точки встречи между социальными кругами — там, где их прежде не было.

ВЫВОД **Участие в разных средах расширяет круг доступных знаний и людей, но не устраняет неравенство.**

Источник: Chetty et al., Nature, 2022

социальный капитал россиян неоднороден

ТЕЗИС **Возраст, образование и место жительства связаны с различиями в социальных сетях и доступности поддержки**

РМЭЗ НИУ ВШЭ

Молодёжь и онлайн-связи

В опубликованном анализе для людей младше 25 лет и респондентов с высшим образованием отмечен сравнительно высокий объём онлайн-социального капитала.

Помощь зависит от контекста

Уверенность в возможности получить поддержку различается по образованию, возрасту и месту жительства; структура связей неодинакова.

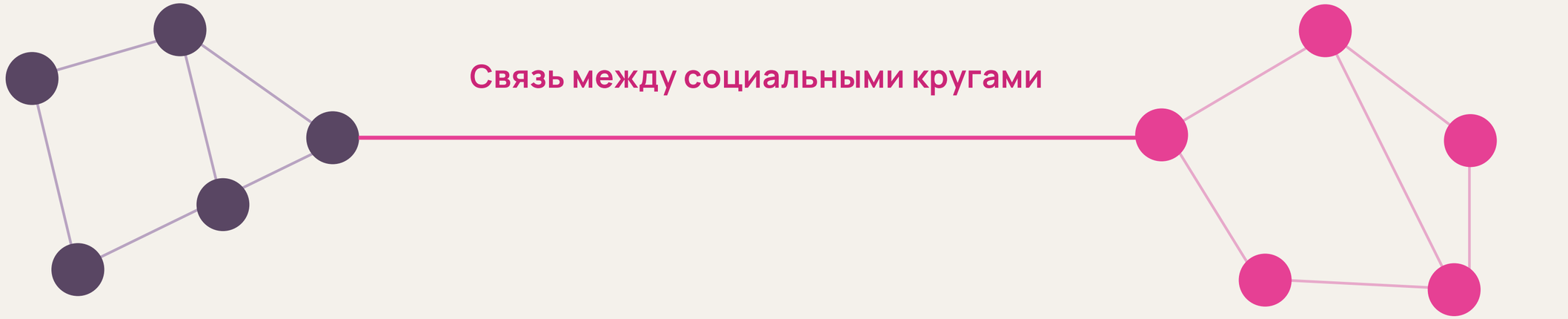
Исследование опубликовано в 2018 году; использует данные РМЭЗ, в том числе показатели за 2016 год. Не трактуем как актуальный на 2026 год уровень.

ВЫВОД **Онлайн-контакты сами по себе не означают равного доступа к ресурсам и поддержке.**

Источник: Куфлина, Рощина · НИУ ВШЭ, 2018

близкие и слабые связи выполняют разные функции

ТЕЗИС Близкий круг чаще обеспечивает поддержку; связи между группами — доступ к новой информации



ВЫВОД Нужны и надёжные близкие отношения, и выходы за пределы привычного окружения.

Источник: Granovetter, 1973

слабые связи работают не по принципу «чем слабее, тем лучше»

ТЕЗИС **Эффект зависит от того, как измерять близость людей, и от профессиональной среды.**

20+ млн участников экспериментов

2 млрд новых связей

600 тыс. трудоустройств

ПО ЧИСЛУ ОБЩИХ ЗНАКОМЫХ

Для переходов на новую работу наиболее значимыми оказались умеренно слабые связи.

Слишком тесный и почти не пересекающийся круги дают разные возможности.

ПО ИНТЕНСИВНОСТИ ОБЩЕНИЯ

Наибольшую мобильность обеспечивали наиболее слабые связи по частоте общения.

В цифровых отраслях слабые связи значимее, чем в менее цифровых.

Выводы относятся к рекомендациям LinkedIn и переходам на работу, а не ко всем типам сотрудничества.

ВЫВОД **Расширять круг общения полезно осмысленно: важны новые среды, содержание контакта и ваша задача.18**

Источник: Rajkumar et al., Science, 2022

новые идеи рождаются, когда соединяются разные знания

ТЕЗИС **Люди на пересечении профессиональных сред замечают задачи и решения, невидимые внутри одной группы.**

01 ИССЛЕДОВАНИЯ

Теории, методы, данные

+

02 ТЕХНОЛОГИИ

Инструменты, прототипы, продукты

+

03 ОБЩЕСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ

Потребности, ограничения, реальные ситуации

СВЯЗУЮЩАЯ РОЛЬ **Перевести языки разных сред → увидеть общую задачу → собрать взаимодополняющие ресурсы.**

Структурная дыра у Бёрта — отсутствие связи между группами; её «перекрытие» может создавать преимущество.

ВЫВОД **Лидер может создавать ценность как связующее звено между разными профессиональными мирами.**

Источник: Burt, 2004

знакомство ещё не равно сотрудничеству

ТЕЗИС **Контакт становится ресурсом через интерес, подтверждённую надёжность и совместное действие.**

01
КОНТАКТ
Мы знаем друг о друге

→

02
ИНТЕРЕС
Понимаем задачи и ценность

→

03
ДОВЕРИЕ
Есть основания рассчитывать

→

04
ДЕЙСТВИЕ
Пробуем делать вместе

От знакомства к сотрудничеству нет обязательного автоматического перехода

ВЫВОД **После встречи полезнее договориться об одном конкретном шаге, чем обменяться десятью контактами.**

профессиональное доверие имеет основания

ТЕЗИС **Мы оцениваем способность человека действовать, доброжелательность и приверженность принципам**

ABILITY

Компетентность

Может ли человек выполнить задачу, которую обещает решить?

BENEVOLENCE

Благожелательность

Учитывает ли он интересы и благополучие партнёра?

INTEGRITY

Принципиальность

Следует ли он понятным и приемлемым нормам поведения?

ВЫВОД **Репутация и обещания важны; надёжность укрепляется действиями и выполненными договорённостями.**

Источник: Mayer et al., 1995

готовность помогать и доверие — разные вещи

ТЕЗИС **Российские опросы показывают различия между осторожностью, ожиданием помощи и готовностью помогать другим**

ВЦИОМ · 2024

73%

Считают, что во взаимодействии с большинством людей нужно соблюдать осторожность.

В той же волне 24% считают, что большинству людей можно доверять.

ВЦИОМ · 2026

93%

Готовы помогать другим

84%

Есть к кому обратиться за помощью

55% уверены, что большинство людей в целом готовы помогать.

ВЫВОД **Нельзя смешивать разные показатели опросов и делать из установок вывод о фактическом поведении.**

Источник: ВЦИОМ · доверие, 2024

Источник: ВЦИОМ · помощь, 2026

как превратить знакомство в устойчивую связь

ТЕЗИС **Полезные контакты развиваются через интерес, взаимность, конкретный запрос и продолжение общения.**

01	**ПОЗНАКОМЬТЕСЬ**	Узнайте, какие задачи и интересы важны другому.
02	**НАЙДИТЕ ОБЩЕЕ**	Объясните, чем занимаетесь и где ваши интересы пересекаются.
03	**СДЕЛАЙТЕ ЗАПРОС**	Один точный вопрос лучше просьбы «помогите с развитием».
04	**ПРОДОЛЖИТЕ СВЯЗЬ**	Вернитесь с благодарностью, материалом или предложением.

ПОЛЕЗНАЯ КНИГА

«Нетворкинг для разведчиков»

Елена Вавилова, Андрей Безруков

Практический взгляд на стратегию знакомств, доверие и долгосрочные связи.
Источник: О книге · издательство «Эксмо»

ВЫВОД **Качественный нетворкинг — это не сбор контактов, а последовательное развитие отношений.**

сотрудничество нужно не для каждой задачи

ТЕЗИС **Объединение усилий оправданно, если дополнительные компетенции и ресурсы компенсируют издержки координации.**

Индивидуальная работа	Одна компетенция, нужна концентрация
Координация	Есть независимые части общей задачи
Команда	Нужны взаимодополняющие компетенции
Совместное проектирование	Проблема сложна, разные взгляды меняют решение

ВЫВОД **Сначала определите структуру задачи, затем выбирайте формат взаимодействия.**

сильные специалисты ≠ эффективная группа

ТЕЗИС **Результативность небольшой группы связана не только с индивидуальными способностями, но и с взаимодействием**

699

участников

2 исследования, группы по 2–5 человек

Социальная чувствительность

Умение замечать эмоциональные и коммуникативные сигналы участников было связано с результатами группы.

Участие в разговоре

Более равномерное распределение высказываний также коррелировало с групповой результативностью.

ВЫВОД **Организуйте диалог так, чтобы группа использовала разные знания, а не только мнение самого активного.**

Источник: Woolley et al. · Science, 2010

совместная работа бывает разной глубины

ТЕЗИС **Ценность кооперации возникает через распределение задач, объединение ресурсов или совместное создание нового.**

I

ПОМОЩЬ

Один делится информацией или опытом

Совет, консультация

II

КООРДИНАЦИЯ

Участники согласуют разные части работы

Общий проект

III

СОТВОРЧЕСТВО

Решение рождается и меняется в процессе взаимодействия

Новая модель или продукт

ВЫВОД **Не сводите сотрудничество к распределению функций: иногда его главный эффект — изменение самой идеи.**

«обучение служением»: разные ресурсы — общая задача

ТЕЗИС **Совместный результат возникает, когда академическая экспертиза, знания контекста и деятельность студентов связаны**

УНИВЕРСИТЕТ

Методология, образование, экспертиза

СОЦИАЛЬНЫЙ ПАРТНЁР

Реальная потребность, понимание ситуации

СТУДЕНТЫ

Компетенции, проектирование, действия

СОВМЕСТНАЯ ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ + СОГЛАСОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТА

ВЫВОД **Наличие трёх участников ещё не означает партнёрства: решает качество их взаимодействия.**

Источник: О программе «Обучение служением»

общая цель ещё не означает общего действия

ТЕЗИС **Участники могут поддерживать идею, но не договариваться о том, кто и какой вклад вносит.**

ПРОБЛЕМА КОЛЛЕКТИВНОГО ДЕЙСТВИЯ

Всем студентам полезна общая база знаний, но создавать, проверять и обновлять её кому-то нужно.

Общая польза ≠ готовность каждого вложиться

Риск: участники ждут результата, рассчитывая на усилия других.

ЧТО ПОМОГАЕТ: ЛОГИКА ОСТРОМ

1. **Согласовать правила**
   Кто участвует, кто решает и как меняют договорённости.
2. **Сделать вклад видимым**
   Роли, ресурсы и ответственность каждого.
3. **Работать с разногласиями**
   Обратная связь и способы разрешения конфликтов.

Адаптация идей коллективного управления, не дословная модель проектной команды.

ВЫВОД **Устойчивое сотрудничество опирается на понятные правила, вклад участников и способы решать разногласия.**

Источник: Olson, 1965; Ostrom, 1990

как начать совместный проект без лишних конфликтов

ТЕЗИС **Перед началом полезно согласовать интересы, ожидаемый результат и правила взаимодействия.**

1. Какую проблему и для кого мы решаем?
2. Что каждый хочет получить от участия?
3. Кто каким ресурсом и трудом вкладывается?
4. Как принимаем решения и распределяем ответственность?
5. Что делаем, если интересы и позиции разойдутся?

ВЫВОД **Пятнадцать минут на ясные договорённости часто полезнее попыток исправлять непонимание в процессе.**

не каждый чат — профессиональное сообщество

ТЕЗИС **Сообщество становится средой развития через общую область интересов, отношения и совместную практику**

1

ОБЛАСТЬ

Какие вопросы нас объединяют?

2

ЛЮДИ

Как мы взаимодействуем и поддерживаем связь?

3

ПРАКТИКА

Какие знания, методы и способы действия создаём?

ВЫВОД **Ценность сообщества лучше измерять обменом практиками и возникающими связями, а не числом подписчиков.**

Источник: Wenger-Trayner · Communities of Practice

«точки кипения»: от инфраструктуры — к сообществу

ТЕЗИС **Горизонтальные связи позволяют распределённой сети обмениваться опытом и адаптироваться быстрее.**

150+

пространств сети

300+

активных участников клуба

1 **МЕТОДИКИ**

Общие подходы и обучение

2 **ГОРИЗОНТАЛЬНЫЕ СВЯЗИ**

Обмен опытом между городами

3 **АДАПТАЦИЯ**

Наставничество и взаимная поддержка

Данные о масштабе — из авторского портфолио; не трактуются как независимая оценка причинного эффекта сообщества.

ВЫВОД **Сеть становится сильнее, когда участники способны помогать друг другу без постоянного участия центра.**

от личного результата — к созданию возможностей для других

ТЕЗИС **Лидер может не только вести собственный проект, но и соединять людей и создавать условия для совместного действия.**

01 **Я ДЕЙСТВУЮ** — Умею самостоятельно решать задачи

02 **МЫ ДЕЙСТВУЕМ** — Умею работать с разными компетенциями

03 **СОЗДАЮ УСЛОВИЯ** — Помогаю другим находить общие задачи и действовать

Авторская педагогическая схема — иллюстрация расширения лидерской роли, не стандартизированная шкала развития.

ВЫВОД **Лидерство проявляется и в способности усиливать самостоятельность и вклад других людей.**

как войти в новое сообщество и найти своё место

ТЕЗИС **Участие начинается с понимания собственных интересов и того, чем вы можете быть полезны другим.**

01 ПЕРЕД ЗНАКОМСТВОМ

Осознать свой запрос

Какие темы, компетенции и партнёры нужны моему развитию?

02 ПРИ ПЕРВОМ КОНТАКТЕ

Проявиться через интерес

Чем я занимаюсь, что знаю и могу предложить сообществу?

03 ПОСЛЕ ЗНАКОМСТВА

Сделать небольшой шаг

Обменяться материалом, обсудить вопрос, предложить общее дело.

Для конкурса важен подтверждённый опыт командной работы; для будущего сообщества — готовность взаимодействовать.

ВЫВОД **Реальное сообщество складывается из взаимодействий: проявляйтесь, предлагайте вклад, продолжайте разговор.**

Источник: Стипендиальная программа · правила

карта контактов и возможностей

ТЕЗИС **Первый шаг — сделать видимыми интересы, компетенции и запросы людей, которые пока друг друга не знают.**

КТО Я

Имя, вуз, направление интересов

ЧЕМ ПОЛЕЗЕН

Компетенции, опыт, знания

ЧТО ИЩУ

Партнёров, идеи, экспертизу

КАК СВЯЗАТЬСЯ

Контакт по желанию

Одна карточка на человека. Данные вносятся добровольно; доступ к доске и срок хранения контактов заранее согласуются с организаторами.

ВЫВОД **Посмотрите на три чужие карточки и выберите один интересный контакт для продолжения разговора.**

как использовать силу связей после лекции

ТЕЗИС **Социальный капитал развивается через разнообразие контактов, доверие, взаимность и реальные совместные действия.**

01	**РАСШИРИТЬ ГОРИЗОНТ**	Выйти в одну новую профессиональную или исследовательскую среду
02	**УКРЕПИТЬ СВЯЗЬ**	Начать один содержательный разговор с конкретным вопросом
03	**ПРЕДЛОЖИТЬ ВКЛАД**	Сформулировать, чем могу помочь и что создать вместе

ВЫВОД **Полезная связь начинается с понимания общей задачи и маленького следующего действия.**

четыре ресурса, которые пригодятся после лекции

ТЕЗИС **Для разных задач полезны разные источники: практические инструменты, исследования и опыт построения сообществ.**

01 ПРО КОНТАКТЫ — ОТКРЫТЬ

«Нетворкинг для разведчиков»

Е. Вавилова, А. Безруков · книга о долгосрочных связях

02 ПРО СООБЩЕСТВА — ОТКРЫТЬ

Community Canvas

Шаблоны и вопросы для проектирования сообщества; есть русская версия

03 ПРО ОБУЧЕНИЕ В СРЕДЕ — ОТКРЫТЬ

Communities of Practice

Короткое введение Венгер-Трейнеров в сообщества практики

04 ПРО СИЛУ СВЯЗЕЙ — ОТКРЫТЬ

Исследование LinkedIn

Как слабые связи связаны с профессиональной мобильностью · Science, 2022

Все названия и ссылки кликабельны

ВЫВОД **Начните с одного ресурса, который отвечает вашей задаче, и примените хотя бы один инструмент.**

где продолжить разговор о сотрудничестве

ТЕЗИС **Теория становится полезной, когда мы возвращаемся к ней в конкретных исследовательских и проектных задачах.**

АВТОРСКИЙ КАНАЛ АЛИНЫ ЯШИНОЙ

Навигация и коммуникация

Размышления и практические материалы о партнёрствах, сообществах, командах, исследованиях и совместной работе.

@navigation_communication

БЮРО СО.ТВОРЦЫ

Стратегии, сообщества, партнёрства и развитие команд.

sotvorcy.ru

ВЫВОД **Подписка не заменяет взаимодействия: выберите человека, вопрос и небольшой следующий шаг.**