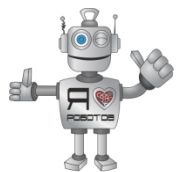




Образовательный проект

«Академия FIRST»



автономная некоммерческая организация
лаборатория по робототехнике

ИНЖЕНЕРЫ
БУДУЩЕГО

Основы работы с детьми

Основные темы для изучения:

- 1** **Возрастные особенности детей**
Что нужно знать, чтобы найти подход к детям и сотрудничать с ними?
Как подобрать формат обучения с учетом возрастных потребностей?
Эффективная коммуникация.
- 2** **Основы формирования команды**
Необходимые навыки у участников команды.
Техники, приемы и упражнения для формирования команды.
- 3** **Основы проектной деятельности**
Как создать уникальный проект?
Цель и задачи проектной деятельности.
Техники, способы и приемы для создания проекта.
- 4** **Психологическая подготовка детей к соревнованиям**
Создание ситуации успеха, развитие внутренней мотивации.
Работа со страхами перед выступлениями.
Конфликты в команде.



Возрастные особенности детей, которые нужно знать, чтобы найти к ним подход Эффективная коммуникация

Три возрастных периода

- ◆ Возраст 4-6 лет
- ◆ Возраст 6-9 лет
- ◆ Возраст 10-16 лет

Знания о возрастных особенностях помогают выявить **СИЛЬНЫЕ** и **СЛАБЫЕ** стороны у каждого ребенка, что поможет педагогу правильно выстроить обучающий процесс.



Предвидеть наступление «ближайшего развития» (сензитивного периода) и подготовить обучающую окружающую среду, чтобы ребенок сформировал нужный навык и умение = результат.

Кратко:

Этот период проявляется в возрастающей потребности со стороны ребенка сепарироваться от взрослого - стать самостоятельной личностью: выразить свои чувства и заявить о своих желаниях, добиться своих целей и отстаивать свои права.

Происходит:

- развитие усиленное развитие речи
- развитие крупной и мелкой моторики
- развитие воображения и пространственного мышления



Особенности возраста 4 – 6 лет

На что нужно обратить внимание в этом возрасте

- 1 Поведение ребенка: адекватность в целом, упорядоченность;
- 2 Направленность деятельности: программирование, удерживание;
- 3 Владение социально-коммуникативными нормами;
- 4 Степень сформированности речевого компонента;
- 5 Особенности мыслительной деятельности;
- 6 Сформированность навыка самообслуживания, самостоятельности.



Особенности возраста 6 – 9 лет

Младший школьный возраст – это особый период в жизни ребенка, связанный с его приходом в школу. В это время у детей складывается новая для них социальная позиция школьника. Идет освоение социального опыта в процессе учебной деятельности.

Происходит кризис возраста,
изменение восприятия окружающего мира



Формирование учебной деятельности – это весьма сложный и длительный процесс, который происходит в совместной работе с учителем. Ребенок, пришедший в школу, не обладает учебной деятельностью.



Обучение детей младшего возраста

Как учить детей обращаться с предметами, вступать в игру и вообще организовать пространство?

1 уровень

1 стадия - совместное выполнение действия ребенка со взрослым;

2 стадия - совместно-раздельное выполнение (начинают вместе, заканчивает сам);

3 стадия - выполнение действия ребенком на основе показа взрослым;

4 стадия - самостоятельное выполнение на основе вербальных подсказок и указаний взрослого.

Как организовать занятие на продвинутом уровне, после усвоения характеристик предметов?

2 уровень

1 шаг – выбрать тему, рассказать план занятия (структуру);

2 шаг – раздать учебный материал (предметы), задать роли и сюжет;

3 шаг – создать мотивацию, через проблемную ситуацию («Нужно построить, создать, спасти героя»);

4 шаг – поддержание настроения, через похвалу подбадривания/ подсказки;

5 шаг – провести анализ, вывод, обратная связь.

Подростковый возраст – тот период развития личности ребенка, в котором основополагающим фактором благополучия является сочетание воспитания и обучения.

Подростковый возраст разделяется на младший (10-13 лет) и старший (14-17 лет) возраст

Масштабы происходящих перестроек настолько значительны, что влекут за собой изменения в:

- организме,
- самосознании,
- способах социального взаимодействия,
- интересах, познавательной и учебной деятельности,
- нравственных позициях.



Особенности возраста 10 – 16 лет

Внутренние причины: гормональная перестройка

У ребенка старшего возраста начинают вырабатываться определенные гормоны, которые несут за собой глобальные изменения.

Их действие будоражащее влияние на центральную нервную систему, поэтому эмоционально-волевая сфера у детей характеризуется неустойчивостью.



Внешняя причина: изменение отношения со стороны социума

Одной из причин, влияющих на перемены в ребенке, является повышенная **требовательность** извне со стороны взрослых (родителей и авторитетных людей).

- «крушение идеала взрослого лица»;
- стремление разорвать тесные узы отношений, но страх это сделать.

Влияние требований на подрастающего ребенка

Требования, предъявляемые к ребенку, могут быть

Адекватными

Завышенными

Заниженными



- ➔ **Адекватные требования** – соответствующие тому, что ребенок способен выполнить, он это знает и умеет, его успешная зона.
- ➔ **Завышенные требования** – исходящие из мотивации / амбиций / установок взрослых, предъявляемые без уважения к личности ребенка.
- ➔ **Заниженные требования** – отсутствие веры в наличие потенциала у ребенка.

Особенности возраста 10 – 16 лет

Трудности в работе с детьми, обусловлены их эмоциональными проблемами

Особенности эмоций:

1

Нестабильно проявляют эмоции и чувства, с которыми не всегда могут совладать;

2

Осознают собственную исключительность и неповторимость;

3

Противопоставляют себя окружающим, что приводит к конфликтам;

4

Не понимают, что происходит с их эмоциональным состоянием.



Как найти подход к ребенку, в столь сложный для него период жизни?

Основные потребности старшего возраста:

- 1 Важность общения – потребность в близком общении и принятии социумом;
- 2 Интересное обучение и важная социальная деятельность – стремление стать значимым в обществе, внести свой вклад.

Общественно полезная деятельность является для подростка той сферой, где он может реализовать свои возросшие возможности, стремление к самостоятельности, удовлетворив потребность в признании со стороны взрослых, “создает возможность реализации своей индивидуальности.

Желание «быть как взрослый» - вовлекает подростка в поиск интересной деятельности!



Актуальные форматы обучения для старших детей

- 1** **Микрообучение**, то есть **ПОЭТАПНОЕ** преподавание учебного материала и разбивка на задачи. Длина информационных блоков – ключевой фактор микрообучения;
- 2** **Обязательная визуализация материала**: опора на наглядность;
- 3** **Адаптация игровых методов в процесс обучения**: геймификация, но скорее как элемент мотивирования / побуждения интереса;
- 4** **Интерактивный урок**: обучение «учитель» - «ученик», с применением доп. средств. Использование интерактивной доски, для фиксации мыслей / проектора / планшета.

Варианты интерактивного обучения:

- ➔ мастер-класс, семинар, тренинг, решение кейсов;
- ➔ высказывание по очереди каждого оппонента «микрофон»;
- ➔ дебаты, деловые игры, ролевые игры со сценарием;
- ➔ решение учебной задачи в паре или тройки с заполнением таблиц;
- ➔ «Дерево решений» по учебной задачи / цели (фиксация на ватмане);
- ➔ «Мозговой штурм», «Броуновское движение».



И самое главное – имейте ответ на вопрос «ДЛЯ ЧЕГО МНЕ ЭТО НУЖНО?»

Интегрированный урок: это особый тип урока, объединяющего в себе обучение одновременно по нескольким дисциплинам при изучении одного понятия, темы или явления.

Интегрированный урок: урок, составленный по структуре.

- 1** работа с образцами – знакомство с темой урока / целью урока, изучение языка учебного материала по теме;
- 2** конструирование – написание речи / заполнение технических карт / тетрадей, стилистически связанных с изучаемой темой, создание практических работ (отработка на практике изученной темы);
- 3** моделирование – создание модели / чертежа/рисунка.



Особенности возраста 10 – 16 лет

Основные секреты взаимодействия с подростками

- 1** Стать авторитетной фигурой – подросток ищет человека, с которого он бы хотел брать пример поведения;
- 2** Обеспечить совместную деятельность – самый главный тимбилдинг!
- 3** Сделать акцент на сильных сторонах личности ребенка, параллельно задавая ориентир в нормах морали и этики;
- 4** Дать возможность работать в не формальной обстановке: двигаться, перемещаться, играть и шутить;
- 5** Ставить конкретные задачи – вы помогаете ребенку сосредоточиться на главном!



Как вообще взаимодействовать с детьми? Эффективная коммуникация в помощь!

Эффективная коммуникация – способ получения информации в процессе обмена ее по смыслу с собеседником. Помимо способности четко передать сообщение, нужно уметь слушать собеседника и заставить другого человека почувствовать, что его слушают и понимают.

Ведение диалога – единственный рабочий способ взаимодействия с детьми!

Как можно улучшить коммуникацию?

- ➔ Регулировать информационный поток: минимизировать слова-паразиты, больше конкретизировать;
- ➔ Использование эмпатии, как способ расположить собеседника;
- ➔ Предоставление развернутой обратной связи;
- ➔ Развитие способности эффективно слушать.



Чек-лист «Эффективная коммуникация»

Техника «7 Cs»

Согласно «7 Cs», коммуникация должна иметь:

- ➔ Ясность – понятно выразить смысл информации;
- ➔ Точность – без лишних слов, слов «паразитов»;
- ➔ Конкретность – факты, аргументы;
- ➔ Правильность – уточнение у собеседника;
- ➔ Последовательность – поэтапное изложение материала;
- ➔ Завершенность – собеседник владеет полной информацией;
- ➔ Вежливость – проявление эмпатии и уважения.



Основы формирования команды Необходимые навыки у участников команды Техники для формирования команды

Что такое команда?



Команда – эффективно действующая группа людей, взаимосвязанных общей целью и ответственностью, имеющие нужные навыки.

Командообразование – процесс, формирующий группу профессионалов своего дела.



Характеристики эффективной команды

- ➔ наличие общей цели, которая известна всем участникам;
- ➔ наличие внутренней мотивации, достижения команды – высшая ценность;
- ➔ определенная численность, оптимальное число участников 5–8 человек;
- ➔ отсутствие жесткой иерархии, есть структура команды, но все голоса равны;
- ➔ уважение - решения принимаются совместно, обсуждается распределение
- ➔ обязанностей и результаты работы;
- ➔ гибкость мышления – желание развиваться, быть «инновационным»;
- ➔ продуктивность – скорость и качество выполнения работы.



Что формируем? Навыки!

Коммуникативные	Организаторские	Стрессоустойчивости	Технические
<p>Умение общаться – то есть передавать информацию:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ проявлять интерес к собеседнику; ▶ слушать и понимать других людей; ▶ выражать собственные мысли; ▶ договариваться и убеждать; ▶ разрешать конфликты. 	<p>Способность, набор качеств помогающих руководить:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ распределять обязанности; ▶ делегировать полномочия; ▶ направлять деятельность участников; ▶ работать с поиском нужной информации. 	<p>Умение и способность личности справляться с трудностями:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ регулировать свои эмоции; ▶ отсекай лишнее - избирательность приоритетов; ▶ уметь расслабиться; ▶ ставить границы. 	<p>Умения, позволяющие выполнять работу практического характера.</p>
<p style="text-align: center;">Soft Skills</p> <p>Навыки, которые помогают решать жизненные задачи и работать с другими людьми:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ коммуникация; ▶ критическое мышление; ▶ решение проблем; ▶ управление эмоциями; ▶ самоанализ, рефлексия. <p>Стрессоустойчивости:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ умение адекватно реагировать на внешние раздражители; ▶ умение распознавать свои эмоции и понимать эмоции окружающих людей (эмоциональный интеллект). 			<p style="text-align: center;">Hard Skills</p> <p>Узкие профессиональные навыки, которые нужны для решения конкретных задач в повседневной работе:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ моделирование; ▶ программирование; ▶ набор текста; ▶ поиск информации; ▶ управление проектами.

Этапы формирования навыков

- 1** этап: получение информации о выполняемых действиях;
- 2** этап: совместное выполнение действия, мозг анализирует полученную информацию, подкрепленную действием;
- 3** этап: выполнение действия, но под присмотром и контролем, действие воспроизводится общим способом (не детализированно);
- 4** этап: процесс автоматизации произведенного действия, самостоятельным путем.



Командные роли Распределение обязанностей

Техники и приемы формирования команды

Хотите коллектив, где все заняты конкретной работой и дополняют друг друга?



Методика «Командные роли по Белбину»



Типология личности Майерс – Бриггс



Хотите дружный и веселый коллектив, без конфликтов и работающий как механизм?

Методика «Командные роли по Белбину»

Практического характера

направленные на выполнение конкретных технических задач

Интеллектуального характера

направленные на изучение информационного материала, так же на генерацию идей

Социального характера

направленные на создание благополучной атмосферы внутри коллектива



9 командных ролей по Белбину



Типология личности Майерс – Бриггс

Модель взаимоотношений описывающая различия между людьми для понимания: как можно эффективно взаимодействовать друг с другом, с учетом индивидуальных особенностей и без конфликтов.



Командные роли

1

По трудовым особенностям:

- ➔ Роли действия – мотиватор/исполнитель, реализатор, контролер/завершитель;
- ➔ Социально направленные роли/люди – координатор, исследователь ресурсов, душа команды;
- ➔ Интеллектуальные роли – генератор идей, аналитик, специалист.

2

По видам деятельности:

- ➔ Генерация идей: аналитик + генератор идей + исследователь ресурсов;
- ➔ Организация и управление: мотиватор + координатор + душа команды;
- ➔ Выполнение рабочих задач: реализатор + специалист + контролер.



С чего начинается формирование команды младшего возраста?

- 1** этап «Знакомство»: проба совместной деятельности;
- 2** этап «Наблюдение»: выявление индивидуальных особенностей каждого ребенка;
- 3** этап «Репетиция совместной работы»;
- 4** этап «Работа с родителями»;
- 5** этап «Распределение командных ролей и обязанностей. Работа в команде».



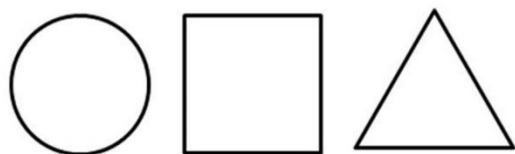
Особенности формирования команды старшего возраста

- 1** этап «Проба знакомства»: общение детей друг с другом;
- 2** этап «Наблюдение и выявление индивидуальных особенностей»: начало споров, конфликтов;
- 3** этап «Репетиция совместной деятельности»: распределение ролей и обязанностей закончены, сплочение команды – начало дружбы;
- 4** этап «Активное сотрудничество»: растет производительность труда, уровень мотивации высокий, царит доброжелательная атмосфера.

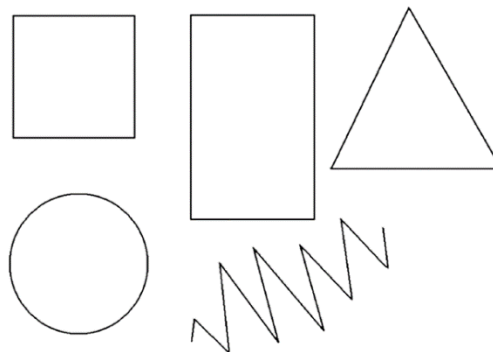


Групповая динамика «Минутка самопознания»

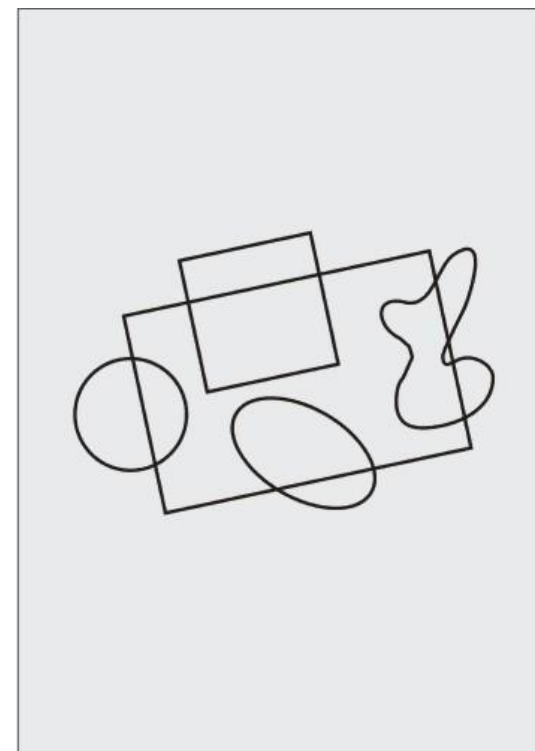
Проективный тест
«Геометрический рисунок
человека»



Проективный тест
«Выбери фигуру»



Проективный тест
«Я и коллектив» (рисунок)



Японский тест для изучения своей модели поведения «Мост»



Про личность тренера... Важное

- 1** Быть примером личности для детей (авторитетом);
- 2** Определиться со стиль «воспитания»: авторитарный, авторитетный, либеральный;
- 3** Помогать детям всегда и везде: вы несете ответственность и ваш пример – самый явный;
- 4** Распределять командные обязанности, вести график работы;
- 5** Дисциплина и правила, которые вы разработали и придерживаетесь постоянно;
- 6** Уметь ставить цели;
- 7** Позитивное подкрепление полученных результатов.



Методики для генерации идей, решения проблемных ситуаций

1 **Метод идей Матрица Буша:** анализ проблемных ситуаций. Задаются вопросы: «Что?», «Где», «Когда», «Зачем?», «Чем?»;

2 **Логическая пирамида Дилтса:** метод проведения исследования, с целью получения конкретной информации.

Шаг 1 – определение проблемы;

Шаг 2 – причина проблемы, с опорой на блоки пирамиды (окружение, поведение, умения);

Шаг 3 – определившись с проблемой и причиной ее появления, мы поднимаемся выше: какое решение возможно?



Техники и приемы для организации работы в команде

Ставить конкретные цели в своей работе!

- ➔ конкретный результат (не абстракция);
- ➔ результат можно измерить (количество/качество);
- ➔ ресурс для ее достижения (навыки/умения);
- ➔ цель достигаема (реально видеть ее);
- ➔ цель измеряется временем (краткосрочная,




Вместо обычного «хочу то-то» прописывайте конечный результат цели со всеми деталями.


Используйте цифры или другие точные данные, чтобы сделать цель измеримой для оценки результата.


Ставьте задачи, которые вам по силам. Не задирайте планку слишком высоко.


Спросите себя: «Зачем мне это?» Может, цель нужно переформулировать или она вообще лишняя.


Ставьте срок, к которому вы планируете достичь цели. Это стимулирует и не дает расслабиться.

Развивать творческое мышление Методика «Кубик Блума»

Почему?

Объясни!

Придумай!

Поделись!

Назови!

Генерировать идеи

Техника «Мозговой штурм»

«Аналогии»

«6 шляп»

Техники тайм-менеджмента

Система 4Д (4D system):

- 1** Делегировать (Delegate). Если это важная задача, есть ли кто-то, кому можно ее делегировать?
- 2** Делить и уменьшать (Diminish). Можно ли уменьшить масштаб задачи? Может, работу над 12-часовым отчетом способна заменить часовая консультация?
- 3** Двигать дальше (Delay). Если задача не может быть завершена быстро и не имеет высокого приоритета, отложите ее.
- 4** Далеко и надолго (Delete). Какие будут последствия, если это не сделать?

Есть, конечно, и пятое Д.

Пятое Д – делайте!

Методика Pomodoro помогает концентрироваться на только одной задаче и не отвлекаться.

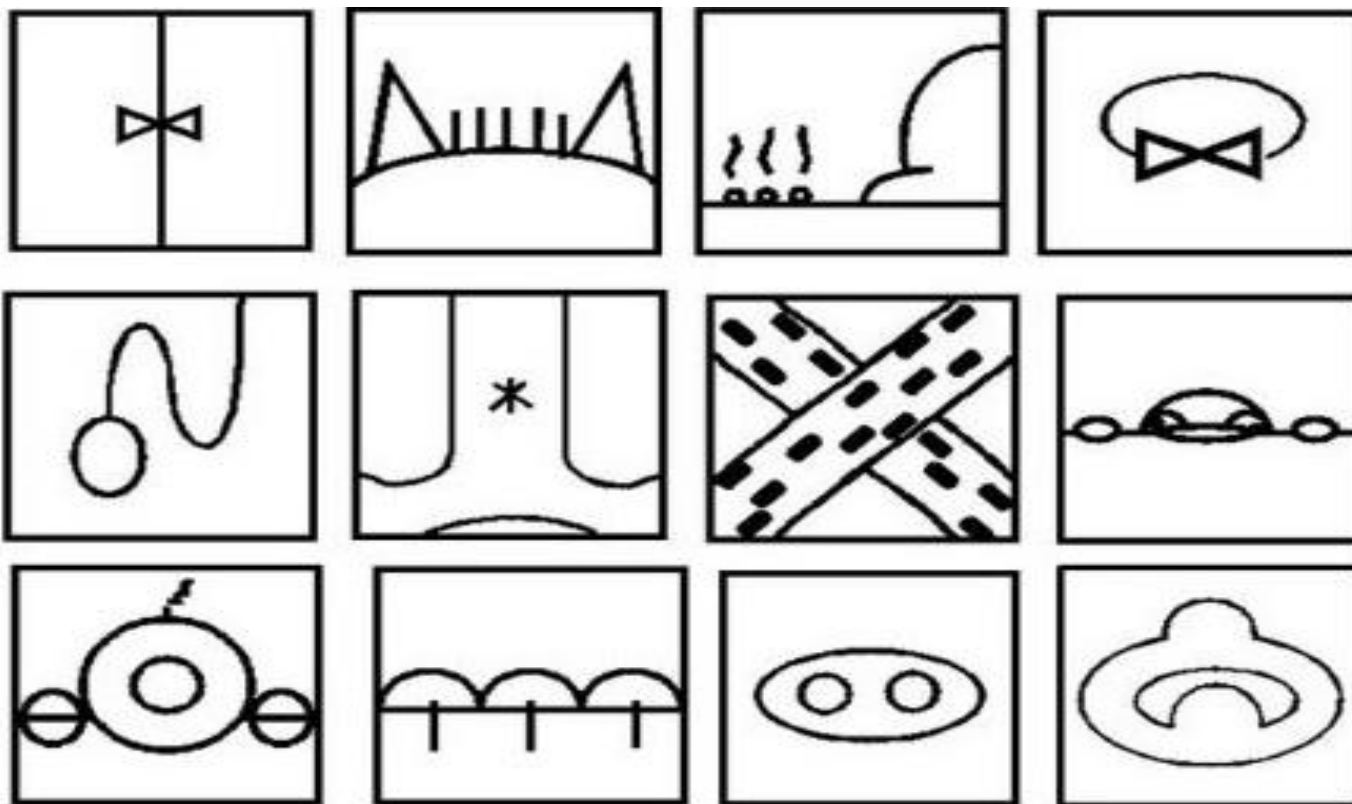
Если вы ТОЧНО знаете зачем вам нужна продуктивность!

В простом виде это работает так:

- ▶ составьте список задач на день, учитывая свои приоритеты. Включите таймер на 25 минут, начинайте работать;
- ▶ после 25 минут сделайте перерыв в 5-10 минут. Отвлекитесь от работы, сделайте разминку или обновите напиток;
- ▶ через четыре помидорки сделайте большой перерыв на 15-20 минут. Продолжайте работать по 25 минут. Когда закончите задачу, вычеркните ее и переходите к следующей.

Практика. Развиваем свое воображение!

Посмотрите на картинки, напишите свои ассоциации с каждой из них.



Понятие: проект, проектная деятельность

Проектная деятельность — это совместная деятельность в команде, направленная на достижение определенного результата: создание собственного уникального продукта. Это способ достижения цели, через решение проблемы, с установленными сроками работы и потраченными ресурсами.

Отличительные характеристики проектной деятельности:

- 1** Наличие конкретной цели;
- 2** Временная структура: начало, середина и конец + определенная продолжительность;
- 3** Индивидуальный готовый продукт, не похожий на другие (собственный стиль, концепция);
- 4** Командная работа.



Какие существуют требования к проекту?

- 1** Наличие актуальной проблемы (экономической, экологической, социальной);
- 2** Планирование работы – поэтапное выполнение конкретной задачи;
- 3** Разные форматы работы в команде: индивидуальная, подгрупповая, групповая + отчетность об результатах работы;
- 4** Применение в работе исследовательских методов (проведение исследования с предоставлением результатов).



Схема последовательности работы над проектом

- 1** Определение проблемы и постановка цели для ее решения;
- 2** Планирование работы внутри команды: распределение рабочих задач, составление плана и тайминга, подсчет финансовых затрат и необходимых ресурсов;
- 3** Практическая работа над проектом - сама деятельность. Поиск информации, создание макета (проектирование), составление графиков и чертежей, общение с экспертами/специалистами;
- 4** Регулирование возникающих проблем и решение трудностей: управление командой и ее ресурсами, управление расписанием и затратами и т.д.;
- 5** Публичная защита готового проекта: заключительная часть проектной деятельности.



Техники, способы и приемы для создания проекта Разбираемся, как ставить цель, чтобы наверняка её достичь



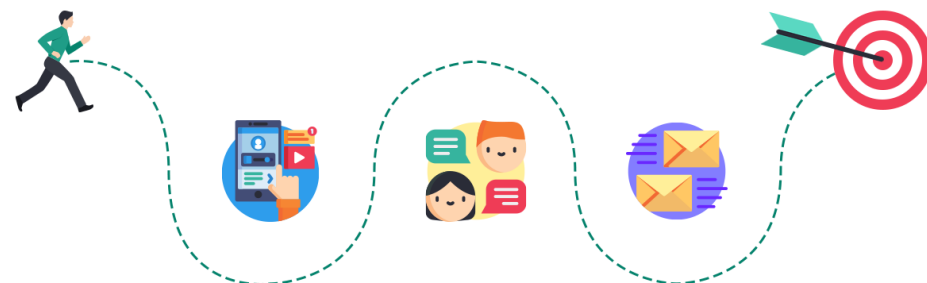
Техника «Три ступени»



Прием «Дерево целей»



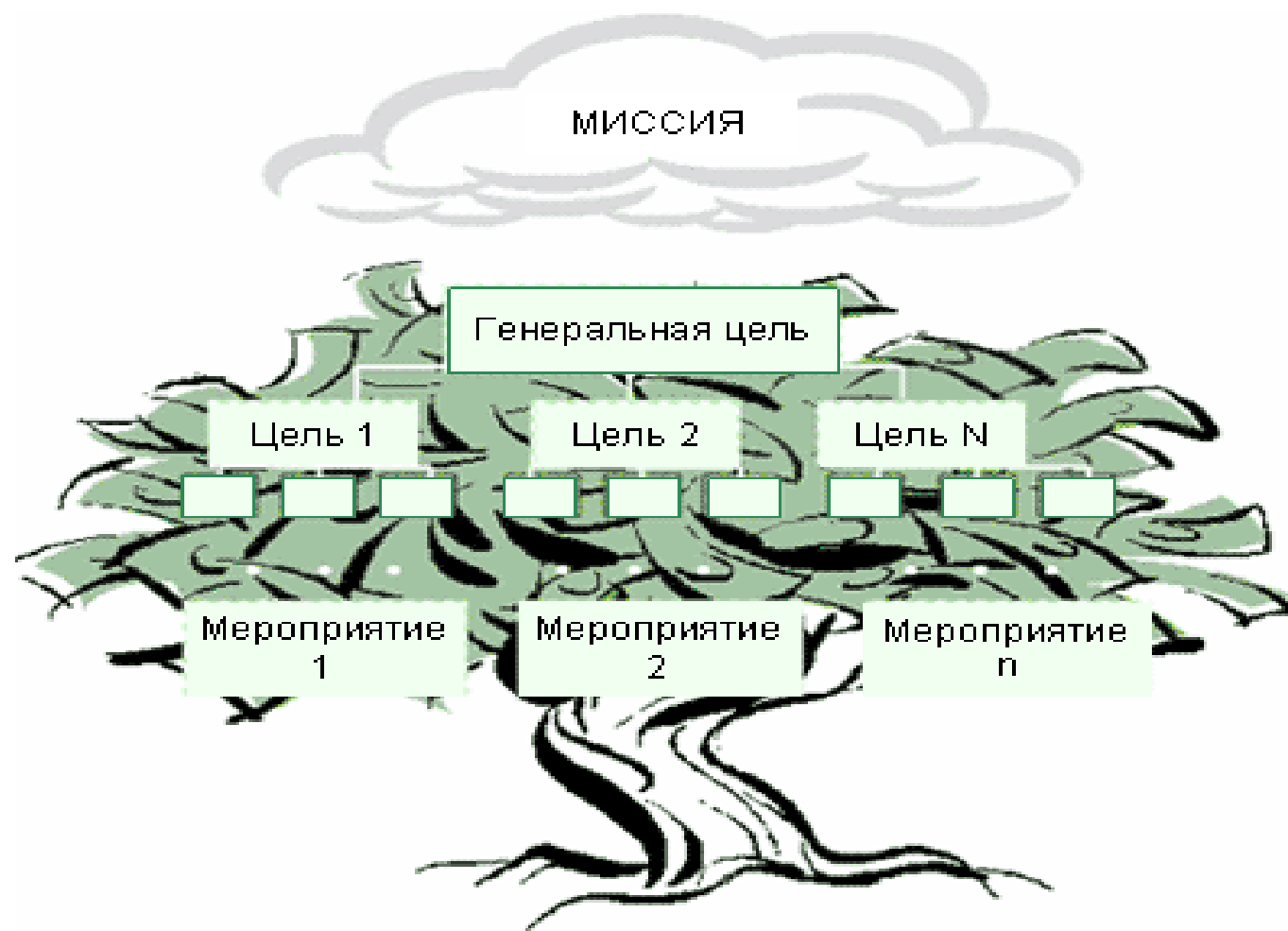
Техника «Чудо чек-листа»



Подробное описание техник и приемов

Техника «Три ступени»	Прием «Дерево целей»	Техника «Чудо чек-листа»
<p>1 Захотеть, поставить перед собой намерение – цель – желание.</p>	<p>1 В чём идея? Чтобы достичь цели, нужно разбить её на маленькие цели. Как работает методика? Дерево целей – это система, в которой цели выстраиваются в иерархическом порядке (от общего к частному). Результат – пошаговый план действий.</p>	<p>1 Чек-лист – это список факторов, свойств, параметров, аспектов, компонентов, критериев или задач, структурированных особым образом для достижения поставленных задач.</p>
<p>2 Выбрать приемлемый и удобный способ постановки цели, одну методику работы.</p>	<p>2 «Стволом» дерева целей является главная проблема, для которой требуется найти решение. «Ветки» – это задачи второго, третьего, четвёртого и так далее уровней.</p>	<p>2 Выработка чек-листа:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определитесь с тем, что важно и пошагово постройте 5-10 пунктов; 2. Приоритет: практичность, оптимизация (простой, доступный способ); 3. Поставьте точки даты – времени; 4. Определитесь с тем, что УЖЕ готово и что НУЖНО сделать.
<p>3 Регулярно применяйте выбранный вами способ. Ключевое понятие – регулярно! Только так нарабатывается навык.</p>	<p>3 Генеральная проблема – верхушка. Подцели – ветки.</p>	

«Дерево целей»



Результат проектной деятельности

В рамках подготовки к соревнованиям, в образовательном смысле, результат проектной деятельности может быть двух видов:

- 1** Готовый «продукт» - макет, модель, прототип, образец (техническое воплощение идеи);
- 2** Социальный, человеческий «продукт» - формирование в подрастающем поколении важных и нужных навыков, умений. Влияние на развитие личности.



КАК придумать идею проекта? Исходить из понятия «ЦЕННОСТИ»

Наша жизнь делится на три типа ценностей:

- 1** Физические: спорт, здоровье, активность, учеба, работа, отдых;
- 2** Эмоциональные: отношения, дружба, любовь, вера, помощь, доверие, сострадание;
- 3** Интеллектуальные ценности: обучение, познание мира, чтение, наука, разум, мудрость, сила духа.



Практическое задание: выпишите в колонку свои ценности, опираясь на которые вы хотите создать команду и какой проект вы бы хотели с ней разработать.

Психологическая подготовка детей к соревнованиям

- 1** Развитие внутренней мотивации у детей, опираясь на возрастные потребности;
- 2** Создание ситуации успеха каждому участнику команды;
- 3** Работа со страхами у детей.

Что делать, если ребенок боится выступать?

- ➔ разговор «тет-а-тет»: услышать, понять эмоции и чувства;
- ➔ дать обратную связь: ответить на все вопросы, снять напряжение (исходя из источника страха);
- ➔ выстроить предположение «что если мы... как ты смотришь на это?»: переключить внимание;
- ➔ выполнить просьбу и дать расслабиться;
- ➔ дать алгоритм поведения.



Что нужно знать о мотивации?

Необходимость ощущать себя компетентным и самодетерминированным — **базовые потребности личности**. Удовлетворение этих базовых потребностей в определенной деятельности приводит к появлению внутренней мотивации к этой деятельности.



Рис. 1. Мотивационная линия



Рис. 2. Мотивационный треугольник



Конфликты... Что делать?

Алгоритм решения конфликтов:

- 1** Признать конфликт – увидеть его. Выяснить обстоятельства и возможные последствия, метод активного слушания поможет;
- 2** Создать обсуждение – диалог. Выслушать каждого и создать обсуждение в группе, без суждений и критики. Конкретные факты и аргументы, доводы;
- 3** Построение предположений и нахождение точки опоры для каждого. Метод уточняющих вопросов;
- 4** Обоюдное соглашение (не компромисс!).

Определяют пять основных стратегий поведения:

- ➔ сотрудничество;
- ➔ компромисс;
- ➔ избегание;
- ➔ приспособление;
- ➔ соперничество.



Признаки конфликтной личности

1

Чрезмерная требовательность и придирчивость: такие люди к себе не допускают ни слова, но сыпят замечания всем и всюду. Рано или поздно это надоеет и назреет конфликт;

2

Строгость суждений, бескомпромиссность: стоит на своем, не слышит аргументы других людей и не воспринимает их пожелания;

3

Вспыльчивость, агрессивное поведение, злость: провоцируют других людей на эмоции, крайне не сдержаны в своих высказываниях;

4

Отсутствие эмпатии: эмоциональная холодность, особенно если в команде есть девочки;

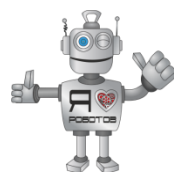
5

Склонность к сплетням: обсуждение других участников за их спиной, усугубит ситуацию в команде;

6

Эгоистичность.

Спасибо за внимание!



автономная некоммерческая организация
лаборатория по робототехнике

ИНЖЕНЕРЫ
БУДУЩЕГО