

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра общей и социальной психологии

**Социально-психологическая технология  
командообразования**

---

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 2 курса 236 группы

Направления 37.04.01 «Психология»

Акованцева Алексея Васильевича

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д. психол. н., доцент  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Л. Н. Аксеновская  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой:

д. психол. н., доцент  
должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Л. Н. Аксеновская  
инициалы, фамилия

Саратов 2017 г.

## Введение

26 июня 2015 - Согласно данным «Всемирного доклада о наркотиках за 2015 год» Управления ООН по наркотикам и преступности (УНП ООН), динамика распространения наркотиков остается на прежнем уровне по всему миру. По примерным подсчетам общее число людей, употреблявших запрещенные наркотики в 2013 году, - немногим более 5 процентов лиц в возрасте 15-64 лет по всему миру - составляло 246 миллионов. Около 27 миллионов человек являются проблемными наркоманами, почти половина из них употребляет инъекционные наркотики (PWID). По оценкам, примерно 1,65 миллиона человек, употребляющих инъекционные наркотики, жили с ВИЧ в 2013 году. В своей речи в Международный день борьбы со злоупотреблением наркотическими средствами и их незаконным оборотом исполнительный директор УНП ООН Юрий Федотов отметил, что несмотря на то, что употребление наркотиков остается на прежнем уровне по всему миру, лишь один из шести проблемных наркоманов имеет доступ к лечению.

При таком росте зависимости центры реабилитаций (как государственные, так и коммерческие) не справляются с целью. Таким образом **актуальность** исследуемой работы очень важна. Основных две причины:

-нет опыта работы в команде (показано наблюдением и практической работой в центре реабилитации), нерешенные внутренние психологические проблемы консультантов создают разногласия в оказании эффективной помощи. Есть факты, когда пациенты в процессе реабилитации начинают опережать консультантов в работе по программе реабилитации.(программа «12 шагов», тогда возникает обесценка работы консультантов и сопротивление в принятии помощи).

-малое наличие специализированной (базы) центра подготовки профессиональных консультантов, как профессионально работающих команд. По данным настоящего года существует две «Школы обучения консультантов по химической зависимости», школа Валентины Новиковой (Санкт-Петербург), школа Руслана Молодцова (Москва).

Замечено по опыту собственной работы и в ходе обсуждения с ранее работающими консультантами, что средний срок эффективной работы обученного консультанта этим же центром реабилитации составляет всего 2 года. Дальше происходит ротация: увольнение из-за недостатка знаний, невозможности обмена опытом, его просто негде получать т.к. всех готовят руководители центров по своим методикам в которых часто возникают разногласия (нерешаемые). Либо происходит синдром «профессионального сгорания» при работе с пациентом, а также из-за недостатка знаний и опыта в командном методе работы. Есть у отдельно взятых консультантов индивидуальные достижения в работе консультирования, но когда собирается команда, часто возникают конфликты соперничества, неумения точно передать информацию о пациентах, неумение держать одно направление в работе, неспособность принятия быстрых совместных решений, некомпетентность в анонимности. Неспособность вести амбулаторную командную программу, в основном проблемы пациента ложатся на одного консультанта, у пациента вследствие очень сужается выбор в действиях.

**Целью:** магистерской работы -разработать социально-психологическую технологию формирования команды реабилитационного центра.

**Гипотеза:** обучение команды вне рабочего места является эффективным методом командообразования.

**Объектом исследования:** являются сотрудники реабилитационного центра (от 4 до 7 человек, возраст от 25 до 35 лет).

**Предметом исследования** является командообразование методом обучения.

**Задачи:**

- исследовать теорию социально-психологической модели команды;
- определить необходимые психологические особенности личности члена команды;

- выявить особенности и подходы в технологии командообразования;
- определить способы разрешения внутренних конфликтов команды;

### **Методы научного исследования:**

- теоретический;
- эмпирический: 1) включенное наблюдение, 2) Методика диагностики уровня эмпатических способностей В. В. Бойко. (Тест на эмпатию Бойко), 3) методика диагностики рефлексивности (вопросник Карпова А. В., тест на рефлексю). 4) диагностика мотивации достижения А. Мехрабиан,

## **Основное содержание работы Виды реабилитационных моделей**

### **Терапевтические сообщества**

модель социального обучения позитивному (здоровому) образу жизни.

Обычно на первых этапах новые члены терапевтического сообщества заняты только самообслуживанием, самоподготовкой и участием в групповых занятиях, индивидуальных консультациях, предусмотренных в программе. В последующем члены терапевтического сообщества участвуют в органах самоуправления и активной трудовой (учебной) деятельности, приобретают новые профессии, которые позволяют после окончания лечения и социально-психологической реабилитации успешнее полноправно адаптироваться в обществе.

### **DayTop (шаги вверх)**

В основу программ DayTop положено несколько постулатов. Например, «человек может измениться» или «каждый должен взять на себя ответственность». В своей работе Терапевтическое сообщество также много внимания уделяет... семейному вопросу. Родственникам алкоголиков и наркоманов предлагается самый широкий спектр услуг, потому что, это проблемы не только одного человека, они неизменно оказывают влияние и на всех членов семьи. Крайне важно не только помогать самому наркоману вылечиться, но и оказывать помощь его семье. Специалисты DayTop,

видящие, что большинству их пациентов откровенно не повезло с «ячейкой общества», стараются создать для последних некое подобие семьи в своем центре.

### **Миннесотская модель**

Все лечебные программы, использующие Миннесотскую модель, основаны на концепции терапевтической общины. В них нет традиционного для «обычной» медицины противопоставления врача пациенту. Основную роль в этих программах играют так называемые «консультанты», большинство которых – это люди, преодолевшие путём работы по «Программе 12 Шагов» собственные проблемы, связанные с алкогольной, наркотической или другой зависимостью. Чтобы работать консультантами, они получают специальное образование, но это не превращает их во «всемогущих» манипуляторов и вершителей чужих судеб, а лишь помогает им использовать собственный опыт во благо других людей. В лечебной программе обязательно участвуют и другие специалисты – психологи, врачи, духовные наставники и т.д. Но обязательным условием их работы в программе – это знание «Программы 12 Шагов» и применение её в своей жизни, потому что главной задачей всего персонала – помочь пациенту организовать собственную духовную работу, ориентирами для которой служат принципы «Программы 12 Шагов».

### **Община(религия)**

Из Положения о реабилитационном центре для лиц, страдающих наркоманией и алкоголизмом при храме Покрова Пресвятой Богородицы: Настоятель Прихода осуществляет руководство духовной жизнью жителей центра.

Отвечать за методологическое, методическое и организационное обеспечение работы центра поручается прихожанам храма Покрова Пресвятой Богородицы, являющимся участниками Фонда «Старый Свет».

**Вывод:** из всех представленных моделей реабилитационных центров (РЦ) большую эффективность и популярность в доступности и простоте использования получает модель «Терапевтического Сообщества (ТС)». В настоящее время несмотря на эффективность данной модели актуальна проблема именно рабочей команды РЦ. В данной модели необязательно наличие профессионального руководителя (дипломированного психолога). Структуру и организацию работы обеспечивают выздоравливающие зависимые которые имеют срок трезвости от года и более. По наблюдению и практике работы очевидно, что без специального обучения такие выздоравливающие могут работать группой, но не командой.

**В первой главе рассмотрим** понятие модели, социальное моделирование и психологическое моделирование, т.к. с помощью моделирования возможно предполагать перспективу нужного результата.

**Модель-** (фр. *modèle*, от лат. *modulus* — «мера, аналог, образец») — некоторый материальный или мысленно представляемый объект или явление, являющийся упрощённой версией моделируемого объекта или явления (прототипа) и в достаточной степени повторяющий свойства, существенные для целей конкретного моделирования (опуская несущественные свойства, в которых он может отличаться от прототипа). Модели обычно применяются для нужд познания (созерцания, анализа и синтеза) и конструирования. В качестве модели может выступать изображение, схема, копия, макет, изображение.

Одним из важнейших видов моделирования является **социальное моделирование** - это предвидение тенденций и перспектив возможного развития социальных систем, объектов, общественных явлений, процессов на основе построения моделей. Объектом социального моделирования могут быть все социальные системы, все явления, протекающие в обществе.

Социальное моделирование позволяет учитывать различные варианты движения и развития социальных систем. Выработка верных прогнозов

позволяет сделать более совершенным управление, эффективным - проектирование. Таким образом, если мы знаем основные социальные факторы, определяющие систему социальных отношений в организации, если мы знаем законы взаимосвязи этих факторов (или показателей), т. е. знаем, как изменяется один фактор в зависимости от другого, третьего и всей системы факторов, то, введя в систему социальных факторов тот или иной параметр, можно следить за тем, как будет меняться вся система социальных факторов.

**Психологическое моделирование-** (англ. *psychological modelling* ) — метод, воспроизводящий определенную психическую деятельность с целью ее исследования или совершенствования путем имитации жизненных ситуаций в лабораторной обстановке . Для создания модели жизненной ситуации часто используются моделирующие устройства.

**Вывод:** анализ моделирования приводит к пониманию и выработке, по крайней мере, четырех основных принципов: 1. Установление цели моделирования. 2. Выделение ограниченного количества факторов, но основных, которые осуществляют принципиальные изменения в данной системе. 3. Установление характера взаимосвязи между выделенными факторами. 4. Установление принципа множественности связей между факторами и выделение ведущих, основных связей, которые и определяют характер развития и изменение данной системы.[36].

Рассматривая социальное моделирование, если мы знаем основные социальные факторы, определяющие систему социальных отношений в организации, если мы знаем законы взаимосвязи этих факторов (или показателей), т. е. знаем, как изменяется один фактор в зависимости от другого, третьего и всей системы факторов, то, введя в систему социальных факторов тот или иной параметр, можно следить за тем, как будет меняться вся система социальных факторов. Также понимая, что психологическое

моделирование заключается в искусственном создании специальных условий, провоцирующих нужные по задаче исследования (обследования, обучения) ответные реакции, действия или отношения естественных носителей психики (людей или животных). Иначе говоря, исследователь в зависимости от предмета и задач исследования создает для изучаемого объекта специфическую психогенную ситуацию, в результате чего моделируется его поведение (для человека в форме деятельности и общения).[41].

**Во второй главе рассмотрены** понятия технологии, технологического процесса, также психотехнология команды. Выводом проведена проекция технологии команды с теорией Сотеринга.

**Технология** (от др.-греч. τέχνη — искусство, мастерство, умение; λόγος — «слово», «мысль», «смысл», «понятие») — совокупность методов и инструментов для достижения желаемого результата; в широком смысле — применение научного знания для решения практических задач.

**Технология** (англ. *technology*) является сравнительно новым, многогранным термином, точное определение которого ускользает из-за постоянного развития смысла этого понятия, как самого по себе, так и взятого в отношениях с другими, такими же широкими понятиями: культура, общество, политика, религия, природа. К началу XX века термин «технология» охватывал совокупность средств, процессов и идей в дополнение к инструментам и машинам. К середине столетия понятие определялось такими фразами как «средства или деятельность, с помощью которых человек изменяет свою среду обитания и манипулирует ей». Рассмотрение истории развития производства позволяет предположить, что развитие любой сферы деятельности человека происходит по цепочке: Случайный опыт ----- Ремесло ----- Технология На первом этапе



(случайный опыт) человек, сталкиваясь с каким-то явлением (опытом, приемом), только осваивает его и получает умения работы с ним. На этом этапе он еще не использует это явление для обеспечения своей жизнедеятельности. Это период начального освоения явления. На втором этапе - этапе развития ремесла - человек не просто осваивает данное явление, но и, отдавая ему силы, выстраивает на нем определенный вид деятельности, приспособливает его для обеспечения своей жизнедеятельности.

**Психотехнология команды.** В настоящее время от руководителей предприятий малого и среднего бизнеса в адрес психолога-консультанта все чаще поступает заказ на построение команды (или teambuilding). Предприятия, насчитывающие более 6 – 7 человек персонала и при этом не имеющие строгой иерархической армейской структуры крупных заводов, как правило, нуждаются в командной форме взаимодействия и построение комплекса организационной культуры, основанном на командных принципах.

**Вывод:** Рассмотрение истории развития команды РЦ позволяет предположить, что развитие этой сферы деятельности происходит по цепочке: Случайный опыт ----- Ремесло ----- Технология На первом этапе (случайный опыт) было наблюдение за европейскими моделями РЦ, сталкиваясь с этим явлением (опытом, приемом), только осваивая его и получали умение работы с ним. На этом этапе РЦ еще не использует это явление для обеспечения своей жизнедеятельности. Это период начального освоения явления. На втором этапе - этапе развития ремесла - РЦ не просто осваивает данное явление, но и, отдавая ему силы, выстраивает на нем определенный вид деятельности, приспособливает его для обеспечения своей жизнедеятельности. Именно в этот период возникает профессия (консультант по химической зависимости) по виду деятельности. На третьем этапе организация достигает такого уровня развития, при котором для производства какого-либо продукта создаются механизмы и технические

средства. В РЦ техническим средством и будет являться команда. Именно она теперь выполняет основную работу по производству продукта. Это уже этап технологии. Проводя проекцию Сотеринга на технологию командообразования можно получить следующую модель: переход от «гибели» к «спасению» осуществляется по программе, в основе которой лежит алгоритм сотериологического круга. Такая синергия будет являться хорошо структурированным процессом самовосстановления и самоподдержания психологической формы команды. В этом плане сотеринг является своего рода процессом самоспасения команды, выражающегося в восстановлении либо обретении личностью внутреннего порядка.

**В третьей главе проведен анализ** отличия группы от команды, индивидуальные психологические особенности сотрудников, методы командной работы, разрешение внутренних конфликтов в команде, феномен лидерства. Главное, что отличает команду от группы, – это эффект синергии. Он получается в результате эффективного взаимодействия между игроками на основе общих устремлений и ценностей, а также взаимодополняющих умений и приводит к тому, что суммарное усилие команды намного превышает сумму усилий ее отдельных игроков. **Командообразование** на современном этапе. В современных условиях главным ресурсом эффективного хозяйствования является корпус специалистов. Резко возрастает роль личностей, осуществляющих процесс управления. От их квалификации, деловой активности, умения взаимодействовать между собой и достигать социально значимого результата зависят судьбы людей и перспективы развития фирмы, учреждения, экономического района.

**Вывод:** по всей практике работы очевидно, что рабочая группа РЦ образуется без каких либо усилий. Все сотрудники понимают какова цель работы, задачи, результат. В группе существует формальный руководитель, границы ответственности как правило отсутствуют, т.к. группа собирается просто по интересу, а не по организованной структуре. Без обучения,

обладания взаимодополнения друг друга и организации такая группа в течении года распадается. Это не удивительно, лидер в такой группе отсутствует, стратегия развития не сформирована. В процессе активной работы обучать и организовывать такую группу особенно не исследовав социально-психологические особенности сотрудников в команду трудно, порой просто не возможно. При активной работе РЦ возникают факторы ограничивающие обучение и формирование команда такие как: время совместимое с рабочим графиком и выходными у сотрудников, для эффективности необходимо быть всем сотрудникам, но в таком случае реабилитационная группа остается без внимания. Все указывает на поиск технологии по решению командообразования. Также определенно возникает вывод, что лидер как лидер необходим в команде и будет иметь важное влияние на технологию развития. Особо отметим деление потенциала командного взаимодействия. Согласно теории социализации, есть два главных критерия, по которым дается оценка успешности работы группы как команды: 1. Результативность, 2. Устойчивость

Результативность определяет, насколько хорошо команда способна достигать специфических целей, для которых она создана. Например, продавать услуги, эксплуатировать технику, проводить экспертизу и других.

Результативность вычисляется как соответствие преобладающей в команде установки стоящей перед ней задаче. Например, эксплуатация и ремонт техники при минимуме человеческих контактов соответствует технико-управленческой установке. Сложная работа с персоналом – гуманитарной установке. При этом важно, чтобы установки выстраивались по приоритетам. Устойчивость определяет, насколько команда достигает первичной цели любой системы – самосохранения и воспроизводства. Устойчивые команды гораздо более способны к выживанию, чем неустойчивые. Устойчивость вычисляется как *температурный баланс* в группе. Здесь важно не только

физическое присутствие людей разных темпераментов в нужной пропорции, но и умение наладить диалог противоположностей.

Оба критерия сочетаются между собой, давая четыре характерные комбинации:

1. Высокая устойчивость и высокая результативность

2. Высокая устойчивость, но низкая результативность

3. Высокая результативность, но низкая устойчивость

4. Низкая устойчивость и низкая результативность

Цель – привести группу людей к позиции №1.

Позиция №2 тоже может быть эффективной, особенно, если нужно поддерживать отлаженный бизнес-процесс.

Позиция №3 недостаточно эффективна, так как это могут быть хорошие специалисты, но у них нет мотивации, не распределены роли или есть другие причины, по которым они либо бездействуют, либо мешают друг другу в действиях (при этом, как правило, хорошо обсуждают свою проблематику).

Позиция №4 – без комментариев (проще создать другую команду).

**В четвертой главе путем имперического исследования** определены результаты во время рабочего процесса команды.

По методике эмпатии Бойко получены результаты:

Очень высокий	0	0.0%
Средний	0	0.0%
Заниженный	4	80.0%
Очень низкий	1	20.0%

По данным результатам видно заниженный показатель эмпатии сотрудников в процессе работы. Следовательно, имеем заниженное осознанное сопереживание текущему эмоциональному состоянию другого человека без потери ощущения внешнего происхождения этого переживания. Согласно определениям команды наличие эмпатии как позитивного влияния на развитие команды необходимо. Применяя данную методику возможно своевременно корректировать психологическое состояние сотрудников и повышать уровень эмпатии путем занятий, тренингов, семинаров.

По методике диагностики рефлексивности Карпова получены результаты

Сумма сырых баллов	108	118	106	122	132	<b>117.2</b>	<b>10.64</b>
Стены	3	4	2	4	6	<b>4</b>	<b>1.48</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Среднее	Ст.откл
	Респонденты						

Интерпретация полученных результатов делится на три основные категории:

-равные или больше, чем 7 стенов, свидетельство высокоразвитой рефлексивности.

-в диапазоне от 4 до 7 стенов свидетельствует о среднем уровне.

-показатели меньше 4 стенов свидетельство низкого уровня развития рефлексивности.

Вывод: по результатам данной диагностики видим средний уровень рефлексивности. В данной методике выделяют два типа рефлексии, которые условно обозначаются как "интра и интерпсихическая" рефлексия. Первая соотносится с рефлексивностью как способностью к самовосприятию содержания своей собственной психики и его анализу, вторая со способностью к пониманию психики других людей, включающей наряду с рефлексивностью, как способностью встать на место другого также и механизмы проекции, идентификации, эмпатии. Следовательно, общее свойство рефлексивности включает оба указанных типа, а уровень развития данного свойства является производным от них одновременно. Содержание

теоретического конструкта, а также спектр определяемых им поведенческих проявлений индикаторов свойства рефлексивности предполагает и необходимость учета трех главных видов рефлексии, выделяемых по так называемому "временному" принципу: ситуативной (актуальной), ретроспективной и перспективной рефлексии.

Ситуативная рефлексия обеспечивает непосредственный самоконтроль поведения человека в актуальной ситуации, осмысление ее элементов, анализ происходящего, способность субъекта к соотнесению своих действий с ситуацией и их координации в соответствии с изменяющимися условиями и собственным состоянием. Поведенческими проявлениями и характеристиками этого вида рефлексии являются, в частности, время обдумывания субъектом своей текущей деятельности; то, насколько часто он прибегает к анализу происходящего; степень развернутости процессов принятия решения; склонность к самоанализу в конкретных жизненных ситуациях. Ретроспективная рефлексия проявляется в склонности к анализу уже выполненной в прошлом деятельности и свершившихся событий. В этом случае предметы рефлексии - предпосылки, мотивы и причины произошедшего; содержание прошлого поведения, а также его результативные параметры и, в особенности, допущенные ошибки. Эта рефлексия выражается, в частности, в том, как часто и насколько долго субъект анализирует и оценивает произошедшие события, склонен ли он вообще анализировать прошлое и себя в нем.

Перспективная рефлексия соотносится: с функцией анализа предстоящей деятельности, поведения; планированием как таковым; прогнозированием вероятных исходов и др. Ее основные поведенческие характеристики: тщательность планирования деталей своего поведения, частота обращения к будущим событиям, ориентация на будущее.

По методике диагностики мотивации достижения А. Мехрабиан получены результаты:

Сумма баллов	141	139	121	136	132	<b>133.8</b>	<b>7.92</b>
Уровень	СИН	СИН	СИН	СИН	СИН	<b>СИН</b>	
	1	2	3	4	5	Среднее	Ст.откл
Респонденты							
Форма А							
Уровень	<b>Кол-во</b>	<b>%</b>					
СУ	0	0.0%					
СИН	5	100.0%					
Н	0	0.0%					

В основе подсчета суммарного балла определяется, какая мотивационная тенденция доминирует у испытуемого. Баллы всех испытуемых выборки ранжируют и выделяют две конкретные группы: верхние 27 % выборки характеризуются мотивом стремления к успеху, а нижние 27 % – мотивом избегания неудачи.

Считается, что также можно воспользоваться суммарной шкалой:

Если эта сумма оказалась в интервале от 165 до 210, то делают вывод о том, что в мотивации достижения успехов у данного испытуемого доминирует стремление к успеху.

Если эта сумма баллов оказалась в пределах от 76 до 164, то делают вывод о доминировании стремления избегать неудачи.

Если сумма баллов оказалась в пределах от 30 до 75, то никакого определенного вывода о доминировании друг над другом мотивации достижения успехов или избегания неудач сделать нельзя.

В нашем случае определен интервал от 76 до 164, что говорит о стремлении избегания неудачи.

**Вывод:** В результате получено стремление избегания неудачи. Этот показатель не оценивается как позитивный или негативный. При этом результате возможно использование такого инструмента как «Фрейминг»- (манипуляции мотивациями)- можно использовать практически во всех

ситуациях, «дергая за ниточки» стимулов. Вы можете пообещать сотруднику премию за хорошие результаты (стремление к успеху), или пригрозить, что премию получают все, кроме него, если результаты будут плохими (желание избежать неудачи). Сотрудники получают премию (деньги, льготы) за то, что достигли намеченных результатов (стремление к успеху), или лишаются премии за то, что план не выполнен (желание избежать неудачи). Если достижение результатов воспринимается как выигрыш, люди настраиваются на успех. Если отсутствие намеченных результатов приравнивается к провалу, люди стараются избежать неудачи.

### **Заключение**

Таким образом понимая актуальность проблемы можно рассматривать, что некая модель обучения рабочих команд уже существует, но не в полной мере справляется с целью. Наблюдая и исследуя настоящие модели рабочих команд определяются такие факты как, низкая диагностика социально-психологического состояния группы, недостаток специалистов по обучению и руководству в РЦ. Рассмотрели в данной работе модель как систему исследования, которая служит для получения информации о другой модели. Очевидна прямая связь, что исследуя социально-психологическую модель команды, возможно, получать информацию о перспективной социально-психологической технологии команды. Весь исследуемый материал показывает эффективную технологию командообразования. По прошествии последних пяти лет используя описанные методы исследования было доказано следующее, команда вне рабочего процесса обучалась активнее и эффективнее, но по прошествии года отмечался спад активности и результата в работе. Таким образом становится очевидно, что несмотря на уже смоделированную социально-психологическую технологию команды, она требует периодического обучения вне рабочего места. Также в эффективном развитии социально-психологической технологии команды важную роль будет иметь лидер-как сотер, подчеркивающий суть процесса работы лидера



над собой: это — процесс самоспасения, самопомощи, самовосстановления, лежащий в основе помощи другим и «избавления» своей организации от внешних и внутренних опасностей. Применяя Сотеринг в миксе с феноменом лидерства в технологии командообразования возможно качественное управление технологическим процессом развития команды.