



Ксения Белобородова

**Сборник игр
и техник для
совещаний
и командных сессий**

Книга для лидеров и коучей

Ксения Белобородова

**Сборник игр и техник для
совещаний и командных сессий.
Книга для лидеров и коучей**

«Издательские решения»

Белобородова К.

Сборник игр и техник для совещаний и командных сессий. Книга для лидеров и коучей / К. Белобородова — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-567497-5

Сборник игр и техник для совещаний и командных сессий — настольная книга для лидеров и коучей. В ней собраны активности для разных ситуаций: генерации идей, проведения аудита, принятия решений, формирования стратегии или миссии, проектирования шагов и других. В описании к каждой игре или технике есть комментарии по необходимому реквизиту и рекомендации по адаптации к офлайну или онлайн. Книга построена по принципу конструктора: из 59 техник можно составить несколько тысяч сценариев сессий.

ISBN 978-5-00-567497-5

© Белобородова К.
© Издательские решения

Содержание

Предисловие	6
Forming	8
Сонастройка	8
Раскачка	8
3 факта о себе	8
Салфетки	8
Веселый Владимир	8
Фильм, фильм, фильм	9
Карта жизни	9
А моя мама говорит...!	9
У меня к тебе вопрос	9
После перерывов	9
Принцесса, рыцарь и дракон	10
Изнанка	10
Ванька-встанька	10
Фига-лайк	10
В здоровом теле – здоровый дух	10
Физкульт-привет!	10
Шеренга	11
Галина Семеновна	11
Storming	12
Аудит	12
Рисунок	12
Машина	12
Метафора	13
Проективные методики	13
Вдох-выдох	14
Вредные советы	14
Конец ознакомительного фрагмента.	16

Сборник игр и техник для совещаний и командных сессий Книга для лидеров и коучей

Ксения Белобородова

Дизайнер обложки Алла Белова

Редактор Маргарита Посыльная

© Ксения Белобородова, 2024

© Алла Белова, дизайн обложки, 2024

ISBN 978-5-0056-7497-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Приветствую, коллеги!

Вы держите в руках сборник игр и техник для совещаний и командных сессий. Он задумывался как помощник лидерам и коучам при работе с командами: будь то небольшое совещание или двухдневная стратегическая сессия. И появился на свет благодаря моей подруге, коллеге и учителю Екатерине Дятловой, а также благодаря клиентам и ученикам, с которыми мы не раз оттачивали все на практике.

Игры и техники, описанные в сборнике, не являются моими, однако каждая была адаптирована или немного изменена исходя из опыта работы. Почти все активности легко подстраиваются и к офлайну, и к онлайн, в описании вы найдете список необходимого реквизита.

Материал разбит на несколько разделов, посвященных этапам сессии или совещания. За основу взяты стадии развития групповой динамики по Такмену: Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning (рис.1). Подробное описание каждой стадии вы найдете в соответствующем разделе.

Командная сессия, проходящая все стадии групповой динамики, выглядит так: сначала включается и настраивается с командой, после заходите в шторм или «выпускаете дракона», затем переходите к непосредственной работе над целью, формируете шаги, а завершаете все рефлексией и подведением итогов.

Всего в сборнике 59 техник, из которых может получиться несколько тысяч комбинаций для встреч. Почему так много? Эта книга – конструктор для сценариев командных сессий: выбирайте игры или техники в зависимости от этапа сессии и получайте свой уникальный сценарий (рис.2).

Прежде, чем вы перейдете к выбору техник, я хочу вот о чем с вами договориться:

- Когда вы читаете слово «коуч», то автоматически можете заменить его на «руководитель» или «ведущий командной встречи»;
- Любую технику можно адаптировать к онлайн, малые группы или пары = сессионные залы;
- Если в команде меньше 6 человек, тогда технику можно проводить всем вместе, не объединяться в малые группы. Если в команде больше 6 человек, тогда стоит выполнять техники в малых группах;
- От каждой малой группы всегда выбирается 1 представитель для презентации результатов;
- Каждую технику стоит начинать с круга и им заканчивать: вместе с командой ставить цель на технику, а затем подводить итог, рефлексировать;
- Для фиксации результатов рекомендуется использовать фасилитационное полотно либо ровную стену и малярный скотч;
- В идеале коуч сам не раздает реквизит, не собирает ответы участников. Его основная задача – наблюдать, подмечать, быть в контакте с командой. Поэтому, командные коучи работают с ассистентами: именно они отвечают за всю организационную часть, а еще следят за временем. Если у вас нет такой возможности, тогда попросите команду помочь вам: договоритесь, кто будет хранителем времени, а кто помощником и скрайбером (это тот, кто все фиксирует);
- Время, выделяемое на каждую технику, рассчитывается индивидуально, исходя из контекста. Помните, что лучше качественно использовать одну, чем очень-очень быстро и по верхам, но несколько;

– Все техники можно миксовать, переделывать по своему усмотрению, дополнять, видоизменять, соединять – в общем, полет фантазии безграничный!

Помните, что правильных или неправильных техник не существует. Действуйте исходя из ситуации, запроса на сессию, своего опыта, интуиции и добрых намерений по отношению к команде.

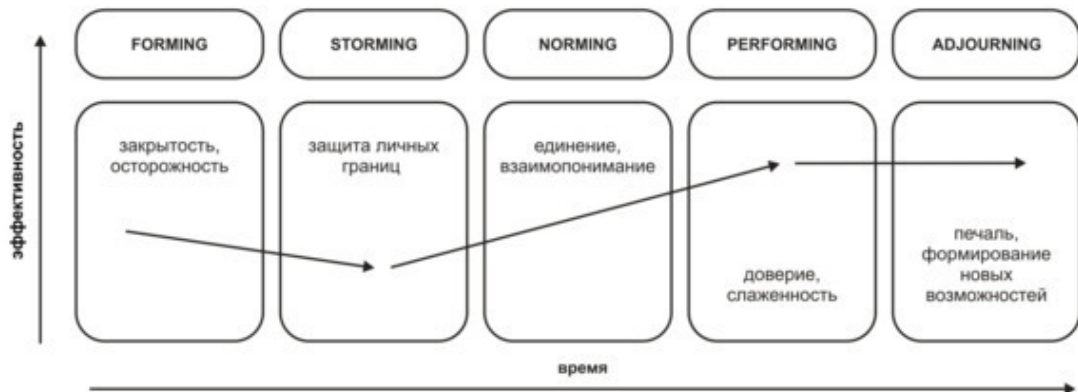


рис 1: стадии развития групповой динамики по Такмену



рис. 2: дизайн командной сессии

***Держайте и получайте удовольствие от процесса и результата!
 Продуктивных командных сессий!***

Ксения Белобородова

Forming

Сонастройка

Этот раздел поделен на 2 части:

– **«Раскачка»** – игры, запускающие групповую динамику. Они снимают напряжение, помогают лучше узнать друг друга, размяться, повеселиться и задать позитивный тон всему процессу;

– **«После перерывов»** – игры, которые помогают «разбудить» команду с помощью физической активности после перерывов или в случае, когда участники засиделись, устали. Обычно после перерывов животы набиты, люди расслаблены, их интерес и вовлеченность падают, поэтому важно взбодрить команду с помощью коротких, активных игр.

К слову, даже разминку можно отрефлексировать с командой: как справились с заданием, как обычно справляются, что увидели о себе как о команде и так далее.

Раскачка

3 факта о себе

Все члены команды вместе с коучем садятся в круг. Каждому из них, начиная с коуча, по кругу нужно рассказать о себе три факта: два правдивых, а один – вымышленный. После каждого рассказа участники голосуют и выбирают какой из фактов является ложным. Команда может задавать рассказчику дополнительные вопросы, чтобы добраться до истины. Эта игра позволяет включиться в процесс, создать доверие, позитивный настрой и познакомиться друг с другом.

Салфетки

Для этой техники в офлайне понадобится упаковка салфеток, а в онлайн – заготовка со стикерами.

Команда садится в круг, а коуч предлагает каждому участнику взять из упаковки столько салфеток, сколько посчитает нужным. После этого коуч объявляет, что нужно рассказать о себе столько фактов, сколько было взято салфеток. Одна салфетка – одна фраза. Можно делиться не только фактами, но и мыслями, чувствами. В общем, чем угодно. Коуч начинает первым.

Веселый Владимир

Все члены команды вместе с коучем садятся в круг. Суть игры заключается в том, что каждому участнику нужно назвать свое имя и состояние/качество на первую букву своего имени, а затем передать слово коллеге. Например, я Веселый Владимир передаю слово Креативной Кристине. Я Когдамоютпуск Кристина передаю слово Новенькому Николаю, Я Ненавязчивый Николай передаю слово Интроверту Игорю и так далее.

В условиях ограниченного времени эта игра помогает включить в процесс всех участников, а также выявить настрой как команды в целом, так и отдельных ее членов.

Фильм, фильм, фильм

Все члены команды вместе с коучем садятся в круг. Каждому участнику нужно ответить на вопрос: «Если бы я был фильмом/сериалом/мультфильмом, то каким?». Список вопросов можно придумывать до бесконечности, например, «Если бы мои ожидания от сегодняшней сессии были фильмом/сериалом/мультфильмом, то каким?» и так далее. Эта техника так же, как и предыдущая, является экспресс-включением участников команды в работу и помогает диагностировать их состояние.

Карта жизни

Для этой техники в офлайне понадобятся ватманы или листы для флипчарта, старые журналы, клей, ножницы, фломастеры, карандаши, пастель.

Эта техника проводится в случае, когда коуч располагает временем. Также ее можно использовать для сплочения команды в неформальной обстановке и глубокого знакомства. Коуч выдает каждому участнику по листу бумаги, на столе лежат журналы, клей, ножницы, карандаши, пастель, фломастеры. Задача каждого члена команды – нарисовать карту своей жизни с главными вехами, которыми он хочет поделиться. Часто все начинается банально: «Родился в таком-то году, пошел в школу в таком-то, окончил университет тогда-то», но в процессе работы, карты обрастают интересными случаями, подробностями, что помогает участникам лучше узнать друг друга. В случае онлайн сессии все тоже самое можно делать на доске MIRO.

А моя мама говорит...!

Каждому участнику командной сессии необходимо продолжить фразу «А моя мама говорит...». Например, «А моя мама говорит, что я самый умный!» и так далее. Первым начинает коуч, остальные участники продолжают по кругу.

У меня к тебе вопрос

Все члены команды вместе с коучем садятся в круг. Каждый участник задает вопрос человеку, сидящему слева от него. Например:

– Ваня, у меня к тебе вопрос! О чем ты думал сегодня утром?

– Я думал о том, что кофе закончился. Алена, у меня к тебе вопрос, чем ты занимаешься в свободное время?

Участникам необходимо избегать повторения вопросов. Технику начинает коуч. Если время позволяет, то можно выполнить задание сначала в левую сторону, а затем в правую.

После перерывов

Принцесса, рыцарь и дракон

Принцип этой техники очень похож на всем известную игру «Камень, ножницы, бумага». Коуч объединяет команду в две группы. Задача игроков внутри своей группы посоветоваться и решить кого они все вместе будут показывать: принцессу, рыцаря или дракона.

Как показать?

– *Принцесса делает реверанс со звуком «Уиши!»;*

– *Рыцарь преклоняется на правую ногу, изображает руками будто ставит перед собой меч и издает звук «У!»;*

– *Дракон делает шаг вперед и машет руками, пугая противника, со звуком «Бууу!».*

После совещания, по сигналу коуча, группы встают в шеренги друг напротив друга и на счет «три» одновременно показывают своего героя.

Принцесса побеждает рыцаря, рыцарь побеждает дракона, дракон побеждает принцессу. Игра проводится три раза. В онлайн формате можно объединять в 2 малые группы в сессионные залы для того, чтобы игроки договорились о персонажах.

Изнанка

Игра подходит только для офлайна. Члены команды встают в круг и берутся за руки. Их задача – постараться вывернуть круг «наизнанку». Для этого необходимо, не отпуская друг друга, развернуться: лицом из круга, а спиной – внутрь.

Ванька-встанька

Игра подходит только для офлайна. Эту технику я подсмотрела у психолога Михаила Кипниса. Все участники садятся на пол в тесный круг спинами и берутся за руки. Их задача – подняться, не отпуская друг друга. Встать из положения сидя, держа за руки других людей, не так просто, как может показаться на первый взгляд, поэтому участники должны помогать друг другу.

Фига-лайк

Участники встают в круг и вытягивают руки перед собой. Задача каждого из них – быстро менять движения руками (одновременно одной рукой показывать фигу, а другой – лайк).

В здоровом теле – здоровый дух

Игра подходит только для офлайна. Участники встают в круг и под энергичную музыку постукивают себя по рукам, ногам, голове. Затем по сигналу коуча поворачиваются налево и постукивают спину впереди стоящего участника. По следующему сигналу коуча, снова разворачиваются в исходную позицию и трясут всем телом, прыгают. Когда коуч снова дает сигнал, участники поворачиваются направо и опять простукивают спину впереди стоящего. По сигналу останавливаются.

Физкульт-привет!

Все члены команды встают в круг. Начиная с коуча, каждый участник показывает любое упражнение для зарядки, а все остальные его повторяют.

Шеренга

Игра подходит только для офлайна. Суть игры в том, чтобы построить участников в шеренгу по определенным критериям. Сначала коуч приглашает команду встать по росту, затем в алфавитном порядке по фамилии, а дальше по имени мамы, первой букве домашнего питомца и так далее.

Галина Семеновна

Все члены команды вместе с коучем садятся в круг. Каждый из участников спрашивает соседа справа: «Прошу прощения, вы не видели Галину Семеновну?». Сосед справа отвечает: «Нет, я не видел. Но могу спросить у соседа», поворачивается к своему соседу справа и задает тот же вопрос. Так происходит по кругу. Задавая и отвечая на вопросы, нельзя показывать зубы. Суть в том, что выражение лица и голос в этот момент очень комичны, поэтому тот, кто засмеется, улыбнется или покажет зубы, выбывает из игры.

Storming

Аудит

На этом этапе нужно «забурлить» команду, вытащить из нее недосказанное, накопленное, то, что висит мертвым грузом: напряжения, конфликты. Нельзя сходу сказать: «А ну вываливайте свои проблемы, только честно!». Страшно: руководитель уволит, коллега обидится. Сначала, с помощью игр из прошлого раздела, мы сонастроили команду, теперь нужно аккуратно помочь ей поднять на поверхность трудности, чтобы избавиться от этого груза, высвободить энергию и пойти дальше налегке.

В этом разделе собраны техники, которые позволят создать внутри команды честный и глубокий разговор, признать реальность (проблемы и успехи), «наконец» поговорить, разрешить конфликт. Другими словами, провести самоаудит.

Командная сессия – это именно то время и место, когда можно и нужно безопасно разговаривать.

Техники должны быть связаны с запросом команды и делаются после контрактования (постановки и согласования со всеми цели на сессию).

Рисунок

Для этой техники в офлайне понадобятся листы бумаги и цветные карандаши/фломастеры/настель, в онлайн можно рисовать на доске MIRO или на реальном листе, а затем сфотографировать и отправить всей команде.

Эта техника помогает участникам выразить свои ощущения, коучу – понять общий эмоциональный настрой группы, а также состояние отдельных участников. Может выполняться индивидуально или в малых группах.

Коуч приглашает всех участников расположиться в пространстве на комфортном расстоянии друг от друга, раздает каждому лист бумаги и упаковку карандашей. Далее дается время на то, чтобы каждый нарисовал себя. Например, коуч предлагает нарисовать ответ на вопрос «Кто я в команде?» или «Мой типичный день в команде» и так далее. Тема для рисунка выбирается в зависимости от ситуации.

После того как время закончилось, коуч приглашает команду вернуться в круг. Каждый участник показывает свой рисунок, объясняет его, команда задает вопросы.

Можно провести эту технику другим способом. Коуч собирает рисунки так, чтобы было не понятно где чей рисунок. После вся команда возвращается в круг. Коуч берет первый рисунок, показывает команде. Далее обсуждается что нарисовано на рисунке, угадывается автор. И так повторяется по каждому рисунку.

Если вы очень ограничены во времени, тогда объедините участников в малые группы с тем же заданием. Рисунок будет коллективным, но не менее информативным.

Машина

Для этой техники в офлайне понадобятся ватманы или листы для флипчарта и цветные карандаши/фломастеры/настель, а в онлайн – шаблон для заполнения в MIRO.

Эта техника позволяет команде увидеть свою роль в общих процессах компании, увидеть роль соседних отделов, а также роль каждого отдельно взятого члена команды. Во время выпол-

нения техники можно продиагностировать как участники относятся к своему месту в компании и как они оценивают друг друга.

Коуч объединяет команду в малые группы и приглашает нарисовать всю их компанию как машину. В этой машине должно быть место команде, собравшейся на сессию и каждому ее члену. Какой это будет автомобиль: спорткар или внедорожник? Припаркован он или куда-то едет? Сколько в нем рулей и колес (очень часто именно это становится главным спором внутри малой группы, а потом команды: кто же руль и сколько их вообще)? Чем детальнее прорисовано – тем лучше.

После того как отведенное время вышло, коуч приглашает команду вернуться в круг, а представителя от каждой малой группы выйти и презентовать получившийся рисунок.

Далее у команды запускается бурление, все участники синхронизируются в видении. Технику необходимо завершить рефлексией в кругу: кто что узнал нового? Как это новое влияет на работу? А как влияет на запрос, вокруг которого собралась командная сессия?

Метафора

Для этой техники в офлайне понадобятся ватманы или листы для флипчарта и цветные карандаши/фломастеры/пастель.

Коуч объединяет команду в малые группы, раздает реквизит и предлагает нарисовать метафору команды (стратегии, типичного дня, ситуации, цели – чего угодно, все зависит от контекста). Чем больше деталей, тем лучше. Важно, чтобы у рисунка родилось название. Часто сами собой появляются девизы, слоганы.

После того как отведенное время вышло, коуч приглашает команду вернуться в круг, а представителя от каждой малой группы выйти и презентовать получившийся рисунок.

Далее у команды запускается бурление, участники могут спорить по поводу метафор, а может быть и наоборот (и такое я наблюдала не раз) – малые группы, не сговариваясь, рисовали одно и то же.

После того как пар выпущен и бурление сходит на нет, коуч приглашает команду прийти к какой-то общей метафоре.

В моменты кризиса или при поиске новых идей, команды обращаются к своей метафоре и это позволяет пройти ситуацию наилучшим образом.

Технику необходимо завершить рефлексией в кругу: кто что вынес для себя важного? Что понял/увидел о команде? Как это новое влияет на работу? А как влияет на запрос, вокруг которого собралась командная сессия?

Проективные методики

Помимо вышеперечисленных техник, хорошо работают с командой и другие проективные методики из классической психологии. Тезисно расскажу про них, а адаптировать можно по образу и подобию трех техник выше.

Коллаж. Коуч выдает команде старые журналы, ножницы, клей, ватман или листы для флипчарта, фломастеры. Объединяет в малые группы и приглашает составить коллаж на тему сессии (совещания/стратегии/цели/типичного дня и так далее).

Рассказ. Коуч предлагает команде набор картинок (заранее подготовленных) или метафорических карт. Объединяет в малые группы и приглашает составить рассказ на тему сессии (совещания/стратегии/цели/типичного дня и так далее), основываясь на картинках.

Слова-стимулы. Коуч предлагает команде записать первые слова, пришедшие на ум после озвучивания цели встречи (зависит от контекста: коуч может зачитать стратегию, миссию, изменения, план продаж и так далее). Далее от этих слов можно отталкиваться: рисовать,

создавать метафору или просто выяснить, откуда ассоциация и что с этим делать (негативная – искать вместе решения, позитивная – найти сильные стороны и дополнительные способы их применения).

Вдох-выдох

Для этой техники в офлайне понадобятся листы бумаги и маркеры одинакового цвета. Подчеркиваю – одинакового. Потому что члены команды любят поиграть в «угадай, кто написал» по почерку и цвету маркера. В онлайнe понадобится шаблон для заполнения в MIRO.

Одна из моих самых любимых техник. Прекрасно работает, помогает выгнать из команды все, что наболело, тревожит, пугает. А после помогает увидеть и присвоить себе хорошее, радостное.

Коуч приглашает всех участников расположиться на удобном друг от друга расстоянии, раздаёт им листы бумаги и маркеры. В течение отведенного времени анонимно каждый участник пишет на листе ответы на вопросы: От чего я устал? Что мешает нашей команде?

Важно помнить: 1 лист = 1 мысль. И не использовать персональные негативные фразы а-ля «Федя глупый и не понимает задачи», коучу необходимо донести до участников обезличенную правильную формулировку: «Не все члены команды понимают задачи».

После того как время вышло, коуч собирает ответы, приглашает команду вернуться в круг, встает у фасилитационного полотна или стены и зачитывает каждый лист. Вместе с командой сортирует ответы по темам (например: решения, отношения, процессы и так далее) и клеит в соответствующий столбец. А далее следует бурное обсуждение результатов. Редкие команды не начинают штормиться в этот момент. Если все-таки шторма не произошло, коуч задает команде вопросы и просит каждого высказать: что увидел о команде? Что удивило? С чем согласен?

Такой формат анонимности позволяет проявиться тому, что страшно было бы сказать в глаза. Подходит для команд, где невысокий уровень доверия и безопасности.

После того как команда набурлилась, коуч объединяет участников в малые группы и приглашает найти сильные стороны команды, точки опоры, «суперсилу». Принцип такой же: один лист = 1 мысль.

Как только выделенное время вышло, команда возвращается в круг, коуч вывешивает ответы и снова приглашает команду к обсуждению: что увидели в ответах? Что порадовало?

Далее наступает финальный этап – рефлексия: что нам следует учесть, чтобы двигаться дальше? От чего стоит отказаться, а что следует усилить?

Можно проводить технику и немного в другом варианте: каждому участнику сразу необходимо написать то, что тревожит и то, что по его мнению, является сильной стороной команды.

Вредные советы

Для этой техники в офлайне понадобятся заготовки с надписями «наши проблемы» и «наша опора», листы бумаги и маркеры одинакового цвета. Подчеркиваю – одинакового. Потому что члены команды любят поиграть в «угадай, кто написал» по почерку и цвету маркера. А в онлайнe понадобится шаблон для заполнения в MIRO.

Вариация техники «вдох-выдох», авторство принадлежит моей дорогой коллеге, прекрасному коучу Алине Анваровой.

Коуч приглашает всех участников расположиться на удобном друг от друга расстоянии, раздаёт листы бумаги и маркеры. Далее коуч предлагает команде представить следующую ситуацию: «Представьте, что Екатерина (имя руководителя) решила нанять нового маркетолога

(продажника, айтишника – зависит от команды). По каким-то причинам, вы не можете ей в лоб сказать, что вы против. Поэтому, вы готовитесь ко встрече с новоявленным коллегой. Расскажите о своей команде, так, чтобы коллег сам не захотел у вас работать».

Далее каждому члену команды следует написать на листе продолжение фразы: «Добро пожаловать, мы так рады тебя видеть, у нас...» (ты будешь работать 24/7, никогда не узнаешь, какого размера будет премия, сколько итераций финальных правок и так далее).

Также каждому члену команды следует написать, что ни в коем случае не должен узнать новый сотрудник, иначе он захочет у вас работать (корпоративы в Турции в 5*, дружный коллектив, классный начальник и так далее). **Помните важное правило: 1 лист = 1 ответ.**

После того как время вышло, коуч собирает ответы, приглашает команду вернуться в круг, встает у фасилитационного полотна или стены, веселым голосом зачитывает и приклеивает каждый лист, начиная всякий раз с фразы: *«Добро пожаловать, мы так рады тебя видеть, у нас..».*

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.