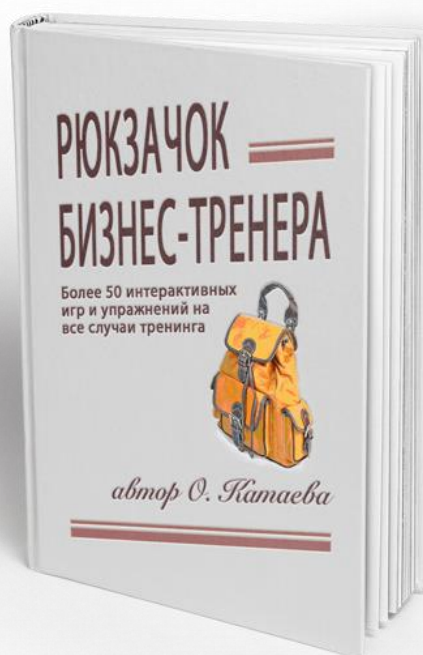


РЮКЗАЧОК ТРЕНЕРА

Более 50 интерактивных игр и
упражнений на все случаи тренинга



Курс подготовки бизнес-тренеров - стань тренером, обрети уверенность, получай деньги и будь счастлив, занимаясь любимым делом!

© 2007 - 2017, Ольга Катаева
«Уральская Школа Тренинга»
www.uraltrening.ru

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОБ АВТОРЕ	3
ПРЕДИСЛОВИЕ	4
ПОДГОТОВКА К ТРЕНИНГУ.....	5
КАРТА ТРЕНИНГА	6
КОМПАС ДЛЯ ТРЕНЕРА	8
ПРАВИЛА ТРЕНИНГА	9
ОРГАНИЗАЦИЯ ТРЕНИНГА	10
ОДЕЖДА ТРЕНЕРА	11
ТРЕНЕРСКИЕ ИГРУШКИ	12
НА ПРИВАЛЕ	13
МЕТОДЫ ТРЕНИНГА	14
ИГРЫ НА РАЗОГРЕВ	15
ИГРЫ НА КОМАНДНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ	39
ИГРЫ НА УМЕНИИ УБЕДЖАТЬ	52
ИГРЫ НА РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНОСТИ	55
ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ТРЕНИНГА	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	80
ИСТОЧНИКИ И ПОЛЕЗНАЯ ЛИТЕРАТУРА	81

ОБ АВТОРЕ

ОЛЬГА КАТАЕВА

- специалист по развитию людей и организаций, бизнес-консультант, бизнес-тренер, коуч.

Опыт консалтинга и проведения тренингов 15 лет. Проведено более 1 000 тренингов во многих городах России и СНГ: Москве, Алма-Аты, Самаре, Волгограде, Уфе, Перми, Екатеринбурге, Челябинске, Оренбурге, Новосибирске и др.

Более десяти лет проработав в реальном бизнесе, прошла путь от «торгового представителя» до «директора по продажам». В настоящее время учредитель и генеральный директор Уральской Школы Тренинга



Автор более 20 тренингов и образовательных программ: «Школа эффективного управления», «Управление качеством обслуживания», «Технологии дистрибуции», «Коммерческие переговоры», «Школа супервайзера», «Продажи в условиях конкуренции», «Оптимизация дебиторской задолженности» и др.

Автор ряда статей в профессиональных изданиях: журнал «Ваш бизнес», «Управление сбытом», «Авиатерминал» и др. [Посмотреть статьи](#)

По итогам 2008 года занесена в Энциклопедию успешных людей России – Who is Who в России.

Среди клиентов: ГазпромНефть Урал, Сбербанк РФ, Мегафон, компания Сима Ленд, Корпорация ПЭМБИ, концерн Автошинснаб и другие, многие из которых входят в ТОП-500 РФ

С 2007 года - руководитель авторского [Курса подготовки бизнес-тренеров](#). За это время подготовку по программе прошли более 100 специалистов. [Вот что они говорят.](#)

ПРЕДИСЛОВИЕ

Наверное, вы бывали в походах и знаете, что рюкзак заядлого туриста это необъятных размеров субстанция с множеством карманчиков и кармашек набитых всякой всячиной. Там есть все, чтобы обеспечить туристу комфортное существование, и бог весть какие мелочи на всякий случай.

Мой путь в тренеры, как и туристический маршрут, был наполнен приключениями. Волнение, иногда страх, азарт, удивление, усталость, восторг от новых мест, и чувство небывалой гордости после покоренных вершин. В силу неумности характера и природного любопытства я училась чему не лень, пробовала разные приемы и за 15 лет накопила много интересных историй, «тренерских прибабасов», шуток, собранных во время работы, полезных мелочей.

Всё, о чем я пишу, я прошла на своем опыте и делюсь с вами только проверенными упражнениями, играми и разминками.

Предлагаю нам вместе пуститься в увлекательное путешествие под названием «тренинг». И надеюсь, эта книга поможет вам наполнить свой собственный рюкзачок, который выручит вас в любых ситуациях тренинга.

Ольга Катаева, Ваш проводник
в мир тренинга



Мой рюкзак. Алтай, оз. Телецкое, 1986 год

ПОДГОТОВКА К ТРЕНИНГУ

С чего начинается подготовка к походу? С планирования маршрута, расчета количества дней, подбора команды, ну и конечно, с составления святой святых – «раскладки» (кто чего и сколько несет в рюкзаке).

Когда я начинаю создавать свой тренинг, то всегда обдумываю следующие вопросы:

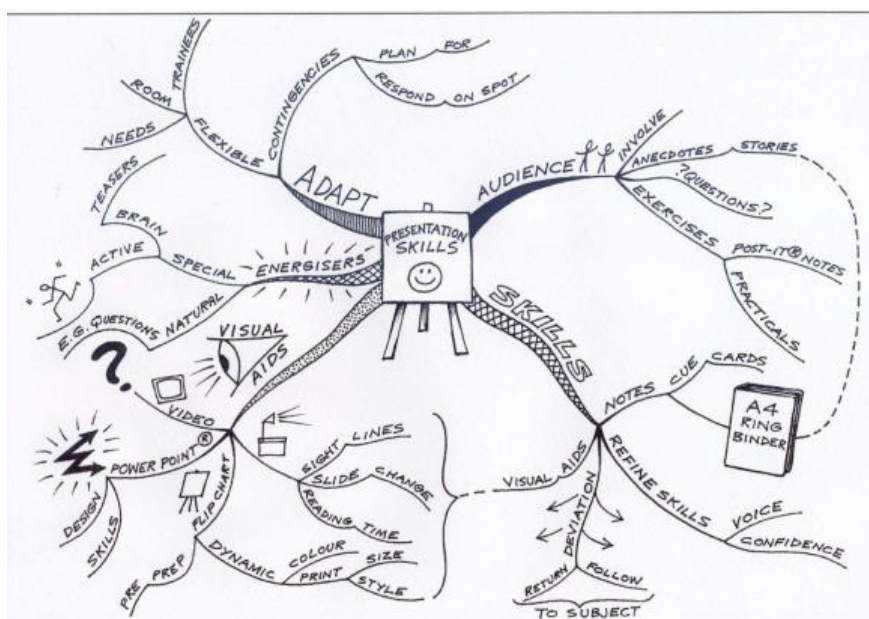
1. Цель тренинга — чему нужно научить.
2. Формат: число дней, длина каждого модуля, перерывы.
3. Основные темы и последовательность их изложения.
4. Обучающие приемы — лекции, упражнения, кейсы, разминки и т.д.
5. Практические примеры из жизни, притчи, метафоры
6. Полезные видеопримеры
7. Методические (раздаточные) материалы: что необходимо включить, их формат.
8. Необходимое оборудование: проектор, флипчарт, видеокамера, диктофон и пр.

КАРТА ТРЕНИНГА

В походе карта незаменимая вещь. Она подробно изучается до похода, корректируется на местности и служит ориентиром при движении. Понимание, где мы находимся, в какую сторону движемся, и сколько еще осталось пути – упрощает движение к цели. И конечно, к карте полагается компас.

Когда Вы начинаете, работу по выработке содержания и структуры Вашего тренинга, Вы сталкиваетесь с необходимостью выбора из целого ряда идей и подходов.

Одним из лучших способов для достижения этой цели является составление «карты мозга» (Mind Map) в графическом виде от руки. Данный подход к подготовке того или иного материала был предложен Tony Buzan. Сутью этого инструмента является построение структурированной диаграммы, что позволяет сконцентрировать большой объем информации на одном листе.



Еще одним вариантом подобной карты является работа с отрывными клещающимися листами из блокнота Post-it® Notes. Прежде всего, сформулируйте Ваши идеи на отдельном листочке, затем прикрепите их к доске или чему-либо подобному (например, листу ватмана), группируя их в той последовательности, которая кажется Вам наиболее логичной. Затем внимательно проанализируйте полученную картину и поменяйте местами те или иные листы из блокнота, таким образом, изменив первоначальную структуру тренинга, на ту, которая кажется Вам наиболее подходящей. Вы

можете проделать это несколько раз до тех пор, пока не получите желаемый план. Если у Вас есть возможность, обсудите этот дизайн со своими коллегами.

Можно использовать другой прием — **Матрицу построения тренинга.**

№	ВРЕМЯ	ТЕМА	КОММЕНТАРИИ, ДЕЙСТВИЯ
12.	10.00-10.20	Знакомство, сбор ожиданий, правила тренинга	
	10.20-10.30	Разминка разогрев	
3.	10.30-11.30	Раскрытие темы 1	Обязательна 100% новая и интересная для участников информация и активные действия участников!!!
4.	11.30-11.45	Кофе-пауза	Обязательны напитки!!! Проветрить помещение
5.	11.45-11.55	Разминка двигательная	
6.	11.55-13.00	Либо завершение темы 1 либо раскрытие темы 2	Обязательно вовлечение каждого участника в работу, проявление их активности
7.	13.00-14.00	Обед	Важно заранее проконтролировать, что обеды организованы, есть реальная возможность покушать. Проветрить помещение!!!
8.	14.00-14.10	Разминка	
9.	14.10-16.00	Раскрытие новой темы	Важно, чтобы тема была актуальна для ежедневной деятельности, соответствовала заявленным ожиданиям. Важна практическая отработка темы в упражнениях, играх. Важна успешность участников.
10.	16.00-16.15	Кофе-пауза	Обязательны напитки!!! Проветрить помещение
11.	16.15-16.25	Разминка	
12.	16.25-17.40	Раскрытие новой темы	Важно, чтобы тема была актуальна для ежедневной деятельности, соответствовала заявленным ожиданиям. Важна практическая отработка темы в упражнениях, играх. Важна успешность участников.
13.	17.40-17.50	Разминка итоги	Важно эмоциональное реагирование
14.	17.50-18.00	Подведение итогов дня	Важно закрепить ощущение, что получено много полезного для работы

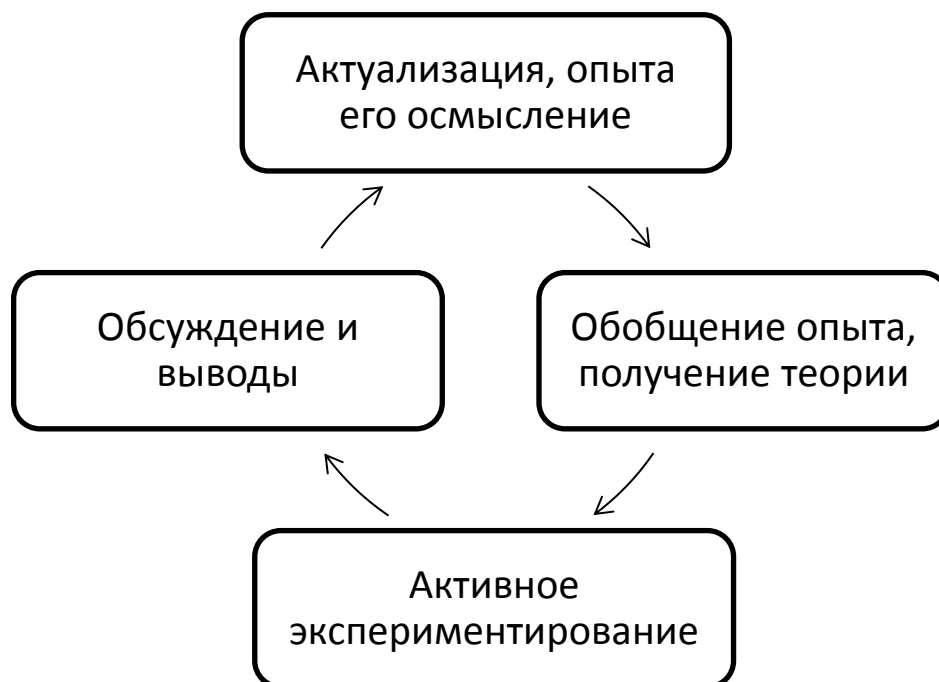
КОМПАС ДЛЯ ТРЕНЕРА

Что же может служить компасом для тренера? Конечно же, Цикл Д. Колба. Именно он лежит в основе принципа построения **модуля тренинга**.

Какие именно модули будут входить в тренинг, почему это будут именно эти, а не другие модули – на эти вопросы тренер отвечает при создании программы.

Модуль тренинга – это единица содержания. Он характеризуется законченностью, определенной замкнутостью и завершенностью в смысловом отношении.

Логика подачи материала в рамках модуля строится согласно логике Цикла Д. Колба. Лично я в своей работе использую модификацию цикла Д. Колба, которая мне кажется универсально подходящей для создания навыковых тренингов любого типа.



ПРАВИЛА ТРЕНИНГА

Соблюдение правил в походе – вещь незыблемая. Там царит строгая иерархия, порядок и дисциплина. И это гарантия, что ты останешься в живых. Ни больше, ни меньше.

Определение правил работы — это специфика интерактивного тренинга. Я много раз в своей практике сталкивалась с тем, что пренебрежение этим пунктом вступительной части вызывает большие неприятности. Иногда и времени мало, и группа вроде знакомая, и люди бывалые, натренированные. Ан, нет! Как только вопрос, тема или упражнение затрагивает глубинные эмоции человека, спасти вас могут только правила, совместно выработанные группой в первые минуты вашей работы. Существуют разные подходы к этому пункту. Некоторые тренеры сами предлагают свои правила. Можно и так. Правда, чужие правила всегда хочется нарушать. Поэтому я прошу участников самих определить, чем мы должны руководствоваться для успешной совместной работы. Никогда не комментирую, не отвергаю и не редактирую предложения. При этом всегда спрашиваю, все ли согласны с высказанными правилами. Если есть пункт, который не устраивает хотя бы одного человека, он становится рекомендацией. Например, не спать во время тренинга. ☺

Правила бывают самые разные, чаще всего встречается примерно такой список:

- Говорить по существу.
- Слушать и слышать.
- Обсуждать проблему, а не человека.
- Соблюдать регламент.
- Говорить по одному.

Иногда предлагают всякие забавные правила и, что самое интересное, свято их соблюдают:

- Дамы — первые.
- Молчать по одному.
- Кофе пить в любое время.

ОРГАНИЗАЦИЯ ТРЕНИНГА

Успех тренинга сильно зависит от обустройства помещения для его проведения. Теоретически комната должна полностью соответствовать назначению и стилю тренинга. Она должна быть комфортабельной, подходящей по размеру для группы, защищена от посторонних помех.

Кресла и стулья должны быть удобными, легкими, чтобы их было возможно перемещать. Хорошо, если столы снабжены колесиками для простоты передвижения.

Идеально, когда в помещении для тренинга есть доска, экран для проектора, подставка для флипчарта, проектор и даже такая мелочь, как удлинитель.

Это, разумеется, не всегда возможно, особенно в наших условиях. На практике приходилось работать в классах и концертных залах, в барах и вестибюлях столовых. И задача тренера — сделать любое помещение максимально удобным для участников.

Все должно быть подготовлено заранее. Нет ничего хуже, когда помещение готовится в присутствии участников. Тренер суетится, расставляет оборудование, кружки для кофе брейков, а тем самым тренинг уже начался. Это уже процесс знакомства и первого впечатления, которое таким образом бывает полностью испорченным.

Все проверить! Никогда довольствуйтесь фразой «У нас все есть». Я рекомендую скрупулёзно все проверить. Много раз, приезжая в командировку, только перед началом тренинга я обнаруживала, что разъем камеры не подходит к проектору, или шнур удлинителя не достает до розетки, или столы в учебном классе нельзя вынести к коридору, так как они прикручены к полу ☺. Поэтому, я всегда вожу с собой

«Ремнабор» тренера: маркеры, скотч малярный, ножницы, постики, камера, шнур к камере, переходники всех сортов, зарядное устройство для телефона, флешка на 8 Гб и пр. мелочи.

Кстати, камерой я предпочитаю пользоваться своей. На тренинге вы будете нервничать, тыкая пальцами в незнакомые кнопки. Лучше увеличить вес багажа, но сохранить ресурсное состояние. Это ваш самый главный инструмент на тренинге.

Бейджи для участников я тоже готовлю самостоятельно. Имена должны быть написаны крупным шрифтом, например Tahoma 48 . Это крайне важно, тренинг явление интерактивное и имена участников должны быть хорошо видны с 4 -5 метров.

ОДЕЖДА ТРЕНЕРА

Какой главный принцип подбора одежды для похода? Удобство, функциональность и соответствие среде обитания. Как ни странно, но эти же принципы стоит учесть при выборе одежды на тренинг.

- Одежда должна быть современной, делового стиля из качественных дорогих тканей. Искусственные, мнущиеся и цветастые ткани сильно удешевляют образ.
- Не должно быть «ловушек внимания», т.е. предметов, деталей одежды или украшений, которые вызывают любопытство, притягивают взгляд и отвлекают участников
- Одежда должна быть свободная. Тренер много двигается
- Лучшими цветами для делового гардероба являются синий, серый и коричневый. У каждого из них есть свой характер. Синий цвет - наиболее официальный и строгий. Серый цвет создает впечатление стабильности, устойчивости, надежности. Коричневый цвет - мягкий и комфортный, более дружелюбный и демократичный.
- Яркие цвета в деловом образе должны выступать только в качестве дополняющих цветов или аксессуаров. Но они должны быть, иначе ваш образ будет уныло скучным.
- Распространенное заблуждение - считать черный костюм деловой классикой. Каноны делового этикета диктуют использование черного в двух случаях: в торжественных и траурных. Однако, отдельные предметы делового гардероба (брюки, юбка, аксессуары) могут быть черными.
- Женщинам лучше выбирать обувь с небольшим каблуком 5-8 см. Наличие каблука улучшает осанку, придает образу «статность» и подтянутость. А это важные составляющие экспертности.
- Индекс консервативности должен соответствовать «среде обитания»: самый высокий в банке, государственных структурах; для встреч "без галстуков" одежда может быть более демократична.

ТРЕНЕРСКИЕ ИГРУШКИ

«Мы перестаем играть не, потому что стареем. Мы стареем, потому что перестаем играть» *Бернард Шоу*

Я знаю большое число известных бизнес тренеров, которые работают со «свинцовой серьезностью», только за столами, и не допускают подобных глупостей на тренинге. Я же, как раз являюсь сторонником другого подхода. И умение тренера работать с играми и разминками, коллекционировать разминки, мне кажется такой чрезвычайной добродетелью тренера.

А раз тренинг дело веселое, то нужны игрушки. Вы конечно можете произвести странное впечатление, например, когда из сумки в вагоне поезда достанете свое добро. Но именно игрушки и разные аксессуары тренера расцветивают тренинг, делают его ярким и незабываемым.

Что входит в типичный набор тренера:

1. Разного рода мячики (тренер может использовать их при проведении разминки, структурированного опроса, дискуссии, обратной связи)
2. Песочные часы (легко засекают время, отведенное для групповой работы)
3. Пазлы (прекрасный способ деления на группы)
4. Фигурки из Киндер Сюрприза в мешочке (для тех же целей)
5. Колокольчики
6. Гонг
7. Игрушечные деньги
8. Разного рода жетоны

Между тренерами даже существует своего рода соревнование, чья игрушка круче!



НА ПРИВАЛЕ

«Народ, привал!» - кричит капитан нашего катамарана. Мы дружно причаливаем, бросаем весла и вытягиваемся на травке. Легкий перекус или плотный обед; нет ничего вкуснее, чем чай с дымком и листиками земляники.

Так и на тренинге – «война войной, а обед по расписанию». И тренеру, крайне важно позаботится, чтобы во время перерыва участники отдохнули, плотно подкрепились и подышали свежим воздухом. Почему? Да потому что физическое состояние участников напрямую сказывается на групповой динамике, и все проблемы плохо организованного кофе-брейка «расхлебывает» не кто иной, как тренер.

Классический «бомж пакет»* для тренинга включает в себя:

1. Чай черный и зеленый, по упаковке на 100 пакетов (с ярлычками);
2. Банка растворимого кофе;
3. Упаковка сахара рафинада;
4. Сливки (концентрированные или сухие);
5. Конфеты (леденцы в обертке);
6. Печенье;
7. Одноразовые кружки для кофе;
8. Одноразовые стаканчики для воды;
9. Одноразовые ложечки;
10. Салфетки, 1 упаковка.

*«бомж пакет» - шуточное название на языке тренеров стандартного комплекта для организации кофе пауз.

МЕТОДЫ ТРЕНИНГА

Упражнения, которые представлены в этом сборнике, прежде всего, направлены на то, чтобы задать некоторую атмосферу обучения, взбодрить тех, кто «задремал», показать людям, что есть новые взгляды на данную проблему.

Самое главное - понимать, что хотя упражнений много и они достаточно интересны, они **всего лишь инструментарий** для того, чтобы донести ту или иную концепцию или идею. Даже если инструмент хороший, это не означает, что его можно использовать повсюду.

Когда я «строю» свои тренинги, то для начала пытаюсь определить следующее. Во-первых, на достижение каких целей он направлен. Во-вторых, какой информационный материал, концепции, технологии должны быть транслированы. И только потом разрабатываю специфические упражнения, позволяющие материал транслировать обучаемым.

Упражнения из книги можно использовать в любом тренинге. Сами по себе они ничему не научат, т.е. их нужно либо переработать, либо использовать для того, чтобы расширять пределы сознания, воображения, активизировать обучаемость.

1. Игры на разогрев
2. Игры на командное взаимодействие
3. Игры на развитие креативности
4. Игры на умении убеждать
5. Подведение итогов тренинга

ИГРЫ НА РАЗОГРЕВ

ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА

Это упражнение позволяет участникам узнать друг друга немного лучше. Проводится в начале тренинга.

Время: 15-20 минут.

Размер группы: неограничен.

Необходимый материал

Лист представления' и ручка для каждого участника. Также требуются скрепки или липкая лента, чтобы прикрепить спереди к рубашке или блузке каждого участника.

Процедура

1. Дать каждому участнику визитку.
2. Попросить участников вверху написать свое имя и затем заполнить 6 информационных данных.
3. Когда все участники заполнят свои карточки, их нужно прикрепить к рубашке или блузке.
4. Затем предложите участникам разбиться по парам и прочитать друг у друга визитку. Участники разговаривают 2 минуты, а затем меняются партнерами. Это повторяется столько раз, сколько Вы считаете необходимым.

Вопросы для обсуждения

1. Находил ли кто-то человека с подобной визиткой?
2. У кого был наиболее необычный ответ в каждом разделе?
3. Каждый встречал кого-то нового?

Лист Представления

ИМЯ _____

Мои любимые: вид спорта, животное, страна, человек, блюдо.

ОХОТА ЗА ПРЕДМЕТАМИ

Это упражнение может использоваться на любой стадии обучения, чтобы «расшевелить» группу. Увидеть, какими находчивыми могут быть члены команды.

Время: 10-15 минут.

Размер группы: неограничен, но должно быть достаточно предметов для охоты для всех участников.

Необходимый материал

Напечатанный список предметов, которые необходимо найти, для каждой группы, приз (например, коробку леденцов на палочке) для победившей команды.

Процедура

1. Поделите группу на команды по 5-7 человек.
2. Сообщить участникам, что им предстоит «охота» за предметами. Победившая команда получит приз.
3. Дайте список «охоты» за предметами командам. Сообщите им, что они должны использовать свою находчивость, чтобы достать все предметы.
4. Остановите упражнение, когда первая команда соберет все требуемые предметы. Затем группа собирается на вручение награды.



Предлагаемые предметы для «охоты»

1. Женская расческа
2. Скрепка
3. Сегодняшняя газета
4. Горстка земли
5. Железнодорожный билет
6. Число входов в здание
7. Число людей, работающих на этом этаже
8. Чашка холодного кофе
9. Карта улиц
10. Список имен членов команды (полностью).

Обратите внимание: помощник должен составить список, который подходил бы каждой группе. Если позволяет время, можно также включить в список предметы, которые труднее всего найти.

Вопросы для обсуждения

1. Близко ли были другие команды к завершению?
2. Что Вы чувствуете по отношению к победившей команде?
3. Был ли кто-нибудь в Вашей команде находчивее или хитрее других?
4. Был ли кто-нибудь в Вашей команде ведущим? Кто? Почему?

Инструкция командам

Вашей команде необходимо собрать следующие предметы.

Ведущий объяснит Вам условия задания и скажет, сколько у Вас есть времени.

АССОЦИАЦИИ

Помочь членам группы запомнить имена друг друга.

Время: Зависит от размера группы.

Необходимый материал: Не нужен.

Процедура

Скажите участникам, что они должны представить себя группе, встав, назвав себя, и связать свое имя с каким-нибудь предметом, который они взяли бы на пикник (или куда-нибудь еще). Примеры:

«Меня зовут Пол, и я возьму стол».

«Меня зовут Глеб, и я возьму хлеб».

«Меня зовут Ксюша, и я возьму груши».

Варианты

Вы можете попросить каждого члена группы выбрать личные характеристики, которые помогут Вам узнать их, сделайте это с помощью рифмы и аллитерации, например:

«Я Стас, и я люблю квас».

«Я Антон, у меня есть телефон».

Вопросы для обсуждения

Как ассоциации могут помочь обучающимся выучить (запомнить) наиболее важные элементы программы тренинга? (Общий ответ: предоставить им старые концепции, которые они смогли бы соотнести с новыми; стимулировать обучающихся, чтобы они определили свои собственные ассоциации для новых идей.)

ТЫ И ТВОЕ ИМЯ

Потренироваться в самооценке и самопрезентации.

Размер группы: не важен.

Ресурсы: флип-чарт, маркеры, бумага и ручка для каждого игрока.

Время: 15-30 минут.

Ход упражнения

Положите перед собой лист бумаги и напишите на нем по вертикали ваше имя. Сосредоточьтесь!

У вас есть 5-10 минут, чтобы написать против каждой буквы качество своего характера, которое вы в себе знаете и цените.

Пример:

М - мечтать (умею)

И - интеллигентность

Х - харизма

А - активная позиция в коммуникации

И - интеллект

II - любовь к жизни

Пусть после завершения индивидуальной работы участники представят полученные результаты товарищам по группе, записав их на доске.

!

КТО МЕНЯ ПРЕДСТАВИЛ

Упражнение помогает участникам запомнить имена друг друга.

Время. 3-10 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. 4-15 человек.

Ход игры:

Участники тренинга сидят в общем кругу. Первый участник представляется и рассказывает что-нибудь интересное о себе. Например: «Я Надежда и у меня четыре кошки». После чего представляет следующего участника, например: «А это Олег». Если говорящий не знает, как зовут соседа, тот может подсказать свое имя.

Следующий участник представляется, тоже рассказывает о себе что-нибудь и называет того, кто его представил. Например: «Я Олег, я родился в Ташкенте, меня представила Надежда, у которой четыре кошки». После этого он представляет следующего: «А это Лена».

Следующий участник представляется, делится информацией о себе и называет того, кто его представил, а также кто представил этого участника: «Я Лена, я танцую танго, меня представил Олег, который родился в Ташкенте, которого представила Надежда, у которой четыре кошки». После этого представляется следующий участник группы.

Каждый последующий перечисляет всех, кто говорил до него, объясняя, кто кого представил, и вспоминая информацию о каждом, пока в игре не примут участие все члены группы.

Обсуждение. Не требуется.

ИМЕНА И КАЧЕСТВА

Упражнение используется для знакомства участников и для того, чтобы помочь им запомнить имена друг друга.

Время. 3-10 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. 4-20 человек.

Ход игры:

Участники тренинга сидят в общем кругу. Первый участник представляется и называет любое качество, которое начинается с той же буквы, что и его имя. Например: «Я Виктор — веселый».

Второй участник повторяет то, что сказал первый, и добавляет информацию о себе: «Это Виктор — веселый, а я Александр — активный».

Каждый последующий участник повторяет все, что сказали до него, и добавляет информацию о себе.

Обсуждение. Не требуется.

Примечание. Лучше не просить участников назвать свое качество, так как обычно в начале тренинга они еще скованны и могут говорить: «Ну, я не знаю, какой я!», поэтому лучше попросить их назвать любое абстрактное качество. Также и в этом упражнении, и в следующих, построенных по принципу «снежного кома», где участникам нужно вспомнить информацию, которую сказали до них, многие опасаются, что не вспомнят, что говорили другие, особенно если уже высказалась большая часть группы. В этом случае нужно пояснить, что группа обязательно их поддержит и подскажет, если они вдруг забудут что-то.

Вариант. Можно попросить участников назвать начинающееся на ту же букву качество идеального торгового представителя (идеальной команды, менеджера, оратора и т. п.) в зависимости от темы тренинга.

АПЕЛЬСИНЫ

Упражнение помогает участникам запомнить имена друг друга.

Время. 3-10 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. 4-20 человек.

Ход игры

Участники тренинга сидят в общем кругу. Первый участник представляется и называет что-то, что он любит. Данное существительное должно начинаться с той же буквы, что и имя этого участника. Например, участник по имени Антон может сказать: «Меня зовут Антон, и я люблю апельсины».

Второй участник повторяет то, что сказал первый, и добавляет информацию о себе. Например: «Это Антон, который любит апельсины, а я Татьяна, и я люблю танцы».

Каждый последующий участник повторяет все, что сказали до него, и добавляет информацию о себе.

Обсуждение. Не требуется.

ИГРА В ЛОТО

Разогрев группы, собравшейся на тренинг, знакомство участников. Для выполнения этого упражнения участники должны интенсивно взаимодействовать между собой, узнавать новое друг о друге, что способствует созданию позитивной атмосферы.

Ресурсы: каждый участник тренинга получает таблицу, расчерченную на листе бумаги форматом А4, в каждой клетке таблицы написана какая-то информация о человеке (примерный список утверждений см. в приложении). Небольшие призы для победителей.

Время. 5-10 минут.

Размер группы. 6—20 человек.

Ход игры:

Каждый участник получает таблицу.

Тренер объясняет правила игры. Участникам нужно вписать в клетки имена людей, характеристики которых соответствуют написанным утверждениям, при этом нельзя дважды указывать имя одного и того же человека. Каждому игроку необходимо заполнить пять клеток в ряд по вертикали, горизонтали или диагонали. Игра начинается по сигналу тренера, через 5 минут останавливается и подводятся итоги.

Приложение. Примерный список утверждений для знакомства группы

- Самый младший ребенок в семье.
- Любит джаз.
- Любит апельсины.
- Одет в синее.
- Носит длинные волосы.
- Носит очки.
- Имеет одну сестру.
- Одет в белое.
- Одет в джинсы.
- Одет в костюм.
- Любит жареную картошку.
- Имеет двух братьев.
- Ни разу не летал на самолете.
- Его имя начинается с Н.
- Его имя начинается с А.
- Любит читать.
- Имеет рыжие волосы. И так далее.

Вариант 2.

Можно написать в клетках таблицы что-то связанное с темой тренинга. Например, для тренинга по презентациям можно использовать такой список утверждений:

- Легко находит контакт с любой аудиторией.
 - Считает себя очень артистичным.
 - Хорошо умеет использовать проектор.
 - Часто выступает перед большими аудиториями.
 - Выступает каждый день.
 - Все еще испытывает волнение перед выступлениями.
 - Никогда не прописывает свои выступления заранее.
 - Не любит свой голос.
- И так далее.

Я НАДЕЮСЬ - Я ОПАСАЮСЬ

Упражнение помогает участникам точнее сформулировать свои ожидания от тренинга, а также способствует тому, чтобы участники максимально открыто делились своими мыслями, чувствами, опасениями и т. д.

Ресурсы. Бумага для записей, карандаши.

Время. 5-15 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры:

Тренер раздает участникам бумагу и просит написать их надежды и опасения, связанные с предстоящим тренингом. Например: **«Я надеюсь, что тренинг поможет мне разрешить проблему с моим другом, я опасюсь, что тренинг будет скучным»**. Подписывать записки не нужно.

Все записки сдаются тренеру.

Тренер зачитывает записки по одной, и группа обсуждает, что нужно сделать для того, чтобы эти надежды оправдались, а опасения остались лишь опасениями.

ВОЛК В ОВЕЧЬЕЙ ШКУРЕ

Упражнение помогает участникам познакомиться и узнать что-то новое друг о друге.

Ресурсы. Бумага для записей.

Время. 10 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры:

Тренер раздает участникам листочки. Все листочки пустые, за исключением одного, на котором написано «Волк в овечьей шкуре». Участники должны вычислить, кто из них волк. Для этого они хаотично движутся по комнате, задавая друг другу вопросы, на которые можно ответить только «да», «нет» или «я не хочу отвечать на этот вопрос». При этом волк в ответ на все вопросы говорит неправду. Нельзя задавать вопросы, ответы на которые очевидны, например: «Ты — женщина?» или «Сейчас лето?» Нельзя спрашивать «Ты — волк?» Это задание выполняется в течение 5 минут. Если группе за отведенное время не удастся найти волка, то дается еще 5 минут на то, чтобы участники совместными усилиями определили, кто же является волком в овечьей шкуре.

Обсуждение. Не обязательно. В тренинге коммуникаций можно спросить участников, по каким признакам они определяли «волка». В тренинге по планированию или принятию решений можно спросить, была ли у кого-то из участников стратегия вычисления «волка».

МОЯ РАБОТА ПОХОЖА НА ЛЕЗВИЕ

Упражнение помогает вовлечь группу в размышление о проблематике тренинга, стимулирует творческую активность участников.

Ресурсы: Непрозрачный пакет с небольшими предметами по количеству участников тренинга. (Например: мягкая игрушка, коробок спичек, фломастер, мел, набор ручек, увеличительное стекло, блок клейких листочков Post-it и т. д.)

Время. 3-5 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры:

- Все участники сидят в общем кругу. Тренер передает по кругу пакет с предметами.
- Каждый участник должен не глядя достать предмет, показать его остальным участникам и быстро придумать, почему его работа похожа на этот предмет. Например: **«Работа менеджера по продажам похожа на лупу, потому что он должен уметь замечать мельчайшие детали»** и т. д.

Выводы. Можно фиксировать на доске мнения участников об их работе, после чего вовлечь группу в дискуссию о том, все ли особенности их работы отображены здесь.

Вариант. Можно просить участников ассоциировать вынутый предмет не со своей работой, а с любой темой тренинга, например: **«Командная деятельность похожа на коробок спичек, потому что...»**

НОСОК - ПЯТКА

Упражнение дает участникам возможность почувствовать друг друга, на какое-то время стать единым целым. Можно использовать упражнение в конце всего тренинга или какой-то его части для того, чтобы снять напряжение в группе и закончить тренинг на позитивной и запоминающейся ноте.

Время. 5 минут.

Размер группы. 10-30 человек.

Ход игры:

Участники становятся в круг друг за другом очень плотно, так чтобы носок упирался в пятку впереди стоящему.

После этого все начинают в таком положении медленно приседать — таким образом, что каждый участник оказывается сидящим на коленях у предыдущего. После того как все успешно сели, можно попробовать так немного продержаться.

Обсуждение. Обычно не требуется. В тренинге по командообразованию можно подчеркнуть, что возможности команды больше, чем сумма возможностей каждого из ее членов, что, когда мы вместе, у нас появляются дополнительные возможности, которых не было ни у кого раньше.

ИМПУЛЬС

Упражнение хорошо использовать для того, чтобы немного «встряхнуть» группу, изучавшую теоретический материал.

Время. 5 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры:

Участники сидят в общем кругу. Тренер просит всех взяться за руки, затем пожимает руку своего соседа справа и просит его передать импульс рукопожатий по кругу. После того как волна рукопожатий возвращается в начало круга, тренер спрашивает, может ли группа передать импульс быстрее. После того как это будет сделано, тренер просит группу передать импульс еще быстрее и так далее, пока импульс не начнет передаваться практически мгновенно.

Обсуждение. Не требуется.

Вариант. Можно одновременно запустить два импульса — по часовой и против часовой стрелки. Когда два импульса с разных сторон приходят к человеку, сидящему в круге, это приводит к путанице и вызывает всеобщее веселье.

ХЛОПНИ

Упражнение можно использовать в группе, изучавшей теоретический материал, чтобы помочь участникам отвлечься и «встряхнуться».

Время. 5 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры:

Участники сидят в общем кругу. Тренер просит каждого участника положить руки на колени партнеров, причем правую руку кладут на левое колено человека, сидящего справа, а левую руку — на правое колено человека, сидящего слева.

После этого участники должны как можно быстрее «передать по кругу» хлопок рукой по колену. Обычно путаница с руками приводит к тому, что участники хлопают слишком рано или слишком поздно.

Можно поставить условие, что не вовремя хлопнувшая по колену рука выбывает из игры, и наградить призом победителя, который останется в игре дольше всех.

Обсуждение. Не требуется.

БОСС СКАЗАЛ

Упражнение активизирует группу, поэтому хорошо использовать его после перерыва или когда группа уже немного устала, например к концу дня.

Время. 5 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры

Вся группа стоит в кругу.

Тренер говорит, что будет давать группе простые инструкции, выполнять которые нужно только в том случае, если перед инструкцией тренер произнесет «Босс сказал».

Тренер показывает движение и просит группу повторить его (например: «Хлопай в ладоши!», «Подпрыгни!», «Толай ногой», «Тяни!», «Толкай!»), группа повторяет только в том случае, если тренер произнес «Босс сказал» (например: «Босс сказал: "Хлопай в ладоши!"»). Первый, кто ошибется, показывает следующее движение.

Обсуждение. Не требуется.

АТОМЫ-МОЛЕКУЛЫ

Упражнение хорошо использовать, когда группе необходимо подвигаться и встряхнуться.

Время. 5 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры:

Вся группа стоит в общем кругу. Тренер просит участников вспомнить то время, когда они учились в школе, изучали физику и, в частности, проходили атомы и молекулы. Всем участникам предлагается изобразить атомы и начинать двигаться по помещению, символизируя таким образом броуновское движение.

Тренер напоминает группе, что скорость движения атомов при броуновском движении зависит от температуры — чем теплее, тем она выше. После этого он начинает называть температуру, например: «10 градусов», «20 градусов», «100 градусов», «1000 градусов», «- 273 градуса» и т. д., а участники должны подстраивать скорость своего движения под температуру.

Затем тренер говорит, что атомы могут группироваться в молекулы, и, чередуя с изменением температуры, начинает говорить «молекулы по 2», «молекулы по 5», и в этот момент участники должны «составлять» молекулы указанного размера.

Обсуждение. Не требуется

ЧТО ВОЗЬМЕШЬ НА ПИКНИК?

Упражнение помогает участникам запомнить имена друг друга.

Время. 3-10 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. 4-15 человек.

Ход игры:

Участники тренинга сидят в общем кругу. Тренер просит участников представить себе такую ситуацию: вся группа в ближайшие выходные отправляется в лес на пикник, и каждый должен взять с собой один предмет. Название этого предмета должно рифмоваться с его именем.

Первый участник представляется и говорит, что он берет с собой.

Например: «Я Руслан, и я возьму чемодан».

Следующий участник повторяет то, что сказал предыдущий, и добавляет про себя. Например: «Это Руслан, он возьмет чемодан, а я Галина, и я возьму малину».

Каждый последующий участник повторяет то, что было сказано до него, и добавляет про себя: «Это Руслан, он возьмет чемодан, это Галина, она возьмет малину, а я Миша, я возьму шишек».

Обсуждение. Не требуется.

МЫЛЬНЫЕ ПУЗЫРИ..

Время. 3-10 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. неограничен

Ход игры:

Разделить участников на две группы. Первая пускает мыльные пузыри(дать каждому по бутылочке), вторая ловит пузыри руками, можно на каждом пойманном говорить: « Я молодец». Потом команды меняются местами.

Мостик: каждый пойманный вами пузырь-это достигнутая цель, решенная задача. И неважно, сколько вы успели поймать. Один или много. Каждый день жизнь предоставляет вам тысячи возможностей и это ваше право, что и сколько из предложенного выбрать и осуществить сегодня. Завтра будет новый день – и новые возможности. Если вы поймаете пузырь на ладонь и будете им любоваться-то это недолго. Пузырь быстро исчезнет. Точно так же быстро исчезает восхищение результатом после достижения цели, надо идти вперед и ставить перед собой другие. Невозможно ежедневно гордиться победой, достигнутой десять лет назад.

Обсуждение. Не требуется.

ВОЗДУШНЫЕ ШАРИКИ

Время. 3-10 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. неограничен

Ход игры:

Разделить участников на пары. Выдать каждой паре по воздушному шарiku. И предложить кидать этот шарик друг другу так, чтобы он не упал. Можно при этом говорить считалочку. Например: эне-бене-раба..и.т.д. на каждое слово шарик перекидывается.

Мостик: воздушный шарик легче перекидывать друг другу, настроившись на партнера. Если его слишком сильно или слишком слабо кидать, то партнер может не поймать его. Воздушный шарик-это наши желания. Мы хотим, чтобы наши услуги нравились клиенту, чтобы он стал нашим искренним приверженцем, чтобы он с радостью приходил к нам и с удовлетворением уходил от нас. Того же хочет и клиент. Он так же стремится приходить и уходить с радостью и удовлетворением. Он искренне хочет чтобы его желания сбылись и его воздушный шарик был пойман. Это возможно только если вы настраиваетесь на клиента и стараетесь поймать его воздушный шарик. Улыбаетесь ему, искренне отвечаете на все вопросы, задаете вопросы сами, чтобы ему помочь и т.д.

Обсуждение. Не требуется.

ЗООПАРК

Время. 10 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. До 20 человек

Ход игры:

Ведущий (тренер) называет любое животное. Например : кошка. Предложить каждому участнику без звуков, с помощью жестов, мимики и пр. изобразить животное по очереди, чтобы каждый раз изображение не повторяло предыдущие. Мостик : мы все по-разному можем говорить об одном и том же. Любая информация может быть преподнесена несколькими способами, но смысл ее при этом неизменен. И наша задача - найти способ донесения информации наиболее доступный для клиента.

Второй вариант как упражнение : поделить участников на пары. Каждая пара выходит по очереди и берет у тренера каждый свою бумажку с названием животного. Бумажку показывать нельзя. Молча без звука показывают каждый свое животное. Партнер должен отгадать какое. (фишка –обоим выдают бумажки с одинаковым животным. Например: кит).

Мостик: посмотрите, каждый из вас пытался сказать одну и ту же информацию, но делали вы это по-разному. Точно так же и люди (клиенты, коллеги) имея ввиду одно и то же, воспроизводят это по-разному. Наша задача – научиться выявлять то, о чем хочет сказать клиент, даже если он делает это не так, как нам представлялось.

Обсуждение. Не требуется.

ОРКЕСТР

Время. 3-7 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. неограничен

Ход игры:

Участников разделить на две команды. Одна - будильники, вторая – колокола. В каждой команде может быть большой, средний и маленький. По команде тренера большие колокола говорят : «БАМ-бам» низким голосом, средние : «дон-дон» обычным голосом, Маленькие: «динь-динь» высоким голосом. Будильники большие : «звяк-звяк», средние: «тр-тр», маленькие: «дзинь-дзинь». Тренер называет то одних, то других, то две-три группы вместе. Каждый должен говорить свое . в итоге: все говорят одновременно.

Мостик: грамотный руководитель способен сделать из своих работников оркестр. Если же он не способен руководить процессом, то они и поют у него все одновременно кто в лес кто по дрова. Причем по его же команде.

Второй вариант. Поделить просто на большие колокола и маленькие будильники. Так же по команде поют то те то другие высоким и низким голосом.

Мостик: очень важно каким голосом вы говорите и с какой интонацией. Это слышно так же как разницу между колоколом и будильником.

Обсуждение. Не требуется.

ТРАНСФОРМЕРЫ

Время. 10-15 минут в зависимости от размеров группы.

Размер группы. Неограничен, четное ко-во участников

Ход игры:

Поделить участников на пары. Один - трансформер, второй- управляющий. Управляющий командует: «возьмись правой рукой за левое ухо». Трансформер выполняет. Далее: «подожми левую ногу». И т.д. после нескольких команд трансформер оказывается в скрюченном положении, например: стоит на одной ноге, держится одной рукой за ухо, другая закинута за голову и т.д.

Поменять местами участников.

Мостик: если вы даете команду, а отмену не даете, то получается такая же ситуация и в жизни. Вы нагружаете своего сотрудника задачами, не расставив приоритеты, не сняв предыдущих задач, и получаете в итоге совсем не то, что вам было нужно. Вместо сильного трансформера, который может быть и машиной, и самолетом у вас - грудa металлолома.

Второй мостик: определитесь, чего вы хотите от собеседника: назначить встречу или поговорить с ним немедленно по какому-то вопросу. Человек должен понимать, что ему делать: стоять на одной ноге или прыгать по кругу. Т.е. подумать о том, когда он сможет выделить вам время или немедленно все отложить и продолжить с вами разговор. Не ставьте партнера в неловкое положение, когда он не понял, что от него хотят и какова цель звонка.

Обсуждение. Не требуется.

ИГРЫ НА КОМАНДНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

ЧЕРЕПАХА, ЗАЯЦ, ЖЕРЕБЕЦ

Это упражнение можно использовать для представления. Оно может изменяться в зависимости от стадии обучения.

.

Время 10 минут.

Размер группы до 16 человек.

Ресурсы 3 знака "Черепаха", "Заяц" и "Жеребец".

Процедура

1. Начать сеанс, проверив, все ли помнят историю о черепахе и зайце.
2. Представить упражнение как разрядку. Скажите участникам, чтобы они внимательно прослушали описания черепахи, зайца и лошади. Затем прочтите эти описания.
3. Поместите 3 знака на стену и попросите, чтобы участники подошли к тому знаку, который характеризует их лучше всего.
4. После того, как все участники определились, скажите им представить себя другим членам группы и объяснить, почему они сделали тот или иной выбор.

Вопросы для обсуждения

Всегда ли люди относятся к одной и той же категории или они изменяются в зависимости от окружения и ситуации?

Варианты

1. Участников можно попросить составить список положительных и отрицательных черт для каждой из категорий.
2. Во время представления участников можно попросить, чтобы они записали свои характеристики на флипчарт.

Черепаша

Предпочитает двигаться вперед медленно и устойчиво.

Не торопится.

Черпает силы, пряча голову.

Имеет сильный защитный панцирь.

Не идет на излишний риск.

Предпочитает размеренную жизнь без потрясений.

Устанавливает собственный темп, выполняет только одно дело в один момент времени.

Заяц

Передвигается быстрыми прыжками.

Хорошо работает под давлением.

Черпает силы в поиске и постоянно бросает вызов.

Хрупкий, проворный и удачливый.

Идет на риск и приключения.

Легко загорается и легко отвлекается.

Всегда выполняет несколько дел одновременно.

Жеребец

Экономия и грация движений.

Изменяет темп в зависимости от ситуации.

Находит энергию в высоком полете.

Всегда контролирует себя.

Проявляет себя в соревновании и вызове.

Ставит четкие цели для определения достигнутого успеха.

Всегда есть незаконченные дела.



ЛЕОПОЛЬД

В упражнении отрабатываются навыки убеждения, умение найти подход к каждому, вопросы, связанные с доверием партнеру по переговорам и созданию образа человека, которому можно доверять.

Время. 20-30 минут.

Размер группы. 7-15 человек.

Ход игры

Из группы выбирается одна «мышь», все остальные становятся «котами».

Каждый «кот» получает бумажку со своим именем, одного из них зовут Леопольдом, а всех остальных — прочими кошачьими именами, например Василием, Муркой и т. д. При этом Леопольдом или Леопольдиной может стать участник любого пола, и тренер подчеркивает это группе.

Тренер напоминает группе сюжет мультфильма про Леопольда. В этом мультфильме дружелюбный и безобидный кот Леопольд пытается подружиться с мышами, которые постоянно устраивают ему всевозможные пакости.

В данном упражнении котам тоже нужно будет убедить мышь, что они безобидны и с ними можно иметь дело. Фокус состоит в том, что у нас из всех котов только одного зовут Леопольд (или Леопольдина) и именно он хочет подружиться с мышами. Все остальные коты — опасные хищники, которые только притворяются дружелюбными. Задача каждого кота — убедить мышь, что именно он — безобидный Леопольд. Задача мыши — определить настоящего Леопольда.

«Котам» дается 5 минут на подготовку, после чего они выступают, объясняя «мышь», почему они безобидны. «Мышь» оценивает выступления и говорит, кому из котов она поверила.

Вопросы для обсуждения

Что делает наши презентации заслуживающими доверие?

Почему мы доверяем одному партнеру, но не доверяем другому?

Что можно сделать для того, чтобы нам больше доверяли

КРУГ И Я

Дать возможность участникам тренинга проявить лидерские качества; изучить влияние соперничества на групповое взаимодействие.

Размер группы: оптимальное количество участников 8-15 человек.

Ресурсы: не требуются. Упражнение можно проводить и в помещении, и на открытой площадке.

Время: 20 минут.

Ход упражнения

Для этого упражнения потребуется смельчак-доброволец, готовый первым вступить в игру. Участники образуют тесный круг, который будет всячески препятствовать попаданию в него нашего доблестного героя.

Ему дается всего три минуты, чтобы силой убеждения (уговорами, угрозами, обещаниями), ловкостью (пронырнуть, проскользнуть, прорваться, в конце концов), хитростью (посулы, комплименты), искренностью убедить круг и отдельных его представителей впустить его в центр.

Наш герой отходит от круга на два-три метра. Все участники стоят к нему спинами, сжавшись в тесный и сплоченный круг, взявшись за руки...

Начали!

Спасибо за смелость. Кто следующий готов помериться с кругом интеллектуальными и физическими силами? На старт. Начали!

Завершение

В конце упражнения обязательно обсуждаем стратегию поведения игроков. Как они вели себя здесь, а как - в обычных житейских условиях? Есть ли разница между смоделированным и реальным поведением? Если да\нет, то почему?

А теперь снова вернемся к упражнению, немного изменив задачу. Каждый, кто решится сыграть против круга, обязан будет избрать и продемонстрировать абсолютно не свойственную ему стратегию поведения. Мы ведь в театре, вот и потребуется стеснительному сыграть роль самоуверенного, даже нагловатого, гордому - "бить на жалость", а тому, кто привык к агрессивному поведению, убеждать круг тихо и абсолютно интеллигентно... Попробуйте максимально вжиться в новую роль.

Обсуждение упражнения.

- Легко ли играть по чужому сценарию?
- Что дает нам вхождение в роль, в поведенческий стереотип другого человека?
- Что нового я открыл в себе, в товарищах?
- Какой этап обсуждения задачи показался вам наиболее важным?
- Как происходили обсуждение и принятие решений?
- Кто осуществлял руководство группой? Работал ли в полную силу назначенный формальный лидер, был ли выдвиженец группы лидером альтернативным, а может быть, работа происходила под коллективным руководством?
- Насколько тип лидерства, определенный для вашего формального руководителя, был эффективен для конкретной задачи и конкретной группы?
- Что повлияло на результат игры?
- Что мешало группе работать эффективнее?
- Что каждый из вас может вынести для себя после игры?

КРУИЗ

Потренироваться в выработке совместной стратегии и тактики успеха; способность эффективно работать и общаться с партнерами по команде.

Размер группы: оптимальный - 10-15 человек.

Ресурсы: флип-чарт, маркеры, бумага для записи, ручки, путеводители и проспекты туристических фирм, большая карта мира.

Время: 1,5 часа.

Ход игры

Тренер сообщает группе, что за прекрасные результаты, которые она показала в ходе тренинга, команда награждена 30-дневным круизом.

Туристические компании и агентства предлагают свои проспекты. Каждому участнику команды нужно только составить маршрут захватывающего путешествия. Эта индивидуальная работа длится 15-20 минут.

Следующий этап подготовки к путешествию - выработка маршрута, удовлетворяющего интересы и потребности всех членов команды. Материальные затраты могут не волновать игроков — "за все уплачено!" Но маршрут должен быть составлен быстро (с указанием сроков пребывания в каждом порту). Продажа путевок заканчивается через 40 минут! К закрытию офиса туристической фирмы ее директору (тренер команды) должно быть предоставлено подробное описание маршрута.

Еще одно замечание: так как заказ групповой, то он предусматривает 100%-е согласие всех путешественников с программой круиза.

Завершение

- Что вы чувствовали, познакомившись с условиями игры?
- Какой этап обсуждения задачи показался вам наиболее важным?
- Как происходил процесс обсуждения и принятия решений?
- Как осуществлялось руководство группой?
- Было ли групповое обсуждение демократичным?
- Что повлияло на результат игры?
- Что мешало группе работать эффективнее?
- После того как игра закончилась, осталось ли у вас желание провести совместное 30-дневное путешествие? Кого бы вы не взяли с собой и почему?

ПУТАНИЦА

Освоить активный стиль общения и развить в группе отношения партнерства;

Размер группы: какой угодно большой.

Ресурсы: не требуются.

Время: около часа.

Ход игры

Группа становится в круг, все участники протягивают руки внутрь круга, а тренер соединяет руки играющих таким образом, чтобы получилась путаница. В каждой руке игрока должна оказаться рука другого участника. При этом тренер должен попытаться соединить вместе как можно более удаленных друг от друга участников. Когда путаница создана, группе дается ограниченное время, чтобы распутаться, не расцепляя при этом рук и с осторожностью отнесясь к партнерам по игре, чтобы не причинить им боль непродуманными движениями и действиями.

Финалом игры будет либо круг, либо несколько групп игроков, последовательно соединенных друг с другом. Из опыта известно, что в 90% случаев задача, какой бы сложной она не казалась на первый взгляд, выполнима. Редкий случай - узел, распутать который не представляется возможным. Так что в ходе игры тренер ведет две роли:

– поддерживает игроков в стремлении распутаться, напоминает о внимательном отношении друг к другу, поощряет проверку различных вариантов действия;

– стремится сохранить напряжение игры, азарт соревнования. Напоминает о том, что время игры ограничено, нагнетает напряжение и творческий запал.

Завершение

- Когда задача исполнена или время истекло, группа вместе с тренером подводит итоги игры.
- Какие впечатления вынесли участники? Чем они хотят поделиться друг с другом?
- Что, на их взгляд, могло усилить эффективность решения проблемы?
- Кто был выдвинут группой в качестве лидера или стал лидером самопровозглашенным? Как относится группа к этому явлению

ЛОТО

Освоить активный стиль общения и развить в группе отношения партнерства; потренироваться в определении четких и ясных целей деятельности;

Размер группы: не более 20 участников.

Ресурсы: 30 карточек из картона или пластика размером 20 x 20 см. На каждой - крупно число от 1 до 30.

Время: от 15 минут до получаса.

Ход игры

Сначала на полу класса (или на земле, асфальте, если играем на улице) обозначаем игровое поле - прямоугольник 2 x 3 метра. Внутри игрового поля в беспорядке раскладываем карточки вверх цифрами.

Задание группе следующее:

- как можно быстрее наступить ногой на ВСЕ карточки-числа от 1 до 30 ПО ПОРЯДКУ НОМЕРОВ;

- сделать это таким образом, чтобы каждый раз в поле находился только один участник команды.

После того как задание объявлено, группе дается время обдумать и обсудить тактику игры. Когда время на обсуждение истекло, просим всю команду отойти на линию старта - приблизительно метрах в пяти от игрового поля. Тренер дает сигнал (свисток, хлопок), и лишь тогда команда приступает к игре. Тренер следит за правильностью действий и за соблюдением законов игры. По окончании объявляется время, затраченное на выполнение задания. Как правило, после этого команда требует переигровки, чтобы улучшить результат. Вновь даем ей время на обсуждение тактики, а затем игра начинается с сигнала тренера от линии старта.

Завершение: обмен впечатлениями и обсуждение итогов игры.

ОРЕЛ ИЛИ РЕШКА?

Потренироваться в выработке немедленной тактики поведения и принятия мгновенного решения;

Размер группы: не играет роли.

Ресурсы: по две монеты на каждую пару игроков, бумага для записи, ручки у каждого игрока.

Время: 15-20 минут.

Ход игры

Вся команда рассаживается парами. Перед каждым - листок и ручка для записи результатов каждого тура игры.

Тренер раздает каждой паре по две монеты и объясняет условия состязания. Игроки выбирают водящего. Тот, получив сигнал о готовности от партнера по игре, говорит: "Старт!" Сразу после этого оба игрока выкладывают на стол перед собой (можно – на пол, на ладонь, на стул) свою монету. Задача водящего - выложить монету той же стороной (орлом или решкой), что и соперник. Второй участник, наоборот, выигрывает как раз тогда, когда обе монеты лежат различной стороной кверху. После каждого тура игроки записывают на своих листках результат и могут короткое время подумать о тактике следующего хода.

Игра идет до тех пор, пока кто-то из участников не наберет первым семь очков. (Как вариант, можно предложить ограниченное время игры - скажем, 15 минут, по истечении которых определяется победитель, набравший за установленное время максимальное количество очков.)

ПЕЧАТНАЯ МАШИНКА

Закрепить навыки совместного решения групповой задачи;

Размеры группы: как минимум, 8-10 человек.

Ресурсы: доска и мел или флип-чарт с фломастерами для записи текста упражнения.

Время: 15-20 минут.

Ход упражнения

Это упражнение лучше всего проводить с группой игроков в 8-14 человек. Если же группа большая, то образуем подгруппы. На доске/флип-чарте записывается текст:

- Не печалься о том, что никто не знает тебя, а стремись быть тем, кого могут знать. *(Конфуций)*
- Тот, кто, обращаясь к старому, способен открывать новое, достоин быть учителем. *(Конфуций)*
- Человек - все равно что кирпич: обжигаясь, он становится твердым. *(Бернард Шоу)*
- Кто хочет прочитать записанные на доске афоризмы? Мы можем с легкостью прочесть написанное. Мы можем обсудить глубину мысли, подумать, как каждый из афоризмов соотносится с нашей личной жизненной практикой.

Задание усложнится тогда, когда чтение каждого текста станет задачей коллективной. Это значит, что сейчас каждый игрок получит лишь по одному слову из текста. Я попрошу вас после этого произнести афоризм целиком, добившись логически верного и эмоционально наполненного звучания.

Итак, первому игроку - первое слово "не", второму - "печалься", третьему - "о", четвертому - "том" и т.д. Так распределяем текст первого отрывка, разделив его на сегменты. Если игроков не хватает, то даем некоторым по несколько слов.

Приступаем к самому упражнению. Читая слово, игрок как бы впечатывает его в общий текст и в сознание участников группы.

С первых же попыток произнести текст как единое логическое и эмоционально окрашенное целое группа столкнется с проблемой: каждый игрок будет ставить после своего слова интонационную точку, как бы завершая своим словом высказывание.

БАШНИ

В упражнении тренируются навыки взаимодействия в команде.

Ресурсы: Детали для детского конструктора, карточки с инструкциями по количеству участников (одну и ту же инструкцию можно использовать для более чем одной карточки). Инструкции, которые следует написать на карточках:

Время. 30 минут.

Размер группы. 12-30 человек.

Процедура

Участники делятся на группы по 5-8 человек, каждая группа получает некоторое количество деталей для конструктора.

Тренер объясняет участникам, что каждая команда должна построить башню, но во время работы нельзя разговаривать. Каждый участник получает дополнительные инструкции на карточках, которые нельзя показывать другим.

Инструкции, которые следует написать на карточках:

1. Башня должна иметь высоту в 10 уровней.
2. Башня должна быть не меньше 8 уровней в высоту.
3. Башня должна быть не больше 15 уровней.
4. В строительстве можно использовать только белые, красные и желтые «кирпичики».
5. Башня должна быть построена только из белых и желтых «кирпичиков».
6. Каждый уровень должен быть единым по цвету.
7. Шестой уровень башни должен быть желтым.
8. Башню должны построить именно вы. Если за «кирпичи» возьмутся другие члены вашей команды, остановите их и настаивайте, что постройте башню самостоятельно.

Обсуждение

- Происходили ли в процессе совместной работы конфликты? Каким образом они разрешались?
- Насколько быстро участники команды поняли, что для эффективного взаимодействия необходимо понять цели каждого?
- Как в реальной деятельности команды возможно интегрировать
-

ДОРОГОЙ ДЛИННОЮ...

Интеграция группы за счет осознания коллективной ответственности и включенности в совместную командную деятельность;

Размер группы: до 20-25 человек.

Ресурсы: два стола, два набора "Лего", флип-чарт, маркеры для записей, секундомер (идеальный вариант — большие настенные часы с секундной стрелкой).

Время: 1-1,5 часа.

Ход игры

Группа разделяется тренером на две равные подгруппы, каждая выбирает лидера. Тренер задает лидерам определенный стиль поведения. Один из лидеров будет работать по деловому типу, т. е. он нацелен на выполнение задачи, работа - главное. Настроения, сомнения, тревоги, рефлексия участников возможны лишь в том случае, если не отвлекают от генеральной линии. Второй лидер определен как социоэмоциональный тип руководителя. В своей работе с группой он руководствуется идеями, предложениями участников, готов быть внимателен к их проблемам, вовлекает их эмоционально в общий процесс. Обратим внимание на то, что группа не выдвигала лидеров, а получила решение сверху: лидеры-выдвиженцы руководителя тренинга. Это важно, и к этому замечанию мы еще вернемся.

Каждая группа получает инструкцию. Она одинакова для обеих команд.

Инструкция

Друзья! Перед вами стоит грандиозная задача национального масштаба. Вы - те, кто своим упорным трудом, творческой энергией, эффективным сотрудничеством построит долгожданную магистраль, соединяющую центр страны с периферией. Одна проблема: техника должна быть переправлена на другой берег широкой реки.

Перед вами на столе - набор конструктора "Лего". Вам необходимо из кирпичиков выстроить мост, соединяющий оба берега.

Правила строительства таковы:

1. Вы должны использовать минимум кирпичиков.
2. Выстроить максимально длинный мост (не менее 70 см).
3. Мост должен быть максимально высоким.
4. Использовать по возможности более мелкие "кирпичики" конструктора.

5. Выполнить задачу в максимально короткий срок.

В ходе работы вы не сможете пользоваться советами тренера или любого другого участника тренинга, не состоящего в вашей команде. Только команда работает над строительством моста.

Временные рамки:

Обсуждение инструкции и правил строительства с тренером - три минуты. После этого группа начнет работать в абсолютно автономном режиме!

Групповая дискуссия о методах строительства, тренировка, апробация методов строительства – 25 минут.

Обсуждение результатов тренировки и принятие стратегических и тактических решений - 15 минут.

Таким образом, через 48 минут после прочтения дается старт строительству. На этом этапе всем участникам команды, кроме лидера, **ЗАПРЕЩЕНО РАЗГОВАРИВАТЬ**. Использовать можно лишь невербальные средства общения! Каждая попытка разговора со стороны участников команды стоит группе дополнительных 15 секунд (штрафное время, которое будет прибавлено ко времени строительства). Сразу же после прочтения инструкции начинается отсчет времени и игра.

Завершение

После того как команды завершили работу, объявляется затраченное на строительство моста время, подсчитывается количество "кирпичиков", измеряется длина и высота моста. Когда промеры закончены, под аплодисменты и музыку открывается движение по сданному в строй участку автомагистрали!

Строители пока не идут на банкет, потому что после пуска моста предполагается анализ деятельности - подробный "разбор полетов".

Что вы чувствовали, прочитав инструкцию и ознакомившись с условиями игры?

ИГРЫ НА УМЕНИЕ УБЕЖДАТЬ

ВИТЯЗЬ НА РАСПУТЬЕ

Илья Муромец

Вы – богатырь из русской народной сказки. Вы видите на распутье камень, на котором написано: направо пойдешь – богатому быть, налево пойдешь – женатому быть, прямо пойдешь – голову потеряешь».

Сейчас представители каждой команды будут уговаривать Вас пойти именно в их направлении.

Вы неприхотливы к условиям. Главное для вас – чтобы то, что вам предложат, соответствовало вашим потребностям (свои потребности и планы в путешествии определите сами)

Важно!

Вы неразговорчивы и на все вопросы отвечаете коротко. Сами вы ничего не рассказываете, отвечаете только на те вопросы, которые задаются. Там, где есть возможность ответить неопределенно, вы отвечаете неопределенно, хотя и правдиво.

Вы должны выслушать представителя каждой стороны и огласить свое решение.

Задание для команд:

1. «Налево пойдешь – женатому быть»

Ваша задача, убедить Илью Муромца, что следует поехать именно в вашем направлении. У каждого направления есть свои преимущества. Вам нужно показать ваше направление в максимально выгодном свете.

2. «Направо пойдешь – богатому быть»

Ваша задача, убедить Илью Муромца, что следует поехать именно в вашем направлении. У каждого направления есть свои преимущества. Вам нужно показать ваше направление в максимально выгодном свете.

3. «Прямо пойдешь – голову потеряешь».

Ваша задача, убедить Илью Муромца, что следует поехать именно в вашем направлении. У каждого направления есть свои преимущества. Вам нужно показать ваше направление в максимально выгодном свете.

КЛОУНЫ

Это упражнения для разрядки. Его можно использовать в последний день продолжительного курса.

Время: 30-60 минут в зависимости от размера группы.

Размер группы. Неограничен, но чем больше группа, тем больше потребуется времени на упражнение.

Ресурсы: ручка и копия 'Карты отзывов' для каждого участника. На каждой карте должно быть имя участника.

Ход игры:

1. Начните упражнение, сообщив всем членам группы, что им дадут копию 'Карты отзывов' и ручку.
2. Выдайте каждому участнику карту. Убедитесь, что никому не досталась карта со своим именем.
3. Теперь попросите, чтобы участники подумали о прошедшем тренинге и о положительных моментах, связанных с человеком, чье имя написано у них на карточке. Они должны записать этот положительный момент на карте, а затем передать ее другому члену группы. Проследите, чтобы у всех в группе была возможность записать на каждой карте, и убедитесь, что они понимают, что комментарии должны быть положительными.
4. После того, как карты прошли через всех членов группы, раздайте каждому свою карту. Теперь у участников группы есть 5 минут, чтобы прочитать и изучить комментарии в своей карте.
5. Завершите упражнение, сообщив им, чтобы они на работе положили свою карту в нижний ящик лицом вниз, и, когда у них будет плохой день, достали карту и прочитали ее.

Вопросы для обсуждения

1. Как каждый чувствует себя?
2. Кто-нибудь хотел бы поговорить о своих комментариях на карте?

Варианты

1. Группа могла бы сесть в круг и передавать карты по кругу в соответствующем направлении.
2. Вы можете решить, участвовать или нет в этом упражнении. Если Вы работали с группой с самого начала, то рекомендуется, участвовать.

Карта отзывов:

Имя:



ИГРЫ НА РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНОСТИ МЫШЛЕНИЯ

ЧЕЛОВЕК-ЦИФРА

Развить способности по визуализации образа; через постановку творческой задачи стимулировать взаимодействие интеллектуальных, волевых, эмоциональных функций;

Размер группы: какой угодно.

Ресурсы: просторное помещение или открытая площадка.

Время: 7-15 минут.

Ход упражнения

Распределитесь, пожалуйста, по площадке таким образом, чтобы дистанция между соседями была не менее полутора метров.

Я буду называть вам цифры от одного до девяти. Ваша задача: представить и с помощью тела изобразить называемые цифры в любом положении: сидя, стоя, лежа... Главное - добиться максимально точного зрительного соответствия между математическим образом и позицией тела.

Следующий этап проходит в парах и дается двузначное число. Для трехзначных чисел, естественно, группа распределится по тройкам.

Примечание: кроме развития креативности, эта игра прекрасно помогает созданию партнерских отношений, а кроме того, развивает контроль нар, мышцами тела.

РЕКЛАМА

В зависимости от обстоятельств ты должен быть тверд, как алмаз, гибок, как ива, текуч, как вода, или столь же пуст, как безвоздушное пространство...

Морихеи Ешиба, основатель школы айкидо

Это одно из очень эффективных упражнений в создании атмосферы доверия, сотрудничества, совместного творчества

Размер группы: не важен.

Ресурсы: хорошо, если у тренера будет возможность предоставить участникам упражнения листы ватмана, краски, карандаши, фломастеры, куски цветной ткани, парики и другие элементарные театральные атрибуты.

Время: 60-90 минут.

Ход упражнения

Группа разбивается на пары. Важно проследить за тем, чтобы вместе оказались люди как можно менее знакомые друг с другом. Ведущий объясняет задание.

Представьте, что каждый из вас - член закрытого элитарного клуба. Естественно, что вы знакомы со всеми его участниками, доверяете им, вам хорошо вместе. Раз в году двери клуба открываются для всех. В этот день вы можете попытаться ввести в круг членов клуба своих друзей. Для этого вам предстоит подготовиться и дать своему товарищу такую рекомендацию, чтобы ни один из старожилов клуба не смог проголосовать против приема новичка. Это нелегко, но возможно.

Каждый из участников пары подумает несколько минут и расскажет своему партнеру об одном своем положительном качестве. После того как вы поделились друг с другом информацией о своем положительном качестве, вам придется поломать голову над тем, каким образом рассказать старожилам клуба о достоинствах вашего товарища. Отрекомендовать его вы можете любым максимально эффектным способом.

Жанр рекламного выступления не регламентирован. Например:

- интервью, представляющее героя, в теле- или радиостудии;
- рисунок, комикс, шарж с последующим театрализованным комментарием;
- инсценировка, представляющая личные качества кандидата;
- комментарий спортивного обозревателя (если ваш герой делает успехи в спорте и именно здесь проявляются его человеческие достоинства: упорство, надежность, сила воли), репортаж с выставки, концерта, конкурса (при условии, что достижения вашего героя проявляются именно в этой сфере деятельности);
- стихотворение, песня.

Все, чем богата ваша фантазия, может оказаться удачным. Позаботьтесь лишь о том, чтобы избранная форма максимально отражала содержание вашего представления. Еще одна важная деталь: рассказывая о достоинствах человека, не забудьте назвать его имя!

Всем понятно задание? Есть вопросы? Пары приступили к работе!

Завершение

Внимание, объявляется минутная готовность! Просьба всем собраться в зале клуба для приема новых участников!

Сейчас нам предстоит познакомиться с кандидатами. Если рекомендация, представленная вам, уважаемые члены клуба, покажется достаточной и убедительной, прошу своими аплодисментами высказать решение о приеме в члены клуба. А теперь я приглашаю на сцену первую пару участников!

После того как все пары представили друг друга, выясняем, что дала каждому работа над заданием. Отмечаем оригинальные идеи и удачные выступления, дружелюбность атмосферы и важность поддержки.

НА ТВОРЧЕСКОЙ ВОЛНЕ

Создать проблемную и не директивную среду, способствующую самостоятельному поиску решения проблемы.

Размер группы: не важен.

Ресурсы: писчие принадлежности, фломастеры, листы бристоля, лоскуты цветной ткани, обрывки веревки, сухие ветки деревьев и любой иной реквизит.

Время: 90-120 минут.

Ход игры

Считается, что поиск аналогий — одно из эффективных средств расширения креативного поля. Искать, что на что похоже - значит актуализировать опыт, задействовать его при решении новых задач. Можно провести своеобразный КВН креативное в котором каждая подгруппа (4-6 человек) должна будет выполнить серию индивидуальных и коллективных заданий.

Приблизительная программа может выглядеть как

1. Тренер объясняет важность работы по расширению творческого поля и роль ассоциативного мышления в тренировке креативности.
2. Команда разбивается на подгруппы, выбирают капитана.
3. Первое задание: назвать команду по имени одного из сказочных героев, обосновать свой выбор (5 минут на размышление, 3 балла).
4. Записать на карточке одну из актуальных проблем, которую, по вашему мнению, должна решить ваша группа.

По сигналу ведущего передайте карточку с написанным заданием группе, сидящей слева от вас. В свою очередь, получите задание, над которым вам предстоит работать, от группы, сидящей справа от вас. У вас есть 10 минут на обсуждение полученного задания. После этого группа или ее представитель должны будут рассказать всем присутствующим, почему проблема является актуальной, какие пути решения вы предлагаете, каких результатов в итоге тренинга надеетесь достигнуть. (6 баллов, общее время упражнения - 15-17 минут).

1. Найти максимум свойств, качеств, объединяющих:

- солнце и электричку,
- зебру и матрац,

- осень и балет,
- мужчину и кофе,
- авторучку и ракету,
- любовь и Интернет

Упражнение может быть как групповым, так и индивидуальным. Время на размышление - 3 минуты, оценка - до 4 баллов.

2. Перефразировать следующие предложения, т.е. высказать идею другими словами, и как можно более близко к оригинальному тексту (дать максимально возможное количество вариантов!):

- Любви все возрасты покорны.
- Не было бы счастья, да несчастье помогло.
- Я так хочу, чтобы лето не кончалось!

Работа продолжается 3-6 минут, "стоимость" конкурса - 4 балла.

3. Придумать как можно больше вариантов использования не по прямому назначению следующих предметов:

- утюг,
- пуговица,
- канцелярская скрепка,
- банан.

Время на обдумывание - 5-7 минут, задание индивидуальное или групповое, максимальный балл - 6.

4. Убедить соперника из команды слева, что:

- в холодильнике очень жарко;
- пучком ваты можно убить человека;
- есть жизнь на Марсе;
- что вы обязательно выиграете этот конкурс.

Задание идет 5 минут. Его "вес" - 4 балла.

5. Представьте, что вы стали обладателем:

- лунного камня;
- сломанной авторучки;
- отброшенного ящерицей хвоста;
- неисправного хлебоуборочного комбайна.

6. В течение 10 минут подумайте и дайте соперникам убедительное объяснение того, почему именно сейчас, именно для вас этот предмет играет критически важную роль. Что вы собираетесь с ним делать. Почему он так абсолютно необходим вам именно здесь и сейчас? Задание индивидуальное или командное, "вес" конкурса - 6 баллов.
7. Вам необходимо через 8 минут дать словесное описание с использованием максимального количества музыкальных терминов следующих явлений:
- землетрясения;
 - старта космической ракеты;
 - утра в сосновом бору;
 - марсианского пейзажа.

Ваше описание должно быть логичным, ярким, зримым и эмоциональным. На обдумывание дается 5 минут, максимум - 5 баллов.

8. Помните сказочных персонажей - Кентавра. Тяни-Толкая?..

Вашей команде дается 20 минут, чтобы придумать своего сказочного персонажа - животного, соединяющего как физиологически (в строении тела, физических особенностях и возможностях), так и в свойствах характера характеристики нескольких других реальных живых существ. Придумайте имя вашему животному, поработайте над его внешностью, походкой, голосом. Через 20 минут вам придется показать продукт своего творчества на нашей импровизированной сцене. В показе могут участвовать как один человек, так и вся команда. Дерзайте! Максимальная оценка этого задания - 8 баллов.

А ЧТО ЭТО ВЫ ТУТ ДЕЛАЕТЕ?!

Развить готовность отказаться от прошлого опыта, полученного при решении сходных задач; создать в группе позитивный настрой и атмосферу веселого соревнования.

Размер группы: не ограничен.

Ресурсы: не требуются. Играть можно и в помещении, и на открытой площадке.

Время: 20 минут.

Ход игры.

Помните старую советскую комедию "Добро пожаловать, или Посторонним вход воспрещен!": В ней один из героев фильма в самый неподходящий момент появлялся в самом неподходящем месте и гнусаво интересовался у товарищей, замышлявших очередную проказу:

А что это вы тут делаете, а?!

Именно эта фраза будет ключевой в игре. Участники тренинга садятся в круг. Первый от ведущего игрок начинает мимически изображать какую-то деятельность. Например, он изображает игру в баскетбол. Можно действовать в любом положении - сидя, лежа, вставать со своего места и передвигаться по комнате. Все зависит от характера изображаемого действия.

Следующий за ним игрок задает ему вопрос:

- А что это ты делаешь?

В ответ первый игрок, не переставая "играть в баскетбол", должен назвать любое другое физическое действие.

Скажем, он отвечает: "Я читаю!" Тогда сразу же второй (спрашивавший) игрок начинает "читать". В то время как он изображает чтение, к нему обращается следующий по порядку игрок:

- А что это ты делаешь?

- Я ловлю рыбу! (Так или как-то иначе может ответить участник, не переставая изображать при этом чтение.)

Каждый раз, ответив на предложенный вопрос (т.е. передав эстафету следующему игроку), участник, изображавший действие, может прекратить его и наблюдать за эстафетой уже в качестве зрителя до следующей своей очереди. Если группа небольшая по составу, то проводим несколько кругов.

ЧЕТЫРЕ СЛОВА

Создать активную творческую атмосферу и позитивный настрой в группе;

Размер группы: *не важен.*

Ресурсы: *доска*/флип-чарт с письменными принадлежностями для записи задания.

Время: 30 мин.

Ход упражнения

Участвовать в выполнении этого задания можно как по одному, так и в парах, тройках или небольшими группами. На доске или флип-чарте записываются четыре слова. Логически они должны быть как можно меньше связаны между собой и представлять имена существительные нарицательные в единственном числе (хотя не исключен и другой вариант грамматических форм или частей речи: скажем, список из четырех глаголов).

Даны, к примеру, слова: хлеб, грязь, театр, звезда. Или: душа, письмо, цветок, ступени.

Игра заключается в том, что за определенное время (15-20 минут) необходимо придумать и показать театральный этюд, объединяющий данные слова (в том же порядке!) в логически связанное действие с конфликтом.

Завершение: обсуждение игры.

ТРИ ДВИЖЕНИЯ

Развивать логику мышления и действия в игровой ситуации;

Размер группы: *не важен.*

Ресурсы: не требуются.

Время: в зависимости от размера группы. В среди на каждую пару - по 3 минуты, плюс время на подготовку (10 минут) и подведение итогов (10 минут).

Ход игры

Это задание выполняется в парах. Каждый участник готовит для своего партнера три конкретных движения, которые как можно меньше логически связаны друг с другом. Нельзя предложить, скажем, так. тройку: проснуться, одеться, почистить зубы. Наоборот, каждое из предлагаемых действий не должно быть связано с другим по смыслу. К примеру: завязать шнурки, поплавать, замесить тесто.

Задание заключается в том, что в течение 5-7 минут игрокам придется придумать, как получен от партнера разрозненные движения соединить в трагически оправданный и связный сюжет. При этом нельзя менять порядок движений: полученное первым задание должно быть и в показе первым, а названное третьим - завершать сцену.

В этом упражнении вам придется проявить свою фантазию, чтобы найти оправдание последовательной цепочке действий и свести к минимуму все дополнительные движения-связки, которые необходимы для перехода от первого задания ко второму, а затем - к третьему.

Завершение: обсуждение хода и результатов игры.

СКУЛЬПТУРА ЧУВСТВ

Тренировать подвижность мышления как фактор креативного поведения; создать активную творческую атмосферу и креативный настрой в группе;

Размер группы: не ограничен.

Ресурсы: не требуются. Играть можно как в помещении, так и на открытой площадке.

Время: 15-20 минут.

Ход упражнения

Уже само название упражнения объясняет смысл. Делим группу на подгруппы по 3-5 человек. Каждой подгруппе дается задание: выбрать определенную эмоцию и представить ее в виде многофигной статической композиции.

После подготовки скульптуры представляются му форуму, и зрители пытаются точно назвать изображенное чувство. Иногда затруднения возникают из-за смысловой близости определений: скажем, несложно спутать с раздражением, досадой, злое. Поэтому тренировка идет в двух направлениях: пластическое выражение эмоций и вербальная ность в определении эмоциональных состояний.

Второй вариант: скульптор выстраивает пластическое выражение своей эмоции, добавляя к ней звуковое сопровождение (фразу, слово, звук, вздох). Скульптура затем оживает и повторяет форму со звуковым сопровождением, но усиливая и то и другое. И форма скульптуры, и звук преувеличиваются, слегка шаржируются. После увиденного скульптор может внести последние изменения в свою работу.

Завершение

- Какие выразительные средства кажутся вам наиболее значимыми при невербальной передаче эмоций?
- Всегда ли игрокам удалось передать в своей скульптуре содержание эмоции?
- Назовите эмоции, к которым сложно выстроить скульптуру, потому что зрительный образ этого чувства сходен со зрительным образом иной эмоции.

МАШИНА ВРЕТ

Развитие умений активизации зрительского воображения; тренировать подвижность мышления и памяти как фактор креативного поведения.

Размер группы: не имеет значения.

Ресурсы: не требуются.

Время: 10-20 минут.

Ход игры

Это индивидуальное задание, которое пол один за другим каждый член команды. Ему придется, выйдя перед группой на воображаемую сцену рассказать товарищам о том, как он добрался се дня на тренинг, о последнем походе в театр, о дружеской вечеринке. Рассказ должен быть достаточно подробным (за этим наблюдает тренер). Ну, а теперь - самая главная особенность игры: **ВСЬ РАСКАЗ ДОЛЖЕН ИДТИ В НАПРАВЛЕНИИ, ОБРАТНОМ ХОДУ ВРЕМЕНИ.** То есть время действия вспять! Скажем, поход в магазин за покупками должен начаться в подробностях с выхода из дверей магазина с пакетом покупок, затем продолжиться он той покупок в кассе, выбором продуктов.

Эта игра способствует развитию и детализации зрительного воображения, так как чтобы успешно освоится с ней, нужно сконцентрироваться на естественном ходе событий и прокручивать "киноленту памяти" в нормальном направлении со всеми необходимыми деталями. Лишь тогда можно совершить путешествие на машине времени в обратном направлен.

СЛОВЕСНАЯ ЭСТАФЕТА

Научиться удерживать в памяти смысл высказывания и обогащать идею пополняющейся на ходу информацией, связывая воедино новое и старое.

Размер группы: не имеет значения.

Ресурсы: не требуются.

Время: 10-20 минут.

Ход игры

Группа разбивается на тройки. Каждая тройка определяет порядок участия игроков в решении задачи. А задача отнюдь не легкая! Тройка должна будет справиться со словесной эстафетой. Эстафета - это соревнование, так что завершить задачу нужно очень быстро, за минимальное время. Смысл в том, что 1-й игрок начинает импровизировать, произносит некий текст. По ходу его речи 3-й игрок подбрасывает любое слово. С этой секунды эстафета переходит ко 2-му игроку. Он вставляет прозвучавшее слово 3-го участника в продолжающееся повествование, т.е. 2-й продолжает рассказ 1-го, используя как связку-переход названное 3-м игроком слово.

Связка и продолжение рассказа должны быть абсолютно логичными. 2-й игрок продолжает рассказ до тех пор, пока новое слово не "вбрасывает" в рассказ 1-й игрок, с этой секунды 3-й участник должен как можно быстрее вставить это слово, как связку, в рассказ, который до сих пор произносился 2-м игроком, и с этой точки продолжить повествование, пока 2-й игрок не выкрикнет своего слова, передавая, таким образом, эстафету импровизации 1-му игроку...

АКУЛЫ ПЕРА

Способствовать развитию эмоциональной и творческой свободы в группе на базе решения поставленной задачи.

Размер группы: если группа слишком велика, то можно разделить ее на подгруппы по 4-6 человек в каждой.

Ресурсы: масса самых различных предметов, различных по виду, употреблению, размерам, новизне... Желательно проводить упражнение в месте, которое позволит мелким группам уединиться в период подготовки, чтобы затем вновь собраться вместе для представления результатов.

Время: 45-60 минут.

Ход упражнения

Группы (по 4-6 участников) рассаживаются в большой круг. В центре круга находится масса разнообразных предметов, приготовленных тренером, - ткани, игрушки, газеты, одежда, предметы быта, бутылки, посуда, канцелярские принадлежности, природные материалы...

У каждой группы есть пять минут, чтобы из вещей выбрать всего семь предметов. Тренер не комментирует свою просьбу, оставляя играющих в неведении относительно того, с чем связан выбор тех ли иных предметов.

- Итак, у каждой группы существует некий набор предметов, который она отобрала. Попробуйте вкратце объяснить свой выбор!

- Спасибо за интересные и содержательные доклады. Теперь вы, наверняка, задаетесь вопросом: "Что же делать со всем этим сокровищем, счастливыми обладателями которого мы являемся?" Ну что представьте себе, что вы - опытные акулы пера, газетчики со стажем! Через несколько минут вы возьметесь за написание репортажа с места события. Что произошло? где? с кем? почему? Никто, кроме вас, не может ответить на эти вопросы. Обсудите логику, общую идею, которые объединят столь различные вещи в рамках вашего газетного репортажа.

На написание статьи у вас есть полчаса. Через 30 минут ваш материал с пометкой "Срочно в номер!" будет представлен на редакционной летучке. Удачи всем!

Завершение: обсуждение упражнения.

ШЕСТЬ ШЛЯП Э. ДЕ БОНО*

Освоить метод Э. де Боно как инструмент для преодоления явлений неадекватности, путаницы и излишней эмоциональности в процессе мышления;

Размер группы: какой угодно большой.

Ресурсы: шесть шляп разного цвета или обычных шляп, на которых повязаны платки красного, желтого, черного, зеленого, белого и синего цветов.

Время: 40-60 минут.

Ход упражнения

Эдвард де Боно - один из мировых лидеров в развитии и популяризации различных моделей творческого мышления - придумал метод шести шляп.

Метод помогает справиться с тремя проблемами, с которыми мы сталкиваемся при мышлении:

- *«Я не знаком с проблемой и не знаю, с какого конца за нее взяться» - ощущение неадекватности.*

- *«Я не могу удержать в уме все варианты. Путаница фактов, подробностей, деталей делает меня беспомощным охватить это многообразие».*

- *«Я слишком эмоционально погружен в проблему. Мои чувства, интуиция, стереотипы не позволяют очистить проблему от субъективности».*

Э. де Боно утверждает, что в процессе мышления мы одновременно решаем множество задач, пытаюсь быть объективными, конструктивными, эффективными. В цветной печати основные цвета по отдельности наносятся на лист, и лишь их смешение дает эффект цветной печати. "Шесть шляп" позволяют каждый раз использовать отдельный аспект мышления, который, дополняя пять остальных, позволяет нам видеть объемную целостную картину.

По методу де Боно за каждым типом мышления закреплена определенного цвета шляпа.

Красная шляпа - эмоции, интуиция, чувства, предрассудки. Что я чувствую в этой связи? Какие чувства обуревают меня, когда я вижу/думаю/делаю это?

Черная шляпа - скепсис, критический настрой, сомнение в правоте и правильности, осторожность. Где и в чем я могу ошибиться? Что стоит на пути успеха? А если дело не выгорит?

Желтая шляпа - оптимизм, вера в успех, поиск преимуществ. Почему все должно получиться о'кей? Что помогает мне принять эту ситуацию, идею? Почему проект кажется мне перспективным?

Зеленая шляпа - творчество, спонтанность, поиск альтернативных решений, генерация новых подходов, творческий риск.

Белая шляпа - факты и только факты! Какая объективная информация существует? Результаты анализов. Цифры, сводки, графики.

Синяя шляпа - системное мышление, организация творческого процесса, составление программы обдумывания проблемы, проверка и анализ результатов и перспективное планирование с учетом полученных итогов.

Шляпы - это отнюдь не способ разделения людей по цветам - типам их мышления. Это возможность осознания, в какой шляпе я нахожусь сейчас, как я мыслю. Метафорическая формализация образа мысли позволяют нам с большей легкостью отделаться от той или иной шляпы — сменить ее! Менять шляпы так же естественно, как менять социальные роли. Смена шляп - свидетельство нашей адекватности ситуации, уместности.

Переключение мышления: одного способа оценки ситуации на другой – это тренировка "творческой мышцы", возможность использовать весь спектр анализа и восприятия ситуации, проблемы, идеи.

В ходе тренинга можно поработать с идеей Э. де Боно следующим образом.

1. Рассказываем участникам об идее шести шляп мышления.
2. Просим каждого из участников представиться и попытаться определить, в какой шляпе он склонен находиться большую часть времени?
3. Используя (буквально - надевая на себя при произнесении определенного рода сентенций!) желтую, черную и красную шляпы, проанализировать, в чем преимущества и возможные недостатки такой привязанности к определенному способу мышления.
4. Наденьте, пожалуйста, белую шляпу и в ней оцените успешность предыдущего этапа упражнения, эффективность, логичность и внятность своей позиции при обсуждении.
5. Примерьте шляпу зеленого цвета, чтобы в ней обсудить предложения о том, насколько метод Э. де Боно может быть полезен для вас в повседневной жизни.
6. Идеи, возможные действия, перспективы развития метода. Подведение итогов пяти предыдущих этапов проводим в синей шляпе. Чего достигли? Как воспринимаем себя и группу?

СОЕДИНИТЕ ТОЧКИ

Это простое, но эффективное упражнение заставляет участников подумать о том, что происходит вне нашего ограниченного пространства. Его можно также использовать, чтобы заполнить время вначале дня при ожидании опаздывающих.

Дать возможность участникам увидеть, что ответы на некоторые проблемы лежат вне их нормальной границы мышления.

Время: 10-15 минут

Размер группы: неограничен.

Ресурсы: 3 листа бумаги и ручка для каждого участника. Белый ватман, чтобы нанести точки, или подготовленную прозрачную пленку.

Процедура

1. Сообщите участникам, что наш путь решения проблем – это традиционный путь. Раздайте бумагу и ручки.
2. Дайте участникам 9-точечную задачу. Сообщите им, что у них есть 2 минуты, чтобы соединить точки 4 последовательными прямыми линиями. Нельзя отрывать ручку от бумаги или повторять линию.
3. Через 2 минуты покажите участникам, как это сделали. Подчеркните мысль, что они должны думать вне рамок своего мышления, которые мы иногда ставим.
4. Затем дайте им 12-точечную задачу. Они должны соединить 12 точек с помощью 5 последовательных прямых линий. Опять нельзя отрывать ручку от бумаги или повторять линию.
5. Для участников, у которых не получилось правильно решить задачу, покажите ответ и вновь закрепите мысль о том, что необходимо мыслить вне границ нашего мышления.
6. Наконец дайте им 16-точечную задачу. Они должны соединить 16 с помощью 6 последовательных прямых. По-прежнему нельзя отрывать ручку от бумаги или повторять линии.
7. Показать решение всем участникам, которые не смогли найти ответ. Снова подтвердите мысль, что они должны расширять границы своего мышления.
8. Необязательно: перед завершением этого упражнения скажите группе, что есть второе решение для соединения 9 точек. Пусть они поломают голову над вторым способом.

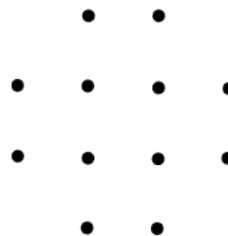
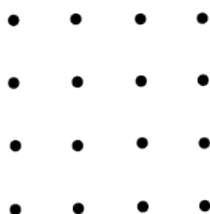
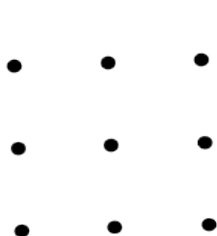
Вопросы для обсуждения

1. Смог ли кто-нибудь решить все 3 задачи?
2. Каждый ли теперь видит, что мы расширяем границы нашего мышления?
3. Можно ли это упражнение провести на рабочем месте?

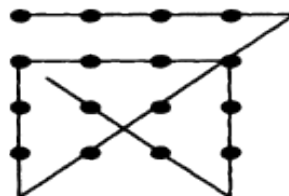
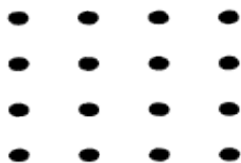
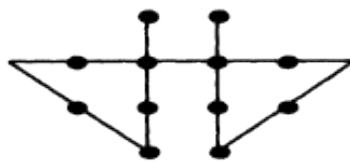
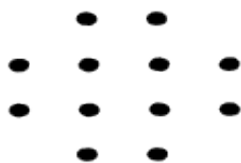
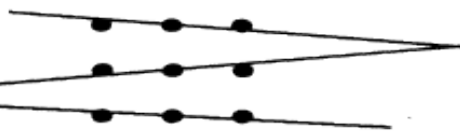
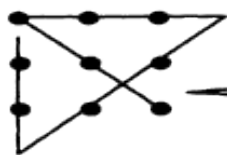
Варианты

1. 3 упражнения могут использоваться в разное время в течение курса.
2. Можно использовать только 1 или 2 задачи.

Соедините точки:



Решения



ВОСТОЧНАЯ МУДРОСТЬ

Потренировать умение использовать опыт для решения актуальных задач.

Основная идея этого упражнения заключается в развитии умений участников тренинга использовать "якорь" - один из инструментов в практике нейро-лингвистического программирования. Смысл ее состоит в том, что люди изначально обладают необходимыми ресурсами для эффективной деятельности. Задача тренера - актуализировать эти возможности, вытащить их "из запасника", превратив в практически применяемый инструмент. "Якорь" - способ установления связи между эмоциональными состояниями и какими-то объективными или субъективными признаками.

"Якорение" как методика обучения, восприятия, психологической адаптации и поддержки основывается на возможностях человека создавать ассоциативные связи. Например, актеры, представляя себя в предлагаемых обстоятельствах, умеют создать убедительный драматический образ, ставя себя в ситуацию (место, событие, время года, цвет мебели, полученное сообщение и т.д.), которая вызовет то или иное эмоциональное состояние. Закрепление в памяти ощущений, возникающих, предположим, при посещении кабинета зубного врача, способно вызвать у нас абсолютно сходную реакцию, когда мы лишь вообразим реальное действие. Спортсмен, нацеленный на победу в соревнованиях, может представить себе эмоциональный подъем, который он испытывал, стоя на пьедестале почета после выигранного состязания. Этот "якорь" даст ему настрой на победу. "Якоря" могут быть визуальными, аудиальными, связанными с осязательными, обонятельными или вкусовыми ощущениями, когда-то испытанными и осевшими в памяти. Их применение говорит о развитом умении устанавливать и закреплять в мозгу определенные ассоциативные связи, формирующие ответные поведенческие реакции.

Размер группы: желательно не очень большой.

В противном случае стоит разбить большую команду на подгруппы по четыре-пять человек в каждой.

Ресурсы: доска/флип-чарт, маркеры, бумага, ручки для каждого игрока.

Время: 15-40 минут.

Ход упражнения

Каждый из участников в течение пяти минут должен вспомнить и записать на листе бумаги логическое продолжение формулы

"Если .., то ...".

Естественно, можно связать это предложение с абсолютно любым событием или фактом эмоционально-психических реакций человека. В данном случае мы займемся конкретной темой: готовностью к ведению переговоров, наукой убеждать. Поэтому просим участников тренинга сосредоточиться на их опыте и записать наблюдения, которые связаны для них с показателем успешности переговоров, например "Если партнер смотрит мне в глаза, я чувствую, что он сосредоточен на моих аргументах", "Если при первом рукопожатии я ощущаю энергичную доброжелательность собеседника, я верю в то, что встреча закончится удачно", "Если я вошел в комнату для переговоров с правой ноги, то это примета успеха", "Если по дороге к клиенту, с которым я должен подписать контракт, мне встречается на улице блондинка, я уверен, что закончу встречу успешной продажей".

Таких примет успеха должно быть у каждого не меньше пяти. Обязательно, чтобы каждый пункт основывался не на неких глобальных представлениях, а на собственном, пусть даже очень субъективном, опыте успеха каждого из членов команды. После окончания индивидуальной работы объединяем игроков в четверки-пятерки и просим обменяться своими "якорями", рассказать о приметах успеха товарищам.

Третьим этапом упражнения становится общегрупповая дискуссия. Предлагаем высказаться в свободной форме и записываем на доске/флип-чарте особенно яркие, неожиданные, экстравагантные признаки победы, которые связаны у членов группы с удачей в переговорах.

ПРИДИРЧИВЫЙ СЛУШАТЕЛЬ

Упражнение применяется после мини-лекции для того, чтобы стимулировать критическое мышление участников и их способность оперировать полученным материалом.

Ресурсы. Планшетки, клейкие листочки Post-it.

Время. 20 минут.

Размер группы. 6-20 человек.

Ход игры:

Участники делятся на мини-группы по 3-4 человека, каждая группа получает планшетку и набор листочков Post-it.

Тренер просит каждую группу придумать максимально каверзные вопросы по пройденному материалу. Можно подсказать группе форму предполагаемых вопросов:

- Вот вы говорите, что... — А что, если...?
- А неужели не бывает так, что...?
- А вот я слышал, что...? И так далее.

Каждый вопрос разборчиво пишется на одном листочке Post-it и наклеивается на планшетку.

Группам дается 5 минут на подготовку, после чего планшетки с наклеенными листочками с вопросами передаются в соседнюю группу. Соседняя группа должна в течение 5 минут придумать ответы на эти вопросы.

Один представитель от каждой группы зачитывает полученные вопросы и свои ответы. Если команда не смогла придумать ответ, его дает тренер. Также тренер может дополнять и расширять ответы участников.

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ТРЕНИНГА

СКАЗАТЬ ЗА 30 СЕКУНД

Упражнение можно использовать для динамичного подведения итогов тренинга.

Ресурсы:. Картонки из плотной бумаги размером с визитку, секундомер, свисток.

Время. 5-15 минут.

Размер группы. 6-20 человек.

Ход игры:

Каждый участник пишет на карточке свое имя и несколькими словами самое главное, что он вынес из тренинга, либо какие действия по реализации полученных на тренинге знаний и навыков он предпримет в ближайшие дни и сдает тренеру.

Тренер кладет карточки надписью на стол, перемешивает и объясняет, что каждому нужно будет сделать 30-секундную презентацию той идеи, которую они написали на своей карточке. Например, можно рассказать, как они поняли эту мысль, почему она им понравилась или не понравилась, как они собираются ее использовать в реальной работе.

Выбирается доброволец, роль которого — следить за временем и свистеть в свисток, когда оно истечет.

Тренер в произвольном порядке берет карточки; человек, имя которого названо, должен в течение 30 секунд пояснить то, что он написал.

Обсуждение. Не требуется.

КРОССВОРД

Упражнение проводится в завершающей части тренинга и позволяет участникам вспомнить и систематизировать полученную информацию.

Ресурсы:. Заранее подготовленные тренером пустые схемы для кроссвордов — по 2 для каждой группы, бумага, карандаши.

Время. 30 минут.

Размер группы. Любой.

Ход игры:

Все участники делятся на мини-группы по 3-4 человека и каждой мини-группе выдается по 2 схемы, бумага для записей формулировок и карандаши.

Группа получает следующую инструкцию: Сейчас мы с вами сделаем упражнение, которое поможет нам вспомнить и уложить в голове все то, чему мы научились на этом тренинге. Чтобы сделать это, мы составим кроссворд по теме тренинга. Для этого возьмите одну из двух полученных схем и впишите в пустые клетки любые ключевые слова и понятия, которые могут быть связаны с темой тренинга. После того, как это будет сделано, напишите на чистом листе определения вписанных вами слов. Таким образом у вас получится кроссворд, посвященный нашему тренингу.

Группы работают над своими кроссвордами в течение 15 минут. После этого списки определений и вторые (пустые) кроссворды передаются в соседнюю группу, которая должна их решить.

Вариант. Чтобы стимулировать активность участников, можно предложить им список ключевых слов по теме тренинга. Например, список ключевых слов по теме «Командообразование» может быть следующим: команда, группа, синергия, роль, лидер, миссия, ценности, и т. д.

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ

Упражнение используется для завершения тренинга, дает возможность вспомнить изученное, задуматься над тем, как полученные знания будут применяться в реальной жизни.

Ресурсы. Листы бумаги формата А3, карандаши, фломастеры.

Время. 20 минут.

Размер группы. 6-20 человек.

Процедура

Все участники делятся на три мини-группы, каждая мини-группа получает лист бумаги А3 и свое задание.

Первой группе нужно подготовить выступление, суммирующее основные пункты, рассмотренные на тренинге. Второй группе — комплекс мер, которые могут быть приняты в реальной жизни (на рабочем месте) для того, чтобы максимально использовать полученную информацию. Третьей — какие препятствия могут возникнуть при применении полученной информации в реальной жизни и как эти препятствия преодолеть.

Группам дается 10 минут, чтобы набросать идеи и придумать, как презентовать их группе. Листы А3 можно использовать для того, чтобы сформулировать на них основные пункты, сделать схематические рисунки и т. д.

После этого один представитель от каждой группы презентует всем соображения своей группы.

Обсуждение. Может ли группа добавить что-то к сказанному, с какими идеями участники согласны, а с какими — нет?

Кто осуществлял руководство группой? Работал ли в полную силу назначенный формальный лидер, был ли выдвиженец группы лидером альтернативным, а может быть, работа происходила под коллективным руководством?

Насколько тип лидерства, определенный для вашего формального руководителя, был эффективен для конкретной задачи и конкретной группы?

Что повлияло на результат игры?

Что мешало группе работать эффективнее?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В этой книге вы познакомились с тренингом, узнали, как он работает, как его выстроить и как сделать интересным, веселым и практичным.

Возможно мой подход к тренингу, и его аналогия с турпоходом, покажется вам не совсем обычным. Тем не менее, если вы рассматриваете тренинг не просто как хобби, а как бизнес, источник дохода, вы должны понимать правила, по которым на самом деле «идет игра».

Непонимание этих правил приводит к тому, что вокруг так много талантливых, но бедных тренеров (впрочем, как коучей и консультантов).

Есть и другие – те, кто активно зарабатывает на своих знаниях. Это не отменяет помощи людям. Поэтому начинайте воспринимать свое дело как потенциально очень прибыльный бизнес и трендовую профессию.

И помните: успех в вашем деле зависит только от вас. Даже если происходит кризис, экономика идет вниз, даже если все плохо. Чем больше вы работаете, чем больше вещей вы делаете правильно, тем лучше у вас результат. Надеюсь, этим я вас обрадовала ☺

Если у вас сейчас возникли конкретные вопросы я приглашаю вас на **Бесплатную Консультацию**.

Я проведу экспресс аудит вашего тренинга и дам 2-3 конкретные рекомендации как сделать его максимально эффективным. **Консультация** поможет вам увидеть массу новых возможностей, которые преобразят ваш тренинг и придадут ему неповторимую «изюминку».

С любовью и верой в вас,
Ольга Катаева

ИСТОЧНИКИ И ПОЛЕЗНАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Боно Э. Шесть шляп мышления. СПб.: Питер, 1998
2. Еремеева Наталья, 100 игр и упражнений для бизнес-тренингов, -СПб, Прайм, 2007 год.
3. Гуревич Анна, Ролевые игры и кейсы в бизнес-тренингах, СПб, Речь, 2007 год.
4. Завьялова Ж., и др... Энергетика бизнес-тренинга. Путеводитель по разминкам: Пособие для практикующего бизнес-тренера. – СПб: Речь, 2005
5. Книппис М., Тренинг коммуникации, М., Ось-89, 2004
6. Книппис М., Тренинг креативности, М., Ось-89, 2005
7. Книппис М., Тренинг лидерства, М., Ось-89, 2005
8. 'Tortoise, Hare or Thoroughbred', Nancy Loving Tubesing and Donald A. Tubesing, Structured Exercises in Stress Management, Volume 2, Whole Person Press, Duluth MN, 1983
9. Психогимнастика в тренинге. Под ред. Хрящевой Н.Ю. СПб., 2000 – 2004
10. Фоппель К., Энергия паузы. Психологические игры и упражнения. М.: Генезис, 2001
11. Цзен И.В., Пахомов Ю.В. Психотренинг: игры и упражнения. М., 1988, 2002.