

Психологическая (не)безопасность в командных сессиях



ЮЛИЯ
БОЙЦОВА



* КОНФЕРЕНЦИЯ
ФАСИПИТАТОРОВ 2025





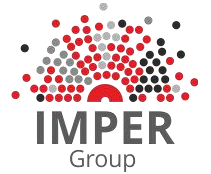
Юлия Бойцова

yuboytsova@gmail.com

+7 9600 446644

@yuboytsova

@FacilitationPro



- Мастер фасилитации
- Системный командный коуч
- Ментор фасилитаторов
- Член жюри конкурса
- «Лучший фасилитатор года»
- Член экспертного совета кафедры
- «Фасилитация и модерация» АСТ
- Ex-руководитель в маркетинге

Актуальность темы



Особого внимания требуют четыре группы компетенций*:

1. **Лидерство** в условиях неопределенности - умение управлять изменениями и принимать решения на основе ограниченных данных;
2. Инновационное **мышление** - поиск нестандартных решений и культура экспериментов;
3. Управление **энергией** команды - развитие продуктивности и **психологической безопасности**;
4. **Стратегический HR** - работа с опытом сотрудников (EX), построение сильного бренда работодателя.

*Согласно [отчету](#) *Future of Jobs 2025, World Economic Forum*

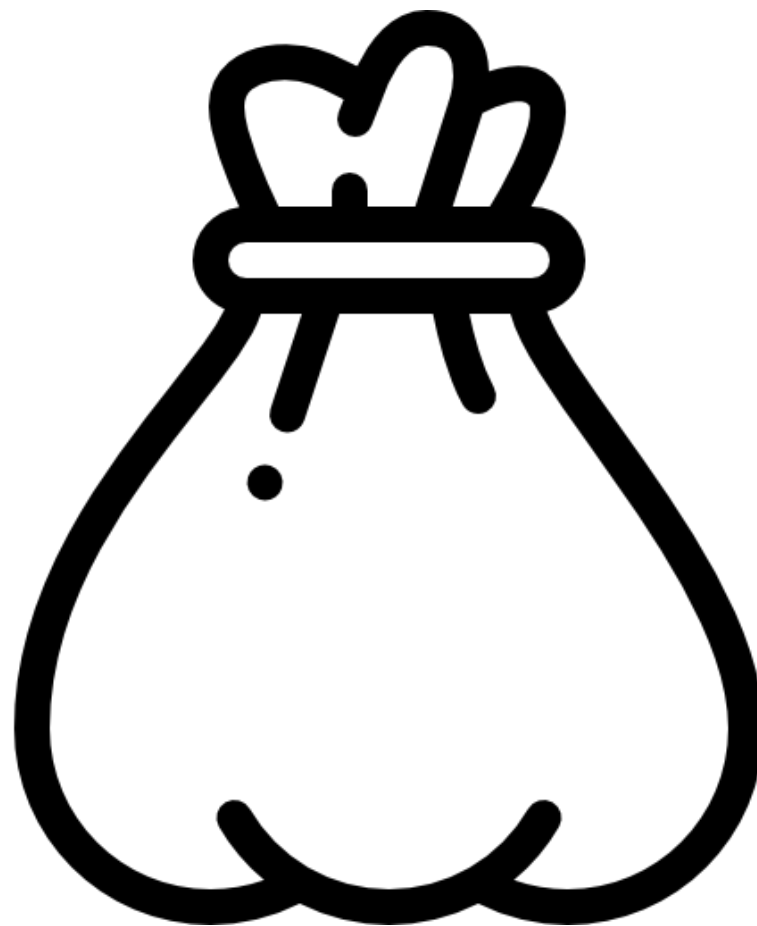
Определение



*По каким симптомам
(что вы видите, слышите, чувствуете)
вы можете понимать, что в группе
не безопасно?*

**Что такое психологическая
безопасность в группе?**

Симптомы не-безопасности



Определение



Психологическая безопасность - **ощущение**, что команда принимает и поддерживает каждого члена, позволяя им выражать свои мысли и идеи без страха негативных последствий.

Эми Эмондсон

Эффекты от психологической (не) безопасности



		Стандарты/Требования	
		низкие	высокие
Психологическая Безопасность	высокая	<p>Зона КОМФОРТА</p> <p>люди открыты и легкие во взаимодействии, но без амбиций. В группах им сложно находить общие договоренности.</p>	<p>Зона ОБУЧЕНИЯ</p> <p>люди взаимодействуют друг с другом и учатся вместе достигать высоких результатов. Продельывают сложную и инновационную работу.</p>
	низкая	<p>Зона АПАТИИ</p> <p>люди «не здесь», их мысли и устремления где-то там. Выбирают самозащиту вместо напряжения.</p>	<p>Зона ТРЕВОГИ</p> <p>люди не охотно предлагают идеи, проводят эксперименты, просят о помощи, не рискуют</p>

Оценка психологической безопасности



4 домена для оценки:

- Желание помогать друг другу.
- Приветствие разных точек зрения
- Воспринимать ошибки как способ развития.
- Открытые и честные коммуникации

Оценка психологической безопасности

на разных уровнях «закрываются» разные потребности

0 уровень. Не в группе.

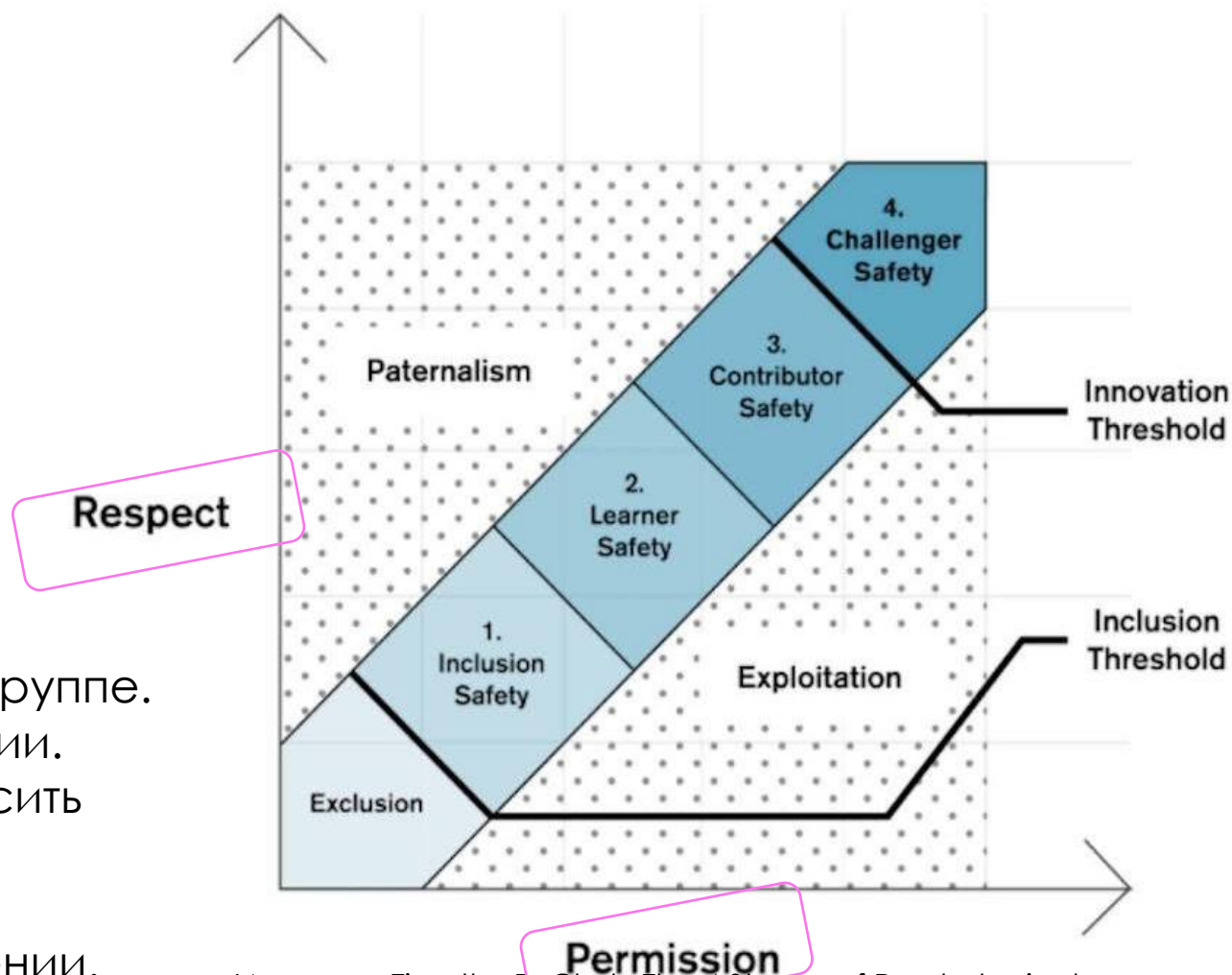
1 уровень. Потребность принадлежности к группе.

2 уровень. Потребность в обучении и развитии.

3 уровень. Потребность быть полезным, вносить вклад, использовать свои лучшие навыки и способности

4 уровень. Потребность во влиянии и улучшении.

The 4 Stages of Psychological Safety



Источник: Timothy R. Clark, The 4 Stages of Psychological Safety: Defining the Path to Inclusion and Innovation (Berr ett-Koehler 2020) .



ЧТО ЭТО ВСЕ ЗНАЧИТ ДЛЯ НАС,
КАК ДЛЯ ФАЦИЛИТАТОРОВ?

1 / Выбор стиля фасилитации



Директивный

С новыми группами
Высокая срочность
Мало времени
Группа теряется



Сотрудничество

Важно формировать
высокое чувство
сопричастности
Ценится само-
направленное
обучение



Автономия

Есть опыт
самоорганизации у
участников
Сформированные
группы
Высокий уровень
энтузиазма

2/ Установки фасилитатора



От	К
тревожится от того, что-то может пойти не так	
Рассказывать, указывать, направлять. Знать все или почти все	
Расплывчатых, одиночных вопросов	
Обобщений и оценки за группу	
Поиска одного правильного решения/ответа	
Споров и дебатов	
Успокоить тех, кто не согласен. Попыток всегда находить общее и сглаживать углы.	
избегания обсуждения эмоций/состояний	
исключений и отказов НО ...	
Выбор фокуса/решений большинством	
оказания влияния на группу	

2/ Установки фасилитатора



От	К
тревожится от того, что-то может пойти не так	Радости от всего, что возникает в группе и проявляется
Рассказывать, указывать, направлять. Знать все или почти все	Задавать вопросы. Не бояться сказать «не знаю»
Расплывчатых, одиночных вопросов	Конкретные, сильные вопросы в «воронке» вопросов
Обобщений и оценки за группу	К стимулированию группы размышлять и самостоятельно давать взвешенную оценку
Поиска одного правильного решения/ответа	Разным вариантам возможных решений
Споров и дебатов	Диалогу
Успокоить тех, кто не согласен. Попыток находить общее и сглаживать углы.	Пониманию ценностей/потребностей, которые лежат под мнениями/поведением. Приветствие разности
избегания обсуждения эмоций/состояний	исследованию эмоциональных реакций
исключений и отказов НО ...	поиску решения ДА, и ...
Выбор фокуса/решений большинством	разные подходы к фокусировке и решениям
оказания влияния на группу	управление вниманием группы

Открытие

Закрытие

A

B

Основная часть

3/ Методы и инструменты

Давайте по исследуем какими способами мы можем строить/поддерживать психологическую безопасность на сессии?

	Начало	Основная часть	Завершение
использую уверенно			
ближайшие задачи развития Чему хотелось бы научиться?			

**Что вы теперь знаете о
психологической
(не) безопасности
в командных сессиях?**
про себя и про других



ЮЛИЯ БОЙЦОВА

СВЯЗАТЬСЯ СО МНОЙ:

YUBOYTSOVA@GMAIL.COM

+7 960 044 66 44