**Инструкция для создания песочной картины**

Вы — великие мудрецы. Однажды вы отправились в странствия. Вам хотелось отыскать такое место на земле, которое было бы еще не освоено человеком. Вы долго путешество­вали, встречали разных людей, бывали в разных местах. И вот однажды вы увидели пе­ред собой бескрайнюю пустыню. Сомнений не было — вы нашли то, что искали. Открой­те глаза и оглянитесь вокруг: перед собой вы видите песок, но рядом с вами коллекция миниатюрных фигурок. Эти герои, дома, животные, растения, машины, камни, раковины и многое другое помогут вам преобразить пустыню. Вы можете вызвать дождь — полить песок водой, — и тогда могут появиться горы, холмы, долины из песка. Вам подвластно раздвинуть пески — и обнаружить голубую воду. Так могут появиться реки, озера, моря и океаны.

О, мудрейшие! Превратите пустыню в цветущую страну и населите ее теми, кто достоин жить в ней!

Кандидаты подходят к песочнице и начинают процесс преобразования пусты­ни. Во время игры может негромко звучать музыка. В среднем это занимает 15-20 мин, в течение которых психолог внимательно следит за играющими.

**Наблюдение за совместной игрой**

Наблюдая за совместной игрой в песочнице, психолог собирает информацию по четырем показателям: характер взаимодействия участников игры между собой;

□ распределение ролей в группе;

□ стиль поведения каждого участника игры;

□ ценности, объединяющие участников игры.

Эти показатели входят в понятие **«стиль ситуативной коммуникации» (ССК).** Стиль ситуативной коммуникации отражает многообразие взаимодействий меж­ду кандидатами в члены команды в процессе создания песочной композиции или иной совместной деятельности, а также ее обсуждения. Последовательно рассмот­рим каждый показатель.

**Характер взаимодействия участников игры между собой**

Участники игры могут сотрудничать между собой. Они могут предварительно договориться о том, кто какую территорию занимают, что они строят. Таким обра­зом, каждый имеет свою территорию в песочнице, но общая картина создается авторами коллегиально и, заметим, бесконфликтно. Этот характер взаимодействия мы обозначим как *сотрудничество,* далее нам это потребуется для заполнения протокола наблюдений.

Участники группы могут строить картину, объединенную общей идеей. Терри­тории членов группы не выделены, размыты; все подчинено единой идее, царит полное взаимопонимание. В этом случае мы можем наблюдать ассимиляцию.

Допустим, в песочнице появляются несколько автономных стран, которые не мешают друг другу (все или кто-то из участников игры строят обособленно друг от друга). Иногда между ними есть средства коммуникации (дороги, мосты, прохо­ды), но случается, что они вообще отсутствуют. Бывает, что два члена группы на­ходятся между собой в конфронтации, а другой (или двое других) спокойно строят свои миры. Иногда кто-то создает свою «параллельную страну», тогда как другие участники строительства демонстрируют сотрудничество. В данном случае можно фиксировать *«параллельную игру».*

Но нередко скрытый конфликт переходит в песочнице в явную форму. И тогда мы говорим о конфронтации между участниками игры или отдельными ее членами. Если в группе находятся два или более лидера, может наблюдаться открытое про­тивостояние и даже разразиться конфликт. При этом группа может спонтанно разде­литься на подгруппы. В данном случае в протоколе фиксируется *конфронтация.*

«Борьба за территорию» может проходить как драматично, так и мирно. На­пример, один участник игры расставляет свои фигурки по всей территории песоч­ницы, говоря о том, что он улучшает этот мир. Но тем самым он фактически «конт­ролирует территорию».

Отметим, что психолог только наблюдает за кандидатами, не давая им оценку, и старается определить ресурсы их взаимодействия друг с другом.

**Распределение ролей**

Наблюдая за игрой в песочнице, можно определить распределение ролей в группе. Обычно сразу проявляются лидеры, которые начинают предлагать, дикто­вать, нормировать и прочее. Таким образом проясняется не только лидер, но и его направленность, созидательная или разрушительная, а также стиль руководства, демократичный или авторитарный.

Наблюдая за спонтанным распределением ролей, специалист выявляет также и связи между членами группы. Набирается материал для социометрии.

**Стиль поведения каждого участника игры**

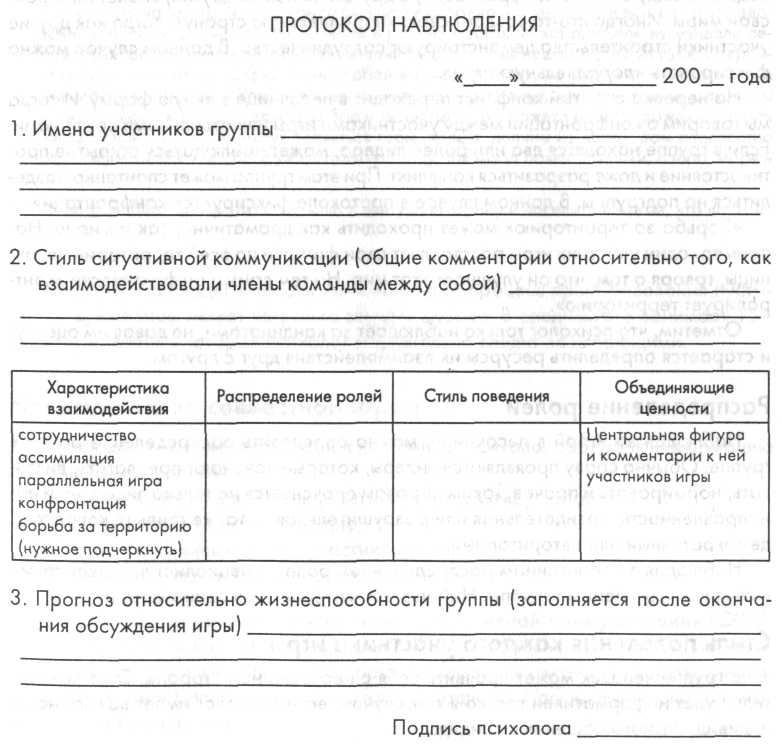
В группе человек может проявить себя с неожиданной стороны. Этот показа­тель будет информативен только в том случае, если психолог имеет возможность индивидуального общения с кандидатом.

**Ценности, объединяющие участников игры**

Обычно фигурки или элементы ландшафта, символизирующие общегрупповые ценности, располагаются в центре. Что может объединить разных людей? Удоволь­ствия и развлечения — в центре мы увидим развлекающиеся фигурки. Духовные устремления — там займут свои места Ангел, Храм, Мудрец, Учитель. Стремление к успеху и проявлению себя — соответственно, гора и фигурки. Так или иначе в центре групповой картины располагается нечто общее для всех. Также важно от­метить, кто предложил центральную композицию и фигурки. Как правило, этот че­ловек будет играть особую роль в жизни команды.

Если центр групповой композиции пуст, то либо группа еще не нашла общие ценности, либо уровень взаимодействия между ее участниками достаточно поверх­ностен, либо происходит нечто, что нуждается в дополнительном изучении пси­холога.

Все наблюдения психолог может фиксировать в протоколе наблюдения.



Когда кандидаты закончат общую композицию, психолог может переходить к ее обсуждению.

**Обсуждение песочной картины**

Расскажите о стране, *которую* вы создали, *и об истории* ее создания.

Интересно, кто начинает рассказ о картине. Как правило, это либо лидер груп­пы, либо тот, кто был максимально вовлечен в процесс создания композиции. Пер­вым вступает тот, кто готов брать на себя ответственность за группу.

Хотелось бы вам оказаться в этой *стране?*

Ответ на этот вопрос покажет, насколько кандидаты готовы создавать комфорт­ные для себя условия. Иногда некоторые участники игры говорят о том, что им не хотелось бы попасть в эту страну. Это сигнал — им некомфортно в группе. На­сколько это серьезно, покажут другие совместно созданные песочные картины.

*Хотелось* ли вам *что-либо изменить в этом мире?*

Если большинство кандидатов хотят что-либо изменить в этом мире, то это сви­детельствует об их неудовлетворенности общим результатом. Данное обстоятель­ство, естественное для других групп, в случае работы с кандидатами в члены од­ной команды является фактором риска. По-видимому, кандидаты недостаточно совместимы друг с другом. Подвергается ли это обстоятельство коррекции или нет, покажут последующие совместные игры. Если и на третью-четвертую совместную игру кандидаты по-прежнему будут не удовлетворены общим результатом, следу­ет говорить о нежизнеспособности данного состава команды.

Внести изменения захотел один кандидат. Как он себя поведет дальше? Будет ли он настаивать на изменениях, будет ли советоваться с командой, или предпоч­тет внести свои изменения сразу, пока комментирует их? Если кандидат начинает навязывать свою линию, то перед нами потенциальный источник напряжения в ко­манде, ее «слабое звено».

Что *бы вам хотелось взять* для себя *из этой страны* в реальный *мир: идею, со­стояние, мысль, ощущение,* впечатление?

Ответ на этот вопрос покажет ценность происходящего для кандидатов, уро­вень их вовлеченности в групповую деятельность.

Участники игры могут обменяться и другими впечатлениями, после чего психо­лог просит их разобрать картину и разровнять песок.

Для того чтобы сделать общее заключение относительно жизнеспособности группы, психологу потребуется от четырех до семи занятий.

Отметим, что совместные игры в песочнице не только диагностичны, но и тре­нируют навыки взаимодействия друг с другом, формируют коммуникативную куль­туру членов команды. Песочные композиции также подскажут интересные идеи в практике работы команды, поэтому песочница может стать важным элементом оборудования офиса. Завершая обзор основ командообразования отметим, что на мероприятия по формированию команды важно отводить 10-15% рабочего времени в неделю.