

Международное партнерство и межкультурное взаимодействие в деятельности общественных организаций

(из опыта проведения семинаров для белорусских НГО)

Сергей Лабода, Дарья Азарко



Сергей Лабода — член правления Общественного объединения “Образовательный центр «ПОСТ»”, тренер, координатор международных программ; преподаватель кафедры германо-романского языкознания БГПУ им. М. Танка. Имеет большой опыт проведения различных образовательных программ, семинаров и тренингов для молодежи, студентов, учителей, преподавателей вузов, представителей общественных организаций и гражданских инициатив. Один из авторов книг “Профессиональная кухня тренера (из опыта неформального образования в третьем секторе)” и “Zivilcourage, или Почему равнодушие убивает”.



Дарья Азарко — член правления Общественного объединения “Образовательный центр «ПОСТ»”, тренер, координатор образовательных программ. Имеет большой опыт проведения образовательных программ для молодежи и подростков по различной тематике. Одна из авторов книги “Zivilcourage, или Почему равнодушие убивает”.

На протяжении последних двух лет мы участвовали в разработке и проведении серии семинаров для белорусских НГО, тематика которых была связана с вопросами международного партнерства и межкультурного взаимодействия. В данной статье мы хотели бы обобщить и проанализировать полученный опыт, а также обратить внимание заинтересованных читателей на важность соответствия “содержания и формы” такого рода образовательных мероприятий. Мы считаем, что их успех во многом определяется именно удачным сочетанием этих двух компонентов.

В наших семинарах принимали участие представители общественных организаций различных направлений деятельности (женские, просветительские, социальные, образовательные, культурные, реабилитационно-оздоровительные, спортивные и т.д.), которые имели разный опыт международного партнерства. Поэтому мы делали ставку на интерактивное взаимодействие участников, которое стимулировало их проявлять собственную инициативу — когда каждый, работая на всех, работает на себя. С методической точки зрения большое внимание при этом уделяется различным формам и методам групповой работы. Особенно эффективно она проходит в мини-группах — в итоговых анкетах это, как правило, отмечает большинство участников.

В программах наших семинаров присутствуют два тематических блока, тесно связанные между собой: международное партнерство и межкультурное взаимодействие. (см. Приложение 1). Акценты расставляются таким образом, чтобы содержательная работа участников с одной стороны рассматривалась ими через призму своего собственного опыта, а с другой — через отработку практических ситуаций и отношение к опыту других.

Уже на этапе знакомства важно “перекинуть мостик” в тематическое поле семинара. С помощью метода “Линия времени” (другое название “Моя история”)¹ актуализируется первый опыт международного партнерства и межкультурного взаимодействия участников: его значение и последствия, как на личном уровне, так и на уровне организаций, которые они представляют. Затем с помощью метода “Картография партнерства” (работа в мини-группах по заданной схеме — см. таблицу 1) обсуждается один из ключевых вопросов о мотивации: для чего необходимо международное сотрудничество общественным организациям? Работа в мини-группах ведется по четырем секторам: “Мы хотим”, “Они хотят” (имеется в виду — партнеры), “Мы можем дать”, “Они могут дать”.

Таблица 1. Картография партнерства

Мы хотим	Они хотят
Мы можем дать	Они могут дать

¹ Варианты описания данного метода см.: Величко В.В., Дергай А.В., Карпиевич Д.В., Савчик О.М. Межкультурное образование в школе. Мн., 2001. — С. 96 — 98. Идеи, средства, методы и работа в области межкультурного воспитания взрослых и молодежи: Учеб. сб. / Европейская молодежная кампания против расизма, ксенофобии, антисемитизма и нетерпимости “Все равны — все различны”. Страсбург: Европейский молодежный центр — С. 242.



В процессе работы по заполнению “Картографии партнерства” и обсуждения полученных результатов участники пришли к выводу, что некоторые наши мотивы совпадают с мотивами партнеров, и это может стать хорошим заделом для взаимопонимания. Однако, сотрудничество и партнерство исключены или затрудняются, когда мы не можем дать нашим партнерам того, чего они хотят, и получить от них то, в чем нуждаемся сами. Когда

нет взаимосвязей между блоками, находящимися по диагонали друг к другу (“Мы хотим” — “Они могут дать” и “Они хотят” — “Мы можем дать”), то партнерство вряд ли возможно. Анализируя потребности и возможности организаций в каждом конкретном случае, можно сказать, возможно ли сотрудничество между данными организациями в принципе.

Из работок участников семинаров

<p style="text-align: center;">Мы хотим</p> <ul style="list-style-type: none"> • Приобретения опыта (как в деятельности, так и в сфере управления НГО) • Создания положительного имиджа и укрепления авторитета организации, рекламы • Иметь общее информационное пространство и информационные кампании • Международного взаимодействия при решении глобальных проблем • Финансирования деятельности • Организовать обмен культурой, традициями (поездки) и т.д. 	<p style="text-align: center;">Они хотят</p> <ul style="list-style-type: none"> • Международного взаимодействия при решении глобальных проблем • Общего информационного пространства • Совместной добросовестной работы • Надежного партнера • Вложить средства с пользой • Способствовать демократизации, развитию активного гражданского сознания • Поднять социальный уровень для взаимодействия на равных
<p style="text-align: center;">Мы можем дать</p> <ul style="list-style-type: none"> • Наш опыт и идеи • Пространство для самореализации • Активное сотрудничество • Креативность • Человеческий ресурс и др. 	<p style="text-align: center;">Они могут дать</p> <ul style="list-style-type: none"> • Финансовую и техническую поддержку • Сеть контактов на международном уровне • Продвигать организацию и ее проекты • Содействовать обучению • Идеи и технологии программ (например, образовательных) и др.

Определившись с тем, для чего общественным организациям нужно международное партнерство, мы переходим к следующему содержательному блоку: каким образом можно эффективно выстраивать международное партнерство, какие необходимы компетентности, как правильно налаживать коммуникацию, какие проблемы возникают чаще всего и как их можно решать. Для работы над этими вопросами мы используем метод “Case-study”². Мы начинали с “кейсов”, в которых описывались проблемные или даже негативные ситуации из практики международного сотрудничества (мы делили участников на три группы, и каждая работала над своим “кейсом”). Все три ситуации сами по себе были интересными и взяты из реальной жизни. В качестве примера приведем одну из них (см. пример на следующей странице).

Работа в мини-группах и последующий анализ ситуаций могут быть настолько основательными и значимыми для участников, что этот блок потребует даже несколько больше времени, чем запланировано изначально. Очень важно, чтобы участники “сами вышли” на определение тех негативных моментов, которые не способствуют международному партнерству, и сделали для себя соответствующие выводы.

Затем на контрасте “от негатива к позитиву” мы предлагаем участникам текст об истории успешного партнерства. Текст читается индивидуально с использованием “фильтров”³ и затем обсуждается всей группой по заданному с их помощью алгоритму. Результатом работы первого дня может стать сводный лист рекомендаций, выработанный общим кругом — что надо делать для обеспечения успешного международного партнерства и чего необходимо избегать.

² Подробнее об основных принципах использования данного метода см.: Малинина М. Метод case-study в неформальном образовании. Адукатар, №2/2004 — С. 2 — 8.

³ Варианты описания данного метода можно также найти в следующих источниках:
 Профессиональная кухня тренера (из опыта неформального образования в третьем секторе) / Отв. ред. Е. Карпиевич, В. Величко. СПб., 2003. — С. 233.
 Крету Д. Мотивация учащихся на уроке / Перемена, т. 4, №2. — С. 23.

Пример конкретной ситуации

К немецкой общественной организации (N), занимающейся международными молодежными обменами со странами СНГ, через Интернет обратились представители молодежной инициативной группы из Витебска (M) с предложением о сотрудничестве. В своем послании они указали на то, что в их группу входят целеустремленные и деятельные молодые люди – студенты творческих специальностей витебских вузов, которые горят желанием принять у себя группу немецкой молодежи и организовать для них программу пребывания в Витебске. Письмо было оптимистичным и вызвало симпатию, поэтому представители немецкой организации вступили в электронную коммуникацию с белорусскими студентами.

Имея большой опыт реализации подобных программ, немецкая организация решила подстраховаться и отправить в Витебск двух своих представителей, чтобы на месте познакомиться с потенциальным партнером и обсудить детали предстоящего обмена. Было отправлено соответствующее электронное письмо лидеру белорусской группы (необходимо отметить, что переписка велась только с ним, свои письма он подписывал именем Николай). Николай ответил, что это хорошая идея, и затем были согласованы сроки приезда немецких партнеров. Так как студенческая группа пока еще не имела юридического статуса общественной организации и не могла отправить официальное приглашение немецким партнерам, они приняли решение об оформлении туристической визы. Договорились, что Николай встретит их в Витебске на железнодорожном вокзале, держа в руках табличку, на которой будет указано название немецкой организации.

Первые странности начались уже в Минске, где немцы должны были пересаживаться на поезд в Витебск. Попытки дозвониться до Николая не увенчались успехом, так как по указанному телефонному номеру (Николай сообщил его буквально накануне) ответили, что они ошиблись номером. Немцы решили продолжить путешествие, надеясь, что произошло техническое недоразумение. Информация о поезде и дате прибытия была сообщена Николаю заранее.

Когда немцы приехали в Витебск и вышли из поезда, то они не обнаружили ни таблички, ни Николая. Простояв полчаса на перроне, они отправились в одну из местных гостиниц, а на следующий день покинули Витебск.

По возвращении в Германию они обнаружили письмо от Николая, в котором он страшно извинялся и говорил, что у него просто не получилось их встретить. Непосредственность такого объяснения вызвала у немецких ребят досадную улыбку и разочарование.

Вопросы для анализа ситуации:

1. Существует ли в данной ситуации проблема, в чем она заключается?
2. В чем причины данной проблемы?
3. Имеется ли в описанной ситуации конструктивная сторона, в чем она выражается?
4. Что могло бы способствовать разрешению проблемы?

Из наработок участников семинаров

Что необходимо делать?	Чего следует избегать?
<ul style="list-style-type: none"> • Заинтересовать друг друга • Знать (или стремиться знать) “язык” партнера • Изучать традиции, культуру страны-партнера • Прозрачно (честно) вести партнерские отношения (+ искренность) • Определить цели и задачи партнерства (свои интересы, интересы партнера) • Держать слово, быть ответственными • Быть инициативным • Поддерживать регулярную коммуникацию • Владеть полной информацией о партнере, его приоритетах в сотрудничестве • Создать в своей организации команду по международному сотрудничеству и обеспечить ее мобильность 	<ul style="list-style-type: none"> • Нарушения общечеловеческих (моральных) норм • Завышенных требований и ожиданий • Потребительского отношения • Смешения личных и профессиональных отношений • Позиции “ведомого”

Следует также отметить, что на ключевых этапах работы над содержанием мы предпринимали определенные шаги по обобщению и формулировке выводов-рекомендаций. С этой целью по ходу семинара используются дополнительные теоретические материалы, сведенные в “сопровождающий пакет” и предназначенные для самостоятельного изучения, их представлению обычно

сопутствует краткий комментарий. Они могут быть систематизированы и сведены воедино по принципу **“портфолио”**: в начале семинара участникам раздается папка с файлами, в которые вложены листы с вопросами, схемами, тематическими статьями и другими дополнительными материалами. Отводится также место для записей, пометок и набросков ценных мыслей (своих и чужих) и т.д.



С помощью “портфолио” участник может самостоятельно фиксировать и отслеживать свое содержательное продвижение в семинаре⁴.

Во второй день важное место в программе отводится блоку работы с экспертами. Вопросы к экспертам в рамках заявленной темы — “Существующие условия и перспективы для развития международного партнерства белорусских общественных организаций” — затрагивают проблематику деятельности третьего сектора в основном через ракурс международного партнерства. На наш взгляд, этот блок очень востребован участниками. Как правило, у нас в качестве экспертов выступали белорусские специалисты, имеющие большой опыт международного сотрудничества, но мы также приглашали и представителей зарубежных организаций, которые высказывали свою точку зрения на возможности и перспективы сотрудничества с белорусскими НГО. Международный характер экспертной группы помогает расширить, углубить и по многим вопросам практического характера конкретизировать содержательное поле семинара.

Над вопросами межкультурного взаимодействия мы снова работали при помощи метода “Case-study”, но уже в упрощенном варианте, причем ситуации были подобраны с менее серьезным содержанием⁵. Несмотря на некоторую курьезность рассмотренных случаев, они не только смогли активизировать опыт участников, но и вывели их на ряд важных выводов и обобщений, для анализа и систематизации которых мы использовали **Модель развития межкультурной сензитивности** по Милтону Беннетту (Milton J. Bennett)⁶.

Милтон Беннетт рассматривает межкультурное понимание как индивидуальный процесс и разделяет этот континуум на уровни личностного развития в распознавании и принятии культурных различий. Развитие межкультурной сензитивности означает развитие способности распознавать и принимать различия в восприятии культур в мире. Оно проходит через следующие стадии от этноцентризма до этнорелятивизма:

Этноцентризм

Этнорелятивизм

1	2	3	4	5	6
Denial	Defense	Minimization	Acceptance	Adaptation	Integration
Отрицание	Защита	Минимизация	Принятие	Приспособление (адаптация)	Интеграция

Отрицание — полное отрицание других вариантов человеческого существования.

Пример: к чернокожим рабам относились не как к человеческим существам.

Защита — признается существование других, но с сильной враждебностью и негативными чувствами по отношению к ним. Различия рассматриваются как опасность для своей собственной группы. Существуют негативные установки и предубеждения по отношению к другим группам.

Пример: предрассудки по отношению к евреям во время второй мировой войны.

Минимизация — существование других допускается с учетом сведения различий между группами до минимума.

Пример: “Мы все — дети Бога”. Проблема заключается в том, что это означает: “Все люди такие, как я”, в действительности же — “Мы все дети одного, но моего Бога”.

Принятие — принятие других через уважение к различиям в поведении и ценностях.

Пример: двуязычные школы.

Приспособление (адаптация) — полное уважение и адаптация к поведению человека, которое обусловлено контекстом культуры.

Пример: параллельное использование храмов для религиозных церемоний представителями двух различных религий: индуизма и буддизма.

Интеграция — поглощение и интеграция некоторых аспектов в поведении и ценностях “других” в свою культуру, но и поддержание собственной культуры.

Пример: интеграция слов, фраз из другой культуры, некоторых особенностей в одежде или пище и т.д.

⁴ О “портфолио” см. подробнее: Профессиональная кухня тренера (из опыта неформального образования в третьем секторе). СПб., 2003. — С. 51-52.

⁵ Кейсы были взяты из: Калачева И.И. Молодежь и поликультурное образование в высшей школе Беларуси. Мн., 2003. — С. 160.

⁶ По материал сайта www.salto-youth.net

Данную модель можно также экстраполировать на схему **“Шаги межкультурного образования”** по Groschen/Leenen (см. Приложение 2). Если же позволяет время, то для усиления данного блока можно затем провести интерактивную игру-симуляцию **“Культуры трех цветов”** (описание — см. вкладыш).

Многочисленные исследования вопросов взаимодействия культур свидетельствуют о том, что содержание и результаты многообразных межкультурных контактов во многом зависят от способности их участников понимать друг друга и достигать согласия, которое, главным образом, определяется этнической культурой каждой из взаимодействующих сторон, психологией народов, господствующими в той или иной культуре ценностями. В культурной антропологии эти взаимоотношения разных культур получили название “межкультурная ком-

муникация”, которая означает обмен между двумя и более культурами и продуктами их деятельности, осуществляемый в различных формах. Этот обмен может происходить как в политике, так и в межличностном общении людей в быту, семье, неформальных контактах⁷.

Для выхода на содержательное подведение итогов второго дня семинара мы использовали метод **“Немая дискуссия”**⁸. Участникам предлагалось определить барьеры и возможности в развитии международного сотрудничества белорусских общественных организаций. Фактически сама дискуссия вышла за рамки “немой”, так как состоялась она именно на уровне комментария и отношения к полученным в ходе метода результатам — двум плакатам, которые катализировали содержательное, но порой и очень эмоциональное обсуждение уже в рамках общего круга.

Из работок участников семинаров

Немая дискуссия

В налаживании международного партнерства белорусских НГО существуют следующие БАРЬЕРЫ:

- Незнание хотя бы одного иностранного языка.
- Недостаток финансовых средств и неумение находить пути для их получения.
- Отсутствие информации о возможности контактов.
- Отсутствие кооперации между НГО в РБ.
- Обособленность каждой НГО “в себе” и нежелание работать в “паре”.
- Отсутствие действенной системы координации НГО внутри страны. Сегодня такая система нам нужна. Мы разрозненны и нам надо учиться объединяться.
- Проектная неграмотность.
- Что ты имеешь ввиду?
- Скорее всего, имелось в виду отсутствие практических навыков написания проектной заявки.
- Когда есть идея, которую необходимо выразить в форме проекта, чтобы ее реализовать; а также неумение четко планировать будущие действия. Следовательно, надо уметь правильно писать проект.
- Отсутствие умения правильно и наиболее эффективно использовать средства, знания, партнерские отношения при работе над проектом.
- Отсутствие практического опыта построения и развития партнерских отношений (низкая юридическая, коммуникативная компетентность).
- Различия в мировоззрении, мировосприятии (порой в связи с историческим развитием страны).
- Потребительское отношение к партнеру (“дайте нам все готовенькое”).

В налаживании международного партнерства белорусских НГО существуют следующие ВОЗМОЖНОСТИ:

- Свободное рабочее пространство для деятельности, реализации проектов.
- Наличие социальных групп, на которые направлен тот или иной проект, широкие массы и слои населения, которым это необходимо или полезно.
- Желание работать.
- Наличие методической литературы.
- Возможность разнообразить жизнь, повысить общекультурный уровень.
- Возможность внедрения в практику более дешевых и реально работающих, перспективных методик и программ. Возможность обратиться к коллегам, присутствующим здесь.
- Возможность познакомиться с новой культурой, с новым взглядом на окружающую действительность.
- Высокий профессионализм НГО-шников, умение качественно работать.
- Обилие прекрасных идей и толковых проектов, которые при наличии финансирования могли бы очень эффективно работать.
- Наличие прекрасных людей, их готовность работать с иностранными партнерами.

⁷ Грушевицкая Т.Г., Попков В.Д., Садохин А.П. Основы межкультурной коммуникации: учебник для ВУЗов. М., 2002. — С. 352.

⁸ Вариант описания данного метода см.: Величко В.В., Дергай А.В., Карпиевич Д.В., Савчик О.М. Межкультурное образование в школе. Мн., 2001. — С.98 — 99.

В заключение хотелось бы отметить несколько важных, с нашей точки зрения, выводов:

- предлагаемая тема семинаров является очень актуальной, так как аспекты международного партнерства и межкультурного взаимодействия являются значимыми для белорусских общественных организаций, причем как уже имеющих соответствующий опыт, так и только начинающих его развивать;
- разноликий состав участников при грамотном построении программы семинара не является препятствием, а даже наоборот — становится средством достижения поставленных целей;
- необходимо использовать такие подходы к организации работы на семинаре, которые стимулируют участников к собственной инициативе (ра-

бота в мини-группах, метод “Case-study”, структурированные дискуссии);

- привлечение экспертов может расширить и углубить содержательное поле семинара;
- эффективным инструментом является сопровождающий пакет дополнительных материалов (например, в форме “портфолио”), они могут быть проработаны как в ходе семинара, так и самостоятельно.

Мы позволим себе утверждать, что на предлагаемую тему существует спрос, и на ближайшую перспективу предложение образовательных программ подобного содержания может быть востребовано не только белорусским сектором НГО, но и любыми другими организациями, заинтересованными в международном партнерстве и межкультурном взаимодействии.

Приложение 1

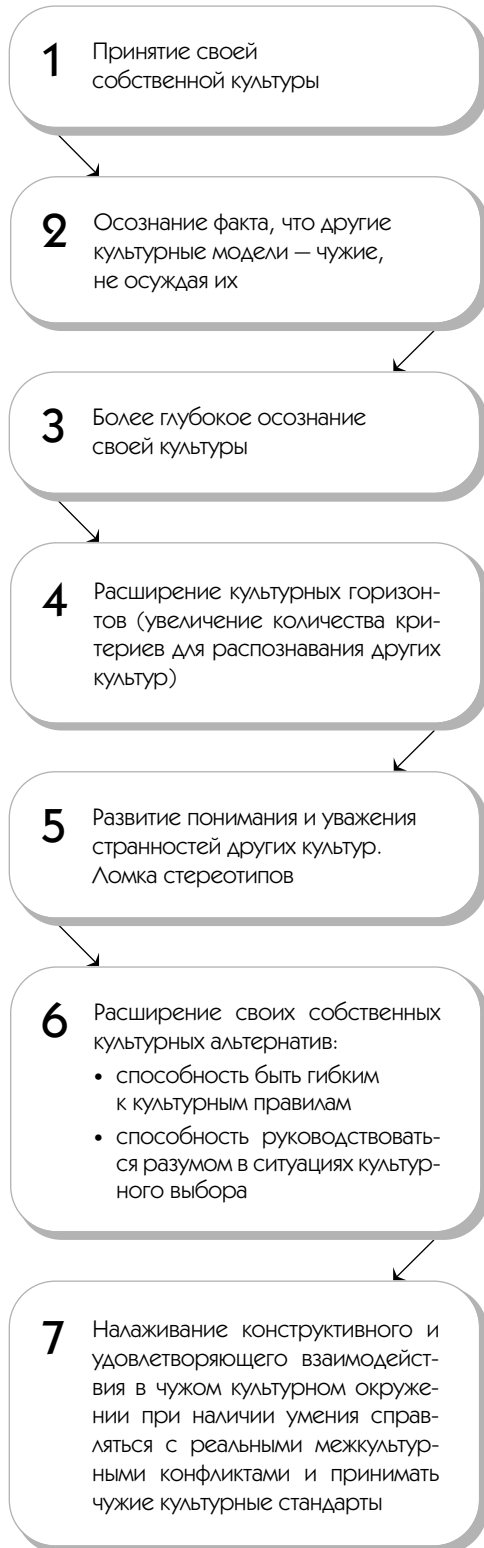
Программа семинара

1 день	Пункт программы
9.15–9.30	Регистрация участников.
9.30–12.45 (11.00–11.15 кофе-пауза)	Представление и согласование программы семинара и графика работы. Знакомство участников. Первый опыт международного партнерства и межкультурного взаимодействия (личный и организационный): значение и последствия. Предъявление ожиданий участников от семинара. Международное партнерство: <ul style="list-style-type: none"> • Мотивация: для чего необходимо международное сотрудничество общественным организациям?
12.45–14.15	Обед
14.15–17.30 (15.45–16.00 кофе-пауза)	Как эффективно выстраивать международное партнерство: <ul style="list-style-type: none"> • необходимые компетентности; • проблемы и пути решения; • эффективная коммуникация. Подведение итогов дня.
2 день	Пункт программы
9.00–12.15 (10.30–10.45 кофе-пауза)	Существующие условия и перспективы для развития международного партнерства белорусских общественных организаций: вопросы к экспертам. Межкультурное взаимодействие: учет различий, национальные особенности и специфика.
12.45–13.15	Обед
13.45–17.00 (15.15–15.30 кофе-пауза)	Развитие международного сотрудничества белорусских общественных организаций: барьеры и возможности. Подведение итогов семинара.

Приложение 2

кніжная палічка

Шаги межкультурного образования
(по Groschen/Leenen)



Zivilcourage, или Почему равнодушие убивает? / Азарко Д.В., Величко А.А., Лабода С.В. — Мн., ТОО "Образовательный центр «Пост»", 2005. — 120 с.

Зачастую для отстаивания своих прав и интересов, для спасения человеческой жизни не надо быть героем, а достаточно проявить неравнодушие, участие, готовность прийти на помощь, смелость в отстаивании своей позиции — другими словами, достаточно лобного проявления гражданского мужества. Гражданское мужество, или Zivilcourage (др. варианты — sozialer mut, civil courage, moral courage), как понятие и феномен общественной жизни уже давно известно во многих европейских странах. В Беларуси, несмотря на то, что как явление гражданское мужество вне всяких сомнений существует в нашем обществе, как понятие оно еще только начинает входить в нашу жизнь. Данная книга вносит свою важную лепту в это благое дело, так как написана она на основе многолетнего опыта работы над темой "Zivilcourage/Гражданское мужество". Условно ее можно разделить на две части: теоретическую и практическую. В теоретической части рассматриваются различные аспекты, связанные с темой насилия и его предупреждением: понятие гражданского мужества, история его возникновения и развития; причины равнодушия и неравнодушия; понятие насилия; стратегии ненасильственного поведения. Практическая часть включает в себя содержательные блоки образовательных программ по работе с феноменом гражданского мужества, а также подробное описание используемых при этом активных методов обучения и основные раздаточные материалы, которые можно использовать на семинарах, тренингах и других образовательных мероприятиях. Данное издание рассчитано на широкий круг читателей — прежде всего тех, кто занимается вопросами, связанными с насилием, правами человека, разрешением конфликтов и близкими к ним по содержанию темами. Авторы высказывают надежду, что книга заинтересует также учителей и других специалистов, работающих в сфере образования, и они смогут использовать представленный материал на своих занятиях.



Моделирование ООН: Методическое пособие по проведению ролевой игры. / В.А. Астапенко, Н.Е. Бестолкова, Е.А. Достанко и др.; Под общ. ред. В.В. Радивинского, А.В. Селиванова. — Мн.: Асобны дах, 2004. — 80 с.

В пособии рассмотрены вопросы организации моделирования Организации Объединенных Наций — ролевой игры, во время которой имитируется работа органов системы ООН. Участники играют роли представителей государств — членов Организации и обсуждают текущие вопросы повестки дня ООН. С помощью рекомендаций, содержащихся в пособии, любой желающий сможет организовать подобную игру в школе, университете и т.д. Пособие будет полезно учителям школ и преподавателям вузов, студентам и школьникам, а также всем интересующимся деятельностью ООН и ролевыми играми.