

ОБУЧЕНИЕ ПРАКТИКОВ ДЛЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С МЕСТНЫМИ СООБЩЕСТВАМИ В ЦЕЛЯХ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ Руководство для тренеров

Аджай Биджор, Джульетт Янг, Стивен Р. Редпат, Джастин Шанти Александр и Чарудутт Мишра

Упоминание: Биджор, А., Янг, Дж., Редпат, С.Р., Александр, Дж. Ш., и Мишра, Ч. 2019. Обучение практиков для взаимодействия с местными сообществами в целях охраны окружающей среды. вовлечение: руководство для тренеров. Сноу Леопард Траст\ Snow Leopard Trust, Фонд охраны природы и Глобальная программа по сохранению снежного барса и его экосистем. Документ предоставлен для Фонда семьи Мелкус\ Melkus Family Foundation, ГЭФ и ПРООН.

Стр.80.

Содержание

Введение

3



Часть 1: Вступление в Руководство для Тренеров	5
1. Вступление	5
2. Подготовка к семинару	8
3. Обновление принципов партнеров	14
Часть 2: Первый день семинара по принципам партнеров	16
1. Вступление, основные правила и ожидания	16
2. Понимание общего процесса общинного обязательства	19
3. Принцип партнеров: присутствие	22
4. Принцип партнеров: способность	27
5. Принципы партнеров: прозрачность и уважение	30
6. Саморефлексия: стили управления	33
7. Подведение итогов первого дня	34
Часть 3: Второй день семинара по принципам партнеров	35
1. Освежая память	35
2. Принцип партнеров: сопереживание	35
3. Принцип партнеров: переговоры с сообществами	40
4. Принцип партнеров: оперативность	46
5. Принцип партнеров: стратегическая поддержка	49
6. Подведение итогов	50
7. Советы тренерам по фасилитации	51
8. Идеи для веселых занятий	58
Приложение	64
Приложение 1: Что делает тренера «хорошим»?	64
Приложение 2: Образец объявления о семинаре	68
Приложение 3: Примерный график семинара	70
Приложение 4: Лист ролей к упражнению 12	70
Приложение 5: Пояснения к упражнению 15	73
Приложение 6: Пример переговоров к играм для упражнения 20	74
Приложение 7: Пример соглашений сообщества для упражнения 22	75
Приложение 8: Форма оценки семинара для участников	77
Приложение 9: Список участников	79
Библиография	89

ВВЕДЕНИЕ

До недавнего времени существовало несколько руководств или ресурсов, чтобы обеспечить инклюзивные рамки для сохранения на уровне сообществ. Вовлеченность сообщества и организация вмешательств на уровне сообществ часто осуществляется методом проб и ошибок, на работе, а полевые команды часто не имеют доступа к формальному обучению. В Snow Leopard Trust\ Сноу Леопард Траст, уважают потребности местных жителей. сообщества - это основа нашей миссии. В 2016 году Snow Leopard Trust\ Сноу Леопард Траст опубликовал Принципы ПАРТНЕРОВ, для сообщества основанного на сохранении, книга открытого доступа с «лучшими практиками», описывающими способы работы с сообществами для разработки долгосрочных природоохранных решений. Книга была адаптирована в учебную программу. Руководство для тренеров - это дополнение к набору инструментов взаимодействия с сообществом для области полевых исполнителей. Он основывается на принципах ПАРТНЕРОВ, для вовлечения сообщества.

Необходимость

Одно из самых больших ограничений в возможности эффективно продвигать сохранение - это ограниченное количество практиков, которые понимают нюансы работы с местными сообществами или те, которые прошли обучение эффективно и уважительно взаимодействовали с ними для сохранения.

В 2017 году в Бишкеке прошел Международный форум по сохранению снежного барса под председательством президента Кыргызской Республики. На этом форуме нужно было тренироваться принципам ПАРТНЕРОВ, для сохранения на уровне сообществ, 500 специалистов - практиков были приняты в качестве политических рекомендаций. Это руководство было разработано в поддержку новой программы обучения, разработанной специально для будущих тренеров, которые могут не только укрепить свои собственные возможности по сохранению; но и помочь GSLEP достичь цели по обучению 500 передовых практиков в 12 странах ареала снежного барса.

Как это руководство может помочь

Основное внимание в этом руководстве уделяется обучению будущих тренеров проведению семинара для вовлечения местных сообществ в охрану природы. Тренеры будут снабжены набором инструментов, которые привлекают Принципы ПАРТНЕРОВ и призваны помочь участникам осмыслить свою работу, обсудить успехи и недостатки и определить аспекты, на которые следует сосредоточиться, на будущее. Руководство также призвано обеспечить основу для будущих тренеров о том, как способствовать открытому и конструктивному обсуждению на протяжении всего курса, основываясь на опыте участников, чтобы улучшить принятие принципов ПАРТНЕРОВ при взаимодействии с местными сообществами в сохранении.

Использование руководства

Это руководство для тренеров представляет собой сборник рекомендуемых занятий и практических мероприятий, организованных в рамках Принципов ПАРТНЕРОВ. Эти мероприятия служат отправной точкой для проведения семинаров для привлечения местных сообществ в целях сохранения, в собственном сообществе тренера или социальном или профессиональном. Руководство - это растущая работа, которая будет обновлена на основе обратной связи и опыте тренеров. Тренерам рекомендуется предоставить отзыв об этом руководстве, которое может помочь со временем улучшать семинар и инструментарий.





Часть 1: Введение в Руководство для Тренеров

1. Введение

Усилия по сохранению во многих частях мира исторически воспринимались местным сообществом как дискриминационные. Нисходящее, навязываемое государством сохранение остается доминирующим подходом к защите биоразнообразия по всему миру, что часто рассматривается или воспринимается как навязывание политики и законодательства на сообщества, мало заботясь об их благополучии. В то же время, во многих частях мира, основные затраты на сохранение идут относительно низкие из-за хищничества домашнего скота крупными хищниками, такими как снежный барс, в ущерб урожаю жертвой такие виды, как горный козел и голубой баран. В худшем случае стоимость сохранения местным жителям может повлечь за собой травмы или даже гибель людей, вызванные несчастными случаями с дикой природой.

Считается, что необходимость взаимодействия с местными сообществами критически важна для успеха усилий по сохранению. Хотя необходимость эта очевидна, так как практикующих, у нас зачастую мало или совсем нет формального обучения тому, как заниматься с местными сообществами. Мы ограниченно осознаем подводные камни, а также возможности, предоставляемые развитием сильного сообщества путем партнерских отношений. Практические проблемы достижения эффективного взаимодействия значительны, и такие набеги чреватые трудностями и этическими соображениями. При неправильном проведении природоохранных мероприятий могут портиться отношения и доверие, затем это может привести к несправедливости по отношению к местным жителям и вызывать неудачи для экологических результатов.

Тогда участие на уровне сообщества не только желательно, но и необходимо для обеспечения эффективности усилий по сохранению. Вовлечение сообществ - это специалисты и практики по охране природы, учащиеся методом проб и ошибок. Набор принципов и руководств для сохранения на уровне сообществ называется «Принципы Партнеров на уровне сообществ» и был разработан на основе обширного опыта взаимодействия с сообществом Партнерской сети Snow Leopard Trust\ Сноу Леопард Траст в ландшафтах снежного барса Средней Азии. Книга была принята в серию семинаров для обучения практиков в целях охраны окружающей среды. Основываясь на Принципах ПАРТНЕРОВ, настоящий документ является инструктивным пособием для тренеров по проведению семинара для привлечения местных сообществ к вопросам сохранения. Его цель предоставить тренерам навыки и уверенность в проведении семинаров, которые подлинно совместные, саморефлективные и конструктивные, где участники делятся своим опытом взаимодействия с сообществом и, как группа, оценивают успехи и недостатки и понять, как бороться с проблемой сохранения.

1 **ПАРТНЕРЫ** придерживаются 8 принципов: Присутствие, Способность, Уважение, Прозрачность, Переговоры, Сочувствие, Отзывчивость и Стратегическая поддержка

Наша целевая группа тренеров состоит из руководителей и ключевых сотрудников природоохранных НПО в странах ареала снежного барса. Как группа они уже имеют значительный охват и влияние; они контролируют передовых сотрудников и часто работают в тесном сотрудничестве с правительствами стран ареала и должностными лицами, занимающимися дикой природой. Мы ожидаем, что будущие инструкторы уже будут иметь практические знания о Принципах ПАРТНЕРОВ и все будут заинтересованы в обучении других.

Семинар построен на нескольких групповых упражнениях. Чтобы получить большую часть этого семинара следует поощрять участников к тому, чтобы они были очень открытые, уважительные по отношению друг к другу и конструктивные в их комментариях.

Роль тренера(ов) будет заключаться в поощрении и развитии открытого конструктивного обсуждения и сбора опыта участников на протяжении всего курса. Семинар построен вокруг следующих ключевых тем:

Ключевые темы	Цель
Представления и ключевые правила	Задать контекст и дать комфортные условия участникам
Поделитесь ожиданиями и опытом	Задать контекст и дать комфортные условия участникам
Понятие общего процесса основанного на участии на уровне сообщества	Обсуждение основного процесса участия на уровне сообщества
Важность быть частью сообщества	Обсуждение принципа присутствия в такой местный
Кто такой местный лидер?	Обсуждение местного лидера и местных сотрудников
Треугольник доверия	Обсуждение важности доверия в построении длительных отношений
Понимание ситуации	Обсуждение принципа пригодности
Ясное общение	Обсуждение принципа прозрачности и уважение

Стиль управления	Само-рефлексия по поводу нашего стиля при работе с сохранением
Увидеть другие точки зрения	Обсуждение принципа сочувствия
Услышаны ли Вы?	Введение в активную коммуникацию
Обсуждение решения	Обсуждение принципа переговоров
Укрепляя усилия	Обсуждение принципа отзывчивости и Стратегической поддержки

Первоначальный курс семинара по вовлечению сообщества был разработан Джульетт Янг (СЕН), Чарудутт Мишра (SLT), Аджай Биджор (SLT) и Стив Редпат (Университет Абердина), при участии Фонда снежного барса, Фонда охраны природы и участников семинара. Он был поддержан Инициативой Дарвина через Финансирование правительства Великобритании. Усилия по укреплению природоохранного потенциала в странах ареала снежного барса поддерживаются Фондом Melkus Family и ГЭФ-ПРООН.

2. Подготовка к семинару

Как мне следует подготовиться как тренеру?

Если вы читаете это руководство, то скорее всего, вы собираетесь обучать других в области сохранения на уровне сообществ. Последующие разделы этого руководства будут помогать вам в этом процессе. Мы надеемся, что это руководство окажется для вас полезным. Если у вас есть сомнения, вопросы или предложения, или если вы хотите поделиться своим опытом после проведения семинара, пишите на почту ajay@ncf-india.org

Мы будем рады вашим отзывам и надеемся, что у вас будет отличная сессия. Всего наилучшего!

Подготовительное чтение перед семинаром

Ознакомьтесь с общими принципами взаимодействия с сообществами для сохранения, которые являются обязательным условием для проведения обучения и будут важны для вас как для тренера. В этом руководстве мы попытались повторить некоторые из ключевых моментов, изложенных в принципах ПАРТНЕРОВ для участия сообщества, которое будет полезно для вас при организации семинара. Однако вы могли бы извлечь большую пользу из следующих документов для предварительного чтения при подготовке к семинару:

1. Налаживание партнерских отношений с сообществами для сохранения биоразнообразия: уроки гор Азии - статья в *Journal of Applied Ecology* (2017) дает основу для принципов ПАРТНЕРОВ и кратко описывает каждый принцип.
2. «Принципы ПАРТНЕРОВ в охране природы на уровне сообществ» опубликовано *Snow Leopard Trust* (2016) принципы вместе с анекдотами и опытом, которыми поделилась Партнерская сеть *Leopard Trust* для работы с местными сообществами в ландшафтах снежного барса за последние два десятилетия. Во время чтения вся книга перед каждым семинаром может быть сложной задачей, книга может использоваться тренерами в качестве полезного справочника для повторного посещения и обновления их памяти по определенному принципу или теме.

Оба этих ресурса предоставляются в виде электронных копий в инструментарии тренера (инструктора).

На чем фокусируется семинар

Основываясь на этом руководстве, вы будете стремиться тренировать широкий спектр потенциально заинтересованных сторон: передовые практики сохранения, местное сообщество, члены местных молодежных объединений, участники текущих природоохранных программ, государственных служащих и других местных и глобальных природоохранных агентств.

У каждой из этих групп (и отдельных лиц в них) могут быть самые разные перспективы и интересы в области сохранения. В результате их ожидания из семинара могли отличаться. Будет полезно на этапе планирования отразить и прояснить некоторые ключевые аспекты семинара:

1. Какова основная цель семинара?

Чтобы поделиться передовым опытом, вовлекая сообщества в сохранение. Семинар будет способствовать обсуждению успехов и проблем; и, в результате обсуждения и дебатов, в конечном итоге придет по набору руководящих принципов для взаимодействия с сообществом (Принципы ПАРТНЕРОВ).

2. Как мы выбираем и приглашаем участников на семинар?

Идеальный размер группы для этого семинара - до 10 участников. Это за исключением тренера и переводчика (если есть). Планируя сеанс для местного сообщества, сначала определитесь с ожидаемой целью обучения. Что вы ожидаете от участников после обучения или какие навыки пытаетесь передать? Второй, подумайте, какие критерии вы ищете в участниках, чтобы достичь этой цели. Например, опыт сохранения сообщества, опыт работы в сообществе, образование, средства к существованию и т. д. и на основе этих идей выделите характеристики вашей целевой группы.

Постарайтесь обеспечить представительство - например, если вы попросили сообщество лидера или конкретное лицо, с которым вы знакомы выдвигать кандидатов, вы можете привлекать номинантов только из их друзей или людей, которые согласны с вами. Это может лучше всего попросить сообщество в целом решить, кто его посещает, поскольку у них могут быть свои правила и они хотят быть

справедливыми - в таких случаях изложите критерии, которым должен соответствовать кандидат.

Важно учитывать состав группы для семинара. Этот семинар подходит для широкой аудитории, так как было перечислено выше. Однако помните, что могут быть ситуации, которые могут вызывать запреты у определенной группы участников: например, в некоторых условиях участницы женского пола могут не чувствовать себя свободными чтобы выразить свое мнение, если в группе преобладают мужчины или молодежь, может быть неудобно выражать свое мнение. Убедитесь, что есть баланс в каждой группе, и учтите, что некоторым группам могут потребоваться альтернативные настройки семинара, где у них есть больше возможностей выразить себя. Например, в случаях, когда может быть трудно иметь смешанную гендерную группу участников, запланируйте отдельную сессию для женщин. Обычно хорошо иметь более одного участника из сообщества, чтобы гарантировать, что навыки могут быть более переданы всему сообществу. В любом случае внимательно относитесь к групповой динамике и убедитесь, что каждый получит возможность полноценно участвовать в семинаре

3. Что мы ожидаем от участников?

Активно делиться личным опытом работы с сообществами - проблемы, успехи и извлеченные уроки.

4. Что мы надеемся получить от семинара?

Обучить участников навыкам, чтобы лучше вовлекать сообщества в сохранение, и укрепить их способность размышлять о проблемах, с которыми сталкиваются в сохранении на уровне сообществ, и выясняют, как они могут быть адресованными

5. Как и где будет проходить семинар?

Соберите необходимую информацию об участниках, чтобы обеспечить адекватные логистические требования к семинару.

6. Что делать, если аудитория многоязычная?

Это очень важный момент, учитывая, что мы, возможно, пытаемся охватить разнообразную аудиторию. Если вы ожидаете многоязычную аудиторию, тогда вам следует

подумать о необходимости помощи переводчика на протяжении всего семинара. Если нужен переводчик, это важно для помощника провести время с переводчиком, обсуждая семинар, его цели и способ доставки. Это необходимо сделать до начала семинара - в идеале как минимум за день до этого. Обеспечение раннего и общего понимания и согласованности по этим темам может иметь большое значение. Способ обеспечения того, чтобы семинар был эффективным и был хорошо воспринят участниками. Кроме того, вы можете запомнить некоторые важные вопросы, касающиеся многоязычной аудитории.

- a. Потребность в переводчике также подразумевает, что время, необходимое для семинара, будет намного больше. Можно с уверенностью предположить, что это может занять вдвое больше времени, чем требуется для обычного сеанса.
- b. Если помощь с переводом требуется только некоторым участникам, вы можете расположить их таким образом, чтобы эта группа рассаживалась отдельно, чтобы им было удобно участвовать, не мешая другим участникам. С самого начала сообщите об этом всем участникам.
- c. Поскольку сессия требует активного участия участников, в том числе тех, кому требуется помощь с переводом, может быть полезно дать всем участникам дополнительное время, чтобы подумать, прежде чем высказать их точку зрения на обсуждение, которое вы, возможно, инициируете. Таким образом, вы можете гарантировать, что все участники остаются участниками бесед и получают равные возможности для выражения своих взглядов, не чувствуя себя обделенными.

Поделитесь некоторой соответствующей информацией, упомянутой выше, с участниками минимум за пять дней до семинара. Образец курса уведомления включен в Приложение 1. Возможно, будет полезно поделиться анкетой (включая вопросы, перечисленные выше) с вопросом об ожиданиях участников, а затем сопоставить их, чтобы помочь сформировать содержание семинара.

Материал, необходимый для семинара

- Стикеры Post-It
 - Белая доска и цветные маркеры.
 - Магнитно-маркерная доска
 - Цветные ручки
 - Канцелярские товары для участников (блокнот и ручка)
 - Распечатки материалов семинара
 - ЖК-проектор (дополнительно)
-
-

Делайте это весело и уместно

Флипчарты (доски) эффективны для фиксации интересных моментов, которые возникают в ходе наших обсуждений. Например, три флипчарта (доски) могут отображаться в трех областях комнаты, каждая из которых записывает разные виды анкеты обратной связи:

1. **Большие идеи.** На этом листе собраны все интересные идеи, которые могут понадобиться и будут обсуждены позже на семинаре. Эти идеи могут возникнуть в ходе обсуждения и быть отмечены помощником. Точно так же участников можно побудить поделиться и перечислить новые идеи, которые могут принести пользу другим участникам. Затем помощник должен напомнить, что надо вернуться к этим идеям позже, во время семинара.
2. **Ресурсы:** На этом листе участники или помощник перечисляют ресурсы, которые необходимо подготовить / поделиться в группе в качестве следующего сеанса. Это помогает гарантировать, что процесс впитывания принципов сохранения на уровне сообществ и их применение в наших усилиях по сохранению может происходить на постоянной основе.
3. **Индикатор настроения:** На листе нарисованы три лица: счастливое, грустное и нейтральное. Участники могут писать комментарии / предложения на стикерах, наклеивать на соответствующие грани. Индикатор настроения особенно полезен для помощника, чтобы оценить настроение участников на интервалах во время семинара несоответствующим образом изменить их. Например, индикатор настроения может указывать на то, что обсуждения слишком длинные, что является сигналом для помощника, что им нужно ввести еще несколько «забавных занятий» (Раздел 8 ЧАСТИ 3 этого руководства), чтобы был интерес у участников к сессии.

Вы можете просматривать эти доски в начале и в конце каждого дня, чтобы делать заметки, которые были сделаны участниками.

Рассадка может быть круговой, чтобы участники и помощник(и) были лицом друг к другу, чтобы облегчить обсуждение в группе. Альтернативно группы могут быть разделены на столы, а помощник перемещается между ними и экраном / доской. Идея состоит в том, чтобы вовлечь участников в обсуждение и поощрять групповую работу.



Рисунок 1: Настройка типичного семинара ПАРТНЕРЫ, может быть, простой и неформальной, позволяя участникам делиться и обмениваться своим опытом сохранения



Рисунок 2: Замечательно проводить обсуждение на открытом воздухе, если есть такая возможность

3. Повторное знакомство с принципами ПАРТНЕРОВ

Принципы партнеров относятся к восьми ключевым принципам эффективного использования продвижения общинных природоохранных программ. В следующих разделах, каждый принцип описывается в интерактивных и групповых упражнениях.

В первый день мы сосредотачиваемся на принципах «Присутствия», «Способности», «Уважения», и «Прозрачности». Эти четыре принципа составляют основу для создания любых общинных программ сохранения. Они подчеркивают необходимость и важность построения отношений через устойчивые и долгосрочные присутствия в сообществе, решение критических проблем сохранения в способах, которые также учитывают потребности сообщества и возможности вовлечения с сообществом в качестве равноправных партнеров в этом стремлении обеспечить уважение к их взглядам и поддержание высокого уровня прозрачности в наши коммуникации.

Во второй день мы сосредотачиваемся на принципах переговоров, сочувствия, отзывчивости и стратегической поддержки. Любая охрана на уровне сообщества вмешательства требует переговоров для достижения прочных совместных соглашений и увеличения общественного владения. Крайне важно, чтобы защитники окружающей среды вели эти переговоры в комплексном, уважительном, значимом и инклюзивном подходе со всеми ключевыми заинтересованными сторонами на уровне сообществ. Это требует от защитников природы сочувствия и доверия для адаптивного улучшения программы для решения возникающих проблем и возможностей с высокой степенью отзывчивости и креативности. Наконец, мы говорим о важности создания стратегической поддержки для повышения устойчивости и охвата общинных природоохранных мероприятий благодаря партнерству с государственными органами

The PARTNERS Principles

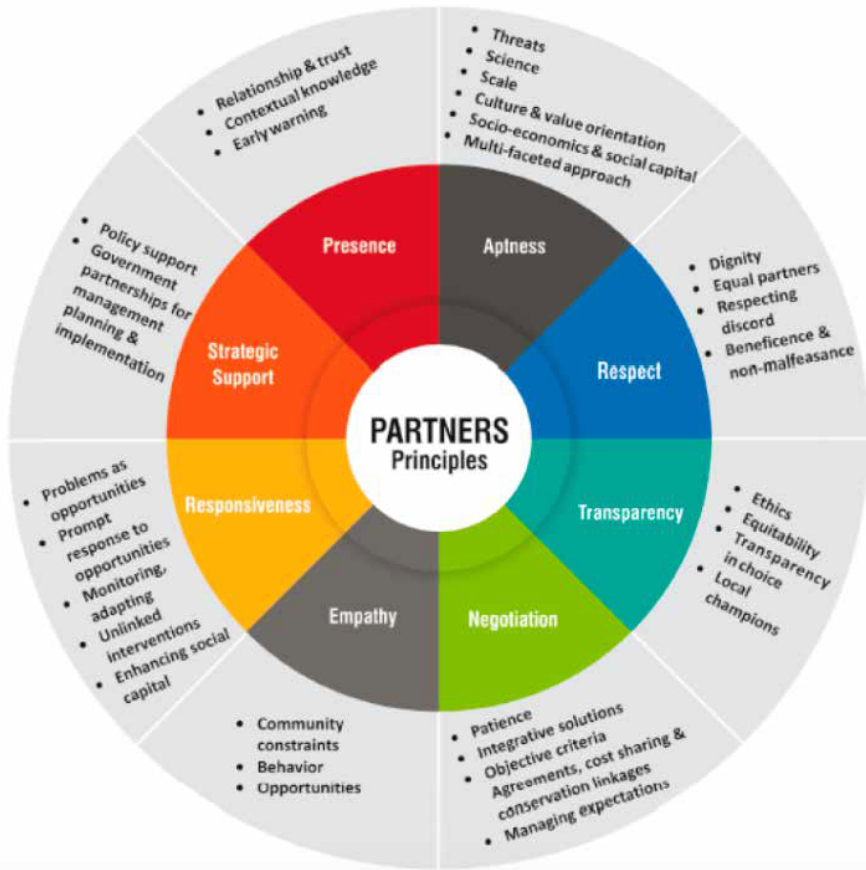


Рисунок 3: Подробное визуальное представление восьми Принципов ПАРТНЕРОВ для эффективной и уважительной охраны на уровне сообщества.



ЧАСТЬ 2: Первый день семинара по принципу партнерства

1. Знакомство, Основные Правила и Ожидания Введение

Введение создает основу для всего семинара. Это тоже хорошая возможность побудить участников познакомиться и пообщаться перед семинаром, а затем начинать работу и чтобы тренер познакомился с участниками (и наоборот). Ознакомительная деятельность должна быть динамичной и позволять участникам взаимодействовать и укреплять доверие. Ниже приведен пример вида деятельности, который может привести к разговорам.

Упражнение 1 - Введение (30–40 мин.)

Сгруппируйте участников случайным образом и дайте 10 минут участникам каждой пары, для того чтобы поговорить друг с другом и узнать интересные вещи о своем партнере. В конце 10 минут попросите каждого участника очень кратко представить своего партнера, говоря о его наиболее интересных аспектах, и подчеркивая новую информацию о своем партнере, которую они узнали.

Что следует помнить – - Группа может состоять из участников разного происхождения. Участники могут не знать друг о друге. Для этого надо попробовать объединить людей, которые плохо знают друг друга, и являются разного происхождения. Будьте внимательны при соединении мужчин и женщин участников, исходя из их уровня комфорта и культурной восприимчивости. Это может быть полезным, чтобы сориентировать группу с примерами вопросов о том, как вам нравится, когда участники представляют своего партнера, например: Имя моего партнера Кубан, директор Фонда снежного барса в Кыргызстане. Кубан любит заниматься полевыми работами и установкой фотоловушек. Он выполняет всю свою полевую работу на Паджеро. Кстати, Паджеро - имя любимой лошади Кубана! Вы можете также дать участникам пример того, какие вопросы они могут постараться узнать о своих партнерах (например, где они живут, в чем заключается их работа и что они предпочитают, какие у них хобби, или какую хорошую книгу они недавно прочитали и т. д.)

Вы можете сделать это занятие еще более увлекательным, изменив действие, указанное выше, и назвав его **"Выборы нашего следующего президента"**! Каждый участник будет стремиться представить своего партнера таким образом, чтобы убедить команду голосовать за человека на следующих президентских выборах; с энтузиазмом, харизмой и выделением их лучших черт. Мы не только узнаем очень интересные моменты об участниках в команде, но это также поднимет настроение, прежде чем мы сможем начать сеанс.

Несколько альтернативных способов выполнения этого упражнения:

1. Представьте, назовите свое имя и 3 слова для определения себя - Каждому участнику дается 5 минут, чтобы придумать ровно три слова, которые, по их мнению, определяют их. Через 5 минут каждый участник упоминает имя и три слова, которые их определяют. Интересные слова за это время могут появиться в мыслях. Дайте участникам время задать вопросы и узнать больше одругих участников.
2. Назовите свое имя, профессию и расскажите что-нибудь интересное о себе - это простой, но эффективный способ дать участникам возможность представиться своим коллегам-участникам.
3. Представьте свое имя и что-нибудь о себе 140 символами, ваш твит, если ваши участники разбираются в социальных сетях, спросите их, как они представились бы, если бы их попросили об этом в Твиттере.

Ключевые правила

После знакомства, потратьте несколько минут на то, чтобы установить основные правила для семинара. Основные правила - это набор инструкций, которые вы разбираете вместе участниками и призываете всех следить за соблюдением правил два дня семинара. Основные правила призваны успокоить всех участников, что весь опыт, которым они делятся, будет конструктивным таким образом, чтобы мы могли размышлять коллективно, как группа, без осуждения. Вы можете вернуться к основным правилам во время курса, если возникнут какие-либо проблемы и напомнить участникам об общих основных правилах. Поэтому полезно для визуального отображения основных правил в комнате, чтобы можно было ссылаться на правила по мере необходимости.

Упражнение 2 - Основные правила семинара

Участников можно побудить предложить набор основных правил, для достижения консенсуса в отношении того, что важно для группы.

Возьмите новую доску и попросите участников поделиться некоторыми правилами, которые они хотели бы установить для семинара. Некоторые моменты, которые можно записать на доске могут быть приемлемы для всех участников. Если есть любые моменты, требующие обсуждения и обдумывания, постарайтесь сделать это и прийти к компромиссу, с которым согласна группа.

Вы можете перечислить несколько, чтобы ваши участники высказали свое мнение. Убедитесь, что правила выработаны на основе участия. Вот несколько примеров:

- Избегайте отвлекающих факторов (ноутбуки и мобильные телефоны убираются и не используются)
- Слушайте активно и внимательно
- Делитесь своими взглядами, даже если они отличаются от всех в вашей группе
- Попросите разъяснения, если вы запутались
- Не перебивайте друг друга
- Бросьте вызов друг другу, но делайте это с уважением.
- Критикуйте идеи, а не людей
- Нет слишком банальных идей, нет глупых вопросов
- Язык не должен быть препятствием.
- Не спать.
- Занимайтесь деятельностью, позволяющей двигаться
- Не застревайте в своей группе, и смело меняйте группы.
- Ожидается, что все будут присутствовать на семинаре, за исключением случаев, когда вы сообщите нам об этом заранее
- Опирайтесь на комментарии друг друга; работайте над общим пониманием
- Если вас обидело что-либо, сказанное во время обсуждения, примите во внимание это немедленно
- Не стесняйтесь поделиться примерами, которые, по вашему мнению, увеличат ценность разговоров. Если вы хотите сохранить конфиденциальность какой-либо информации в этой группе, не стесняйтесь спрашивать это
- Уважайте любые просьбы о конфиденциальности, сделанные другими участниками. во время семинара
- Добавьте достаточное количество перерывов
- Будьте конструктивны - даже в критике

После охвата правил, предложенных группой, прикрепите лист в таком месте, чтобы его могли видеть все участники. Как помощнику, это важно напомнить участникам об основных правилах и убедиться, что за ними следят, так что занятия могут быть действительно интерактивными.

Обмен информацией и то, что участники могут внести и извлечь из курса

У каждой группы разные ожидания относительно того, что они надеются получить и какой вклад хотят внести в семинар. Разрешение участникам выражать эти ожидания помогут вам сформировать или адаптировать занятия соответствующим образом - и позволить участникам рассматривать курс как двусторонний процесс, в котором они извлекут уроки из дискуссий, но также внесут свой вклад в них. Сочленение ожидания групп также важны для последующей оценки того, достиг ли семинар поставленных целей. Рекомендуется записывать их в виде списка, к которому можно вернуться в ходе семинара и в конце.

Следующее упражнение представляет собой групповое задание, чтобы понять и установить совместные ожидания участников семинара.

Упражнение 3 - Ожидания от курса: что могут участники извлечь от курса (15-30 мин)

Раздайте заметки каждому участнику и попросите их составить список / подумать о том, что, по их мнению, они хотели бы узнать на семинаре (их ожидание). Примерно через 5 минут зачитайте ожидания участников. Например, участник может захотеть узнать больше о ведении переговоров во время работы в сообществе по сохранению. Затем вы можете начать составлять список ожиданий, которые можно пересмотреть в конце каждого дня, чтобы узнать, какие из них были рассмотрены. Это полезно для тренера, чтобы оправдать все ожидания, тем самым подтверждая вклад всех участников. Если участники еще не участвовали во взаимодействии с сообществом, попросите их перечислить свои опасения или сомнения о взаимодействии с сообществом, если таковые имеются. Список ожиданий может также формировать основу для оценки курса в конце.

Что следует помнить - ожидания участников не всегда могут быть оправданы согласно с объемом семинара. Если вы обнаружите несоответствие во время перечисления ожидания, сформулируйте это в самом начале - в то же время поблагодарив участникам за их вклад. Эти моменты лучше прояснить изначально, а не в конце. Могут быть случаи, когда ожидания очень конкретные - например, участник может захотеть узнать, как справиться с конкретным членом сообщества, который, по их мнению, был проблемным во взаимодействии. Хотя это может не подходить для конкретной цели, один может обсудить это в ходе семинара и направить участников к некоторым общим принципам, которые могут помочь им найти решения. Также полезно проводить с такими участниками беседы один на один во время перерыва или в свободное время, чтобы лучше понять их проблему и помочь им найти решения.

Не забывайте пересматривать ожидания через определенные промежутки времени во время тренировки и в конце обучения, чтобы убедиться, что ожидания оправдались в ходе семинара.

2. Понимание общего процесса взаимодействия с сообществом

Делимся личными опытами взаимодействия с сообществом

Участники будут из разных культурных и социально-экономических слоев. Группа и отдельные участники будут иметь собственные, уникальные опыты понимания процессов взаимодействия с сообществом по вопросам сохранения вымирающих видов.

Например, некоторые участники могут вспомнить случай, когда сообщество действовало очень авторитарным образом и не учитывало должным образом особые обстоятельства или потребности сообщества. Общее понимание опыта и взглядов участников на взаимодействия с сообществом будет направлять дальнейшие дискуссии о принципах Партнеров и подходы к обеспечению успеха в процессы взаимодействия с сообществом.

Групповые упражнения 4, 5 и 6 можно использовать как интерактивные упражнения для того, чтобы участники могли описать свой опыт и сформулировать свое понимание процессов взаимодействия с сообществом

Упражнение 4-Ролевая игра (45 минут)

- Начните с быстрой игры, в которой участники будут показывать пример сохранения определенного вида, включающий взаимодействие с местным сообществом в конфликтной ситуации, с которой они могут столкнуться.
- Разделите участников на две группы: одна будет представлять местных жителей, а вторая защитников природы или правительственных представителей. Скажите им, что вы предоставите им ситуацию, которую они должны будут воспроизвести.

Ситуация: Злые местные жители в определенном сообществе поймали в ловушку и держали снежного барса в неволе, а команда департамента сохранения редких видов и леса пытается уговорить их, и даже угрожать им, чтобы отпустить животное.

- Вы можете изменять ситуацию под собственные условия или участников.
- Дайте 10 минут на подготовку и 15 минут на ролевую игру.
- В конце игры поблагодарите всех за активное участие. Цель игры напомнить о сложностях сохранения редких видов, которые мы часто испытываем.
- Внимательно наблюдайте за игрой. Это упражнение даст вам как тренеру перспективу на то, как ваши участники будут взаимодействовать с сообществами в живой ситуации. Поблагодарив участников за активное участие, вы можете спросить об их ощущениях. Сталкивались ли они с похожей ситуацией, пока они работали на своих участках? Это вероятно начнет процесс здорового обмена инцидентами и анекдотами. Наконец, прежде чем двигаться дальше, вы можете поговорить о цели выполнения: это новый способ взаимодействия, который ставит нас в ситуации, которые близки к ситуациям реального мира, дает возможность увидеть обратную сторону аргумента, практиковать быстрое мышление и работать в конфликтной ситуации.

- Во время игры тренер может обратить внимание на следующее:
 - Различия в поведении участников: как каждый планирует стратегию и когда начинает ролевую игру. Например, кто более уверен, а кто более спокойный.
 - Как тренер вы сможете увидеть, как вам нужно будет управлять и справляться с разными типами участников.
 - Проверьте уровень энтузиазма в группе. Отличается ли он от того, что был в начале?
 - Если некоторые участники не готовы к ролевой игре, вам необходимо либо дать больше времени для появления доверия, либо адаптировать упражнения для всех участников.
- Выделите достаточно времени для обсуждения игры с участниками после. Мы бы предложили около 20-25 минут. Вопросы, позволяющие обсудить ролевую игру, могут включать:
 - Что вы чувствовали, как член местного сообщества?
 - Как вы, как защитник окружающей среды / чиновник чувствовали себя?
 - Что хорошо сработало в ходе обсуждения? Что не так хорошо сработало? Почему?
 - Насколько реалистичной была ролевая игра?
 - Что вы узнали из ролевой игры?
 - Что бы вы сделали по-другому в следующий раз?

Упражнение 5 - Опыт взаимодействия с сообществом (30 минут)

- Разделите участников на 2–4 группы и дайте им 10 минут для обсуждения опыта взаимодействия с сообществом. Поощряйте разговоры о примерах из собственного опыта, в котором цель сохранения с участием местных сообществ была достигнута и /или тех, в котором они столкнулись с проблемой или не добились желаемого исхода.
- Вы можете предоставить им список вопросов (примеры ниже), чтобы обдумать и сформулировать свои примеры.
- Предложите каждой группе поделиться одним примером из своей группы.

Примеры вопросов для стимулирования обсуждения:

- Почему конкретные усилия по сохранению были успешными / не успешными?
Можете ли вы перечислить две ключевые причины успеха / неудачи?
- С какими проблемами вы столкнулись при реализации? Как эти проблемы были преодолены?
- Что было самым сложным в обеспечении участия сообщества и как вам это удалось?
- Каков был результат этой работы, и кто сыграл роль в обеспечении успеха?

- Сколько времени вам потребовалось, чтобы реализовать это конкретные задачи в сообществе? Как долго вы работали с этим сообществом?

Упражнение 6 - Какие есть значимые и успешные подходы к взаимодействию с сообществом?

По результатам двух предыдущих упражнений поработайте с участниками. Определить уроки, извлеченные из их общего опыта, и что они считают важнейшими шагами к созданию значимой и успешной коммуникацией с сообществом в решении вопросов сохранения вымирающих видов

Это обсуждение может позволить вам привести участников к достижению процесса сохранения вымирающих видов на уровне сообществ:

Процесс:

- Построение отношений
- Понимание контекста
- Проговаривание вмешательств
- Мониторинг вмешательств

Возможно, будет полезно написать их на доске по мере их обсуждения.

3. Принцип Партнеров: присутствие

Обсуждение «Присутствия» (60 мин)

Устойчивое присутствие в местностях и участие в жизни местных сообществ имеют решающее значение для построения этих отношений. Это также дает практикующим возможность понять социальную структуру и динамику внутри сообщества и проблемы, с которыми сталкиваются люди, которые критически важны, прежде чем пытаться начать работать с частными лицами или сообществом. Это также помогает определить потенциальные возможности и проблемы сохранения видов.

Когда взаимодействие с сообществом опирается только на периодически запланированные встречи и семинары как средство налаживания отношений с сообществом, трудно построить прочные и устойчивые отношения. Недостаточное присутствие защитников окружающей среды дает только ограниченное и даже неправильное понимание угроз, которые необходимо устранить, что приводит к ошибочной диагностике проблем сохранения видов, и следовательно, продолжающемуся снижению биоразнообразия.

Хотя невозможно и не нужно присутствовать в каждом сообществе, базируясь в относительно более крупном сообществе в центре сохранения, с периодическими посещениями других, оно полезно для создания сильных отношений с местным населением и создание текущих и контекстуальных знаний. Это, пожалуй, самый игнорируемый принцип взаимодействия с сообществами.

Основываясь на опыте, полученном во время предыдущих групповых упражнений, мы теперь можем углубиться в обсуждение первого принципа партнеров. Участники, возможно, уже затронули вопрос о том, как «присутствие» способствовало (или наоборот) их стараниям по сохранению видов. Важность «присутствия» можно дополнительно подчеркнуть через групповые обсуждения 7 и 8, которые сосредоточатся на процессе построения прочных отношений с сообществом.

Упражнение 7 - Как строить отношения с местными сообществами? (30 минут)

Это связано с первым принципом Партнеров - Присутствием. Обсудите с участниками: как строить отношения с местными сообществами?

Пример: участник поделился примером драматической трансформации, которую он свидетельствовал, работая с сообществом в долине Мисгар, в районе Гилгит в Пакистане. Изначально команде было сложно работать в этом районе, и они даже не получили разрешения на въезд в регион. Однако со временем команде удалось наладить доверительные отношения с сообществом, основанные на взаимном уважении. Это изменение потребовало 6 лет сотрудничества, начиная с 2012–2018 гг.

Когда его спросили, что привело к этой позитивной трансформации, участник поделился негативным опытом этого сообщества с другими организациями. Это привело к отсутствию доверия у них и к их организации. Поэтому первые годы они потратили на укрепление доверия и уважение, например, путем построения понимания культурной истории сообщества и посещение собраний сообщества и фестивалей. Они также первоначально взаимодействовали с молодежью сообщества.

В конце концов им разрешили начать небольшие исследовательские проекты, как обследования хищничества домашнего скота, которые фокусировались на оценке денежной компенсации, а не на сохранении видов. *«Нам пришлось завести друзей в сообществе прежде, чем мы могли говорить о сохранении видов»*. Команда также получила поддержку и понимание со стороны финансирующих и управляющих органов.

Этот пример был бы отличным началом нашего обсуждения принципа: присутствие.

Участники также могут поделиться схожим опытом, записывайте сказанное. Привязка ваших обсуждений принципа(ов) вокруг таких примеры.

Упражнение 8 – Какие есть еще преимущества присутствия? (30 минут)

Присутствие может иметь ряд преимуществ, для взаимодействия с сообществом. Во время обсуждений вы можете затронуть и обсудить преимущества, перечисленные ниже. Вы также можете обсудить компромиссы или основные проблемы «присутствия».

- Долгосрочное и устойчивое присутствие в сообществе позволяет создание и реализацию долгосрочных природоохранных программ. Устойчивое присутствие на местах также служит системой раннего предупреждения новых угроз для природы или социальных событий, которые могут нанести ущерб усилиям по сохранению видов, если они не будут должным образом адаптированы к изменяющейся ситуации.
- Постоянное взаимодействие с местным населением улучшает способность защитника окружающей среды понимать ограничения и взгляды сообщества, а также трудности, с которыми они сталкиваются. Это позволяет защитнику окружающей среды лучше общаться с членами сообщества равноправным и уважительным образом, а не рассматривать их как еще одну заинтересованную сторону в сохранении видов или получателя природоохранной помощи. Либо в худшем случае, как причину исчезновения видов.
- Наем людей из местных сообществ действительно может помочь укрепить местное присутствие, поделиться огромными знаниями и улучшить эффективность команды. Со временем таких людей нужно поддерживать и наделять полномочиями для управления сохранением на уровне сообществ программы самостоятельно.
- Это обсуждение часто оставляет нам вопрос, должны ли мы, как защитники природы, жить в сообществе? Или это нормально быть находясь там лишь периодически? Хотя жизнь

В сообществе часто приносить пользу, это не всегда возможно, и тогда следующий лучший вариант – периодические посещения и / или использование технологий для поддержания диалога между посещениями. Пока на этот вопрос нет простого ответа, но ключ в том, чтобы увидеть сообщество как равную часть решения вопроса сохранения вымирающих видов. Эти отношения должны быть основаны на уважении чужих интересов, а не только на успехе или неудаче в достижении целей проекта по сохранению.

- Хотя иногда это может показаться тяжело, помните, что наращивание присутствия и развитие отношений — это непрерывный процесс, а наша работа может продолжаться параллельно.

Кто такой местный лидер?

Как мы можем продвигать присутствие в сообществе? Мы можем продвигать местных чемпионов или нанимать местный персонал.

Упражнение 9 - Важность и преимущества создания местной команды (30 минут)

Потратьте несколько минут для обсуждения важности и преимуществ создания местной команды. Также важно различать две роли: местные лидеры и местный персонал. При участии участников попробуйте перечислить различия между участниками в этих ролях и то, как они поддерживают сохранение видов в сообществе.

Местные лидеры — это люди из местных сообществ, которые пользуются уважением со стороны других членов сообщества и часто играют важную роль в содействии сохранению видов. Они могут ассоциировать себя с вашей работой из чувства большего блага, которое может принести пользу их сообществу или из желания какой-либо личной выгоды, особенно финансовой. Их считают лидерами, мнение которых имеет значение для сообщества и часто может иметь положительное влияние на результат. Сообщество считает их аполитичными и справедливыми. В сообществах часто возникает соблазн нанять таких людей. Это, безусловно, удобная краткосрочная договоренность, которая иногда может быть полезной, но это не всегда хорошая идея. Возможное положительное влияние местных лидеров на сообщество за сохранение видов или другое, как правило, разрушается, когда в дело вступают финансовые вознаграждения, даже если они полностью законные. Скорее, может быть более выгодным инвестировать в создание их способности и предоставление им возможности рассказать о своей работе через несколько платформ. Такая возможность может быть гораздо большим стимулом, чем финансовое вознаграждение. В ситуациях, когда политическая обстановка может затруднить идентификацию личности, другие подходы могут быть полезны, например, работа с существующими структурами, такими как местная молодежная группа или местная женская группа - более широкий круг людей из

сообщества. Например, эти группы могут быть поощрены к управлению пропагандистской кампанией. Вы также можете обратиться к комплексам инструментов, подготовленных для местных чемпионов и местного персонала для дальнейшего руководства.

Местный персонал нанимается природоохранными агентствами для оказания помощи в различные аспекты исследований и природоохранных мероприятий. Кроме того, они могут служить мостом между сообществом и защитниками природы, а также помочь в обеспечении прозрачности и справедливости распределения возможностей или преимуществ среди участвующих семей. Они поддерживают постоянное взаимодействие (или, желательно, по крайней мере, в среднем один раз в месяц) с практикующими специалистами по охране окружающей среды для обеспечения устойчивости и эффективности усилий по сохранению видов. Они также поддерживают периодическую связь с местным сообществом в формальной или неформальной обстановке для обсуждения любых вопросов или прогресса в работе. Они помогают в мониторинге результатов взаимодействия с сообществом.

Спросите участников, могут ли они вспомнить о каких-либо местных лидерах, исходя из своего опыта. Скорее всего, участники уже знают таких людей, которые поддерживают их работу. Например, на одной из наших предыдущих сессий участники из Китая привели пример человека, возглавлявшего антибраконьерскую инициативу в своем сообществе.

Местных лидеров можно поощрять неденежными средствами; например, посредством поездок по обмену или путем создания структур поддержки. Разработка набора инструментов для местных чемпионов может быть полезным ресурсом для участников. Некоторыми примерами можно поделиться в конце.

Треугольник доверия

Присутствие практикующего в сообществе может помочь установить фундамент доверия между местным сообществом и охраняемым агентством. Однако это непрерывный процесс, который со временем улучшается - нет коротких путей к построению доверия между местным сообществом и защитниками природы.

На доверие между защитником природы и членами сообщества влияют три важнейших компонента: намерение, возможность и ответственность. Отсутствие любого из них повлияет на доверие между ними.



Упражнение 10 - Треугольник доверия (15 мин.)

На этом этапе ознакомьте участников с концепцией Треугольника Доверия.

Используйте примеры, чтобы прояснить этот момент: вы можете хотеть сохранить конкретный вид или среду обитания (намерение), но если у вас нет возможности (человеческой или финансовой), то мало что можно сделать, и говорить о сохранении вида без возможности выполнить требуемые действия (ответственность) приведет к недоверию. Предположим, у кого-то были и намерение, и возможности, но отсутствовала ответственность. Например, неспособность поддерживать своевременную связь с сообществами может затруднить установление доверия внутри сообщества, в котором мы работаем. Намерение, возможности и ответственность – все это необходимо в процессе построения доверия.

4. Принцип Партнеров: способность

Понимание ситуации для организации вмешательства

Снежные барсы распространены в 13 странах Центральной и Южной Азии. Каждая из этих стран и регионов в пределах этих стран будет иметь различные культурные и социально-экономические ситуации, угрозы и возможности для сохранения вида. Мы часто испытываем искушение повторить опыт вмешательства, которое доказало свою эффективность в другом месте, например, в другом сообществе или соседней долине. Репликация также кажется привлекательной, потому что мы часто ищем увеличение влияния нашей работы за счет увеличения масштабов наших усилий. Однако, если это важно подчеркнуть «почему», прежде чем «что». Также важно отметить, что со временем наша способность может измениться; как сообщества и угрозы эволюционировать.

Возможность любого вмешательства требует от нас понимания контекста, которые можно оценить несколькими способами:

- Направлено ли вмешательство на устранение основных угроз биоразнообразию в области? Исследования играют ключевую роль в развитии этого понимания. Часто одно вмешательство не может помочь решить множество проблем, угроз биоразнообразию, или может положительно повлиять только на часть членов сообщества. Следовательно, важно рассмотреть комбинацию вмешательств, которые могут позволить нам достичь желаемого масштаба и воздействия.
- Соответствует ли вмешательство местной социально-экономической ситуации? Важно получить представление о социально-экономической ситуации, через совместную постройку понимания с сообществом. Например, сообщество в Спити очень хотело начать страховую программу, основанную на аналогичной программе, которая была запущена в их соседней общине. Обсуждая детали страхования, программы они поняли, что хищничество домашнего скота было очень низким. Это потому, что они пасли по-другому. Вот когда сообщество посчитало, что эта программа не полностью применима к их требованиям. Позже сообщество обсудило другие возможности и в итоге создали заповедник, свободный от выпаса, что было гораздо более подходящим для них.
- Уместно ли вмешательство с культурной точки зрения? Насколько хорошо это совпадает с местными ценностями? Это помогает нам учитывать местный контекст и культурные особенности при разработке вмешательств.
- Соответствует ли вмешательство общепринятым ценностям? Это помогает нам гарантировать, что вмешательства этичны, справедливы и уменьшают вероятность негативных последствий для сообщества.
- Определена ли роль для всего сообщества или его представителя? Это позволяет нам выйти за рамки отдельных семей к сообществу в целом, и помогает оценить масштаб, в котором необходимо запланировать вмешательство.
- Разработано ли вмешательство с учетом местных социально-экономических условий, социального капитала и набора навыков? (т.е. доверие к сообществу, поддержка сетей внутрисообщества, история доверия и сотрудничества внутри сообщества)
Это повышает актуальность, эффективность и результативность вмешательств за счет увеличения шансов их местным сообществом.

Упражнение 11 - Понимание контекста - (30 мин.)

Обсудите второй момент процесса: **понимание контекста. Что мы имеем в виду, когда говорим "понимание" контекста?** Оно связано со вторым принципом партнеров.

Пример: трофейная охота оказалась успешной для интервенции по сохранению видов в некоторых странах ареала снежного барса. Одиночная охота можно получить от 80 000 до 100 000 долларов США и до 80% от этой суммы пойдет в местное сообщество. Люди начали защищать диких животных, учитывая денежную ценность, которую они могли принести. Это привело к увеличению поголовья животных; от сотен до тысяч.

Затем мы спросили участников, сработает ли такое вмешательство в их условиях, когда основную популяцию составляли буддисты. После изрядных колебаний наши участники решили такое вмешательство было бы неприемлемо в их среде, поскольку это нарушало бы основные постулаты буддизма о ненасилии и сострадании ко всем живым существам.

Этот пример позволил нам еще раз подчеркнуть, что существует множество вещей, которые следует учитывать, во время программы по сохранению вымирающих видов. С точки зрения местной культуры, насколько наши мероприятия соответствуют местным ценностям? Трофейная охота – радикальный пример, поскольку он эмоционален и имеет много разных значений, но этот пример позволяет нам выявить некоторые из присущих сложностей при разработке вмешательства.

Попытки договоров

Упражнение 12 - Волшебное яблоко (60 мин.)

Групповое упражнение по переговорам

Упражнение можно изменить, чтобы оно соответствовало определенным условиям.

Создайте две группы, произвольно разделив участников. Усадите эти две группы в две отдельные комнаты (если возможно) или таким образом, чтобы группы не общались друг с другом напрямую. Дайте листы с ролями для каждой группы - сделайте несколько копий каждого листа ролей, чтобы каждый член группы мог ясно прочесть свою роль. Объясните роли для групп, если требуется. Дайте группам 10 минут на обсуждение и определение стратегии. Верните листы ролей через 10 минут.

Теперь создайте пары между членами обеих групп (так, чтобы каждая пара имела по одному члену от каждой из двух групп) и попросите их провести переговоры в условиях, какие были описаны в ролевой игре.

Дайте каждой паре до 10 мин на переговоры - все пары должны вести переговоры одновременно, чтобы каждый прибыл к собственному заключению. Пары не могут ничего обсуждать друг с другом. Если они придут к решению попросите их написать свое решение на листе бумаги который можно передать тренеру.

В конце упражнения обсудите результат, достигнутый каждым из соответствующих пар.

Запомните: кто к какому пришел результату и важность процессапереговоров.

В конце участникам обычно интересно узнать, кто к какому результату пришел. Одна из ключевых задач упражнения: подчеркнуть, что обе группы не обязательно должны были иметь конфликтующие интересы и могли бы прийти к решению, работая вместе. Однако они возможно, также пришли к разным решениям и работая вместе. Скорее, каждая пара могла прийти к собственному решению, и они могут быть довольны этим - часто это вопрос восприятия. Ключ для участников — это поразмышлять о том, как они вели переговоры. Это подводит нас к следующим двум принципам: прозрачность и уважение.

5. Принципы партнеров: прозрачность и уважение

Обсуждение «прозрачности» и «уважения»

Ясная коммуникация

В качестве партнеров важно, чтобы мы обеспечивали полную прозрачность при взаимодействии с сообществом:

- Ясно ли мы сообщали о наших природоохранных целях сообществу?
- Прозрачны ли мы при выборе - например, определение семьи для начального вмешательства или наем членов сообщества, как персонала?
- Общаемся ли мы с сообществом в целом или это наше взаимодействие ограничено набором лидеров и / или влиятельных членов?

Наш выбор способа раскрытия информации или скрытия влияет на наши долгосрочные отношения с партнерским сообществом.

Упражнение 13 - Прозрачность - (20-30 мин.)

Начните занятие, позволяя участникам поразмышлять над предыдущей игрой- были ли они полностью честны во время обсуждения со своими партнерами? Пусть поделятся своими мыслями.

Это позволит вам обсудить важность честности во время взаимодействия с партнерскими сообществами.

Ведем обсуждение дальше.

С точки зрения общественного мнения; как мы хотим, чтобы сообщества получили выгоду?

- Улучшение своего уровня жизни
- Увеличение способностей
- Обретение ими возможности действовать
- Уменьшение конфликта с дикой природой.

Какие риски следует учитывать при работе с сообществами.

- Создание нездоровой конкуренции
- Нанесение вреда местной культуре
- Углубление существующих разделений
- Содействие коррупции
- Удовлетворение любых необоснованных просьб / требований.
- Установление нереальных ожиданий

Все наши усилия направлены на пользу общества, и мы не хотим причинить ему вред. Часто разрабатываемые нами вмешательства могут потенциально вызвать разногласия в сообществе. Эти точки должны быть продуманы, и вмешательства должны быть спроектированы с учетом этих моментов в уме.

Сообщество может иметь свои собственные системы принятия решений, которые справедливы (но не всегда). Это помогает использовать существующие системы нежели создавать новые структуры.

Это принцип милосердия и отсутствия должностных преступлений.

Уважительное отношение к членам сообщества - фундаментальный принцип руководства сохранения видов на уровне сообществ. Природоохранные агентства должны быть очень осторожны, чтобы не считать себя донорами, а сообщество -получателями. Некоторые из способов избежать этого:

- Проверить стремимся ли мы создать равноправное партнерство с сообществом?
- Проверить насколько открыто и честно наше общение?
- Проверить насколько неправильно мы направляем наши усилия, пытаясь использовать социальное разделение и индивидуальные различия для продвижения нашей программы по сохранению?

Упражнение 14 - Уважение - (20-30 мин)

Еще один важный аспект, который следует обсудить - взаимное уважение между партнерским сообществом и агентством по охране природы.

Вот несколько важных моментов для обсуждения этого принципа:

- Работа с сообществами может поставить нас в новые для нас условия. Поэтому важно чутко относиться к новой среде и относиться к ней с уважением. Особенно важно следить за тем, чтобы наши действия не вызывали вред культурным убеждениям и чувствам общества.
- Во время взаимодействия с сообществом и членами сообщества, они могут добросовестно делиться информацией. Важно понимать этот факт, особенно когда делитесь этим с другими в сообществе или через более широкие платформы. Любые запросы на конфиденциальность должны соблюдаться должным образом.
- Сообщество может состоять из участников, которые принимают участие в природоохранных вмешательствах. Сообщество также будет включать людей, которые не участвуют или не поддерживают такую охрану животных. Важно поддерживать равные партнерские отношения со всеми людьми; участниками и неучастниками.
- Сообщество может иметь свои собственные системы и механизмы для выбора лидера. Это может быть основано на местных условиях и особенностях. Иногда это также может быть связано сместной политической ситуацией. Независимо от этих фактов, всегда уважайте лидера сообщества и старайтесь держать его в курсе ваших усилий.
- Сообщество часто может доверять и верить в вашу способность поддерживать сохранение видов. В этом процессе они могут обсуждать проблемы, надеясь на решение. Хотя решение проблем сохранения видов может потребовать времени для реализации, держите сообщество в курсе ваших усилий регулярно. Это может помочь им оценить процесс и ваши усилия. Этот момент также подробно обсуждается в принципе ответная реакция.
- Уважение и честность глубоко связанные.

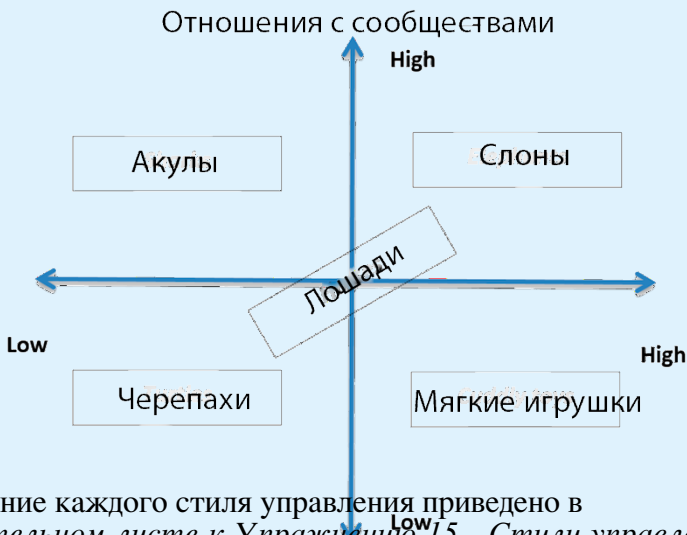
6. Само-рефлексия: стили управления

К концу первого дня у вас будет гораздо более точное понимание групповой динамики среди участников и их понимания сохранения на уровне сообществ. Это хорошее время, чтобы побудить участников задуматься о своих подходах к управлению. Например, некоторые участники могут быть склонны сосредотачиваться в первую очередь на социальных результатах сохранения видов, а не результатах, относящихся к биоразнообразию. Следующее упражнение поможет облегчить это размышление.

Упражнение 15 – Само-рефлексия: стили управления конфликтами (30 мин)

Нарисуйте две оси на белой доске - одна представляет отношения с сообществом, а другая представляет цели сохранения вида.

Попросите участников подумать о том, как они ценят эти две линии. Скажите им отметить, где, по их мнению, они себя видят. Затем ознакомьтесь с различными стилями управления. Это позволит обсудить различные стили управления, позволяющие участникам понять, почему они выбирают определенные стили управления.



Объяснение каждого стиля управления приведено в *Пояснительном листе к Упражнению 15 - Стили управления* в *Приложении 4*.

Ключевой вывод из этого упражнения:

- У нас может быть несколько стилей управления, которые мы можем принять в зависимости от ситуации и обстоятельств.
- Не существует *идеального* стиля управления - каждая ситуация может потребовать разных откликов.

В некоторых случаях участники могут чувствовать дискомфорт, когда им приписывают особый стиль управления. В таком случае вы можете сделать игру менее личной и просто поделиться различными стилями управления и попросить их подумать о том, где они видят себя.

Вы также можете изменить упражнение, предложив участникам обсудить плюсы и минусы разных стилей управления.

7. Подведение итогов первого дня

Подведение итогов - (15 мин)

На этом мы подошли к концу первого дня семинара. Откройте поле для обсуждения любой из тем, которые могут быть интересны участникам. Это время, которое вы можете использовать в зависимости от вашей аудитории и ее интересов. Возможно, у нас не будет времени поднять все вопросы, но постарайтесь найти время во второй день для решения любых возникающих проблем. Наконец, пересмотрите ожидания, которые были перечислены в начале дня. Отметьте то, что было покрыто, и запомните то, что еще предстоит — это поможет всем не сбиться с пути.

Это также хорошее время для проверки настроения. Дайте своим участникам постер и попросите их поделиться своим настроением в конце дня. Они могут наклеить стикеры на шкалу индикатора настроения. Если они счастливы, они могут объяснить, почему они так думают, какой частью дня они наслаждались большинство и т. д. Если они устали в конце дня, они могут об этом упомянуть. Если есть грустные лица, постарайтесь понять почему и принять предложения от участников о том, что можно сделать для улучшения курса. Тогда вы сможете подумать о том, что изменить в своих планах на второй день.



ЧАСТЬ 3: Второй день семинара принципов партнеров

1. Освежаем нашу память

Повторение первого дня - (30 мин)

Перед началом второго дня было бы неплохо пересмотреть первые четыре принципа партнеров: присутствие, способность, уважение и прозрачность.

В приведенном ниже упражнении предлагаются предложения, как это сделать. Остальная часть второго дня будет обсуждать принципы сочувствия, переговоров, отзывчивости и стратегической поддержки.

Упражнение 16 - Напоминание о первом дне

Раздайте каждому участнику небольшой листок бумаги и попросите их пописать на две темы: одну, которую они запомнили лучше всего и другую, которые они хотели бы прояснить или обсудить дальше. Соберите бумаги и прочитайте каждую по очереди. Поощряйте участников, чтобы они подробно рассказали о прочитанных вами моментах, исходя из того, что они помнят с предыдущего дня.

После того, как вы прочитали все ответы, проверьте, была ли какая-либо тема с вчерашнего дня упомянута. Обсудите это кратко перед упоминанием следующих целей. Другой способ это сделать - сгруппировать участников, дать им время для обсуждения и потом поговорить об одном принципе с первого дня. Другие группы участников могут развить это обсуждение, добавив больше аргументов. Таким образом группы повторят один из четырех принципов, которые вы рассмотрели в первый день.

2. Принципы партнеров: Сочувствие

Введение в Сочувствие

Развитие сочувствия

Невозможно переоценить важность сочувствия для сохранения природы. Сочувствие — это наша способность мыслить, как другие люди, понимать их идеи и эмоции с их точки зрения. Это самая важная характеристика, которую должны иметь работники по сохранению вымирающих видов сегодня:

- Сочувствие важно для специалиста по охране окружающей среды для оценки идей и стоимости мероприятий по сохранению видов и также оценки сохранения видов с точки зрения местного населения.
- Хотя сохранение окружающей среды может быть нашей основной задачей, она может быть второстепенным для члена сообщества, переживающего экономические трудности и другие вопросы.
- Сочувствие позволяет практикующему быть более сговорчивым по отношению к местным жителям и позволит им оценить его усилия по сохранению видов.
- Сочувствие — это навык, который можно улучшить с практикой. Некоторые техники, которые могут помочь повысить эмпатию:
 - Через присутствие /погружение и проведение времени с сообществом с периодическими интервалами и вовлечение в жизнь сообщества может помочь улучшить способность общаться с людьми на личном уровне.
 - Через понимание сообщества.
 - Через активную коммуникацию.
 - Через регулярное подвержение наших собственных предположений сомнению и адаптирование наших природоохранных стратегий и мероприятий к изменениям в зависимости от ситуации и требований

Как сочувствие может помочь в наших усилиях по сохранению природы?

- Улучшение коммуникации.
- Смена перспективы.
- Понимание поведения и эмоциональных раздражителей.
- Определение потребностей.
- Предсказание проблем, с которыми мы столкнемся в области сохранения окружающей среды.
- Чуткость помогает нам действовать. Фундаментальный компонент чуткости — это сочувствие.

Пример: участник из Монголии поделился личным примером, когда они проводили исследования домашних хозяйств. После того, как они пришли в дом хозяин закричал на них и сказал, что он не заинтересован что они должны уйти. Он отпустил своих собак, и они напали на них. После того, как они бросились к своей машине и благополучно вернулись в нее, они задались вопросом, почему этот человек был таким грубым? Однако они поняли, что не знают деталей его жизни. Возможно, у него была какая-то причина действовать таким образом. Без сочувствия они, возможно, никогда не смогли бы преодолеть этот инцидент.

В другом примере из Индии; снежный барс зашел в загон и убил 30 голов скота. Пастух закрыл дверь загона и не позволял снежному барсу убежать. Многие жители села приезжали посмотреть на снежного барса так, как раньше никогда не видели снежного барса. Один из наших координаторов по охране природы отправился в область и провел там 3 дня. Пастух, потерявший скот, сказал, что многие люди приходили, чтобы посмотреть на животное, но координатор по сохранению видов был первым, кто подошел и спросил, через что ему пришлось пройти

Все остальные заботились только о снежном барсе. В конце концов они поняли, что это всего лишь дверь загона, которую нужно было заменить. Ремонт был небольшой, но пастух не делал его. Урок в том, что в нашей жизни много вещей, что мы могли бы сделать, но не сделали. Иногда сочувствие помогает подтолкнуть нас к этим небольшим изменениям.

Упражнение 17, игра 4 слов, это упражнение, которое мы используем для ознакомления с принципом Эмпатии(Сочувствия) - поскольку оно может вызвать дискуссии о том, как люди разрабатывают предположения о том, что все будут думать так же, как и они сами.

Упражнение 17 - Игра из 4 слов (30 мин.)

Выберите слово, идею или концепцию, которые вы хотите, чтобы участники рассмотрели. Например: «Дикая природа», «Конфликт», «Снежный барс» и т. д.

Упражнение:

- Попросите каждого участника записать четыре разных слова, которые приходят им в голову, когда они думают об исследуемой проблеме или концепции. Если они колеблются, укажите, что нет «правильного» или «неправильного» слова.
- Затем попросите участников сформировать пары с людьми, с которыми они не работали раньше.
- В парах теперь будет два человека с восемью словами между ними. Попросите их договориться о четырех словах, которые они выберут из восьми исходных слов.
 - Это может привести к многочисленным дискуссиям о словах и причинах, по которым они выбрали их. В последствии, они придут к пониманию причин, по которым выбрали слова и как каждый понял исходное слово или концепцию.
- У каждой пары теперь есть «свои» четыре слова для слова или понятия.
- Затем попросите каждую пару присоединиться к другой паре и сделать то же самое.
 - У нас будут группы по 4 человека, обсуждающие 8 слов и им нужно будет сократить 8 слов до 4.
- Как только это будет завершено, обсудите все упражнение.

Упражнение 18 - Обсуждение сочувствия

- Предложите участникам поделиться своими размышлениями об упражнении.
- Что они узнали из упражнения?
- Группа уже провела глубокое обсуждение исследуемого слова или концепции, но теперь они смогут видеть, к чему они пришли, как группа. Это, вероятно, привело к различным выводам и урокам для многих, а совместное обсуждение в группе, вероятно, увеличит результат.
- В конце проведите обсуждение того, помогло ли это им увеличить сочувственность по отношению к другим участникам и их мнениям.

Были ли вы услышаны?

Активная коммуникация

При работе с людьми наша способность внимательно слушать может иметь большое значение, убеждая их говорить открыто, даже по деликатным вопросам. Однако это легче сказать, чем сделать. Активная коммуникация — это навык, который может помочь участникам проявлять сочувствие. Активная коммуникация требует концентрации, практики и работы над ошибками. Чтобы действительно понимать других и сопереживать им, необходимо действительно слушать то, что они говорят, не отвлекаясь, не слыша то, что, по вашему мнению, они говорят, и не прыгая сразу к выводам или размышлениям о том, что вам ответить.

Введение в активную коммуникацию

Активная коммуникация требует от слушателя полной концентрации и понимания того, о чем говорят.

**Задать открытый
вопрос**

Подвести Итоги

Перефразировать



**Проверить
предположения**

**Бросить вызов в
конструктивной
манере**

Мы постараемся попрактиковать это в следующем упражнении.

Упражнение 19 - Наибольшее воздействие - (30 мин.)

Составьте пары среди участников. Для этого упражнения один партнер в паре задаст вопрос, а другой будет отвечать. Задача для человека задающего вопросы - практиковать активную коммуникацию во время разговора со своим партнером. Начните обсуждение со следующего вопроса:

Кто оказал наибольшее влияние на вашу жизнь?

Инструкция участнику, задающему вопросы: у вас есть 10 минут. Ваша задача - разобраться в этом вопросе и понять влияние этого человека на жизнь вашего партнера. Участник, задающий вопросы должен получить глубокое и сложное понимание не только влияния, но также и его личного значения для вашего партнера.

Основные правила упражнения:

1. Постарайтесь быть внимательными. Создайте позитивную атмосферу невербальным поведением (зрительный контакт, кивки и т. д.)
2. Не перебивайте говорящего.
3. Не отвлекайтесь от темы.
4. Избегайте отвлекающих факторов.
5. Не давайте советов.
6. Попробуйте использовать описанные выше подходы (вопросы, подведение выводов, перефразирование и т. д.)

В конце упражнения попросите участников обсудить процесс.

Предложите участникам, ответившим на вопросы, оставить свои комментарии. Чувствовали ли они себя комфортно во время процесса, слушали ли их партнеры и, что немаловажно, давали ли конструктивные предложения их партнеры?

Есть несколько модификаций упражнения, которые также можно попробовать.

Сформируйте пары внутри участников, где ожидается, что каждая пара будет говорить на указанную тему (ничего слишком глубокого или личного) в течение 5 мин. Возьмите одного члена из каждой пары и задайте им веселую тему, по которой они смогут поговорить со своим партнером - например, последний отпуск. Поручите этому партнеру предоставить как можно больше подробностей и отвечайте на вопросы партнера, с которым они состоят в паре.

Возьмите других партнеров в другой группе и скажите им, что их партнеры скорее всего сделают - поделятся подробностями о последнем отпуске, который они взяли. Тем не менее, специальное указание этой группе - быть плохими слушателями! Они должны отвлекаться на протяжении всего упражнения, в то время как их партнеры будут изо всех сил стараться завязать хороший разговор.

Через 5 минут этого упражнения соберите участников вместе и спросите об их опыте. Скорее всего, одни будут раздражены после общения.

Вы можете возобновить упражнение, но на этот раз попросите участников попытаться внимательно и активно слушать. Через 5 минут проверьте, как все прошло.

Участники могут увидеть важность активной коммуникации!

3. Принцип партнеров: переговоры с сообществами.

Переговоры с сообществами (продолжение)

Переговоры по разработке соглашений по общинным программам сохранения должны основываться на взаимном доверии. Они лучше всего достигаются интегративным образом - а не посредством позиционных переговоров - на основе обмена информацией и интересами, использования объективных стандартов и создания стимулов и ощутимых ставок во вмешательстве для сообщества. В отличие от рынка, где у нас есть возможность совершить покупки в другом месте, если мы не хотим заключить сделку, уйти от дома - это не вариант для сохранения местных видов ландшафтов, таких как снежный барс. Если переговоры не продвигаются, рекомендуется больше инвестировать в коммуникацию и построение отношений, а также в посредничество третьей стороны, концепция, с которой обычно знакомы местные сообщества. Достигнутые договоренности должны быть формализованы в виде подписанных рабочих документов, в которых фиксируются детали программы, а также роли и обязанности различных заинтересованных сторон.

Упражнение 20 - Переговорные ролевые игры - (60 мин.)

Переговоры составляют важную часть работы с сообществами. Завершение природоохранного вмешательства предполагает согласование ролей и обязанностей агентства по охране природы и сообщества. Это может быть сложно для взаимодействия. С помощью ролевых игр мы пытаемся выявить и обсудить некоторые из этих сложностей с нашими участниками. Мы стараемся провести две ролевые игры среди участников, чтобы каждый из них мог участвовать в этом упражнении.

Случайным образом сформируйте четыре группы из участников. Две группы будут участвовать в одной ролевой игре. Во время первой ролевой игры вторая группа должна будет поделиться наблюдениями и предоставить участникам конструктивную обратную связь в конце ролевой игры.

Пример ролевой игры приведен в **Приложении 5**. В этой ролевой игре есть две группы: местные жители и защитники природы. Попросите две группы, которые будут участвовать в ролевой игре, сесть отдельно так, чтобы они не общались напрямую между группами. После того, как они расселятся по отдельности, дайте каждой группе соответствующую роль - одна группа берет на себя роль сельских жителей, а другая - защитников природы. Объясните им роли и проясните любые сомнения. Дайте им 10 минут, чтобы обсудить и сформулировать свои стратегии. Когда обе группы будут готовы, предоставьте им до 15 минут для открытого диалога, как если бы они встречались с реальным сообществом. Понаблюдайте, как идут переговоры.

По истечении 15 минут завершите ролевую игру и предложите участникам обратную связь. Вторую ролевую игру можно провести аналогично после перерыва.

Что следует помнить - ролевые игры - чрезвычайно увлекательное и увлекательное упражнение. Они поддерживают настроение живым (иногда даже забавным), обращая внимание на некоторые тонкие проблемы, с которыми сталкиваются экологи в полевых условиях. Однако некоторые ролевые игры могут стать довольно реалистичными и довольно быстро, поэтому тренеру важно внимательно следить за динамикой и при необходимости вмешиваться, напоминая участникам основные правила. Некоторые моменты могут помочь нам сделать это упражнение еще лучше:

1. Практический пример, представленный в **Приложении 5**, является примером. Вы можете использовать его. Но постарайтесь создать две ролевые игры специально для ваших участников, которые имеют отношение к контексту, в котором они работают. Основываясь на первом дне занятия, вы, возможно, слышали о некоторых проблемах, которые разделяют участники - используйте некоторые из этих тематических исследований для создания конкретных ролевых игр, если это возможно.
2. Ролевая игра побудит обе группы занять твердые позиции, поэтому необходимы переговоры, чтобы избежать тупика и прийти к решению, с которым могут согласиться обе стороны. Вы можете соответствующим образом описать ситуации для ролей.
3. Поощряйте всех участников к активному участию. Поощряйте их использовать свой опыт для участия - особенно тех, кто играет роль членов сообщества. Это упражнение, в котором могут высказаться и менее выразительные участники!

4. Этика более выражена, в сохранении в конце ролевой игры, поблагодарите участников за их активное участие и предложите им обратную связь с участниками и наблюдателями. Найдите время для полного разбора после ролевой игры. Участникам часто есть, что сказать после ролевой игры, и они могут расстроиться, если сессия обратной связи прервана.

Вопросы для построения вашей дискуссии вокруг переговоров - участникам может быть легче оценить обсуждаемые вопросы, если мы сравним, как обычно поступают при покупке продукта:

Тактика покупателя:

- Предложите половину цены
- Допустим, у вас есть другие варианты.
- Вы уходите и ждете, когда вам перезвонят
- Займите сильную позицию
- Ставить под сомнение качество, находить недостатки
- Продемонстрируйте знания

Какая тактика продавца:

- Дайте дополнительные стимулы
- Используйте сентиментальную ценность
- Уже заключили сделку
- Предложение низкое
- Гарантия качества / специальные обоснования
- Установите более высокую начальную цену
- Приманка, которая говорит, что это хорошо. И скажи покупателю, что это последний

В таких переговорах кто-то проигрывает или кто-то выигрывает; чтобы кто-то выиграл, кто-то другой должен проиграть. Важно то, что это основано **на позициях**. Вы занимаетесь позицией и пытаетесь изменить чью-то позицию. Если вы не можете изменить положение, вы уходите.

Когда мы работаем с сообществами в области сохранения природы, можем ли мы уйти?

- В длительных отношениях нельзя уйти.
- Трудно вернуться, если уйти

- Этика более выражена, в сохранении
- Никогда не торопитесь закрывать сделку. Главное - время. Для некоторых вещей может потребоваться время, и даже если вы потратите много усилий, чтобы добраться до поля, не спешите заключить сделку.

Пример из Индии: мы обратились к сообществу и попросили нанять 5 человек и мы работали с ними. В типичной ситуации это могло привести к тому, что сообщество осталось бы на своей позиции, и мы пытались договориться как с иной позиции. Приведет ли это к решению? Может быть. Или, может быть нет.

Требование сообщества не было неуместным. Они были готовы участвовать в этих усилиях вместе с нами (природоохранным агентством) и надеяться, что некоторые местные жители пройдут обучение и найдут работу. Через обсуждения, они также согласились с тем, что этим местным жителям потребуется время, чтобы узнать работу и обрести уверенность в самостоятельном ведении полевых работ.

Обе стороны пришли к решению начать совместную работу. Во время этого процесса мы нанимали на месте и обучали их работе. Это может занять несколько лет. Но как только это будет сделано, мы будем поощрять местную команду возглавлять все полевые работы в регионе. Это было приятной договоренностью, которая объединила наши заботы и помогла нам работать над общей целью.

Упражнение 20 (продолжение) – Переговоры для Ролевых игр

1. Какой уровень уважения проявили обе группы друг к другу?
2. Насколько прозрачным было агентство по охране природы при обмене информацией с сообществом?
3. Насколько чутким было агентство по охране природы к сообществу и наоборот? Как защитники окружающей среды поступили с сообществом, когда они стояли на своем?
4. В какой степени участники практиковали активное слушание?
5. Какие стили управления проявили обе группы? Изменились ли они во время переговоров?
6. Насколько доверчивы обе группы друг другу (Треугольник доверия?)
7. Стоили ли переговоры того? Угрозы и вмешательства все еще актуальны?

Это может помочь вам осветить многие аспекты, ранее обсуждавшиеся в семинаре в перспективе.

Практикам могут быть полезны следующие важные аспекты переговоров:

- Переговоры обычно являются кульминацией процесса многочисленных обсуждений с сообществом в течение довольно длительного периода времени. Это помогает понять динамику силы и чувствительность людей, вступающих в

переговоры. Поэтому полезно встретиться и поговорить с сообществом в целом, а не просто сосредоточиться на лицах, принимающих решения, при входе в эти обсуждения, чтобы можно было учитывать точку зрения каждого.

- Попробуйте принять участие в интеграционных переговорах, в которых основное внимание уделяется интересам обеих групп, а не позициям, занимаемым отдельными группами.
- Старайтесь использовать объективные критерии и справедливые стандарты в переговорах с сообществами. Агентство по охране природы обязано подумать об этом и затронуть этот вопрос в разговоре, если этого не произошло.
- Стороннее посредничество может быть полезным, если переговоры зашли в тупик. Определите некоторых посредников, пользующихся большим уважением в сообществе, которые будут справедливыми и справедливыми в руководстве процессом, если их попросят выступить посредником. Вы сами могли бы действовать в качестве этого человека.
- Вовлекайте членов сообщества в разработку плана вмешательства. Обсудите потенциальные природоохранные мероприятия индивидуально с членами сообщества до официальных переговоров со всем сообществом. Это может помочь повысить заинтересованность в управлении вмешательствами.
- Записывайте детали и нюансы вмешательств на уровне сообществ посредством письменных соглашений.
- Обеспечьте механизмы, позволяющие сообществу и природоохранному агентству пересматривать и вносить изменения в подписанные соглашения.
- Создавайте стимулы и делайте реальные ставки против социальных дилемм или нарушения природоохранных соглашений.
- Иногда переговоры могут не привести к желаемому результату. Это не означает неудачу. Если вообще это означает, что нужно уделять больше времени взаимодействию с сообществом, чтобы работать над возможным решением.

Например, в Индии на собрании общины с участниками программы с местными женщинами одна из участниц очень расстроилась. Она выразила гнев по поводу потери своих полей из-за повреждения урожая голубыми овцами. Она пожаловалась, что наша программа по предотвращению ущерба урожаю не увенчалась успехом, и что она откажется от программы для местных женщин. Оказалось, что задержка с наймом защитников посевов привела к неэффективной защите посевов. Женщина была справедливо недовольна этим.

Когда на следующий день наша команда встретила ее индивидуально, женщина

вела себя совсем по-другому. Она была спокойна и извинялась за то, что выразила свой гнев таким образом. Урок для нас: в группе они часто не разговаривают с вами, они говорят с другой аудиторией (женщина обращалась к 20 другим женщинам). Так что еще больше пользы от участия в одном или одном мероприятии в дополнение к собраниям сообщества.

. Начните с индивидуальных встреч, чтобы возобновить отношения. Встречи сообщества - кульминация этого процесса.

Упражнение 21 - Обсуждение включения аспектов в работу с сообществами. (30 минут)

В свете этих дискуссий иницилируйте вторую ролевую игру. Поощряйте участников второй ролевой игры видеть, как они могут включить все эти аспекты в свой образ действий с сообществом.

Прежде чем закончить занятие, дайте участникам немного времени для размышлений и обмена мнениями.

Упражнение 22 – Соглашения сообщества

Соглашения сообщества - важный способ документировать прогресс, достигнутый в результате переговоров. Соглашения дают нам коллективную возможность записать то, что было согласовано, чтобы их можно было пересмотреть в будущем, если потребуется. Однако важно тональность и суть этих соглашений. Если они написаны осознанно и соблюдаются по духу, общественные соглашения - отличный способ еще больше укрепить доверие в местном сообществе.

Некоторые общие советы, которым следует следовать при составлении соглашений с сообществом:

- Удаление суждения
- Смещение акцента с людей на проблему
- Смещение акцента с прошлого на будущее
- Снятие обвинений
- Введение нейтрального языка
- Смещение акцента с позиции на интересы
- Переход от негативного восприятия к позитивному
- Взаимное решение проблем

Возьмите примеры соглашения сообщества и попросите участников посмотреть как это можно улучшить. Пример соглашения сообщества: приведено в **Приложении 6.**

4. Принципы партнеров: Оперативность

Обсуждая «отзывчивость»

То, как защитники природы реагируют на ситуации, требующие их внимания, играет важную роль в поддержании взаимного доверия между местным сообществом и природоохранным агентством. Именно в таких ситуациях практикующие могут столкнуться с трудными решениями.

Проблемы обычно возникают при работе над природоохранными мероприятиями. Однако они также могут указывать на новые и возникающие угрозы и / или возможности для расширения усилий по сохранению.

Очень важно, насколько быстро мы реагируем в этих ситуациях / возможностях. Эффективное сохранение - это время, создание или поиск возможностей и реагирование на них.

Упражнение 23 - Обсуждение реакции (15 мин)

- Попросите участников подумать о любых ситуациях, в которых они столкнулись с проблемой и как они на них отреагировали. Поощряйте участников, для того, чтобы каждый поделился своим опытом.

Ответ на запросы, не связанные с биоразнообразием

Стремление к сохранению приводит нас в трудные места и ситуации. Как может мы обсуждаем сохранение, когда сообщества иногда борются за выживание? В таких ситуациях должны ли мы (как защитники природы) участвовать в вопросах, которые волнуют сообщество в целом?

Например, если сообщество, с которым мы работаем, борется с проблемой, не связанной с биоразнообразием (например, распространенность проблемы здравоохранения), будет ли это важно заняться этим вопросом?

Упражнение 24 - Как управлять запросами, не связанными с биоразнообразием (15 мин.)

Например, Если сообщество, с которым мы работаем, пытается решить проблему, не связанную с биоразнообразием (например, распространенность проблемы здравоохранения), будет ли важно заняться этим вопросом?

Предложите участникам взглянуть на то, как можно справиться с такой ситуацией.

Мнения участников обычно смешанные; важно позволить каждому выразить себя. Часто они могут рассматривать несвязанные вмешательства как достойную отправную точку в работе с сообществами.

Задайте эти вопросы, чтобы продолжить обсуждение.

- Если мы решим решить проблему вместо обязательств сообщества

чтобы поддержать сохранение биоразнообразия, как мы справимся с ситуацией если есть нарушение этого обязательства?

- Есть ли у нас опыт, чтобы поднять проблему и решить ее?

В заключение признайте, что это чрезвычайно сложные ситуации и они могут потребовать особого мышления. Тем не менее, жизненно важно устанавливать ожидания с помощью сообщества в самом начале, и это лучше всего делать через общение, информацию и мероприятия, связанные с биоразнообразием, скорее чем с не связанными

Мониторинг ваших программ

Мониторинг и оценка могут помочь командам более оперативно реагировать на изменения. Возможно, нам хотелось бы, чтобы жизнь была простой, чтобы программы сохранения имели четкие результаты, как и предполагалось. Но жизнь не так проста, и процесс того, как программы приводят к наблюдаемым изменениям, часто неясным - это называется недостающей серединой. Программы сохранения не происходят

изолированно, а работают в системе: происходят другие экологические или экономические процессы. Эта сложность затрудняет отслеживание нашего вклада в изменения и того, работают ли наши природоохранные программы. Как мы узнаем, какие изменения происходят и как? Вот тут-то и появляется хорошо спланированный подход к мониторингу и оценке.

Мониторинг документирует текущую деятельность. Мониторинг может помочь оценить эффективность реализации программы. Мониторинг является важной частью обеспечения возможности улучшения программы по мере необходимости, реагирования на меняющиеся угрозы и возможности на местном уровне и решения любых проблем реализации. Мониторинг означает отслеживание ключевых элементов реализации схемы на регулярной основе как с точки зрения затрат, так и с точки зрения результатов. Информация об индикаторах затрат и результатов, как правило, собирается на непрерывной основе, когда это возможно, с помощью программных записей. Эта информация обобщается на регулярной основе (т. е. не чаще одного раза в год) как неотъемлемый компонент управления программой.

Примеры:

- Входы / процесс: персонал, время, деньги, другие ресурсы - например, количество тренировок, количество прививок
- Выходы: Непосредственные результаты проектной деятельности - например, количество подписанных договоров, смертность скота от болезней, размер компенсации, количество вовлеченных домохозяйств

Оценка - это эпизодическая оценка наблюдаемого изменения и вклада программы сохранения в это изменение. Оценка обычно проводится каждые 3-5 лет, если считается, что реализация программы достигла достаточного прогресса, чтобы привести к изменениям в показателях результатов и воздействия. Вы будете проводить оценку только тогда, когда ожидаете, что произойдут какие-то изменения. Обратите внимание, что при проведении оценок будет полезно провести базовое исследование для целей сравнения (для сравнения изменений ключевых показателей).

Примеры индикаторов:

- Итоги: промежуточные результаты, достигнутые по результатам - например, изменение отношения, количество вовлеченных домохозяйств по отношению ко всему сообществу
- Воздействие: желаемые конечные цели проекта, например, изменение поведения

При планировании подхода к мониторингу и оценке рекомендуется учитывать три основных аспекта:

1. Отслеживание характера и серьезности местных угроз биоразнообразию.
2. Индикаторы процесса, которые помогают оценить, насколько хорошо реализуются природоохранные мероприятия.
3. Индикаторы воздействия, которые помогают оценить вклад природоохранных мероприятий в наблюдаемые изменения.

Часто список индикаторов может быть очень длинным и трудоемким. Вместо этого сосредоточьтесь на сборе данных по ключевым показателям и сделайте их легко измеримыми. Сбор данных имеет значение, но нет необходимости собирать больше данных, чем требуется для информирования лиц, принимающих решения, о производительности программы и о том, как ее можно улучшить.

Для получения дополнительных полезных советов по мониторингу и оценке вы можете посетить следующую веб-ссылку: <https://www.betterevaluation.org/>

Упражнение 25 - Мониторинг (20 мин.)

- Попросите участников перечислить разницу между мониторингом и оценкой.

Что это значит	Мониторинг Мониторинг относится к отслеживанию рутинных процессов в пределах сохранения вмешательства, которое помогло нам изучить деятельность и прогресс.	Оценка мониторинга Оценка - это периодическая деятельность что используется, чтобы делать выводы относительно актуальности и эффективности сохранения вмешательства - достигаем ли мы результаты, которые мы поставили перед собой .
----------------	---	---

Сделано в требуемое время	Операционный уровень Низкий, но в течение обычного периода времени имеется	Стратегический уровень Высокий, но это может быть разовое усилие Повышение эффективности
Фокусируется на	Повышение эффективности	

- Попросите участников перечислить меры, которые они контролируют в рамках своих природоохранных мероприятий, и их периодичность.
- Попросите участников, затем перечислить любые дополнительные меры, которые они хотели бы измерить, но которые в настоящее время не используются.

Важно обсудить разницу между мониторингом и оценкой, потому что обычно мы склонны больше сосредотачиваться на деятельности, а не на конечной цели или изменении, которого мы хотим достичь. Такая деятельность также позволяет нам обсуждать непредвиденные эффекты второго порядка от проводимых нами вмешательств. Это обсуждение может позволить нам сократить масштабы деятельности, в которой мы участвуем, и попытаться взглянуть на общие цели, которых мы, возможно, пытаемся достичь с помощью наших усилий.

5. Принципы партнеров: стратегическая поддержка

В конечном итоге успех мероприятий по сохранению на уровне сообществ в значительной степени зависит от государственной поддержки. Практики должны тесно сотрудничать с правительствами в разработке политики, планировании и реализации политики, а также в стимулировании межотраслевого сотрудничества. Эта роль требует тонкого уравнивания, когда практикующий должен сотрудничать и сотрудничать с правительствами для разработки политики, благоприятной для сохранения и масштабирования программ, и в то же время бросать им вызов, когда более масштабная социальная или экономическая политика наносит ущерб сохранению биоразнообразия.

Упражнение 26 - Государственная поддержка

Попросите участников поделиться своим опытом работы с правительствами. Если в числе участников - представители государственных структур, попросите их представить свою точку зрения на работу с неправительственными организациями. учреждения.

На основе этих примеров, которыми поделились участники, вы, вероятно, узнаете о примеры в том числе:

- Как правительствам удалось реализовать положительные шаги на основе по наземным отчетам и материалам неправительственных организаций.
- Как правительства могут непреднамеренно создать проблемы из-за бездействия или комиссии.

Спросите участников, что они узнали из своего опыта работы с правительствами:

- О чем следует помнить при работе с правительствами?
- Каковы возможности работы с ними как с партнерами?

Некоторые из очевидных преимуществ работы с правительством заключаются в следующем:

- Природоохранные агентства могут наращивать усилия по сохранению, работая как мост между местными сообществами и управляющими дикой природой.
- Защитники природы также могут выступать в качестве агентства, способствующего сотрудничеству и обмену информацией между различными государственными секторами.
- Природоохранным агентствам может потребоваться примирение, а иногда и компромисс при работе с правительствами. Однако нужно быть готовым и противостоять правительству, если это оправдано.

Специалисты по охране природы, работая с правительствами, могут сыграть большую роль в формулировании политики, планировании управления и реализации.

Однако при этом есть возможность не соглашаться или выступать против них, когда это необходимо - нужны хорошие дипломатические навыки, чтобы поддерживать этот прекрасный баланс.

6. Заключение

Принципы партнеров, заключительные обсуждения, отзывы и заключение, а также групповое фото!



Рисунок 3: Подробное визуальное представление восьми Принципов ПАРТНЕРОВ для эффективного и уважительного сохранения на уровне сообществ.

О принципах ПАРТНЕРОВ говорилось с самого начала нашего семинара. Укажите на каждый из принципов и предложите участникам вспомнить, что они вспоминают из обсуждений последних двух дней.

Пересмотрите ожидания, заявленные участниками (перечисленные в групповом упражнении 2), и прочитайте, все ли они были учтены.

Прочтите и объясните этическое заявление перед официальным завершением занятия. Попросите участников заполнить отзывы о программе.

Завершите сеанс групповой фотографией участников, которой можно поделиться с ними после сеанса.

7. Советы по фасилитации для тренеров

- Узнайте свою группу участников - от их имен до их личностей (например, будут ли они тихими, громкими, властными, сдержанными, шутивными и т. д.). Начальное знакомство даст вам много идей!
- В начале курса установите несколько ключевых характеристик, а именно основные правила, флипчарт «Припаркованные вопросы», флипчарт с повесткой дня, ожиданиями и т. д. Они могут помочь вам перенаправить обсуждения или напомнить участникам о договоренностях во время обсуждений.
- Поделитесь повесткой дня с участниками и покажите им, что вы будете освещать. Вы можете открыть это, чтобы убедиться, что это соответствует их ожиданиям. Если нет, внесите изменения в повестку дня, чтобы отразить это - до уровня, в котором вы уверены. Если вы только начинаете заниматься фасилитацией, будьте честны и объясните, что вы сделаете все возможное, чтобы удовлетворить потребности, но, возможно, не сможете удовлетворить их все.
- Постарайтесь придерживаться общего расписания, чтобы участники знали, где они находятся в общей повестке дня, и знали, как долго они обсуждают отдельные темы (например, «мы рассмотрим это довольно быстро» или «для этого обсуждения мы углубимся в тему»). Вы можете попросить участников помочь вам с хронометражом (см. Совет по работе с шумными или властными участниками).
- Но постарайтесь также проявить гибкость - например, некоторые вещи могут занять больше времени, чем планировалось, если они важны для участников. Свяжитесь с участниками «похоже, что вы хотели бы потратить на это больше времени - это чувство группы, и если да, то рады ли вы, что мы тратим на это больше времени, даже если это означает сокращение времени на более поздние занятия?» или обсуждения? »
- Вы можете адаптировать упражнения для увеличения времени (например, попросите участников поразмышлять индивидуально, в парах или небольших группах, представить на пленарном заседании, а затем обсудить на пленарном заседании) или сократить его (обсуждение на пленарном заседании).
- Постарайтесь побудить всех участников принять участие в курсе - некоторые советы по решению проблем можно найти ниже.

- Поощряйте открытость и уважение во время курса. Вам нужно будет завоевать доверие участников. Например, если вы допустили ошибку во время фасилитации, признайте это, извинитесь, убедитесь, что у вас нет плохих чувств, и двигайтесь дальше.
 - Используйте все свои навыки **активного слушания и язык тела** (используйте зрительный контакт, подойдите ближе к говорящему участнику, наклоните голову во время фасилитации).
-
-

Проблемы упрощения формальностей		То, что вы можете пробова-ть	Чего следует избегать
---	--	-------------------------------------	------------------------------



Тихие
люди в
группе

- Вначале укажите, что молчание - это нормально - для некоторых людей может быть важно иметь немного времени, чтобы собраться с мыслями, прежде чем они начнут обсуждение.

- Вместо того, чтобы задавать очень общие вопросы, попробуйте связать вопросы с известным опытом. Например, вместо того, чтобы спрашивать «кто может рассказать мне о проблемах, с которыми сталкиваются сообщества», вместо этого спросите: «Вспоминая последний раз, когда вы встречались с лидерами сообщества, какие вопросы они обсуждали с вами?»

- После того, как вы задали вопрос, раздайте стикеры и попросите участников записать свой ответ, указав свое имя на стикере, чтобы затем вы могли устно попросить их подробно изложить свои мысли в письменной форме.

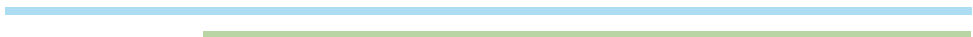
- Задавая вопрос, вы можете указать, что вы особенно хотели бы услышать от людей, которые, возможно, еще не имели возможности поговорить, или попробуйте больше зрительного контакта с этими участниками.

- Если у вас есть участники, которые ведут себя очень тихо, пойдите и осторожно проверьте с ними во время перерыва, все ли в порядке или что-то мешает им взаимодействовать.

- Поощряйте различные форматы обсуждения (например, обсуждения в небольших группах, ролевые игры, индивидуальные занятия, письменные

- Не ставьте людей в тупик «а как вы думаете?»

- Не подчеркивайте тот факт, что они, возможно, мало говорили: «мы еще ничего от вас не слышали». Можете ли вы больше участвовать в обсуждении?»



Проблемы упрощения формальностей	То, что вы можете попробовать	Чего следует избегать
Громкие или властные люди в группе	<ul style="list-style-type: none"> - Устанавливая основные правила, вы можете попросить участников добавить некоторые правила о том, как побудить всех говорить (см. Пункт выше о поощрении тихих участников) и как управлять чрезмерным энтузиазмом людей. Затем, как фасилитатор, вы можете указать на основные правила при 	<ul style="list-style-type: none"> - Погасить их энтузиазм. - Заставить их чувствовать себя плохо из-за участия в обсуждениях.

	<p>основные правила при общении с громкими или властными участниками и напомнить им об основных правилах: оставаться немного тише, если они много говорят, или, наоборот, больше вовлекаться, если они какое-то время молчали.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Поощряйте других участников группы к участию - узнайте, как поступать с тихими участниками. - Дайте властному или громкому участнику роль, например, уделите несколько минут или помогите отследить время или помогите с делом. - Произнесите тихое слово во время одного из перерывов, чтобы подчеркнуть, что вы хотите услышать других в группе, и, хотя вы не хотите, чтобы они мешали, могут ли они подумать о своей вовлеченности, чтобы позволить другим в группе принять участие. - Избегайте прямого зрительного контакта с более громкими участниками. 	
<p>Люди начинают отвлекаться</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Возможно, пришло время сделать перерыв или развлечься! Возможно, участники немного устали или просто не могут усвоить больше. - Если одна конкретная пара или группа людей нарушают работу группы, попробуйте переместить людей после одного из перерывов, возможно, как часть занятия. 	

Проблемы упрощения формальностей		То, что возможно по проблемам	Чего следует избегать
---	--	--------------------------------------	------------------------------



<p>Низкая посещаемость группы</p>	<ul style="list-style-type: none">- Опять же, возможно, участники начинают уставать и нуждаются в переменах, будь то перерыв или веселое занятие.- Возможно, не работает настройка для обсуждений. Попробуйте организовать дискуссионную группу в меньшем формате или даже объедините людей в пары, чтобы продолжить обсуждение, а затем отчитаться перед группой.- Молчание не обязательно означает, что участники довольны курсом или тем, как он проходит. Попробуйте поговорить с ними после перерыва - либо в открытом обсуждении, либо с помощью проверки смайлика (повесьте флипчарт со смайликом и грустным лицом и попросите людей записать на постах, что им нравится, а что нет. симпатия к сеансу - это может дать вам советы о том, что изменить в следующем сеансе).- Если на конкретный вопрос нет ответа или обсуждения, попробуйте перефразировать вопрос или задать более простой вопрос, прежде чем переходить к более сложному обсуждению.	
-----------------------------------	---	--

Одновременно ведется много дискуссий

- Возможно, участники хотят обсудить множество вопросов, но им сложно сосредоточиться. Это может быть действительно обнадеживающим знаком, но есть способы справиться с этим.
- Постарайтесь довольно регулярно резюмировать высказанные мысли, а также, возможно, попытайтесь сгруппировать темы вместе, чтобы сделать все это более управляемым для вас как фасилитатора и для участников, чтобы они могли видеть более ясно.
- Попробуйте связать предложения с обсуждаемой темой.

- Не заставляйте участников следить за одним вопросом, особенно если их больше интересуют другие, все еще связанные с тем, что вам нужно обсудить.

- Не игнорируйте и не отклоняйте вопросы, предложенные участниками.

Проблемы упрощения формальностей	То, что вы можете попробовать	Чего следует избегать
	<ul style="list-style-type: none"> – Если предложенные темы не соответствуют обсуждаемой теме, подтвердите возникшую проблему и поблагодарите участника и запишите проблему (ы) на флипчарте «Запланированные проблемы», чтобы показать участникам, что они не увольняются, но вернутся к ним позже. 	

<p>Побочные разговоры</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Незаметно подойдите и встаньте рядом с ними, чтобы намекнуть, что они мешают обсуждению. - Спросите их без конфронтации, не хотят ли они поделиться своими обсуждениями с более широкой группой. - Сделайте перерыв и по возвращении попросите всех сесть в другом месте. - Если люди ведут себя очень разрушительно, дайте остальной группе небольшое занятие и выведите их на улицу для короткой беседы, чтобы объяснить влияние вашего поведения на вашу фасилитацию и групповую динамику, а также изучить способы продолжения курса в более продуктивным образом. 	
<p>Негативное поведение со стороны отдельных лиц</p>	<p>Некоторые участники могут вести себя тихо, но все же деструктивно. Это может включать закрывание глаз, вздох, скрещивание рук и т. д.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Попробуйте обсудить с участником во время перерыва, чтобы выяснить, в чем может быть проблема и что вы можете сделать для ее решения. 	
<p>Языковые проблемы</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Перед началом курса обсудите с участниками язык, на котором будет проводиться курс, а также возможные проблемы с пониманием или взаимодействием. Затем вы можете попробовать найти решения (например, переводчиков), которые могут вам помочь. 	

Проблемы упрощения формальностей		То, что возможно предотвратить	Чего следует избегать
---	--	---------------------------------------	------------------------------



Языковые проблемы	<ul style="list-style-type: none">- Если переводчики являются частью курса, выделите время перед курсом, чтобы обсудить с ними перед курсом, чтобы совместно организовать курс.- Если используются переводчики, дайте переводчику достаточно времени для перевода и дайте участникам достаточно времени, чтобы услышать перевод и задать любые вопросы или оставить отзыв в обсуждениях.- Измените конфигурацию комнаты, если вы чувствуете, что перевод влияет на динамику группы.- Используйте альтернативы во время курса, чтобы побудить всех участников, независимо от языка, к участию, например наглядные материалы, рисунки, заметки и т. д.- Подведите итоги всех обсуждений на флипчартах, чтобы каждый мог видеть сделанные ключевые моменты.- Помните, что язык не является нейтральным, и мы можем использовать одни и те же термины, но по-разному их толковать. Уточните с группой понимание терминов, например «Я понимаю страхование как ХХХХ - вы все тоже так это понимаете? Потому что у меня такое чувство, что у нас могут быть разные интерпретации? " - помните, что одна интерпретация не лучше другой, но различия должны быть признаны и уточнены, чтобы мы могли лучше обсуждать.	
-------------------	--	--

Для получения дополнительных полезных советов по фасилитации вы можете посетить следующие веб-ссылки:

<https://www.ksl-training.co.uk/free-resources/> http://www.acphd.org/media/114415/facilitation_tips.pdf

<https://www.hse.ie/eng/about/who/qid/other-quality-improvement-programmes/opendisclosure/opendiscfiles/guidetomanagingdifficultparticipants.pdf>

<https://www.seedsforchange.org.uk/facilitatingworkshops>

<https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/leadership/group-facilitation/facilitation-skills/main>

8. Идеи для веселых занятий.

1. «Проголосуйте за президента», чтобы представить своего партнера.

Продолжительность: 30 минут.

Количество участников: все участники тренинга.

Необходимые инструменты: Нет

Задачи: это отличная игра-ледокол, в которой мы узнаем много нового о каждом члене команды.

Методические рекомендации:

- Попросите группу объединиться в команды из двух человек с кем-то, кого они не знают.
- Дайте группам 10 минут, чтобы они познакомились друг с другом и подготовили для своего партнера кампанию «Президент Кыргызстана». Кампания должна состоять всего из четырех предложений и должна попытаться убедить остальную часть группы проголосовать за них как за президента.
- Затем каждый человек представляет своего партнера остальной группе в четырех предложениях; с энтузиазмом, ясностью и энергией.

2. Игра "Узел".

Время: 10 минут.

Количество участников: все участники тренинга.

Необходимые инструменты: нет

Задачи: Упражнение по построению команды, позволяющее решить групповую задачу.

Методические рекомендации:

- Попросите всех составить круг плечом к плечу.
- Попросите каждого игрока вытянуть левую руку и взять левую руку другого игрока в группе. Это помогает игрокам представиться человеку, за руку которого они держатся.
- Затем попросите каждого игрока протянуть правую руку и взять разные

руки людей. Пусть каждый представится тем, чьи руки они держат.

- Объясните игрокам, что они не должны отпускать руки друг друга пока они остаются в круге и распутываются. Игроки могут менять положение, чтобы двигаться комфортно, но они не должны отпускать и снова сжимать руки, потому что тогда круг будет разрушен.
- Игроки должны попытаться развязать круг, работая вместе.
- Если команда сама развяжется, быстро попросите ее повторить игру.
- В конце попросите команду обсудить, как они решили узел и что подошло.

1. «Управляйте своей машиной», чтобы завоевать доверие.

Время: 10 минут.

Количество участников: все участники тренинга.

Необходимые инструменты: отсутствуют

Цели: построение доверия

Методические рекомендации:

- Попросите группуделиться на пары (группы по два человека).
 - Попросите одного человека из каждой команды встать позади своего партнера и положить руки ему на плечи (они являются водителями). Пока партнер впереди закрывает глаза (это машина).
 - Затем «водитель» может попросить медленно водить свою «машину» по комнате, не разговаривая, но давая инструкции прикосновением плеч. «Автомобиль» должен доверять «водителю», что он не разберется. Продолжайте 2 минуты.
 - Через 2 минуты попросите «водителя» припарковать машину в прекрасном месте. Как только они припарковались, попросите «машину» открыть глаза.
 - **ПОВТОРИТЬ** для партнера 2. На этот раз «водитель» должен касаться «машины» только одним пальцем на плече. И снова водителю не разрешается говорить, и он может общаться только прикосновением пальца. Здесь «автомобиль» должен действительно прислушиваться к прикосновениям и доверять своему водителю. Через 2 минуты попросите водителя припарковать машину в прекрасном месте.
-
-

- В конце спросите участников, какие чувства возникли во время занятия? Обсудите, как это занятие позволило участникам воплотить в жизнь принцип доверия и общения.

4. Мать ведет детеныша снежного барса.

Время: 15 минут.

Количество участников: все участники тренинга.

Необходимые инструменты: Нет

Цели: построение доверия и коммуникации

Методические рекомендации:

- Попросите группу найти нового партнера; кого-то они не очень знают.
- Дайте группам 5 минут, чтобы они выработали уникальный звук, который отличает их группу, и они могут использовать его как «зов животных». Также попросите команду решить, кто снежный барс «мать», а кто - «детеныш» снежного барса.
- Попросите детенышей снежного барса закрыть глаза. Затем снежный барс переместит детеныша в центр комнаты. Следите за тем, чтобы детеныш держал глаза закрытыми.
- Мать снежного барса пойдет и встанет где-нибудь в новом месте в комнате.
- Попросите матери снежных барсов использовать уникальный звук «звериный зов», чтобы позвать своих детенышей к себе. Каждая мама начнет издавать звуки, и детеныши могут запутаться. Им придется прислушиваться и идти навстречу звукам своей матери.
- Как только детеныш найдет мать, он может открыть глаза.
- ПОВТОР, где пары меняются ролями
- В конце спросите участников, какие чувства возникли во время занятия?

5. Размытие слов.

Время: 20 минут

Количество

участников: все

участники тренинга.

Необходимые

инструменты: Нет

Цель: Коммуникация

Методические

рекомендации:

- Попросите группу объединиться в группы по четыре человека с людьми, которых они не очень хорошо знают.
 - В командах по четыре человека; 2 человека будут играть в игру, а 2 человека будут выступать в роли зрителей.
 - Два человека, играющие в игру, сядут лицом друг к другу.
 - При счете три они должны сказать первое слово, которое одновременно приходит им в голову. Затем они повторяют это, чтобы попытаться сказать то же слово, что и их партнер. Команды стараются сказать одно и то же слово за наименьшее количество попыток.
 - Спросите аудиторию, что они заметили. Один игрок никогда не менял тему своих слов, чтобы соответствовать другой игре (доминирующей)? Всегда ли один игрок менял тему, чтобы соответствовать своему партнеру (последователю)? Один игрок сказал случайные слова (непредсказуемые)?
 - В конце спросите участников, какие чувства возникли во время мероприятия?
-
-

6. Отойдите спиной к спине.

Время: 20 минут

Количество участников: все

участники тренинга.

Необходимые инструменты:

бумага и ручка / карандаши

Задачи: Коммуникация

- **Методические рекомендации:**
- Попросите команду разделиться на группы по два человека с человеком, которого они не очень хорошо знают.
- Каждый подготовит два набора бумаги и карандаш / ручку.
- Пусть каждый партнер сядет спиной к спине.
- Вместе партнеры должны будут нарисовать на бумаге один и тот же рисунок; пейзаж, человек или абстрактный рисунок. Партнеры стоят спиной к спине, поэтому не могут видеть, что рисует другой человек.
- Цель состоит в том, чтобы передать четкое сообщение и сделать рисунки очень похожими.
- Через 10 минут команды должны сравнить свои рисунки.

7. Время игры в «Снежный шар»

Время: 20 минут

Количество участников: все участники тренинга

Необходимые инструменты: Бумага и ручка\ карандаш

Задачи: ледокол и мотиватор

Методические рекомендации:

Дайте каждому человеку небольшой листок бумаги и попросите его написать на нем что-нибудь «невероятное» о себе.

- Соберите все бумаги и сморщите их, чтобы они выглядели как «снежки».
- Заставьте участников бросать друг в друга «снежки», как если бы они сражались в снежки. Через две минуты попросите всех остановиться.
- Попросите каждого найти один из снежных шаров и открыть его, прочитать описание и попытаться найти человека, которому принадлежит бумага. Они должны выяснить, кто этот человек, не используя ни одного слова, написанного на бумаге.

- Как только они находят человека, они берут руки за руки со своим снежным комом.
- В конце концов, как только каждый найдет своего снежного комика, команда автоматически сформирует круг или два круга.

8. Камень-ножницы-бумага из группы поддержки.

Время: 15 минут

Количество участников: все участники тренинга

Необходимые инструменты: Нет

Задачи: ледокол и мотиватор

Методические рекомендации:

- Попросите всех найти себе партнера и поиграть в камень, ножницы, бумага. Здесь в группах по два игрока одновременно формируют одну из трех фигур с вытянутой рукой. Это «камень» (сжатый кулак), «бумага» (плоская рука) и «ножницы» (кулак с вытянутыми указательным и средним пальцами в форме буквы V).
 - Игрок, решивший сыграть в камень, побьет другого игрока, который выбрал ножницы («камень давит ножницы»), но проиграет тому, кто играл в бумагу («бумага покрывает камень»); игра бумаги проиграет игре ножниц («ножницы режут бумагу»). Если оба игрока выбирают одну и ту же форму, игра заканчивается вничью и обычно сразу же переигрывается, чтобы прервать ничью.
 - Попросите каждую команду сыграть «камень, ножницы, бумага» по три раза. Побеждает тот, кто выиграет большинство игр из трех. Проигравший становится чирлидером победителя и встает позади него, громко приветствуя его имя.
-
-

- Победитель (с чирлидером за ним) идет и находит нового игрока, который играет «камень, ножницы, бумага». И снова проигравший идет за победителем, чтобы присоединиться к команде поддержки. Победители выиграют все чирлидеры команды проигравшего.

9. Угадайте, какой была бы моя «другая карьера»

Время: 20–30 минут

Количество участников: все участники тренинга

Необходимые инструменты: Нет

Задачи: ледокол и мотиватор

Методические рекомендации:

- Попросите всех провести мозговой штурм по поводу альтернативной жизни, в которой они могли бы следовать другой карьере.
- Затем каждый человек должен пройти в середину комнаты и разыграть свою карьеру. Затем каждый должен угадать, в какой карьере он работает.



ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1. Что делает тренера «хорошим»?

Проведение сессии для группы защитников природы для обсуждения принципов сохранения может быть сложной или даже пугающей. Хотя никто не может претендовать на опыт в таком сложном предмете, как сохранение, фасилитация такого занятия может быть очень плодотворным занятием для участников и фасилитатора(ов).

Организовать сеанс непросто, но можно ли научиться с опытом? Да, исследования показывают, что так.

Было проведено несколько исследований, чтобы оценить, что делает тренера эффективным. Здесь мы составляем список характеристик, выявленных в результате этих исследований, которые делают тренинг образцовым.

Энтузиазм / высокая энергия: хороший тренер может намеренно создать для участников благоприятный климат. Наиболее важным аспектом для них является их общая способность подготовиться к обучению. Они уделяют большое внимание тщательному изучению содержания обучения до его проведения. Они делают это, тратя время на самообразование, чтобы стать полностью компетентными для проведения учебной программы. Многие хорошие тренеры утверждают, что они стали экспертами по содержанию своего тренинга, работая над тренингом. Что отличает хороших тренеров, так это их неподдельный энтузиазм в проведении тренировок.

Хорошие коммуникативные навыки: суть работы хорошего тренера заключается в том, чтобы передавать информацию другим способом, который помогает им учиться. Хороший тренер умеет четко и лаконично передавать информацию, а он умеет слушать. Они знают, когда говорить, а когда хранить молчание, как побудить других высказаться и как завершить обсуждение. Они знают, когда и как задавать вопросы. Помните, что коммуникативные навыки можно изучить и улучшить.

Искренность / Честность: хороший тренер может продемонстрировать свою истинную заинтересованность в проведении обучения в меру своих возможностей. Они видят важность установления четкого чувства направления во время обучения, чтобы уменьшить беспокойство участников. Они также серьезно относятся к каждому вопросу участников. Они никогда не притворяются, что у них есть ответы на вопросы, хотя у них их нет, и дают

честную обратную связь, когда их об этом просят.

Гибкость: независимо от объема подготовки перед тренировочным мероприятием, в некоторых случаях могут потребоваться некоторые корректировки. Хороший тренер адаптируется к таким ситуациям, осознавая необходимость корректировки, изменения или исключения материала во время обучения, исходя из уникальных потребностей участников. Хороший тренер может мгновенно скорректировать содержание инструкций в соответствии с уникальными потребностями участников. Они могут отклоняться от предписанного материала, изменять или исключать менее подходящий материал и исследовать новые области, выходящие за рамки изложенного материала курса, в зависимости от уровня их знаний по теме. Хорошие инструкторы с меньшей вероятностью будут обеспокоены потерей контроля над обучением в классе. Вместо этого они стимулируют соответствующее обсуждение и определяют подходящее время, чтобы вернуться к изложенному материалу курса. Хорошие тренеры считают подходящее обсуждение примером успешного учебного мероприятия.

Отзывчивость: хороший тренер демонстрирует свою отзывчивость, выражая интерес к отдельному учащемуся, слушая, адаптируя индивидуальные различия, устанавливая взаимопонимание с участниками и используя расслабленные манеры во время обучения. Взаимодействие с участниками - важная причина их успеха в обучении. Хороший тренер восприимчив к комментариям и вопросам, готов продвигать и вызывать уместное обсуждение. Такие инструкторы предпочитают обсуждать уместные вопросы, основываясь на динамике группы, перед которой они выступают. Они знают, когда и как правильно завершить обсуждение. Средний тренер, с другой стороны, использует механистический подход к обучению с упором на выполнение поставленной учебной задачи и очевидным чувством гордости за это, несмотря на такие ограничения, как ограниченное количество времени, различный опыт и характеристики учеников.

Толерантность: хороший тренер считает важным сохранять позитивный настрой и терпеть свои во время тренировки. Они вряд ли разозлятся или расстроятся во время тренировки и, следовательно, потеряют самообладание во время тренировки. Хороший тренер не воспринимает критику участника как личную атаку. Такой тренер желает и может приспособиться к различным стилям обучения.

Юмор: Хорошие тренеры утверждают, что у них есть чувство юмора! Они стараются сделать тренировку интересной для

участников. Такие тренеры могут подшучивать над собой во время тренировок. Они также стремятся объединить юмор с личными историями и примерами из реальной жизни во время обучения, чтобы расслабить участников и создать открытую среду. У хорошего тренера есть набор компетенций, которые он развивает с опытом, которые способствуют его успеху. В следующей таблице перечислены некоторые из таких компетенций, а также мы попытаемся предложить, как мы могли бы развить их самостоятельно, будучи наставниками: тренер приспосабливается к таким ситуациям, осознавая необходимость корректировки, изменения или исключения материала во время обучения, исходя из уникальных потребностей участников. Хороший тренер может мгновенно скорректировать содержание инструкций в соответствии с уникальными потребностями участников. Они могут отклоняться от предписанного материала, изменять или исключать менее подходящий материал и исследовать новые области, выходящие за рамки изложенного материала курса, в зависимости от уровня их знаний по теме. Хорошие инструкторы с меньшей вероятностью будут обеспокоены потерей контроля над обучением в классе. Вместо этого они стимулируют соответствующее обсуждение и определяют подходящее время, чтобы вернуться к изложенному материалу курса. Хорошие тренеры считают подходящее обсуждение примером успешного учебного мероприятия.

Отзывчивость: хороший тренер демонстрирует свою отзывчивость, выражая интерес к отдельному учащемуся, слушая, адаптируя индивидуальные различия, устанавливая взаимопонимание с участниками и используя расслабленные манеры во время обучения. Взаимодействие с участниками - важная причина их успеха в обучении. Хороший тренер восприимчив к комментариям и вопросам, готов продвигать и вызывать уместное обсуждение. Такие инструкторы предпочитают обсуждать уместные вопросы, основываясь на динамике группы, перед которой они выступают. Они знают, когда и как правильно завершить обсуждение. С другой стороны, средний тренер использует механистический подход к обучению с упором на выполнение поставленной учебной задачи и очевидным чувством гордости за это, несмотря на такие ограничения, как ограниченное количество времени и различный опыт и характеристики учеников.

Компетенции «хорошего» тренера / фасилитатора	Как мы можем этого добиться?
Ставит цели и задачи для обучения	<p>Цель нашей сессии (сессий) - обсудить принципы вовлечения местных сообществ в охрану природы. Мы также познакомим участников с принципами ПАРТНЕРОВ, которые представляют собой набор руководящих принципов, которые могут быть полезны при работе с местными сообществами по охране природы.</p> <p>Обязательно обсудите с участниками цель (цели) занятия.</p>
Разрабатывает планы занятий	<p>Руководство для тренеров, ведущих сессию, доступно как часть инструментария для тренеров. Убедитесь, что вы прочитали руководство и освоитесь с ним.</p> <p>Если у вас есть какие-либо сомнения или вам нужны разъяснения, не стесняйтесь обращаться к любому из тренеров.</p>
Сохраняет актуальность	<p>Модуль был разработан на основе базового набора принципов. Однако может потребоваться изменить режим обучения с учетом контекста и обстоятельств участников. Модуль поощряет инструкторов проявлять гибкость, чтобы адаптироваться к таким требованиям, продолжая вести их через процесс.</p>
Проводит оценку потребностей	<p>От участников полезно понять, чего они ждут от занятия. Кроме того, мы также проводим формальную оценку в конце каждой сессии, чтобы собрать отзывы участников.</p> <p>Оба они должны использоваться для поддержания актуальности и актуальности сеанса.</p>

<p>Составляет инструкцию так, чтобы ее было легко понять.</p>	<p>В нашем модуле мы обсуждаем принципы сохранения через обмен опытом между участниками. Может быть очень полезно убедиться, что все участники понимают контекст и остаются участниками беседы.</p>
<p>Обеспечивает положительное подкрепление</p>	<p>Сессия - это возможность для участников поделиться своим опытом сохранения природы - хорошим или плохим. Поощряйте их, чтобы они могли делиться опытом, не осуждая их.</p>



Компетенции «хорошего» тренера / фасилитатора	Как мы можем этого добиться?
<p>Сочетает в себе разные методы обучения</p>	<p>Мы стараемся использовать групповые занятия и другие методы в модуле, чтобы сделать модуль увлекательным и интерактивным. Но всегда помогает продумать каждый из них и то, как вы будете вести себя в группе, с которой собираетесь работать.</p>
<p>Использует вопросы для вовлечения участников</p>	<p>Сессия хороша ровно настолько, насколько мы способны добиться участия. Используйте любую возможность, чтобы участники выступили, обменялись опытом и изложили свои взгляды. Без участия сессия могла стать очень скучной.</p> <p>Перед началом занятия спланируйте, как вы будете вовлекать участников, и поощрять их к активному выступлению.</p>
<p>Облегчает групповое обучение</p>	<p>Модуль состоит из восьми групповых заданий, которые были встроены для обеспечения участия в группе. Это было сделано на основе отзывов от первоначального набора участников, принявших участие в этих семинарах.</p> <p>Если вы видите возможность включить больше групповых занятий, которые актуальны и могут улучшить модуль по сравнению с его нынешней формой, обратитесь к вашим помощникам-фасилитаторам, чтобы они могли стать частью руководства для тренеров.</p>

Четко объясняет
концепции

Познакомьтесь с общими принципами вовлечения сообществ в природоохранную деятельность - полезный список ресурсов по этой теме доступен как часть инструментария. Убедитесь, что вам комфортно с ними. При необходимости обсудите их с другими фасилитаторами.

Используйте свою точку зрения при проведении этого сеанса. Возможно, участники могут иметь разные взгляды, что дает нам возможность обсудить эту тему. Мы надеемся, что благодаря таким возможностям мы вернемся с более богатым взглядом на эту тему, который принес пользу всем.

Компетенции «хорошего» тренера / фасилитатора	Как мы можем этого добиться?
Представляет обучение в логической последовательности	Модуль был разработан таким образом, что он начинается с некоторых основных принципов, и мы продолжаем логически их развивать.
Признает и учитывает индивидуальные различия	В число участников могут входить люди с разными точками зрения и взглядами. Это важно признать, пытаюсь направить дискуссию о принципах вовлечения сообществ в охрану природы.
Объясняет сложные идеи, чтобы их можно было легко понять	В случае, если есть концепции или идеи, которые трудно объяснить, действительно поощряйте других вносить свой вклад - часть цели состоит в том, чтобы вся группа исследовала предмет посредством обмена.
Оценивает эффекты и влияние тренировки	Под руководством тренера. Отзывы об оценке будут использованы для развития модуля и повышения его эффективности.

Приложение 2: Образец объявления семинара

Вот образец объявления, которое можно использовать при приглашении к участию в семинаре:

Уважаемые коллеги,
Надеюсь, у вас все хорошо. Я очень рад(а) объявить о новом семинаре, на который мы, как часть Партнерской сети Snow Leopard Trust, хотели бы пригласить Вас.

Snow Leopard Trust и их страновые программы работают с ландшафтами снежного барса более двух десятилетий. Мы стараемся защитить снежных барсов и их ландшафты, тесно сотрудничая с местными сообществами, населяющими эти регионы. Местные сообщества - наши самые важные партнеры в сохранении природы.

Многие считают, что необходимость взаимодействия с местными сообществами имеет решающее значение для успеха природоохранных мероприятий. Однако, хотя эта потребность очевидна, мы, как практики, часто не имеем формального обучения тому, как нам следует взаимодействовать с

местными сообществами и как мы можем распознать подводные камни и возможности, предоставляемые развитием подлинного партнерства.



На основе нашего обширного опыта взаимодействия с сообществами был создан набор принципов и руководящих указаний по сохранению на уровне сообществ, названный «ПАРТНЕРСКИЕ принципы сохранения на уровне сообществ». В настоящее время он превратился в семинар для обучения широкого круга потенциальных заинтересованных сторон, включая специалистов по охране природы, защитников местных сообществ, представителей местной молодежи и участников текущих природоохранных программ, государственных служащих и других местных и глобальных природоохранных агентств.

Как человек, который так тесно работает в области сохранения природы, было бы замечательно, если бы вы могли принять участие в этом семинаре. Мы надеемся использовать эту возможность, чтобы активно поделиться своим личным опытом работы с сообществами - проблемами, успехами и извлеченными уроками.

Семинар по привлечению местных сообществ к обучению тренеров по охране окружающей среды

Дата: << Укажите дату >>

Время: 9:30 - 17:30

Местоположение: << Укажите местоположение >>

Язык: << Укажите язык (и) >>

Мы надеемся, что по прошествии двух дней вы еще больше улучшите свои навыки по вовлечению сообществ в природоохранную деятельность и укрепите свою способность размышлять о проблемах, с которыми сталкиваются в области сохранения на уровне сообществ, и выяснить, как их можно решить.

Если это звучит интересно, подтвердите свое участие << введите дату >>. У нас ограниченное количество мест.

Пожалуйста, напишите, если у вас есть какие-либо вопросы относительно семинара.

Спасибо.

Приложение 3: Пример расписания семинара

День 1:

09.30 до 10.00 (30 мин) – Введение и основные правила

10.00 до 10.45 (45 мин) – Обсуждения ожидания

10.45 до 11.00 (15 мин) – Перерыв на чай

11.00 до 12.00 (60 мин) – Обмен личным опытом участия в сообществе

12.00 до 13.00 (60 мин) – Изучение принципа присутствия

13.00 до 14.00 (60 мин) – Перерыв на обед

14.00 до 14.45 (45 мин) – Как мы принимаем решение о вмешательстве?

14.45 до 15.45 (60 мин) – Попытки договориться

15.45 до 16.00 (15 мин) – Перерыв на чай

16.00 до 16.45 (45 мин) – Обсуждение «прозрачности» и «уважения»

16.45 до 17.15 (30 мин) – Стили управления

17.15 до 17.30 (15 мин) – Заключительная часть

День 2:

09.30 до 10.00 (30 мин) – Обновление первого дня

11.00 (60 мин) – Развитие сочувствия

11.00 до 11.15 (15 мин) – Перерыв на чай

11.15 до 12.00 (45 мин) – Активное слушание

12.00 до 13.00 (60 мин) – Переговоры с сообществами

13.00 до 14.00 (60 мин) – Перерыв на обед

14.00 до 15.00 (60 мин) – Переговоры с сообществами (продолжение)

15.00 до 16.15 (75 мин) - Обсуждение отзывчивости и мониторинга

16.15 до 16.30 (15 мин) – Перерыв на чай

16.30 до 17.30 (60 мин) – Принципы партнеров, заключительные обсуждения, отзывы и заключение

Приложение 4: Ролевой лист к упражнению 12

(По материалам Института анализа и разрешения конфликтов Университета Джорджа Мейсена, Фэрфакс, Вирджиния)

Мы изменили ролевую игру, чтобы она соответствовала местному контексту для нашей аудитории, но принципы остались прежними.

Роль 1: доктор Али

Вы доктор Али. Вы известный исследователь в медицинской компании. Ваша компания работает над созданием нового лекарства для домашнего скота. В некоторых частях вашей страны зарегистрировано новое заболевание - гибель овец и коз. Точная причина этого заболевания неизвестна. После заражения животное перестает принимать пищу и умирает в течение недели. Мясо животного также считается непригодным к употреблению. Эта болезнь, кажется, медленно распространяется на других овец и коз, живущих в одном загоне. Сообщалось о многих случаях смерти овец и коз из-за этой загадочной болезни.

Вы разработали новую инъекцию, которая спасает овец и коз от этой болезни. Животные, которым вводили это новое лекарство, не пострадали. Одним из ключевых ингредиентов, используемых при создании этой инъекции, является семя яблока Табо: яблоко, которое растет в отдаленной долине под названием Табо. К сожалению, в этом сезоне было произведено всего 4000 яблок Табо.

Вам сообщили, что у Тандзин, фермера, выращивающего фрукты, есть 3000 таких яблок Табо. Это обеспечит вас достаточным количеством семян яблока для инъекций в течение одного года. Вы также знаете, что семена в хорошем состоянии.

Кроме того, вам сообщили, что доктор Миджи также пытается купить яблоки Табо, и ей известно о 3000 яблок Танзин. Доктор Миджи работает в другой крупной медицинской компании. Конкуренция между вашими компаниями очень высока.

Ваша компания разрешила вам обратиться к Танзин для покупки 3000 яблок Табо. Вам сказали, что он продаст их тому, кто предложит самую высокую цену. Ваша компания разрешила вам сделать ставку в размере 250 000 сомов за семя яблок.

Прежде чем подойти к Танзин, вы решили поговорить с доктором Миджи, чтобы повлиять на нее, чтобы она не помешала вам купить яблоки. Но вам нужно быть осторожным, потому что, если доктор Миджи поймет, насколько ценна эта сделка, для вас она может стать более сложной. Постарайтесь убедиться, что вы можете договориться о покупке хотя бы некоторых яблок у Танзин в рамках вашего бюджета, даже если это означает, что вам придется скрыть некоторую важную информацию во время переговоров с доктором Миджи.

(По материалам Института анализа и разрешения конфликтов Университета Джорджа Мейсена, Фэрфакс, Вирджиния)

Мы изменили ролевую игру, чтобы она соответствовала местному контексту для нашей аудитории, но принципы остались прежними.

Роль 2: доктор Миджи

Вы доктор Миджи. Вы известный исследователь в медицинской компании. Ваша компания приготовила лекарство от высотной болезни. Ваш регион принимает очень большое количество туристов. Однако более половины туристов, прибывающих в этот регион, страдают признаками высотной болезни, из-за чего им приходится отменить часть поездки. В результате за последние 3 года количество туристов, прибывающих в этот регион, снизилось.

Лекарство, приготовленное вашей компанией, показывает очень хорошие результаты в предотвращении высотной болезни. Турист, прошедший курс из 6 таблеток, не жаловался на высотную болезнь. Это лекарство может помочь вернуть индустрию туризма в нужное русло. Одним из ключевых ингредиентов, используемых при приготовлении этой инъекции, является кожура яблока Табо: яблоко, которое растет в отдаленной долине под названием Табо. К сожалению, в этом сезоне было произведено всего 4000 яблок Табо. До следующего сезона дополнительных яблок Табо не будет. К сожалению, настоящее решение было только что найдено, и теперь ваша компания активно занимается производством и продажей этого лекарства. Это может принести очень высокую прибыль вашей компании, и вы также можете получить от компании большое вознаграждение.

Вам сообщили, что у Танзин, фермера, выращивающего фрукты, есть 3000 таких яблок Табо. Это даст вам кожуру яблока, достаточную для изготовления столов на один год. Вы также знаете, что яблоки в хорошем состоянии. Кроме того, вам сообщили, что доктор Али также пытается закупить яблоки Табо, и ему известно о 3000 яблок Танзин. Доктор Али работает в другой крупной медицинской компании. Конкуренция между вашими компаниями очень высока.

Ваша компания разрешила вам обратиться к Танзин для покупки 3000 яблок Табо. Вам сказали, что он продаст их тому, кто предложит самую высокую цену. Ваша компания разрешила вам предлагать цену до 300 000 сомов за кожуру яблок.

Перед тем, как подойти к Танзин, вы решили поговорить с доктором Али, чтобы повлиять на него, чтобы он не помешал вам купить яблоки. Но вам нужно быть осторожным, потому что, если доктор Али поймет, насколько ценна эта сделка, для вас она может стать более сложной. Постарайтесь убедиться, что вы можете договориться о покупке хотя бы некоторых яблок у Танзин в рамках вашего бюджета, даже если это означает, что вам придется скрыть некоторую важную информацию во время переговоров с доктором Миджи.

Анализируя упражнение

Самым важным фактором в этой ролевой игре является то, что один человек ищет кожуру яблок, а другой ищет семена яблок. Обычно участники начинают ролевую игру, чувствуя, что соревнуются за все яблоко. Как продвигается ролевая игра, зависит от того, как скоро (если вообще когда-либо) участники осознают, что их потребности не обязательно исключают друг друга.

На переговоры влияют два фактора: насколько прозрачными и доверительными участники воспринимают своего партнера (на которые вы можете влиять, выбирая способ выполнения упражнения и какие инструкции вы даете).

Вы можете варьировать способ использования этого упражнения в зависимости от ситуации и цели его использования. Один из распространенных вариантов состоит в том, что третий участник наблюдает за ролевой игрой, а затем дает обратную связь и анализ. Другой заключается в том, чтобы роли доктора Али и доктора Миджи играли команды из двух или трех человек, и требовалось согласованное решение группы. Этот вариант имеет дополнительную сложность, заставляющую участников соглашаться с другими членами своей команды, а также соревноваться с «противником». В этой ситуации конкуренция часто бывает более острой.

Приложение 5: Пояснения к упражнению 15

Лошади (компромисс) *: Лошади умеренно озабочены своими собственными целями и отношениями с другими. Лошади стремятся отказаться от части своих целей и убедить другого человека отказаться от части своих целей - компромисс. Они ищут золотую середину в конфликте. Они готовы пожертвовать частью своих целей и отношений, чтобы прийти к согласию для общего блага.

Акулы (принуждение): акулы пытаются одолеть противников, заставляя их принять свое решение конфликта. Для них очень важны их цели, а отношения - второстепенные. Они не озабочены потребностями других и стремятся достичь своих целей любой ценой. Акулы предполагают, что конфликты разрешаются путем выигрыша одной стороны и проигрыша другой. Они хотят быть победителями. Победа дает им чувство гордости и достижений. Потеря дает им чувство слабости, неполноценности и неудач. Они пытаются победить, нападая, подавляя, подавляя и запугивая других.

Черепахи (уходят): черепахи уходят в свои панцири, чтобы избежать конфликта. Они отказываются от личных целей и отношений. Они держатся подальше от проблем, из-за которых имеет место конфликт, и от людей, с которыми они находятся в конфликте. Черепахи чувствуют себя беспомощными.

Мягкие игрушки (разглаживание): отношения между мягкими игрушками очень важны, а их цели - не важны. Они хотят, чтобы их принимали и любили другие. Они думают, что следует избегать конфликтов в пользу гармонии и что люди не могут обсуждать конфликты, не разрушая отношений. Они боятся, что, если конфликт продолжится, кто-то пострадает, и это испортит отношения. Они отказываются от своих целей, чтобы сохранить отношения. Мягкие игрушки пытаются сгладить конфликт из страха испортить отношения.

Слоны (противостоящие): Слоны высоко ценят свои собственные цели и отношения. Они рассматривают конфликт как проблему, которую необходимо решить, и ищут решение, которое достигает их собственных целей и целей другого человека. Они рассматривают конфликты как способ улучшить отношения за счет уменьшения напряженности. В поисках решений, которые удовлетворяют их самих и другую сторону, слоны поддерживают отношения. Они не удовлетворены до тех пор, пока не будут найдены решения, а напряженность и негативные чувства не разрешены.

Приложение 6: Пример переговорной ролевой игры к упражнению 20.

Сообщество / Сельские жители:

Вы участвуете в программе по сохранению ремесел под названием «Организация снежного барса». Вы один из старейших участников программы, у вас уже четыре года. Команда агентства по охране окружающей среды, реализующая программу, приезжает к вам, чтобы заключить соглашение на пятый год. За последние четыре года в вашей деревне не было случаев охоты или браконьерства, и отношение к дикой природе было очень позитивным. Вы надеетесь, что в этом году все участники посетят столицу с ознакомительным визитом в качестве награды за столь долгое участие в программе. Вы также надеетесь, что цены на вашу

работу в этом году вырастут как минимум на 20%.

Защитники природы:

В нескольких деревнях вы проводите программу кустарных промыслов, связанных с охраной окружающей среды. Вы посещаете свою старейшую участвующую деревню, которая была частью этой программы в течение последних 4 лет. Вы здесь, чтобы договориться на пятый год. Из-за неожиданных проблем с финансированием вы не можете увеличить количество заказов, которые вы разместите с участниками этой деревни, или цену, которую вы заплатите за их усилия в этом году. Вы надеетесь убедить своих участников продолжить работу с такими же темпами в наступающем году.

Приложение 7: Пример соглашений с сообществом для упражнения 22.

Вот два примера соглашения сообщества, составленного для подобного вмешательства. Что из этого вы бы предпочли? Почему?

Соглашение сообщества

Это соглашение заключено с местными жителями села Якша и подписывается 5 ноября 2008 года. Прошлым летом местный житель (г-н Сонам) этого села убил снежного барса в отместку после того, как животное вошло в его загон и убило 40 голов домашнего скота. Несмотря на то, что это запрещено законом, против г-на Сонама и других жителей деревни не было предпринято никаких действий.

Чтобы предотвратить подобные инциденты в будущем, Фонд защиты снежного барса любезно соглашается помочь сельчанам укрепить свои загоны. В соответствии с этим соглашением Фонд выделит 10 000 рупий каждой семье в деревне на ремонт загонов. Каждый получатель должен выполнить эту работу в течение 2 недель после получения этой суммы. Если это не сделано, Фонд имеет право потребовать возмещение.

Жители села Якша согласны с тем, что в будущем они не нанесут снежным барсам вреда. Если они этого не сделают, Фонд должен прекратить работу с сообществом и немедленно сообщить о происшествии в департамент местного самоуправления.

Это соглашение ежегодно пересматривается Фондом защиты снежного барса.

Соглашение сообщества

Это соглашение между местной общиной села Якша в лице сельсовета и Фондом защиты снежного барса. Обе группы тесно сотрудничают с целью сохранения местной дикой природы, организуя мероприятия по предотвращению конфликтов между местными пастухами и дикими хищниками.

Одна из основных причин конфликта - это убой излишков скота снежными барсами. Основываясь на исследовании, проведенном недавно в рамках совместных учений в деревне, мы определили, что в нескольких загонах, подвергшихся нападению, были большие отверстия, через которые снежные барсы легко проникали в них. Такие атаки можно было предотвратить, закрыв большие отверстия таких уязвимых загонов металлическими решетками.

Обе группы согласились работать вместе, чтобы:

1. Сформировать совместную команду сельсовета и Фонда защиты снежного барса, которая составит список уязвимых загонов в селе Якша. Измерения будут проводиться для всех загонов, которым требуются металлические решетки.
2. Эта бригада закажет решетки в соответствии с измерениями, сделанными ими в деревне. Фонд защиты снежного барса обеспечит денежную поддержку расходов, понесенных в процессе. Совместная команда должна работать с отдельными пастухами, чтобы обеспечить установку металлических решеток на уязвимых загонах.
3. Совместная команда стремится реализовать этот проект в течение одного месяца с момента подписания этого соглашения.

Жители Якши соглашаются возобновить свое обязательство по защите местной дикой природы вокруг своей деревни. В случае дальнейшего конфликта из-за дикой природы жители деревни обязуются работать с командой Фонда защиты снежного барса, чтобы определить и реализовать подходящие меры.

Приложение 8: Форма оценки семинара для участников

Будем признательны за пять минут вашего времени на заполнение анкеты. Все данные будут анонимными и помогут нам улучшить будущее обучение.

Имя (будет сохранено в тайне):.....

Некоторая информация о вас:

Q1. Какова ваша дисциплина и / или область знаний?

.....
.....

Q2. В какой организации вы работаете?.....

Ваше мнение об организации учебного курса:

Q3. Оцените, пожалуйста, организацию встречи:

	Сильно не нравится			Сильно нравится	
Повестка дня	❖	◆	⊠	⊠	⌘ ✿
Комфортность и планировка тренировочного зала	❖	◆	⊠	⊠	⌘ ✿
Кейтеринг	❖	◆	⊠	⊠	⌘ ✿

Q4. Насколько эффективными были повестка дня и мероприятия для стимулирования обучения и обсуждения?

- Не эффективны Незначительно Довольно Эффективный.
Очень эффективный

Как их можно улучшить в будущих учебных курсах?

.....
.....
.....
.....

Q5. Какие аспекты тренировки вам понравились больше всего и почему? Понравилось больше всего.

.....

.....

Почему?

Q6. Какие аспекты тренировки вам понравились меньше всего и почему? Наименее

понравились.....

.....
Почему?

.....

Q7. Насколько полезен был вспомогательный материал, а именно инструментарий, и почему?

- Очень полезно
- В некоторой степени полезно
-

Бесполезно

Почему?.....

.....
.....
.....

Q8. Как учебный курс повлиял на формирование ваших навыков, знаний и уверенности?

- Укрепление уверенности
- Изучение новых навыков
- Как накапливать

знания?.....

.....
.....
.....
.....

Q9. Как вы поделитесь или примените то, что вы узнали в ходе учебного курса?

.....
.....
.....
.....
.....

Q10. Как можно улучшить инструментарий и / или учебный курс в будущем?

.....
.....
.....
.....
.....

Большое спасибо за ваше время и участие! Мы надеемся, что вам понравился ваш учебный курс. Не стесняйтесь обращаться к нам напрямую, чтобы обсудить любые аспекты инструментария и обучения:

Аджай Бижор (ajay@ncf-india.org), Джастин Шанти
(justine@snowleopard.org) and Джульет Янг (jyo@ceh.ac.uk)

Приложение 9: Список участников, принимающих участие

Первый семинар потенциальных тренеров был проведен в Бишкеке, Кыргызстан, в октябре 2019 года. Участники этого семинара представили свои идеи и предложения по улучшению этого инструментария. Текущая версия включает их предложение. Мы хотели бы поблагодарить всех этих участников и выразить признательность за их вклад в пересмотр оригинального инструментария семинара.

Имя	Организация
Bayarabayarjargal Agvaansteren	Snow Leopard Conservation Foundation, Mongolia
Daniar Libragimov	UNDP, Kyrgyzstan
Devika Rathore	Nature Conservation Foundation, India
He Haiyan	Shan Shui Conservation Center, China
Hussain Ali	Snow Leopard Foundation, Pakistan
Jennifer Snell Rullman	Snow Leopard Trust, USA
Kalzang Gurmet	Nature Conservation Foundation, India
Koustubh Sharma	Snow Leopard Trust, USA
Kuban Zhumabai	Snow Leopard Foundation, Kyrgyzstan
Li Peiyun	Shan Shui Conservation Center, China
Liu Xinnong	Shan Shui Conservation Center, China
Mushtaq Ahmad Khan	Snow Leopard Foundation, Pakistan
Omurbek Musakeev	Snow Leopard Foundation, Kyrgyzstan
Shafiqullah Khan	Snow Leopard Foundation, Pakistan

Tanzin Thinley	Nature Conservation Foundation, India
Tserennadmid Nadia Mijiddorj	Snow Leopard Conservation Foundation, Mongolia
Unurzul Dashzeveg	Snow Leopard Conservation Foundation, Mongolia
Venera Amankul	Snow Leopard Foundation, Kyrgyzstan

Библиография

ⁱ Stephen Covey, *The 7 Habits of Highly Effective People* (New York: FreePress, 1989).

ⁱⁱ James A. Leach, “Distinguishing Characteristics Among Exemplary Trainers in Business and Industry,” *Journal of Career and Technical Education* 12, no. 2 (May 1, 1996), <https://doi.org/10.21061/jcte.v12i2.506>.

ⁱⁱⁱ Leach.

^{iv} Darryl Gauld and Peter Miller, “The Qualifications and Competencies Held by Effective Workplace Trainers,” *Journal of European Industrial Training* 28, no. 1 (January 2004): 8–22, <https://doi.org/10.1108/03090590410513866>.

^v “What Makes a ‘Good’ Trainer?,” *Human Capital Review*, n.d., http://www.humancapitalreview.org/content/default.asp?Article_ID=826.
