

И.С. Адмиральская

Реализация восстановительного подхода в образовательных учреждениях



Статья знакомит с особенностями работы с конфликтными ситуациями в образовательных учреждениях. Рассматриваются ценности, принципы и конкретные формы реализации восстановительного подхода к работе с конфликтом. Основной акцент в статье ставится на процесс принятия подростком ответственности за свои действия. Автором приводится алгоритм организации и сопровождения Школьной службы примирения, а также разбор конкретного примера работы с конфликтом в школе.

Тезаурус

Медиатор — нейтральный посредник между конфликтующими сторонами.

Программа примирения (программа восстановительного правосудия, программа по заглаживанию вреда) — процедура, осуществляемая медиатором и предполагающая предварительные встречи со сторонами и организацию диалога между ними. Основными акцентами программы примирения является восстановление разрушенных отношений и заглаживание причиненного конфликтной ситуацией вреда.

Школьная служба примирения — волонтерское сообщество, осуществляющее работу с конфликтными ситуациями, возникающими внутри школы. В качестве ведущих (медиаторов) в службе работают подростки — ученики школы. Подростки работают под руководством взрослого куратора, который, как и ребята, проходит специальное обучение, чтобы стать медиатором. Встречи между конфликтующими сторонами подростки проводят самостоятельно. Если же в конфликте участвует и взрослый человек, то подросткам помогает куратор службы или внешний специалист.

Введение

В практике работы Центра психолого-педагогической реабилитации и коррекции приходится часто сталкиваться с проблемой неконструктивного разрешения конфликтов в образовательной среде. Конфликты могут затрагивать любые уровни взаимодействия в школе: между учениками, учениками и учителями, учителями и родителями. Сюда также относятся ситуации появления изгоя в классе.

Способы разрешения конфликтов, традиционно используемые в школе, не предполагают участия школьников в этом процессе. Более того, представление школьников о взаимодействии

Адмиральская Инга Сергеевна — педагог-психолог, сотрудник подразделения по созданию и сопровождению школьных служб примирения Центра психолого-педагогической реабилитации и коррекции «На Снежной». Соавтор пособия «Участие волонтеров в деятельности примирительных коллегий по работе с несовершеннолетними правонарушителями» (Адмиральская И.С., Йошина Н.А., Шиловская А.Л. — М.: Институт права и публичной политики, 2011). С 2009 года проводит программы по заглаживанию вреда в образовательных учреждениях Северо-Восточного округа г. Москвы.



в конфликте содержит преимущественно силовые методы разрешения конфликтов, а также разрешение конфликта некими властными структурами (администрацией школы, родителями и др., в некоторых случаях школьники обращаются за помощью в разрешении конфликта к старшим ученикам, обладающим силовым авторитетом в школе). В практике разрешения конфликтов присутствуют такие формы, как «стрелка», «стенка на стенку», а также драки при участии наблюдателей, фиксирующих происходящее на видеокамеру мобильного телефона и выкладывающих запись в социальные сети. Участие родителей в конфликте часто можно описать алгоритмом: забрать ребенка из школы, зафиксировать побои в травмопункте, написать заявление в милицию и потребовать от директора разрешения ситуации. Ребенок, пострадавший в драке, из процесса «разбирательств» исключается, и его мнение не учитывается. Конфликт мгновенно проходит стадию эскалации и нередко исключенными оказываются не только непосредственные участники, но и классные руководители, социальные педагоги, заместители директора по учебно-воспитательной работе. Сложившаяся ситуация разрешается на уровне Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав, что часто происходит очень формально и реализуется в форме воспитательных бесед с родителями и детьми.

При подобном положении дел нет возможности для формирования ответственности у учеников за свои поступки. Мы убеждены, что программы по заглаживанию вреда, реализуемые школьными службами примирения, обучают подростков ответственному и открытому поведению в конфликте и конструктивным способам его разрешения. *Итогом завершённой программы примирения является принятие ответственности за ситуацию всеми участниками конфликтной ситуации, и восстановление отношений между ними.*

Теоретико-методологические основы деятельности по созданию и сопровождению школьных служб примирения

Теоретико-методологической базой создания и сопровождения школьных служб примирения являются работы представителей отечественной школы психологии Л.С. Выготского, А.Н. Леонтьева, Д.Б. Эльконина, в которых общение рассматривается как особый вид деятельности в жизни человека. Д.Б. Эльконин выделяет общение как ведущую деятельность в подростковом возрасте.

Также при формировании ответственной жизненной позиции подростков активно используется описанное Л.С. Выготским понятие зоны ближайшего развития, поскольку в ходе восстановительных программ происходит работа в зоне ближайшего развития подростков — участников конфликтных ситуаций, способствующая повышению личной ответственности.

Одним из основных принципов восстановительного подхода является принцип ответственности за раз-

решение ситуации самих ее участников. Когда речь идет о детях и подростках, во главу угла ставится помощь им со стороны взрослых в выработке ответственного поведения и ответственного отношения к своей жизни и своим поступкам. При этом учитывается, что именно формирование такой позиции и является одним из важнейших новообразований в подростковом возрасте. Появление ответственности — это не само собой организующее явление в развитии ребенка; это процесс, в котором на равных участвуют как подросток, так и все его ближайшее окружение. Автор культурно-исторической теории Л.С. Выготский пишет, что каждая психическая функция в истории развития ребенка «появляется на сцене» дважды: сначала во взаимодействии со взрослым и только после этого — во внутреннем психическом плане ребенка. Ответственность и самоконтроль — это такие же функции, как память, внимание, мышление. Для их формирования и развития ребенку необходима помощь взрослых.

В нашей работе также используются теоретические построения классика зарубежной психологии, основоположника гуманистического подхода Карла Роджерса, поскольку уменьшение уровня конфликтности в подростковой среде происходит, исходя из повышения уровня рефлексии и способности ответственно подходить к своей жизни и своим поступкам. Кроме этого, мы учитываем теоретические и методологические разработки основоположников восстановительного подхода к разрешению конфликтных ситуаций Нильса Кристи, Джона Брейтуэйта, Ховарда Зера. В своей работе мы используем исторический российский и зарубежный опыт разрешения конфликтных ситуаций с использованием восстановительных технологий, а также формирования сообществ, способных разрешать конфликтные ситуации в своей среде по принципу «равный — равному». В организации школьных служб примирения мы опираемся на методологические и методические принципы работы тренинговых групп.

Основные принципы восстановительного подхода к разрешению конфликтных ситуаций

Восстановительный подход возник как альтернатива «карательному» и «реабилитационному» подходам. Его важнейшими параметрами являются: активное и ответственное участие всех субъектов ситуации в ее разрешении, акцент на заглаживании вреда, внимание к разрушенным в результате правонарушения отношениям и связям и понимание важности их восстановления. Поскольку восстановительный подход исторически возник как принципы работы с несовершеннолетними правонарушителями, в этом разделе мы будем оперировать категориями «преступления» и «правонарушения», хотя понимаем, что в школьных конфликтах нет как таковых преступника и жертвы, а есть стороны, пострадавшие от конфликтной ситуации.

Через призму восстановительного подхода открывается иное, отличное от того, к которому привыкло общество, отношение к преступлению, к ответственности, к раскаянию и наказанию. Во главу угла здесь ставится не преступник, которого надо исправлять, а преступление, причинившее вред множеству людей, и вред этот должен быть исправлен. Под вредом понимается не конкретная сумма ущерба или любой ее эквивалент, а то, что преступление разрывает связи между людьми и оказывается разрушительным не только для пострадавшего, но и для правонарушителя и его ближайшего окружения.

Другой важный принцип восстановительного подхода — необходимое осознание человеком того факта, что он причинил вред другим людям, переходящее в активные действия по возмещению этого вреда. Предполагается, что это осознание приводит к активному и ответственному участию каждого человека в изменении собственной жизненной ситуации.

Задача восстановительного подхода — сделать взаимоотношения между людьми субъект-субъектными, то есть каждый человек в своих контактах с миром выступает как личность, способная отвечать за свою жизнь, изменять ее к лучшему, действовать. Именно поэтому в восстановительном подходе так много внимания уделяется тому, что людям необходимо услышать друг друга, понять и самим выработать шаги к разрешению собственной трудной жизненной ситуации. В связи с этим роль специалиста, участвующего в разрешении трудной жизненной ситуации людей, смещается с роли осуждающего, карающего, принимающего решение, приговаривающего, защищающего, лечащего, обучающего, советующего на роль сопровождающего и поддерживающего собственные решения этих людей.

Еще одно отличие восстановительного подхода можно увидеть в понятии «стыда». Человек, совершивший проступок, причинивший вред другим и не испытывавший стыда за свое действие, с большой вероятностью в таких же или похожих ситуациях может к этому вернуться. Страх наказания по сравнению со стыдом является не такой серьезной преградой, особенно если учесть, что в конфликтах школьников ответственность за разрешение конфликта берут на себя родители, и ничем более серьезным, чем лишение прогулок или компьютера, проступок ребенку не грозит. Однако испытывать стыд невероятно сложно для человека. Стыд может оказаться для него разрушительным, особенно если он усиливается необходимостью защищать жизнь и свободу. В такой ситуации человек начинает защищаться, в том числе от стыда. В его картине мира ситуация преступления, отношение к преступлению начинают перестраиваться. Например, разговаривая с подростками, отбывающими наказание в течение нескольких лет, можно услышать от них примерно следующее: «Сначала мне было стыдно, но сейчас я справился с этим, теперь статья, по которой я наказан, поднимает меня в глазах других осужденных».

В своей работе «Преступление, стыд и воссоединение» (2002) Джон Брейтуэйт разделяет «клеймящий стыд» и «воссоединяющий стыд». Карательное правосудие порождает чувство *клеймящего стыда*. Человеку, совершившему преступление, внушают, что он порочен и это уже нельзя изменить. Таким образом, возможность вернуться в общество сводится для него практически к нулю, он — преступник, его место — в обществе себе подобных. *Воссоединяющий стыд* осуждает преступление, действие, но не человека, совершившего его. Таким образом, у человека появляется возможность вернуться в общество, признав свою вину, возместив нанесенный ущерб, восстановив чувство собственного достоинства и ощущение контроля над своей собственной жизнью. За счет воссоединяющего стыда происходит изменение личности человека (процесс «воспитания») и укрепление сообщества, к которому он принадлежит. *Воссоединяющий стыд* помогает человеку взять на себя ответственность за совершенный им поступок, не перекладывать эту ответственность на других, не отдавать ее специалистам, чтобы те приняли решение.

Своим пониманием такой категории, как «ответственность», восстановительный подход также отличается от других подходов. Наказание в этом подходе не считается средством, изменяющим поведение человека, потому что оно возлагается на него специалистом (например, в школе таким специалистом является учитель, директор). Лицо, подвергаясь наказанию, является не субъектом, а только объектом приложения усилий специалистов.

В восстановительном подходе ответственность понимается как готовность человека признать себя причиной своих поступков. В этом смысле она не может быть никем наложена, потому что налагающий — тот, кто принимает решение, — забирает ее себе. Людям в некотором смысле проще, когда решают за них. Поэтому они с готовностью передают ответственность за решение своих проблем специалистам, в частности, судьям, психологам, социальным работникам. И постепенно у них утрачивается способность принимать участие в собственной жизни. Специалисты становятся в каком-то смысле «костылями», а собственные «мышцы» человека атрофируются. Именно поэтому сейчас подростки, когда совершают преступления, действительно не осознают, что делают. В восстановительном подходе специалист передает ответственность за разрешение ситуации самим людям, сам же просто создает им условия для того, чтобы они смогли оценить произошедшее, подумать о том, как исправить сделанное, а дальше помогает им в выполнении их собственных решений.

Здесь же важно сказать про идею восстановления нарушенных связей, отношений, коммуникации между людьми, которых затронуло правонарушение. Самым важным, конечно же, является восстановление отношений между правонарушителем и потерпевшим; даже если до случившегося они не были знакомы, само преступление порождает отношения, обыч-



но враждебные, и в дальнейшем они оказывают влияние на благополучие обеих сторон. При этом существуют два пласта нарушения/восстановления: более очевидный пласт — то, что произошло в результате ситуации правонарушения; менее очевидный, но не менее значимый — те нарушения, которые существовали до правонарушения и сделали его возможным. Данный подход видит свою задачу в том, чтобы способствовать восстановлению как отдельно взятой жизни, так и сообщества (в том числе, школьного) в целом, «заштопыванию разорванной социальной ткани». Понимание правосудия как восстановления и есть альтернатива пониманию правосудия как возмездия; согласно восстановительной парадигме, противовесом нанесенному вреду становится не новый вред, а исправление последствий уже произошедшего; отсюда цель правосудия — создание условий, в которых этот процесс мог бы начаться. В рамках образовательного учреждения «правосудие как возмездие» часто реализует административная власть в лице педагогов, администрации, школьного совета по профилактике и пр. Органом, реализующим «правосудие как восстановление», может быть сообщество волонтеров, прошедших обучение навыкам ведущего примирительной программы, — Школьная служба примирения.

Восстановительные процедуры в образовательном учреждении

Процедура, помогающая восстановить отношения между двумя–тремя участниками, называется медиацией, программой по заглаживанию вреда или программой примирения. Процедура, помогающая наладить диалог в группе людей, получила название Круга сообщества. Она также известна, как Круг примирения. И медиация, и Круги сообщества — это используемые веками в человеческой истории инструменты примирения. Они могут быть интегрированы в образовательном учреждении как эффективные механизмы, отвечающие задачам взросления и формирования ответственности у подростков.

Медиация

Медиация — это процесс разрешения конфликта при участии нейтрального посредника, не занимающего чью-либо сторону. Только сами участники конфликтной ситуации (и никто кроме них) знают, что произошло и как найти выход из нее. Поскольку диалог между ними затрудняют «эмоциональные коконы», не позволяющие услышать другого и понять его позицию, в обсуждении участвует нейтральный посредник — медиатор. Он не занимает ничью сторону и призван создавать условия для понимания участниками конфликта друг друга. Основные принципы медиации — это:

- нейтральность медиатора,
- конфиденциальность,
- акцент на заглаживании вреда,
- добровольность участия сторон,
- передача ответственности за поиск выхода сторонам,
- равный вклад сторон в итоговое решение.

Нейтральность медиатора означает, что он не судит, не принимает чью-либо сторону, не советует, не воспитывает, не проводит дознание... Другими словами, он — не адвокат, не судья, не подружка, не журналист, не следователь, не психолог. Медиатор присутствует на встрече как гарант безопасности и как человек, помогающий выстроить беседу. Для этого он использует различные коммуникативные навыки: активное слушание, перефразирование, резюмирование, отражение чувств. Его задача — сделать так, чтобы стороны услышали друг друга и смогли договориться. Он говорит со сторонами об их чувствах, о последствиях конфликтной ситуации для них самих и их семей, о возможных выходах из конфликта.

Процедура медиации состоит из нескольких частей: получение согласия на участие в процедуре, предварительные встречи с каждой их сторон, примирительная встреча. На предварительных встречах медиатор налаживает контакт со сторонами и помогает им снять «эмоциональный кокон», то есть успокоиться и посмотреть на ситуацию с точки зрения ее последствий. Примирительная встреча нужна для того, чтобы стороны смогли договориться и определить конкретные меры по заглаживанию нанесенного им конфликтной ситуацией вреда. Мы используем именно эту формулировку — «вред, нанесенный конфликтной ситуацией», поскольку она позволяет уйти от категорий «преступника» и «жертвы» и всесторонне оценить последствия конфликта. Нередко каждая из сторон считает себя единственной пострадавшей в конфликте, и разговор о последствиях для другой стороны позволяет расширить понимание ситуации и принять на себя ответственность за ее разрешение.

Здесь есть очень важный момент, связанный с примирительными процедурами именно в школе: процесс заглаживания вреда является ключевым для принятия подростком ответственности за свои поступки, ведь обычно «улаживает» сложные ситуации за него родитель. Нередко подросток заглаживает не только вред, причиненный другой стороне, но и вред, причиненный его поступком его собственным родителям, семье и ближайшему окружению. Это очень ценно и необходимо для его взросления. Действительно эффективным с точки зрения принятия подростком ответственности за свои действия является обсуждение с его семьей последствий конфликтной ситуации. Когда он слышит, через что пришлось пройти его маме на заседаниях школьного совета по профилактике и комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав, он понимает, что за его поступком стоят боль, гнев, отчаяние, разочарование, страдание его близких. И тот вред, который конфликтная ситуация нанесла не только другой стороне, но и его собственной семье, он должен заглаживать. Поэтому, даже если вторая сторона конфликта отказывается от примирительной встречи, обсуждение ситуации и ее последствий с согласившейся стороной имеет свои результаты и может быть эффективной.

За исход примирительной встречи несут ответственность сами стороны, медиатор не предлагает им готовых решений и не уговаривает помириться.

Круг сообщества

Часто, когда ситуация сложная, участников много и все очень запутанно, звучат предложения сесть и прямо обо всем поговорить. Эти предложения отвечают совершенно естественной потребности людей решать трудные задачи сообща, но не учитывают, что каждый из участников конфликта смотрит на остальных через собственный «эмоциональный кокон». В восстановительном подходе к реагированию на конфликтные ситуации есть процедура, позволяющая проводить групповой примирительный процесс, — Круг сообщества. Круг — это универсальная групповая процедура, которая используется в самых разных целях: Круг примирения, Круг поддержки, Круг поиска решения и т. д. В форме Круга можно проводить педсовет, родительское собрание и классные часы. Этот процесс интуитивно понятен каждому участнику и является естественным для людей, собравшихся вместе ради общей цели.

Круг опирается на те же ценности и принципы, что и медиация:

- добровольность участия,
- конфиденциальность,
- равный вклад участников в итоговое решение,
- передача ответственности за решение участникам.

Круг состоит из людей, включенных в конфликтную ситуацию или ситуацию, требующую группового решения, и специально подготовленных волонтеров, несущих ценности восстановительного подхода. Командой волонтеров руководит Хранитель Круга — его роль заключается в том, чтобы быть гарантом безопасности и задавать вслух вопрос, на который участники будут отвечать. Хранитель проводит ритуалы открытия и завершения Круга, сообщает участникам правила взаимодействия и, если требуется, напоминает о необходимости их выполнения.

В Круг приглашаются не только стороны конфликта, но и все, кого конфликт так или иначе затронул. У них всегда есть свое оригинальное видение ситуации, поскольку они меньше включены, но ощущают на себе последствия произошедшего. Задача волонтеров — поддерживать конструктивные предложения участников и не давать процессу обсуждения скатываться в конфликт и агрессию.

В рамках школы Круги позволяют работать с изгоями в классах, с хроническими конфликтами, с вопросами нарушения дисциплины, с трудностями взаимопонимания между педагогами и классами (когда целый класс получается ярлык «трудного») и др.

Организацией и проведением восстановительных процедур в образовательном учреждении, как мы уже говорили выше, занимается Школьная служба примирения. Рассмотрим подробнее ее функции и специфику работы.

Функции школьной службы примирения

Перечислим основные функции школьной службы примирения:

- разрешение конфликтов силами самой школы;
- изменение традиций реагирования на конфликтные ситуации;
- профилактика школьной дезадаптации;
- формирование школьного самоуправления и волонтерского движения подростков школы.

Разрешение конфликтов силами самой школы. Школьная жизнь — это сложный процесс, включающий в себя не только учебные ситуации, но и совершенно различные пласты взаимодействия большого количества людей (в процессе обучения, воспитания, управления коллективом, выстраивания статусов, создания норм поведения и др.). В ходе такого взаимодействия возникает большое количество конфликтных ситуаций. В основном школа старается не выносить такие конфликты вовне. У современной школы есть ряд инструментов для разрешения конфликтных ситуаций, но далеко не все они результативны и конструктивны, что часто отмечают и сами участники образовательного процесса. Школьная служба примирения — структура, создаваемая в школе специально для обеспечения ее ресурсом разрешения конфликтных ситуаций внутри школы и силами самой школы.

Изменение традиций реагирования на конфликтные ситуации. В современном мире довольно часто можно услышать жалобы родителей и учителей на то, что дети не умеют отвечать за свои поступки. Неправильно постель, отказываются выносить мусор, игнорируют просьбы родителей и прогуливают уроки. При этом дети часто совершенно уверены, что «все как-нибудь образуется»: мама поможет, учитель простит... Даже когда дело касается таких серьезных проблем, как подростковые правонарушения, ситуация не меняется: мама выплачивает штраф, а ребенок практически не ощущает на себе последствий своего поступка. Сначала все его ругают, а потом ситуация возвращается на круги своя до нового инцидента. Поскольку именно взрослые, в том числе работающие в школе специалисты, являются для подростков примером и формируют модель поведения и разрешения конфликтов в школе, которую постепенно подхватывают и подростки, важно, чтобы взрослые осознанно поддерживали инициативу подростков и участвовали вместе с ними в построении новой традиции реагирования на сложные ситуации в школьном коллективе.

Профилактика конфликтных ситуаций и школьной дезадаптации. Достаточно редки случаи, когда в серьезном конфликте оказываются задействованы подростки, до этого никогда не нарушавшие школьных правил и норм. Чаще всего конфликт — последнее звено в цепочке предыдущих ситуаций, которые не были эффективно разрешены и которым не было уделено достаточного внимания. В этом смысле школьная служба примирения работает не только реактив-



но (лишь в ответ на правонарушение и конфликт), но и активно, реагируя на напряженность в коллективе. Восстановительный подход к разрешению конфликтных ситуаций, реализуемый Школьной службой примирения в форме специальных программ, дает возможность подросткам освоить конструктивное, ответственное поведение в конфликтных ситуациях и способы конструктивного разрешения конфликтов. Создание Школьной службы примирения предполагает несколько этапов, одним из которых является обучающий тренинг для подростков, направленный на формирование навыков разрешения конфликтных ситуаций при помощи медиации. На тренинге учащиеся, отобранные посредством анкетирования и планирующие в дальнейшем работать в службе, знакомятся с принципами восстановительного подхода к работе с конфликтными ситуациями, анализируют свои способы разрешения конфликтов и приобретают навыки медиаторов (ведущих примирительных программ). В программу обучения включен также тренинг коммуникативной грамотности и эффективной коммуникации. У подростков, прошедших обучение медиации в полном объеме, повышается уровень коммуникативной грамотности и расширяется репертуар способов поведения в конфликтных ситуациях. Таким образом, в школе создается сообщество подростков, всем своим поведением транслирующих конструктивные способы социализации, а также помогающих другим учащимся освоить такие способы, и это не может не отразиться на их друзьях и одноклассниках, а вместе с этим и на общей обстановке в школе.

Школьное самоуправление и волонтерское движение подростков школы. Школьная служба примирения — неформальное объединение подростков на почве общих принципов и общей деятельности. В рамках учебного заведения подростковое волонтерское движение, которым является Школьная служба примирения, может быть жизнеспособным только при определенной трансформации сложившихся в учреждении отношений и моделей коммуникации. Появление в школьной системе нового элемента, обладающего относительной автономией и являющегося формой самоуправления в том, что касается разрешения конфликтных ситуаций, создает предпосылки для формирования коммуникации, центрированной на личности (как педагога, так и учащегося), а также для перехода от административного (осуществляемого «сверху») способа разрешения конфликтов к восстановительному способу, основанному на ответственности участников конфликта за его разрешение. Именно то, что в составе службы работают подростки, и позволяет получить доступ к скрытым от взрослых подростковым конфликтам. Такие конфликты перестают быть настолько острыми, чтобы постоянно выплескиваться на уровень администрации школы и родителей, поскольку конструктивно разрешаются самими подростками. При этом особый статус приобретает взрослый — куратор службы. Работая с неформальной подростковой группой, по своим характеристикам отличной от обычного класса, он начинает

взаимодействовать с новым объектом — сообществом школы, в результате чего, с одной стороны, начинает управлять социализирующими процессами в школе, а с другой — становится для подростков значимым взрослым, который работает с ними в зоне ближайшего развития и способствует конструктивной социализации. В этом смысле особую важность приобретает тщательный и обдуманый выбор взрослого на роль куратора службы.

Этапы создания школьной службы примирения

Создание школьной службы примирения предполагает несколько этапов, одним из которых является тренинг для подростков, направленный на формирование навыков медиации в конфликте. На тренинге учащиеся, отобранные с помощью анкетирования, знакомятся с принципами восстановительного подхода в работе с конфликтами, анализируют свои способы разрешения конфликтов и приобретают навыки медиаторов (ведущих примирительных программ). Мы предполагаем, что у подростков, прошедших тренинг медиаторов в полном объеме, расширяется репертуар способов взаимодействия в конфликте. Тренинг, направленный на формирование навыков ведущего примирительных программ, меняет представления подростков о способах взаимодействия в конфликте. Данные изменения являются основой для освоения подростками навыков медиатора конфликта и формирования ценностных установок на примирение и восстановление отношений сторон.

Цикл создания и перевода службы примирения на самовоспроизводящийся режим занимает около двух лет. Приведем последовательность этапов работы, реализуемую специалистами Центра психолого-педагогической реабилитации и коррекции «На Снежной».

1 этап. Подготовительный. Май — ноябрь (первый год работы с ОУ).

Оповещение школ округа о возможности создания в них Школьных служб примирения.

Проведение презентаций технологии в школах округа.

Проведение ознакомительного семинара с педагогами по восстановительному подходу к реагированию на конфликтные ситуации, а также целям и задачам Школьной службы примирения.

Проведение собеседования с куратором будущей службы примирения.

Анкетирование учеников с 7 по 10 классы с целью отбора волонтеров в службу.

Проведение тренинга навыков ведущего примирительной программы с отобранными учениками. Проектирование службы.

2 этап. Основной. Декабрь — май (первый год работы с ОУ). Сентябрь — март (второй год работы с ОУ).

Курирование созданных служб примирения (проведение супервизий, тренингов коммуникативной

компетенции и тренингов, посвященных инструментам медиации). Включение специалистов ЦППРиК «На Снежной» в медиацию сложных случаев.

3 этап. Заключительный. Апрель — май (второй год работы с ОУ)

Проведение тренинга тренеров, перевод Школьных служб примирения в самовоспроизводящийся автономный формат. Обучение куратора службы проведению супервизий.

В качестве конкретного примера работы Школьной службы примирения приведено описание примирительной программы, проведенной в одной из школ Северо-Восточного округа г. Москвы.

Для ориентации в кейсе разберем алгоритм проведения процедуры медиации.

Процедура медиации

Важно понимать, что люди чаще всего не могут договориться сами из-за «эмоционального кокона», который возникает у стороны конфликтной ситуации в результате правонарушения. Каждый начинает видеть не другого человека, а свою боль и обиду на него, свою тревогу, страх и прочие эмоции, вызванные ситуацией. Поэтому первое и самое важное, что должен сделать медиатор, — это попытаться «снять» с каждой из сторон «эмоциональный кокон».

Первый блок алгоритма проведения примирительной процедуры — это контакт со сторонами и приветственная речь медиатора.

В арсенале ведущего примирительной программы есть краткая и емкая приветственная речь, содержащая в себе ответы на следующие вопросы:

- откуда медиатор узнал о конфликтной ситуации,
- кто такой медиатор и что он может предложить,
- какую позицию при этом медиатор будет занимать.

Второй блок — это предварительные встречи со сторонами.

Прежде чем стороны встретятся для диалога, медиатор проводит с каждой из них предварительную встречу. Он встречается с каждой стороной отдельно.

На предварительных встречах медиатор решает следующие задачи:

- 1) «снятие эмоционального кокона». Помощь стороне в том, чтобы более полно и трезво взглянуть на ситуацию;
- 2) получение от стороны конфликта согласия на примирительную встречу.

Описав и лучше поняв для себя ситуацию, сторона конфликта может согласиться или не согласиться встречаться с другой стороной. Если все же она не соглашается принять участие в примирительной встрече, медиатор может предложить вернуться к этому вопросу через некоторое время, поскольку нередко стороне нужно время для принятия решения.

Если отказ стороны от встречи окончательный, медиатор может предложить ей альтернативные программы, например, написать письмо другой стороне или получить согласие принять от нее письмо. Кроме того, медиатор может получить разрешение донести ее позицию до другой стороны;

3) подготовка стороны к примирительной встрече.

Разговор со стороной о ситуации конфликта построен так, что он является подготовкой к примирительной встрече. Если сторона согласна, медиатор знакомит ее с правилами участия в примирительной встрече:

- стороны не должны перебивать друг друга, каждому будет отведено одинаковое время, чтобы высказаться;
- стороны не должны оскорблять друг друга;
- стороны должны говорить от своего лица;
- встреча проводится в добровольном порядке, поэтому каждый из участников может прервать и прекратить встречу;
- встреча конфиденциальна, поэтому все, что будет на ней происходить, участники и медиатор не будут разглашать, кроме того, о чем они договорятся как о неконфиденциальной информации;
- в некоторых случаях ведущий имеет право остановить встречу и поговорить с любой из сторон наедине.

Последнее правило более важно для медиатора, поскольку в некоторых случаях (например, при чрезмерных эмоциях одной из сторон, мешающих конструктивному диалогу) ведущий может снова провести предварительную встречу с одной из сторон.

Содержанием предварительных встреч со сторонами является обсуждение следующих вопросов:

- что произошло?
- что сторона чувствует относительно данной ситуации?
- какие она испытывала чувства и эмоции тогда, когда все это происходило?
- что она испытывает сейчас?
- каковы последствия этой ситуации для каждой из сторон и для всех прямых и косвенных ее участников (например, родителей)?
- как сторона видит выход из ситуации?
- что сторона готова сделать своими усилиями для разрешения ситуации и чего она ожидает от другой стороны?

Предварительная встреча проводится столько раз, сколько это необходимо. В нашей практике были случаи, когда требовалось три предварительных встречи со стороной, для того чтобы сформировалась готовность к примирению. Успех примирительной встречи во многом зависит от того, насколько хорошо и полно были проведены предварительные встречи. Медиатор должен быть уверен в том, что сторона готова к встрече, что не возникнет никаких неожидан-



ностей, а «эмоциональный кокон» снят настолько, что не будет препятствовать диалогу.

Третий блок — примирительная встреча сторон.

В начале примирительной встречи медиатор напоминает сторонам о правилах и фиксирует их согласие на следование правилам. На встрече рассматриваются те же самые вопросы, которые затрагивались на предварительных встречах. Задав вопрос одной стороне, медиатор проверяет, насколько другая сторона правильно поняла слова первой. Для этого используются техники перефразирования и резюмирования.

На примирительной встрече ее участникам задается еще один важный вопрос: как избежать повторения конфликтной ситуации? Сторонами составляется перечень необходимых для достижения этой цели действий, который вместе со списком мероприятий по заглаживанию вреда включается в программу реабилитации. По каждому пункту данной программы определяются ответственные исполнители и сроки выполнения. Результатом примирительной встречи может быть заключение письменного или устного примирительного договора.

Если встреча не закончилась примирением сторон, медиатор не должен считать свою задачу невыполненной, поскольку диалог между сторонами состоялся, и их решение о непримирении было ответственным. В данном случае, если это возможно, медиатор предлагает сторонам альтернативные восстановительные программы.

Разбор кейса «Ученик 9-го класса и учитель географии»

Приведем пример проведения примирительной программы волонтером школьной службы примирения (ученицей 8-го класса) в ко-медиации с сотрудником ЦППРиК «На Снежной». Имена и детали в целях соблюдения конфиденциальности изменены.

Служба примирения функционирует в школе около года, проводятся супервизии с регулярностью два раза в месяц. Конфликтные случаи поступают в службу от заместителя директора по воспитательной работе. Куратором службы является педагог школы. Кроме этого, служба накопила опыт успешного разрешения конфликтных ситуаций и пользуется доверием у учеников. Данный кейс — первый прецедент обращения в службу педагога с запросом на разрешение конфликта с учеником. Подобные прецеденты мы рассматриваем как свидетельства изменения традиции реагирования на конфликтные ситуации в образовательном учреждении.

Фабула. В школьную службу примирения обратился учитель географии с просьбой помочь разрешить конфликтную ситуацию, сложившуюся между ней и учеником 8 класса Виктором К. Поскольку куратором школы является также учитель, было принято решение проводить медиацию в следующем составе: сотрудник центра «На Снежной» и медиатор из школьной службы примирения. На предварительных

встречах команда медиаторов проясняет позиции учителя и ученика. Встречи проводятся со сторонами отдельно. Обсуждается видение ситуации, последствия ситуации, пути выхода из нее, ожидания от другой стороны и готовность к активности.

Позиция ученика (видение ситуации, описание последствий и ожидания): отношения с учителем географии испортились с сентября этого года. До этого отношения были нормальные, претензий у учителя и ученика друг к другу не было. В ноябре произошел сильный конфликт. Одноклассники передали Виктору слова учителя о том, что его надо отправить в детдом, так как родители с ним не справляются. Такое мнение педагога было для Виктора чрезвычайно обидным и оскорбительным. Виктор решил прояснить эту информацию и во время урока географии потребовал у педагога объяснить, зачем она так говорила про него. В ответ на это требование учитель повысила на него голос, началась перепалка, после чего для разрешения сложившейся ситуации на урок были приглашены классный руководитель и завуч. Итогом конфликта стал вызов родителей в школу на малый педсовет для разбора поведения Виктора. Ученик сильно переживал, ему было обидно, и сразу после этого события он заболел и пропустил две недели учебы. Свое заболевание мальчик связывает с переживаниями по поводу сложившейся ситуации. Домашнее задание по географии в процессе болезни принципиально не выполнял.

Виктор хочет наладить отношения и взаимопонимание с учителем, но не знает, да и не верит, что учитель может его понять и услышать. Он согласен на проведение совместной встречи с учителем, на которой хочет попросить учительницу, чтобы она его и других учеников не унижала, не отвлекалась от темы урока и не говорила на уроках о политике.

Сам же готов улучшить свою успеваемость по географии. В качестве первого шага к моменту примирительной встречи Виктор собирается подойти к учителю и взять задание по пропущенным темам. *Другими словами, уже в процессе разговора с медиаторами ученик смог осознать последствия конфликта и понять, что для заглаживания этого вреда требуется его активность. Конкретное выражение этой активности — решение взять задание у учителя.*

Позиция учителя (видение ситуации, описание последствий и ожидания): по мнению педагога, в классе сформировалась определенная группа учеников, которая открыто выражает свою неприязнь к некоторым учителям. В частности, Виктор, по словам учителя, провоцировал ее на замечания в свой адрес и записывал их на диктофон без ее согласия, при этом мальчик не старается на ее уроках, обвиняя учителя в придирках, обращенных в его адрес. Педагог не согласна с тем, что полученная на уроке оценка — это способ наказания, и категорически не согласна с мнением Виктора, который считает, что выставляя оценки, учитель опирается на свое личное отношение к нему как к человеку.

На примирительной встрече учитель, прежде всего, хочет разграничить для Виктора личное и профессиональное, акцентируя, что оценка — это результат проделанной работы, а не отношения к личным качествам ученика. Учитель испытывает к мальчику чувство жалости, так как считает, что Виктор хочет быть лидером в обществе, но, к сожалению, до сих пор не имеет собственного мнения и опирается на мнение своих товарищей. Для разрешения сложившейся ситуации педагог хочет предложить мальчику сдать все «долги» на дополнительных занятиях, в противном случае учитель видит единственный выход — обращение в социальные службы с целью определения дальнейших условий его обучения.

Таким образом, педагог согласна на проведение примирительной встречи с Виктором, на которой она хотела бы разграничить их деловые отношения и личные. При этом учитель ждет от второй стороны прекращения провокационного поведения на уроках, а также сдачу всех «долгов» по географии, в том числе, за счет дополнительных занятий по субботам. На встрече учитель хочет объяснить Виктору, что ее оценки объективны и беспристрастны.

Как можно заметить, восприятие конфликтной ситуации у учителя и ученика разное, предмет конфликта не совпадает. Это — типичный феномен конфликта, поскольку для каждой из сторон есть свой вклад и своя боль от разворачивающейся ситуации. Задача медиаторов — создать такие условия, в которых стороны смогут услышать и понять позиции друг друга. Также типичным феноменом конфликта в образовательном учреждении является то, что педагог не готов говорить о своих чувствах и обидах с учеником, фиксируясь на учебной ситуации и беря на себя воспитательные задачи по отношению к ребенку.

Примирительная встреча условно может быть разделена на два этапа: разговор о «детском доме» и об «оценках». В первой части Виктор рассказал о своей обиде на слова учителя о том, что его нужно отдать в детский дом, а родителей лишит прав, поскольку они с ним не справляются. Для педагога было большим удивлением услышать об этом, поскольку она лишь однажды привела на уроке пример деятельности социальных служб в США и считает большим недоумением то, что одноклассники Виктора приняли ее слова на его счет. Услышав о чувствах мальчика, она принесла свои извинения и глубоко сожалела о том, что была понята именно так. Много раз заверила ученика в том, что имела в виду совсем другое, и считает, что успеваемость и поведение Виктора зависят только от него, а не от его родителей.

Во второй части педагог (при поддержке медиаторов, поскольку ее позиция постоянно «скатывалась» в воспитательную) рассказала Виктору, как тяжело вести урок, когда в классе есть дети, которым неинтересно и которые открыто демонстрируют свое неува-

жение к педагогу. Рассказала, как готовится к уроку, как много примеров не рассказывает просто из-за обиды и нежелания говорить о чем-то интересном с классом, от которого не чувствует уважения. Виктор признал, что из-за трудностей с предметом периодически ведет себя неуважительно по отношению к педагогу, поскольку переживает из-за двоек. Учитель и ученик обсудили способы повышения успеваемости Виктора по географии и принесли друг другу извинения. Виктор в глазах учителя перестал быть представителем «опозиции», поскольку она услышала, какие конкретные чувства и переживания стоят за его поведением. В глазах Виктора учитель приобрел «человеческие» черты, поскольку мальчик обнаружил, что за поведением учителя стоят переживания неуважения со стороны класса и конкретно с его стороны.

По итогам примирительной встречи был составлен договор. Виктор взял на себя ответственность за посещение дополнительных занятий по географии. Педагог взяла на себя ответственность за помощь Виктору на дополнительных занятиях.

Заключение

Мы исходим из представления о конфликте как естественном процессе, постоянно возникающем в жизни каждого человека. Фокусом нашего рассмотрения являются способы разрешения конфликта и последствия конфликта. Конструктивное разрешение конфликта возможно, если между сторонами происходит диалог, в ходе которого они высказывают друг другу свои претензии и переживания и принимают совместное решение о том, как разрешить ситуацию сейчас и не допустить ее повторения потом. Именно этот процесс является реализацией восстановительного подхода к конфликтной ситуации.

Подростки, проходящие тренинг ведущего программы примирения, в формате мозговых штурмов, ролевой игры и общей дискуссии получают знания, умения и навыки, необходимые для деятельности медиатора. При этом происходит обогащение имеющихся у них представлений о конфликте, его структуре и динамике, функциях и последствиях. Результатом обучения 15–20 подростков нередко является изменение взаимоотношений в старшей школе, поскольку достаточно одного–двух волонтеров школьной службы примирения в классе, чтобы конфликтное взаимодействие стало идти по-другому. В течение трех лет мы наблюдаем динамику конфликтов в образовательных учреждениях, с которыми работаем, а также анализируем статистику обращений в КДНиЗП и можем отметить, что в школах, где есть службы примирения, обращений меньше, чем в школах, где служб нет.