



УПРАВЛЕНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ

А. Коновалов

Службы примирения в системе образования: создание сообщества и выработка стандартов

53 - 63

Б. Куприянов

Заботы классного руководителя десятиклассников

64 - 72

СЛУЖБЫ ПРИМИРЕНИЯ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ: СОЗДАНИЕ СООБЩЕСТВА И ВЫРАБОТКА СТАНДАРТОВ

А. КОНОВАЛОВ

Российская модель школьной медиации — посредничества в решении конфликтов. Основные принципы восстановительной медиации. Задачи службы примирения. Структура службы примирения. Рекомендуемые этапы запуска службы примирения. Принципы и содержание тренинга для медиаторов.

Центр «Судебно-правовая реформа» в течение 10 лет разрабатывает направление «Школьные службы примирения» как российскую модель школьной медиации (посредничества в решении конфликтов). Школьные службы примирения созданы во многих городах и регионах России: Москве, Пермском крае, Волгограде и Волжском, Великом Новгороде, Казани, Тюмени и других. Важно, что в России зародилось детско-взрослое движение, направленное на освоение школьниками, учителями и родителями конструктивной коммуникации и организацию взаимопонимания в школьном сообществе. Ценности восстановительного правосудия, на которое опираются школьные службы примирения, позволяют решать наиболее болезненные явления в сообществе: конфликты, ситуации с изгоями и криминальные ситуации.





Задачи службы примирения

Школьная служба примирения — это команда взрослых и подростков, которая стремится:

- при конфликте снизить административные, карательные воздействия взрослых, а также силовые воздействия и манипуляции подростков и перевести их в конструктивную коммуникацию;
- реализовать совместную (детей и взрослых) деятельность по улучшению школы как элемента самоуправления, переустраивающей существующий тип управления;
- включать подростков во взрослую деятельность: участие в значимом для образования России инновационном проекте;
- строить процесс воспитания на основе коммуникации и взаимопонимания, обращаться к таким ценностям, как справедливость и ответственность;
- дать возможность существующим в школе сообществам (взрослых и детей, отличников и «ботаников», богатых и бедных и пр.) понять друг друга и увидеть в каждом человека, исходя из личностных, а не ролевых отношений.

В качестве основного метода своей работы школьные службы примирения используют **восстановительную медиацию**.

Под медиацией понимается процесс, в рамках которого участники с помощью нейтральной и беспристрастной третьей стороны (медиатора) разрешают конфликт.

Восстановительная медиация — это процесс, в котором медиатор создаёт условия для восстановления способности людей понимать друг друга и договариваться о приемлемых для них вариантах разрешения проблем, возникших в результате конфликтных или криминальных ситуаций.

Медиатор не выносит решения, не даёт советов, не стремится обвинить или защитить. Его задача — передать сторонам ответственность за поиск выхода из сложившейся конфликтной ситуации. В ходе восстановительной медиации важно, чтобы стороны имели возможность освободиться от негативных состояний и обрести ресурс для совместного поиска выхода из ситуации.

Основа восстановительной медиации — организация диалога между сторонами, который даёт им возможность лучше узнать и понять друг друга. Диалог способствует изменению отношений: от отношений конфронтации, предубеждений, подозрительности, агрессивности к позитивным взаимоотношениям. Медиатор помогает выразить и услышать точки зрения, мнения, чувства сторон, что формирует пространство взаимопонимания.

Важнейший результат восстановительной медиации — восстановительные действия (извинение, прощение, стремление искренне заглаживать причинённый вред), то есть такие действия, которые помогают исправить последствия конфликтной или криминальной ситуации.

Не менее важным результатом медиации может быть соглашение или примирительный договор, передаваемый в орган, направивший случай на медиацию. Этот договор (соглашение) может учитываться при принятии решения о дальнейших действиях в отношении участников ситуации.

Восстановительная медиация ориентирована на коммуникацию, она направлена на налаживание взаимопонимания, обретение способности к диалогу и способности решить ситуацию.



Восстановительная медиация включает предварительные встречи медиатора с каждой из сторон по отдельности и общую встречу сторон с участием медиатора.

Основные принципы восстановительной медиации¹:

— **добровольность участия.** Стороны участвуют во встрече добровольно, принуждение в какой-либо форме сторон к участию недопустимо. Стороны вправе отказаться от участия в медиации;

— **информированность сторон.** Медиатор обязан предоставить сторонам всю необходимую информацию о сути медиации, её процессе и возможных последствиях;

— **нейтральность медиатора.** Медиатор в равной степени поддерживает стороны и их стремление в разрешении конфликта. Если он чувствует, что не может сохранять нейтральность, то должен передать дело другому медиатору или прекратить медиацию;

— **конфиденциальность процесса медиации.** Медиация носит конфиденциальный характер. Медиатор или служба медиации обеспечивает конфиденциальность медиации и защиту от разглашения касающихся процесса медиации документов. Исключение составляет информация, связанная с возможной угрозой жизни либо возможности совершения преступления; при выявлении этой информации медиатор ставит участников в известность, что информация будет разглашена.

Медиатор может вести записи и составлять отчёты для обсуждения в кругу медиаторов и кураторов служб примирения. При публикации имени участников должны быть изменены;

— **ответственность сторон и медиатора.** Медиатор отвечает за безопасность участников на встрече, а также соблюдение принципов и стандартов. Ответственность за результат медиации несут стороны конфликта, участвующие в медиации. Медиатор не может советовать сторонам принять то или иное решение по существу конфликта;

— **заглаживание вреда обидчиком.** В ситуации, где есть обидчик и жертва, ответственность обидчика состоит в заглаживании вреда, причинённого жертве;

— **самостоятельность служб примирения.** Служба примирения должна обладать достаточной самостоятельностью в выборе форм деятельности и организации процесса медиации.

Школьная служба примирения

В *школьную службу примирения* (ШСП) обязательно входят учащиеся-медиаторы (прошедшие подготовку) и взрослый куратор. Также в школьных службах примирения *медиаторами* (при условии прохождения специальной подготовки по медиации и по согласованию с администрацией образовательного учреждения) могут быть:

- а) педагогические работники образовательного учреждения;
- б) родители;
- в) сотрудники общественной или государственной организации.

¹ Принципы восстановительной медиации разработаны Всероссийской ассоциацией восстановительной медиации.





Куратором службы примирения может быть взрослый, прошедший подготовку в качестве медиатора и готовый осуществлять систематическую поддержку и развитие службы примирения. Он должен иметь доступ к информации о происходящих в образовательном учреждении конфликтах. Задача куратора — организовать работу службы примирения и обеспечить получение службой примирения информации о конфликтах и криминальных ситуациях. Куратор должен получить согласие от родителей медиаторов-школьников на их участие в работе службы примирения.

Это может быть заместитель директора по учебно-воспитательной работе, психолог, социальный педагог (заместитель директора по социальной работе), уполномоченный по правам ребёнка и другие работники школы.

Медиаторы, руководители служб и кураторы должны пройти специальную подготовку.

Участниками программ примирения могут быть дети, педагоги, администрация, родители. При медиации конфликтов между взрослыми обязательно участие взрослого медиатора.

Допускается, чтобы стороны конфликта были направлены администратором на предварительную встречу с медиатором (где проясняется ситуация конфликта и рассказывается о медиации), но встреча между сторонами проходит только добровольно.

Служба примирения использует разные программы: медиацию, круги сообществ, школьную конференцию, а также разрабатывает свои оригинальные программы, основанные на принципах восстановительной медиации.

Возможно совместное ведение медиации взрослым и ребёнком.

Если в результате конфликта стороне нанесён материальный ущерб, то присутствию взрослого на встрече в качестве соведущего обязательно, а куратору рекомендуется пригласить на встречу родителей, либо получить разрешение родителей на участие их детей в этой медиации.

Служба примирения разрабатывает *положение*, которое должно быть утверждено администрацией образовательного учреждения. Также возможно внесение дополнений о службе примирения в устав образовательного учреждения и другие документы.

Служба примирения ведёт мониторинг и собирает статистику по поступившим запросам и проведённым медиациям.

По аналогии службы примирения могут создаваться в общежитиях, спецшколах, учреждениях дополнительного образования, учреждениях среднего профессионального образования, вузах и так далее.

Конечно, можно готовить медиаторов² в школе только из взрослых. Но для нас принципиально участие учеников школы в службе примирения, поскольку, во-первых, это даёт возможность улучшать взаимодействие и понимание не только в тех ситуациях, о которых стало известно взрослым, но и в той среде, куда взрослым доступа нет. Ведь если медиаторами будут только взрослые, то множество ситуаций не только не разрешится, но их просто не заметят. Во-вторых, подросткам проще достичь доверия со сверстниками — они говорят друг с другом на одном языке. А в-третьих, для самих подростков-медиаторов работа в ШСП представляет тренинг по конструктивной коммуникации, который им пригодится в жизни.

² От *mediator* (англ.) — посредник. В данном тексте понятия «медиатор», «ведущий программ примирения» и «ведущий программ по заглаживанию вреда» используются как синонимы.



В России медиаторы ещё не получили признания и не оформились как позиция и профессия. Поэтому в ближайшие годы простого обучения медиации недостаточно для работы в школе (и уж тем более в КДН или суде). На наш взгляд, у современного российского медиатора сложная позиция. С одной стороны, у него есть технология (медиация), а с другой — он должен быть активистом, управленцем, чтобы внедрить медиацию в новом месте и сделать так, чтобы она прижилась.

То же и с подростками-медиаторами по отношению к школе и подростковой среде. Для реализации направления «ШСП» необходим анализ и мониторинг ситуаций, связанных с реагированием на конфликты, противоправным поведением и напряжёнными отношениями в школе. Проводить анализ лучше самим участникам службы примирения в процессе супервизий и семинаров. Во время обучения мы с группами всегда проводим критический анализ типичных способов реагирования на конфликты, хулиганство, правонарушения и отторжения сверстников, которые наблюдаются в их собственных школах.

Структура службы примирения

В большинстве случаев служба примирения состоит из куратора (обычно это заместитель директора по учебно-воспитательной работе, социальной педагог, реже психолог или один из учителей) и примерно десяти старшеклассников. Все эти люди проходят подготовку в качестве медиаторов, администрация школы поддерживает создание службы примирения. В службе должны быть взрослые медиаторы (для тех ситуаций, которые подросткам не под силу в связи с их статусом), обычно этот человек — куратор службы.

Информация о конфликтных и мелких криминальных ситуациях (кражах, драках, порче имущества) поступает от администрации и педагогов, а также от школьников и через «почтовый ящик». Медиаторы, которые обычно работают в парах, проводят предварительные встречи со сторонами конфликта (по отдельности) и сами примирительные встречи. Для распространения информации о своих ценностях и своей практике служба проводит презентации для педагогов, учеников и сверстников, выступает на конференциях, издаёт стенгазету и т.п.

Задачи службы примирения, направленные на работу с конфликтами и напряжённостью в школьном сообществе:

- проведение медиации (программ примирения) между конфликтующими сторонами, а также между обидчиком и потерпевшим;
- просвещение и презентационные мероприятия для всей школы (учителей, родителей, администрации и учеников) для прояснения ценностей восстановительного подхода и увеличения числа ситуаций, передаваемых на медиацию.
- выступление на городском уровне и в средствах массовой информации, участие в конференциях;
- обучение школьников конструктивной коммуникации и медиации;
- налаживание взаимопонимания между разными людьми, организация «школьных конференций» и «кругов» для решения важных для школьного сообщества проблемных вопросов.





К внутрислужебным задачам (в основном ими занимается куратор службы) относятся:

- анализ и мониторинг школьной ситуации в области воспитания, реагирования на конфликты, взаимопонимания в подростковой среде;
- повышение мастерства медиаторов, создание сообщества (клуба медиаторов);
- формирование команды для службы примирения;
- налаживание партнёрства с администрацией, родителями, специалистами;
- анализ собственной деятельности и качества работы службы.



[17 - 52]
Концепции
и системы

58

Клуб ведущих

У медиаторов и куратора службы возникает двойственная позиция. С одной стороны, они зависят (по крайней мере, формально) от администрации школы (а ученики и от педагогов), с другой — должны быть независимыми и нейтральными. Одним из способов сгладить эту проблему — создание клуба ведущих, в котором постепенно формировалось бы своё сообщество, и где ведущий получал бы поддержку своих коллег и партнёров.

Клуб необходим также для общения и анализа прошедших медиаций. Кроме того, без обсуждений с коллегами трудно представить личностный и профессиональный рост медиатора, так как ему самому увидеть «пробелы» в своей работе очень непросто, а помощь товарищей по работе будет способствовать развитию.



И последнее: клуб ведущих (медиаторов) важен подросткам, особенно, если там «кипит жизнь». Юные медиаторы приходят в службу примирения, в том числе для общения и ярких переживаний, что свойственно их возрасту.

Однако существует опасность, что клуб ведущих может превратиться в затянувшийся тренинг или подростковый клуб, где главным образом будут решаться личностные проблемы участников. Основная деятельность службы состоит в работе по разрешению конфликтов и изменению школьного сообщества, а клуб — лишь средство решения этих задач. Если работа с конфликтами не ведётся, то такую группу вряд ли можно считать службой примирения.

Супервизия

Процесс подготовки ведущих (медиаторов) не может состоять только из прохождения тренинга, он обязательно включает проведение нескольких настоящих медиаций (от четырёх до восьми), которые анализируются на супервизии в кругу медиаторов, с куратором или более опытным медиатором³.

Важный пункт супервизии — вопрос о том, какие принципы реализовал медиатор и выдержал ли он свою позицию в рамках стандартов.

Одновременно анализируется и работа службы. Такие вопросы, например, как увеличение числа передаваемых в службу примирения ситуаций, взаимодействие с педагогами, признание, повышение статуса службы и другие.

Проведение презентаций

Просто проведение медиации в школе не принесёт значительного результата, если у школьного сообщества не будет постепенно меняться отношение к конфликту, наказаниям и к самой медиации. Поэтому задача презентаций не только рассказать о ценностях и технологии службы примирения, но также приобрести сторонников среди школьников, администрации, учителей и родителей. Минимальная поддержка будет заключаться в передаче конфликтов в службу на медиацию, но возможно постепенно окружающие начнут менять свои взгляды и отношение к соперникам, а может быть, захотят обучиться деятельности медиатора.

Как известно, лучший пример — собственная практика. Поэтому выступления подростков-медиаторов хорошо убеждают слушателей. Если в школе ещё нет своих медиаторов, можно пригласить выступить ведущих из той школы, где служба примирения уже существует.

Группа поддержки

Это подростки, которые сами не проводят программы примирения, но при этом поддерживают идеи службы. Поэтому, когда они узнают о конфликте, то могут квалифицированно сориентироваться в происходящем и направить участников конфликта в службу примирения. В результате, служба будет постоянно в курсе происходящего в школе.

Взаимодействие с родителями

Родителям важно знать, во что вовлекаются их дети и к каким последствиям это приведёт, поэтому служба примирения обязательно проводит презентацию на родительских собраниях. Ещё большее внимание уделяется родителям медиаторов, поэтому с ними лучше переговорить лично куратору и получить письменное разрешение на участие их ребёнка в деятельности школьной службы примирения.

³ По их результатам медиатор пишет отчёт. Для соблюдения конфиденциальности в отчёте имена и фамилии участников не указываются либо заменяются или шифруются.





Позиция психолога

Психолог может быть полезен медиаторам в освоении навыков коммуникации, а медиаторы, если почувствуют такую необходимость на программе, могут помочь участникам конфликта сформулировать запрос к психологу.

Позиция куратора

Куратор — человек, создающий службу примирения, пользующийся доверием учеников, готовый не менее одного учебного года управлять процессом становления службы. Это позиция активиста, управленца, способного решать нестандартные задачи, управлять подростковым коллективом и отстаивать свою позицию. Также обычно именно к нему в школе стекается информация о конфликтах.

Куратор обязательно участвует в тренинге и в сложных случаях может сам проводить медиации (или вместе с медиаторами-школьниками).

Служба примирения и позиция куратора

Поддерживающие взрослые (в том числе директор)

Отказ от традиционных методов реагирования на конфликты
Передача дел на медиацию
Поддержка куратора и медиаторов

Служба примирения

Группа поддержки из школьников

Реклама, создание имиджа, издание стенгазеты, приглашение в службу примирения

Куратор

Организация взаимодействия службы со структурами школы
Организация канала поступления дел, распределение и передача их медиаторам
Создание команды ШСП
Организация обучения медиаторов
Супервизия по проведенным медиациям
Организация и ведение клуба ведущих
Документация работы службы

Взрослые медиаторы, тренеры

Проведение медиаций по сложным ситуациям (со взрослыми, когда дело передано в КДН или суд и т.д.)
Обучение педагогов выходу из конфликта

Медиаторы-школьники

Проведение примирительных встреч
Проведение «Школьных конференций»
Проведение «Кругов»

[17 - 52]
Концепции
и системы

60

Позиция службы

• Служба примирения — альтернатива существующим способам реагирования на конфликты, и необязательно отменяет санкции. К тому же невозможно исключить вероятность драк в подростковом сообществе. Служба примирения стремится, чтобы конфликты в первую очередь направлялись на медиацию.

• Хотя сами программы примирения проводятся только добровольно, т. е. при явном согласии сторон конфликта, на «предварительную встречу» администрация обычно направляет, поскольку для принятия добровольного решения у школьника должна быть информация о возможностях службы примирения.



На предварительной встрече как раз и обсуждаются различные варианты решения конфликта, в том числе посредством примирительной встречи.

- Если информация передана из администрации (от учителей), то медиатор или куратор могут сообщить им о результате встречи и о достигнутых договорённостях между участниками конфликта, но не о происходящем на медиации. То, какая информация будет передана учителям и администрации, обсуждается в конце самой медиации (как правило, это пункты примирительного договора).

- На медиации в службе примирения участники конфликта находят уникальный выход из конкретной ситуации, которое устраивает их обоих. Решение включает в себя исправления всех негативных последствий события. Обычно это воспринимается как восстановление справедливости.

Рекомендуемые этапы запуска службы примирения

- Директор школы заявляет о намерении создать службу примирения в одну из организаций, **внедряющих службы примирения**⁴.

- Презентация восстановительных технологий и службы примирения перед администрацией и учителями.

- Школа определяет куратора службы примирения, между школой и внедряющей службой организацией заключается договор.

- Внедряющей организацией проводится базовый семинар для куратора и медиаторов службы примирения.

- Сотрудники службы примирения (в том числе школьники) проводят презентации восстановительной медиации по классам.

- Служба примирения проводит серию медиаций по конфликтным ситуациям.

- Внедряющей организацией проводятся супервизии работы медиаторов.

- Внедряющей организацией вместе с администрацией проводится анализ работы службы.

- Школой создаётся (или корректируется, если было создано ранее) положение о службе примирения.

- Служба выступает на конференциях и семинарах, развивает своё направление в области медиации, помогает другим школам создавать службы примирения.

Отбор учащихся-медиаторов

Существует несколько способов набора детей, приведём один из них.

1. Куратор обходит старшие классы (обычно это восьмые и десятые, поскольку у них нет экзаменов) и задаёт им два вопроса. Первый предполагает анонимный ответ и звучит примерно так: «К кому из класса вы обращаетесь, если с кем-то поругались или у вас что-то случилось? Напишите, пожалуйста, его фамилию, свою фамилию писать не надо».

2. Второй вопрос: «У нас будет создаваться служба, помогающая ученикам решать конфликты; кому интересно познакомиться с этим поближе и больше про это узнать, напишите на втором листочке свои фамилию и имя».

3. В результате образуются два списка, на пересечении которых видны заинтересованные и те, к кому обращаются одноклассники. Затем убираем тех, кто назвал друг друга (соседи по парте). Если кого-то назвали три-четыре человека и ему самому это интересно — это кандидат на семинар.

4. Со списком кандидатов можно подойти к администратору и куратору, чтобы они могли внести свои коррективы, дополнить или сократить каких-то участ-

⁴ Центр «Судебно правовая реформа» (www.sprc.ru).





⁵ Идея и технология тренинга разработана Р. Максудовым и А. Коноваловым.

ников. Таким образом, будет услышано мнение и потенциальных медиаторов, и взрослых, и учеников.

Если школьник принимает решение работать в службе примирения, необходимо получить разрешение от его родителей.

Подготовка и повышение квалификации медиаторов, тренеров и кураторов.

Медиатор не обязательно должен иметь специальное образование (педагога, психолога и т. п.), но обязательно должен пройти подготовку в качестве медиатора.

Тренер по медиации должен быть практикующим медиатором.

Куратор службы примирения должен пройти обучение в качестве медиатора.

Основные этапы подготовки взрослых медиаторов включают в себя:

1. Теоретическое обучение медиации, включая специфику восстановительной медиации и знание настоящих стандартов.
2. Прохождение тренингового курса по освоению основных навыков медиации;
3. Самостоятельное проведение серии медиаций и последующую супервизию с более опытными медиаторами или в кругу других медиаторов, а также написание отчётов по проведённым медиациям.

Принципы и содержание тренинга для медиаторов⁵

Тренинг по медиации могут проводить только те, кто сам имеет практику проведения медиации.

Поскольку деятельность медиатора инновационна для российской действительности, то значительная часть времени базового семинара посвящена организационным вопросам деятельности медиатора в школе и созданию ШСП.

Базовый семинар состоит из четырёх блоков:

- 1) анализ существующих в школе способов реагирования на конфликт и нарушения порядка (как со стороны взрослых, так и со стороны подростков). В случае неудовлетворённости существующим положением группа начинает обсуждать и проектировать новую практику;
- 2) принципы и ценности восстановительного подхода в разрешении конфликтов, роль медиатора в программах примирения;
- 3) понимание позиции медиатора, его задач, приёмов, коммуникативных навыков, и отработка их в ролевых играх;
- 4) проектирование службы примирения как организации, создающей условия для работы медиатора и осуществляющей просветительскую деятельность в школе.

По форме тренинг представляет собой ряд учебных, то есть проблемных для слушателей ситуаций. Работая в группах, они ищут решение, потом обсуждают его на общем круге, а ведущий своими вопросами помогает им подобрать точные формулировки и обобщает полученный результат. После обсуждения найденное решение проигрывается в ролевых играх, где участники пробуют себя не только в роли медиатора, но и конфликтующих сторон (обидчика, жертвы). Такая форма семинара обусловлена тем, что медиатор всегда сталкивается с новой ситуацией, и для него важнее не оперировать готовыми шаблонами, а почувствовать «дух» и принципы медиации и быть готовым применить их в нестандартной ситуации. От ведущих требуется глубокая включённость в процесс и готовность работать в нестандартных ситуациях.

[17 – 52]
Концепции
и системы

62



Всероссийская ассоциация восстановительной медиации

Анализируя управленческие решения, с помощью которых создавались муниципальные и школьные службы примирения, мы обратили внимание, что административное регулирование не всегда эффективно. Спускаемые «сверху» управленческие решения не всегда могут отражать многообразие ситуаций, с которыми сталкивается служба примирения как организационная структура. Поэтому важно развивать неформальные структуры, команды единомышленников, или точнее сказать — профессиональный клуб, в которые входят кураторы служб примирения и медиаторы. Организационно такой клуб может быть оформлен, например, как ассоциация. Но важно, что это добровольное объединение людей.

Всероссийская ассоциация создана без образования юридического лица как структура гражданского общества, в которую могут входить не только организации, но и частные лица. Ассоциация представляет собой сообщество медиаторов, кураторов служб примирения и тех специалистов, кто помогает развивать в России восстановительную медиацию.

Задачи ассоциации:

- Развитие и распространение стандартов восстановительной медиации.
- Разработка методов мониторинга и оценки деятельности медиаторов и служб примирения.
- Развитие восстановительной медиации и других восстановительных практик разрешения конфликтов.
- Разработка моделей служб примирения.
- Анализ деятельности служб примирения.
- Сбор статистических данных.
- Представление опыта служб примирения на российском и международном уровне.
- Методическое обеспечение деятельности медиаторов и кураторов служб примирения.
- Подготовка и сертификация медиаторов и кураторов служб примирения.
- Содействие созданию территориальных отделений ассоциации.

