

МИРИСЬ, МИРИСЬ и больше не дерись?

Юлия Алексеевна Кузовкова,
психолог, сотрудник Центра психолого-педагогической
реабилитации и коррекции «На Снежной»

Инга Сергеевна Адмиральская,
психолог, сотрудник Центра психолого-педагогической
реабилитации и коррекции «На Снежной»

• медиатор • конфликт • коммуникативные инструменты • школьная
служба примирения • методы ко-медиаторского взаимодействия

Способы разрешения конфликтов, традиционно используемые в школе, не предполагают участия школьников в этом процессе. Более того, представление школьников о взаимодействии в конфликте — это преимущественно силовые методы разрешения конфликтов, причём некими властными структурами (администрацией школы, родителями и др., в некоторых случаях школьники обращаются за помощью к старшим ученикам, обладающим 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 социальной сети. Участие родителей в конфликте часто сводится к следующему: забрать ребёнка из школы, зафиксировать побои в травмопункте, написать заявление в милицию и потребовать от директора разрешения ситуации. Ребёнок,

пострадавший в драке, из процесса «разбирательств» исключается, и его мнение не учитывается. Конфликт мгновенно проходит стадию эскалации, и нередко из него исключаются 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 обычно происходит очень формально и реализуется в форме воспитательных бесед с родителями и детьми.

При таком подходе невозможно сформировать ответственность у учеников за свои поступки. 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 конфликта и восстановление отношений между ними.*

Организацией и проведением восстановительных процедур в образовательном

учреждении занимается Школьная служба примирения. Каковы её функции и специфика работы?

Функции школьной службы примирения

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 взаимодействия людей (в процессе обучения, воспитания, управления коллективом, выстраивания статусов, создания норм поведения и др.). В ходе такого взаимодействия возникают конфликтные ситуации. У современной школы есть инструменты 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 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 о том, что дети не умеют отвечать за свои поступки. Не заправляют постель, отказываются выносить мусор, игнорируют просьбы родителей и прогуливают уроки. При этом они совершенно уверены, что «всё как-нибудь образуется»: мама поможет, учитель простит... Даже когда дело касается таких серьёзных проблем, как подростковые правонарушения, ситуация не меняется: мама выплачивает штраф, а ребёнок 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

ШКОЛА И ВОСПИТАНИЕ

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 серьёзном 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 достаточно внимания. В этом смысле школьная служба примирения работает не только реактивно (лишь в ответ на правонарушение и конфликт), но и активно, реагируя на напряжённость в коллективе. Восстановительный подход к разрешению конфликтных ситуаций, реализуемый школьной службой примирения в форме специальных программ, даёт 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 анкетированием 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 включён также тренинг коммуникативной грамотности и эффективной коммуникации. У подростков, прошедших

Ю.А. Кузовкова, И.С. Адмиральская. **Мирись, мирись и больше не дерись?**

обучение медиации в полном объёме, повышается уровень коммуникативной грамотности и расширяется репертуар способов поведения в конфликтных ситуациях. Таким образом, в школе создаётся 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 волонёрское движение подростков школы. Школьная служба примирения — неформальное объединение подростков на почве общих принципов и общей деятельности. В рамках учебного заведения подростковое волонёрское движение, которым является школьная служба примирения, может быть жизнеспособным только при определённой 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, создаёт 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 их конструктивной социализации. В этом смысле особую важность приобретает тщательный и обдуманный выбор взрослого на роль куратора службы.

Школьная служба примирения

(ШСП) — это сообщество подростков под руководством куратора (7, 8 и 10-й классы), прошедших тренинг навыков ведущего примирительных программ и проводящих эти конфликты. Служба проектируется самими подростками и встраивается в имеющуюся систему коммуникации в школе. Как правило, подростки проходят базовый трёхдневный тренинг эти, через полгода — тренинг по коммуникативным инструментам и работе с трудными случаями, через год — тренинг тренеров, после чего Служба становится самовоспроизводящейся, поскольку выпускники обучают новичков. Как правило, куратором Школьной службы примирения становится педагог-психолог, однако Служба не является структурой, конкурирующей с социально-психологической службой образовательного учреждения. ШСП «работает» с конфликтными ситуациями, выполняя преимущественно профилактические задачи в школе. У неё нет диагностической или коррекционной нагрузки, и подростки-волонтеры Службы выполняют, скорее, функцию консолидации школьного сообщества и помощи конкретным его членам в том, чтобы лучше понимать друг друга и получать опыт позитивного выхода из конфликтной ситуации. Обычно в сообществе есть люди, «отвечающие» за внутреннюю динамику группы и управление конфликтом, и мы снабжаем их эффективным инструментом, являющимся здоровой альтернативой «стрелкам», «административному кулаку» и «письмам родителей в европейский суд по правам человека».

Обратная связь в деятельности посредника (медиатора)

Как показывает практика, обратная связь, выстроенная особым образом, позволяет работать с эмоциональным коконом, в котором находится человек, ставший стороной конфликта. Как протекает этот процесс?

Во-первых, человек, рассказывающий о произошедшем с ним конфликте, безусловно, испытывает негативные эмоции — гнев, обиду, вину, разочарование, стыд, неуверенность в себе и т.д. В то время, когда он рассказывает о пережитом опыте, ему очень важно чувствовать поддержку и понимание. В этой ситуации посреднику непросто сохранять нейтральность, при необходимости оказать поддержку в рамках проведения программы примирения, дать выговориться и быть услышанным. Это помогает сделать шаг к поиску разрешения и выхода из ситуации конфликтного взаимодействия. Кроме этого, посредник, формулируя обратную связь в максимально нейтральной форме, помогает своему собеседнику услышать самого себя со стороны. Это снижает у стороны конфликта уровень эмоционального напряжения и помогает достигнуть более чёткого понимания ситуации. *Другими словами, обратная связь от посредника помогает стороне конфликта взглянуть на свою ситуацию со стороны и определить своё к ней отношение.*

И, наконец, обратная связь от посредника строится таким образом, чтобы участники конфликта максимально участвовали в разрешении своей ситуации. Сообщения посредника построены так, чтобы в них отражалась позиция стороны, но не привносилось личное мнение ведущего примирительной программы. *Обратная связь — это стратегия передачи ответственности стороне конфликта за его исход.*

Коммуникативная позиция посредника

Существуют три возможных позиции при коммуникации:

- открытая (чёткая фиксация своей принадлежности к той или иной позиции);
- нейтральная (посредник анализирует в процессе разговора все «за» и «против», не выбирая конкретную сторону);

ШКОЛА И ВОСПИТАНИЕ

- закрытая (посредник не объявляет о принадлежности к определённой позиции).

Выбор определённой позиции задаётся целью, которая преследуется в коммуникативном воздействии, так как каждая из перечисленных позиций может воздействовать на повышение эффективности процесса общения.

Как это ни удивительно, но посредник во время проведения встреч действует пристрастно и остаётся на нейтральной позиции. *Его нейтральность заключается в том, что он не занимает ничью сторону в конфликте.* Ведущий примирительной процедуры должен помнить о том, что анализировать и принимать решение должны сами стороны, поэтому он выбирает закрытую позицию и умалчивает о собственной точке зрения, тем самым предоставляя сторонам возможность найти наиболее эффективный и подходящий им выход при разрешении ситуации конфликтного взаимодействия.

Посредник не отвечает на сообщения сторон, провоцирующие его на потерю нейтральности: «А вы как думаете?», «Вы же со мной согласны, что...», «Мы с вами понимаем, что...». В своих сообщениях он подчёркивает, что конфликт принадлежит сторонам и только они действительно понимают, какой выход из конфликта их бы устроил.

Коммуникативные техники в работе посредника

В своей деятельности посредник использует техники активного слушания, основным маркером которых является заинтересованное отношение к высказываниям собеседника, которое выражается в вербальной и невербальной форме.

- Техника перефразирования. Перефразировать — значит высказать мысль

Ю.А. Кузовкова, И.С. Адмиральская. **Мирись, мирись и больше не дерись?**

собеседника другими словами. Посредник перефразирует мысль коммуникатора (стороны), возвращая ему суть сообщения, чтобы он смог оценить, правильно ли его поняли. Цель перефразирования — самому сформулировать сообщение говорящего для проверки его точности. Фраза посредника в этом случае может начинаться так: «Если я правильно понимаю, вы говорите...», «По вашему мнению...», «Вы думаете...», «Вы можете поправить меня, если я ошибаюсь, я понял, что...», «Другими словами, вы считаете...» и др. При перефразировании посредник фиксируется на фактологическом содержании сообщения, а не на установках или чувствах собеседника. Например:

Участник конфликта: Я был не готов к такому удару!

Посредник: Другими словами, вы не ожидали этого?

- Техника отражения. При отражении основное внимание посредника уделяется не содержанию сообщения, а чувствам, которые выражает говорящий, то есть эмоциональной составляющей его высказываний. Эта техника поощряет сторону конфликта на разговор о чувствах, помогает человеку войти в более полный контакт с тем, что он переживает в данный момент и переживал тогда, когда произошёл конфликт. По сути, техника отражения позволяет посреднику назвать чувство, которое испытывает его собеседник, что позволяет чувству быть осознанным и прожитым. Кроме этого, отражение чувств часто приводит человека к осознанию того, нарушение каких именно ценностей являлось причиной тех или иных столкновений в конфликте. Например:

Участник: Конечно, мне было очень обидно от того, что мои очки были разбиты, настолько, что захотелось его ударить! После удара я осознал, что это было не обдуманно, и я не должен был.

Посредник: По мере того как вы рассказывали об этом событии, ваши чувства из-

менялись: вначале вы испытали обиду, затем злость, а теперь, кажется, на их место приходит сожаление.

- Техника резюмирования. При помощи данной техники партнёр даёт понять говорящему, что его основные мысли поняты и восприняты. Резюмирование применяется в тех случаях, когда сторона при рассказе перечисляет много подробностей, даёт большое количество информации. Чаще всего это происходит в самом начале процедуры примирения, когда у стороны ещё очень много эмоций и сама ситуация конфликта выглядит запутанной, сложной. Посредник, пользуясь краткой паузой в речи стороны, подытоживает сказанное для того, чтобы рассказчик почувствовал себя услышанным и увидел ситуацию со стороны. Эта техника позволяет собрать фрагменты рассказа в смысловое единство и таким образом способствует рефлексии говорящего. Фраза посредника при резюмировании начинается со слов: «В целом, за этот день вы пережили...», «Подытоживая сказанное вами...», «Таким образом», «Если я вас правильно понял, тогда вы...» и т.д. После вступительных слов посредник в назывном порядке перечисляет все ключевые моменты рассказа своего собеседника. Важно не упускать ни одной стороны рассказа, поскольку все названное имеет высокую значимость для участника конфликта.

- Техника переадресации. Этот инструмент используется при проведении примирительных встреч, когда стороны конфликта встречаются для выработки предложений по выходу из конфликта. Он позволяет донести сообщение от одной стороны к другой и формирует возможность восприятия информации. Используя эту технику, посредник может не только донести смысл сказанного, но и смягчить формулировку высказывания. Поскольку стороны могут всё ещё находиться в эмоциональных коконах и не готовы слышать и понимать друг друга. Поскольку с посредником к этому моменту у них уже установлен доверительный контакт, техника

переадресации сообщения позволяет наладить коммуникацию между участниками конфликта. Например:

Участник (Николай): Я вообще не понял, зачем он поступил так глупо.

Посредник: Василий, Николаю сложно объяснить ваш поступок, возможно, вы расскажете об этом?

- Использование открытых вопросов. Неотъемлемым инструментом в работе посредника является умение задавать вопросы. В процессе проведения процедуры ведущий примирительной программы практически не произносит каких-либо утверждений, и основную часть его сообщений составляют вопросы. Ведущий старается задать вопрос таким образом, что на него нельзя односложно ответить «да» или «нет» или выбрать из заданного варианта ответов. Преимущество открытых вопросов заключается в том, что они побуждают собеседника отвечать, ни в чём его не ограничивая; ориентируют сторону на рефлексию произошедшего, позволяют увидеть ситуацию со стороны; дают возможность свободно говорить о своих чувствах и комментировать события.

Таковы основные вербальные коммуникативные инструменты ведущего. Кроме этого, ведущий примирительных программ использует невербальные техники, помогающие его собеседнику почувствовать себя комфортно и открыто высказываться.

- Оптико-кинестетический уровень. Ведущий использует открытые позы, чтобы дать понять собеседнику, что он открыт и готов к общению. Помимо рефлексии собственных поз и мимики посредник обращает внимание на то, как в тот или иной момент сидит или стоит его собеседник. В тот момент, когда участник конфликта начинает раскрываться, посредник начинает давать ему больше поддержки и помощи в том, чтобы свободно говорить о своих чувствах и переживаниях. Если эмоциональный кокон очень силён и человеку чрезвычайно трудно вступить в беседу, посредник может применить зеркальную технику: принять такую же позу, что и собеседник, повторив ещё несколько его телодвижений, одновременно использовать приёмы активного слушания и под-

ШКОЛА И ВОСПИТАНИЕ

держивать зрительный контакт, затем уводить собеседника от закрытых поз на собственном примере, постепенно придавая своему телу всё более открытые положения.

- Паралингвистический/экстралингвистический уровень (паузы, темп речи). Среди коммуникативных инструментов посредника пауза занимает важное место. С одной стороны, использование паузы позволяет «идти» за темпом собеседника, не подгоняя и не торопя его. С другой — помогает поддерживать нейтральность, предоставляя стороне конфликта пространство для высказывания и принятия ответственности за процесс примирения. Кроме этого, пауза при сохранении визуального контакта — это проявление внимания, интереса, уважения — того, что очень ценно для стороны конфликта.

- Организация пространства и времени коммуникативного процесса. Посредник заранее продумывает рассадку так, чтобы коммуникация осуществлялась преимущественно в зоне социального взаимодействия с соблюдением личных границ и «чужой» территории. Стулья расставляются таким образом, чтобы стороны чувствовали себя в безопасности без потери возможности обращаться друг к другу. В случае, если посредники работают в паре, это также учитывается в плане рассадки. Здесь важным является удобство взаимодействия посредников друг с другом, это ещё один коммуникативный инструмент, используемый в процедуре примирения.

Парные коммуникативные инструменты

Взаимодействие между посредниками — это прекрасный инструмент, позволяющий повысить эффективность процедуры. Во-первых, когда ведущих двое, они могут сообща поддерживать ровный темп встречи, играя в «пас»: передавая

Ю.А. Кузовкова, И.С. Адмиральская. **Мирись, мирись и больше не дерись?**

друг другу лидерство и уходя в тень, когда партнёр проявляет инициативу. Как показывает практика, наличие партнёра-посредника позволяет легче удерживать нейтральность, эмоционально «выключаться», получать и давать поддержку. Распределяя своё внимание, специалисты легче выделяют ключевые фрагменты сообщения участника конфликта и с меньшей вероятностью упускают что-либо важное. Кроме этого, взаимодействие посредников позволяет выделять наиболее острые моменты беседы в рабочем диалоге между специалистами, который стороны «как бы не слышат». Такая интервенция снижает эмоциональное напряжение и позволяет безопасно вводить в диалог травмирующие темы. Например, такой темой для педагогов являются чувства, которые они испытывают в конфликте. Когда мы проводим программы примирения между учениками и учителями, то разговор об эмоциональной стороне конфликта даётся педагогам с большим трудом. В этом случае помогает обращённый к партнёру-посреднику вопрос, например: «Мария, мне кажется, что Василий Иванович переживает сейчас сильные эмоции и ему сложно говорить об этом. Возможно, именно о них важно поговорить более подробно? Как ты думаешь?». Пока второй посредник «думает», у стороны есть возможность осознать своё эмоциональное состояние и откликнуться на слова ведущего.

Приведём примирительную программу, проведённую в одной из школ Северо-Восточного округа г. Москвы. Рассмотрим алгоритм проведения процедуры примирения.

Процедура примирения

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

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

- откуда посредник узнал о конфликтной ситуации?
- кто такой посредник и что он может предложить?
- какую позицию при этом посредник будет занимать?

Второй блок — это предварительные встречи со сторонами

Прежде чем стороны встретятся для диалога, посредник проводит с каждой из них предварительную встречу отдельно.

На предварительных встречах посредник решает следующие задачи:

1. Снятие эмоционального «кокона». Помощь 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 всё же она не соглашается принять участие в примирительной встрече, посредник может предложить вернуться к этому вопросу через некоторое время, поскольку нередко нужно время для принятия решения.

Если отказ от встречи окончательный, медиатор может предложить альтернативные программы — например, написать письмо другой стороне или получить согласие принять от неё письмо. Кроме того, посредник может получить разрешение донести её позицию до другой стороны.

3. Подготовка стороны к примирительной встрече.

Разговор о ситуации конфликта построен так, что является подготовкой к примирительной встрече. Если сторона согласна, посредник знакомит её 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 всё, что будет на ней происходить, участники и посредник не будут разглашать, кроме того, о чём 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 посредника, 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 всё это происходило? Что она испытывает сейчас?
- Каковы последствия этой ситуации для каждой из сторон и для всех прямых и косвенных её 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. Посредник должен быть уверен в том, что сторона готова к встрече, что не возникнет никаких неожиданностей, а эмоциональный «кокон» снят настолько, что не будет препятствовать диалогу.

ШКОЛА И ВОСПИТАНИЕ

Третий блок — примирительная встреча сторон

В начале примирительной встречи посредник 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 её участникам задаётся ещё 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, посредник 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.

Конфликт — это естественный процесс, постоянно возникающий в жизни каждого человека. Конструктивное его разрешение 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 её повторения потом. **НО**