

СЕМЬ РАЗ ПРИМЕРИТЬ. Чтобы примирить

Антон Коновалов,

*руководитель направления «Школьные службы примирения»,
Межрегиональный общественный центр «Судебно-правовая реформа»*

Конфликт — всегда противостояние двух позиций, в том числе в школе. При этом школа, с одной стороны, стремится не выносить эти ситуации вовне, поскольку не хочет портить свою репутацию и дальнейшую жизнь подростку, а с другой, — не всегда находит эффективные пути работы с конфликтами.

Запрещать? Ругать? Но лишь негативно относиться к конфликту нельзя, ведь это естественный процесс, говорящий о том, что по вопросу есть несколько разных мнений. Как говорится, «если у вас нет конфликтов, проверьте свой пульс». Другой вопрос, каким способом происходит разрешение конфликта и к какому результату приводит.

Какие в школе есть механизмы работы с конфликтами и криминальными ситуациями? По словам опрошенных нами учителей и учеников 8–10 классов, их пять.

- Административное решение происходит прямо в классе, в кабинете директора или на педсовете. Главная задача администрации — найти виноватого и наказать его, чтобы это служило примером

для остальных. Часто при этом потерпевшего обвиняют в том, что он сам спровоцировал обидчика, после чего происходит «формальное замирение», на котором учеников (иногда угрозами) принуждают пожать руки и «помириться».

- Подростковые «стрелки» (прототипом которых являются криминальные «разборки»), происходящие между ребятами за пределами школы. Взрослые часто не подозревают о наличии «стрелок» в школе. Задача «стрелок» — демонстрация силы и выстраивание статуса внутри подростковой группы (кто быстрее соберёт команду, кто победит в драке и т.д.).

- Направление обидчика к психологу для перевоспитания. По словам ребят, они мало понимают происходящее в кабинете психолога, а окружающие начинают относиться к ним, как к «психам». У многих поход к психологу вызывает недоверие и насторожённость.

- Попытка родителей подростков разрешить ситуацию между собой. Родители обидчика и жертвы созваниваются или встречаются, но негативные эмоции и предубеждение сторон затрудняют разрешение конфликта. Зачастую взрослые сами рвутся «в бой», либо вместо детей берут на себя ответственность за разрешение ситуа-

ции. Вызывая родителей, школа признаёт своё бессилие перед ситуацией и передаёт право решающего голоса родителям.

● Группа старшеклассников в рамках школьного самоуправления, которому передаются конфликтные ситуации. Однако метод их работы фактически дублирует разбирательство на педсовете, поскольку других моделей разрешения конфликта они не знают. Старшеклассники, разрешая конфликт, порой ведут себя более жестоко и бескомпромиссно, чем взрослые.

Что объединяет все эти способы? В них ребёнку навязывается определённая позиция, а не передаётся ответственность за разрешение ситуации. Подростка уговаривают, заставляют, ему советуют, решают за него, но не дают возможности самому разрешить сложившуюся ситуацию. А ведь под ответственностью мы понимаем не покорное принятие наказания, а активные действия по заглаживанию причинённого вреда и принятие мер, чтобы подобного не повторилось.

Как можно разрешить конфликтную ситуацию? Давайте рассмотрим разрешение конфликта с точки зрения интересов его участников: жертвы, обидчика, окружающего их сообщества. Для простоты возьмём ситуацию, в которой чётко понятно, кто обидчик, а кто жертва (например, кража или порча вещей, ограбление, избиение и т.п.)

Много раз общаясь с разной аудиторией, мы задавали такие вопросы.

- Что чувствует и в чём нуждается жертва после конфликта?
- Что чувствует и чего хочет обидчик?
- Что общество (в том числе учитель) ждёт от обидчика, и в чём видится разрешение конфликта?

И вот традиционные ответы, полученные от взрослых и подростков.

1. Жертва испытывает состояние шока, боли, переживает «потерю себя» и стремится разрешить ситуацию (иногда с помощью мести или прекращения контактов). Хочет высказаться, возместить ущерб, избежать повторения случившегося.

2. Обидчик стремится оправдаться, иногда раскаивается, но чаще обвиняет жертву, выражает агрессию. Он хочет избежать наказания, пори-

цания. И ему важно разрешить ситуацию конфиденциально, избегая огласки.

3. Общество ждёт от обидчика раскаяния, разрешения этой ситуации; хочет, чтобы подобное поведение не повторилось; ждёт признания того, что были нарушены нормы.

Посмотрев на эти способы реагирования, давайте оценим, отражают ли они потребности сторон. На наш взгляд, — нет, и, в качестве альтернативы существующим способам, школа должна овладеть новым подходом в разрешении конфликтов.

Не старайся сказать последнее слово, старайся сделать последний шаг.
Ж. Сесброн

Как же быть?

По словам ребят, между противниками должен произойти откровенный разговор, где они смогут высказать друг другу свои претензии и переживания, а также примут решение, как разрешить ситуацию и как сделать, чтобы она не повторялась.

Но как сделать, чтобы встреча не превратилась в «стрелку-разборку»? Обычно затянувшийся конфликт как раз является знаком того, что помириться самостоятельно стороны уже не могут. Поэтому нужен нейтральный посредник, ведущий встречи, который не будет ни обвинять, ни защищать, а будет контролировать соблюдение правил встречи. Всем участникам важна равная поддержка ведущего, иначе доверие и контакт будут утрачены. При этом ответственность за разрешение ситуации передаётся самим ребятам.

Предлагаем организацию примирительной встречи, которая проводится по следующим правилам.

- Не перебивать говорящего (за этим стоит возможность каждому высказать свою позицию).
- Воздержаться от оскорблений (чтобы каждый чувствовал свою безопасность).

- Сохранять конфиденциальность.
- Иметь возможность в любой момент покинуть встречу или переговорить наедине.

Однако стороны не готовы сразу к проведению такой встречи. Что им мешает?

- 1) Сильные эмоции.
- 2) Предубеждение друг к другу.
- 3) Стремление прикрываться «красивыми словами».
- 4) Желание потерпевшего сильнее наказать обидчика, заставив его тем самым почувствовать ту боль, которую он принёс.

Сначала проводится предварительная встреча с каждой стороной конфликта. На ней ведущий, используя специальные техники¹, создаёт доверительные отношения, даёт возможность каждому рассказать свою версию и объяснить причины произошедшего, чтобы снять предубеждения. Это помогает участникам сбросить негативные эмоции, притупить агрессивные чувства.

При каждом споре, в тот момент, когда мы начинаем сердиться, мы перестаём бороться за истину и вступаем в спор уже за самих себя.

Т. Карлейль

Затем ведущий с участием конфликт наедине выясняет его потребности, а также рассматривает различные пути разрешения и предлагает участвовать в примирительной встрече. При этом важно не уговаривать человека,

не давать советов и не устраивать расследования. Участие в программе может быть только добровольным, то есть в случае отказа хотя бы одной из сторон программа не проводится.

Если все дали согласие, то они встречаются за столом переговоров на примирительной встрече.

Первая задача примирительной встречи — наладить конструктивный диалог, в котором

¹ Активное слушание, переформулирование, резюмирование, отражение эмоций, общение через вопросы и т.д. Эти техники применительно именно к деятельности ведущего можно освоить в ходе специального тренинга, проводимого Центром «Судебно-правовая реформа».

стороны смогут свободно рассказать о своих переживаниях и последствиях произошедшего, перестав видеть врага в сидящем напротив человеке.

Обидчик видит реального человека, которому он принёс боль (а не абстрактный закон, который он нарушил), а также имеет возможность объяснить причины своего поступка. С помощью потерпевшего обидчик находит способ загладить вину, восстановить справедливость. Жертва оценивает искренность обидчика, и обе стороны обсуждают возможность примирения.

Таким образом, решается **вторая задача** примирительной встречи — самостоятельное разрешение ситуации и принятие обидчиком на себя ответственности за произошедшее. Если стороны самостоятельно приняли решение и считают его справедливым, то это гарантия того, что их договорённости будут выполнены.

Третья задача встречи — предупреждение подобных случаев в будущем. Стороны обсуждают причины случившегося и способы нейтрализации этих причин. На этом этапе желательно присутствие социального работника, который предлагает помощь в социализации подростка (восстановление утраченных навыков взаимодействия, восстановление нарушенных социальных связей и т.д.). Достигнутые договорённости могут быть зафиксированы в реабилитационной программе.

Итак, в ходе программы примирения, состоящей из *серии предварительных встреч, примирительной встречи и реабилитационной работы*, реализуются следующие принципы.

- Конфликт должен быть разрешён самими участниками.
- Фокус встречи — на нуждах жертвы, возникших в результате конфликтной (криминальной) ситуации.
- Ситуация по максимуму должна быть разрешена самим обидчиком (а не родителями, педагогами или милицией); его задача — заглаживание всех последствий конфликта.

- В программе для поддержки позитивных изменений могут принимать участие друзья и близкие участников конфликта.

Участие подростков в службе примирения

Известно, что подростки не допускают взрослых в свой мир и крайне негативно относятся к ябедкам и «доносчикам». А если взрослому нет входа в подростковый мир, то, может быть, разрешением конфликтов и криминальных ситуаций должны заниматься сами подростки? Опыт показывает, что такое возможно, если ребята специально для этого подготовить, то есть обучить проведению программы примирения, и создать детскую группу, наделённую определённым авторитетом, встроенную в систему школы — школьную службу примирения.

Учителями высказывались такие опасения. Скорее это вопросы.

Дети не могут разрешать конфликты?

Действительно, без подготовки не могут. Но, как показала практика, обученные подростки гораздо лучше понимают своих сверстников и справляются со многими сложными ситуациями (многочасные прогулы, конфликты «учитель — ученик», подростковые «стрелки», конфликты между детьми разных национальностей и пр.).

Программа примирения приучает нарушителей к безответственности?

Но главный вопрос программы — личная ответственность нарушителя перед жертвой. И если стороны сами пришли к соглашению, то, скорее всего, они его выполнят. Ведь иначе дело передаётся в традиционные структуры (педсовет, совет по профилактике правонарушений и пр.).

Школьникам опасно давать в руки власть?

Они используют её в своих целях.

Каждый подросток стремится к самоутверждению, и это естественное желание. Но, чтобы это стремление не вышло за этические границы, службу курирует взрослый (например, заместитель директора по УВР или социальный педагог), который помогает в сложных случаях, а также обсуждает результаты проведённых программ. Кроме того, на этические моменты (которые могут отражаться в кодексе ведущего) нужно обратить внимание в процессе подготовки.

Участники встречи могут отомстить ведущему?

Если тот не будет сохранять нейтральность и примется лоббировать чьи-то интересы, такая опасность существует. Поэтому ведущие работают только при добровольном согласии сторон и не выносят каких-либо решений. В некоторых случаях предполагается участие взрослого. За всё время работы служб примирения не было случаев агрессии в отношении ведущего со стороны участников.

В школьной службе примирения **Заставив человека замолчать, вы ещё не убедили.**

должен быть *Дж. Морли*
взрослый, который

курирует работу, помогает решать организационные вопросы, разрешает проблемы, возникшие при проведении программ и т.д. Взрослый, курирующий детскую службу, должен поддерживать принципы программ примирения и уметь организовать неформальную подростковую группу.

Кроме создания собственно службы примирения, можно работать над созданием поддерживающего окружения службы, в том числе таких структур.

Группа поддержки. Это ребята, которые сами не проводят программы примирения, но при этом поддерживают их идеи. 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.

Клуб ведущих, в котором ребята учатся работать в качестве ведущих программ примирения, анализировать свою деятельность, и куда могут прийти желающие обучаться бесконфликтному поведению.

Клубы, ориентированные на организацию программ реабилитации и обучения просоциальным навыкам: взаимодействию с людьми, организованности, неагрессивному поведению и пр.

Социальная служба, в которой старшие подростки курируют младших из «группы риска» (например, программа «Старший брат — старшая сестра»). Для этого старшие ребята получают навыки установления контакта, диагностики ситуации, составления реабилитационной программы и курирования ребёнка

Не можешь поставить на своём — поставь на место.

В. Кафанов

в ходе выполнения этой программы. Для социальной службы важна координация действий с психологом.

Набор в группу можно осуществлять, например, путём опроса на тему: «Кому в школе вы доверяете, если поругались?» Другим способом может быть проведение тренинга по конфликтологии и приглашение в группу наиболее активных участников. Можно ещё пригласить всех желающих, учитывая, что некоторые потом отсеются в процессе собеседования или учёбы. Хорошо приглашать ребят, прошедших программы в качестве участников. Если же попросить учителей осуществить набор, то велика вероятность, что в группу пригласят паймальчиков и отличниц, не пользующихся авторитетом

Если не можете убедить — сбейте с толку.

Г. Трумэн

у большинства школьников, или отправят хулиганов на перевоспитание.

Служба и её взаимодействие с административным процессом

В чём отличие группы ведущих примирительные встречи (медиаторов) от службы?

Задачи медиаторов таковы.

- Помочь сторонам освободиться от негативных переживаний.
- Помочь сторонам принять на себя ответственность за решение ситуации.
- Организовать конструктивный диалог между сторонами в ходе примирительной встречи.

В службе есть 2–4 пары подготовленных ведущих из учеников школы 5–10 классов

(обычно 8 и 10 класс, поскольку у них в текущем году нет экзаменов), взрослый, курирующий службу, и несколько подростков в «группе поддержки». Подростки из «группы поддержки» помогают взаимодействию школьного коллектива и службы проводить презентации перед школьниками, рисуют стенгазеты по ШСП; если видят ссорящихся, то рассказывают им о службе и приводят их в службу.

Перед службой и куратором стоят вопросы командообразования, проектирования места в школе и своего развития. Каждая команда решает, с какими ситуациями работает служба, откуда получает информацию (от социального педагога, заместителя директора по учебно-воспитательной работе, из «ящика обращений», от сверстников) и как при этом соблюдается конфиденциальность. Далее — что происходит в случае успешного примирения сторон, какая информация сообщается администрации, какая ведётся документация, в каком помещении и в какое время проводятся программы, как служба примирения взаимодействует с КДН и педсоветом, что и как сообщает о себе окружающим (реклама), как происходит «завоевание» высокого статуса. Всё это через некоторое время закрепляется в «положении о службе».

Для авторитета службы она должна не только эффективно разрешать конфликтные ситуации, но и пропагандировать свой подход и свою деятельность. Можно придумать рекламу. Это стенгазеты, выступления перед классами, футболки с символикой службы, значки и пр. Причём такая реклама должна быть рассчитана не только на учащихся, но и на учителей школы.

Противоречия, с которыми сталкивается служба примирения как воспитательно-образовательная технология

Когда мы собираемся создавать службу примирения, хочется верить, что весь коллектив школы поддержит её. Но так про-

исходит далеко не всегда. Обычно есть группа активистов во главе с несколькими взрослыми, которые создают службу примирения за счёт своего авторитета и связей.

Ещё раз вспомним типичные способы реагирования школы на конфликты и противоправное поведение учеников.

1. Разбор учителями и администраторами и вынесение обязательного к исполнению решения.
2. Направление в милицию и комиссию по делам несовершеннолетних — КДН — с последующей угрозой наказания или реальным наказанием.
3. Направление к психологу или социальному педагогу для реабилитационной работы.
4. Вытеснение конфликта за пределы школы путём передачи решения родителям или через отчисление ученика.
5. Обесценивание конфликта, снижение его значимости, в результате чего конфликт уходит в «скрытое» состояние.
6. Передача решения органу школьного самоуправления (который, как правило, повторяет модель педсовета, поскольку другой модели школьники не знают).
7. Попытки школьников самостоятельно решить конфликты, но с использованием силовых методов («стрелки»).

Однажды ко мне обратилась женщина по поводу издевательств одноклассников над её дочерью в школе. Женщина просила, чтобы мы провели примирительную встречу, поскольку другие методы работы (администрации и социального педагога) в течение длительного времени результата не принесли. Я согласился при условии, что будет поддержка со стороны администрации. В противном случае все самые добрые и успешные начинания (и подростков, и наши) будут загублены «на корню» для сохранения администрацией своего статуса, и мы с таким уже сталкивались.

Администрация была не против программы, пока ожидала, что придут, «взмахнут волшебной палочкой», и всё наладится, а от неё это участие усилий не потребует. Но, поскольку мы рассматриваем администрацию как одну из сторон конфликтной ситуации, то настаивали на встрече с социальным педагогом, завучем и директором.

В результате администрация отказалась от встречи с нами под предлогом того, что у неё хорошие контакты с милицией, и всё можно решить, если надавить на родителей. А до сих пор этого

не сделали, поскольку ситуация не заслуживает особого внимания: «дети есть дети, сами разберутся».

Обратите внимание на схожесть детей и администрации. Как только случается сложная ситуация (будь то «чужой» человек в классе или конфликт в среде подчинённых), и та и другая стороны обращаются к насилию. Только дети это делают непосредственно, а администрация — с помощью милиции и родителей. И те и другие не берут на себя ответственности за решение.

И пока школьники видят силовой, насильственный путь решения проблем (не только видят, но и чувствуют его результаты на себе), странно думать, что они будут являть образцы человеколюбия, толерантности и взаимопонимания.

Педагоги Новосибирска приводят цифру: после появления в школе инспектора из милиции количество выявленных правонарушений увеличилось в 12 раз (!), а в остальных школах района, больших по числу учеников, но без инспекторов ПДН, осталось тем же. То есть ситуации, ранее решаемые внутри школы без привлечения правоохранительных органов, теперь попадают в милицейскую статистику, увеличивая её раскрываемость (а в личные дела учеников попадает информация об учёте в милиции).

В другом городе сказали ещё проще: «У милиции появилась возможность создать новые рабочие места, а статистика раскрываемости уменьшается, поэтому сотрудники идут в школы, чтобы выполнить план по протоколам и по раскрываемости».

На одном из семинаров собравшиеся учителя, опираясь на увиденное в школе, продемонстрировали такую модель педагогического воздействия на учеников.

Учитель с опозданием входит в класс и видит драку между учениками.

«Воспитание — это не моя задача, у меня сейчас диктант», — говорит учитель и передаёт подравшихся учеников классному руководителю; «Воспитание — это не моё», — говорит классный руководитель, у которого идут свои уроки, и передаёт подравшихся директору. «Мне не до воспитания», — говорит директор, ругает подравшихся и передаёт их социальному педагогу. «Мне не до воспитания», — говорит социальный педагог, тестирует, составляет документы и передаёт дело в милицию, которая пересылает его в КДН. «Мы штрафует родителей, которые не занимаются воспитанием детей, и ставим детей на учёт», — сообщает КДН.

А в семье снова берут ремень (чего школа уже не видит), и начинается «воспитание», такое же, как было всегда, и которое уже привело к драке (а значит, — неэффективное).

При этом каждый принял посильное участие и, как он считает, помог исправлению ситуации.

Почему так происходит? Почему вместо решения взрослые «заглушают» конфликты или выталкивают их за пределы школы? Есть несколько явных причин.

- Педагоги не считают конфликты детей серьёзными: «Дети сами разберутся, пусть социализируются в своём обществе».
- Взрослым не хватает времени на решение конфликта.
- Взрослым не хватает энергии на решение конфликта.
- Взрослым не хватает понимания, как работать с конфликтами.

Но ещё одна важная причина кроется в отношении к обучению. Первый тезис: «*Учение в школе — значимая деятельность в жизни ребёнка*». И остальные события в жизни ребёнка отходят на второй план. Отсюда вывод: ради обучения можно пожертвовать чем угодно — здоровьем ребёнка, его эмоциональным состоянием, чувством достоинства и т.д.

Второй тезис звучит так: «*Образование состоит из обучения и воспитания*». Рассматривая понятие «образования» именно таким образом, учителя фокусируются

на обучении, которое оценивается на экзамене, которое важно родителям и детям, за которое им платят зарплату. Именно методику обучения в первую очередь преподают в институтах, она в достаточной мере известна учителю.

Про воспитание приговаривается, но заниматься им учитель должен дополнительно, на классных часах, причём на волонтерских началах, «внутри» процесса обучения, что требует мастерства и желания. Некоторым учителям это удаётся (через реальное самоуправление, волонтерскую и клубно-отрядную деятельность), и у них вырастают замечательные ученики, которые через много лет с радостью встречаются вместе. Другие сводят воспитание к формальным мероприятиям или просто воспитания избегают.

«Я воспитанием не занимаюсь!», — сказал классный руководитель в одной из московских школ в ответ на предложение организовать примирительную встречу учеников. А в классе многолетний конфликт: несколько человек обижают одноклассницу, класс безмолвствует и получает опыт равнодушия.

Ситуация, актуальная для воспитания (например, конфликт), мешает и вызывает у учителя раздражение. Испытывая страх перед конфликтами из-за неумения использовать их как ресурсы для развития, учитель пытается вернуть «хулигана» в учебный процесс, используя строгий разговор с учеником, отправляя его к администрации или психологам на «перевоспитание», используя давление одноклассников, навешивание ярлыков «хулигана».

Поэтому появление службы примирения, которая работает с эмоциональными и значимыми для подростков ситуациями, непривычно для учителей, воспринимающих конфликт как помеху в своей работе. Если служба примирения не воздействует на учеников, то она и не представляет интереса для учителя, отстраняющегося от воспитания. С другой стороны, учителя могут управлять конфликтами и строить на этом свою воспитательную практику

в наиболее болезненных (то есть значимых для подростков) ситуациях. Опираясь на идею Нильса Кристи, что «конфликты — топливо жизни», можно воспринимать конфликт как благо, указывающее на движение вперёд.

Конфликт может указывать и на стремление человека занять новую роль, позицию, подняться по социальной лестнице. Понимание этого стремления можно использовать во благо как подростка, так и класса, обращая конфликтную ситуацию в ситуацию развития.

Роберт Буш и Джозеф Фолдер указывают, что в конфликте человек чувствует собственную слабость (из-за невозможности выйти из травмирующей ситуации) и разрыв отношений с окружающими. Шаги в переговорах при самостоятельном решении конфликта придают ему уверенность в себе, что, в свою очередь, позволяет построить более открытые отношения со второй стороной. Как правило, та отвечает аналогично. В результате на смену замкнутости и бессилию приходят открытость и вера в себя.

Во многих школах применяются специальные воспитательные технологии, и одной из самых распространённых является школьное самоуправление. Попробуем проанализировать его работу. Она часто начинается с создания штабов и комитетов: выбирают президента школы, проводят день самоуправления и пр. Но является ли это самоуправлением?

Нередко детские органы самоуправления дублируют методы работы взрослых. Например, не поздоровавшуюся с учителем девочку сначала вызывают к директору, а затем отправляют на совет школьного самоуправления, который обязывает (!) её извиниться, припугнув тем, что иначе придётся извиняться на линейке перед всей школой. То есть совет школьного самоуправления использует те же методы (или даже более жёсткие), что и педагогический. Ведь другой модели решения конфликта члены самоуправления не видели.

Давайте для сравнения посмотрим на любое территориальное самоуправление (района, города). Одна из его задач — более внимательное отно-

шение к нуждам людей из своего сообщества и их защита перед лицом «высшей власти» (которая не всегда может решить ситуацию «индивидуально»). И в этом смысле самоуправление отстаивает свою власть, для защиты своих «подопечных» в определённых рамках противопоставляясь вышестоящей. Является ли школьное самоуправление действительно самоуправлением, которое перенимает часть власти и ответственности у администрации школы?

Типичная ситуация, в которую попадает школьная служба примирения.

- 1) Учителя под воспитанием понимают послушание, остальное не входит в их работу.
- 2) Самоуправление используется как игра для снятия напряжения у учеников или как дополнительный инструмент управления школьниками.
- 3) Реагирование на противоправное действие осуществляется в трёх направлениях: угрозы, исправление поведения специалистами, вытеснение конфликта (иногда вместе с ребёнком) за пределы школы.
- 4) С точки зрения взрослых, конфликтов в школе нет. Есть — недопустимое поведение учащихся, которое надо пресекать.

Глядя на это, можно понять, почему учителя и администрация некоторых школ не принимают службу примирения. Она не укладывается в их «картину мира», поэтому им непонятно, для чего она нужна. Они не против службы примирения, но не видят в ней поддержки привычных способов работы. И при организации такой службы стоит задача не в создании в школе очередного клуба с красивым названием, а в смене взглядов, по крайней мере, у части школьного социума. **В.Ш**