

# СЛУЖБЫ ПРИМИРЕНИЯ В СИСТЕМЕ ШКОЛЬНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

**Эксперимент по созданию в школах служб примирения предоставил его участникам множество поводов для размышлений. Одним из наиболее дискутируемых стал вопрос о том, каково место службы примирения в социальной организации школы.**

**Д. Рогаткин,**  
председатель  
Союза детских  
и молодёжных  
общественных  
объединений  
Карелии

Дискуссия возникла неспроста. Участники эксперимента были едины в желании выполнить технологическую задачу — «запустить» в школах программы примирения с привлечением детей в качестве ведущих. Смысловым же блоком, связанным с вопросами миссии служб примирения, стал предмет самоопределения координаторов работы в каждой конкретной школе. В результате выявились и были реализованы различные подходы.

В рамках первого, «профилактического» подхода служба примирения призвана декриминализовать подростковую среду, содействовать устранению причин противоправного поведения школьников. Как правило, такая логика формировала взгляд на службу примирения как на элемент системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних и приводила к организационному встраиванию службы в социально-педагогический блок школьной администрации. Служба примирения в этом варианте работает в единой системе с советом профилактики, социальным педагогом, психологом и другими школьными специалистами, занимающимися проблемами отклоняющегося поведения. Эффективность работы службы оценивается по «производственным показателям»: количеству и сложности проведённых программ, снижению уровня конфликтности в школе.

Служба примирения подчиняется школьному руководству: согласовывает с ним вопросы своей работы и отчитывается о её результатах перед директором или его заместителем. Условно назовём такую организацию деятельности «административно-профилактическим» вариантом.

В ходе эксперимента описанный вариант был успешно реализован в Великом Новгороде. В одной только школе было проведено более 50 программ примирения. Руководитель службы — социальный педагог школы Вера Николаевна Иванова — по своим должностным обязанностям ведала работой с трудными подростками, в том числе вопросами разрешения конфликтных ситуаций. При поступлении к ней очередного «дела» она принимала решение: выбрать административный или же примирительный путь, а затем — проводить программу примирения самостоятельно либо силами ребят. Была изучена структура детского сообщества и к работе в службе были привлечены наиболее влиятельные подростки. Это позволило службе добиться высоких «производственных» результатов — разрешать трудные ситуации (в том числе так называемые «стрелки»), с которыми до этого не могли справиться взрослые. Таким образом, служба действительно стала незаменимым элементом школьной системы профилактики правонарушений.

Иной взгляд на службу связан с «воспитательным» («педагогическим») подходом. В его рамках создание службы рассматривается как проявление детской активности, способ самореализации детей в позитивном ключе. Организация программ примирения выступает в качестве коллективной социально значимой деятельности, которая формирует «воспитательный коллектив» детской службы. Он-то и представляет наибольшую



ценность. Ценится не столько сам продукт, который производит служба (программы примирения), сколько появление в школе объединения, воспитывающего у своих членов высокие нравственные и деловые качества посредством привлечения к добровольчеству.

Как сказала перед телекамерой заместитель директора одной из петрозаводских школ: «Мы всегда поддерживаем детские инициативы. Так здорово, что дети сами приходят и что-то предлагают! Правда, чем они в этой службе занимаются, я толком и не знаю...» В данном случае знать это заместителю директора и не обязательно. Служба здесь не рассматривается как «производственная структура», реально способная влиять на криминальные процессы. Она воспринимается как воспитательная программа — некий хороший клуб, и в организационном плане остаётся довольно автономной, будучи причисленной к системе воспитательной работы школы в качестве одной из её форм. Этот подход присущ московской школе № 464, где службой примирения руководит заместитель директора по воспитательной работе Е.С. Дурова. Не случайно именно воспитательные моменты в работе службы Елена Сергеевна выделяла как наиболее ценные в ходе обсуждений на разных стадиях эксперимента («дети сами», «дети учатся», «дети меняются», «для детей это значимо»).

Итак, в «профилактическом» и «педагогическом» подходах мы увидели два варианта организационного оформления службы: в качестве структурного подразделения социально-педагогического блока школьной администрации и в качестве «воспитательного коллектива» (организационно это могут быть клуб, детская организация, объединение дополнительного образования и пр.). Но есть и третий вариант — организационное оформление службы примирения в рамках школьного самоуправления.

Начнём развивать эту тему с иллюстрации. В петрозаводской школе № 29

к моменту создания службы уже несколько лет активно работал орган ученического самоуправления под названием «Школьное правительство». Появление службы примирения воспринималось многими школьниками и педагогами абсолютно органично как одно из новых направлений работы правительства, как его структурное подразделение. Хотя на самом деле служба примирения — отдельный проект, опирающийся на собственные ресурсы и не предусматривавший «связки» со школьным правительством. Тем не менее родство правительства и службы подчёркивали даже педагоги-руководители: на городском совещании по теме школьного самоуправления они делились опытом как правительства, так и службы примирения, включая их в единую систему. По сути, служба примирения рассматривалась как один из органов ученического самоуправления школы.

Научно-методическая база школьного самоуправления разработана, к сожалению, очень слабо. Из-за этого представления о самоуправлении в педагогической среде весьма туманны. В сознании многих педагогов самоуправление предстаёт в лучшем случае в виде тимуровского штаба, а в худшем — в образе дежурного по коридору с красной повязкой и шваброй. Проясним некоторые моменты.

Закон «Об образовании» определяет два принципа управления образовательным учреждением: единоначалие и самоуправление. И даёт право на участие в управлении образовательным учреждением (то есть право на самоуправление) педагогам, родителям и учащимся. Далее закон предлагает открытый перечень форм школьного самоуправления и относит определение компетенции органов самоуправления к вопросам, которые должны быть отражены в уставе школы.

Таким образом, самоуправление — форма управления школой. Наряду с властью директора (единоначалие) в школе должна существовать власть учеников, педагогов и родителей (самоуправление). Границы власти субъектов школьного уп-





равления определяются уставом школы и соответствующими ему локальными актами. Формы этой власти — конкретные органы самоуправления — может выбрать само учебное заведение. Органы самоуправления бывают «совместными», с участием и педагогов, и родителей, и учеников, например, совет школы, либо «раздельными», например, ученический совет с участием выборных представителей обучающихся. Органы школьного самоуправления, сформированные учениками, принято называть органами ученического самоуправления.

Главный смысл самоуправления состоит в том, что с его помощью участники школьной жизни получают возможность влиять на школьную политику — как участием в принятии решений, которыми руководствуется администрация учебного заведения, так и посредством собственной активности в управлении внутришкольными процессами. Самоуправление делает школьную жизнь предметом совместного творчества всех её субъектов.

Органы самоуправления могут обладать представительными и исполнительными функциями. Представительные функции дают органам самоуправления право участвовать в принятии решений по вопросам школьной жизни от имени своих «избирателей» — например, учеников. Эти органы выборные. Если же орган самоуправления не имеет представительных функций, то выборность перестаёт быть необходимой. Исполнительные органы самоуправления создаются для организации конкретной работы и могут формироваться из числа добровольцев.

Таково сжатое описание механики школьного самоуправления. Из приведённого конспекта ясно, что школьная служба примирения может иметь статус органа ученического самоуправления с исполнительными функциями.

Сразу хотелось бы разрушить стереотипы, которые нередко возникают в связи с темой самоуправления и могут помешать дальнейшему восприятию текста.

Зачастую между системой самоуправления и наиболее активным органом самоуправления, например школьным правительством, ошибочно ставится знак равенства. Из-за этого вариант интеграции в ученическое самоуправление может быть воспринят как поглощение правительством службы примирения в качестве одного из «штабов». Нет, служба остаётся службой, и ничем иным. Вхождение в систему органов школьного самоуправления не приводит к потере её самостоятельности, возникновению ситуации подчинения какому-либо другому органу самоуправления. В системе школьного самоуправления существование независимых, «автономных» органов — вполне обычная практика.

Часто на ученическое самоуправление ошибочно проецируются принципы и методы работы пионерской организации. В том числе считается совершенно естественным, что орган ученического самоуправления имеет над учениками власть, как в прежние времена совет дружины над пионерами. Нет, самоуправление — это не пионерская организация. Школьники дают выборным органам самоуправления право представлять свои интересы в управлении школой, но не дают права собою командовать. Следовательно, орган самоуправления не может ученикам ничего приказать и в этом направлении не следует искать дополнительных ресурсов для работы службы примирения.

В чём же специфика работы службы примирения, вписанной в контекст школьного самоуправления? Напомним, что «профилактический» подход предлагает в качестве цели деятельности службы примирения снижение криминализованности школьной среды, а «педагогический» — воспитание и развитие детей, занимающихся примирением. Применимы ли эти подходы для службы как органа самоуправления?

Очевидно, что разворачивание службы в рамках школьного самоуправления не может быть основано на принципах «педагогического» подхода. Приоритет воспитательной цели, вполне уместный в практике деятельности детской организации, клуба, неприемлем для органа самоуправления. Ведь орган самоуправления создаётся для решения проблем участников школьного сообщества, представления их интересов в жизни школы. Оценивается работа органа самоуправления по тем результатам, которых ему удалось добиться в интересах своих «заказчиков», например, учеников (а отнюдь не по развитию способностей самих активистов).

В чём же состоит заказ учеников к службе примирения? Очевидно, в том, чтобы получить возможность мирного разрешения конфликтных и криминальных ситуаций. Служба, отвечая на этот заказ, предоставляет ученикам такие услуги. Собственно, в этом и есть смысл понятия «служба» (служба, услуга, сервис — по сути, это слова-синонимы, имеющие в английском языке единый аналог — *service*). Служба выполняет определённый заказ, обслуживает. Заметим, что понятие службы вполне соответствует сути самоуправления.



Как орган ученического самоуправления, служба обслуживает школьников, которые нуждаются в помощи в разрешении конфликтов. Оцениваться работа службы, следовательно, будет по тому, насколько успешно она справляется с заказом учеников. Это не означает, что служба не будет работать с информацией, которую передаёт администрация школы. Факт согласия ученика на участие в программе — это и есть момент поступления заказа. А критерий эффективности — способность службы справиться с теми ситуациями, с которыми обращаются.

Итак, цель службы примирения, обслуживающей учеников, — выполнить запросы школьников на мирное разрешение конфликтных и криминальных ситуаций. Специалисты в области целеполагания резонно заметят, что цель нужно формулировать иначе. Например, как «снижение уровня конфликтности в школе», «воспитание установок толерантного сознания», в конце концов как «профилактику правонарушений». Но в том-то и дело, что служба не может ставить себе цели самостоятельно. Если службе ставит заказчик. Если заказчики — сами ученики, то они от перечисленных целей очень далеки. Их цель одна: получить возможность некарательного, конструктивного разрешения конфликтов.

Таким образом, мы можем говорить о третьем подходе — «сервисном». В отличие от «профилактического» и «воспитательного» он не направлен на видоизменение детской среды. Он не сориентирован ни на профилактику, ни на воспитание. Его задача — удовлетворить запрос ребят предоставлением соответствующих услуг. В центре внимания — фигура клиента, заказчика, которым является конкретный ученик или взрослый. Именно этот подход, на наш взгляд, был реализован в работе службы примирения петрозаводской школы № 29.

«Сервисный» подход вполне органичен для самоуправления. Вместе с тем в рамках самоуправления может быть развёрнут и «профилактический» подход, но без подчинения службы примирения администрации школы, которое наблюдается в «административно-профилактическом» варианте. Реализация «профилактического» подхода возможна в том случае, если заказчиком службы примирения выступит не весь ученический коллектив, а ученический актив. Выборный орган с представительными функциями — школьный парламент — решает, что ученическому самоуправлению необходимо управлять процессами криминализации, и для этого нужно создать службу примирения. В этом варианте она будет реализовывать цели «профилактического» подхода. Но специфика в том, что служба уже не является частью административной системы школы. Это придаст такой службе свои особенности, на которых мы остановимся ниже.

Но как же быть со школами, в которых ученического самоуправления нет и, по сути, создание службы примирения будет первым признаком его появления? Означает ли это, что служба примирения может выступать в качестве органа самоуправления, управляющего процессом декриминализации школьной

среды, только в том случае, если к моменту её зарождения в школе работает ученический актив, способный быть заказчиком такой деятельности? На наш взгляд, не означает. Заказчиком, в отсутствие системы самоуправления, может выступить группа инициаторов создания службы примирения — как правило, детско-взрослая команда, озабоченная ситуацией и готовая её изменять. Пока эта команда существует, служба будет работать на эту задачу. Поскольку, как мы уже подчёркивали, органы самоуправления не имеют возможности диктовать свою волю ученикам, а вопросы комплектования и полномочий службы официально оформляются школьными локальными актами, то каких-либо особых проблем, связанных с неформальным статусом заказчика, не возникает. Собственно, группа участников школьной жизни реализует своё право на участие в управлении школой посредством инициативы создания нового органа самоуправления.

Служба примирения может быть не только органом ученического самоуправления. Она может быть органом ученическо-педагогического самоуправления (заказчики — ученики и педагоги либо ученический и педагогический активы) с совместным комплектованием из числа ребят и учителей; органом родительского самоуправления — с комплектованием из числа родителей по их же заказу. Возможны и другие комбинации, с учётом того, что органы школьного самоуправления могут быть как «раздельными», так и «совместными».

Как видим, интересы заказчика — определяющие для характера деятельности службы. Вследствие этого появляются различные варианты целеполагания, комплектования и организации работы службы, сформированной в качестве органа самоуправления.

Вернёмся на шаг назад: кто же является заказчиком службы примирения в административном варианте «профилактического» подхода и в «воспитательном» подходе?



Очевидно, что в рамках «административно-профилактического» варианта заказчик — администрация школы. Именно её и обслуживает служба примирения, будучи встроенной в систему профилактики, подчинённую администрации школы. Можно возразить: в первую очередь, служба примирения обслуживает самих детей! Конечно. Но в данном случае это и есть один из способов обслуживания администрации, заказавшей службе запуск процесса декриминализации школы и предоставившей ей для этого свои ресурсы. Служба, в контексте «профилактического» подхода, работает не столько с учеником-клиентом, решая его проблемы, сколько с подростковой средой, выполняя по отношению к ней миссию преобразования. И программы примирения станут лишь одним из инструментов такой работы.

В рамках же «воспитательного» подхода в роли заказчиков выступают сами дети, занимающиеся в службе примирения. Да-да, они приходят в службу именно «заниматься» и тем самым дают ей заказ на своё развитие. Дети обучаются навыкам ведения примирительных встреч, работе в команде, совершенствуют свои коммуникативные навыки и нравственные качества. И используют новые умения в разрешении реальных конфликтов по принципу: «Даже если мы поможем одному человеку, то всему этому стоит учиться». Заметим, что воспитательный подход имеет очень хорошие перспективы для развития. Прежде всего, в детских организациях и системе дополнительного образования.

В завершение отметим некоторые организационные особенности службы примирения, работающей в статусе органа самоуправления.

Как орган самоуправления, служба примирения не может быть подчинена и подотчётна администрации школы. Она, как «власть учеников» (или педагогов, родителей), выстраивает с «властью директора» партнёрские отношения. Это означает не только иной способ коопера-

ции, но и другой уровень ответственности. Как только директор перестаёт быть для службы примирения «вышестоящим органом», она лишается не только директорского контроля, но и административного прикрытия. Служба в статусе органа самоуправления берёт на себя всю полноту ответственности за результаты своей активности, зная, что в случае конфликтов по поводу проведения программ директор имеет все основания быть ни при чём.

Интересен вопрос о руководителе службы, созданной в статусе органа ученического самоуправления. Очевидно, что взрослый не может руководить ученическим органом. Такой орган должен иметь систему детской самоорганизации, а взрослый может помогать в качестве консультанта, куратора. Чтобы перейти к такому способу взаимодействия, особое значение приобретает компетентность взрослого в вопросах формирования и сопровождения детской команды.

При создании службы не в качестве ученического, а в качестве совместного органа самоуправления с участием детей и взрослых вопрос руководства также встанет на повестку дня. Совместный орган вполне допускает взрослого в качестве руководителя, но при этом он не может быть ни назначенным директором, ни самопровозглашённым. Должна быть предусмотрена процедура решения вопроса о лидерстве. Вариант утверждения кандидатуры руководителя службы представительным органом самоуправления возможен. Однако де-факто он приводит к ситуации подчинённости службы. Есть и другой вариант — предусмотреть в положении о службе должность руководителя как выборную. Разумеется, выбирать руководителя должны активисты службы примирения — в том числе дети. Причём выбирать не «на веки вечные», а на конкретный срок. Возможно, ежегодные выборы в качестве руководителя службы всё той же Татьяны Петровны будут скорее церемонией, чем реальной «борьбой за власть» (если, конечно, она не довела группу до того состояния, когда та готова «проглотить» своего руководителя). Но эта церемония играет важную роль в обозначении статуса службы как органа самоуправления.

Годичный эксперимент по вживлению в «школьное тело» служб примирения оказался важен не только тем, что доказал возможность проведения программ восстановительного правосудия силами детей. Он показал новые перспективы для развития школьного самоуправления. Какие позиции удастся занять самоуправлению в школе, во многом зависит от того, будет ли самоуправление оснащено современными технологиями, позволяющими ему управлять внутришкольными процессами. Технологии школьных служб примирения — одна из них.

Информацию о технологии примирения и восстановительном правосудии вы можете найти на сайте наших партнёров, первопроходцев восстановительного правосудия в России — Межрегионального общественного центра «Судебно-правовая реформа». **НО**