

# Всем миром собраться и мирно решить

Коновалов А.Ю.  
Член экспертного совета  
по развитию служб примирения и медиации  
при Министерстве просвещения РФ,  
руководитель городской службы примирения  
ГППЦ г. Москвы  
*E-mail: Konovalov-A@yandex.ru*

За последние годы в нашей стране разные Министерства выпустили много методических рекомендаций по развитию служб примирения и медиации, и проводили много мониторингов для служб примирения и служб медиации. Это создает определённый информационный фон, позволяющий поддерживать развитие этих служб, но не делающий их жестко обязательными (в отличие, например, от указанных в 273-ФЗ Комиссий по урегулированию споров), что в целом хорошо. На практике, когда к директору приходит рекомендация создать службу, то большинство директоров, образно говоря, берут состав совета профилактики и сверху подписывают «Служба медиации» или «Служба примирения», а содержание остается прежним. Потому важно прояснить, чем примирение в службе примирения отличается от всего остального примирения, которое реализуют специалисты школы. В школе ведь примиряют все: и педагоги, и классные руководители, и психологи, и администрация. Что нового вносит служба примирения в пространство школы и как создать действующую службу примирения (которая решает реальные ситуации в рамках восстановительного подхода)?

## **Медиация или медиативные переговоры?**

На мой взгляд, в нашей стране понятие «медиация» используется в трех значениях: широком, среднем и узком.

В широком значении «медиация» – это любая деятельность по решению конфликта со стороны третьего человека, не занимающего ничью сторону. Этим третьим может быть родитель, священник, друг, сосед, специалист или просто заботливый прохожий. Такая деятельность существует наверно столько же, сколько существует коммуникация между людьми.

В среднем значении «медиация» – это нормированная деятельность, включающая этапы, цели, приемы, коммуникативные техники и так далее. Наиболее известной, особенно среди юристов, является разработанная в Гарвардской школе переговоров модель медиации интересов, она же медиация АРС – альтернативного решения споров. Но также есть нарративная медиация, трансформативная медиация, восстановительная медиация и так далее, каждая из которых выделяет свои смыслы, цели, приемы, этапы, технологию. И каждой соответствует свое обучение.

В самом узком значении «медиация» – это правовая процедура в рамках 193 Федерального закона "Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)". В образовательных организациях по данному закону работают в редких случаях, поскольку ст. 1.2 гласит: «настоящим Федеральным законом регулируются отношения, связанные с применением процедуры медиации к спорам, возникающим из гражданских, административных и иных публичных правоотношений, в том числе в связи с осуществлением предпринимательской и иной экономической деятельности, а также спорам, возникающим из трудовых правоотношений и семейных

правоотношений», а в образовательных организациях Служба примирения обычно не работает с такими спорами и не проводит «медиацию», как правовую процедуру.

То есть, школьная служба примирения организует медиативные переговоры в рамках восстановительного подхода, опираясь на концепцию восстановительного правосудия и традиционные практики примирения, но практически не работает по 193-ФЗ и не указывает его в Положении о ШСП.

### **Особенности школьного пространства с точки зрения распространения восстановительных практик**

- С точки зрения многих сотрудников школы, в школе нет конфликтов, есть нарушение поведения, и потому «нечего обсуждать и договариваться». С точки зрения школы, ученик должен прийти вовремя, со сделанными уроками, спокойно сидеть, выполнять задания педагога, реагировать на замечания и пр. Казалось бы, о чем тут дискутировать? Можно ли материться или драться? Нельзя, это нарушение правил и устава школы. Потому переговоры многими педагогами воспринимаются скорее, как один из методов педагогического воздействия «давай поговорим, и я тебе еще раз объясню, как ты себя должен правильно вести». Причем, такое же отношение у многих педагогов школы и к родителям учащихся.
- В школе нет проблем «собрать всех на разговор». Если директор скажет собраться, то все соберутся — это называется «совет профилактики». Сейчас уже довольно редко на советах профилактики кричат или давят, поэтому всех выслушают и даже поговорят, и составят протокол встречи. Вопрос в том, согласятся ли с этим участники и выполнят ли они эти соглашения добровольно? Причем в школе договор не утверждается ни в каком суде, да зачастую он только устный. Потому просто сказать конфликтующим «мы приглашаем вас поговорить» - слишком абстрактно. Служба примирения на предварительных встречах с конфликтующими обсуждает, в чем именно будет новый формат коммуникации (в отличие от хорошего совета профилактики), и что обеспечит его добровольное исполнение (раз это не внешний контроль и не страх наказания/изгнания из школы).
- В школе часты неравновесные ситуации, где причинён вред или обида, травля, физические травмы и пр. Если просто конфликтуют два десятиклассника из-за девушки – когда про это школа узнает? Скорее всего, когда один другого обзовет, ударит, и с точки зрения школы это станет нарушением дисциплины. А вторая сторона будет чувствовать себя пострадавшей. Рассматривать неравновесные ситуации (травли, кражи, побоев, оскорблений) без признания несправедливости произошедшего, раскаяния и стремления к заглаживанию вреда - на наш взгляд было бы довольно странным. Как правило, восстановительная программа в школе – это не встреча людей с равными позициями. Как личности они равны, но действия одного причинили вред другому, и исправление этого становится предметом переговоров. То есть, служба примирения не будет обсуждать на общей встрече, можно ли красть или травить другого и как обидчику было плохо без денег, даже если обидчику считает, что жертва «сама во всем виновата». В восстановительных практиках делается основной акцент на признание недопустимости причинения вреда, его заглаживание и недопущение подобного в будущем.

- Родителям проще написать жалобу в прокуратуру, департамент образования, СМИ и без всякого суда, потому никаких "досудебных урегулирований" по школьным ситуациям практически нет. При этом есть дальнейшие взаимодействия, значит нужно восстановить отношения, а не просто составить договор.
- Среди педагогов будет огромное множество привычных дискурсов, а порой даже предубеждений. Рассмотрим некоторые из них:

*«Если его не наказать, то он будет чувствовать безнаказанность»* - а что, разве ребёнок в школе должен непрерывно бояться наказаний? Школа вроде не карательная система, не пенитенциарная, а воспитательная.

*«Он сам их спровоцировал»* - частое навешивание вины на пострадавшего. А зачем они «провоцировались»? Если мы говорим о школьных ситуациях, то «он меня спровоцировал» - легкое объяснение своим силовым действиям, для снятия с себя ответственности. Конечно, нужно реагировать на раздражающее/провокационное поведение, и хорошо бы осваивать ассертивное (уверенное) поведение, умение отстаивать собственные границы без ответного насилия, стоп-слова и другие элементы конструктивного реагирования на агрессию. Также важно развивать эмпатию и укреплять конструктивные отношения, как основу для взаимодействия в коллективе, в котором практикуется агрессивные способы воздействия на слабого.

*«В конфликте оба виноваты»* - слышим часто даже от медиаторов. А может быть оба правы? У каждого своя картина мира произошедшего и в ней он прав, а так огульно навешивать вину на людей разве допустимо?

### **В чем же особенности восстановительного подхода в образовании?**

Обычно реагирование на школьный конфликт происходит так: «Вы оба виноваты, каждый каждого спровоцировал», «вы мешаете нам взрослым вести уроки и нарушаете наши правила, поэтому немедленно прекратите, примиритесь, извинитесь, пожмите друг другу руки и вон из моего кабинета, чтобы больше не мешали, а не то я буду вызывать родителей ставить вас на учет!». Что сейчас делает взрослый? С моей точки зрения взрослый вступает в конфликт с обоими детьми с позиции власти, внешнего контроля и силы. Если школьники не могут ответить, то они под гнетом внешних угроз взрослого приСмирятся и либо замолкают, либо выносят разборки во внешкольное пространство.

Еще один частый школьный и родительский подход – сказать, «Поставь себя на его место, если бы тебя также обидели, как бы ты себя чувствовал»? И предполагается, что ребенок обладает такой рефлексией, что может поставить себя на место другого, и в ответ на слова «другому обидно» может почувствовать обиду другого. Конечно, такие дети есть, но они обычно сами уже переживают и стремятся исправить. А в реальных ситуациях больше вероятности на этот вопрос услышать социально ожидаемый ответ: «Да, я все понял, больше так не буду». Для службы примирения же важно не формальное замирение, а достаточно сложный процесс, способствующий взаимопониманию и сотрудничеству в исправлении ситуации и налаживании отношений. Какие же иные, кроме педагогических и психологических, ресурсы есть у службы примирения?

Служба примирения опирается на российские культурные традиции примирения. Мы изучали традиции народов Кавказа, дореволюционные крестьянские суды, сельские сходы и пр. Наверно, у всех народов была форма, когда собиралась община и вместе обсуждали, как решить ситуацию, в том числе «Ваньки-дурака» и его семьи, и притом его

«не изгонять», а вместе решать, поскольку «нет чужих проблем». И многие сказки показывают, как на ситуацию этих трудных «Ванечек» можно посмотреть «под другим углом», и не клеймить его, а опираться на иные ресурсы, чем с обычными детьми, и тогда проблема исчезает. К сожалению, в современных школах принципы «никого не изгонять и «нет чужих проблем» забываются родителями, а порой и педагогами.

Служба примирения также соответствует нашим семейным традициям примирения: если наш собственный ребёнок совершил проступок, мы ведем его к пострадавшему извиняться, исправлять ошибку, объясняем в чем он неправ, говорим о последствиях. К слову, если то же самое сделал не собственный ребенок, его одноклассник или сосед по парте - то для большинства он сразу становится "вором и хулиганом", то есть на него наклеивают ярлыки и требуют контролировать, наказать или изгнать.

Поэтому служба примирения не просто предлагает собраться и поговорить, а «всем миром собраться и мирно решить» именно на основе восстановительных принципов, и при этом «никого не изгонять, не наказывать, не травить, не давить и не манипулировать!».

У нас с родителями учащихся происходят примерно такие восстанавливающие понимание диалоги:

*«А как же решить ситуацию, если никого не выгонят и не накажут?»* - возмущаются родители.

*«Именно потому и важно всем собираться и искать (изобретать) решение»*, отвечаем мы как городская служба примирения.

*«А пусть они просто выполнят наши требования!»*, - говорят участники про вторую сторону

*«Мы – переговорная площадка, а не силовые органы, и выполнено будет только то, до чего вы договоритесь, а заставить кого-то выполнять против его воли мы не можем и не хотим».*

### **Основания решения конфликта**

*«Тебе надо извиниться»*, часто слышат дети от педагогов. Но извинение само по себе не исправляет негативные последствия ситуации, как очередное обещание «больше так не делать». А что будет сделано каждым из участников для неповторения подобного в будущем? Какие есть основания быть уверенными, что не будет повторения/рецидива? Все это обсуждается на восстановительных программах. Лучше маленькое действие, чем большое обещание. Но если не страх наказания, то почему договор будет выполняться? Какие психологические или социальные механизмы тут задействованы? Перечислим некоторые из них:

1. Рефлексия ситуации со значимыми для сторон конфликта людьми на предварительной встрече.
2. Приглашение во взрослую ответственную позицию ребенка, когда к нему относятся уважительно и серьезно (при этом подчёркивая, что причинять вред и обиду другим недопустимо и требует исправления).
3. Понимание ребёнком ситуации другого человека, последствий причиненного ему вреда или обиды, сочувствие, эмпатия, сопереживание второй стороне на самой встрече.
4. Активизация собственных усилий ребенка по исправлению последствий причиненного вреда, чтобы изменение ситуации стало для него со-бытием, уроком, переживанием.
5. Восстановление человеческих отношений, то есть вторая сторона не будет припоминать, «поддерживать», обесценивать, припоминать...
6. Воссоединяющее стыжение (в отличие от клеймящего) от значимых людей.

7. Поддержка со стороны родителей действий детей по исправлению ситуации и налаживанию отношений (а не конфликт с родителями другой стороны, не огульная защита или огульное обвинение своего ребёнка).
8. Составление плана действий по исправлению ситуации и неповторению в будущем с четко сформулированными действиями и адресной ответственностью (кто, что, в какие сроки).

И так далее...

### **Школьники-волонтеры службы примирения**

Часто педагоги и психологи видят службу примирения в привычном для себя педагогическом процессе, как цикл тренингов для заинтересованных детей по общению и коммуникации, которые могут проводить психологи (и ведут даже без Службы). Тренинги по коммуникативным навыкам и переговорам хороши, но только если потом эти дети мирят ровесников, то есть работают на других, как волонтеры службы примирения, а не как получатели удовольствия от тренингов. Поэтому основная часть работы с волонтерами – ценностная, направленная на их волонтерскую деятельность по переустройству взаимодействия в школьном сообществе.

Кстати, научить детей вступать в переговоры — это одна задача, научить их организовать диалог между теми, кто не хочет мириться и не умеет договариваться - это другая задача (медиативные навыки). Им важно уметь выстраивать особую позицию, с которой они входят в конфликт ровесников - у них же нет и не может быть авторитета педагога или знаний психолога, они не могут пригрозить силой как на "стрелках" – и это совсем неправильно. А тогда за счет каких ресурсов они выстраивают уважение к себе как к разрешающим конфликт? Почему стороны/ровесники будут их слушать? Это тема отдельного разговора с волонтерами ШСП, как и тема уверенного (ассертивного) поведения в коммуникации.

### **Примерные этапы организации восстановительных практик и службы примирения в образовательной организации.**

1. Принятие администрацией образовательной организации решения о создании службы примирения (вступление в проект)

2. Создание ШСП: определение куратора/организатора, подписание приказа, корректировка и уточнение Положения о службе примирения, определения состава службы примирения, определения ситуаций, с которыми будет работать служба примирения на начальном этапе и т.д.

3. Обучение и принятие философии ВП всеми участниками образовательного процесса – важно, чтобы обучение велось практикующими в образовании специалистами по восстановительным практикам и в рамках восстановительного подхода. Важно вовлечение участников в ценности философию восстановительного правосудия. Важно, чтобы была команда службы примирения, поскольку как говорится «один в поле не воин».

4. ШСП на основе ВП разрабатывает программы изменения взаимоотношений в школе, взаимодействия с родителями, взаимодействие в ситуации травли и пр. для обеспечения безопасного психологического климата в образовательной организации. Определяется, кто и как включается в этот процесс: классные руководители, школьники-волонтеры службы примирения, родители, специалисты, администрация и т.д.

5. ШСП вместе с администрацией разрабатывает формы передачи информации о конфликтах и проблемных ситуациях в Службу, и дальнейшего сотрудничества в рамках

педагогической команды, чтобы при этом службе примирения не делать работу за других специалистов.

6. ШСП реализует восстановительные программы (и малые восстановительные практики), демонстрируя принципы и эффективность восстановительного подхода, и реализацию его принципов. То есть, ШСП является "точкой роста" и распространения принципов и ценностей ВП на участников образовательного процесса.

8. Обучение классных руководителей, детей, родителей в малых группах на примере конкретных кейсов и с проигрыванием практики восстановительных программ и позиции ведущего ВП.

9. Встраивание философии восстановительного подхода в существующие в школе возможности: программу воспитания школы, программы повышения квалификации, управляющие и методические советы и т.д. Постепенно Служба примирения трансформирует культуру школы в сторону укрепления отношений, безопасности на основе понимания и ответственности. Поэтому очень важно чтобы ей руководил искренне заинтересованный человек

### **Выводы**

Служба примирения – не сервис по решению конфликтов в образовательной организации. Сильная служба примирения постепенно меняет распределение силы, власти и контроля внутри организации, снижает такие привычные формы, как наказание, травля, давление и переориентирует психологический климат в организации в сторону сотрудничества, коммуникации, уважения, взаимопонимания, сочувствия, заботы, особенно в наиболее острых конфликтных ситуациях. Потому создание службы примирения – это история не про подписание устава и обучение техникам, это история про трансформацию принципов и ценностей образовательного пространства. Этот процесс не может быть быстрым. Подписание приказа о создании службы примирения займет пару минут, а вот создание действующей ШСП - получилось бы за год.

ШСП - содержательная переговорная площадка, а не форма воздействия на людей для изменения поведения. И при том, служба примирения - не сервис, а часть воспитательного (не морализаторского, не дисциплинарного, именно Воспитательного) процесса, в котором участники рефлексуют, понимают, принимают ответственность, исправляют причиненный вред, восстанавливают отношения. Я считаю, что важно встроить восстановительные практики в Программу воспитания образовательной организации. В этой программе должны быть предусмотрены вовлечение в ценности восстановительного подхода и восстановительные практики всех участников образовательного процесса, учащихся, классных руководителей и педагогов, специалистов школы, администрации, родителей и так далее. По идее, даже от охранника и секретаря зависит эскалация конфликта: как они встретят раздосадованного родителя, идущего писать жалобу к директору школы? Как они отреагируют, если увидят травлю на перемене?

Лучше сначала (в начальных классах в начале года, в начале дня) приложить силы для укрепления отношений и на этом фундаменте выстроить учебный процесс, чем пренебрегать отношениями, и тогда придётся заниматься ими уже в конфликте, когда педпроцесс распался.

Поэтому приглашаю к сотрудничеству в создании реально действующих школьных и территориальных служб примирения.