

ЦЕННОСТИ И ТЕХНОЛОГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА

В СИСТЕМЕ
ШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ ШКОЛЬНОГО МЕДИАТОРА

Добровольность



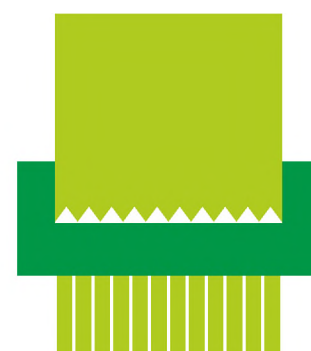
Нейтральность
посредника



Равноправие
сторон



Конфиденциальность



Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение
средняя общеобразовательная школа № 323
Невского района Санкт-Петербурга

Кузьмин Г.С.

**ЦЕННОСТИ И ТЕХНОЛОГИИ СОТРУДНИЧЕСТВА
В СИСТЕМЕ ШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Рабочая тетрадь школьного медиатора

Санкт-Петербург
2017

ББК 67.410+74.200.58

УДК 316.48

Публикуется в рамках работы
региональной инновационной площадки по теме
«Разработка модели школьной службы медиации»

Рецензенты:

Камакина Оксана Леонидовна, педагог-психолог,
председатель РМО руководителей школьных служб медиации
Кировского района Санкт-Петербурга

Путиловский Антон Александрович, исполнительный директор
НП «Лига Медиаторов», сертифицированный медиатор

Путиловская Алиса Гаптрауфовна, член НП «Лига Медиаторов»,
сертифицированный медиатор, тренер

В пособии рассматриваются наиболее значимые теоретические и практические вопросы, связанные с внедрением и использованием медиации в школе. Материалы предназначены для педагогических и административно-управленческих работников, входящих в состав школьных служб медиации, а также для педагогов, реализующих образовательные программы в области медиации, эффективной коммуникации в конфликте, психологической грамотности.

Кузьмин Г. С. Ценности и технологии сотрудничества в системе школьного образования. Рабочая тетрадь школьного медиатора. – СПб., 2017. – 77 с.

СОДЕРЖАНИЕ:

Вступительное слово	4
Медиация как технология разрешения конфликтов	6
Организация школьной службы медиации	36
Обучение медиации и работа с учащимися	56

Что вы сейчас держите в руках?

Кто это все придумал?

Меня зовут Георгий Сергеевич Кузьмин, я методист высшей квалификационной категории, сертифицированный медиатор и автор этой тетради. В работе над тетрадью мне помогли коллеги из числа педагогов и профессиональных медиаторов. Рабочая тетрадь отражает наш совокупный многолетний опыт деятельности по продвижению и использованию медиации (включая школьную).

Зачем нужна рабочая тетрадь?

Удивительно, но до недавнего времени даже не существовало единого академического учебника по медиации. Сейчас он появился и доступен наряду с различными методическими пособиями. Впрочем, все это – узкоспециальная литература для профессионалов, далекая от образовательной проблематики. Нам захотелось разработать пособие, которое было бы понятно и полезно учителю. Чтобы сконцентрировать в одном продукте базовые теоретические знания и дать Вам возможность самим попробовать свои силы, был выбран формат рабочей тетради.

Как работать с тетрадью?

В идеальной ситуации данная рабочая тетрадь должна быть опорным конспектом для освоения Вами программы очных курсов подготовки руководителей школьных служб медиации. И если Вы держите ее в руках, высока вероятность, что Вы являетесь слушателями именно таких курсов. В этом случае преподаватель (тренер) будет давать Вам задания, ссылаясь на те или иные разделы тетради. По окончании курсов тетрадь остается у Вас, Вы вольны делать в ней любые записи – она для этого предназначена.

Что вы найдете под обложкой?

Тетрадь состоит из множества разделов: где-то независимых, а где-то связанных общей темой. Разделы освещают конкретные вопросы и выстроены в такой последовательности, чтобы в освоении их содержания было логическая последовательность (что не исключает другого порядка освоения для тех, кто уже имеет опыт работы в медиации). Каждый раздел – это отдельный разворот с теоретическим блоком слева и местом для выполнения упражнения справа. Большинство упражнений выполняются прямо в рабочей тетради. Для удобства содержимое тетради разделено на три главы:

- «Медиация как технология разрешения конфликтов»;
- «Организация школьной службы медиации»;
- «Обучение медиации и работа с учащимися».

Можно ли работать с тетрадью вне тренинга?

Да! Поработав с тетрадью, Вы сможете получить целостное и взвешенное представление о трудностях и перспективах внедрения медиации в школьную среду. Стоит помнить, однако, что освоение медиации как процедуры требует практики, и одной рабочей тетради в любом случае будет недостаточно. Желаем Вам успеха в приобретении новых знаний и навыков! Вперед, к первому упражнению!

Постановка цели

Отметьте для себя три цели, к которым хотелось бы прийти в ходе обучения медиации. Сформулируйте цели, значимые лично для Вас, и будьте максимально конкретны. Вернитесь к этому разделу в самом конце Вашей работы с тетрадью и запишите три вещи, которые стали для Вас открытием в процессе освоения данного пособия и ознакомления с медиацией в целом.

Мои личные цели:

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____

Для меня стало открытием, что...

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____

Что такое медиация, каковы ее принципы?

Медиация – это особые переговоры с участием третьей нейтральной стороны (посредника, медиатора). Главная задача медиатора – создать условия для конструктивного взаимодействия сторон, результатом которого может стать взаимовыгодное соглашение, основанное на подлинных интересах сторон. Медиация опирается на определенные и незыблемо соблюдаемые принципы.

Первый принцип – добровольность. Все, включая медиатора, принимают участие в переговорах только по доброй воле, у них остается право остановить процедуру в любой момент. Кроме того, любые действия в рамках процедуры (участие в обсуждении, установление правил, выработка и принятие решений) происходят только с согласия сторон конфликта. Медиатор не навязывает сторонам решения и не выступает гарантом его выполнения. Гарантией выполнения решения является то, что при этом удовлетворяются интересы сторон.

Второй принцип – нейтральность медиатора. Нейтральность не означает безразличие. Медиатор заинтересован в том, чтобы наладить конструктивное взаимодействие между сторонами конфликта, но не имеет собственных предпочтений или содержательных интересов «внутри» конфликта. Медиатор не дает советов и не позволяет переложить на себя ответственность за содержание переговоров, он отвечает за организацию и соблюдение эффективной процедуры. Потеря нейтральности может быть основанием для отказа медиатора от ведения случая. Соблюдение нейтральности – непростая задача для любого специалиста, а для педагога – особенно.

Третий принцип – равноправие. Равенство сторон в медиации независимо от наличия у них «иного» равенства: социального, возрастного, статусного. У обеих сторон (или у всех сторон, если их больше двух) есть равное право на изложение своей точки зрения, обсуждение проблемы, своих интересов, целей, ценностей, эмоций и опасений. Равное право на основе договоренности устанавливать правила взаимодействия друг с другом в ходе медиации и за ее пределами. Равное право выдвигать аргументы, участвовать в выработке и принятии решений. Учитывая возрастное и статусное неравноправие сторон во множестве внутришкольных конфликтов, проблема установления формата работы на равных является особенно важной для школьного медиатора.

Четвертый принцип – конфиденциальность процесса. Все, что происходит в помещении для медиации, остается в помещении для медиации. Медиатор берет на себя ответственность за соблюдение конфиденциальности со своей стороны и обязуется не разглашать то, что услышал в процессе работы с участниками. По просьбе участников технические записи могут уничтожаться по окончании процедуры или же не вестись вовсе. В ходе процедуры у медиатора может возникнуть необходимость побеседовать отдельно с каждой из сторон – услышанное в ходе таких бесед не будет вынесено на общее обсуждение без согласия стороны. То есть в этом случае требования к конфиденциальности еще жестче. Принцип конфиденциальности – основа доверия между сторонами и специалистом, которое является безусловно необходимым для эффективного проведения процедуры.

Медиация... Медитация...

Возможно, еще пару часов назад слово «медиация» было для Вас совершенно незнакомым. Сейчас Ваша кладовая знаний пополнилась. Запишите 10 ключевых слов, характеризующих медиацию как технологию лично для Вас, затем пронумеруйте в порядке уменьшения их важности. Опирайтесь как на услышанное или прочитанное, так и на свои ощущения, воспоминания, опыт.

Медиация – это...

○ _____	○ _____
○ _____	○ _____
○ _____	○ _____
○ _____	○ _____
○ _____	○ _____

Медиация, примирение, разрешение конфликта – синонимы?

Понятие «примирение» часто используется в нормативных документах и методических рекомендациях как синоним слова «медиация». В то же время эти понятия различаются – соответственно, различаются и сами процедуры. Примирение сторон можно понимать в узком и в широком смысле, однако в обоих случаях примирение не тождественно медиации.

Примирение в узком смысле – это конкретная юридическая процедура, одна из составляющих уголовного и гражданского судопроизводства. В частности, уголовно-процессуальное право устанавливает права и обязанности сторон криминального конфликта и регулирует взаимоотношения обеих сторон с государством. Уголовные правонарушения (преступления) несут общественную опасность, а сам уголовный процесс имеет публичный характер – в нем отстаиваются интересы общества в целом. По этой причине примирение сторон в суде разрешено лишь по ограниченному кругу дел (преступления небольшой тяжести). Обязательным требованием будет возмещение ущерба потерпевшему, а сама процедура четко регламентирована законом. Примирение сторон в суде – это прекращение конфликтных действий, выраженных в форме судебного преследования.

Примирение в широком смысле характеризуется той же главной особенностью – речь идет о прекращении конфликтных действий. Другими словами, стороны отказываются от дальнейших действий, направленных на причинение ущерба друг другу. Конфликт в этом случае может разрешиться, а может просто перейти в латентную фазу.

Мотивом для примирения сторон может быть как естественное снижение враждебности (если конфликт ситуативен, а отношения значимы), так и внешнее давление (заинтересованных сторон или обстоятельств). В последнем случае есть риск превращения открытого конфликта в латентный с перспективой его возобновления в будущем.

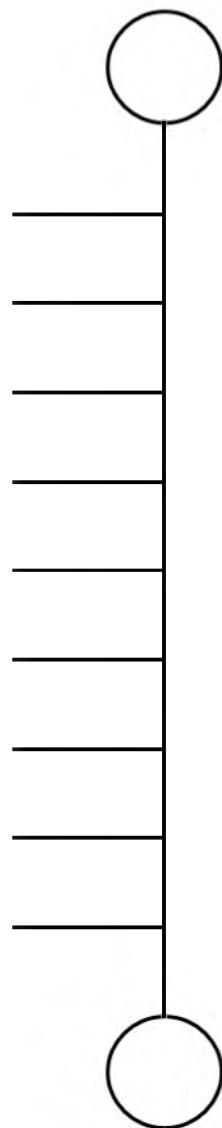
Здесь и кроется ключевое различие между процедурой примирения и процедурой медиации. Примирение ориентировано на прекращение конфликтных действий (в том числе – и под давлением). Медиация – на разрешение конфликта посредством налаживания конструктивного взаимодействия, результатом которого может быть взаимовыгодное соглашение (сугубо добровольное). Вот почему важно четко различать два понятия. Вместе с тем медиация также может быть инструментом, помогающим сторонам примириться.

Педагог, заставляющий школьников «помириться», выполняет важнейшую задачу по деэскалации конфликта, однако он все равно действует с позиции принуждения. Медиация исключает принуждение, но взамен дает педагогу новый инструмент. Ведь если мы трактуем примирение в наиболее глубинном, гуманистическом ключе, – как обретение мира с другими и с самим собой – то да, это будет идеальной целью для медиации. Понимаемое таким образом примирение включает в себя разрешение конфликта (снятие его причин) как основной элемент.

Почему люди попадают в проблемные и конфликтные ситуации?

Существуют «крайние» случаи. В силу психической болезни человек может быть неадекватен тем социальным задачам, с которыми столкнулся. С другой стороны, он может быть виновен в совершении преступления – и тогда конфликт всецело переходит в правовую плоскость. На шкале «Болен – Виновен» укажите, с представителями каких профессий сталкивается человек в этих и в менее драматичных случаях.

«Болен»

**Профессии:**

1. Администратор
2. Врач
3. Инспектор
4. Медиатор
5. Педагог
6. Психиатр
7. Психолог
8. Соцработник
9. Судья

«Виновен»

Какова структура медиации как процедуры?

В узком смысле процедура медиации – это четкая последовательность стадий, которую соблюдает специалист для того, чтобы наилучшим образом организовать диалог конфликтующих сторон. Перед Вами основные стадии процедуры (в дальнейшем их содержание будет раскрыто подробно):

1. Вступительное слово медиатора.
2. Презентация сторон.
3. Дискуссия.
4. Кокус.
5. Общая сессия (включающая выработку сторонами соглашения).
6. Завершение медиации.

В широком смысле процедура медиации также включает в себя принципы, на основе которых строится работа медиатора, а также набор функций, реализуемых медиатором (пункты 1-4) или консультантом-конфликтологом (пункты 1-8) в рамках своих профессиональных ролей. К числу этих функций относятся следующие:

1. «Постановка зеркала» (вербальная и невербальная обратная связь).
2. Организация обсуждения.
3. Помощь в прояснении фактов.
4. Помощь в поиске альтернатив.
5. Помощь в решении проблемы.
6. Обучение.
7. Экспертиза.
8. Агитация.

Здесь мы приводим список функций медиатора/консультанта, как он был сформулирован Е.Н. Ивановой.

Итак, процедура медиации – это триединство ее принципов, стадий и функций медиатора. Можно установить определенное соответствие между стадиями процедуры (которые являются «стержнем» происходящего) и характерными для работы на этой стадии функциями медиатора, а также теми из принципов, на соблюдение которых на данной стадии следует обратить особое внимание.

Удерживать в голове всю эту структуру на первых порах невозможно. Целесообразно уделить максимум внимания соблюдению принципов, поскольку именно на их основе выстраивается все остальное. В особенности – принципу нейтральности. Нейтральность медиатора определяет саму специфику роли медиатора в разрешении конфликта. При этом нейтральность – это характеристика не только и не столько поведения медиатора, сколько его внутреннего состояния. Отрабатывая определенные техники коммуникации, можно научиться соблюдать внешнюю нейтральность, но этого недостаточно, ведь так Вы все равно будете терять ее в том, что касается глубинных личностных оценок позиций и интересов сторон.

Нейтральность медиатора состоит не только в том, чтобы воздерживаться от присоединения к одной из сторон, воздерживаться от оценок и советов. Нацеленность на прояснение «объективной истины» – еще одна из форм потери нейтральности, поскольку «выбивает» медиатора из посреднической роли, подталкивая его вести себя подобно детективу вместо того, чтобы помочь сторонам самим выстроить диалог и найти решение. Их решение.

Ранжируем функции медиатора

Еще раз ознакомьтесь со списком функций медиатора, составленным Е.Н. Ивановой. В этом списке функции ранжированы определенным образом, в чем отражены особенности деятельности специалиста в роли медиатора. В тезисной форме (не более 15 слов) сформулируйте, по какому принципу, на Ваш взгляд, проранжированы функции.

Как проранжированы
функции медиатора?

Каковы начальные этапы процедуры?

1. Вступительное слово медиатора – это специально составленный текст, рассказывающий участникам медиации о том, что и как будет происходить. Этот текст необходимо проработать в нюансах и выучить. В нем должна содержаться основная информация о принципах медиации, роли медиатора, стадиях процесса. В дальнейшем мы разберем алгоритм написания вступительного слова.

Задачи вступительного слова – ввести процедуру и снять первичное напряжение сторон, а именно: определить временной регламент, установить правила и рамки, ввести рычаги управления процессом. В частности, вводится элементарное правило вежливости: не перебивать друг друга, не повышать голос, воздерживаться от оскорблений.

2. Презентация сторон – изложение сторонами своего видения ситуации. Мы не используем профессиональные термины (такие как «презентация сторон» или «кокус») в работе с клиентами, заменяя их аналогами из обыденной речи.

Главная задача – сбор информации о конфликте. На этом этапе медиатор дает клиентам обратную связь, используя эхо-технику, но не задает вопросов, за исключением вопроса о цели прихода на медиацию, к примеру: «Каким вы видите результат нашей работы?».

Развернутая эхо-техника – один из приемов активного слушания, структурированное перефразирование сказанного. Медиатор перефразирует сказанное клиентом, разделяя факты, интерпретации и эмоции. Эхо-техника демонстрирует готовность слушать, помогает проверить и собрать воедино факты, подталкивает клиента к рефлексии.

3. Дискуссия – управляемое обсуждение конфликтующими сторонами их проблемы. Здесь еще не приходится говорить о диалоге, поскольку эмоциональный накал высок. Вопросы медиатора направлены на прояснение всех сторон проблемы, а также на управление открытым, но корректным обменом мнениями.

Задачи дискуссии: «вентиляция эмоций» и дальнейший сбор информации. Ключевая ошибка – подталкивать стороны к поиску решения до тех пор, пока они не избавились от власти накопившихся негативных эмоций. В зависимости от того, насколько эмоциональной оказывается дискуссия, медиатор может действовать по-разному. Если ситуация выходит из-под контроля, он переключает взаимодействие сторон на себя, чтобы снизить эмоциональный накал (в том числе – перефразирует реплики сторон в конструктивном ключе). В обратной ситуации медиатор с помощью вопросов подталкивает стороны к более открытому проговариванию своих эмоций и оценок поведения друг друга.

Сбор информации медиатором продолжается, пока стороны дискутируют. Основным нашим инструментом становится вопрос. Существует множество разновидностей вопросов. В отдельном блоке мы вернемся к этой проблеме. Прежде всего, не стоит пренебрегать вопросами об интересах. Одним из приемов структурирования вопросов может быть циклическая эхо-техника. Вы задаете вопрос, отделяя факты от интерпретаций и эмоций, затем выбираете из трех направлений самое перспективное и следующий вопрос формулируете соответственно. И так далее.

Отрабатываем эхо-технику

Обычно эхо-техника понимается как инструмент работы с проблемами клиента, что не мешает нам отрабатывать ее в игровых ситуациях различного содержания. Это универсальное средство построения четкого и осознанного высказывания. Начните с перефразирования предложений, приведенных ниже. Затем потренируйтесь разделять факты, интерпретации и эмоции, рассказывая о событиях в собственной жизни.

«Приношу домой йогурт, а там плесень! Мерзко. Бесит, что ушлые торгаши вообще не боятся выставлять просроченный товар».

Факты:

Интерпретации:

Эмоции:

«Вчера на день рождения подарили коробку конфет весом в килограмм. Просто шок! Даже не знал, что шоколад продают такими порциями».

Факты:

Интерпретации:

Эмоции:

Ваша собственная, эмоционально значимая история. Проговорите в свободной форме, а затем запишите...

Факты:

Интерпретации:

Эмоции:

Что делать, если дискуссия зашла в тупик?

Поскольку ключевой целью медиации является налаживание конструктивного диалога сторон, именно в этом измерении проходит становой хребет всей процедуры. Вы уже знаете, что дискуссия имеет мало общего с конструктивным взаимодействием, не направлена на выработку соглашений, а лишь служит пространством для максимально полной «вентиляции» сторонами своих эмоций. С содержательной же точки зрения дискуссия может выглядеть как переговорный тупик.

Задача медиатора – «протянуть мостик», позволяющий сторонам прийти к тому типу взаимодействия, который необходим для выработки эффективных взаимовыгодных соглашений в рамках общей сессии (5-я стадия медиации). Выйти из состояния «друг против друга» и войти в состояние «вместе против проблемы». Этот «мостик» протягивается только посредством изменения изначальных позиций сторон. Важнейшим средством для этого в медиации является кокус (4-я стадия медиации).

4. Кокус – индивидуальная беседа со сторонами или стороной. Термин необычен, на сегодняшний момент он является устоявшимся в лексиконе медиаторов, но в общении с клиентами не используется. Кокус – самая насыщенная стадия медиации, поскольку у него множество задач, и все они важны. Перечислим основные: «довентиляция» эмоций, сбор информации и выявление интересов, работа с конфиденциальной информацией, стимулирование клиента к изменению позиций, проверка идей клиента на реалистичность, выработка повестки дня, расширение ресурсов и выравнивание баланса сил.

По существу, кокус – это консультация внутри медиации. Индивидуальные консультации со сторонами часто предшествуют медиации, а в ходе процедуры возникает необходимость уходить в кокус несколько раз. Однако работая со стороной индивидуально, помните о принципах медиации: соблюдайте баланс времени и конфиденциальность беседы (сказанное в кокусе не выносится на общее обсуждение без согласия клиента). Соблюдая принципы, Вы устанавливаете и поддерживаете атмосферу доверия.

Так в какой же момент и какую именно сторону брать в кокус? Первой в кокус имеет смысл брать ту сторону, которая демонстрирует наименее гибкую позицию (агрессивно или пассивно), либо поведение которой нам непонятно. Сигналом к тому, что кокус необходим, может быть следующее: дискуссия зашла в тупик или ходит по кругу, эмоциональный накал отсутствует или неконструктивно высок, имеющаяся информация существенно неполна и/или противоречива.

Кокус (или серия кокусов) завершается выработкой повестки дня – перечня вопросов, которые сторона считает нужным обсудить. Медиатор помогает клиенту выработать повестку дня, свободную от двусмысленностей и от конфронтации. По итогам успешного кокуса у сторон формируется готовность вести диалог по существу. В противном случае процедура вернется в стадию дискуссии. Чаще всего это означает, что не завершена вентиляция эмоций, либо не выявлены интересы. Этот цикл может, а в сложных случаях – будет повторяться.

Несколько слов о «фокусах языка»

Перед тем, как задать клиенту вопрос, подумайте, как им может быть сформулирован ответ. Вопрос – это форма (или фрейм), которую наполняет содержанием ответ. Техника рефрейминга (конструирования высказываний, направленных на перестройку мышления) разбирается в книге Роберта Дилтса «Фокусы языка». Еще один пример рефрейминга – «триады Рассела». Попрактикуйтесь в рефрейминге.

Триада Рассела

Один и тот же факт, но разная моральная оценка

В первом лице
(позитивная оценка)

Во втором лице
(нейтральная оценка)

В третьем лице
(негативная оценка)

Я умею расставлять приоритеты в учебе.

Ты пропускаешь занятия.

Он прогульщик.

Я распоряжаюсь деньгами с умом.

Ты прижимистый.

Он жмот и скупердяй.

Я добрый по характеру.

Ты мягкосердечный.

Он тряпка.

Я – душа компании.

Он в каждой бочке затычка.

Ты принципиальный человек.

Какова внутренняя логика развертывания процедуры медиации?

Из предыдущего теоретического фрагмента Вы узнали, как важно помочь конфликтующим выстроить «мостик» к диалогу. Это неизбежно потребует одного или нескольких сущностных сдвигов во взаимодействии сторон. Задача медиатора состоит в том, чтобы создавать условия, в которых может произойти позитивный сдвиг. В этом смысле она созвучна задаче педагога – создавать условия для максимально эффективно усвоения знаний.

Следующие факторы способствуют позитивным сдвигам (намеренно перечислены в алфавитном порядке):

- актуализация позитивных моментов в истории взаимоотношений;
- вентиляция эмоций;
- выработка единого понимания проблем;
- демонстрация несовместимости собственных позиций и интересов стороны;
- демонстрация общности интересов;
- переосмысление истории конфликта;
- преодоление чувства бессилия;
- принятие себя и другого;
- проверка оценок, идей и предложений на реалистичность;
- «проговаривание» проблем;
- прояснение интересов;
- прояснение фактов;
- расширение пространства возможностей;
- расширение ресурсов сторон;
- ревизия неконструктивных установок;
- формирование доверия.

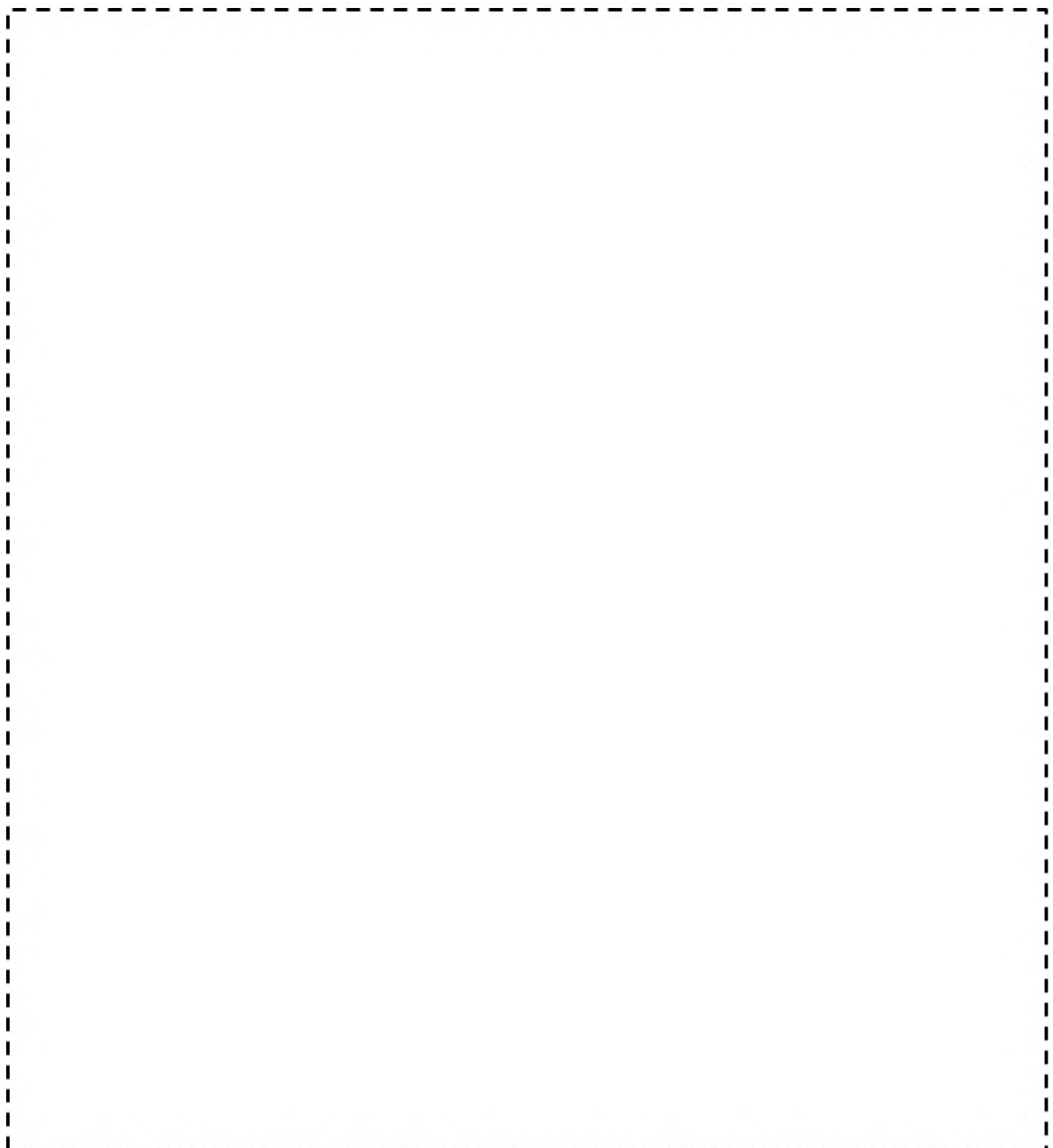
Медиация как технология открыта для заимствований. Включая в свой арсенал новые приемы из терапии, менеджмента, НЛП или иных видов практики, специалист может эффективнее способствовать позитивным сдвигам в работе с разнообразными ситуациями и клиентами.

Свидетельством значимого сдвига может быть изменение невербального поведения сторон: спад напряжения и раскрепощение, физическое сближение, смена тона. Увидев такие признаки, постарайтесь проанализировать, что именно было сказано или произошло в этот момент. Если Вы работаете в формате ко-медиации, обязательно обменяйтесь своими ощущениями и оценками относительно «переломных» моментов по окончании сессии.

Отслеживание «переломных» моментов в медиации (как позитивных – продвигающих стороны к диалогу, так и негативных «рецидивов») очень важно. Именно это позволяет учиться, нарабатывать и структурировать собственный опыт. Это тем более важно для школьного медиатора, поскольку его задачей остается трансляция знаний, умений и навыков в области коммуникации в конфликте внутри педагогического, ученического и родительского коллективов.

Структурируем знания

Качество знаний – это насыщенность межпредметных связей. Структурируя знания, мы выстраиваем эти связи. Поработайте со списком позитивных факторов, приведенным в теоретическом блоке. Выберите способ классификации факторов и объедините их в группы и подгруппы так, как Вам это представляется правильным. Составьте единую схему, озаглавив ее, подписав название каждой группы.



Чем завершается медиация?

Стороны возвращаются за стол переговоров, имея собственную повестку дня (перечень вопросов для обсуждения). Задача медиатора – из двух повесток скомпоновать общую. На первый план выходит принцип добровольности – стороны сами решают, какие именно вопросы они готовы обсуждать и в какой последовательности (по обоим моментам решение должно быть единогласным). Медиатор лишь способствует более быстрому, а главное – четкому утверждению повестки, но ни в коем случае не давит. Мы можем предложить сторонам объединить пункты с похожим содержанием под единым названием, а также по завершении обсуждения четко проговариваем все пункты повестки.

В дальнейшем мы следим за продвижением по пунктам повестки и информируем стороны в случае отклонения от намеченного ими плана, проговариваем содержание достигнутых по каждому из пунктов договоренностей. Это рутинная работа по управлению процедурой, но она необходима в рамках общей сессии.

5. Общая сессия – процесс совместной выработки сторонами в медиации взаимовыгодных решений по всем или некоторым спорным вопросам. По ходу общей сессии медиатор выполняет две полярные задачи: поощряет креативность сторон в поиске альтернатив и подталкивает стороны к проверке любых решений и идей на реалистичность. Процесс тщательного «процеживания» и взвешивания вариантов может быть весьма долгим и кропотливым, даже если Вы чувствуете, что принципиальный характер взаимодействия сторон уже изменился. Будьте к этому готовы.

Проработка всех деталей с учетом интересов сторон, достижение единства в понимании предстоящих шагов – залог того, что достигнутое сторонами соглашение окажется реалистичным и взаимовыгодным и действительно будет ими выполняться. Помните, что как медиатор Вы не гарантируете реализацию договоренностей, однако можете способствовать успеху, проработав вместе со сторонами гарантии и санкции. Санкции понимаются как собственные действия каждой из сторон в случае нарушения соглашения другой стороной. Соглашение должно соответствовать так называемому принципу равновесия по Нэшу. Математик Джон Нэш утверждал, что устойчиво то решение, уклоняться от выполнения которого не выгодно никому.

Чем сложнее проблема, тем выше шанс, что процедура медиации потребует нескольких сессий. Тогда речь может идти о промежуточном соглашении, описывающем ряд локальных шагов. Только здесь может быть востребована агитация как функция медиатора: «Давайте посмотрим, что из этого выйдет, и при необходимости вернемся к обсуждению».

6. Завершение медиации – утверждение промежуточного или итогового соглашения и проверка удовлетворенности сторон. Стало ли Вам легче? Довольны ли Вы тем, о чем договорились? Готовы ли Вы при необходимости вновь обратиться к медиатору? Эти три вопроса направлены на проверку удовлетворенности клиента психологическим климатом, содержанием работы и процедурой. Используйте эту обратную связь, чтобы сделать следующую сессию успешнее.

Шпаргалка по процедуре медиации

Ниже Вы видите шпаргалку, фиксирующую основные элементы, посредством которых описывается процедура медиации. Стрежнем является последовательность стадий. Слева и справа Вы видите принципы медиации и функции медиатора соответственно. Любым способом укажите на схеме, каким принципам и функциям, на Ваш взгляд, следует уделить наибольшее внимание на каждой из стадий.

Принципы	Стадии	Функции
Добровольность	Вступительное слово	Постановка «зеркала»
Нейтральность	Презентация сторон	Организация обсуждения
Равноправие	Дискуссия	Помощь в прояснении фактов
Конфиденциальность	Кокус	Помощь в поиске альтернатив
	Общая сессия	Помощь в решении проблемы
	Завершение медиации	Обучение
		Экспертиза
		Агитация

Каким должно быть вступительное слово медиатора?

Напомним, что вступительное слово – это краткий текст, предваряющий процедуру медиации и призванный познакомить стороны с ее особенностями. Вступительное слово представляет собой образец речи медиатора, его составление само по себе является полезным упражнением. У Вас будет не более 5 минут для произнесения вступительного слова, предельный объем – 3500 тысячи знаков с пробелами (для нормального темпа речи).

Содержание вступительного слова:

- взаимное представление;
- понятие медиации;
- установление временных границ сессии;
- организация технических перерывов;
- характеристика роли медиатора;
- проверка добровольности участия;
- принципы медиации;
- этапы процедуры медиации;
- правила взаимодействия.

Конкретная последовательность этих элементов может быть различной. Правила взаимодействия (не перебивать друг друга, избегать оскорблений и ненормативной лексики) вводятся не для того, чтобы препятствовать эмоциональному самовыражению сторон (вентиляция эмоций необходима), а чтобы у медиатора появился добровольно переданный в его руки сторонами рычаг управления дискуссией. Медиатор берет на себя обязательство следить за установленным временным регламентом. Лишних вопросов сторонам лучше избегать.

Также во вступительном слове стоит избегать:

- длинных предложений с причастными и деепричастными оборотами;
- профессиональных терминов, таких как «презентация сторон» или «кокус»;
- зыбких по содержанию оценочных суждений («хорошо», «плохо»);
- принятия ответственности за результат («мы решим» вместо «вы решите»);
- личностных оценок, ведь медиатор олицетворяет объективную процедуру;
- повторения местоимений «я» и «мне»;
- условного наклонения, выражения намерений («я бы хотел», «мы попробуем», «было бы лучше»), вместо этого используем простое будущее время;
- любых слов и фраз, потенциально допускающих двоякое толкование или вызывающих нежелательные ассоциации.

При подготовке мы рекомендуем придерживаться следующего алгоритма:

1. Составить список основных содержательных элементов.
2. Выделить смысловые составляющие каждого элемента.
3. Составить предварительный текст.
4. Разбить сложные предложения на более простые и короткие.
5. Удалить лексические повторы.
6. Удалить термины.
7. Удалить лишние прилагательные.
8. Прочитать вступительное слово вслух и оценить удобопроизносимость.
9. Получить обратную связь.

Существует ли алгоритм проведения медиации?

Все конфликты разные, все клиенты разные, и даже все медиаторы разные! Безусловно, теми, кто использует процедуру медиации в своей работе, разделяется общее представление о наиболее важных моментах происходящего и принципиальной очередности стадий. Однако чем больше внимания мы будем уделять нюансам, тем меньше останется единогласия.

Профессиональные медиаторы расходятся во мнениях относительно того, может и должен ли существовать алгоритм работы с клиентами в конфликте, прописанный в виде конкретных формулировок (реплик, комментариев, вопросов). Медиаторы классической школы скорее отвергают эту идею, поскольку направляющие «рельсы» могут помешать специалисту оставаться свободным от шаблонов восприятия. Однако в некоторых случаях шаблонные конструкции все-таки востребованы.

Вы уже знаете, что вступительное слово медиатора лучше составить в письменном виде по определенным правилам, а затем выучить, поскольку выверенные формулировки важны. Также можно использовать заранее выбранные формулировки при проверке удовлетворенности участников по завершении процедуры.

Мы пошли дальше и совместно с группой руководителей школьных служб медиации Кировского района и профессиональными экспертами разработали особый методический продукт – процедурный шаблон по медиации. Это своего рода «дорожная карта» медиации, с которой имеет смысл ознакомиться начинающему, чтобы получить представление о стиле работы медиатора.

Процедурный шаблон разделен на стадии и содержит перечень наиболее часто употребляемых медиатором речевых конструкций применительно к задачам, которые встают перед специалистами в процессе работы со сторонами. Это вопросы, комментарии и предложения, которые помогают медиатору управлять процедурой и способствовать налаживанию сторонами диалога.

С текстом процедурного шаблона Вы можете познакомиться на сайте sites.google.com/view/mediation323 в разделе «Информация – Печать». При условии сохранения авторства продукта Вы вольны распечатать шаблон в виде карточек или использовать его в работе со случаями и в обучении любым удобным для Вас образом.

Обратите внимание, что львиную долю содержания шаблона составляют вопросы медиатора. О важности вопросов и принципах их грамотного использования мы еще поговорим подробнее. Те формулировки, которые приведены в шаблоне, в общих случаях абсолютно корректны и годятся для употребления.

Процедурный шаблон – не панацея, он даже близко не исчерпывает всех приемов в арсенале медиатора, в нем не затрагиваются тонкости работы со случаями и клиентами. Также шаблон нельзя назвать самостоятельным продуктом, поскольку сам по себе он не содержит развернутых методических рекомендаций и может использоваться только на основе теоретических знаний (которые Вы можете почерпнуть в этой тетради) и тренинговой практики. С учетом этих ограничений он станет подспорьем в Вашей работе!

Контрольная работа

Выполните контрольную работу по конфликтологии и медиации (в электронном виде размещена на сайте sites.google.com/view/mediation323). Ниже отметьте вопросы из теста, на которые Вы ответили иначе, чем составители контрольной. Прокомментируйте различия. Одним предложением охарактеризуйте коммуникативный стиль медиатора.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

Коммуникативный стиль медиатора – это:

Как анализировать происходящее в ходе медиации?

Если Вы познакомились с процедурным шаблоном, у Вас могло сложиться впечатление, что медиация – это вовсе не так сложно, как поначалу казалось: вот ведь он, алгоритм. Здесь скрывается опасная ловушка. Процедура медиации как совокупность взаимосвязанных стадий существует в голове у медиатора – это его взгляд на конфликт. Если попытаться посмотреть на конфликт с позиции сторон, речь скорее будет идти о взаимодействии (эффективном или не очень), нежели о процедуре.

Важно прочувствовать, как направлены причинно-следственные связи. Не движение по стадиям волшебным образом меняет характер взаимодействия сторон, а он, изменившись, позволяет нам продвинуться дальше по процедуре. Причем именно «изменившись», поскольку в конечном счете ответственными за то, как взаимодействовать, остаются стороны. Неслучайно функции медиатора формулируются с использованием слова «помощь». Важно помочь сторонам самим прояснить факты, найти альтернативы и решить проблему. Если мы все прояснили для себя, а стороны выпали из процесса, это делу не поможет. Яблоко можно за кого-то откусить и прожевать, но нельзя проглотить.

И сейчас мы предлагаем Вам посмотреть на медиацию именно с позиции изменения характера взаимодействия сторон, определяющего все остальное. Отметим пять категория для анализа.

1. Нейтральность медиатора. Не судить, не оценивать, не присоединяться, не советовать и не принимать решений. Удастся ли нам сохранить нейтральность? Когда и по какой причине мы ее теряем, какие последствия это вызывает?

2. Одна из граней нейтральности – умение подготовить стороны к ведению содержательных переговоров. Что им мешает: эмоции, установки, непонимание? Как с этим работать?

3. В каких психовозрастных ролях находятся конфликтующие? Как это проявляется в речи? Ребенок снимает с себя ответственность, не думает о последствиях и ищет оправдания. Родитель обобщает, поучает и говорит о долге. Но договариваться на уровне целей, интересов и реальных возможностей может только взрослый.

4. Типичные психологические эффекты пребывания в конфликте: отвержение себя и другого, чувство бессилия. Как это выражается в речи и поведении сторон? Как идти к принятию и расширению возможностей? В какой момент происходит эта трансформация и как ее отследить?

5. Соглашение – не конечная цель, но лучший из возможных исходов, если это соглашение выполнимо, то есть представляет собой конкретный план совместных действий. Помните, одни лишь благие пожелания не работают.

Оценивая происходящее в медиации с использованием приведенных выше аналитических категорий, Вы сможете избежать ловушки избыточной веры в процедуру. Этот пятиступенчатый алгоритм также будет полезен для исследования кейсов и оценки успешности работы при обучении школьников основам медиации.

Практика конфликтологического анализа

Возьмите в качестве примера конфликтную ситуацию, участником которой были или являетесь Вы сами, и попробуйте оценить поведение всех сторон с позиций анализа взаимодействия, используя приведенную ниже таблицу. Если пример не приходит в голову, отложите выполнение этого упражнения до того момента, как начнете работать с игровыми кейсами или реальными случаями.

Потеря нейтральности

Проявления в речи

Судить

Присоединяться

Оценивать

Советовать

Принимать решения

Что мешает сторонам наладить диалог?

Психовозрастные роли

Проявления в речи

Ребенок

Взрослый

Родитель

Характер общения

Проявления в речи

Отвержение

Принятие

Бессилие

Возможности

Соглашение: планирование конкретных действий

Медиация, консультирование, терапия – в чем разница?

Медиация – дополнительный профиль профессионального образования. Чаще всего в медиацию приходят специалисты, имеющие психологическое или юридическое образование. Это сказывается на работе медиаторов, накладывая отпечаток на их профессиональный стиль.

На первый взгляд, медиаторами часто используются приемы, характерные для психологического консультирования и даже терапии. Для школьных педагогов-психологов важно видеть границу, отделяющую медиацию от более привычной психологической работы.

Во-первых, в классической медиации цель может быть сведена к разрешению конкретной проблемы взаимодействия без исследования глубинных ее причин. В особенности, если стороны конфликта не связаны длительными взаимоотношениями.

Во-вторых, чтобы исследовать глубинные проблемы клиента (и помочь в этом самому клиенту), психолог может использовать гипотезы и интерпретации. Вопрос о допустимости гипотез и интерпретаций в психологии открыт и по-разному трактуется в рамках разных психологических традиций. В медиации интерпретация если и может быть использована, то с крайней осторожностью, даже если психологическая подготовка специалиста к этому подталкивает. Злоупотребление гипотезами и интерпретациями вносит в медиацию оценочный компонент, подрывая принцип нейтральности, и «размывает» саму посредническую роль. Возникает соблазн погрузиться в решение проблемы сторон вместо налаживания диалога между ними.

В-третьих, в психологическом консультировании и терапии специалист выступает на стороне клиента, ориентирован на решение именно его проблемы, оказывает ему деятельную помощь и психологическую поддержку. Принцип нейтральности не соблюдается. Это в меньшей степени характерно для конфликтологического консультирования, которое может предварять медиативные сессии, и исключено в медиации.

В-четвертых, в медиации действительно могут быть востребованы конкретные психологические приемы, техники и подходы, направленные на то, чтобы подтолкнуть стороны к более глубокой рефлексии, исследованию тех аспектов конфликтной ситуации, которые не лежат на поверхности или вытеснены в область бессознательного. Для некоторых стилей медиации это особенно характерно, например, для нарративной медиации.

Главное, чтобы использование элементов психологического консультирования и терапии в медиации оставалось в жестких и незыблемых рамках четырех рассмотренных принципов: добровольности, нейтральности, равноправия и конфиденциальности. В этом случае знания и навыки школьного педагога-психолога могут быть важнейшим подспорьем. И даже индивидуальная работа с клиентом, первоначально не направленная на организацию равноправного и конструктивного диалога со второй стороной, может поспособствовать этому диалогу в будущем.

Нащупываю границу

Зафиксируйте в центральном столбце в виде кратких ключевых слов любые особенности, черты и элементы деятельности, присущие, на Ваш взгляд, как медиации, так и психологическому консультированию и терапии. В левом столбце – только медиации. В правом – только терапии. Затем отметьте те ключевые слова, которые в наибольшей степени характеризуют именно Вашу работу на данный момент.

Медиация**Общее****Терапия**

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Каковы возможности медиации в профилактике правонарушений?

Основными источниками деструктивных конфликтов в школьной среде являются: сложившаяся в системе образования структура отношений и ролей; особенности психического развития школьников; недостаточное развитие коммуникативной компетентности у всех субъектов образовательного процесса. Значимо, что конечным «спусковым механизмом» развертывания конфликта часто оказывается неэффективная или непедagogичная реакция взрослых.

Поэтому в контексте первичной (до совершения деяния) профилактики правонарушений несовершеннолетних важно рассмотреть следующие меры: организацию постоянно действующих школьных служб медиации (наша основная повестка), реализацию образовательных программ по эффективной коммуникации и медиации для школьников и педагогов, организацию просветительской работы с родителями.

Восстановительная медиация – одна из форм медиативной практики, имеющая, как мы знаем, собственные смысловые акценты. Нацеленность на возмещение ущерба жертве и принятие ответственности виновным – это те черты восстановительной медиации, благодаря которым она может быть востребована в качестве инструмента вторичной (после совершения деяния) профилактики правонарушений.

В конфликте сознание и восприятие человека оказываются суженными. Искажается представление о себе, о другой стороне и ее поведении, о причинах и последствиях происходящего. По мере усугубления конфликта его субъективная значимость возрастает. Отсюда можно сделать два следующих вывода:

Во-первых, до определенного момента конфликтная ситуация, уже являясь источником стресса, остается недостаточно значимой для того, чтобы участники были готовы браться за ее разрешение.

Во-вторых, готовность работать формируется у сторон в момент явной эскалации конфликта, при переносе его в административное или правовое поле, в случае криминализации конфликта – когда конфликт запущен, а его разрешение является труднейшей задачей.

Спрос на медиацию как средство конфликторазрешения формируется в школьной среде в тот момент, когда конфликт выходит за рамки семьи, класса, образовательного учреждения и приобретает угрожающие масштабы. В том числе это касается конфликтов, первопричиной которых является противоправное поведение несовершеннолетних. Но даже в момент эскалации вмешательство медиатора с целью погасить потенциал взаимной агрессии и помочь сторонам прийти к общему решению будет полезно.

В контексте адресной конфликтологической помощи полезно исследовать круг интересов всех субъектов образовательного процесса. А также проработать: алгоритм реагирования педагогов и администрации на жалобы детей и родителей; способы информирования потенциальных клиентов о возможностях и преимуществах медиации; формы участия органов профилактики правонарушений несовершеннолетних в деятельности служб медиации в ходе рассмотрения ими конфликтов на стадии эскалации.

N-признаков: от понимания к продвижению

Технология не может быть полезной без продвижения – активного информирования о ее возможностях потенциально заинтересованных людей. А продвижение, в свою очередь, должно основываться на глубоком понимании продвигаемого продукта. Из предложенных ниже признаков выберите семь, в наибольшей степени характерных для медиации как технологии. Сравните их и обсудите результаты с коллегами.

Активное стимулирование сторон к примирению	Учет интересов третьей стороны, вовлеченной в разрешение конфликта
Актуализация ответственности сторон за принятое ими решение	Обеспечение законности, восстановление нарушенных прав
Влияние сторон на результаты проводимой процедуры	Возмещение материального и нематериального ущерба
Добровольное признание вины и принятие ответственности	Получение сторонами независимого, компетентного и авторитетного мнения
Нацеленность на поиск компромисса	Актуализация внутренних ресурсов
Позитивный эффект от профессионально проведенной процедуры независимо от ее исхода	Нацеленность на прояснение фактов, установление истины, объективной и полной картины событий
Расширение ресурсов сторон за счет привлечение социального окружения	Восстановление отношений участников конфликта
Снижение эмоциональной напряженности, оказание поддержки	Профилактика правонарушений и асоциального поведения
Внешняя сила гарантирует исполнение решения	Быстрота принятия решения, экономия времени
Возможность для проработки глубинных причин конфликта	Разделения человека и проблемы, влияющей на его поведение
Исследование и учет подлинных интересов сторон	Восстановление справедливости на основе правовых и культурных норм
Низкие требования к коммуникативной компетентности сторон конфликта	Обеспечение необходимых сторонам правовых последствий
Полная свобода в выборе процедуры взаимодействия	Проработка личностных последствий социально неодобряемого поведения
Преодоление сопротивления и враждебности	Рассмотрение широкого круга альтернатив
Стимулирование инсайтов	Восстановление баланса сил

Что такое восстановительный подход в работе с конфликтами?

Вам уже знакомы понятия «процедура примирения» и «процедура медиации», и Вы знаете, что они далеко не тождественны. Чтобы разобраться в нюансах того, как работает медиация и в каких случаях медиатор может помочь, необходимо вновь расширить понятийный ряд.

Юристы часто рассматривают медиацию как один из инструментов, полезных в реализации так называемого восстановительного подхода в правосудии. Восстановительное правосудие появилась в 70-х годах XX-го века как новый подход к проблеме социальных последствий преступности. Основоположники подхода указывали на значимые изъяны повсеместно существующей практики правосудия. Во-первых, внимание сосредотачивается на наказании преступника, а не на помощи жертве преступления, которая столкнулась с прямыми и наиболее жесткими проявлениями криминального конфликта. Во-вторых, и сам факт уголовного преследования, и следующее затем наказание вырывают преступника из нормального социума, подчас усугубляя асоциальные тенденции в его поведения.

Восстановительное правосудие как подход ориентировано, с одной стороны, на возмещение преступником материального и психологического ущерба, нанесенного жертве преступления. С другой стороны – на реинтеграцию преступника в нормальный социум посредством примирительных процедур. Восстановительный подход особенно востребован применительно к преступлениям, совершенным несовершеннолетними, поскольку выполняет здесь важнейшую задачу их профилактики.

Медиация выступает одной из форм организации восстановительных программ. В этом случае можно говорить об особой восстановительной медиации, имеющей свою специфику, поскольку стороны конфликта изначально находятся в неравных моральных и правовых позициях, а признание вины и возмещение ущерба устанавливаются извне в качестве важнейших задач процедуры. Выступая в таком качестве, медиация может иметь правовые последствия, поскольку возмещение ущерба рассматривается законом как смягчающее вину обстоятельство.

Медиативные технологии востребованы восстановительным подходом, поскольку медиация ориентирована на налаживание прямого содержательного диалога конфликтующих сторон. Впрочем, восстановительный подход предполагает использование широкого круга технологий и методов, предполагающих, в частности, вовлечение социального окружения в разрешение криминального конфликта.

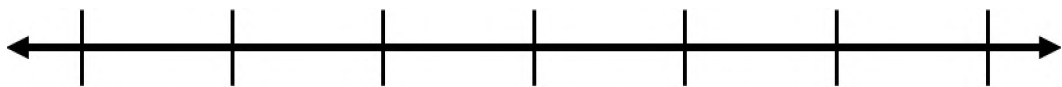
Сфера применения медиации, однако, гораздо шире и не исчерпывается одной лишь областью криминальных конфликтов. Применительно к школьной проблематике восстановительная медиация служит средством вторичной профилактики правонарушений (уже после их совершения). А вот медиативные технологии в широком смысле – средством первичной профилактики, поскольку благодаря их внедрению в образовательную практику формируется новая, более эффективная и более гуманная коммуникативная культура, побуждающая детей и подростков к разрешению проблем посредством диалога.

Восстановление и примирение

Ниже приведены признаки, характеризующие две процедуры конфликторазрешения: восстановительную программу и примирение сторон в суде. Распределите эти признаки внутри схемы, исходя из того, для какой из процедур они более характерны. С левой стороны – присущие процедуре восстановления, с правой – процедуре примирения, в центре – в различной степени присущие обеим процедурам.

Восстановление

Примирение в суде



- | | |
|------------------------------|---------------------------------|
| 1. Виновный и жертва | 6. Возмещение ущерба |
| 2. Судебный процесс | 7. Комплексная помощь жертве |
| 3. Формальная процедура | 8. Разрешение конфликта |
| 4. Выстраивание диалога | 9. Правовые последствия |
| 5. Осознание ответственности | 10. Профилактика правонарушений |

В чем специфика восстановительной медиации как технологии?

Медиация в классическом понимании на языке профессионалов называется фасилитативной. Фасилитация – это управление дискуссией при выработке групповых решений без вмешательства в содержание этих решений. Именно такой и представляется роль медиатора. Существует множество других стилей медиации, которые различны по степени директивности медиатора (его готовности влиять на поведение сторон). Менее жесткие тяготеют к терапии, более жесткие несут черты арбитража.

Восстановительная медиация скорее директивна. Здесь и далее я использую материалы статей и семинаров А.Ю. Коновалова, эксперта в области восстановительной медиации. Каковы особенности восстановительной медиации в сравнении с классической?

1. Ниша. Восстановительная медиация как часть восстановительного подхода является инструментом профилактики правонарушений. Целевые ориентиры восстановительной медиации четки:

- переосмысление произошедшего и нормализация отношений, включая поведение социального окружения;
- принятие ответственности и возмещение ущерба (включая психологический);
- планирование действий по предотвращению рецидива.

2. Понимание нейтральности. Моральные позиции обидчика и жертвы изначально не равны (что естественно). Между ними не существует спора по поводу интересов, поскольку имеет место противоправное деяние. Медиатор нейтрален по отношению к сторонам, но не факту совершенного обидчиком.

3. Добровольность участия. Медиатор, работающий в восстановительном ключе, должен быть готов к отсутствию запроса на свои услуги и уметь работать с отказами и «трудными» клиентами. В работе с детьми и подростками он реализует функции воспитания и поддержки (социально-педагогические).

4. Процедура. Восстановительная медиация обязательно начинается с индивидуальной работы со сторонами с тем, чтобы они пришли на совместную встречу готовыми к диалогу. Повестка дня совместной встречи определяется спецификой технологии:

- разобраться в произошедшем, оценить его последствия для всех вовлеченных сторон;
- найти способ возмещения всех видов ущерба, причиненного жертве, а также определить, что именно обидчик будет делать для этого;
- решить, как предотвратить повторение случившегося в будущем.

В остальном ценности и технологии двух видов медиации схожи, разве что апологетами восстановительной медиации они фиксируются очень ясно. Честь им и хвала! Каждому инструменту – своя ниша, и только Вам решать, когда какую технологию использовать. В России восстановительный подход к медиации популярен и востребован, что свидетельствует о профессионализме его носителей. Важно отметить, что сам Коновалов, цитируя зарубежные стандарты школьной медиации, отмечает, что основой для деятельности школьной службы медиации может быть любой из подходов к процедуре (включая восстановительный).

Направления профилактики асоциального поведения

Заполните таблицу, продвигаясь сверху вниз. Выпишите наиболее типичные, на Ваш взгляд, формы асоциального поведения несовершеннолетних. Опишите круг причин, способствующих таким проявлениям. Используйте для этого свой профессиональный опыт. Оцените в процентах, в какой степени медиация, на ваш взгляд, может быть полезна в борьбе с каждой из причин. Обсудите результаты с другими.

Асоциальное поведение

РАЗНОВИДНОСТИ							РАЗНОВИДНОСТИ
Причины							Причины

↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓

Медиация и культура диалога

Медиация и административный арбитраж – в чем разница?

Существуют три основные технологии альтернативного (внесудебного) разрешения споров: переговоры, арбитраж и медиация. Переговоры могут быть полезны, когда конфликт находится не в фазе обострения, а потенциальные участники отличаются договороспособностью и развитыми коммуникативными навыками. Арбитраж предполагает добровольное привлечение внешнего авторитета, разрешающего конфликт с экспертных позиций и несущего ответственность за принятое решение. Медиация, с одной стороны, не предъявляет жестких требований к участникам и применима для разрешения самых острых конфликтов. С другой – оставляет сторонам максимальную свободу в выработке и принятии их собственного решения, за исполнение которого они будут отвечать.

Все три технологии основываются на общих принципах: добровольности участия, возможности для сторон повлиять на итоговое соглашение, уважении к конфиденциальной информации. Вместе с тем административное урегулирование спора, характерное, в частности, для конфликторазрешения в системе образования, не отвечает этим принципам частично или полностью.

Административное урегулирование спора применяется в рамках единой организационной иерархии. Отличается рядом признаков: стороны и/или администратор могут быть привлечены к участию в процедуре не добровольно, принятое решение проводится в жизнь и поддерживается за счет административно-управленческого ресурса, администратор не является нейтральным (поскольку отстаивает интересы организации в целом).

Конфликтная комиссия (комиссия по урегулированию споров) – один из способов осуществления административного урегулирования спора в образовательном учреждении. В отличие от повседневной деятельности руководителя по предупреждению и разрешению конфликтов, конфликтная комиссия собирается по мере необходимости и представляет собой коллегиальный орган. Конфликтная комиссия – привычный способ урегулирования наиболее острых конфликтов (как внутришкольных, так и вышедших в результате эскалации за пределы школы). В деятельности конфликтной комиссии в полной мере отражена специфика административного урегулирования.

Экономия времени является одним из ключевых преимуществ административного урегулирования. От администрации не требуется обучать персонал новым навыкам, форсировать развитие диалоговой культуры. Сами решения могут быть приняты быстро (с учетом или без учета мнений сторон), сроки их выполнения жестко контролируются.

Служба медиации востребована в тех случаях, когда конфликт невозможно разрешить административными методами – например, если речь не идет о противоправных деяниях, нарушениях правил и дисциплины. Кроме того, ответственность самих сторон конфликта за содержание медиативного соглашения позволяет школе избежать возможных негативных последствий от исполнения или, наоборот, неисполнения принятого решения. Стратегия открытого диалога позволяет избежать перекалывания ответственности, разрастания масштабов конфликта, его эскалации.

Служба медиации и конфликтная комиссия – общее и различное

В учреждении могут одновременно существовать и служба медиации, и конфликтная комиссия. Заполните таблицу следующим образом: левая часть – служба медиация, правая часть – конфликтная комиссия, верхняя часть – преимущества, нижняя часть – недостатки. Сравните. Затем отметьте наиболее значимые, на Ваш взгляд, преимущества, присущие только службе медиации.

	Служба медиации	Конфликтная комиссия
Преимущества		
Недостатки		

Каков алгоритм организации школьной службы медиации?

Профессиональным сообществом медиация понимается, прежде всего, как технология, которая может стать еще одним инструментом разрешения внутришкольных и околошкольных конфликтов. Одним из инструментов, но не панацеей. В то же время, Президентом и Правительством РФ, Министерством образования и науки поставлена задача организовать в каждом общеобразовательном учреждении службу медиации – то есть задана достаточно жестко организационная форма для внедрения технологии медиации.

Здесь мы приводим тот алгоритм организации школьной службы медиации, который разработан в сотрудничестве с образовательными учреждениями и органами управления образованием и с учетом трех требований. Первое требование: должны быть прописаны и урегулированы все формальности, связанные с организацией службы, чтобы снять обеспокоенность образовательных учреждений. Второе – должна быть сохранена свобода педагогического творчества. Третье – необходимо обойти возможные подводные камни, связанные с реализацией принципов медиации в условиях школы. Итак, Вы можете придерживаться следующей последовательности действий:

1. Оформить приказ о назначении руководителя службы медиации и о ее персональном составе. Участия педагога-психолога, социального педагога и заместителя директора по УВР будет достаточно. Крайне важно, чтобы как минимум руководитель службы был обучен технологии медиации. Шаблоны документов доступны на сайте ЦППС Кировского района Санкт-Петербурга.

2. Утвердить положение о службе медиации в его актуальном виде на основе примерного положения.

3. Провести собрание сотрудников службы. Ознакомить сотрудников службы с регламентирующей их работу нормативно-правовой базой. Утвердить порядок работы службы и круг обязанностей сотрудников. Утвердить форму отчетности (журнал) и образцы рабочих документов. Подписать первичный протокол о намерениях по информированию всех участников образовательного процесса об организации службы.

4. Организовать обучение сотрудников службы медиации.

5. Разместить на стендах и сайте учреждения информацию о возможностях службы и контакты для обращения конфликтующих сторон.

6. Проинформировать педагогов о возможностях службы.

7. На родительских собраниях проинформировать родителей о возможностях службы. Согласие родителей на участие их детей в медиации и в деятельности службы имеет смысл собирать у всех в начале учебного года, либо в случае серьезного конфликта непосредственно у его участников.

8. На классных часах проинформировать учащихся о возможностях службы, провести первичный мониторинг заинтересованности учащихся в обучении коммуникации в конфликте и медиации и участии в деятельности службы.

9. Как минимум раз в полугодие проводить собрание сотрудников службы для подведения итогов деятельности.

Простыми словами

Важно доходчиво проинформировать всех участников образовательного процесса о специфике и возможностях медиации. Только это обеспечит реальный спрос на услугу. В тезисной форме (не более 10 слов на тезис) самостоятельно сформулируйте понятие медиации, опишите четыре ее принципа и роль медиатора, ориентируясь на аудиторию 5-6 классов. Используйте наработки из вступительного слова.

Как оповестить коллег, учащихся и родителей о создании службы?

Один из вариантов – разработать красочный информационный стенд и разместить его на видном месте. Стоит по максимуму использовать возможности визуализации. Начните с выбора композиции стенда:

– *центральная композиция* (самое главное в центре, информационные блоки на периферии раскрывают отдельные аспекты ключевого предмета);

– *композиция «путь»* (линия времени или цепь шагов определяет, в какой последовательности аудитория будет знакомиться с содержанием стенда);

– *сравнение* («было-стало», «плюсы-минусы» и тому подобное);

– *зонирование* (несколько обособленных информационных блоков, графических и текстовых).

Технически стенд может быть изготовлен как с использованием компьютерной графики, так и с помощью ватмана, ножниц и цветных фломастеров. В первом случае настоятельно рекомендуем не пренебрегать самыми простыми программами – базовых навыков владения Microsoft PowerPoint будет более чем достаточно. Сейчас популярен так называемый flat-дизайн – минимум декора, простые линии, цвета и шрифты (flat значит «плоский»). Используйте темный текст на светлом фоне и наоборот для максимальной удобочитаемости. Попробуйте.

Ключевую роль должен играть цвет. Как минимум, используйте цвет для того, чтобы сделать информационные блоки, важные элементы и ключевые слова визуально различимыми. Пусть сами цвета также несут смысловую нагрузку.

Вот несколько технических советов:

1. С самого начала во вкладке «Дизайн» в PowerPoint установите размер страницы соответственно формату, которым будет печататься стенд (А3, А2, А1), либо укажите нужный размер в сантиметрах вручную.

2. Залог стиля – в единообразии. Воздержитесь от использования разных цветов, форм и шрифтов «для красоты». Если Вы выбрали какой-то дизайнерский прием (скажем, выделили ключевые слова), придерживайтесь того же и в дальнейшем.

3. Чем выше качество иллюстраций, тем они больше по размеру, тем лучше. Если Вы последовали первому совету, то сразу увидите, каков реальный размер иллюстраций. И его невозможно увеличить без фатальной потери качества.

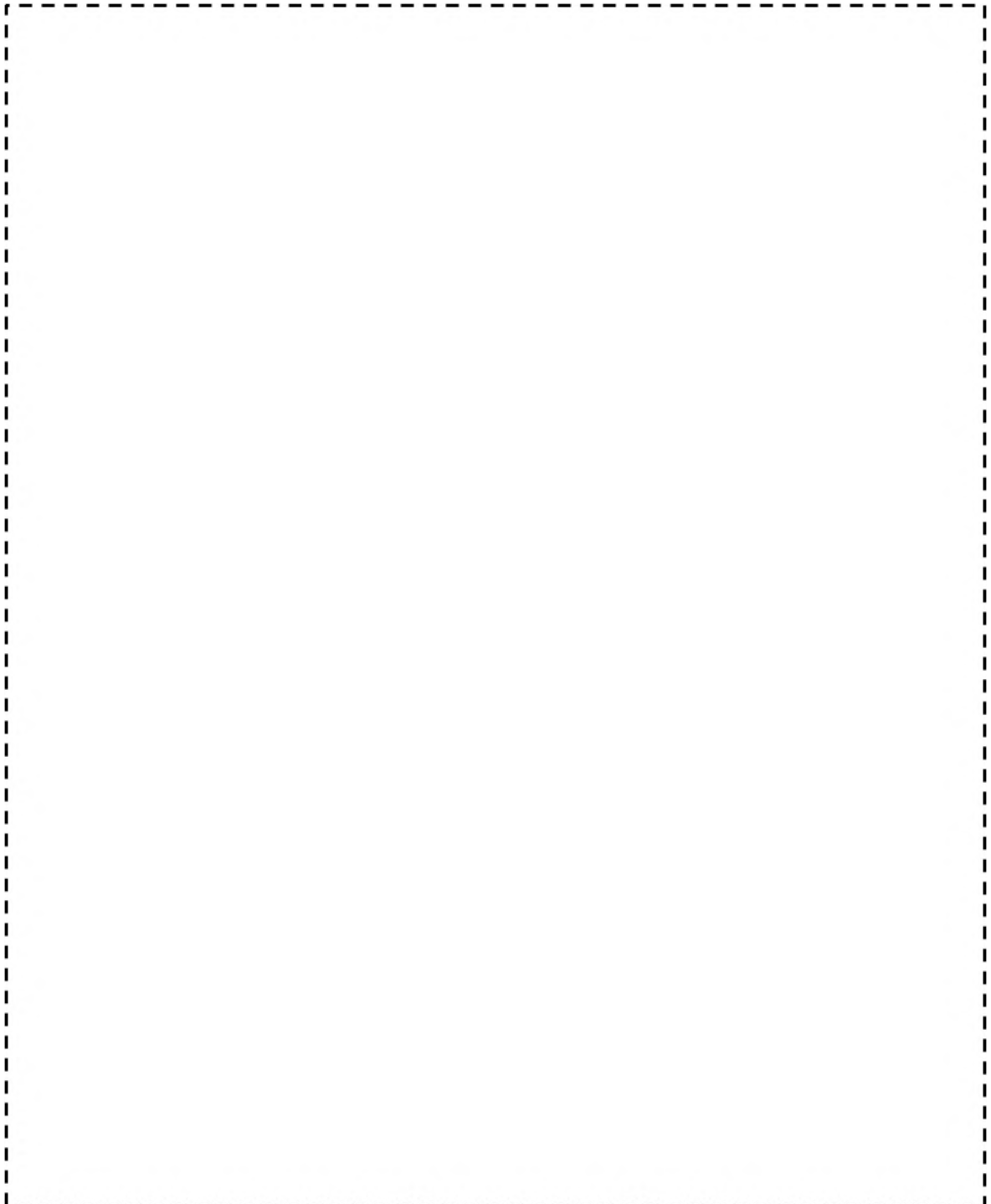
4. Законченность – это аккуратность. Копируйте элементы, чтобы они действительно были одинаковыми по размеру. Используйте автовыворачивания (объекты в PowerPoint можно выравнивать относительно друг друга по направляющим).

5. Получившийся документ сохраните в формате PDF с помощью опции «Сохранить как» (есть в PowerPoint 2010 и более поздних версиях).

Мы намеренно не даем советов по содержанию стенда, поскольку подбор материалов и их компоновка – своего рода упражнение. Еще раз обратитесь к предыдущим теоретическим фрагментам и упражнениям в поисках вдохновения. По возможности привлечите к работе над стендом коллег или учеников – взгляд со стороны никогда не мешает.

Готовим макет стенда школьной службы медиации

Разработайте макет информационного стенда о службе медиации для своего ОУ, используя краткие текстовые блоки и простые иллюстрации. Воспользуйтесь цветными карандашами. Проанализируйте, какой тип композиции Вы использовали и почему. Придумайте для службы слоган и логотип, используйте их в работе с макетом. Именно стенд, наряду с сайтом ОУ, чаще всего становится объектом для проверки.



Какими правовыми актами регулируется сфера медиации в школе?

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ. В статье 45 задаются рамки для урегулирования ряда конфликтов посредством административного арбитража. Оставшиеся лакуны могут стать площадкой для развертывания медиативных технологий.

Федеральный закон «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием медиатора (процедуре медиации)» №193-ФЗ. В части 2 статьи 1 указывается круг споров, процедура урегулирования которых посредством медиации подпадает под действие закона. Речь идет о спорах, возникающих из гражданско-правовых, трудовых и семейных правоотношений. Также в тексте закона вводятся требования к процедуре медиации. А в статье 15 – к деятельности медиаторов на непрофессиональной основе (с 18 лет).

Согласно разъяснениям юристов, урегулирование споров, не затрагивающих вышеуказанные правоотношения, вообще не подпадает под действие закона о медиации. Установленные законом требования не применяются. Деятельность школьной службы медиации также законом о медиации не регулируется кроме случаев, когда сотрудниками службы рассматриваются споры, возникшие из вышеуказанных правоотношений.

Сотрудники школьных служб медиации вправе (на основании части 2 статьи 45 Конституции РФ) содействовать сторонам в урегулировании их спора любым непротивоправным способом. В том числе – и вне процедурных рамок, установленных законом о медиации. Однако в этом случае достигнутое сторона-

ми соглашение не порождает правовых последствий, предусмотренных законом о медиации, и не защищается положениями данного закона.

Указ Президента РФ от 01.06.2012 №761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы». Стратегией устанавливается необходимость развития сети школьных служб примирения (используется именно такая формулировка) как составляющей системы профилактики правонарушений несовершеннолетних согласно принципам восстановительного подхода. Правительством РФ приняты планы по реализации данной стратегии.

Важнейшим документом, определяющим деятельность школьных служб медиации, является письмо Министерства образования и науки РФ от 18.11.2013 г. «О направлении методических рекомендаций по организации служб школьной медиации». В тексте, в частности, фиксируется само понятие школьной службы медиации, разъясняется ряд других околосредийных понятий. Рассматриваются цели и задачи деятельности, возможные этапы организации службы. Ознакомление с данными рекомендациями будет крайне полезным для руководителей образовательных учреждений и сотрудников школьных служб медиации.

Суммируем изложенное: деятельность школьных служб медиации сегодня в значительной степени законом не урегулирована, содержательно значимые документы имеют рекомендательный характер. Однако нам представляется верным рассматривать это не как правовой вакуум, а как пространство для педагогического творчества.

Работа с документами

Ознакомьтесь с примерным положением о школьной службе медиации, размещенным на сайте sites.google.com/view/mediation323 в разделе «Документы – Локальные акты». В тезисной форме (не более 10 слов на тезис) зафиксируйте те моменты положения, которые вызывают у Вас непонимание. Затем опишите, что, по вашему, необходимо добавить к тексту положения, чтобы это непонимание снять.

Как можно управлять внедрением школьных служб медиации?

Основной инструмент – методические объединения районного и городского (регионального) уровней.

Районное методическое объединение включает в свой состав руководителей школьных служб медиации образовательных учреждений района. Управленческие задачи в масштабах района решаются руководителем РМО. Значимо, чтобы этот человек был обучен медиативным технологиям и, что первостепенно и предопределяет все остальное, имел личную мотивацию для их продвижения. Совместно с руководителем РМО может действовать куратор из числа профессиональных медиаторов. По опыту Санкт-Петербурга единство этих трех факторов (знания и навыки, мотивация, поддержка профессионального сообщества) способствует эффективному управлению в масштабах района.

Круг задач РМО:

- 1. Организация** обучения сотрудников школьных служб медиации.
- 2. Помощь** в разработке локальных нормативных актов.
- 3. Оперативное информирование** образовательных учреждений о возможностях и задачах.
- 4. Мониторинг** деятельности школьных служб медиации в районе, сбор статистики и аккумуляция опыта.
- 5. Подготовка полиграфии**, создание и поддержка тематических сетевых ресурсов.
- 6. Организация и проведение** районных методических, образовательных и просветительских мероприятий для детей и взрослых (включая супервизии, деловые игры, мастерские и тренинги).

7. Разработка образовательных программ по медиации для детей и взрослых.

Городское (региональное) методическое объединение включает в свой состав руководителей районных служб медиации и призвано решать стратегические задачи на уровне субъекта Российской Федерации.

Круг задач ГМО:

- 1. Организация и проведение** общегородских мероприятий для обмена опытом между районами.
 - 2. Организация** взаимодействия с органами власти и профессиональным сообществом медиаторов.
 - 3. Отслеживание** изменений в нормативно-правовой базе и информирование учреждений об этих изменениях.
 - 4. Конкретизация требований**, установленных государством применительно к процессу внедрения служб медиации (определение политического курса).
 - 5. Общерегionalный мониторинг** деятельности школьных служб медиации, сбор статистики и аккумуляция опыта.
 - 6. Распространение** опыта и поддержка деятельности служб посредством разработки и издания методических пособий.
 - 7. Организация** взаимодействия с другими регионами Российской Федерации.
 - 8. Рецензирование** образовательных программ, предлагаемых учреждениями.
- Возможен обмен задачами** между РМО и ГМО при наличии подготовленных и мотивированных специалистов.

Времена года

РМО и ГМО руководителей служб медиации целесообразно собирать не чаще четырех раз в год. Формат может быть разным, включая выездной (ГМО на площадке района) и практико-ориентированный (формат конференции). Спланируйте деятельность на год: для каждого из четырех РМО определите по 3 задачи, учитывая общую логику развертывания системы служб медиации и сезонную специфику.

Осеннее РМО

1

2

3

Зимнее РМО

1

2

3

Весеннее РМО

1

2

3

Летнее РМО

1

2

3

Каков облик профессионального сообщества медиаторов?

Профессиональное сообщество медиаторов в современной России не столь развито, как за рубежом. Оно представлено несколькими организациями, занимающимися развитием медиации профильно или в качестве одного из направлений деятельности: «Лигой Медиаторов» (под эгидой которой разрабатывалось данное пособие), Коллегией посредников при ТПП, Центром медиации и права, Центром «Судебно-правовая реформа» и другими.

Регионами, в которых институт медиации развит в наибольшей степени, на сегодня являются: Санкт-Петербург (фундаментальная школа), Москва, Екатеринбург и Пермь. Петербургскую школу отличает более психологизированный подход к медиации в противовес московскому – юридизированному.

Существует известная доля конкуренции, рыночной и идеологической, между профессиональными объединениями и школами внутри сообщества медиаторов. Применительно к медиации в школе подходы разнообразны, однако основополагающие принципы медиации продвигаются в неизблемом виде.

В контексте внедрения медиативных технологий в целом и школьных служб медиации в частности, профессиональное сообщество в лице «Лиги Медиаторов» берет на себя ряд обязательств:

1. Гибко отвечать на запросы образовательных учреждений.

2. На партнерских началах участвовать в проведении методических, образовательных и просветительских мероприятий различных уровней, вносить свой вклад в их организацию и содержание.

3. Предоставлять своих специалистов для нужд районов и города, а также для работы в других регионах, на безвозмездной и возмездной основе.

4. Вести просветительскую работу в области медиации во взаимодействии с органами власти и органами профилактики асоциального поведения несовершеннолетних.

5. По запросу учреждений участвовать в разработке локальных нормативных актов, образовательных программ, методических пособий и рекомендаций.

6. По запросу учреждений участвовать в работе с конфликтными ситуациями в школьной среде, их урегулировании и профилактике.

7. Поддерживать межорганизационное взаимодействие по проекту внедрения школьных служб медиации.

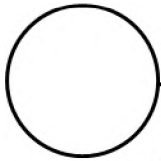
8. Дополнительно готовить студентов и магистрантов, уже получающих профильное образование, и привлекать их к решению задач, связанных с внедрением школьных служб медиации и конфликтологическим просвещением.

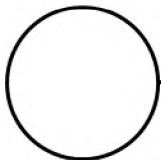
Для получения любого рода поддержки

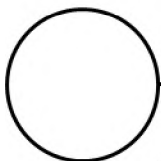
Вы можете связаться с представителями «Лиги Медиаторов», обратившись к разделу «Школьная медиация» на сайте www.arbimed.ru, а также связаться с представителями государственных организаций, осуществляющих в Санкт-Петербурге опытно-экспериментальную деятельность по данному направлению. К их числу относятся: СПб АППО, ЦППС Кировского района, ЦПМСС Василеостровского района, школа №323 Невского района.

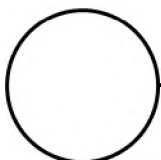
Кодекс чести

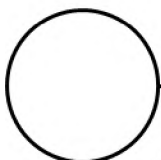
На сайте «Лиги Медиаторов» – www.arbimed.ru – ознакомьтесь с кодексом профессиональной этики медиатора. Выпишите в краткой форме не более 5 пунктов из кодекса, которые представляются Вам наиболее важными применительно к деятельности медиатора в школе. Проранжируйте пункты, начиная с самого важного. Тезисно (не более 10 слов на тезис) обоснуйте Ваш выбор.











Обоснование выбора

Кто такие профессиональные медиаторы, каковы их задачи?

Понятие «профессионал» может пониматься по-разному. На наш взгляд, профессионалом в некоторой области является тот, кто зарабатывает деньги своим трудом. Обычно для этого необходимо обладать знаниями и навыками, быть специалистом в своем деле. Эти качества приобретаются посредством профессионального образования. Профессионал здесь – это человек, оказывающий медиаторские услуги в конфликтах на возмездной основе. Следовательно, круг профессиональных компетенций обязательно должен быть дополнен умением монетизировать (продавать) свой труд.

Чтобы стать профессиональным медиатором, необходимо пройти специализированное обучение в рамках повышения квалификации. При этом представителям коммуникативных профессий (психологам, юристам, преподавателям, менеджерам) освоить содержание программы будет несколько проще. Ранее закон о медиации (ФЗ №193) предъявлял особые требования к образовательным программам по медиации – сейчас эти требования сняты.

Ведущей организацией в России, осуществляющей подготовку специалистов-медиаторов, был и остается Санкт-Петербургский Государственный Университет. Образовательную программу реализуют практикующие специалисты высочайшей квалификации. По итогам 144-часового обучения выпускниками сдается практический экзамен. Рабочей группой по медиации в школе также разработана дополнительная интенсивная 32-часовая программа, ориентированная на повышение квалификации педагогов в стенах СПбГУ.

Чем занимаются профессиональные медиаторы? Статистика такова:

- разводы (29%);
- конфликты в бизнесе (19%);
- конфликты родственников (15%);
- конфликты по поводу недвижимости и иной собственности (14,5%);
- конфликты по поводу прав потребителей (10,5%);
- конфликты по иным поводам (12%).

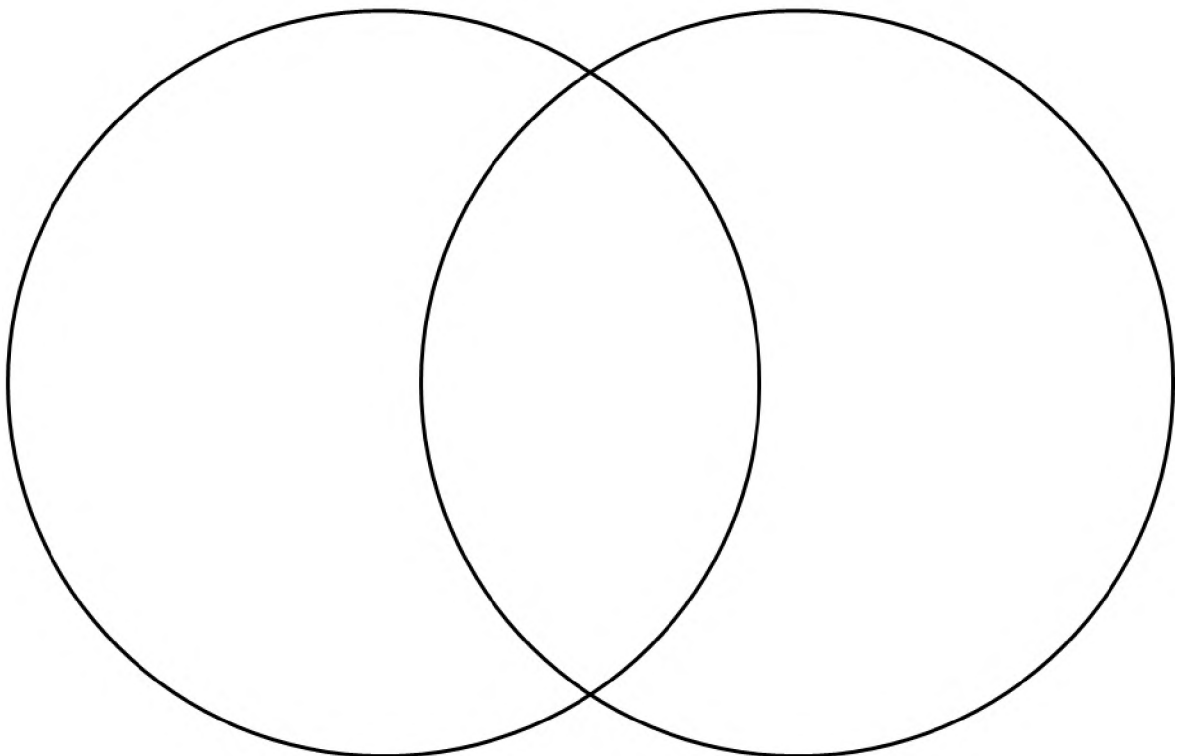
Значительная часть тяжелых семейных конфликтов приобретает судебное измерение. Основным мотивом, побуждающим клиентов обратиться к медиации, становится невозможность достижения желаемого результата исключительно инструментами правового регулирования. В условиях длительной и сложной истории взаимоотношений сторон судебное решение не может обеспечить всестороннего удовлетворения их долгосрочных интересов.

Роль профессиональных медиаторов в проекте развития школьных служб медиации – быть кураторами, помощниками, экспертами, супервизорами. Никто, кроме педагогов, не знаком лучше со спецификой внутришкольных конфликтов, возможностями и ограничениями школьной среды. Конечная цель проекта – вовлечь педагогов и учащихся в деятельность школьных служб медиации, а не обеспечить их функционирование за счет привлеченных специалистов. Поставить педагогов в субъектную, авторскую позицию. В центре внимания в проекте должны быть интересы школы и стратегические перспективы развития образования, установленные федеральным образовательным стандартом.

Пересечение зон компетенции

Заполните таблицу, указав не менее 5 компетенций, присущих педагогу и определяющих его профессиональную роль. Затем повторите то же самое для профессии медиатора. Ниже, на диаграмме Эйлера, распределите буквы и цифры, соответствующие указанным компетенциям, обозначив, какие из них значимы для обеих профессиональных ролей, а какие уникальны для каждой профессии.

Педагог	Медиатор
1 _____	A _____
2 _____	B _____
3 _____	C _____
4 _____	D _____
5 _____	E _____
6 _____	F _____
7 _____	G _____



Каким образом может быть организовано обучение медиации?

За последние 20 лет в Санкт-Петербурге сформировалась собственная школа медиации и сложился свой подход к обучению специалистов. Ключевой элемент этого подхода – закрепление знаний через практику посредством игровых медиаций. Занятия проводятся в лекционно-семинарской и тренинговой формах, однако приоритет отдается последней. Обучая педагогов, мы придерживаемся той же стратегии.

Массив знаний, востребованных в работе медиатора, состоит из трех блоков:

1. Понимание конфликта в теории и на практике. Изучаются конфликтология как научная дисциплина и техники эффективной коммуникации в конфликте.

2. «Корневые» технологии конфликто-разрешения. Изучаются интегративные переговоры и конфликтологическое консультирование.

3. Процедура медиации. Изучается и отрабатывается содержание каждой из стадий и процедуры в целом.

Это общие штрихи. На практике существует множество образовательных программ по медиации как таковой и по медиации внутришкольных конфликтов в частности, ознакомительных и углубленных. Образовательными центрами эти программы позиционируются как авторские. Медиации учат юристы, медиации учат психологи. На наш взгляд, медиации в школе должны обучать собственно профессионалы-посредники, специально подготовленные сотрудники образовательных учреждений. При этом необходимо учитывать объективную специфику системы образования: хронический дефицит времени и забюрократизированность внутришкольной жизни.

К организации обучения мы подходили с учетом обозначенных выше факторов. Правовой аспект в медиации не является ведущим, потому он освещается максимально кратко, но с определенной целью – нивелировать озабоченность педагогов относительно документооборота и неясных границ их деятельности в качестве медиаторов.

Затем мы фокусируемся на том, чтобы интенсивно восполнить дельту между имеющимся и необходимым набором профессиональных компетенций руководителя школьной службы медиации. Педагог – коммуникативная и социальная профессия, что обеспечивает необходимую компетентностную базу. Освоение же роли нейтрального медиатора, наоборот, вызывает трудности, поскольку судить и оценивать – одна из профессиональных задач педагога. Потому в серии учебных и игровых заданий мы раз за разом сосредотачиваемся на проблеме соблюдения нейтральности и пребывания в посреднической роли.

Образовательную программу, подспорьем в освоении которой и служит данное пособие, отличает особый подход к трансляции знаний в духе педагогических мастерских. Мастерская предполагает максимальную вовлеченность обучающихся в процесс создания нового знания. Раз за разом оказываясь лицом к лицу с проблемой, группа вырабатывает собственное ее решение. Мы не предлагаем «авторской» модели школьной службы медиации, а вместе с Вами учимся выстраивать такие модели – применительно к конкретному образовательному учреждению со всеми его ресурсами и особенностями.

Погружение в практику рефлексии – «Балда и черти»

Познакомьтесь с текстом игрового упражнения и проведите игру для взрослых или для детей. Вам потребуется не более полутора часов времени и от 6 до 20 участников. Подробно обсудите результаты с участниками – в особенности, если им не удалось прийти к соглашению. Запишите, к каким выводам относительно позиций и интересов в конфликте подталкивает данное упражнение.

Общая информация:

Поп владеет болотом. В болоте живут черти, которые договорились с попом об аренде. Договор аренды был заключен сроком на 5 лет. 2 года черти исправно платили, а потом перестали. За 3 года накопился долг, срок уплаты истекает через 7 дней.

Поп нашел Балду и поручил ему разобраться с долгом чертей, а сам уехал в отпуск. Через 7 дней он вернется и потребует ответа. Черти платят за аренду подушно. Известно, что 3 года назад, когда черти перестали платить, их в болоте было 8. С тех пор каждые 2-2,5 месяца на свет появлялся еще один новый черт.

Поп заявил, что если черти не заплатят, их окропят святой водой и выгонят из болота. Клан чертей-изгнанников покрывается позором на веки вечные.

Конфиденциальная информация для команды Балды:

Если удастся не только получить долг, но и заключить новый договор, Поп обещает Балде 10% от будущей арендной платы.

Конфиденциальная информация для команды чертей:

У вас в болоте несметные сокровища, и вы можете заплатить. Однако известно, что если чертей посчитать – они издохнут.

Медиация и переговоры – каков общий инструментарий?

Медиация – особая разновидность переговоров. Основных же разновидностей как минимум четыре: переговоры принуждения, позиционные переговоры, компромиссные переговоры, переговоры сотрудничества. Давление, манипуляции и противодействие им характерны для переговоров принуждения. Готовность к торгу отличает переговоры на уровне позиций. Компромисс – это взаимные уступки. Услышав о переговорах, мы представляем себе что-то из этого. Переговоры сотрудничества – это более изящный, но значительно менее популярный у нас инструмент.

Переговоры сотрудничества – определенная практика эффективной и экологичной коммуникации, закреплённая в виде набора рекомендаций Роджером Фишером и Уильямом Юри. Их совместная работа «Путь к согласию, или переговоры без поражений», без сомнения, является классической. Мы рекомендуем ее и педагогам, и школьникам. Краткость изложения, живой язык и полезные советы – то, что вы найдете в этой книге (саму же книгу можно без труда скачать в сети).

В чем же разница между позиционными переговорами и переговорами сотрудничества? Позиция – это представление участника переговоров (или стороны в конфликте) о том, как именно следует решать проблему. Содержание позиции отвечает на вопросы «Что я хочу?» и «Как я собираюсь действовать?». Стороны обмениваются позициями, затем происходит (посредством торга) или не происходит их сближение. Однако, предлагая новый метод, Фишер и Юри указывают на недостатки позиционного торга.

В чем слабые стороны позиционного торга?

1. Торгуясь ради преимущества, стороны упускают суть проблемы.
2. Ситуация торга создает почву для дезинформации, давления и манипуляций.
3. Спор по поводу позиций ужесточает и ухудшает отношения.

Что предлагают Фишер и Юри:

1. Разделять людей, с которыми мы общаемся, и существующую проблему.
2. Сосредотачиваться на интересах. Содержание интересов отвечает на вопросы «Почему мне нужно именно это?» и «Действительно ли я этого хочу?».
3. Искать разные варианты решений, искать общие интересы.
4. Искать объективные и справедливые критерии.

Эти положения задают канву и для медиации как разновидности переговоров сотрудничества. Задача медиатора состоит в том, чтобы создать условия для проведения таких переговоров между сторонами конфликта. Можно использовать следующую формулировку во вступительном слове, чтобы дать участникам представление о целях:

«У вас будет возможность выстроить диалог и прийти к сотрудничеству там, где ваши интересы совпадут. Там, где они не совпадут, вы установите такие принципы разрешения противоречий, которые будут справедливыми для вас обоих».

Важнейшей составляющей движения к диалогу в медиации будет разделение позиций и интересов.

Из чего складывается коммуникативная компетентность медиатора?

Чтобы быть эффективным, медиатору необходимо обладать широким инструментарием коммуникативных навыков. Рассмотрим основные из них – необходимый минимум. Весь инструментарий можно разделить на три части: общекоммуникативные техники, приемы работы с информацией, приемы работы с эмоциями в конфликте.

Первая часть включает в себя:

1. Знание психологических основ, принципов и техник ассертивного поведения.
2. Владение алгоритмом построения безобвинительных высказываний.

Вторая часть включает в себя:

1. Умение использовать пассивное и активное слушание.
2. Владение приемами активного слушания, наиболее важными в работе с информацией (эхо-техника, развитие идеи, резюмирование).
3. Понимание принципов эффективно-го использования вопросов и умение реализовывать их на практике.
4. Понимание специфики и назначения различных видов вопросов и умение использовать их применительно к задачам, стоящим перед медиатором на каждой стадии процедуры.

Третья часть включает в себя:

1. Понимание роли эмоций в конфликте и значения работы с ними в медиации.
2. Умение использовать техники работы с эмоциями – различные виды вербализации, альтернативные формулировки, акцентирование переживания, уточнение глубины переживания.

Грамотное использование вопросов – ключевой коммуникативный навык медиатора. Однако здесь имеет место определенная методическая проблема. Опытные медиаторы могут составить достаточно объемный список даже не вопросов как таковых, а одних только способов классификации вопросов – по форме, предмету, функциям, стадиям процедуры и иным основаниям. В условиях дефицита времени на освоение новой профессиональной роли все это многообразие не охватить и не запомнить.

Мы предлагаем иной подход. Выделить набор принципов, соблюдение которых медиатором делает его вопросы более эффективными. Таких принципов четыре, они лаконично формулируются и легче запоминаются, понятным образом тренируется навык их соблюдения.

1. Ролевая нейтральность. Отсутствие предвзятости в пользу той или иной стороны, безоценочность суждений. Этот принцип – самый важный. Медиатору вообще не следует использовать вопросы, лишенные ролевой нейтральности.

2. Содержательность. Медиатор должен понимать, как клиент может ответить на его вопрос, и может ли он вообще это сделать. Другими словами, какую полезную информацию может дать клиент, отвечая на вопрос.

3. Открытость. Открытые вопросы обычно дают нам больше информации. Это не значит, однако, что закрытые вопросы использовать нельзя.

4. Наивность. Если мы хотим получить действительно новую информацию, стоит задавать вопросы, ответы на которые не известны нам заранее.

Практикум по использованию вопросов – 1

В тех случаях, где это покажется Вам необходимым, переформулируйте приведенные вопросы так, чтобы соблюдались принципы ролевой нейтральности, содержательности, открытости и наивности. Укажите, какие из принципов, на Ваш взгляд, нарушены (если нарушены) в каждом конкретном случае. Отметьте вопросы, которые кажутся Вам типичными для педагогов.

- Итак, кто из вас это сделал?
- Как ты до такого додумался?
- Зачем ты его ударил?
- Что ты чувствуешь?
- И давно у тебя с ним натянутые отношения?
- Уверен ли ты, что это сработает?
- А что ты про это думаешь?
- Ты хорошо подумал о последствиях?
- Знаешь ли ты, что так не поступают?
- Почему ты плачешь?
- Как ты оцениваешь ситуацию?
- Тебе что сложно это сделать?
- Вам нужна моя помощь?
- Эта ситуация тебя сильно расстроила?
- Почему ты так кричишь?
- Ты в состоянии подумать о ком-то, кроме себя?
- Почему ты не хочешь идти на компромисс?
- Зачем ты говоришь неправду?

Каковы основные проблемы внедрения медиации в школе?

Рабочей группой по медиации внутришкольных конфликтов сформирован особый подход к возникающим проблемам – в качестве действительно серьезных имеет смысл рассматривать лишь те проблемы, которые не могут быть решены здесь и сейчас или в ближайшей перспективе посредством имеющихся ресурсов (то есть, не могут быть переформулированы в задачи).

Итак, какие же проблемы продолжают остро заявлять о себе? Прежде всего, это организационные проблемы, связанные с неизбежно существующими бюрократическими препонами:

1. Отсутствие единства в понимании специфики медиации, возможностей и перспектив ее внедрения. Эта проблема проявляется особенно остро в сфере администрирования и контроля инновационной деятельности. Административные требования в отношении школьных служб медиации подчас неадекватны возможностям и сущностным задачам этих служб, в то время как поддержка статуса и инициатив школьных медиаторов со стороны администрации пока недостаточна.

Чтобы решить эту проблему, мы на регулярной основе организуем просветительские, учебно-методические и научно-практические мероприятия районного и городского уровней. В особенности мы были бы рады участию в них административно-управленческих работников школ и сотрудников учреждений управления образованием. Современное информационное пространство позволяет Вам с легкостью отслеживать подобные события – информируйте и приглашайте к участию своих руководителей.

2. Отсутствие централизованного финансирования в части материального стимулирования деятельности и инициатив школьных медиаторов. Отметим, что финансовые возможности для организации обучения педагогов существуют, образовательные программы реализуются. А вот в дальнейшем деятельность школьных медиаторов на местах останется без материальной поддержки. Несмотря на то, что эта практика закрепляется в методических рекомендациях (служба медиации – добровольное объединение учащихся и педагогов), мы твердо убеждены – любой труд должен оплачиваться. Одним из способов материального стимулирования может быть эффективный контракт.

Дополнительные критерии эффективности имеет смысл прописать в контрактах тех сотрудников, должностной функционал которых включает деятельность по урегулированию конфликтов – педагогов-психологов, социальных педагогов и заместителей директоров по УВР. Мы предлагаем использовать следующие критерии:

1. Участие в деятельности службы медиации или руководство службой. Подтверждается копией приказа об организации службы.

2. Проведение медиаций. Подтверждается копией страницы журнала с информацией о случаях в закодированном виде и указанием Ф.И.О. медиатора.

3. Проведение занятий для школьников (разовых или по программе) с целью развития коммуникативных компетенций и навыков конфликто разрешения. Подтверждается копиями листов регистрации или страниц журналов.

Практикум по использованию вопросов – 2

Вспомните о принципах использования вопросов. Сформулируйте и запишите не менее 5 вопросов, которые могут быть использованы в работе с конфликтом. В каждом из вопросов рассмотренные ранее принципы (один или сразу несколько) должны быть нарушены. Обменяйтесь рабочими тетрадями. Переформулируйте вопросы, намеренно сформулированные ошибочно. Укажите, в чем была ошибка.

X _____

V _____

X _____

V _____

X _____

V _____

X _____

V _____

X _____

V _____

Каковы форматы обучения школьников основам медиации?

Традиционной для школы формой подачи материала являются образовательные программы, состоящие из множества тематических занятий небольшой длительности: (1-2 часа). Педагогам Санкт-Петербурга доступен целый ряд таких программ:

1. Программа «Вместе к согласию».

Разработана для учащихся 6-11 классов коллективом авторов из числа специалистов ЦППС Кировского района и профессиональных медиаторов. Программа состоит из трех модулей общим объемом 72 часа (34 учебные недели плюс каникулярный период). Программа включает в себя конспект занятий.

2. Комплект из трех рабочих программ

«Медиация школьных конфликтов». Разработан Анастасией Владимировной Микляевой, представляющей ЦППМСП Приморского района и РГПУ им. Герцена. Комплект включает в себя программы по основам конфликтологии (5-7 классы), работе с конфликтами в классе (5-7 классы) и основам медиации (8-10 классы). Объем программ: 10, 10 и 16 часов соответственно. Доступен конспект занятий.

3. «Букварь медиатора» – учебно-методический комплект для школьников 5-7 классов. Разработан специалистами ЦППМСП Василеостровского района под руководством сертифицированного медиатора Лады Викторовны Быковой. Включает в себя рабочую программу объемом 7 часов и рабочие тетради для учащегося и педагога. Учитывая объем программы и специфику ее подачи, «Букварь медиатора» занимает промежуточное положение между традиционными и интенсивными формами подачи материала.

Вместе с тем, коллегами из Василеостровского, Кировского и Приморского районов была предложена идея апробации нетрадиционного для школы, интенсивного тренингового формата. Обучение основам медиации проходит группа учащихся, собранная из разных образовательных учреждений для работы в каникулярный период. В течение трех дней происходит погружение в проблему, общий объем тренинга – 18 часов.

Данный способ апробирован как в стенах школы №323, так и на площадке партнеров. Интенсивный тренинг включает в себя постановку проблемы, расширение коммуникативного инструментария и приобретение участниками опыта работы с конфликтом.

По мнению ведущих и участников тренинга данная форма работы имеет следующие преимущества перед традиционной:

- Минимум теории и максимум практики (упражнений, игр, кейсов).
- Возможность работать с наиболее мотивированной аудиторией.
- Более глубокое погружение в проблему без отвлекающих факторов.
- Более выраженный эффект позитивной групповой динамики (синергии).
- Возможности для неформального общения педагога и учащихся, и учащихся между собой.

На наш взгляд, именно такая форма работы с учащимися, содействующими деятельности школьной службы медиации, может стать самой успешной, что требует от педагогов готовности к освоению тренерских компетенций.

Контрольная работа – 2

Вновь обратитесь к контрольной работе по конфликтологии и медиации, которую Вы выполняли в рамках одного из упражнений. Из первой и второй ее частей выпишите 5 вопросов, которые, на Ваш взгляд, могли бы представлять для школьников особую трудность. Рядом в тезисной форме опишите, что Вы сами могли бы сделать для того, чтобы усвоение этого материала школьниками прошло успешнее.

1

2

3

4

5

В чем специфика учебной деятельности при обучении медиации?

При создании рабочей тетради нами ставилась задача не только снабдить Вас знаниями и дать возможность потренироваться, но и обеспечить уже готовыми инструментами для организации работы с детьми (побудив, разумеется, к самостоятельному педагогическому творчеству).

Обучение эффективной коммуникации в конфликте и основам медиации, с точки зрения структуры происходящего, сочетает в себе элементы семинарского занятия, тренинга компетенций, психологического тренинга, педагогической мастерской, работы с кейсами. В чем это проявляется?

1. Вы, так или иначе, предъявляете учащимся массив знаний о конкретной проблеме, но преимущественно в диалоговой, а не в лекционной форме.

2. Упражнения, выполняемые в ходе обучения, имеют конкретную цель, правила и задаваемый Вами стандарт выполнения, позволяющий участникам оценить свою успешность.

3. Конфликт как проблематика тренинга предполагает не только обращение к личному опыту участников, но и внутреннюю работу с темой, неизбежно выступающей источником стресса.

4. Значимо, чтобы элементы знания, наиболее важные в смысловом отношении, становились «открытиями» для группы, были результатом коллективного творчества, а не «отдавались» обучающимся в готовом виде. Не существует иной связи между «знанием о» и успешной практикой «делания» кроме субъективного опыта. Формирование условий для приобретения субъективного опыта должно быть Вашим приоритетом.

5. Практика работы со случаями в игровой форме крайне важна. Приближая содержание кейсов к повседневной проблематике обучающихся, Вы можете им в безопасной обстановке опробовать новые, более эффективные способы поведения.

Такая работа будет полезна не только для тех, кто решает переговорный кейс (для медиаторов), но и для играющих роли сторон конфликта. Помните, что добросовестное «проживание» ситуации актерами всегда индивидуально и будет раскрывать все новые и новые грани уже, казалось бы, известной проблемы.

Чуть дальше на страницах этой тетради Вы найдете описания комплексных заданий для тренинга по медиации. Интересные примеры упражнений ждут Вас в тексте рабочих программ, которые мы рекомендовали ранее. А вот составить кейс по медиации Вы сможете сами, используя многократно отработанную схему. В качестве основы для кейса можно взять историю любого из конфликтов, с которыми Вы сталкивались в своей профессиональной или повседневной жизни.

В идеальной ситуации Ваша роль в тренинге будет как раз сродни роли медиатора – управлять дискуссией, повышая ее эффективность и качество. Быть бдительным наблюдателем, провокатором, челноком, скептиком и психологической опорой одновременно. Постарайтесь поймать это ощущение идущего само собой «развертывания» учебной деятельности, и Вы поразитесь, сколь интересен и уникален этот процесс. Каждый раз!

Игровой кейс по медиации

Ниже Вы видите структуру кейса, которая используется при обучении профессиональных медиаторов. Мы лишь добавили пункт «Скрытая подоплека», чтобы облегчить участникам проигрывание ролей, а также вновь подчеркнуть проблему сохранения нейтральности, лежащей в основе доверия. Возьмите ситуацию, с которой Вы хорошо знакомы, и опишите ее максимально субъективно, но с разных сторон.

Общая информация: то, как конфликт выглядит со стороны

--

Первая сторона

Позиция: заявляемые претензии	Интересы: скрытая подоплека
-------------------------------	-----------------------------

Вторая сторона

Позиция: заявляемые претензии	Интересы: скрытая подоплека
-------------------------------	-----------------------------

Легко ли разработать хорошее задание для тренинга по медиации?

Нет. Это весьма трудоемкая задача, требующая четкого понимания тех образовательных результатов, к которым Вы хотите прийти. Чтобы задание оформилось окончательно, потребуются многократная апробация и «доводка». В качестве примера предлагаем педагогическую мастерскую «Буквы». Задание выполняется в несколько этапов, при этом каждый следующий этап «надстраивается» над предыдущим, выводя на более глубокий уровень понимания проблемы. Задание предполагает серьезный рефлексивный компонент и может полноценно проводиться для школьников 8-11 классов.

Этапы деятельности:

1. Создание предложения из ограниченного набора букв. Участникам предлагается разделить на малые группы (не менее 5 групп) и взять фамилию, имя и отчество одного из товарищей по группе. Из тех букв, которые встречаются в выбранном Ф.И.О., необходимо составить как можно более длинное осмысленное предложение. Имеющиеся буквы допустимо использовать неограниченное количество раз.

2. Запись и обсуждение созданных предложений.

3. Выявление участниками малых групп использованных ими стратегий выполнения задания. Что они делали, чтобы добиться успеха?

Здесь заканчивается работа с предметными результатами. Тематика: как использовать потенциал знаний и навыков членов группы при выполнении заданий по русскому языку. В таком виде можно использовать «Буквы» для работы с детьми младшего возраста.

4. Выработка критериев оценки созданных предложений. Мы предъявляем соревновательный компонент: «давайте выберем лучшее предложение».

5. Выработка общего набора критериев из предложенных наборов на основе консенсуса.

6. Оценка предложений по критериям, ранжирование предложений.

Здесь заканчивается работа с мета-предметными результатами. Тема: приобретение опыта решения проблем посредством переговоров. Ваша роль: фиксировать предложения, конкретизировать и критиковать их. Важно поставить перед участниками проблему выработки критериев, реально подлежащих оценке.

7. Выявление участниками использованных ими средств выработки справедливых критериев. Новый уровень рефлексии.

8. Определение сущности переговоров сотрудничества. Ориентируемся на то понимание, которое задают Р. Фишер и У. Юри в книге «Путь к согласию, или переговоры без поражений».

9. Личностная рефлексия. Вы можете спросить о впечатлениях и ощущениях участников от их собственной и общеконандной работы и/или воспользоваться приведенным справа опросником.

К этому моменту, если группа была мотивирована, а времени хватило на все, Вы можете подойти к личностным результатам. Обратите внимание, что этапы 4-6 могут быть очень объемными, увеличивая время проживания мастерской до 2,5-4 часов.

Обратная связь

Ниже приведен шаблон опросника для участников тренинга/мастерской. Опросник составлен таким образом, чтобы избежать искажений, возникающих из-за естественного для всех нас стремления «не подвести учителя». Вы можете использовать тот же опросник, в письменной или устной форме, для подведения итогов разного рода лично-ориентированной деятельности.

Метод диагностики личностных образовательных результатов

Что я получил для себя сегодня?

Возможен вариант ответа «ничего»

**Что я сам сделал сегодня, чтобы мое участие было для
меня полезным?**

Возможен вариант ответа «ничего»

Что сегодня для меня было самым сложным?

Возможен вариант ответа «ничего»

Я могу оценить, насколько я сегодня остался доволен:

Содержанием происходящего, его темой и событиями	1	2	3	4	5
Ощущением значимости происходящего, его важностью	1	2	3	4	5
Психологической атмосферой, комфортом лично для меня	1	2	3	4	5
Возможностью научиться новому, получить знания и навыки	1	2	3	4	5
Своей внутренней работой, идеями и открытиями	1	2	3	4	5

Медиация и ФГОС – есть ли пересечения?

Да! Безусловно. С точки зрения идеологии и методологии федеральный образовательный стандарт выстраивается на основе системно-деятельностного подхода в педагогике. Перед учащимся ставится целый перечень взаимосвязанных задач (как знаниевых, так и социальных), освоение которых происходит посредством погружения в специально образом спроектированную учебную деятельность. Учебная деятельность – это совокупность универсальных учебных действий (УУД), объединенных в систему некой проблемной ситуацией и активной (субъектной) позицией учащегося.

В результате деятельности – практического столкновения с задачами и их успешного решения в сотрудничестве с педагогом и другими учащимися – формируются компетентности. Превращение задач (внешних) в компетентности (внутренние) через опыт деятельности составляет суть метапредметного подхода и личностно-ориентированного образования.

Обучение медиации происходит в тренинговой и игровой формах – как раз посредством погружения в новую для участников деятельность. «Золотое правило» тренинга: Ваш индивидуальный результат прямо пропорционален активности. Ключевое значение приобретает рефлексия – осознание и оценка человеком собственных действий и мыслительных операций, личных и групповых результатов. Направление рефлексии задается посредством специально сформулированных вопросов тренера. Ведь смысл не в том, чтобы усвоить информацию, а в том, чтобы понять и осознать, «прожить» новое знание.

Отметим наиболее значимые элементы метапредметного подхода и личностно-ориентированного образования, с которыми Вы можете столкнуться, обучаясь и обучая медиации:

1. Трансляция ценностей равноправного диалога и взаимовыгодного сотрудничества (не путать с уступчивостью).

2. Формирование навыков рефлексии в отношении собственных интересов, позиций и поведения, навыков целеполагания и планирования в пространстве альтернатив.

3. Формирование навыков использования вопросов и иных речевых средств для регуляции взаимодействия.

4. Формирование навыков эмпатии и освоение приемов регуляции эмоциональных состояний.

5. Формирование навыков работы с многозначными понятиями и метафорами, умение отделять главное от второстепенного.

Как следует из этого списка, вовлечение в разнообразные программы внедрения медиации будет полезно как самим школьникам, так и обучающим их педагогам. Все перечисленные навыки значимы. Однако значение готовности и способности к рефлексии трудно переоценить. Задача медиатора в том и состоит, чтобы побудить участников конфликта к рефлексии в отношении самих себя, другой стороны и сложившейся ситуации. Вот почему в обучении медиации мы с особым вниманием относимся именно к проблемам рефлексии. И это наш главный аргумент против лекционных форм освоения какой-либо деятельности.

Работа с условиями деятельности: игровое упражнение «Людоеды»

Прочитайте инструкцию к упражнению «Людоеды» и ответьте на следующие вопросы. В чем цель данного упражнения? В какой момент имеет смысл его проводить? Какие условия и параметры можно настраивать в рамках упражнения? Как это будет влиять на результаты упражнения? Опробуйте упражнение на практике, оно подходит как для взрослых, так и для детей.

Для выполнения упражнения нужно разделить на две группы: не более 5 человек в одной («людоеды») и неограниченное количество в другой («пассажиры»). Представители обеих команд получают карточки с инструкцией. Время выполнения упражнения: 20 минут.

Информация для пассажиров:

«Вы – один из немногих пассажиров, спасшихся после кораблекрушения. Выжившим удалось добраться до ближайшего острова. Как выяснилось, на острове проживает племя людоедов. Они понимают ваш язык. Сил, чтобы сопротивляться людоедам, не осталось. Всех спасшихся пассажиров ведут на совет племени. После разговора со всеми людоеды решат, кого съесть, а кого оставить в живых. Ваша задача – сделать так, чтобы после беседы с вами людоеды захотели оставить в живых именно вас».

Информация для людоедов:

«Вы – один из старейшин племени людоедов. Недалеко от вашего острова потерпел крушение корабль. Спасшиеся пассажиры добрались до острова. Вы понимаете их язык. Вы ведете всех спасшихся пассажиров на совет племени. После разговора с пленниками вы решите, кого съесть, а кого оставить в живых. Можно даже оставить в живых всех, или всех съесть. Вы любите поесть людей, но вы готовы оставить в живых того (тех), кто полезен лично вам. Если человек полезен хотя бы одному из членов совета, он остается в живых».

В вашем племени не принято проявлять интерес к чужакам, поэтому:

- вы не можете сами задавать вопросы;
- если пленники спросят вас о чем-либо, вы открыто отвечаете;
- вы можете задать вопрос только в том случае, если пленник просит об этом.

Интересы людоедов (дополнительная индивидуальная инструкция для каждого):

- умение накладывать маскарадный грим;
- умение рассказывать сказки;
- умение готовить алкогольные напитки;
- умение читать вслух;
- умение плести косы.

Зачем нужны коммуникативно-деятельностные игры?

Именно они, наряду с педагогическими мастерскими, являются лучшим примером того, как современные образовательные технологии могут быть полезны в обучении эффективной коммуникации и основам медиации. В отличие от мастерских, однако, в играх имеется детально проработанный сюжет, а вот рефлексии уделяется меньше внимания.

Для нас проект распространения коммуникативно-деятельностных игр начался с бизнес-кейса. Однако мы получили от педагогов обратную связь: «хотелось бы отойти от денежной темы в пользу чего-то иного». С этого момента каждая следующая игра разрабатывалась с учетом Ваших пожеланий и под конкретную педагогическую проблему. Что есть сегодня в арсенале?

1. «Кратер преткновения» – первая трехсторонняя переговорная игра. Разрабатывалась по запросу на обучение сотрудничеству, подходит для школьников 5-11 классов. Правила игры допускают как компромиссные исходы, так и несколько вариантов полного удовлетворения интересов на основе взаимозависимости.

2. «Спор об оленях» – трехсторонняя игра-конфликт, посвященная проблеме выбора наилучшей модели поведения в конфликте. Используется в обучении взрослых и школьников 5-11 классов. Особенность «Спора» – значительный элемент неопределенности в трактовке причин конфликта.

3. «Новое начало» – первая и единственная на сегодня настольная переговорная игра (карточки, кубики, жетоны). Один из продуктов инновационной площадки школы №323 Невского района.

4. «Право голоса» – первая коммуникативно-деятельностная игра. В «Праве голоса» участникам предъявляются многогранные проблемы, требующие осмысления, коммуникация остается лишь средством для их решения. Деятельность участников приобретает глубину, затрагивая предметный, метапредметный и личностный уровни. Родившись как проект социализации подростков, игра приблизилась к мастерской и превратилась в инструмент исследования сущности политического процесса. Подходит для школьников 7-11 классов. Может проводиться со всем классом (до 28 человек).

5. «Ледниковый период» – трехсторонняя коммуникативно-деятельностная игра с инвентарем, недавно прошедшая апробацию. Не раскрывая всех карт, будем вести речь о лидерстве, ответственности и приоритетах.

В проекте на 2018 год как минимум две коммуникативно-деятельностные игры со сложным инвентарем:

– первая будет посвящена трудностям, возникающим у управленца и его подчиненных в условиях дефицита ресурсов и информации;

– во второй мы обратимся к проблеме осознания общих интересов и рисков.

Многие из вас участвовали в апробации перечисленных выше продуктов. Вскоре Вы сможете воспользоваться плодами своих трудов, поскольку все материалы будут опубликованы в специальном сборнике. Приглашаем Вас к дальнейшему сотрудничеству. А прочитав следующий раздел тетради, Вы узнаете, с кем нужно связаться, чтобы принять участие в следующей игре.

Анализ игровой деятельности

Было бы изумительно, если бы центров педагогического «игроделания» с каждым годом становилось больше. Чтобы придумать интересную обучающую игру, необходимо учесть целый ряд важных моментов. Предлагаем Вам проанализировать игру или игры, в проведении которых Вы сами принимали участие (в роли игроков или соведущих). Для этого развернуто ответьте на несколько приведенных ниже вопросов.

Какова роль сюжета как составляющей правил игры?

В чем специфика игр с тремя и более сторонами?

Как, зачем и в какой степени обеспечивать вовлеченность в процесс всех участников игры?

Предложите тематику игрового продукта:

Как организуется поддержка сообщества школьных медиаторов?

По меткому выражению И. В. Сталина: «Кадры решают все!» Опыт внедрения медиации показывает, что продвижение имеет место именно там, где есть заинтересованные и компетентные специалисты. И они не откажут в помощи начинающим!

Головной организацией, представляющей профессиональное сообщество медиаторов в Санкт-Петербурге, является межрегиональное некоммерческое партнерство «Лига Медиаторов». На сайте www.arbimed.ru Вы можете найти контакты ведущих специалистов в области медиации, а также обратиться с вопросом касательно обучения.

Деятельность «Лиги» и ее партнеров по направлению «Школьная медиация» в режиме реального времени освещается в группе vk.com/arbimed_school – подпишитесь, чтобы быть в курсе! С практическими вопросами, касающимися организации школьной службы медиации, Вы можете обратиться к коллегам внутри системы образования, добившимся максимальных успехов.

1. По вопросам оформления документации службы медиации, алгоритма ее создания, а также проведения игр и тренингов для детей и взрослых обращайтесь в Центр психолого-педагогического сопровождения Кировского района. Сайт центра: www.kirov.spb.ru/sc/ppms.

2. Чтобы познакомиться с вариантами классических учебных программ для школьников, а также получить свежую информацию о деятельности медиаторов-ровесников, обращайтесь в Центры психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи Василеостровского и Приморского районов.

3. Наиболее полную коллекцию методических материалов, освещающих деятельность школьных служб медиации, Вы можете найти на тематическом сайте, созданном сотрудниками школы №323 Невского района, которая в 2015-2017 годах работала в статусе региональной инновационной площадки по медиации: sites.google.com/view/mediation323.

4. Если Вы хотите использовать ресурсы медиации в работе с несовершеннолетними правонарушителями, воспользуйтесь опытом школы №96 Калининского района, а также городского Центра «Контакт».

5. Чтобы получить экспертную оценку Ваших собственных педагогических разработок, связанных с обучением школьников основам конфликтологии и медиации, Вы можете обратиться на кафедру психологии Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования. Сотрудники кафедры также координируют работу городского учебно-методического объединения руководителей служб медиации.

В течение учебного года «Лигой Медиаторов» и ее партнерами из числа перечисленных выше проводятся научно-практические конференции по школьной медиации (октябрь и май), заседания городского методического учебно-объединения (раз в месяц) и супервизии для специалистов служб (раз в квартал). Каждое из мероприятий мы организуем как практико-ориентированное, призванное решить одну из актуальных проблем в режиме коллективного творчества. Обращайтесь за помощью, обменивайтесь информацией – и любая ваша инициатива станет реализуемой!

Имеющиеся и желаемые коммуникативные компетенции

Занесите в правую таблицу идеальный перечень компетенций, которыми, на Ваш взгляд, должен обладать медиатор. Дайте волю фантазии. Занесите в левую таблицу перечень своих коммуникативных компетенций, используя максимально точные и конкретные формулировки. Соедините стрелками две таблицы, показав, как можно развивать имеющиеся компетенции. Подпишите стрелки, дав им характеристику.

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

В чем конечная цель внедрения в школах служб медиации?

Ответ на этот вопрос определяет облик любого из проектов внедрения медиации в школе. Существуют два принципиальных подхода, не исключаящих один другого, в рамках которых по-разному расставляются приоритеты.

Профилактический подход. Широко представлен в регионах благодаря деятельности центра «Судебно-правовая реформа» в лице Р.Р. Максудова и А.Ю. Коновалова. Максудов с Коноваловым являются апологетами особой восстановительной медиации, в целом же сторонники профилактического подхода считают важным использовать процедуру медиации для уменьшения числа конфликтов, порождающих острые негативные последствия.

Напрямую помогая сторонам конфликта (будь то взрослые или дети), медиаторы способствуют снижению социального напряжения. В Санкт-Петербурге Комитетами по социальной и по молодежной политике поддерживаются проекты медиативной помощи незащищенным слоям населения и несовершеннолетним правонарушителям соответственно. Конечная цель внедрения медиации здесь (включая школьную) – увеличение числа случаев, рассматриваемых и разрешаемых медиаторами. Если смотреть на проблему с этой стороны, остается ряд вопросов:

- 1. Обладают ли сотрудники школы** достаточной независимостью, чтобы быть медиаторами в сложных случаях?
- 2. Как и когда** может использоваться медиация ровесников?
- 3. Есть ли в школе** (и в обществе в целом) широкий спрос на медиацию?

Образовательный подход. В Санкт-Петербурге поддерживается профессиональным сообществом медиаторов, Комитетом по образованию и учебно-методическим объединением руководителей школьных служб медиации. В сравнении с профилактическим, образовательный подход является скорее психолого-педагогическим, нежели социально-педагогическим или юридическим.

Как сторонники образовательного подхода мы отталкиваемся от того, что ответ на третий из обозначенных выше вопросов пока, увы, отрицательный, а потому следует начать с распространения культуры диалога как таковой, вовлекая в этот проект школьников, которые вскоре составят массу трудоспособного населения и будут определять облик нашего общества в смысле отношения к конфликтам и умения их разрешать.

Медиация в школе понимается здесь, прежде всего, как элемент воспитательного пространства, внедрение медиации – как образовательная задача. Конечной целью становится формирование нового поколения граждан России, готовых и способных разрешать конфликты посредством переговоров. На передний план выходит конфликтологическое просвещение, повышение уровня коммуникативных и общепсихологических компетенций, «погружение» школьников во «взрослость» и в профессию.

Оба подхода социально значимы, имеют право на существование и продвигаются параллельно. Стоит определиться с тем, что в большей степени подходит для Вашего образовательного учреждения, и действовать соответственно.

Этика сотрудничества и ответственности

Запишите 10 коммуникативных компетенций, развитие которых, на Ваш взгляд, в наибольшей степени необходимо современному подростку. Расставьте их в порядке уменьшения важности. Затем напишите текст сообщения по теме, обозначенной в заголовке данного упражнения, объемом не более 100 слов. Подбирая лексику и примеры, ориентируйтесь на аудиторию 7-9 классов.

<input type="radio"/>	_____	<input type="radio"/>	_____
<input type="radio"/>	_____	<input type="radio"/>	_____
<input type="radio"/>	_____	<input type="radio"/>	_____
<input type="radio"/>	_____	<input type="radio"/>	_____
<input type="radio"/>	_____	<input type="radio"/>	_____

Как можно организовать работу с потенциальными клиентами?

Добровольность участия – краеугольный камень всей процедуры медиации. Чтобы избежать недомолвок: это действительно основа, а не дополнительное условие! Представьте себе, что к Вам за помощью пришли два человека: один из них демонстрирует готовность к диалогу, а второй саботирует процесс, пассивно или агрессивно. Лишь добровольность может гарантировать, что второй «неуступчивый» клиент все-таки имеет собственные интересы, которые не могут быть реализованы без очной встречи (иначе бы он не пришел) и которые могут быть выявлены и учтены.

В бизнес-среде медиация начинается с письменного согласия сторон на проведение процедуры. Одной из форм согласия может быть медиативная оговорка – пункт договора, обязывающий стороны прибегнуть к услугам медиатора до того, как их разногласия примут иную форму. Учитывая, что отношения педагогов и администрации школ с родителями и без того напряжены, такая оговорка (зафиксированная желающими добровольно) была бы не лишней.

Такое публичное соглашение о разрешении проблемных и конфликтных ситуаций в школе может помочь:

- провести реальную диагностику потребностей внутришкольного сообщества, связанных с разрешением конфликтных и проблемных ситуаций;
- обеспечить эффективное информирование всех участников образовательного процесса о возможностях школьной службы медиации;
- обеспечить для всех субъектов образовательного процесса механизм публичной координации усилий.

Реализовать эти задачи – значит выстроить модель школьной службы медиации.

Родителям можно предложить подписать соглашения о разрешении проблемных и конфликтных ситуаций в ОУ. Соглашение носит строго добровольный характер, не имеет юридической силы. В тексте соглашения родители могут отметить, с какими ситуациями, по их мнению, детям необходимо учиться справляться самостоятельно. Такое соглашение – это одновременно и форма реальной диагностики, и способ выполнить нормативные обязательства школы в части информационной открытости.

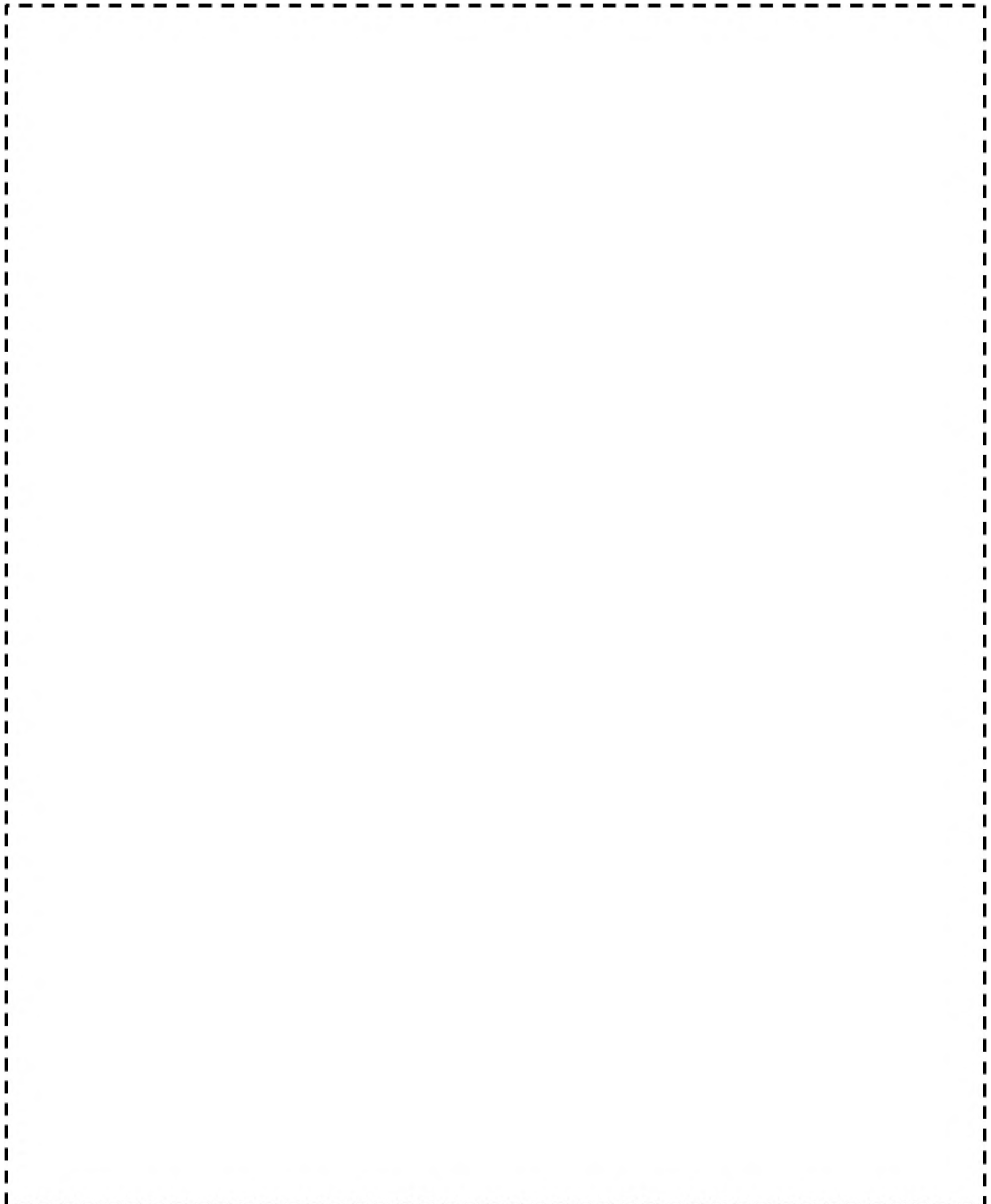
Детям можно предложить вместе с родителями познакомиться с текстом соглашения и принять решение о степени своего участия. Школьники берут на себя обязательства учиться самостоятельно разрешать конфликты посредством диалога и получают подтверждающие это специальные значки.

Педагогам можно предложить принять участие в качестве стороны, обеспечивающей внешние условия для организации диалога. В дальнейшем, после прохождения обучения, они могут выступать в качестве школьных медиаторов.

В школе №323 планируется использовать значки с символикой внутришкольной клубной системы. В других образовательных учреждениях могут использоваться значки или иные атрибуты с традиционной символикой. Вы можете познакомиться с текстом соглашения-анкеты (медиативной оговорки) на сайте sites.google.com/view/mediation323 в разделе «Документы – Планы и отчеты».

Образ школьного медиатора

Атрибутика – это символ, образное выражение общности ценностей и принадлежности к группе единомышленников. Образы «зацепляют» наше внимание, апеллируя к свободному творческому мышлению. Дайте волю фантазии и нарисуйте образ школьного медиатора, отразив в рисунке те черты, которые лично для Вас будут самыми важными. Поделитесь рисунком с коллегами и прокомментируйте его.



Чего ждать находящимся «на переднем крае» внедрения медиации?

Позволим себе обозначить ряд тенденций, которые будут доминирующими в ближайшее время. Начнем с приятного – с идей и перспектив:

1. Одним из способов подготовить детей и родителей к тем трудностям, с которыми они столкнутся в школе, станет конфликтологическое просвещение на уровне детского сада. Такой проект уже запущен в Василеостровском районе и выглядит потрясающе. Это шанс снизить все возрастающую конфликтность в отношениях между педагогами и администрацией с одной стороны и детьми и их родителями с другой.

2. Ключевой задачей в области подготовки школьных медиаторов (педагогов) является проработка приемов реалистичной оценки медиабельности случаев и привлечения в медиацию тех, кто действительно готов к диалогу. Ничто может дискредитировать новую технологию сильнее, чем завышенные, нереалистичные ожидания.

3. Продукты 2017 года – переговорные игры и интенсивные тренинги для школьников «выстрелят» сильнее за счет привлечения новых образовательных учреждений в качестве партнеров по разработке и проведению.

4. Детям и взрослым будут доступны дистанционные формы освоения конфликтологических компетенций. Медиация будет в большей степени выходить в современное публичное пространство: в блоги, в социальные сети.

5. На основе интенсивных образовательных форматов, дистанционного взаимодействия и конкурсного движения начнет складываться общегородское сообщество медиаторов-ровесников.

Теперь об опасностях, трудностях и в целом об объективных трендах, на которые мы не всегда или не в полной мере можем повлиять:

1. Сохранится правовая неопределенность в сфере школьной медиации. Проблемы, с которыми столкнулись образовательные учреждения по ходу создания служб медиации – это вершина айсберга. К сожалению, закон «О медиации» (№193-ФЗ) написан таким образом, что оставляет еще много пространства для двояких толкований и выяснения отношений с прокуратурой. Решение могла бы стать новая законодательная инициатива.

2. До тех пор, пока в нашей стране не появится разумная образовательная политика, исключительная конфликтность школьной среды будет сохраняться ввиду колоссального неравенства родителей и школы в правах и возможностях.

3. Подходит к концу срок действия документов, определяющих политику в сфере внедрения медиации. Возможны три варианта развития событий:

– концепции будут переизданы с сохранением медиации как компонента;

– с падением ажиотажа работать в нише школьной медиации останутся только те, кому это реально интересно;

– медиация в школе будет низведена до уровня фиктивной деятельности.

Мы надеемся на лучшее и работаем!

4. Конкуренция на рынке образовательных услуг в сфере медиации ужесточится. Это вызов для тренинговых организаций и научных школ с одной стороны, и расширение свободы выбора для потребителей с другой.

На перспективу

90% специалистов приходят в медиацию из психологии или юриспруденции, привнося элементы своего мировоззрения и стиля работы. Это не всегда сказывается на технологии положительно, однако нельзя не признать востребованность ряда юридической и чисто психологических компетенций. Запишите по 5 таких, которые Вы сами бы хотели освоить. Будьте максимально конкретны.

Юридические компетенции:

Психологические компетенции:

Неужели это все?

Добросовестно работая, Вы в полной мере освоили содержание данной рабочей тетради. Теперь ее содержание отражает не только наше, но и Ваше личное понимание того, что такое медиация и «с чем ее едят». Вы вольны использовать материалы из тетради в своей работе, сохранив их авторство.

Также мы будем рады любым Вашим комментариями, замечаниям и предложениям по улучшению, сокращению или дополнению тетради, благо есть возможность сделать это оперативно. Помните, что Ваш вклад в развитие системы служб медиации и сообщества школьных медиаторов (детей и педагогов) является определяющим. Как связаться с нами и нашими партнерами?

Межрегиональное некоммерческое партнерство «Лига Медиаторов»:

– 191014, Санкт-Петербург, ул. Некрасова, дом 58, офис 42;

– assistant@arbimed.ru, +7 812 579-27-48.

ГБОУ СОШ №323 Невского района Санкт-Петербурга:

– 193312, Санкт-Петербург, пр. Солидарности, дом 1, корпус 2;

– school323.spb@mail.ru, +7 812 417-55-85.

ГБУ ДО ЦППС Кировского района Санкт-Петербурга:

– 198207, Санкт-Петербург, ул. Зины Портновой, дом 3, 1 этаж;

– ppmskirov@mail.ru, + 7 812 758-18-66.

Г.С. Кузьмин: greycodemail@gmail.com, +7 981 848-86-74.

Остается лишь поблагодарить коллег, прямо или косвенно вложивших труд в создание этого продукта. Спасибо!

Подведение итогов

Наверняка по ходу работы с тетрадью у Вас возникли вопросы. Не стесняйтесь задать их преподавателю очно или напрямую нам дистанционно. Чтобы не забыть, зафиксируйте их ниже. В самом начале Вы записывали 10 слов, характеризующих медиацию лично для Вас, и нумеровали их в порядке важности. Не заглядывая в начало, сделайте это снова и затем сравните результат.

Медиация – это...

○ _____	○ _____
○ _____	○ _____
○ _____	○ _____
○ _____	○ _____
○ _____	○ _____

Список источников:

1. **Аллахвердова О.В.** Медиация в философском, психологическом и юридическом контексте // Развитие медиации в России: теория, практика, образование: Сборник статей под ред. Е.И. Носыревой, Д.Г. Фильченко. М., 2012.
2. **Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.** Медиация – конструктивное урегулирование конфликтов. СПб., 2010.
3. **Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.** Методическое пособие для посредников-медиаторов. СПб., 2005.
4. **Андреева О.И., Карпенко А.Д., Сатикова С.В.** Интегративные переговоры. СПб., 2007.
5. **Дилтс Р.** Фокусы языка – СПб: Изд-во «Питер», 2015.
6. **Иванова Е.Н.** Конфликтологическое консультирование. Новосибирск, 2012.
7. **Камакина О.Л., Шигапова А.Г.** Медиация в школе: возможности и перспективы // Августовский педагогический совет. Система образование Кировского района: будущее через диалог поколений. СПб: Публикации ИМЦ Кировского района, 2015. С. 80-84.
8. **Карпенко А.Д., Гамзатов Т.М.** Конфликт: структура и динамика. СПб., 2007.
9. **Коновалов А.Ю.** Школьная служба примирения и восстановительная культура отношений – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2012.
10. **Концепция развития** до 2017 года сети служб медиации в целях реализации восстановительного правосудия в отношении детей, в том числе совершивших общественно опасные деяния, но не достигших возраста, с которого наступает уголовная ответственность в Российской Федерации от 30.07.2014 г.
11. **Линкольн У.** Курс переговоров с установкой на сотрудничество / Под ред. Е.Н. Ивановой, Рига-СПб., 1995.
12. **Медиация: Учебник** / Под ред. А.Д. Карпенко, А.Д. Осинковского. – СПб: Редакция журнала «Третейский суд»; М.: Статут, 2016.
13. **Методические рекомендации** Министерства образования и науки РФ по организации служб школьной медиации. Направлены письмом № ВК-844/07 от 18.11.2013 г.
14. **Сатикова С.В.** Исследование специфики понимания участниками переговорных стратегий разрешения конфликта // Конфликтология XXI века: пути и средства укрепления мира. СПб., 2014.
15. **Федеральный закон** от 27.07.2010 г. № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)».
16. **Фишер Р., Юри У., Паттон Б.** Переговоры без поражений. Гарвардский метод – М.: Изд-во «Эксмо», 2007.

