

Е. И. Луговцова
Ю. Н. Егорова

Организация школьной службы медиации



Е. И. Луговцова, Ю. Н. Егорова

ОРГАНИЗАЦИЯ ШКОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ МЕДИАЦИИ

Пособие для педагогов
учреждений общего среднего образования
с белорусским и русским языками обучения

*Рекомендовано
Научно-методическим учреждением
«Национальный институт образования»
Министерства образования
Республики Беларусь*



МИНСК
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ ОБРАЗОВАНИЯ
2017

УДК 373.06:316.48
ББК 74.24
Л83

Р е ц е н з е н т ы:

кафедра психологии профессионального образования учреждения образования «Республиканский институт профессионального образования» (проректор по научно-методическому обеспечению воспитательной работы, д-р психол. наук, проф. *О. С. Попова*);

педагог-психолог высшей квалификационной категории государственного учреждения образования «Средняя школа № 161 г. Минска» *Л. Н. Махова*

Луговцова, Е. И.

Л83 Организация школьной службы медиации : пособие для педагогов учреждений общ. сред. образования с белорус. и рус. яз. обучения / Е. И. Луговцова, Ю. Н. Егорова. — Минск : Нац. ин-т образования, 2017. — 200 с.
ISBN 978-985-559-796-5.

В пособии на основе анализа зарубежного и отечественного опыта работы школьных служб медиации представлены организационно-методические аспекты деятельности службы медиации в школах Беларуси. Раскрыты отличительные особенности школьной медиации и процедура ее проведения в учреждении общего среднего образования. Особое внимание уделяется освоению техник и приемов работы медиатора.

Адресуется педагогам учреждений общего среднего образования. Будет полезна кураторам школьной службы медиации, руководителям учреждений общего среднего образования.

УДК 373.06:316.48
ББК 74.24

ISBN 978-985-559-796-5

© Луговцова Е. И., Егорова Ю. Н., 2017
© Оформление. НМУ «Национальный институт образования», 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

<i>Введение</i>	4
Глава 1. Как развивалась идея организации школьной службы медиации	11
1.1. Медиация как основа урегулирования школьных конфликтов	11
1.2. Опыт создания и функционирования школьных служб медиации за рубежом	24
1.3. Реализация идеи создания службы медиации в школах Беларуси	35
Глава 2. Как может выглядеть школьная служба медиации ...	43
2.1. Назначение и структура школьной службы медиации	43
2.2. Этапы создания школьной службы медиации	56
Глава 3. Что должен знать и уметь школьный медиатор	63
3.1. Отличительные особенности школьной медиации. Процедура проведения	63
3.2. Инструменты медиатора	82
Глава 4. Как подготовить учащихся к деятельности в рамках школьной службы медиации	103
4.1. Программа подготовки учащихся к деятельности в рамках школьной службы медиации	103
4.2. Методы обучения медиации	106
Приложения	165
<i>Приложение 1.</i> Положение о школьной службе примирения. ГУО «Средняя школа № 6 г. Минска»	165
<i>Приложение 2.</i> Модель школьной службы медиации «Миротворцы». ГУО «Ильянская средняя школа имени А. А. Гримотя»	172
<i>Приложение 3.</i> Портфолио медиатора	174
<i>Приложение 4.</i> Рабочая тетрадь	182
Глоссарий	194
Список использованных ресурсов	196

В В Е Д Е Н И Е

Каждый из нас не понаслышке знает, что такое школьные конфликты. Даже если мы не участвовали в школьных конфликтах, а только являлись наблюдателями, все равно переживания были достаточно велики и справиться с ними было непросто.

Некоторые несерьезные конфликты легко разрешимы. Однако другие, более значительные, требуют применения определенной стратегии для их успешного разрешения, в противном случае они способны привести к натянутости отношений, вызвать неприязнь или привести к насилию.

Школьные конфликты, все чаще принимающие форму насилия, стали одной из основных проблем, с которой столкнулись педагоги разных стран мира. И если ранее было принято считать, что эта проблема касается в большей степени таких стран, как США и Латинская Америка, то в последние годы стало очевидно, что ее распространение глобально. Все чаще тревожные сообщения о зашкаливающей агрессии в школе проходят в СМИ Японии, Иордании, Финляндии, Бразилии, Норвегии, Израиля, Малайзии, Южной Африки, Эфиопии, Кипра, Нидерландов, Шотландии, Словении, Бельгии и других стран.

Согласно данным международного сравнительного мониторингового исследования качества школьного математического и естественнонаучного образования TIMSS, являющегося одним из самых представительных исследований по средней школе, которое проводится для 59 стран мира, и британского национального исследования развития детей NCDS, включавших большой блок вопросов, связанных с эмоциональным климатом в школе, общий

процент уровня физического насилия в школах достигает 76 % [1]. Негосударственная организация Флориды (США) провела исследование делинквентного поведения учеников, согласно которому его рейтинг составил 32,4 % [2]. Согласно данным других исследований, в США почти 300 тыс. школьников переживают случаи физического насилия ежемесячно и один из пяти учеников 9—12-х классов приносит в школу оружие [3, р. 48].

Министерство образования Японии выявило почти 200 тыс. случаев издевательств над школьниками со стороны их сверстников. Такие данные приводятся по итогам ежегодного опроса о школьных издевательствах и прогулах. Этот показатель стал самым высоким с 1985 г., когда министерство начало проводить опрос. Наибольшее количество случаев (117 тыс.) издевательств зафиксировано в начальной школе, более 63 тыс. случаев — в средней школе и свыше 16 тыс. — в старшей [4].

Социологическое исследование, проведенное среди минских подростков, выявило, что наиболее часто встречающимися проявлениями насильственных действий являются участия в драках, причем активность участия в драках возрастает по мере взросления, а также отнятие денег у детей и подростков. В этом виде делинквентного поведения явно прослеживается превалирование старших над младшими. Оказывается, что в возрастной группе 18—20-летних минчан каждый двадцатый отнимает деньги у детей и подростков. Дети в возрастных группах до 15 лет и 15—17 лет чаще всего подвергаются насилию со стороны старших сверстников (52,4 и 53,1 % соответственно) [5].

Внимание общества привлекают в основном наиболее экстремальные случаи проявления насилия в школах, такие как массовое убийство в школе «Коллумбайн» (США), где два ученика старших классов спланировали и осуществили нападение на остальных учеников и персонал своей школы с применением стрелкового оружия и самодельных взрывных устройств, трагические события в гимназии Гуттенберг (Германия), где погибли 13 учителей, два ученика, один полицейский и сам нападающий —

бывший ученик гимназии. Подобные случаи происходили в Виннендене (Германия), в лицее Йокела финского города Туусула, в колледже финского города Каухайоки. В одной из школ Канады полиция обнаружила в личном школьном ящике подростка целый арсенал холодного оружия и 400 патронов [50].

Возникает вопрос: если существующих мер по профилактике агрессивного поведения и проявлений насилия достаточно и их можно считать эффективными, почему практически каждый год мы становимся свидетелями шокирующих действий школьников по отношению к сверстникам и учителям, которые зачастую заканчиваются летально? На каком этапе воспитания не были осуществлены те действия, которые позволили бы остановить процесс накопления и усиления агрессии? Какими должны были бы быть эти меры? Чему можно и нужно уделить больше внимания в процессе воспитания школьников, чтобы предотвратить те события, последствия которых исправить уже нельзя?

Менее экстремальные формы проявления насилия, такие как исключение сверстников из определенных групп, отнятие денег, вербальная и физическая агрессия со стороны одноклассников, как правило, публично обсуждаются меньше и воспринимаются как неизменная часть процессов, происходящих в детских коллективах. Если конфликт или акт насилия происходит, обычной мерой реагирования является поиск и наказание виновных, а также применение к остальным участникам инцидента различного рода воспитательных мер.

Тем не менее даже небольшие ежедневные конфликты оказывают негативное влияние на мотивацию школьников. Концентрация внимания и самооценка учеников, страдающих от проявления по отношению к ним актов насилия, ухудшается. Поэтому школьное насилие является важной детерминантой качества образовательного процесса в целом.

Существенно осложняющим ситуацию фактором является возможность мгновенного распространения информации посредством Интернета и развивающиеся процессы глобализации. Инцидент, произошедший в школе одной страны, может повлиять на

ситуацию в школах других стран вне зависимости от близости их географического положения. Однако есть и позитивная сторона. Вопрос состоит только в том, сможем ли мы использовать эту всемирную взаимозависимость, чтобы научиться друг у друга тому, как справляться с конфликтами и насилием в школе.

Рост числа случаев насилия в школах разных стран мира привел к попыткам принять меры безопасности, являющиеся зачастую достаточно дорогостоящими (покупка металлодетекторов и найм сотрудников полиции на полный рабочий день для гарантии контроля за происходящим в школе). Хотя такие меры потенциально снижают проявление насилия, они не искореняют его причины и часто способствуют лишь перемещению очага насилия. Одной из идей, быстро набирающих все больше голосов поддержки, является предотвращение насилия посредством создания в школе условий для обсуждения и переговоров, обучение взрослых и учеников навыкам решения проблем и разрешения конфликтов продуктивным, ненасильственным путем. Технологией, позволяющей реализовать эту идею, является школьная медиация.

Школьная медиация позволяет ученикам решать конфликтные ситуации самостоятельно, без непосредственного участия взрослых. В школе дети проводят большую часть своего времени и часто сталкиваются с ситуациями, когда нужно принять решение самостоятельно и быстро, без участия родителей, учителей или администрации. В школьном сообществе дети учатся жить. Среди качеств, которые необходимы детям, педагоги и родители называют самостоятельность, забывая при этом, что условием ее формирования является предоставление ребенку возможности самому разрешать трудные вопросы, находить выходы из конфликтных ситуаций. И учителям, и родителям иногда кажется, что в случае воплощения в жизнь самостоятельно принятого решения ученик наломает дров, поэтому из благих намерений они спешат подсказать ему выход из ситуации, активно поучаствовать в ее решении или попросту навязать решение, которое взрослым кажется правильным.

Подростку в ситуациях принятия решения в первую очередь необходимо удовлетворить потребность быть услышанным, понятым и доказать, что его слово чего-то стоит. Медиация дает такую возможность. Когда человек чувствует себя понятым и услышанным, возникнет ли у него желание хвататься за оружие для доказательства своего мнения или в качестве мести за несправедливость?

Медиация как альтернативный способ разрешения конфликтов существует в различных формах с 1960 г. В 1984 г. она вызвала повышенный интерес в США. Корни школьной медиации находятся именно в этой стране. В 1980-е гг. была образована Национальная ассоциация медиации в области образования (NAME). NAME объединила педагогов и медиаторов, работающих в центрах правосудия, с целью выработки стратегии обучения медиации и посредничеству в урегулировании конфликтов. Программа стала внедряться в школах, и школьная медиация стала стремительно приобретать популярность.

Медиация в настоящее время является одной из самых перспективных технологий конструктивного разрешения конфликтов с участием третьей нейтральной стороны (медиатора). Она доказала свою эффективность и широко применяется в школах большинства стран мира, включая и наших ближайших соседей — Россию и Украину. В Беларуси эта идея только начинает разрабатываться, и в первую очередь это происходит в сфере юриспруденции. Принят Закон «О медиации» от 12 июля 2013 г. № 58-3, который направлен на определение правовых и организационных основ применения медиации, создание благоприятных условий для ее развития. Он регламентирует прохождение обучения взрослыми людьми, которые хотели бы стать медиаторами.

Школьная медиация имеет свою специфику. Медиаторами в решении конфликтов между учащимися выступают сами учащиеся, и лишь в сложных случаях привлекаются взрослые. Школьникам-медиаторам нет необходимости проходить сертификацию по алгоритму, описанному в Законе, однако они должны пройти обучение медиации под руководством педагогов, занимающихся

курированием этой службы в школе. На данный момент в Беларуси нет отдельных законодательных актов, регламентирующих создание службы школьной медиации и проведение процедуры урегулирования конфликтов с ее помощью в школе. Однако существует сложившаяся мировая практика в этой сфере, которая и была взята за основу пилотных проектов по внедрению школьной медиации в Республике Беларусь.

На данный момент отмечены первые успехи во внедрении школьных служб медиации. ОО «Образовательный центр “ПОСТ”» и Центр развития педагогического образования БГПУ внедряли медиацию на своих экспериментальных площадках: в ГУО «Средняя школа № 17 г. Борисова» (руководитель Г. С. Сыроежкина, учитель географии), в ГУО «Ильинская средняя школа имени А. А. Гримотя» (создатель А. И. Сесорова, педагог-психолог), в ГУО «Средняя школа № 6 г. Минска» (руководитель И. А. Копко, учитель белорусского языка и литературы), в ГУО «Средняя школа № 161 г. Минска» (руководители педагоги-психологи Л. Н. Махова, И. Ю Сукало).

Также в 2015/2016 учебном году учебно-практическим учреждением «Центр “Медиация и право”» при Белорусском республиканском союзе юристов начал реализовываться проект по внедрению школьной медиации. Одним из направлений деятельности проекта является обучение детей и вовлеченных взрослых стратегиям, помогающим преодолевать конфликтные ситуации, а также интеграция медиации в образовательный процесс и создание школьных служб медиации в учреждениях образования. Проект проводится на базе учреждений образования Минска, Гродно и Борисова, в том числе ГУО «Средняя школа № 30 г. Минска» и ГУО «Средняя школа № 38 г. Гродно» [6].

ГУО «Боровлянская средняя школа № 2» также стала площадкой для внедрения школьной медиации в рамках проекта, реализуемого «SOS — Детская деревня Боровляны» совместно с лабораторией медиации и практической конфликтологии филиала Российского государственного социального университета.

Однако все эти проекты носили, скорее, пилотный характер, развиваясь каждый по собственной программе. Сегодня в Беларуси не существует ни одного источника, который структурировал и облегчал бы процесс создания школьной службы медиации.

Для того чтобы сделать школьную медиацию эффективным средством профилактики насилия, необходимо не только знать саму технологию, но и особенности ее применения в школьном коллективе, а также особенности организации медиативной службы.

Пособие построено таким образом, чтобы дать педагогам и психологам общее представление о медиации, истории ее развития, примерах удачной практики в мире, а также продемонстрировать специфику использования ее в условиях школы.

Как развивалась идея организации школьной службы медиации

глава 1

1.1. МЕДИАЦИЯ КАК ОСНОВА УРЕГУЛИРОВАНИЯ ШКОЛЬНЫХ КОНФЛИКТОВ

Обучение медиации часто начинают с восточной притчи, поскольку она хорошо иллюстрирует суть этой технологии.

«Из соседнего села приехали к князю Шахназару жалобщики.

— Нас три брата. Да продлится жизнь князя! — сказал один из жалобщиков. — Отец оставил нам наследство, в том числе семнадцать верблюдов. В своем завещании он написал, что половина этих верблюдов должна достаться мне как старшему брату, третья часть — среднему брату, а одна девятая — младшему брату. Мы сами не можем разделить верблюдов и из-за этого поссорились. Не нашлось человека, который мог бы нас рассудить и выделить каждому его долю. Я предлагал продать все семнадцать верблюдов и разделить деньги так, как велел отец, но младший брат не согласился. Теперь мы приехали к тебе с просьбой, — да продлится жизнь князя! — чтобы ты решил нашу тяжбу.

Князь подумал-подумал и понял, что это не его ума дело и что тут нужен судья Пул-Пуги.

— Что ты скажешь, Пуги? — обратился к нему князь Шахназар.

Пул-Пуги знал, что разделить семнадцать верблюдов пополам невозможно, это число не делилось также ни на три, ни на девять частей.

— Хорошо, — сказал он, наконец, братьям, — поезжайте к себе в село, завтра я приеду туда и разделю верблюдов.

На следующее утро Пул-Пуги сел на верблюда и поехал в село к братьям, которые с нетерпением ждали его.

— Где ваши верблюды? Гоните их сюда, — сказал Пул-Пуги.
Братья пригнали семнадцать верблюдов.
— Теперь подгоните к вашим верблюдам и моего, — распорядился Пул-Пуги.
— Сколько их стало? — спросил он, когда его приказание было выполнено.
— Восемнадцать, — в один голос ответили братья.
— Половиной от восемнадцати будет девять... Это старшему брату. Получилось? — спросил Пул-Пуги.
— Получилось, — сказали братья.
— Третьей частью от восемнадцати будет шесть, правильно? — спросил Пул-Пуги.
— Правильно, — подтвердили братья.
— Это среднему брату. Так?
— Так, — сказали братья.
— Девятой частью от восемнадцати будет два, правильно? — спросил Пул-Пуги.
— Правильно, — сказали братья.
— Это младшему брату. Получилось?
— Получилось, — подтвердили братья.
— Остался один верблюд. Это мой. Будьте здоровы, — сказал Пул-Пуги и, сев на своего верблюда, уехал».

Если задуматься, эта история похожа на большое количество конфликтов, где все начинается с 17 верблюдов, и задача кажется неразрешимой. Каким-то образом нам нужно посмотреть на ситуацию по-другому и вернуться с восемнадцатым верблюдом, как это сделал мудрый Пул-Пуги. В контексте нашей книги он олицетворяет человека, которого мы будем называть «медиатором» или «третьей стороной».

С давних времен люди при возникновении споров и невозможности самостоятельно разрешить их мирным путем стали обращаться за помощью к третьему лицу. Уильям Юри, один из известнейших медиаторов в мире, родоначальник трансформационной медиации, последние тридцать лет провел, путешествуя по миру, помогая разрешать сложнейшие мировые конфликты от Югославии до Ближнего Востока, от Чечни до Венесуэлы. Вопрос,

на который он пытался найти ответ, — как мы справляемся с коренными различиями, учитывая человеческую нашу склонность к конфликтам и гениальные достижения человека в разработке оружия массового поражения? [7]. Он пришел к выводу, что ответ прост. Ресурс, позволяющий это сделать, — сообщество, которое окружает каждый конфликт. Юри приводит пример бушменских племен Сан, среди которых он провел несколько месяцев. Ему было любопытно, как они разрешают конфликты. Все мужчины этих племен используют в охоте абсолютно ядовитые стрелы. Соответственно, если бы у них не было какого-то конструктивного подхода к разрешению возникающих конфликтов, можно было бы запросто поубивать друг друга за достаточно короткий промежуток времени.

Юри узнал, что когда в племенах разгораются страсти, находится человек, который прячет ядовитые стрелы в зарослях кустарника. А все остальные садятся в круг и говорят. Это может продолжаться несколько дней. Но они не отдыхают, пока не придут к решению или примирению. Если чувства еще сильны, они отсылают буянов к родственникам поостыть. Эту систему Уильям Юри называет «третьей стороной». Третья сторона конфликта — это окружающее сообщество, друзья, коллеги, члены семьи, соседи. Третья сторона может сыграть позитивную роль в решении конфликта и напомнить о том, что поставлено на карту. В конфликте очень просто потерять цель и начать сопротивляться. Третья сторона помогает прекратить воевать, остановиться хотя бы на мгновение и начать разговаривать. Она помогает «выйти на балкон» и посмотреть на ситуацию сверху, не упуская из виду цель [8]. Третьей стороной в конфликте периодически оказывается каждый из нас. На работе, дома, в сообществе, к которому мы принадлежим. Но мы не всегда умеем найти правильные слова, вопросы, комментарии, чтобы помочь разрешить сложившуюся ситуацию. Медиатор также является третьей стороной. Его преимущество состоит в том, что это специально обученный специалист, владеющий всеми необходимыми техниками и приемами, которые позволяют построить коммуникацию между двумя конфликту-

ющими сторонами таким образом, чтобы найти взаимовыгодные решения.

Медиация — это технология разрешения конфликтов при содействии третьей, нейтральной, стороны, помогающей конфликтующим достичь соглашения, которое обе стороны считают справедливым.

Само понятие «медиация» имеет богатую историческую традицию: его практиковали в античной Греции, в Древнем Китае и Японии, в Европе во времена Средневековья. В античной Греции посредники помогали разрешать противоречия между городами-государствами, в Древнем Китае и Японии их активно привлекали для достижения компромисса в случае возникновения конфликта между различными сословиями и социальными группами. Представители церквей и религий также часто выступали посредниками в конфликтах. В средние века в Западной Европе наиболее авторитетной организацией в урегулировании семейных споров, правонарушений и дипломатических конфликтов являлась церковь. И сегодня во многих случаях священнослужители активно выступают в роли посредников между спорящими членами своих общин.

Современное понимание медиации начало формироваться во второй половине XX в. в странах англо-саксонского права — США, Австралии, Великобритании. Термин «медиация» впервые появляется в 1947 г. в названии Американского федерального центра по урегулированию конфликтов между работодателями и профсоюзами «Federal Mediation and Conciliation Service». В 1960-е гг. в США закладываются основы медиации как альтернативного способа разрешения правовых споров [9, с. 11].

Для того чтобы понять, почему именно медиация считается одной из наиболее эффективных технологий разрешения конфликтов как между взрослыми конфликтующими, так и между детьми, рассмотрим, как она работает со структурой конфликта.

В психологии под конфликтом чаще всего понимается актуализированное противоречие, столкновение противоположно направленных интересов, целей, позиций, мнений, взглядов субъ-

ектов взаимодействия или оппонентов (от лат. *opponentis* — возражающий) и даже столкновения самих оппонентов [10].

Доктор психологических наук, директор Института психологии РАН, профессор А. Л. Журавлев пишет об отсутствии необходимости выработки единого определения понятия «конфликт», поскольку оно будет сведено к малосодержательным словам, таким как «столкновение» или «противоборство». Он выдвигает свое понимание конфликта через систему взаимосвязанных и необходимых признаков [11]:

- существует ситуация открытого столкновения в форме противоборства или противодействия двух и более сторон, являющихся активными субъектами;
- проявляющийся тип взаимодействия вызывает определенный тип отношения между сторонами — взаимные негативные отношения, отношения взаимной неприязни или вражды;
- каждая из сторон преследует свои цели, основанные на потребностях и мотивах, испытывая затруднения (барьеры) в их достижении из-за действий другой стороны или других сторон;
- конфликтное взаимодействие опосредуется неким общим для всех сторон предметом, именуемым ресурсом конфликта: ресурс всегда ограничен, его меньше, чем это необходимо сторонам;
- взаимная зависимость сторон не позволяет каждой из них уйти от взаимодействия;
- сформированные в конфликтном взаимодействии отношения в совокупности с переживаниями невозможности достижения своей цели вызывают у сторон сильные негативные эмоции.

Первой составляющей конфликта является объект — то, из-за чего конфликт возник, на что каждый участник ситуации претендует. Объект может быть материальным (например, какая-то престижная вещь, деньги и т. п.) и идеальным (например, правила поведения, статус в коллективе и др.) [12].

Объект также может быть реальным (один участник задолжал другому деньги и не возвращает длительное время, других претензий и подводных камней в этой ситуации нет) или скрытым (два брата претендуют на родительский загородный дом, при этом одного интересует только денежный эквивалент наследства, а для другого — это момент справедливости, поскольку он гораздо больше заботился о престарелых родителях в последние годы; в этом случае скрытый объект — справедливость и деньги).

В структуру конфликта включаются участники. Они обладают разной «силой» — имеют разный ранг и т. д. У участников есть внутренняя и внешняя позиции. Во внутренней позиции выделяются мотивы, цели, интересы, которые чаще всего не совпадают у оппонентов в конфликте. Она непосредственно влияет на ход конфликта и на процесс его разрешения, хотя находится «за кадром» и может не проговариваться. Внешняя позиция проявляется в речи конфликтующих, их мнениях, точках зрения и пожеланиях. Эта позиция проговаривается и проста для диагностики.

Участники конфликта взаимодействуют друг с другом пятью разными стратегиями [13].

Соревнование — человек стремится добиться удовлетворения своих интересов в ущерб интересам другого. Он уверен, что выйти победителем из конфликта может только один участник и победа одного неизбежно означает поражение второго. Такой человек настаивает на своем во чтобы то ни стало, а позицию другого человека не принимает во внимание.

Приспособление — человек готов поступиться своими интересами и пойти на уступки ради того, чтобы избежать противостояния. Такую позицию могут занимать люди с низкой самооценкой, которые считают, что их цели и интересы не должны приниматься во внимание.

Избегание — попытка уклониться от обсуждения конфликтных вопросов и отложить принятие сложного решения на потом. В этом случае человек не отстаивает собственные интересы, но при этом не учитывает и интересы других.

Компромисс — это частичное удовлетворение интересов обеих сторон конфликта.

Сотрудничество — участник стремится разрешить конфликт таким образом, чтобы в выигрыше оказались все. Он не просто учитывает позицию другого участника, но и стремится добиться, чтобы другая сторона тоже была бы удовлетворена.

Участники, отношения между ними, их позиции и объект конфликта составляют конфликтную ситуацию, которая всегда предшествует собственно конфликту и может существовать задолго до его возникновения, никак не проявляясь. Чтобы ситуация переросла в конфликт, необходим инцидент (действия участников конфликта, претендующих на объект).

Структура конфликта по мере своего развития может измениться: в нем может произойти подмена объекта конфликта или изменение участников. Эти факторы также учитываются при анализе и урегулировании конфликтной ситуации.

Медиация работает со всей структурой конфликта. Одной из важнейших задач медиаторов является выяснение истинных интересов, скрывающихся за предъявляемой позицией участников. Для этого на фазе разбора конфликта медиаторы используют различные техники и типы вопросов. Выяснение интересов позволяет выявить скрытый объект конфликта. Без этого урегулирование конфликтной ситуации практически невозможно, ведь удовлетворение от решения конфликта может быть только в том случае, если наши истинные потребности и интересы учтены.

Кроме того, медиаторы работают и со стратегиями поведения в конфликтной ситуации. Медиация основывается на стратегии сотрудничества, которая помогает полностью урегулировать конфликтную ситуацию. Компромисс, к которому часто апеллируют как к эффективной стратегии, на самом деле не является таковым, поскольку основан на мелких взаимных уступках, позволяющих на время снять острую ситуацию. Компромисс можно рассматривать только как промежуточный этап разрешения конфликта перед поиском такого решения, в котором обе стороны были бы удовлетворены полностью.

Медиация состоит из пяти фаз и основывается на четырех основных принципах (табл. 1) [9]. В литературных источниках можно встретить различные вариации названий фаз (иногда их называют стадиями), но их содержание неизменно.

Таблица 1

Этапы медиации

№ п/п	Этапы медиации	Действия	Результаты
	Предварительная беседа	<ul style="list-style-type: none"> • Установить контакт и создать позитивную атмосферу; • кратко выяснить ситуацию или суть проблемы; • обсудить организационные моменты: время, место, оплату услуг и т. д. 	<ul style="list-style-type: none"> • Готовность сторон к медиации и решению проблемы; • договоренность о встрече
1	Введение	<ul style="list-style-type: none"> • Выяснить ожидания / мотивы обращения к медиатору; • разъяснить процедуру и принципы проведения медиации; • согласовать правила поведения во время переговоров 	<ul style="list-style-type: none"> • Понимание сторонами процесса медиации, роли и правил; • позитивный настрой клиентов на активное слушание; • заключение договора на медиацию
2	Описание конфликта	<ul style="list-style-type: none"> • Определить видение конфликта каждой из сторон; • выяснить и озвучить противоречия и согласия; 	<ul style="list-style-type: none"> • Объективное представление всех сторон о конфликте; • фиксация противоречий и согласий; • фиксирование темы

№ п/п	Этапы медиации	Действия	Результаты
		<ul style="list-style-type: none"> ● собрать информацию (даты и факты); ● зафиксировать темы для обсуждения 	<p>в рамках конфликта, обсуждение которой важно для каждой из сторон</p>
3	Разбор конфликта	<ul style="list-style-type: none"> ● Проговорить чувства; ● разграничить позиции и интересы конфликтующих сторон; ● содействовать пониманию позиции другой стороны; ● обозначить общность интересов; ● определить позитивные перспективы в поиске решения 	<ul style="list-style-type: none"> ● Воспроизведение и понимание позиции другой стороны; ● понимание озвученных и проговоренных чувств каждой из сторон; ● готовность каждой из сторон вносить вклад в решение конфликта
4	Решение проблемы	<ul style="list-style-type: none"> ● Создать список вариантов решений и их альтернатив (банк идей); ● обсудить последствия и возможности выбора того или иного решения; ● проговорить их позитивные и негативные аспекты 	<ul style="list-style-type: none"> ● Совместный выбор решения, удовлетворяющего обе стороны; ● составление плана действий и его одобрение обеими сторонами
5	Соглашение. Осуществление решения (пост-медиативная встреча)	<ul style="list-style-type: none"> ● Сформулировать соглашение; ● обсудить возможности внесения изменений и определить 	<ul style="list-style-type: none"> ● Готовность и подписание соглашения между сторонами конфликта; ● подтверждение или

№ п/п	Этапы медиации	Действия	Результаты
		срок действия соглашения; • подписать соглашение; • провести встречу для проверки соблюдения соглашения	внесение изменений в принятое соглашение; • договоренность о следующей встрече (в случае необходимости)

Основные принципы медиации.

Добровольность участия сторон — принцип предполагает, что конфликтующие стороны участвуют в процессе медиации добровольно. Принуждение к участию в медиации против желания сторон не приведет к желаемому результату. Однако конфликтующим можно показать преимущества такой формы разрешения конфликта, тем самым повысив мотивацию к применению этой процедуры. При этом каждая из сторон в любой момент может отказаться от продолжения медиации, в случае если считает ее неэффективной или если медиатор нарушает какой-либо из принципов процедуры. В школьной медиации принцип добровольности нарушается тем, что ребята на медиацию отправляются принудительно. Однако составление и подписание мирового соглашения остается добровольным.

Равноправие сторон — принцип предполагает признание каждой из конфликтующих сторон равноправным участником переговоров; предусматривает наличие равных прав и равных условий в процессе медиации согласуется с этим принципом.

Нейтральность медиатора — равноправие сторон. Медиатору недопустимо выражать порицание или поддержку в отношении сторон, а также собственные взгляды на проблему. Его задача состоит в том, чтобы в равной степени и в соответствии с правилами дать возможность участникам обозначить свои позиции и найти решения в интересах обеих сторон. Это должны понимать и конфликтующие стороны.

Конфиденциальность — участники процесса могут открыто говорить о своих интересах только тогда, когда смогут быть уверены в том, что ничего из произнесенного не будет использовано против них. Поэтому важный компонент медиации — неразглашение личной информации.

В целях анализа актуальности использования медиации в учреждениях образования нашей страны был проведен опрос педагогов после обучения основам этой технологии. Результаты показали, что педагоги воспринимают обучение медиации как необходимый элемент в своей подготовке и отмечают ее практическую значимость для урегулирования школьных конфликтов. Так, актуальность медиации для учреждений образования отметили 94 % опрошенных. Из комментариев респондентов: «Большинство людей не знает, как себя вести в конфликте, а медиация этому учит»; «Медиация — это хороший способ разрешить конфликт, помочь людям разобраться, понять друг друга, прийти к общему выводу (решению), разрядить обстановку при возникновении агрессии»; «Разрешение конфликтов зачастую бывает грубым, глупым, агрессивным, очень часто приводящим к негативным последствиям. Медиация учит нас (не только как медиаторов, но и тех, чей конфликт они пытаются разрешить) культуре общения, умению слушать друг друга, человеколюбию, пониманию того, что безвыходных ситуаций не бывает, а решение элементарно и на поверхности»; «Медиация нужна для того, чтобы люди учились слушать и слышать друг друга, понимать друг друга, приходиться к общему решению. Медиация для того, чтобы люди умели в тяжелых условиях правильно выходить из конфликта».

Респонденты предположили, что обучение медиации педагогов и школьников будет способствовать уменьшению количества конфликтов в учреждениях образования (27 %); позволит оперативно решать проблемные ситуации (88 %); поможет сплотить детский коллектив (27 %). Кроме того, было отмечено, что медиации необходимо обучать все категории педагогических работников. Также педагоги прокомментировали полезность создания школьной службы урегулирования конфликтов: «Медиационные центры по-

могут детям выговориться, рассказать о конфликте, не держать все в себе, поскольку это негативно сказывается на психике ребенка, он может отдалиться от всех. Медиация помогает детям общаться, находить компромиссы, сближает учителей с детьми. Я бы и дальше прошла курс медиации. Это бы мне помогло во многом: в семье, на работе, в общении с ребенком. Где-то бы сглаживала конфликтные ситуации. Медиация помогает людям находить общий язык» [14].

В мировой практике медиации существует четыре базовых стиля ее проведения, которые составляют теоретическую основу медиации и существенно влияют на ее цель.

Фасилитативный стиль — первый, с которого начала развиваться медиация. Фасилитатор — это специалист, обеспечивающий успешную групповую коммуникацию и таким образом позволяющий участникам встречи сконцентрироваться на ее целях и задачах. В фасилитативном стиле роль медиатора состоит в организации и управлении процессом коммуникации между конфликтующими сторонами таким образом, чтобы к концу переговоров они смогли найти взаимовыгодные решения. Он выступает в роли своеобразного ассистента, который задает эффективные вопросы, нормализует слишком эмоционально заряженную речь конфликтующих, помогает найти истинные интересы, скрывающиеся за позициями, с которыми стороны пришли на встречу, услышать и понять друг друга, найти и проанализировать возможные варианты решения ситуации. Он не дает советов или оценочных суждений и остается полностью нейтральным. Этот стиль медиации зародился в 1960—1970 гг., долгое время являлся единственным стилем и по сей день широко применяется в практике.

Оценочный стиль возник в 1980-е гг. Оценочный медиатор заинтересован в содержании процесса больше, чем фасилитативный медиатор. Он может давать рекомендации, высказывать мнение о том, каким может быть решение суда по данному вопросу, в случае если он не будет урегулирован на медиации и снова вернется в суд. Этот стиль часто применяется в случаях, когда конфликт касается финансов, и это единственный вопрос, который

необходимо урегулировать между сторонами. Медиатор, работающий в этом стиле, также может указывать на сильные и слабые стороны вариантов решения, предложенных сторонами.

Трансформативная медиация является самым новым стилем. Она появилась в 1990-е гг. Этот стиль сохраняет структуру фасилитативной медиации, однако его цель — не просто помочь конфликтующим сторонам достичь соглашения, но понять и принять точку зрения второй стороны, т. е. трансформировать не только конфликт в целом, но и отношение людей друг к другу. По мнению медиаторов, работающих в данном стиле, любой конфликт может быть трансформирован в позитивную ситуацию. Этот стиль ставит во главу угла коммуникацию между сторонами. Больше всего он подходит для ситуаций, в которых люди после разрешения конфликта будут вынуждены долгое время взаимодействовать (они учатся, работают, живут вместе и т. д.).

Нарративная медиация очень многое заимствует из нарративной терапии. Нарратив — это последовательность жизненных событий, объединенная общей темой или сюжетом. Другими словами — это история. Человеческая жизнь полиисторична. В ней соревнуются несколько историй за право доминирования. Например, в жизни одного и того же человека могут соревноваться истории «успешный бизнесмен», «плохой отец», «надежный друг» и т. д. Если в силу каких-то обстоятельств история «плохой отец» начинает доминировать в представлении о своей жизни, она начинает препятствовать росту личности. Нарративные терапевты стараются «пересказать» историю, расставляя иные акценты, или составить с клиентом новую, предпочтительную для него историю жизни, которая снова позволит ему расти и развиваться.

В медиации этот стиль базируется на предположении, что люди попадают в конфликт, как в замкнутый круг, из которого очень сложно найти выход, поэтому постепенно они начинают себя с ним идентифицировать. Медиатор, использующий этот стиль, помогает сторонам посмотреть на конфликт с большого расстояния, используя прием рассказа историй. После того как стороны заканчивают с представлением своих историй о конфликте, вместе с

медиатором они начинают писать новую историю, в которой этот конфликт замещается выработкой совместного соглашения. Цель нарративной медиации — отделить стороны от конфликта, сделать так, чтобы они больше не идентифицировали себя с ним в своей жизненной истории. Этот стиль также хорошо работает в случаях, когда у конфликтующих есть продолжительные отношения, которые будут сохраняться и после окончания медиации.

В Беларуси на данный момент обучают только фасилитативному стилю. Он также подходит для школьной медиации. В мировой практике школьной медиации используются элементы трансформативного стиля, поскольку и детям, и родителям, и учителям после окончания медиации предстоит еще долгое время работать либо учиться вместе.

Оценочный стиль, как и нарративный, в школьной медиации не используется.

1.2. ОПЫТ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ШКОЛЬНЫХ СЛУЖБ МЕДИАЦИИ ЗА РУБЕЖОМ

*Ш*кольная медиация — один из наиболее популярных методов разрешения и профилактики конфликтов не только в Европе, но и в других странах. В настоящее время медиация применяется в тысячах школ.

Изначально было всего две причины, по которым школы стали внедрять медиацию. Первая причина заключалась в желании сделать школу более безопасной. Безопасная школа позволяет обеспечить лучшие результаты академической успеваемости учащихся и более позитивные отношения в ученическом коллективе.

Вторая причина — помочь ученикам стать «маленькими взрослыми» посредством обучения приемам решения проблем, которые понадобятся им для построения успешной карьеры в будущем. На данный момент, когда история школьной медиации насчитывает десятилетия, а ее позитивные эффекты очевидны, количество причин, определяющих ее внедрение в школах, также увеличилось.

Наиболее богатую и длительную историю школьной медиации имеют США. За нею следуют Австралия, Канада, Южная Африка и Норвегия. На данный момент большинство стран Западной Европы также внедрили службы медиации в школу посредством включения соответствующих задач в государственные программы. Европейский союз развивает специальные программы медиации (посредничества) в школах, направленные на борьбу с насилием в отношении детей, молодежи и женщин. Одна из них — «Дафна» — реализуется консорциумом, состоящим из четырех организаций: Красный Крест Испании, Форум Оснабрюк по культуре и социальным вопросам Германии, Красный Крест Бельгии и Национальное общество защиты детей от жестокости Великобритании.

Первой программой по конфликтному менеджменту в школе стала «Программа обучения школьников миротворчеству» (TSP), разработанная в середине 1960-х гг. в университете Миннесоты исследователями Дэвидом и Роджером Джонсонами. Она стала результатом исследования интегративных переговоров, развития теории социальной независимости и серии тренингов по обучению учителей, школьной администрации и учеников методам разрешения конфликтов. Начиная с 1966 г. учителей обучали тому, как помогать детям разрешать конфликтные ситуации. Программа миротворчества учила детей видеть цену конфликта, обучала пяти стратегиям разрешения конфликтов, процедуре переговоров и школьной медиации. Тогда сформировалась сеть регионов, школы которых используют программу миротворчества. Эта сеть существует и по сей день и включает школы Северной Америки, Европы, нескольких стран Азии, Центральной и Южной Америки, Среднего Востока и Африки. Программа миротворчества использовалась также для обучения правонарушителей, детей, убегающих из дома и злоупотребляющих наркотиками.

Другая точка отсчета программ по школьной медиации связывается с сообществом Quaker в Нью-Йорке. В начале 1970-х гг. учителя этого сообщества заинтересовались проведением с учениками тренингов по ненасилию. Результатом стал проект «Творческий ответ детей конфликтам» (1972). Тренинги, разработанные

в то время, до сих пор проводятся каждую неделю в государственных средних школах. Детей учат тому, что основы ненасилия — это справедливость, любовь, забота и потребность в личной неприкосновенности.

В начале 1980-х гг. программы по разрешению конфликтов стали называться школьной медиацией, их внедрение зачастую начиналось с поддержки, оказываемой районными центрами медиации.

Общественный совет Сан-Франциско ввел наиболее успешную программу конфликтного менеджмента, которая работает и по сей день на уровне младшей и старшей школы. Обучение учителей включает тренинг (15 часов) навыков разрешения конфликтов и медиации и обучение группы учеников. Основной акцент при подготовке делается на активном слушании, командной работе, фазах медиации и ролевых играх, позволяющих тренировать разрешение конфликтов.

Эта программа была успешной и привлекла внимание большого количества школ в стране. Однако все программы конфликтного менеджмента и подготовки медиаторов осуществлялись вне школы. Программы по подготовке медиаторов, которые стали проводиться непосредственно на базе школ, были организованы только в 1984 г.

Интересен тот факт, что в 1984 г. люди, которые были заинтересованы в продвижении идеи школьной медиации в США, могли поместиться в одной комнате. Именно в этот год около трех десятков педагогов и практиков разрешения конфликтов собрались в штате Массачусетс на первую конференцию, которая называлась NAME. Позже была организована ассоциация с таким же названием, которая начала подготовку молодых людей к роли посредника в конфликтах, в чем достигла впечатляющих и вдохновляющих результатов. Ассоциация стала важным ресурсом информации для школ. К 1988 г. число таких программ возросло до 200. Менее чем через 10 лет после этой конференции маленький импульс превратился в огромную волну, которая постепенно распространила идею школьной медиации по всему миру [15]. На

данный момент в мире существует более тысячи программ по подготовке школьных медиаторов [16].

Несмотря на наличие международных программ, каждая страна имеет свою историю и особенности внедрения и развития медиации в школах, которые представляют несомненный практический интерес.

Например, финское законодательство по вопросам базового образования гласит, что ребенок имеет право на безопасную среду обучения. Школы обязаны принимать меры по прекращению насилия и запугивания в своих стенах. Школьная медиация в Финляндии берет начало из проекта финского Красного Креста в 2000 г. В 2005 г. Министерство образования Финляндии профинансировало Форум медиации в размере 210 000 евро для внедрения проекта по школьной медиации на 2006—2007 гг. На следующий год проект получил повышенную финансовую поддержку. Правительство посчитало, что введение школьной службы медиации со временем изменит культуру финского общества.

Результаты мониторинга реализации проекта являются достаточно обнадеживающими. Особенно успешной медиация оказалась в решении небольших конфликтов: около 95 % случаев решения споров приводит к заключению примирительных соглашений. Более 86 % комментариев конфликтующих сторон относительно поведения медиаторов являются положительными. Почти 90 % опрошенных «клиентов» школьной службы медиации посчитали позитивным сам факт наличия способа, используя который ученики могут решать свои проблемы в школах самостоятельно. И 88 % из сторон отметили, что сохранили обещания, данные в процессе школьной медиации. По мнению финских экспертов по вопросам школьной медиации, необходимо расширить диапазон применения этой технологии, поскольку ученики видят гораздо больше конфликтов в своей среде, чем могут заметить взрослые. Также в Финляндии планируется расширить применение технологии к конфликтам между учителями и учениками. Этот аспект уже включен в программу обучения школьных медиаторов [17].

Программы школьного посредничества, предлагающие обучение учащихся и учителей начальных и средних школ, уже внедрены и продолжают распространяться во многих областях *Греции* (Афины, Салоники, Крит и др.) [18]. В 2006 г. впервые посредничество было внедрено в средней школе № 2 города Аспропиргос в рамках европейской программы «Comenius» и проекта, посвященного школам без насилия. В 2008—2010 гг. пилотный проект по созданию школьной службы медиации состоялся в средней школе «Пирей» в Афинах. Кроме того, программа обучения медиации учителей начальной школы была реализована во время ежегодной встречи, посвященной дополнительному образованию учителей на острове Крит в 2010 г.

Оценка эффективности этих программ сформировала позитивное отношение и поддержку в реализации со стороны школьного сообщества. Прошедшие обучение школьные медиаторы положительно оценивают опыт обучения и внедрения программ, предоставляющих ученикам возможность самим решать возникающие между ними споры и конфликты, несмотря на то что не все случаи удается разрешить так хорошо, как хотелось бы.

В *Великобритании* в качестве программы в школах медиация стала развиваться в 1992 г. Сначала работа была сконцентрирована на начальной школе. Для внедрения технологии было намечено несколько путей. Первый — посредством услуги медиации, реализуемой в местных сообществах, которые видели работу со школами как логическое расширение своей деятельности. Второй путь — посредством работы с детьми-правонарушителями. Внедрение школьной медиации было напрямую связано с решением этой проблемы и обучением детей взаимопониманию, реализуемым департаментом образования Северной Ирландии.

В 2000 г. в Великобритании насчитывалось 60—80 школ, реализующих технологию медиации, и их число неуклонно росло [19].

В *Норвегии* кроме школьной медиации есть интересная программа уличной медиации, организованная норвежским Красным Крестом. Она направлена на предотвращение насилия и обучение мирному разрешению конфликтов молодых людей 13—25 лет [20].

Образовательная модель уличной медиации помогает использовать опыт, приобретенный молодежью на улице в мирных и конструктивных целях, повышая тем самым уровень самооценки и расширяя их социальный опыт. Уличные медиаторы помогают справиться с острыми конфликтами, возникающими в местных сообществах.

В *Австралии* существуют специальные соревнования между школьными командами медиативных служб. Они называются SCRAM (Schools Conflict Resolution and Mediation). Соревнования впервые прошли в 1995 г. и были инициированы профессиональной ассоциацией адвокатов «The Queensland Law Society». Около 800 учеников из 100 школ принимают в них участие. Командам, состоящим из пар медиаторов, необходимо в течение 50 минут решать конфликт, который не ограничивается школьными ситуациями, а может касаться ситуаций, связанных с полицией, соседями и т. д. Жюри, состоящее из профессиональных медиаторов, принимает решение, какая команда показала себя лучшей в нескольких раундах.

Эти соревнования были введены для повышения уровня осведомленности об альтернативных способах решения конфликтных ситуаций в юридических и образовательных кругах. На данный момент они являются значимым стимулом для школьных медиаторов к улучшению своих умений [21].

В 2008 г. в *Словении* Министерство образования официально призвало школы внедрять программы по медиации. С этого момента количество таких программ постепенно возрастает.

Впервые в *России* программа примирения по случаю конфликта между учителем и учеником (где медиаторами были школьники) успешно прошла в школе № 464 г. Москвы 16 декабря 2001 г., за ней последовали другие. По результатам работы в 2002 г. в Москве прошла первая конференция школьных служб примирения. В 2002—2003 гг. решался вопрос встраивания школьных служб примирения в структуру школ и разрабатывалась модель школьной службы примирения. В 2007 г. в Московском психолого-педагогическом университете на отделении юридической психоло-

логии был введен курс по восстановительной ювенальной юстиции, куда вошел блок по школьным службам примирения. В 2008 г. была реализована учебная программа по школьной медиации с партнерами из соседних стран — Центром «Согласие и примирение» (Украина) и Польским центром медиации.

В Москве на базе Федерального института развития образования прошли конференции по восстановительным практикам. В 2009 г. создана Всероссийская ассоциация восстановительной медиации, разработавшая стандарты восстановительной медиации. Также были созданы региональные ассоциации медиаторов с центрами в Москве, Волгограде, Перми и Тюмени.

Были рассмотрены вопрос сохранения стандартов восстановительной медиации при массовом распространении служб примирения и тема поддержки школьных служб со стороны территориальных служб примирения, ассоциаций и комиссий по делам несовершеннолетних [22].

В *Украине* внедрение медиации началось в 1990-е гг. В республике было создано 18 организаций, основными направлениями деятельности которых были восстановительное правосудие, школьная медиация, медиация бытовых конфликтов (спору с соседями, с торговыми организациями и т. д.) [23]. На данный момент службы медиации функционируют примерно в 20 школах [24].

К реализации пилотного проекта по внедрению медиации в нескольких столичных школах Астаны (*Казахстан*) приступили в сентябре 2010 г. В рамках проекта было обучено несколько учителей-психологов, которые могут разрешать любые конфликты и споры среди учеников [25].

Программа школьной медиации была проведена в *Молдове* как эксперимент с 2002 по 2004 г. организацией SIEDO в четырех школах с участием около 500 учеников, 40 учителей и 100 родителей. Программа не была продолжена. Несмотря на то что в Молдове не удалось внедрить школьную медиацию на национальном уровне из-за отсутствия финансирования, даже такой маленький опыт доказал, что правильный подход к внедрению школьной медиации приводит к улучшению взаимоотношений и общения

в обществе в целом [26]. После проведения проекта по внедрению школьной медиации в Молдове выявился ряд положительных эффектов:

- дети, принимавшие участие в медиации как стороны конфликта, становятся более ответственными и самостоятельными, вырабатывая навыки, полезные им как в школьной среде, так и вне школы: контролируют эмоции; думают над формулировкой изложения своей позиции и высказывают ее не обвиняя, а указывая на свои чувства; выслушивают другую сторону конфликта и понимают ее позицию. Самый важный навык — это креативное мышление, которое развивается на этапе выработки решений конфликта;
- у медиаторов наблюдаются явные изменения взглядов на конфликт, вплоть до радикального изменения поведения: они умеют не только выслушать сторону конфликта, но и услышать ее; они более толерантны и беспристрастны; им стали больше доверять, поскольку они доказали, что умеют хранить чужие секреты, и поэтому сами более дружелюбны и восприимчивы, способны переубеждать своим примером;
- у учителей остается больше свободного времени, которое они могут посвятить образовательному процессу. Благодаря участию в процессе медиации учителя становятся более объективными и демократичными;
- родители замечают изменения в поведении детей и проявляют интерес к медиации, к мирным способам разрешения конфликтов. Они говорят о медиации на работе, с соседями. Таким образом, медиация выходит за рамки школы [26].

В школах разных стран мира, где программа по созданию миротворческих служб введена в действие, процесс проведения медиации почти не отличается от классической. Существует только одно основное отличие — конфликты между школьниками решают сами же ученики. Чем младше ученики, тем короче и проще процедура.

Обычно на протяжении года школьники обучаются по программе конфликтного менеджмента. Те, кто по окончании этой про-

граммы изъявляют желание продолжить обучение на углубленном уровне, приглашаются на программу по подготовке медиаторов.

Школьные медиаторы работают в парах, разрешая конфликты младших учеников. Возраст медиаторов и учеников, с которыми они работают, определяет круг вопросов, проблем, которые могут решаться: от оскорблений и драк до более серьезных инцидентов, требующих подключения взрослых.

Школьная медиация считается одной из технологий в рамках более широкого поля конфликтного менеджмента, что должно приниматься во внимание любой школой, которая хотела бы успешно внедрить медиацию.

Конфликтный менеджмент включает ряд таких подходов, как восстановительное правосудие, обучение борьбе с буллингом, обучение лидерским качествам методом «равный — равному», программ поликультурного воспитания, касающихся предрассудков и конфликтов.

Мониторинг программ школьной медиации показал их эффективность и позитивный результат. Это касается улучшения коммуникативных навыков школьников (особенно школьных медиаторов, поскольку они проходят специальное обучение), уменьшение уровня агрессии в школах, тенденции повышения сплоченности школьного коллектива, уменьшение случаев буллинга [27—30].

Согласно результатам исследований Silcock and Stacey [31], службы школьной медиации являются более успешными, если в школе уже введены элементы кооперативной культуры. Sellman [32] заявляет, что между успешным внедрением службы медиации и культурной средой конкретной школы существует непосредственная связь, отражающаяся в способах, которыми большинство учителей обычно решают конфликты. S.W. Smith [30] проводил мониторинг внедрения программ школьной медиации в трех средних школах Австралии, где 1800 учеников прошли подготовку по управлению конфликтами (по 5 тренингов в год в течение 2 лет). Согласно полученным данным, в экспериментальных школах уровень дисциплинарных проблем значительно снизился, а уровень

удовлетворенности учеников обучением в школе достиг наивысших показателей.

Ресурсный центр «Community Action!» западного Массачусетса (США) разместил на своем сайте сборник цитат о медиации учителей и учеников, в школах которых работают медиативные службы [33]. Ниже приведены некоторые из них.

«Уменьшение количества драк и различных форм преследования ясно указывает на степень успешности программ школьной медиации».

Директор средней школы

«Медиация помогла мне, когда у меня была проблема. Мы заключили соглашение, и это, кажется, работает. И если оно не будет работать, я знаю, что могу вернуться к обсуждению».

Одна из конфликтующих сторон, 8 кл.

«Программа посредничества стимулирует учеников, предоставляя им место и способ решения конфликтов мирным путем. Все больше и больше учеников вовлекаются в посредничество. Конфликты, разрешенные таким образом, не переросли в насилие. Решение проблем позволяет ученикам вернуться в класс в нормальном эмоциональном состоянии и сосредоточиться на учебе».

Завуч средней школы

«Эта программа изменила мою жизнь, и я чувствую себя лучше наедине с самим собой».

Медиатор, 11 кл.

«Наша школа имела чрезвычайно большое количество случаев нападений, драк, проблем преследования, запугивания и крайне агрессивного поведения в классах. У нас также случались конфликты на расовой почве и возрастала проблема банд. С момента создания программа школьной медиации активно использовалась и учениками, и администрацией и явилась одним из основных средств разрешения описанных выше проблем. Количество нападений, драк, домогательств и выходок банд значительно сократилось».

Школьный психолог

«Я считаю, что посредничество является очень важной частью нашей школьной жизни. Я знаю, что мои навыки медиации можно будет

использовать не только в школе для решения проблем в данный момент, но и во время моей учебы в целом. Лично для меня посредничество стало большим опытом. Это потрясающее чувство — знать, что ты помог кому-то решить проблему».

Медиатор, 8 кл.

«Посредством медиации взрослые и дети смогли обсудить свои опасения по поводу конфронтационных вопросов. Ученики получали ценные навыки и учились техникам конструктивного общения. Альтернатива дракам в форме медиации превратилась в определенный фильтр в школе. Без сомнений, медиация позитивно повлияла на школьный климат».

Завуч средней школы

«Я подключил к программе по школьной медиации полтора десятка учеников в прошлом году и сам участвовал в медиации вместе с учеником. Посредничество стало полезным способом разрешения важных межличностных проблем, которые могли перерасти в препятствие академическим успехам класса».

Учитель английского языка средней школы

Участвуя в медиации, ученики осваивают шаги, которые необходимо предпринять для урегулирования конфликтных ситуаций. Они учатся делать это самостоятельно, развивая конфликтологическую компетентность со школьной скамьи. Школьная медиация наглядно демонстрирует, что разрешить конфликт, каким бы сложным он ни был, возможно, если правильно выстроить диалог со второй стороной. И вмешательство взрослого в этот диалог необходимо далеко не всегда.

Медиация может помочь развить лидерские и языковые навыки и критическое мышление, а также навыки решения проблем. Снижение уровня насилия и связанного с ним количества прогулов также может быть продуктом школьной медиации.

Медиация как способ демонстрации стратегии сотрудничества способствует воспитанию людей, способных мыслить стратегически. Зачастую мы живем сегодняшним днем, наши действия нацелены на достижение сиюминутного результата. Тот, кто достигает результата в общении с другими людьми, не унижая их, умеет

прежде всего уважительно относиться к самому себе. Это человек созидающий, а не разрушающий.

Дети, прошедшие через опыт медиации, развивают хорошие навыки не только в преодолении конфликтов, но и в их предупреждении. Ученики, разрешившие конфликты с помощью сверстников-медиаторов, после нескольких удачных опытов меняют свои отношения, становятся более мирными и конструктивными в обсуждении разногласий. В школах, где медиация воспринимается всерьез и считается нормой, наблюдается более здоровый климат и более дружные отношения между всеми участниками образовательного процесса.

1.3. РЕАЛИЗАЦИЯ ИДЕИ СОЗДАНИЯ СЛУЖБЫ МЕДИАЦИИ В ШКОЛАХ БЕЛАРУСИ

Внедрение инноваций, об эффективности которых специалисты сферы образования наслышаны, но по каким-то причинам пока не смогли реализовать в своей практике, — дело не самое простое, но и не самое сложное. Позитивные примеры реализации таких инноваций, обсуждаемых коллегами, вселяют оптимизм и снижают вероятность непонимания со стороны руководства. Более того, вероятность поддержки инициативы велика.

Внедрять что-то первым гораздо сложнее. Чаще всего коллеги и администрация относятся к новым идеям скептически, не оказывают содействия, а иногда, наоборот, высказывают пожелание прекратить подобные инициативы.

Школьную медиацию, которая уверенно вошла в практику работы учреждений образования в последние несколько лет, четыре года назад в Беларуси еще практически никто не знал. Даже на данный момент многие работники образования зачастую высказывают скептическое отношение к идее школьной медиации. Именно поэтому необходимо больше говорить о позитивном опыте, уже имеющемся в нашей стране.

Как уже было отмечено во введении, школьные службы медиации работают в разных городах Беларуси. Все они начали работу в разное время, а их руководители прошли подготовку на специализированных курсах.

Опыт реализации идеи медиации в белорусских школах пока невелик, но, что немаловажно, позитивен. Руководители служб провели большую работу с администрацией школ, коллегами, родителями и учениками для того, чтобы объяснить идею, сформировать доверие к ней, подготовить юных медиаторов и наладить работу службы. В силу инновационности процесса подводить его итоги еще очень рано, можно лишь делиться сложностями и успехами. Однако с каждой новой площадкой по внедрению медиации у учителей и школьной администрации возникает ряд схожих вопросов, с которыми они обращаются к коллегам, уже прошедшим путь внедрения технологии.

Мы попросили руководителей двух минских служб школьной медиации (СШ № 161 и СШ № 6) ответить на ряд вопросов об их опыте внедрения этой идеи. Вопросы, которые мы задавали руководителям службы, часто задают представители школьной администрации на информационных встречах и семинарах, посвященных медиации. Ответы коллег-практиков, возможно, смогут помочь тем педагогам, которые захотят использовать данную технологию у себя в школе.

- Как долго вы интересуетесь школьной медиацией? Почему она смогла вас так заинтересовать?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

Школьная медиация заинтересовала с 2011 года. Это достаточно конструктивная технология решения спорных вопросов, при которой сами дети находят нужные и наиболее приемлемые для себя выходы из сложившихся ситуаций. Заинтересованность ребят прийти к нейтрализации конфликта — это, по моему мнению, уже 70 % успеха.

На данный момент служба медиации существует два с половиной года (если учитывать период подготовки медиаторов).

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

Заинтересовались данной темой около 10 лет назад, во время участия в одном из проектов ОО «Образовательный центр “ПОСТ”», посвященном идее образования без насилия, и стажировки в Берлине в рамках этого проекта, в которой была возможность посетить немецкие школы, реализующие идею медиации.

К школьному психологу часто обращаются именно по причине возникновения конфликтных ситуаций на различных уровнях. А медиация является наиболее продуктивным и конструктивным способом разрешения многих школьных конфликтов. Кроме того, использование воспитательной модели школьной службы медиации (ШСМ) снижает градус конфликтности среди учащихся и развивает у ребят навыки конструктивной коммуникации.

Служба существует с 2012 г.

- Какова миссия вашей школьной службы медиации? Чего вы хотите достигнуть?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

Во-первых, школьники учатся сами решать проблемные ситуации, пытаются применить элементы медиации в повседневной жизни, что очень пригодится им в будущей взрослой жизни. Во-вторых, что также важно, ребята учатся позитивному общению, коммуникабельности, становятся более раскрепощенными и гуманными. К этому мы и стремимся.

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

В процессе деятельности службы мы придерживаемся интегративно-эkleктического подхода. В основе лежит воспитательная модель. Параллельно работает сервисная модель. Но при необходимости используется и административно-профилактическая. Миссия — помочь осознать, что любой конфликт можно разрешить цивилизованно и конструктивно.

- Сколько медиаторов в вашей службе?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

Точную постоянную цифру назвать сложно, так как это детский коллектив, состав которого периодически меняется. Я являюсь куратором службы. Мне помогает моя коллега, учитель истории Л. А. Горбацевич. В прошлом учебном году (2012/13) учащихся было трое (11-й класс). В этом году состав поменялся, в службу пришли новые дети: 2 мальчика из 8-го класса и 2 девочки из 11-го.

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

В сервисе 2 взрослых, 4 учащихся.

- Как проходил их отбор? Как проходило обучение?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

В первую очередь мы приглашали наиболее активных и креативных ребят, которые обладают определенным авторитетом в школе среди учащихся. Например, девочки из 11-го класса были активными членами БРСМ, организаторами всех школьных концертов, имели успехи в учебе. Первая группа детей проходила обучение вместе с педагогами нашей школы на курсах «Введение в школьную медиацию», предоставленных нашей школе Центром развития педагогического образования БГПУ, потом мы стали знакомить детей с процедурой примирения на семинарских занятиях, круглых столах, дополнительных встречах.

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

Взрослые прошли специализированный курс обучения медиаторов в ОО «Образовательный центр “ПОСТ”».

Школьников мы не отбирали специально для обучения медиации. Поступил запрос от родителей и учителей на работу по снижению конфликтности в одном из 7-х классов. На одном из совместных тренинговых занятий с детьми и родителями было предложено обучение медиации с последующей работой в ШСМ.

Заинтересованность проявили многие, занятия регулярно посещали 10 учащихся. А вот в сам сервис отбор осуществлялся на основании личностных качеств и полученных навыков.

- С какими сложностями вам пришлось столкнуться в процессе создания службы?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

Сложностей было немало. Перед созданием ШСП (школьной службы примирения) нужно было ознакомить всех участников образовательного процесса с понятием «медиация». Из-за неосведомленности многие не верили в эффективность и результативность данной технологии. Еще одной проблемой стало отсутствие достаточного времени (я учитель белорусского языка и классный руководитель), чтобы полноценно заниматься этой деятельностью, обучать школьников технологии. Также тяжело найти свободное время самим юным медиаторам, поскольку активные дети, как правило, востребованы в разных сферах школьной жизни.

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

Как правило, активные дети активны во всем, поэтому те ребята, которые заинтересовались участием в создании ШСМ, оказались параллельно загружены другими внеурочными делами. Сложно было организовать регулярные встречи в период обучения, а в дальнейшем супервизорские встречи. Кроме того, мы столкнулись с трудностями в завоевании доверия медиаторами-школьниками (хотя работающие медиаторы имеют авторитет среди сверстников и младших).

- Является ли школьная медиация действительно лучшим средством для разрешения конфликтов, если сравнивать с административными мерами?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

На мой взгляд, является. Ведь если вспомнить дни и недели самоуправления в школах, парламентские организации, где глав-

ная роль в решении организаторских вопросов отводилась ученикам, то они сами справлялись с этим по-своему, добросовестно, открыто и непосредственно. Зачастую педагоги, решая споры, преследуют одну цель — побыстрее решить проблему, уладить конфликт сию минуту, а про чувства ребят говорить некогда, настоящий предмет спора не выясняется. Административными мерами не всегда можно добиться искренности детей.

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

Безусловно, потому что решение не навязывается сверху, отсутствуют обвинения и оценки поступков. Участники конфликта сами вырабатывают решение и несут за него ответственность. Хотя для школьников административная мера может использоваться как альтернатива медиации (при изначальной нежелании разрешить конфликт мирным путем и при чрезмерной враждебности участников конфликта).

- Можете ли вы поделиться какой-нибудь историей о том, как школьная медиация помогла в разрешении конкретной проблемы?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

История несложная, но, наверное, самая запоминающаяся, потому что это была первая ситуация, которую девочки-медиаторы попытались решить. Два мальчика 7-го класса поссорились из-за дня рождения. Саша не пришел на день рождения Вани, так как Ваня поздно его пригласил, и поэтому обиделся на Ваню. А Иван обиделся на Сашу, потому что тот не пришел. Эти мальчишки были лучшими друзьями, и сразу бросилось в глаза, что у них какой-то конфликт. При этапном выяснении стало ясно, что причины обид — в другом: Саша был обижен, поскольку Ваня пригласил его после того, как пригласил своего брата (а ведь Саша и Ваня — лучшие друзья!), а Ваня поссорился с Александром, так как тот променял его день рождения на посещение кинотеатра. На самом деле мальчишки очень переживали, но хотели решить проблему. Девочкам-медиаторам удалось их помирить. И, что

самое важное и интересное, именно эти мальчишки сейчас пробуют себя в качестве медиаторов.

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

Стандартная конфликтная ситуация между двумя шестиклассниками: мальчик Саша и девочка Лера, сидящие за одной партой, не могли поделить территорию, в результате подрались, мальчик побил девочку, а она порвала ему дневник. Оба были вызваны на школьный совет по профилактике, на котором медиация была предложена как альтернатива административному наказанию. Изначально дежурными медиаторами были в этот день две девочки, но одна из них поменялась с медиатором-мальчиком, так как Саша испугался того, что он окажется один среди девочек, и доверие к результату медиации было низким. В результате проведенной сессии конфликтующие стороны получили возможность выслушать своего оппонента, высказать недовольство поведением друг друга, обозначить желаемый результат переговоров. Медиативная сессия длилась 20 минут. Был подписан договор о том, как ребята будут вести себя по отношению друг другу, назначена повторная встреча через две недели, которая показала, что договор соблюдается и решение не требует пересмотра. На супервизии медиаторы говорили о том, что им было трудно воздержаться от предложенных вариантов решения ситуации.

- Что вы можете посоветовать тем людям, которые захотят инициировать создание службы примирения в своей школе?

Копко Инна Александровна, СШ № 6

Не сдаваться, встретив сложности. Начинать всегда трудно, тем более привносить в устоявшуюся жизнь школы инновационные тенденции, о которых многие даже не слышали. Нужно твердо заручиться поддержкой администрации, познакомить с самой технологией учителей, ребят и родителей. И помнить, что это процесс длительный, требующий сил и времени, а главное — внимания к ребятам, ведь это в первую очередь нужно нашим детям.

*Махова Людмила Николаевна, Сукало Ирина Юрьевна,
СШ № 161*

1. Особое внимание уделить информационно-просветительской деятельности, поскольку 99,9 % аудитории не будет даже знакомо с термином «медиация» и будет испытывать недоверие к работе ШСМ.

2. Продолжать работать даже с маленькой группой школьников.

3. Делиться опытом с коллегами.

4. Продолжать учиться.

Как может выглядеть школьная служба медиации

глава 2

2.1. НАЗНАЧЕНИЕ И СТРУКТУРА ШКОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ МЕДИАЦИИ

Зачем нужны школьные службы медиации?

Школа — место, где обучаются дети из разных социальных слоев, разных стилей поведения и воспитания, с разными ценностями и устремлениями, поэтому возникновение конфликтов и противоречий неизбежно. Несмотря на то что в учреждениях образования сейчас работают психологи и социальные педагоги, приходится признавать, что уровень конфликтности, агрессии и насилия в школах не снижается.

Разрешение конфликта в школьной среде обычно происходит тремя путями: это или драка между детьми, или обращение к администрации школы/родителям, или избегание спорной ситуации. Все перечисленные варианты нельзя отнести к конструктивным способам разрешения конфликтов. В первом случае выяснение отношений между учениками происходит в различных формах: от словесной перепалки, угроз и оскорблений до драк, травли и бойкота. Закономерным результатом такой попытки разрешить конфликт может стать правонарушение, в результате которого появляются жертвы. Во втором случае административное вмешательство взрослого (учителя, заместителя директора, социального педагога, родителей и др.) обычно заключается в выяснении «правого и виноватого» и сопровождается наложением на провинившего лишь формальных обязательств принести свои извинения обиженному. Этот путь способствует появлению представлений

о победителях и побежденных как о врагах, ведет к накоплению раздражения, злости, обиды не только на своего оппонента, но и на судью-взрослого, который «не до конца разобрался в ситуации...», «не выслушал мое объяснение...», «не понял, почему я так поступил...» и т. д. Третий способ — уход от решения проблемы — не предоставляет участникам конфликта возможности выразить отрицательные эмоции, проговорить ситуацию, попытаться увидеть и понять мотивы действий друг друга. Соответственно, этот путь также не ведет к действительному разрешению конфликтной ситуации.

Таким образом, те способы реагирования на конфликты, которые обычно практикуются школьниками и учителями, во-первых, нередко оставляют подлинные конфликты неразрешенными; во-вторых, не обучают детей конструктивному поведению в потенциально конфликтных ситуациях и предупреждению конфликтов в будущем; в-третьих, не способствуют формированию позитивной атмосферы в детском коллективе. В этой связи в учреждении образования необходимо создавать условия, в которых учащиеся смогут приобрести собственную практику ненасильственного разрешения реальных конфликтов. Решить данную проблему может созданная в школе служба медиации, основное назначение которой — «нивелировать силовые (со стороны детей) и административные (со стороны взрослых) реакции на конфликт и в первую очередь предложить самим сторонам решить проблему путем переговоров» [34].

Различные эксперты (Д. Шапиро, Н. Хананашвили и др.) указывают на многочисленные позитивные функции школьной медиации [35—36].

1. Создается альтернативный путь разрешения конфликтов. В качестве посредников в конфликте между учениками выступают их сверстники, тогда как обычно используются только три вышеперечисленные возможности (обратиться к администрации школы, драться или избежать спорной ситуации).

2. Открывается возможность сотрудничества, разрешения конфликта на основании удовлетворения взаимных интересов по прин-

ципу «выигрыш-выигрыш». Школьная служба медиации предлагает участникам конфликта за столом переговоров обсудить сложившуюся ситуацию, попытаться понять друг друга и договориться о взаимовыгодном решении проблемы. Такой способ решения конфликтной ситуации является своеобразным гарантом того, что данные договоренности будут выполнены.

3. Формируется умение самостоятельно разрешать конфликты мирным путем. Школьники учатся более детально разбираться в происходящих на их глазах событиях, анализировать причины и мотивы, которые стали основанием для того или иного поступка, самостоятельно находить выходы в той или иной жизненной ситуации.

4. Приобретаются навыки общения, активного слушания, лидерства и другие конструктивные умения взаимодействия с другими людьми, необходимые для будущей жизни; появляется опыт публичного обмена мнениями и впечатлениями, межличностной коммуникации, ведения дискуссии и диалога.

5. Появляется возможность волонтерской работы для учеников (например, в рамках школьного самоуправления). Школьная служба медиации является неформальным объединением подростков на почве общих принципов и общей деятельности. Как орган самоуправления служба медиации в состоянии самостоятельно решать проблемы участников школьного сообщества, представлять их интересы в жизни школы, выстраивать партнерские отношения с «властью в лице администрации», а также брать на себя всю полноту ответственности за результаты своей активности.

6. Ослабляются враждебность и напряженность, присущие конфликтам, в целом улучшаются отношения между учениками и общая атмосфера в школе. В процессе разрешения конфликта происходит работа с чувствами конфликтующих, что позволяет ученикам избавиться от обиды, ненависти и других негативных переживаний.

7. Улучшается дисциплина, уменьшается число пропусков учебных занятий, случаев хулиганства и отстранения от занятий, снижается количество правонарушений среди учащихся. Само при-

существование такой службы в учреждении образования способно стать фактором оздоровления обстановки в школе.

8. Поощряется приверженность демократическим идеалам. Участие в деятельности школьной службы медиации развивает чувство ответственности за свой выбор и решения, усиливает чувство личной значимости, а также закладывает тот фундамент, на котором формируется будущая культура разрешения споров в стране. В целом повышается приоритет неконфликтного образа жизни.

Как видим, спектр полезных эффектов деятельности школьной службы медиации велик. Следует отметить, что «школьная медиация» — понятие достаточно широкое. Речь идет не только о разрешении конфликтов между детьми одной или разных возрастных категорий, между одним ребенком и группой детей. На практике школьная медиация разрешает конфликты между учениками и педагогами, а также конфликты внутри самого педагогического состава, между школой и родителями, взаимные споры родителей и т. д. В этой связи полезные эффекты школьной медиации распространяются и на педагогов, и на родителей, если они заинтересованы и поддерживают деятельность школы по формированию неконфликтного поведения учащихся.

Президент Научно-методического центра медиации и права, председатель подкомиссии по альтернативным методам разрешения споров и медиации Ассоциации юристов России Ц. Шамликашвили описывает следующий пример: «В одной школе возник конфликт между учителем физики и учеником — 15-летним мальчиком, который долгое время жил за границей, и, вернувшись в Россию, не мог адаптироваться к нашей школьной системе. Мальчик проявлял подростковый нигилизм по отношению к учителю, протестовал: прогуливал его уроки, демонстративно не отвечал на вопросы, мог выйти из класса во время урока. Учитель, бывший военнослужащий, в ответ унижал мальчика, кричал на него, выставлял за дверь, можно сказать, действовал фактически его же методами. Возможно, неприязнь носила социальный характер. В конце концов, учитель поставил вопрос об исключении мальчи-

ка из школы. Конфликт усугублялся тем, что мама мальчика тоже не могла найти общий язык с учителем. Администрация школы оказалась в сложном положении, потому что в этой ситуации не могла открыто встать на чью-либо сторону. Наш медиатор проводил переговоры между учителем и учеником, между учителем и мамой (школьный медиатор присутствовал на процедуре), и в результате учитель извинился перед мальчиком. Примечательно, что еще до обнаружения этого конфликта, когда мы первый раз пришли в школу и я рассказывала педагогическому коллективу о школьной медиации, именно этот учитель сказал: “Что вы нам предлагаете? Если бы этот метод был эффективным, можно было бы войны предотвращать”» [37].

Много примеров использования медиации связано с последствиями моббинга — ситуации, когда дети объявляют друг другу бойкот, а неформальный лидер настроивает против одного ребенка весь класс. Жертвами в этих случаях очень часто становятся дети с синдромом невнимания, с пониженной мотивацией к обучению, те, кого называют непоседами, или те, кто разительно отличается от других внешне, по национальному признаку. В литературе описан еще один инцидент, когда жертвой моббинга стал мальчик кавказской национальности — несмотря на то, что он профессионально занимался единоборствами и, казалось бы, мог защищаться физически, против него ополчилась целая группа. Над ним издевались, его избивали. Чтобы урегулировать конфликт, пришлось работать и с этой группой детей, и с самим мальчиком, причем, чтобы он не чувствовал себя одиноко, пригласили его друга-старшеклассника. Часть детей, придя на медиацию, уже понимали, что ведут себя неправильно, и даже были готовы извиниться, но их держали в страхе два лидера, и в этом была особая трудность работы. Несмотря на то что этого мальчика родители в результате забрали из школы, он ушел отсюда в нормальном психологическом состоянии, а самое главное — ребята из группы не чувствовали себя победителями, не взяли бразды правления в свои руки, и ситуация в школе нормализовалась. В любом случае взрослые

должны были вмешаться рано или поздно, и вопрос лишь в том, насколько эффективным и своевременным было это вмешательство [37].

На каких основаниях должна строиться школьная служба медиации?

На данный момент существует три организационные модели школьной службы медиации: профилактическая; воспитательная (педагогическая); сервисная [38].

В таблице 2 представлено сравнение данных моделей по следующим критериям: назначение, заказчик, объект деятельности, форма организации, сотрудничество.

Таблица 2

Модели организации школьной службы медиации

Критерии	Профилактическая модель	Воспитательная (педагогическая) модель	Сервисная модель
Назначение	Ориентирована на профилактику безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних. Призвана декриминализовать подростковую среду, содействовать устранению причин противоправного поведения школьников	Ориентирована на решение задач воспитания; обучения работе в команде, совершенствования коммуникативных навыков и нравственных качеств. Содействует проявлению детской активности, является способом самореализации детей в позитивном ключе	Ориентирована на оказание помощи в решении конкретных конфликтных ситуаций. Содействует проявлению самостоятельности, активности и ответственности; предоставляет возможность влияния на управление внутришкольными процессами

Критерии	Профилактическая модель	Воспитательная (педагогическая) модель	Сервисная модель
Заказчик	Школьная администрация (в этом смысле модель можно назвать административно-профилактической)	Педагоги и дети, задействованные в службе медиации (тем самым они дают ей заказа на свое развитие)	Ученики (либо ученический актив), а также клиенты, являющиеся потребителями услуг школьной службы медиации
Объект деятельности	Детская школьная среда	Детский коллектив школьной службы медиации	Школьники (педагоги, родители), имеющие запрос на мирное разрешение конфликтов
Форма организации	В качестве структурного подразделения социально-педагогического блока администрации учреждения образования (с подчинением руководству учреждения)	В качестве одной из форм системы воспитательной работы школы (организационно это может быть клуб или другое объединение по интересам, детская общественная организация и пр.)	В качестве независимого, автономного органа школьного самоуправления (возможно с совместным комплектованием из числа школьников и учителей)
Сотрудничество	С педагогом социальным, психологом, советом профилактики и др.	С педагогом социальным, психологом, учителями руководителями объединений по интересам и др.	С педагогическим коллективом, родителями

Как видим, различия в форме организации службы, ее структуре и объекте напрямую зависят от цели деятельности службы: *профилактическая* модель решает задачи снижения криминализованности школьной среды; *воспитательная* (педагогическая) — воспитания и развития детей, участвующих в школьной службе медиации; сервисная — ориентирована на предоставление соответствующих услуг (оказание помощи в разрешении конфликтов).

Однако дело в том, что служба не может поставить себе цели самостоятельно. Цели службе ставит заказчик. Если заказчики — сами ученики, их цель одна: получить возможность некарательного, конструктивного разрешения конфликтов [39]. Этой цели лучше всего соответствует третья, сервисная, модель службы.

Если заказчик — администрация школы, то цели деятельности службы могут формулироваться иначе: снижение уровня конфликтности в школе; воспитание установок толерантного сознания; профилактика правонарушений и т. п. В этом случае целесообразно организовывать работу школьной службы медиации согласно профилактической или педагогической модели. Заказчиком может выступить и группа инициаторов создания службы примирения — как правило, ученический актив или детско-взрослая команда. В зависимости от целей, которые они ставят перед собой (изменение ситуации в школе, формирование коммуникативных качеств, мирное разрешение конфликтов и т. д.), будет осуществляться выбор модели организации школьной службы медиации.

Таким образом, интересы заказчика являются определяющими для характера деятельности службы. Вследствие этого появляются различные варианты целеполагания, комплектования и организационные модели работы службы.

Деятельность школьных служб медиации в рамках каждой из представленных моделей основывается на определенных принципах.

Приоритет принципов медиации. Принцип предполагает, что служба в своей деятельности ориентируется на четкое соблюдение основных принципов медиации: добровольность участия сторон, равноправие сторон, нейтральность медиатора, конфи-

денциальность процесса медиации (содержание данных принципов раскрыто в разделе 1.1).

Самостоятельность службы медиации. Принцип предусматривает самостоятельность школьной службы в выборе форм деятельности и организации процесса медиации.

Открытость службы медиации. Принцип предполагает внимание к потребностям всех участников школьного коллектива, т. е. предусматривает возможность обращения в школьную службу медиации как школьников, так и педагогов, администрации, родителей.

Развитие службы медиации. Принцип предполагает готовность службы к изменению, развитию, наращиванию потенциала как за счет внутренних резервов, так и за счет внешней поддержки: создание авторитета службы, наличие профессионального сопровождения (обучение, супервизия).

Какова структура школьной службы медиации?

В состав школьной службы медиации обычно входят учащиеся-медиаторы и куратор, прошедшие специальное обучение. «Группу поддержки» составляют учащиеся и взрослые, заинтересованные в деятельности службы и готовые оказывать ей необходимую помощь (подготовка рекламных брошюр, оформление стенгазеты, помощь в оборудовании кабинета, приглашение в школьную службу медиации и др.) (рис. 1).



Рис. 1. Структура школьной службы медиации

Медиаторы. Основными действующими лицами в школьной службе медиации являются школьники-медиаторы — подготовленные учащиеся (обычно 5—11-х классов). В некоторых случаях подросткам не под силу разрешить проблемную ситуацию самостоятельно в связи с их статусом (например, в конфликте участвует взрослый человек или в результате конфликта стороне нанесен материальный ущерб). Тогда в процессе урегулирования конфликта допускается присутствие взрослого медиатора. Это могут быть педагогические работники учреждения образования либо (по согласованию с администрацией) другие взрослые, прошедшие специальную подготовку в качестве медиаторов: родители, сотрудники общественных или государственных организаций, приглашенные эксперты. В таких ситуациях возможно совместное ведение медиации учащимся и взрослым.

Однако, как показывает практика, в большинстве случаев конфликты, возникающие в школе, разрешаются силами самих детей. Использование медиации сверстников в работе школьной службы медиации имеет ряд преимуществ:

1. Школьники говорят со сверстниками на одном языке. Атмосфера доверия и взаимного понимания между ровесниками складывается намного быстрее, чем между представителями разных возрастных групп.

2. При разрешении конфликтов школьниками отпадает проблема давления авторитета взрослых, навязывания старшими своего видения и способов решения конфликтных ситуаций.

3. Ровесники в роли медиаторов вызывают у конфликтующих сторон уважительное отношение, что настраивает стороны на принятие таких услуг, позитивное восприятие ситуации и серьезный подход к ее решению.

4. Работа в качестве медиаторов меняет учащихся, способствует развитию полезных коммуникативных качеств, формированию навыков само- и взаимопомощи в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

5. Медиация сверстников вовлекает школьников в самостоятельную деятельность: «...это элемент истинного самоуправления,

когда часть полномочий взрослых — по разрешению конфликта — передается самим детям» [40].

Отвечая на вопрос о том, в чем заключается основная роль медиатора в процессе разрешения конфликтов, вспомним о существовании другого, многим известного, медиатора — пластмассовой пластинки треугольной формы, при помощи которой из гитары извлекаются звуки. Этот медиатор является посредником между рукой и инструментом, выполняет сразу несколько функций (табл. 3). Интересно, что эти функции можно рассмотреть применительно к медиатору-посреднику между конфликтующими сторонами.

Таблица 3

Основные функции медиатора

Медиатор (в музыке)	Медиатор (как посредник)
Облегчает процесс <i>извлечения звука</i>	Облегчает процесс <i>переговоров</i>
Изменяет качество <i>звука</i>	Изменяет качество <i>коммуникации</i>
Обеспечивает безопасность (<i>защищает руку</i>)	Обеспечивает безопасность <i>процесса переговоров</i>

Как видим, медиатор в первую очередь отвечает за процесс переговоров: создает доброжелательную атмосферу, помогает организовать взаимодействие и общение между сторонами, обеспечивает соблюдение принципов медиации, несет ответственность за порядок проведения медиации, управляет процессом и др. Медиатор не берет на себя роль первой скрипки — он больше слушает, чем говорит. Медиатор не является судьей, адвокатом или консультантом — он не судит, не предлагает и не принимает решений. Другими словами, медиатор нужен для создания таких условий переговоров, в которых конфликтующие стороны могли бы самостоятельно прийти к взаимовыгодному результату.

Куратор школьной службы медиации. Куратором школьной службы медиации является взрослый, прошедший подготовку в качестве медиатора и готовый осуществлять систематическую поддержку и развитие службы медиации. Обычно это заместитель директора по учебно-воспитательной работе, педагог социальный, психолог или один из учителей.

Основная задача куратора — организовать поддержку деятельности школьной службы медиации и обеспечить получение информации о конфликтах и криминальных ситуациях. Часто на куратора ложатся вопросы организации службы, обучения школьников-медиаторов, ведения документации, контактов с родителями и администрацией школы, проведения медиаций совместно с учениками-медиаторами (если нужно) и др.

Куратором может быть выбран человек, который:

- заинтересован в развитии альтернативных примирительных практик в школе и принимает их ценности;
- имеет доступ к информации о происходящих в учреждении образования конфликтных ситуациях;
- пользуется авторитетом у учителей и учеников;
- может отстаивать свое мнение перед администрацией;
- компетентен в вопросах формирования и сопровождения детской команды, может организовать неформальную группу школьников;
- готов продолжительное время (не меньше года, а в среднем порядка трех лет) работать со службой медиации.

Из этого следует, что куратора нельзя назначать против его воли. Можно рекомендовать, поддерживать, но окончательное решение о своей готовности курировать школьную службу педагог принимает сам.

Руководитель школьной службы медиации. Как правило, функции руководителя школьной службой выполняет взрослый куратор. Однако вопрос о руководстве должен решаться с учетом того, какая организационная модель выбрана в конкретном учреждении образования.

Если служба создана и действует в статусе органа ученического самоуправления, то очевидно, что взрослый не может руководить ученическим органом. Такой орган должен иметь систему детской самоорганизации, выбирать руководителя должны активисты службы медиации, а взрослый может помогать в качестве консультанта, куратора.

При создании службы в качестве совместного органа самоуправления с участием детей и взрослых руководителем службы может быть как учащийся, так и взрослый. Желательно и в этом случае рассматривать должность руководителя как выборную, причем на определенный срок.

Наконец, в профилактической и воспитательной моделях организации школьной службы медиации возможен вариант назначения/утверждения кандидатуры руководителя службы примирения (Приложение 1).

Итак, современной школе необходима служба медиации, которая могла бы осуществлять работу с конфликтными ситуациями, возникающими внутри школы. Школьная служба медиации — это ограничение административного воздействия взрослых и силовых реакций школьников на конфликт; возможность разрешения конфликтов силами самой школы; воспитание культуры конструктивного поведения в конфликте; профилактика правонарушений; школьное самоуправление и волонтерское движение обучающихся. Служба медиации способна существенно улучшить психологическую атмосферу и безопасность в школе.

Одной из особенностей деятельности школьной службы медиации является использование в работе медиации сверстников — школьники-медиаторы проводят встречи со сверстниками, между которыми возник конфликт. Обычно подростки работают под руководством взрослого куратора, который также проходит специальное обучение в качестве медиатора. Выбор модели организации и структуры школьной службы медиации обусловлены назначением, целями деятельности службы.

2.2. ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ ШКОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ МЕДИАЦИИ

*Ш*кольная медиация доказала, что разрешение конфликтов между учениками с помощью их сверстников-медиаторов приводит к благополучному разрешению семи из десяти конфликтов. В самостоятельном разрешении конфликтов дети более откровенны и больше доверяют медиатору, чем в тех случаях, когда конфликты разрешаются с участием учителя [26].

Создание, управление и поддержание работы службы имеет следующие этапы:

Оценка потребностей

1. Проведение предварительной оценки потребностей во внедрении школьной медиации как помощи в разрешении конфликтных ситуаций и формировании бесконфликтной среды в школе со стороны администрации, педагогов, родителей и учащихся (обладает ли школа достаточным ресурсом, необходимым для качественного внедрения программы по школьной медиации?).

2. Оценка степени знаний администрации, педагогов, родителей и учеников в области конфликтологии.

3. Анализирование, каким образом в детском коллективе школы обычно происходит разрешение конфликтных ситуаций. Каким образом реагируют на детские конфликты педагоги, родители? Какие меры по решению конфликтов чаще всего применяются?

Используя информацию, полученную при оценке потребностей, необходимо составить программу внедрения школьной службы медиации, которая бы максимально им отвечала.

Обеспечение административной поддержки

Школьная служба медиации должна иметь поддержку не только со стороны школьной администрации, но и представителей районной администрации, поскольку обучение кураторов службы осуществляется на платной основе и для внедрения школьной медиации понадобится финансирование. Мировая практика показывает, что от начала создания службы до ее стабилизации обычно проходит три года. За это время готовятся руководители, кураторы

и школьники-медиаторы, появляется первый опыт, которым представители школьной службы медиации активно обмениваются с коллегами других школ; выделяется и оборудуется отдельное помещение для службы медиации, определяется форма одежды для дежурных медиаторов, что требует финансовых затрат.

Также необходимы финансовые средства на продвижение программы как в школе, так и в местном сообществе. Информационные буклеты, флайеры, видеоролики разрабатываются в течение первых лет работы службы.

Административная поддержка школы позволяет выделять необходимое время на проведение медиации (в некоторых случаях, если конфликт безотлагательный и нелегкий, для его решения ребятам разрешают использовать время урока).

Координация программы также требует временных, человеческих и финансовых затрат.

Выбор персонала

За школьной службой медиации должен быть закреплён взрослый руководитель. Он несёт ответственность за управление, супервизию и обсуждение реализуемой медиации. Руководителем может выступать один человек или группа педагогов. Чтобы стать руководителем службы, нет необходимости иметь психологическое образование. Согласно Закону «О медиации» взрослым медиатором может стать любой человек, имеющий высшее образование и прошедший обучение в рамках специализированных курсов по медиации.

Руководитель собирает запросы на медиацию, оценивает медиабельность случая, время, необходимое для решения конфликтных ситуаций, назначает медиаторов для конкретных случаев, встречается с конфликтующими сторонами после процесса для проверки выполнимости достигнутого соглашения и выясняет удовлетворённость работой школьной службы медиации в целом.

Руководитель службы является супервизором для медиаторов, иногда может присутствовать на медиациях, проводит обсуждение после медиаций, вместе с командой других задействованных педагогов и тренеров осуществляет подготовку и обучение медиаторов.

Руководитель должен быть обучен медиации и иметь возможность разрешать конфликты, особенно с участием подростков.

Руководитель ответственен за то, чтобы медиации осуществлялись на принципах добровольности, конфиденциальности, равноправия, нейтральности и проводились на высоком уровне компетентности.

Выбор модели и типа службы медиации

Руководитель программы совместно с администрацией школы выбирает модель и тип школьной службы медиации. Модели школьной медиации были описаны выше, поэтому остановимся на их типах.

Структурные типы службы медиации

Кадровый тип: формирование группы учеников, которая проходит обучение медиации.

Школьный или классный тип: обучение навыкам и умениям всех учащихся в школе или отдельном классе, чтобы каждый ученик имел возможность разрешать конфликты среди своих сверстников или одноклассников.

Тип расписания

«Медиация по вызову». У руководителя программы есть расписание дежурства медиаторов, и он вызывает их после того, как время медиации было оговорено с конфликтующими сторонами. Медиаторам и конфликтующим сторонам разрешается пропустить урок для проведения медиации.

Тип расписания. Медиаторы находятся в специальном кабинете согласно своему расписанию несколько дней в неделю. Если нет случаев для решения, они могут проводить учебные кейсы, занятия под руководством руководителя программы и т. д.

«Игровая площадка». Медиаторы находятся на дежурстве во время перемен. Если медиаторы видят, что назревает конфликт или конфликтная ситуация уже произошла, они сами приходят к месту происшествия и предлагают свою помощь.

Может также осуществляться комбинация описанных типов медиации.

Формирование школьной политики касательно службы медиации

На уровне школы необходимо уточнить, какие типы конфликтов будут решаться школьной службой медиации. Школьная медиация приемлема для улучшения коммуникации и понимания между сверстниками, улучшения отношений, в качестве фасилитационного механизма для решения межличностных, межгрупповых и институциональных конфликтов. В мировой практике школьная медиация работает с конфликтами, причиной которых являются расовые, религиозные разногласия, сексуальная ориентация, гендерные вопросы, личные убеждения. В случае дополнительного обучения школьные медиаторы могут разрешать достаточно серьезные конфликты. Также в этом случае с ними в паре может работать взрослый медиатор (ко-медиация). Инциденты с применением оружия, наркотиков, запугивание, сложные случаи буллинга не подходят для медиации и требуют другого типа интервенции.

Конфиденциальность. В школьной медиации стороны могут указать в своем соглашении, с кем и каким образом они хотели бы поделиться результатами медиации и соглашением. Руководитель программы обязан сохранять полную конфиденциальность того, что было сказано в процессе медиации.

Совместная медиация. В программах по школьной медиации используется модель парной медиации, когда два медиатора работают вместе. Команда из квалифицированного взрослого и ученика также может работать вместе.

Медиация взрослыми медиаторами. Медиация используется при разрешении конфликтов, в которых участвуют взрослые. Школьники не медируют случаи, в которых взаимодействуют только взрослые.

Школьные медиаторы являются моделью поведения для других учеников, поэтому от них ожидается выполнение дисциплинарных правил школы, внутренних правил школьной службы медиации и умение разрешать собственные конфликты самостоятельно и эффективно. Тем не менее это не означает, что только от-

личники и ученики, демонстрирующие хорошее поведение, должны становиться медиаторами. «Хулиганы» также могут стать хорошими медиаторами и могут быть приняты на обучение. Иногда именно у таких учеников есть большое преимущество, поскольку они могут разговаривать с конфликтующими на их языке. Они также хорошо понимают лежащие в основе многих межгрупповых и межличностных конфликтов процессы.

Отбор школьных медиаторов

Команда школьных медиаторов отражает все разнообразие школьного сообщества, включая возраст, этническую принадлежность, пол, способности, успеваемость, социально-экономический статус, интересы.

Процесс отбора может включать подачу письменного заявления, заполнение анкеты, проведение интервью, сбор рекомендаций педагогов, разрешение родителей.

Группа по отбору учеников может состоять из действующих медиаторов, координатора и других членов школьного сообщества. Именно эта группа вырабатывает критерии отбора, которые могут включать желание и готовность пройти обучение по медиации, коммуникативные навыки и навыки разрешения проблемных ситуаций, уровень ответственности, энтузиазм, гибкость, способность хранить секреты, особые таланты и способности, например знание нескольких языков и т. д.

Продвижение программы

Руководитель и координатор должны удостовериться, что цель школьной службы, ее задачи, процедуры, ожидаемые результаты донесены до школьников, педагогов и администрации учреждения образования и понятны им. Для этого организуются специальные информационные встречи со школьным коллективом, о службе рассказывают на родительских собраниях, на классных часах. Разрабатываются специальные листовки и флайеры, организуются встречи с представителями школьных служб медиации из других школ (Приложение 2).

Также во многих зарубежных школах используется следующий прием: если имеется специальное место, где вывешены фотографии представителей администрации школы и учителей, там же

вывешиваются фотографии школьных медиаторов. Таким образом, школьной службе медиации придается особый статус.

Устойчивость

Школы должны стараться поддерживать высокий стандарт работы службы. Наполненный энтузиазмом, хорошо подготовленный человек в роли руководителя программы является ключевым в вопросе достижения качества. Важную роль для обеспечения качества работы службы имеет внутренняя программа повышения квалификации, к которой относятся тренинги высокого уровня для действующих медиаторов и руководителя программы (обычно заказываются у внешних медиаторов). Также большое значение имеет постоянный контакт со школьным сообществом и родителями, наличие фандрэйзинговой стратегии (стратегия сбора средств на нужды службы), постоянная работа с внутришкольным коллективом, интеграция элементов конфликтного менеджмента в учебную программу, составление сетевых сообществ со службами школьной медиации других школ, посещение мастер-классов и конференций, посвященных школьной медиации.

Итак, работа школьной службы медиации будет успешной:

- если медиация не воспринимается как волшебное средство разрешения любых конфликтов;
- один или более педагогов координируют и контролируют процесс создания и работы службы;
- администрация школы поддерживает идею создания службы медиации;
- у педагогов и учеников сформировано положительное отношение к службе;
- ученики-медиаторы хорошо подготовлены.

Организация программы школьной медиации включает:

- 1) оценку потребностей школы во внедрении службы медиации; выбор модели и типа будущей службы медиации в соответствии с потребностями школы;
- 2) создание рабочей группы по внедрению медиации;
- 3) назначение взрослого руководителя (один руководитель на 100 учащихся; если в школе обучаются более 100 учащихся, назначаются несколько руководителей);

- 4) разработку политики школы относительно службы медиации. Информирование родителей;
- 5) разработку стратегии продвижения службы, организацию рекламной кампании и создание положительного климата для медиации;
- 6) обучение всех учеников и педагогов основам конфликтологии;
- 7) выбор медиаторов (после прохождения курса обучения основам конфликтологии) и их обучение медиации;
- 8) представление команды службы медиации всей школе;
- 9) начало деятельности службы, ее оценку и постоянный мониторинг; повышение квалификации медиаторов [26].

Необходимо также учитывать, что определенные проблемы на пути внедрения школьной службы медиации могут быть вызваны следующими причинами:

- неэффективностью программы продвижения медиации в школе, а также недостаточной обученностью школьных медиаторов;
- недостаточностью учета культурных особенностей школьного коллектива на этапе разработки программы внедрения школьной медиации. Большим препятствием может оказаться культура разрешения конфликтов, характерная для конкретной школы и представителей разных национальностей, обучающихся в школе (например, для молдавских мальчиков обращаться к медиатору за помощью в разрешении конфликта означает быть слабым и не способным самостоятельно справиться с ситуацией);
- восприятием медиации как игры. Некоторые ученики призывали, что все конфликтные ситуации за них решают взрослые (родители, учителя, администрация школы).
- настороженным отношением к службе медиации учеников старших классов. Как показывает практика, им нужно больше времени для построения доверительных отношений, однако если доверие удастся завоевать, именно старшеклассники становятся самыми преданными клиентами службы.

Что должен знать и уметь школьный медиатор

глава 3

3.1. ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ШКОЛЬНОЙ МЕДИАЦИИ. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ

*Ш*кольная медиация предполагает, что конфликты между учениками решают сами ученики, без вмешательства взрослых. Это путь, который учит уважать себя и других и брать ответственность за свои поступки. Ученики старших классов помогают разобраться в конфликтах младших классов, а также конфликтах своих сверстников. Чем старше ученики, тем сложнее ситуации, а следовательно, дольше и сложнее встречи.

Однако школьная медиация не ограничивается решением детских конфликтов. Она помогает в решении конфликтов между администрацией и родителями, в педагогическом коллективе.

У школьной медиации есть свои особенности в процедуре проведения.

1. Медиативные встречи могут носить формальный и неформальный характер. Во время формальной встречи медиатор или пара медиаторов в назначенное время встречаются с конфликтующими сторонами в определенном месте. Встреча может быть разной по времени в зависимости от сложности конфликта. Иногда требуется несколько встреч в течение недели.

В случае формальной медиации она должна проводиться в специально оборудованном кабинете, который закреплен за школьной службой медиации и где школьные медиаторы не только проводят процедуру медиации, но и собираются для обсуждений и обучения. В кабинете для медиации обязательно должен быть стол

овальной или круглой формы, удобные стулья или кресла, место, где всегда в доступе имеются вода, чайник, чай, кофе, салфетки. Дело в том, что обсуждение конфликтов зачастую является очень эмоциональным и иногда дети, да и взрослые, могут расплакаться от нахлынувших эмоций. Кроме того, люди в состоянии эмоционального напряжения пьют больше воды, чая и кофе, чем обычно, и желательно, чтобы они находились рядом. Также важно, чтобы туалеты располагались недалеко от кабинета медиаторов, чтобы при необходимости сделать перерыв и людям не нужно было долго их искать, особенно если в медиации участвуют родители, которые не очень быстро ориентируются в лабиринтах школьных зданий. Также желательно, чтобы помещение имело хорошее естественное освещение.

2. Медиация, которая случается на переменах (если дежурные медиаторы заметили конфликт и вмешались), на игровой площадке, в коридоре, во время обеда, относится к неформальной и проводится дежурными медиаторами достаточно быстро. Большинство школьных медиаторов в странах Европы имеют свою отличительную форму в виде ярких жилетов. Это позволяет быстро идентифицировать их в шумных школьных коридорах или на игровых площадках во время перемен.

В целом одна медиативная встреча (или медиативная сессия) в учреждении на I ступени общего среднего образования длится обычно 15 минут, на второй ступени — 35 минут и около часа — на III ступени.

3. Конфликтующие стороны и медиаторы вне процесса медиации состоят в дружеских или деловых отношениях.

4. Принцип добровольности в школьной медиации соблюдается частично. При необходимости администрация имеет право направлять школьников на медиацию. Тем не менее даже в этом случае согласие на участие в процессе — дело добровольное.

5. Принцип конфиденциальности в школьной медиации имеет ограничения. Если медиаторы в ходе обсуждения узнают о жестоким обращении с детьми, употреблении наркотиков, суициде или фактах физического насилия, они должны сообщить об этом

взрослому координатору службы. Об ограничениях принципа конфиденциальности сообщается во вступительном слове.

6. В случае медиации между учениками не очень глубоко прорабатывается уровень чувств.

7. После окончания медиации и заключения соглашения обязательно необходима повторная встреча примерно через две недели для проверки выполнения соглашения или внесения в него изменений.

Школьники-медиаторы имеют естественное преимущество перед взрослыми — они понимают проблемы сверстников на таком уровне, который практически недоступен большинству взрослых. Ученики лучше понимают поведение друг друга, им проще подбирать нужные слова, они знают и чувствуют школьный климат и возможные решения по выходу из ситуации. Им не нужно напрягать воображение, чтобы почувствовать себя в шкуре другого ученика.

Команда школьных медиаторов обычно отражает все культурное, гендерное, социальное, расовое разнообразие школы. В нее включаются ученики разных национальностей, разного пола, возраста, успеваемости и т. д.

После прохождения обучения перед получением сертификата школьного медиатора ученики подписывают соглашение о конфиденциальности, предполагающее согласие с правилом неразглашения информации, которую они узнают от участников конфликтов во время работы. Такое правило отсутствует в других видах медиации. Взрослые медиаторы следуют кодексу этики, который подразумевает соблюдение конфиденциальности медиатором. Ученики подписывают об этом соглашение.

Опытные школьники-медиаторы могут выступать в роли тренеров-ассистентов по принципу «равный обучает равного» во время обучения медиации.

Медиацию среди учителей, между учителями и родителями или администрацией школы необходимо проводить взрослыми медиаторами, работающими в данной школе, не задействованными непосредственно в рассматриваемом конфликте. Однако предпочтительно, чтобы это были медиаторы из внешней организации.

Медиация может помочь в решении достаточно широкого круга проблем, однако не стоит забывать, что она не является панацеей. Существует ряд ситуаций, в которых этот метод не используется. Это случаи сексуального насилия, попытки суицида, употребления наркотиков, применения оружия, нарушения закона.

Медиация является действенной в решениях конфликтов, связанных с нарушениями в социальных медиасетях, трудностями в межличностных отношениях, конфликтов из-за слухов и сплетен, при жульничестве и кражах, расовой и культурной конфронтации, актах вандализма, классных или внешкольных спорах, запугивании, незначительных стычках и драках.

В зависимости от того, кто выступает конфликтующей стороной (взрослый или ребенок), процедура может быть проще или сложнее. Чем опытнее и клиент, и медиатор, тем более тщательно надо следовать полному алгоритму процедуры.

В данном разделе представлено два варианта пошагового описания медиации. Первый используется при работе со взрослыми клиентами и учениками старших классов, решающими сложные конфликтные ситуации. Второй, более простой, подойдет для работы юных медиаторов средних и младших классов.

Пошаговая процедура проведения медиации

Первая фаза

*Вступительное слово*¹. Следует уточнить, что существует два варианта рассадки медиаторов и конфликтующих сторон. Первый вариант — медиаторы садятся рядом, а конфликтующие стороны

¹ Данная шпаргалка необходима медиаторам в том случае, если медиация проводится между учителями, родителями и администрацией, или в случае, если для медиативной сессии ученики были приглашены в отдельный кабинет или направлены на медиацию администрацией школы. В случае разрешения конфликта на перемене вводное слово можно опустить.

напротив них. Второй вариант — когда медиаторы располагаются по диагонали, разбивая, таким образом, пару конфликтующих. В любом случае медиация должна проходить либо за круглым, либо за овальным столом.

Вступительное слово каждый медиатор составляет и прописывает для себя сам. Начинаящими медиаторами важность вступительного слова обычно недооценивается, поскольку создается впечатление, что это формальный монолог, не имеющий большого значения, и что конфликтующие стороны не захотят его долго выслушивать. Однако в реальности вступительное слово является одним из важнейших элементов медиации. Именно от него во многом зависит настроенность конфликтующих сторон на результат, доверие к медиатору и процессу и многие другие вещи. Если во вступительном слове будут упущены или неверно преподнесены какие-либо вопросы, результат всего процесса будет поставлен под угрозу. Понимание этого обычно приходит с практикой.

Несмотря на индивидуальный подход к составлению вступительного слова, в нем обязательно должны присутствовать следующие элементы:

1. Приветствие. Представление (сторон и медиатора).
2. Краткое объяснение того, что такое медиация (цель медиации, фазы медиации, время и перерывы, возможность индивидуальной беседы (кокус), выход из медиации). Хорошо, если процесс медиации визуализирован посредством плаката или картинок. Это значительно помогает клиентам ориентироваться в ситуации, а медиатору облегчает объяснение.
3. Объяснение принципов медиации (добровольность, равноправие, нейтральность, конфиденциальность).
4. Объяснение правил поведения на медиации (коммуникацию осуществлять через медиатора, быть вежливым, избегать оскорблений, не перебивать, отключить мобильные телефоны).
5. Пояснение роли медиатора (ответственность за процедуру медиации, но не за решение, которое принимается сторонами; медиатор не судит, не предлагает и не принимает решений).

6. Пояснение роли сторон (ответственность за выработку и принятие решений, активное участие в процессе, стремление прийти к взаимовыгодному результату).

7. Определение очередности высказываний (кто готов начать первым).

Вторая фаза

Цель второй фазы — дать обеим сторонам высказаться по поводу сложившейся конфликтной ситуации.

Зачастую в начале медиации люди достаточно агрессивны, расстроены, испытывают негативные эмоции, поэтому важно, чтобы они избавились от них и почувствовали, что их услышали.

Задача медиатора — продолжать строить доверительную атмосферу и начинать собирать информацию. На этой стадии особенно важно демонстрировать нейтральность (в частности, использовать нейтральные формулировки и слова, не несущие сильных эмоций), предоставлять необходимое время каждой стороне высказаться (не гнать лошадей).

С каждой конфликтующей стороной необходимо пройти следующие шаги:

Шаг 1. Попросить стороны рассказать свою историю о сложившейся ситуации: стороны, каждый со своей точки зрения, рассказывают, что случилось, медиатор внимательно слушает не перебивая. При необходимости задает уточняющие вопросы:

«Расскажите, что произошло?»;

«Как вы видите проблему?».

Шаг 2. Задавать вопросы, чтобы получить дополнительную информацию:

«Можете рассказать нам об этом поподробнее?»;

«Что для вас важно?»;

«Что случилось потом?»;

«О чем вы подумали, когда это случилось?»;

«Что вы имеете в виду, когда говорите “неуважение”?»;

«Что в этой ситуации заставило вас почувствовать, что к вам относятся неуважительно?».

Медиаторы задают вопросы, чтобы уточнить, все ли понятно обеим сторонам, и прояснить между ними взаимоотношения.

Можно использовать следующие уточняющие формулировки:

«Возможно, я не совсем правильно поняла...»;

«Что вы имели в виду, когда говорили/сказали?»;

«Можете ли вы что-либо добавить?»;

«В этом конфликте вас больше расстраивают деньги или эмоциональный аспект?»;

«Как давно вы знакомы? Какими были ваши взаимоотношения до сложившейся ситуации? Пытались ли вы решить эту ситуацию ранее?».

Шаг 3. Резюмировать то, что сказала каждая сторона.

Выслушав обе стороны, медиатор «создает историю из услышанного», выбрав наиболее важные моменты, повторяя сторонам важные аспекты, а также отметив все позитивные моменты. Нет необходимости повторять информацию словами конфликтующих, особенно если они были негативными. Медиатор уточняет, правильно ли он все понял:

«Я бы хотел обобщить услышанное»;

«Вы так много рассказали»;

«Давайте проверим, правильно ли я все понял»;

«В своем рассказе вы упомянули о проблемах XYZ. Правильно ли я понимаю, что Z является для вас наиболее важной?».

Шаг 4. Составлять повестку проблем для дальнейшего обсуждения.

Обычно людям в конфликтной ситуации очень сложно самостоятельно выделить те аспекты, обсуждение которых необходимо для разрешения конфликта. Эту работу делает медиатор. По ходу рассказа обеих сторон медиатор фиксирует проблемы, из которых складывается общая конфликтная ситуация.

«Вы упомянули, что беспокоитесь за свою безопасность в классе. Правильно ли я понимаю, что создание ситуации безопасности для вас является очень важным?»

После того как стороны рассказали о своем видении конфликта, медиатор задает вопрос: «Что для вас важно сегодня об-

судить?» Ответы на этот вопрос могут быть похожи, а могут отличаться у конфликтующих. В любом случае все они записываются на лист формата А1 и составляется повестка для обсуждения. Важное правило составления повестки — позитивность формулировки. Значимые вопросы или темы конфликтующие чаще всего формулируют в виде претензий или требований, которые не звучат позитивно. Задача медиатора их переформулировать. Если записать негативную формулировку на лист, то негатив станет ориентиром во время обсуждения. Для того чтобы разрешить ситуации, перед глазами конфликтующих должен находиться позитивный ориентир.

Например, в качестве вопроса для обсуждения одна из сторон предлагает выгнать ученика *N* из школы. Медиатору нужно задать вопрос: «А для чего это нужно? Чего вы хотите этим добиться?» Возможно, ответ будет: «Он перестанет бить меня и запугивать». Тогда вопрос повестки может звучать: «*Как создать безопасную атмосферу в классе?*»

Или одна из сторон говорит: «Запишите алкоголь и наркотики. Он, наверное, что-то принимает!» Медиатор не может записать такую формулировку в повестку. Он задает вопрос: «А почему вы решили, что он что-то принимает? Его поведение изменилось?» «Да, изменилось, и мне кажется, он просто стал что-то употреблять. Он стал очень агрессивным». В этом случае вопрос для обсуждения будет звучать так: «*Причины изменения поведения*», и медиатор обещает вернуться к вопросу о возможном употреблении алкоголя, когда будет обсуждаться вопрос о поведении.

Повестка может быть краткой (1—2 вопроса), может быть сложной (около 5). Чем младше школьники, участвующие в конфликте, тем проще повестка. Чаще всего она включает максимум два вопроса.

Шаг 5. Спросить, как конфликт мог бы быть разрешен.

Нужно узнать, чего обе стороны ждут от медиации и как каждая из них хотела бы, чтобы конфликт разрешился.

Медиатору следует быть осторожным с этим вопросом, поскольку расстроенные конфликтующие стороны могут высказы-

вать нереалистичные требования, которые только усугубят конфликт. Поэтому вопрос лучше задавать после того, как обе стороны представят свое видение конфликта.

Необходимо спросить поочередно каждую конфликтующую сторону, как она видит разрешение конфликта.

Шаг 6. Решение о перерыве.

Если медиаторы не уверены, что делать дальше, — это подходящий момент, чтобы сделать паузу и продумать дальнейший план разговора.

Необходимо задать себе следующие вопросы:

«*Что мы знаем?*» Просмотрите свои записи, чтобы удостовериться, что вы слышали одно и то же.

«*Что нам нужно узнать?*» Постарайтесь сформулировать открытые вопросы, которые будут стимулировать стороны говорить о проблеме. Сформулируйте вопросы, которые помогут узнать, что чувствуют стороны.

«*Как нам нужно работать со сторонами: вместе или отдельно?*» Рекомендуется не избегать индивидуальных встреч в медиации, поскольку они позволяют собрать дополнительную информацию, которую участникам, может быть, некомфортно озвучивать на совместной сессии. Зачастую стороны склонны выражать свои настоящие чувства и возможные варианты решения именно в индивидуальных встречах. Эта информация поможет процессу.

Если медиаторы решили использовать индивидуальные встречи, необходимо также решить, с кем из сторон они будут разговаривать первым.

Распределение обязанностей между медиаторами. Разделите между собой работу, которая должна быть сделана. Если между вами и ко-медиатором есть противоречия, обговорите их сразу. Никогда не спорьте при конфликтующих сторонах.

Здесь также уместно поговорить о том, что медиаторы чувствуют по отношению к сторонам и поставленным ими вопросам.

Первая индивидуальная встреча (кокус). С кем из сторон начать разговаривать? Обычно выбирается та сторона, которая может сообщить информацию, необходимую в первую очередь.

Иногда выбирается сторона, которая больше молчала на второй фазе, либо выбирается эмоционально наиболее подавленная или возбужденная сторона, чтобы ее успокоить.

Цель первого кокуса — дать обеим сторонам высказать то, о чем им некомфортно было говорить на совместной сессии.

Следует напомнить сторонам о конфиденциальности в том случае, если они попросят не озвучивать информацию, которую собираются сообщить в кокусе.

Этапы, которые вы проходите с одной стороной, должны быть пройдены в кокусе и со второй стороной.

1. Обобщите заметки, которые были сделаны на совместной сессии. Обобщая заметки и пересказывая их сторонам, вы даете понять, что слушали и поняли все до этого момента. Это служит хорошей отправной точкой для разговора.

2. Спросите, есть ли у обеих сторон что-нибудь добавить к тем утверждениям, которые были сделаны в первой совместной сессии? Это даст сторонам возможность сказать то, что они не хотели озвучивать на совместной сессии и еще немного «спустить пар».

3. Выясните, как чувствуют себя стороны. Иногда люди и после второй фазы остаются очень раздраженными, агрессивными или чувствуют, что их ранили. Первый кокус — это площадка для того, чтобы об этом поговорить. Разговаривая о чувствах, вы можете выяснить, что причина конфликта вовсе не в потасовке, случившейся на днях, а в недопонимании, произошедшем год назад, которое так и не было разрешено.

Выберите другие способы выяснить это, не задавая вопрос «Как вы себя чувствуете?». Используйте такие фразы, как: «Мне кажется, вы сейчас очень злитесь», «Из того, что я слышу, мне кажется, что ссора вас очень расстроила. Это так?».

4. Задайте свои вопросы. Во время перерыва вы набросали список вопросов, которые нужно задать сторонам. Сейчас для этого самое время.

5. Спросите снова, как разрешить ситуацию. В кокусах люди иногда более открыты к компромиссам, чем в совместных сессиях,

когда присутствует вторая сторона. Всегда задавайте повторно вопрос «Как вы думаете, каким образом можно разрешить конфликт?».

6. Спросите, что для этого могут сделать стороны? Если в ответ на этот вопрос вы услышите только требования ко второй стороне, спросите: «Что вы могли бы сделать, чтобы помочь разрешить ситуацию?» Это поможет сторонам понять, что разрешение конфликта — это обоюдный процесс уступок.

Третья фаза

Цели третьей фазы медиации: дать сторонам сказать то, что они не смогли сказать до этого, выяснить детали конфликта и обговорить, каким образом можно удовлетворить интересы друг друга; снизить потребность участников в жестком отстаивании своих позиций и следовании принципу коммуникации «критиковать ваши решения и защищать свои».

Шаг 1. Резюме предыдущей фазы.

Резюмируйте, что удалось достигнуть к этому моменту.

Шаг 2. Работа с повесткой.

Представляется и структурируется повестка для обсуждения. Есть несколько вариантов:

- каждая сторона может выбирать приоритетные для себя вопросы, с них и начинается обсуждение;
- медиаторы по очереди выбирают темы для обсуждения;
- темы выбираются в соответствии с их значимостью для достижения конечной цели;
- стороны совместно определяют, какая тема обсуждается первой.

Шаг 3. Работа с интересами.

Одним из самых важных шагов в медиации является выяснение интересов, которые скрываются за требованиями, предъявляемыми конфликтующими сторонами.

Каждый из участников конфликта приходит на медиацию с заявлением своей позиции. Позиция — это требование, с которым

вторая сторона может либо согласиться, либо нет. Она всегда вызывает желание защищаться, а не сотрудничать. Интерес — это ответ на вопросы: «Зачем я выдвигаю это требование?», «Чего я действительно хочу?». Выявленный интерес дает возможность искать множество способов его удовлетворения. Это и создает возможность разрешить ситуацию. В процессе медиации, когда интересы выявлены, проговорены и понятны обеим сторонам, находится масса вариантов выхода из конфликтной ситуации способом, который совсем не приходил в голову конфликтующим ранее. Люди склонны видеть лишь один, максимум два пути решения. На самом деле их существует множество. Но увидеть их возможно лишь тогда, когда понятна истинная мотивация каждого участника конфликта. Она и составляет интерес. Цель медиатора — правильно его определить и сформулировать. Если строить разговор только на обсуждении позиций, конфликт невозможно будет разрешить, и медиация зайдет в тупик.

На этой фазе медиаторам необходимо постоянно делать акцент не на позициях, высказываемых конфликтующими («хочу, чтобы их всех наказали»), а на интересах («как создать благоприятную атмосферу в классе» или «что нужно, чтобы вы снова стали нормально общаться»).

Еще один важный аспект — стараться переносить акцент с прошлого (уже случившегося конфликта) на возможное позитивное будущее.

Медиаторам важно содействовать пониманию интересов второй стороны. Это называется «смена перспективы» — посмотреть на конфликт с точки зрения своего оппонента. Для этого используются техники рефрейминга, обмен чувствами, обмен позициями.

Фаза считается завершенной, если:

- вы уверены, что все проблемные вопросы были зафиксированы в повестке и обсуждены;
- эмоции проговорены и «пар выпущен»;
- стороны понимают интересы друг друга;
- стороны понимают собственную роль в процессе и решении конфликта.

Индивидуальная встреча (кокус) после третьей фазы. Если после третьей фазы между сторонами все еще существуют сильные разногласия или негативные чувства, может понадобиться больше индивидуальных встреч до этапа выработки решений.

В рамках дополнительных кокусов необходимо следовать этапам:

1. Подытоживание информации. Подытожьте все, что было услышано на общей сессии от второй стороны. Начните с позитива: сожаления, высказанные второй стороной по поводу того, что произошло; комментарии о хороших взаимоотношениях, которые были до конфликта; пояснения, почему все случилось именно так; чувства, которые выразила вторая сторона по поводу случившегося.

2. Определение согласия сторон. Отметьте все позитивные моменты, которые вы заметили в реакции сторон, и те моменты, в которых они согласны друг с другом.

3. Решение проблем. Поработайте с оставшимися разногласиями. Стимулируйте участников быть гибкими. Можно применить мозговой штурм и попросить сформулировать другие подходы к тому, как выстраивать обсуждение этих проблем.

4. Подготовка к следующей совместной сессии. Предложите сторонам подумать, что бы они хотели сказать друг другу, когда встретятся на заключительных фазах медиации.

Четвертая фаза

Цель четвертой фазы: помочь сторонам выработать ясные, позитивные стратегии выхода из ситуации.

Варианты разрешения ситуации могут вырабатываться:

а) *индивидуально*: выработка предложений первоначально происходит в кокусе, а затем может продолжаться на общей сессии. Существует правило, взятое из практики: если стороны не просят представлять их предложения на общей сессии, то лучше, если они сами будут это делать;

б) *совместно*: начните с вопроса, который затрагивает обе стороны, либо вопроса, который легко можно решить, либо вопроса, который является ключевым по отношению ко всем остальным.

Способы генерирования предложений

1. Используйте метод мозгового штурма. Записывайте все идеи, не критикуйте и не оценивайте. Составьте список хотя бы из 15 вариантов, прежде чем начинать их оценку.

2. Спросите, какие варианты каждый участник может предложить. При этом уточните, что эти варианты, по мнению высказывающего идею, выглядят как приемлемые для второй стороны конфликта.

3. Используйте метод предположений «Что если?». Сформулируйте и фиксируйте ответы на вопрос «Что, если мы...», даже если они кажутся невероятными. На этом этапе оценки не должно быть.

Однако, в тех случаях, когда у спорщиков никаких идей не возникает, школьный медиатор имеет право предложить свой вариант решения. Например, он говорит:

«А как вы отнесетесь к такой идее...?»;

«А что, если сделать...?».

При этом предлагаемый вариант должен иметь одну важную характеристику — юмор. Медиаторы используют юмор и предлагают фантастические варианты, которые могут развеселить конфликтующих. Юмор отвлекает и дает возможность посмотреть на ситуацию с другой стороны. После предложенных веселых вариантов конфликтующие обычно начинают более продуктивно формулировать серьезные.

Однако в данной ситуации совершенно исключены высказывания типа:

«Поверьте моему опыту. Этот подход гораздо лучше»;

«Слушайте, что я говорю, я же предлагаю вам хорошее решение»;

«Я не могу согласиться с вашим подходом»;

«Нельзя быть таким упрямым»;

«Ваша идея не заслуживает доверия» и т. д.

Целесообразно начать диалог сторон с наименее значимых вопросов, а затем сделать акцент на тех, хотя бы небольших, компромиссах, которые были достигнуты в рамках такого диалога.

Пусть небольшие, но все же договоренности имеют сильное психологическое воздействие. Они показывают, что стороны способны договариваться.

В случае когда разговор все же начинается с крупных проблем и предложений по их разрешению, важно в качестве позитивного фактора обращать внимание на то, что участники согласились обсуждать даже те проблемы, по которым ранее существовала высокая степень непримиримости.

Также следует отметить, что слишком длинный список предложений для обсуждения в ряде случаев затрудняет принятие решения и, следовательно, должен быть максимально сокращен (не более 10—15).

Оценка вариантов. Критерием оценки являются интересы сторон. Медиатор просит конфликтующих сказать, какие варианты приемлемы для сторон, какие могут быть приемлемы в случае их видоизменения, а какие совершенно неприемлемы.

На этом этапе важно:

а) исключить решения, которые, скорее всего, работать не будут;

б) относительно перспективных решений предложить сторонам ответить на вопросы:

«Каковы их преимущества? Недостатки?»;

«Каковы возможные последствия этого решения?»;

«Удовлетворяет ли это решение интересы обеих сторон?»;

«Смогут ли они на практике придерживаться этих решений?».

Для оценки решений полезно использовать специальный чеклист (см. Приложение 3).

Следует удостовериться (при необходимости можно сделать это с глазу на глаз), что каждый участник согласен с предложенным решением. Дайте им возможность отказаться от него, если это решение принимается через силу. Проанализируйте возможные последствия, особенно если вы не уверены, будет ли это решение работать. Необходимо помнить, что иногда люди быстро соглашаются лишь для того, чтобы поскорее закончить с медиацией.

Промежуточные результаты закрепляются письменно. Может оказаться, что эти варианты решения позже будут пересмотрены. Оценка вариантов соглашения является способом предотвращения постконфликта.

Полезные вопросы

1. Что бы вы хотели, чтобы произошло, если бы мы были в идеальном мире?
2. Возможно, мы не рассмотрели что-то, что могло бы нам помочь в сложившейся ситуации.
3. Можете ли вы переформулировать свое предложение?
4. Рассмотрите, пожалуйста...
5. Можете ли вы объяснить те недостатки, которые видите в этой альтернативе?
6. Что нужно сделать, чтобы вас устроило это решение?
7. Есть ли у этого варианта альтернатива?
8. Нет ли такого способа, которым одновременно можно было удовлетворить как ваши интересы, так и интересы другой стороны?

Пятая фаза

Составление соглашения. Медиаторы всегда должны уважать право человека на самостоятельное решение. Никто из сторон не должен чувствовать, что его принуждают подписать соглашение. Не начинайте спорить со сторонами, если они не могут прийти к соглашению.

Не важно, считает ли медиатор соглашение правильным. Люди могут иметь ценности, отличные от тех, которыми обладает медиатор. Поэтому у них может быть иное представление о том, что является правильным, и что им необходимо для того, чтобы разрешить их ситуацию. Задача медиатора — убедиться, что обе стороны считают договор правильным и готовы работать над его реализацией.

Договор должен быть кратким. Нет необходимости использовать длинные предложения и сложные выражения. Договор должен быть четким, с прописанными датами, адресами и другими

данными. Например, «Ольга готова возместить Татьяне три рубля до понедельника, 6 июня».

Договор должен быть позитивным. В примирительном договоре используется тот же нейтральный и позитивный язык, что и на протяжении всего процесса медиации. Также целесообразно в школьной медиации в договор добавлять такие фразы, как «Ольга и Татьяна сожалеют о случившемся».

Договор должен быть понятным. Участникам конфликта нужно очень четко понимать, чего от них ожидают. Медиатор должен удостовериться, что стороны согласны относительно используемой в договоре терминологии. Например, не стоит писать «Олег согласен перестать раздражать Риту», потому что понятие «раздражать» может означать одно для Олега и другое для Риты.

Нужно стараться избегать соглашений, прочитав которое, кажется, что одна сторона должна будет сделать гораздо больше, чем вторая. В действиях сторон нужно поддерживать баланс. Принцип равноправия отражается и в этом. Нужно стараться записывать все предельно конкретно с точки зрения каждой стороны: «Света и Таня согласны...». Запишите: «Света согласна...», «Таня согласна...».

Договор набирается на компьютере и распечатывается для обеих сторон. Также необходимо удостовериться, что имена написаны верно, соглашение составлено без ошибок и прописано в логичной последовательности.

В случае достижения соглашения. Участников благодарят за сотрудничество и участие в медиации. Медиаторы кратко резюмируют результат работы и поясняют важность заключения соглашения. Также стороны информируются о необходимости постмедиативной встречи для того, чтобы проверить, насколько соблюдаются договоренности. Все записи, которые велись на медиации, уничтожаются в присутствии конфликтующих сторон (это необходимо для выполнения принципа конфиденциальности).

В случае недостижения соглашения. Медиация не всегда приводит к заключению соглашения. Иногда его не удается достичь. Тем не менее в этом случае медиаторам необходимо резю-

мировать достигнутое в позитивном ключе, озвучить оставшиеся затруднительные вопросы, составить список того, в чем стороны пришли к согласию, уточнить дальнейшие действия и возможность постмедиативной встречи.

Краткое описание процедуры школьной медиации

Ранее была представлена пошаговая инструкция для медиации с участием родителей, школьной администрации и педагогов, а также случаев тяжелых конфликтных ситуаций с участием старшеклассников. Однако в случаях медиации в средней и младшей школе, несложных случаях конфликтов в старшей школе, а также неформальной медиации на переменах процесс переговоров проходит гораздо быстрее и проще.

В вышеуказанных случаях медиаторы должны выполнить следующий простой алгоритм действий:

1. Представиться, поприветствовать стороны, спросить у каждого имя и класс.

2. Объяснить нейтральную роль медиатора в мирном разрешении проблемы, обсудить основные правила, которым должны следовать стороны для того, чтобы медиация состоялась.

Следует соблюсти основные правила:

- делать все возможное для решения проблемы;
- говорить правду;
- быть вежливыми, не оскорблять друг друга;
- слушать не перебивая;
- стремиться прийти к решению;
- нести ответственность за выполнение соглашения;
- сохранять конфиденциальность происходящего.

3. Определить проблему. Для этого попросить каждого ученика рассказать свою версию произошедшего.

«Пожалуйста, опишите, что произошло»;

«Расскажите мне вашу историю».

4. Слушать и рефлексировать содержание и чувства, высказываемые обоими учениками.

«Если я понимаю вас правильно...»;

«Я вижу, что вы злитесь».

5. Демонстрировать понимание каждого ученика посредством невербальных реакций, а также комментариев.

«Правильно ли я услышал...?»

6. Подтверждать точность сказанного, используя перефразирование.

7. Просить стороны говорить, непосредственно обращаясь друг к другу, когда они обсуждают свои чувства, потребности и надежды.

«Я бы хотела, чтобы вы смотрели друг на друга, когда говорите об этом».

8. Не отходить от повестки и темы.

«Мне необходимо, чтобы вы не отклонялись от темы».

9. Задавать уточняющие вопросы и резюмировать сказанное.

«Основной проблемой является...»;

«Звучит так, будто вы согласны (не согласны) с...».

10. Попросить посредством мозгового штурма набросать список возможных вариантов решения проблемы.

«Есть ли у вас какие-либо идеи относительно того, как решить эту проблему?»

11. Соотнести решения с повесткой.

«Давайте посмотрим, как работает n -е* решение для n -й* части проблемы».

12. Вместе решить, что стоит попробовать реализовать на практике. Уточнить последовательность шагов. Кто, что и когда будет выполнять? Записать выбранные решения в соглашение.

13. Решить, что предпринимать, если одна из сторон не будет выполнять соглашение.

14. Дать обоим ученикам подписать соглашение.

15. Поздравить их и попросить пожать друг другу руки.

16. Назначить постмедиативную встречу для проверки выполнения соглашения и ли внесения изменений в соглашение.

Если медиация совсем краткая и проводится на перемене, заключение письменного соглашения не требуется. Достаточно устной договоренности.

3.2. ИНСТРУМЕНТЫ МЕДИАТОРА

Если хочешь накормить человека один день — дай ему рыбу.

Если хочешь, чтобы он был сыт всю жизнь, — научи его ловить рыбу...

*У*звестное изречение, вынесенное в эпиграф, иллюстрирует идею о том, что приобретенные знания, а также освоенные умения и способы действий составляют основу эффективной и успешной деятельности человека. А теперь представим следующую ситуацию: мы научили человека ловить рыбу, отправили на речку, но забыли дать с собой удочку. Каков будет его улов? Очевидно, что без нужного инструмента даже опытный рыбак не сможет поймать рыбу, профессиональный автомеханик — устранить неполадки в автомобиле, а виртуозный музыкант — исполнить музыкальное произведение.

Так и в медиации: посредник, который имеет четкое представление о технологии медиации, знает последовательность прохождения всех фаз (этапов), но не имеет соответствующих инструментов, вряд ли сможет довести до логического завершения медиативную сессию. Результат такой медиации предсказуем: без «удочки» и «улов» невелик. В этой связи пословицу, с которой мы начали обсуждение темы, хочется продолжить: «...научи его ловить рыбу... и дай с собой удочку».

Какие же инструменты должны быть у посредника на медиации? Инструментами медиатора являются методы, техники, приемы и средства, которые он использует в процессе работы.

Каждый инструмент имеет свое функциональное назначение. Это значит, он применяется на той или иной фазе медиации не просто механически, а с определенной целью. Например, есть техники, которые позволяют медиатору наблюдать и слушать, другие — думать и говорить (спрашивать, обобщать и т. д.).

Существуют специальные способы, с помощью которых медиатор может организовывать взаимодействие в процессе медиации (между сторонами и с ко-медиатором), а также управлять эмоциями конфликтующих сторон и справляться со своими чувствами (рис. 2).

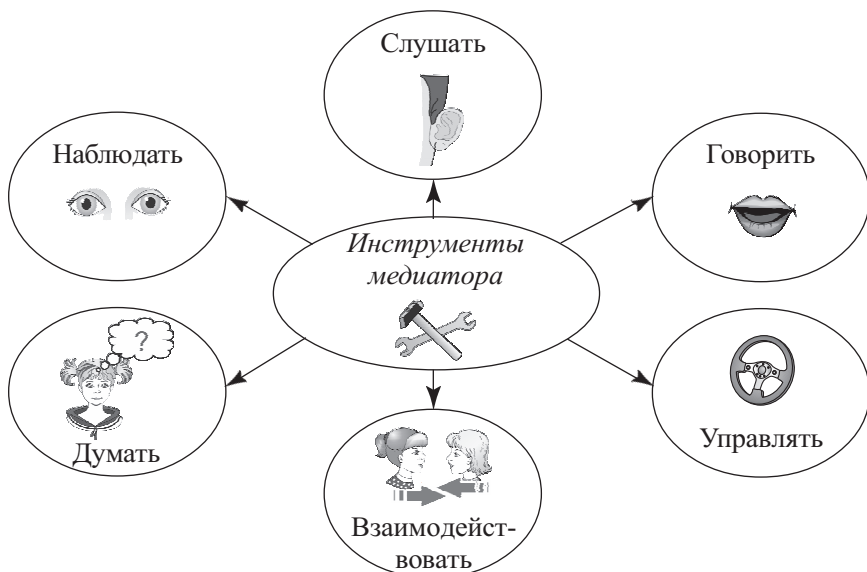


Рис. 2. Назначение инструментов медиатора

Каждое из перечисленных умений медиатора складывается из определенных действий. В приведенной ниже таблице 4 представлена процедура медиации с описанием действий медиатора на каждой фазе. Попробуем разобраться, какие именно инструменты нужны медиатору для выполнения данных действий и достижения запланированных результатов. Для этого мы соотнесли этапы медиации с конкретными инструментами, которые, на наш взгляд, являются наиболее адекватными для каждой фазы.

Таблица 4

Соотношение этапов, действий и инструментов медиатора

Действия медиатора	Инструменты
Предварительная беседа	
Определить стороны и предмет конфликта; определить тип медиации; оговорить место, время медиации;	Беседа

Действия медиатора	Инструменты
1. Введение	
Разъяснить цель медиации; представить процедуру медиации; объяснить принципы медиации; объяснить роли медиатора и сторон; оговорить правила поведения во время медиации	«Визуальная диагностика»; инструктаж; визуализация
Выяснить готовность к разрешению конфликта	Вопросы-шкалы
Заключить договор на медиацию	Портфолио медиатора
2. Описание конфликта	
Выслушать, как видит конфликт каждая из сторон	Активное слушание; эхо-техника
Сделать обобщения каждой представленной позиции	Резюмирование
Выяснить, были ли попытки решения конфликта ранее	Выяснение
Сформулировать повестку (перечень тем для обсуждения)	Визуализация
3. Разбор конфликта	
Разобраться в деталях	Задавание вопросов; активное слушание; перефразирование (рефрейминг); «Я-высказывания»
Понять позицию другого	Обмен позициями
Проговорить чувства обменяться чувствами	Вентиляция чувств; карты эмоций; обмен чувствами; пассивное слушание / паузы

Действия медиатора	Инструменты
Выяснить интересы сторон	Выявление интересов; беседа индивидуальная (кокус)
4. Решение проблемы	
Предложить сторонам высказать свои идеи по решению конфликта; составить список вариантов решения конфликта; обсудить варианты решений конфликта; выбрать удовлетворяющие обе стороны решения	Мозговой штурм; торги; визуализация
Оценить варианты решений конфликта	Чек-лист хороших решений
Выяснить удовлетворенность сторон результатом переговоров	Шкалированная оценка результата
5. Соглашение	
Сформулировать и озвучить соглашение; подписать соглашение	Портфолио медиатора
Договориться о следующей встрече	Моделирование
Постмедиативная встреча	
Проверить выполнение условий соглашения	Портфолио медиатора

Отметим, что медиатор имеет право по своему усмотрению использовать не все профессиональные приемы, а только те, которые посчитает адекватными сложности спора.

Представим описание основных инструментов, которые могут понадобиться медиатору в работе.

Активное слушание. Физическая способность человека слушать еще не означает способности услышать и понять. Слушая,

мы часто не слышим другого человека, обдумываем возможный ответ, вспоминаем похожие ситуации из своей жизни. В результате наша оценка опережает понимание. Слышать — значит улавливать ключевые слова и мысли, запоминать (фиксировать), анализировать. Активное слушание означает принятие человека (при этом соглашаться с ним вовсе не обязательно) и готовность понимать его точку зрения (даже если она отличается от позиции медиатора) [41].

Медиатором произносятся слова и фразы, поддерживающие рассказ человека о личной истории, помогающие ему продолжать разговор:

«Да?»;

«Это, действительно, важно»;

«Можно ли подробнее?»;

«С чего все началось?»;

«Что было после этого?»;

«Как отнеслись знакомые?».

Невербальными средствами могут быть кивок или наклон головы, приближение к собеседнику, поворот тела к говорящему, открытая поза, контакт глаз и другие проявления поддержки и желания слушать дальше. Имеют значение тембр голоса (низкий, спокойный), громкость и скорость речи (неторопливая), паузы, наличие и характер жестов, интонация.

Активное слушание позволяет решить важнейшую проблему — проблему доверия, которое возникает тогда, когда собеседник чувствует искренний интерес к нему как к человеку. Доверие способно дать собеседнику ощущение сопереживания, уловить эмоциональную окраску и почувствовать, что его проблемы не игнорируются. Кроме того, оно обладает благоприятным эмоциональным воздействием, поскольку собеседник видит, что его слушают.

Беседа. Беседа — это метод получения информации на основе свободного диалога. На предварительном этапе медиатор проводит беседу с человеком, который сделал запрос на медиацию (это могут быть сами конфликтующие стороны, или классный руководитель, направивший учеников на медиацию, или куратор служ-

бы, принявший заказ). Использование данного метода позволит медиатору получить первичную минимальную информацию о конфликте и прояснить следующие вопросы: «Между кем случился конфликт?», «В чем состоит предмет спора?», «В какое время конфликтующие стороны могут прийти на медиацию?» и т. п.

Беседа индивидуальная (кокус). В процессе медиации может возникнуть ситуация, когда необходимо провести отдельную беседу индивидуально с каждой стороной. Эта индивидуальная беседа называется кокус. Индивидуальные беседы медиатор может проводить по своей инициативе или ходатайству сторон (стороны). Обычно во введении в медиацию оговаривается право медиатора на назначение кокуса и право сторон воспользоваться индивидуальной беседой с медиатором.

Следует отметить, что кокусы могут назначаться в любом месте медиации: от фазы описания конфликта до подписания соглашения.

В процессе кокуса могут решаться различные задачи: помощь сторонам в уточнении позиций и осознании интересов; выявление истинных (реальных) интересов сторон; работа с эмоциями сторон; работа с дисбалансом сил; работа с вариантами решения конфликта; мотивирование сторон на взаимодействие и др.

Содержание индивидуальной беседы должно оставаться конфиденциальным. По окончании кокуса медиатор обязательно должен уточнить, что именно из обсуждаемого может быть высказано в присутствии другой стороны при продолжении медиации.

Вентиляция чувств. Вентиляция чувств — техника, которую медиатор использует с целью предоставления конфликтующей стороне возможности выразить свои сильные чувства. При высказывании (а не при проявлении) своих негативных чувств и эмоций человек постепенно освобождается от них и начинает более уравновешенно относиться к ситуации.

Обычно в ситуации конфликта присутствует высокая степень эмоционального напряжения и стороны охотно выражают свои эмоции и чувства. Задача медиатора в этой ситуации — не бояться сильных эмоций, быть терпеливым и предоставлять сторонам воз-

возможность открыто выражать свои чувства. При этом важно контролировать процесс вентиляции эмоций, например, необходимо пресекать попытки грубых и оскорбительных высказываний одной конфликтующей стороны в адрес другой, напоминая о правилах медиации.

Иногда одной из сторон бывает трудно выразить свои чувства (человек сильно взволнован, напуган, любая попытка говорить заканчивается слезами и т. д.). В этом случае, чтобы запустить процесс вентиляции, медиатор может попытаться сам отразить чувства (состояние) собеседника, показывая, что он понимает его эмоциональное состояние на данный момент. Высока вероятность того, что конфликтующая сторона каким-то образом отреагирует на высказывание медиатора и сможет рассказать о своих эмоциях.

Визуализация. Визуализация — общее название приемов представления любой информации в виде, удобном для зрительного восприятия и анализа (как правило, в виде рисунков, картинок, схем). Данным приемом медиаторы могут пользоваться по мере необходимости в течение всего процесса медиации. Например, можно визуализировать этапы, принципы медиации и использовать эти картинки для объяснения технологии медиации в процессе инструктажа. Визуализацию можно использовать на этапах описания и разбора конфликта, представляя сформулированные сторонами позиции и заявленные интересы на флип-чарте. Это дает возможность сторонам следить за ходом медиации, не упускать моменты, требующие обсуждения, а медиатору — фиксировать темы для обсуждения и возвращаться к важным вопросам. На этапе решения конфликта также желательно фиксировать все предлагаемые сторонами варианты решения для их дальнейшего обсуждения.

Визуальная диагностика. Визуальная диагностика является одним из самых простых методов наблюдения, заключающимся в зрительном изучении объекта наблюдения с целью определения его состояния на основании внешних черт, особенностей поведения. Данный метод медиатор может использовать одновременно с активным/пассивным слушанием или во время пауз, наблюдая

за невербальными компонентами общения и эмоциональными реакциями человека.

Так, многое можно понять, читая язык тела (поза, в которой человек сидит или стоит, положение ног, жестикация, положение головы, походка, выражение лица, дыхание, прикосновение, одежда). Например, если собеседник подсознательно делает стирающие движения ладонью по лбу, он чем-то расстроен и хочет отогнать неприятные мысли. Следует также обращать внимание на речь собеседника (тембр голоса, темп речи, интонация, сила голоса), особенно на употребляемые им слова, отражающие чувства («неприятный», «коварный», «убийственный», «неожиданный», «больно видеть», «трудно было представить» и т. п.).

Визуальная диагностика дает возможность медиатору больше узнать о каждой из конфликтующих сторон, расшифровывать подаваемые сигналы, позволяет понять состояние человека и, возможно, предвидеть его действия в той или иной конкретной ситуации.

Выявление интересов. Выявить и зафиксировать интересы сторон — одна из основных задач медиатора на этапе разбора конфликта. Важно помочь сторонам разграничить заявляемые позиции и истинные интересы, поскольку на этапе решения проблемы будет происходить поиск вариантов удовлетворения именно интересов сторон (не позиций!). О своих позициях стороны обычно заявляют, отвечая на вопрос: «Чего вы хотите добиться в результате переговоров?» (таким образом, «я хочу...» — это позиция).

Для выяснения интересов медиатор должен использовать вопрос «Зачем?»: «Зачем вам это нужно?» или «Почему для вас это важно?» (таким образом, «Мне это действительно нужно...» — это интерес). Дополнительно медиатор может задать вопрос: «А что вы теряете, если...?» Отвечая на этот вопрос, человек, скорее всего, заявит о своих действительных интересах.

Применяя данную технику, важно помочь сторонам кратко сформулировать интересы и зафиксировать их (например, на флип-чарте или на карточках) так, чтобы можно было обращаться к записям по мере необходимости.

Выяснение. Выяснение — это обращение к говорящему за уточнениями. При уточнении предпочтительнее использовать открытые вопросы. Иногда для проведения уточнения достаточно задать простые уточняющие вопросы (кто?, что?, где?).

Для получения развернутого ответа необходимо использовать следующие ключевые фразы:

«Пожалуйста, уточните это»;

«В этом ли состоит проблема, как вы ее понимаете?»;

«Не повторите ли вы еще раз?»;

«Я не понимаю, что вы имеете в виду»;

«Не объясните ли вы это?».

В отдельных случаях можно использовать и закрытые вопросы, на которые требуются простые ответы «да» или «нет», например:

«Это трудно?»;

«Предпочли бы вы это сделать сами?»;

«Это все, что вы хотели сказать?».

Постановка вопросов. Вопросы считаются основным инструментом медиатора. Знак вопроса формой похож на рыболовный крючок, им тоже можно поймать ценную информацию и понять собеседника [41].

На первый взгляд может показаться непривычным, но часто за время разговора медиатор почти не произносит утвердительных предложений, а общается через точно сформулированные вопросы разных типов:

- *открытые вопросы* требуют развернутого ответа или объяснения. Обычно начинаются со слов: «Как...?», «Кто...?», «Каким образом...?», «Каково ваше мнение?», «Что бы вы хотели в результате этого?» и т. п. При этом возникает непринужденная атмосфера, но человеку бывает труднее на них отвечать;
- *закрытые вопросы* предполагают однозначный ответ «да» или «нет» или проясняют некоторый факт («Вы обиделись на его слова?»). Это убыстряет разговор, но может вызвать ощущение допроса у партнера;

- *альтернативные вопросы* представляют собой нечто среднее между открытыми и закрытыми и предлагают несколько вариантов: «Вы почувствовали гнев? Обиду? Огорчение? Рас- терянность?»;
- *циркулярные вопросы* помогают выяснить взаимосвязи и взаимозависимости:
 - «Что бы сказала твоя подруга, если бы я ее спросил, хотела ли бы она продолжать с тобой отношения?»;
 - «Что думает твоя мама, когда видит, что ты не играешь с другими девочками из своего класса?»;
 - «Что бы сказал твой отец, если бы увидел тебя таким рас- строенным?»;
- *вопросы-шкалы* — вместо «да»- или «нет»-вопросов могут задаваться %-вопросы или вопросы-шкалы:
 - «По шкале от 1 до 100 — насколько велики шансы, что вы друг друга снова будете хорошо понимать?»;
 - «Насколько правдоподобным, в процентах от 0 до 100, ты считаешь желание другой стороны восстановить здесь дру- жеские отношения?»;
 - «Если бы ваш спор выглядел в форме торта — как ты ду- маешь, какой кусок ответственности за него приходился бы на тебя и какой — на долю другой стороны?».

Инструктаж. Инструктаж — это краткое ознакомление сторон с целью и правилами медиации, объяснение принципов и процедуры медиации. Инструктаж медиатор использует на первой фазе медиации. По сути, это — монолог медиатора. По этой причине инструктаж должен быть тщательно продуман, логически выстроен и выучен медиатором наизусть.

Карты эмоций. Одна из важных задач, которая решается на этапе разбора конфликта, — предоставление сторонам возможности выразить свои чувства и эмоции. Иногда человеку трудно говорить о произошедшем неприятном событии, рассказывать о том, что он пережил в данный момент. В этом случае на помощь медиатору могут прийти карты эмоций — специально подготов- ленные карты с изображениями различных эмоций и чувств (ра-

дость, грусть, гнев, страх, спокойствие, удивление и т. д.). Способов работы с картами достаточно много. Например, медиатор может, используя две одинаковые колоды карт, предложить сторонам выбрать карту (карты), которая наиболее точно отражает состояние человека на данный момент. С помощью вопросов «Что общего есть у этой карточки с вашим состоянием?», «Что для вас значит чувствовать себя таким образом?» и других медиатор побуждает стороны осознавать свои собственные чувства и эмоции и говорить о них с другими. После медиатор просит стороны выбрать карту с изображением: «Как бы вы хотели себя чувствовать?» или «В чем вы нуждаетесь сейчас?». Комментируя свой выбор, стороны обязательно затронут эмоциональную составляющую своих потребностей и интересов. Проговорив чувства, человеку легче ответить на вопрос «А что необходимо сделать, чтобы было так, как на этой карте?».

Моделирование. На последнем этапе после подписания соглашения медиатор может использовать прием «моделирование», заключающийся в мысленном построении копии произошедшей ситуации в будущем. Для конфликтующих сторон моделирование является попыткой осмысления произошедшего; для медиатора — способом косвенной оценки эффективности всего процесса медиации. Для этого сторонам необходимо задать вопрос: «Если подобная ситуация возникнет еще раз, как вы поступите?»

Если на этот вопрос медиатор получает ответ типа «Попытаемся разрешить конфликт самостоятельно», то это определенный сигнал того, что, во-первых, стороны хотят сохранить нормальные отношения после медиации, во-вторых, они научились в процессе медиации приемам конструктивного диалога, и этом смысле медиация выполнила свою сверхзадачу — не только разрешить конкретную проблемную ситуацию, но и научить стороны конструктивному решению конфликтов в будущем.

Если на заданный вопрос стороны отвечают «Снова обратимся к медиатору», это значит, что стороны были мотивированы только на решение данного конфликта, а сама медиация не стала для

них опытом конструктивного взаимодействия, который они могли бы использовать в будущем. В этой связи медиатор может подумать о том, как перестроить процесс или какие еще можно использовать инструменты для того, чтобы медиация выполняла свои задачи в полном объеме.

Мозговой штурм. Медиатор обычно использует этот известный метод генерирования и собирания возможных идей на этапе решения проблемы.

Алгоритм мозгового штурма.

1. Медиатор предлагает сторонам высказать свои идеи по поводу того, каким способом можно удовлетворить заявленные интересы сторон.

2. Стороны предлагают свои варианты решения, медиатор фиксирует высказанные идеи в виде кратких формулировок; важно не критиковать и не отбрасывать на этом этапе любые предложения.

3. Отдельные идеи разъясняются и обсуждаются, отбираются самые интересные, в первую очередь те, которые не отвергаются обеими сторонами.

4. Составляется список отобранных вариантов, которые уточняются и детализируются конкретными действиями по решению проблемы.

В а р и а н т: мозговой штурм можно проводить индивидуально, попросив стороны написать свои идеи на предварительно розданных карточках (одна карточка — одна идея). Далее карточки необходимо собрать и вывесить, обсуждая и упорядочивая предложенные варианты.

Обмен позициями. Данная техника основывается на предположении о том, что конфликтная ситуация будет рассматриваться и восприниматься по-другому, если стороны поменяются местами. Обмен позициями позволяет каждой стороне посмотреть на проблему глазами другого человека (своего оппонента), постараться понять мотивы его поведения, заметить в конфликте аспекты, которые раньше были неясны или неочевидны. Основные вопросы, на которые медиатор предлагает ответить конфликтующим сторонам, звучат так:

«Представьте себя на месте ... (имя). Как бы вы поступили в данной ситуации?»;

«Как вы думаете, почему ... (имя) занял именно такую позицию в споре?»;

«Что вы поняли о том, как ... (имя)...».

Обмен чувствами. Техника «обмен чувствами», как и техника «обмен позициями», может оказаться эффективным инструментом, когда стороны не понимают друг друга, или очутились в тупике при попытках разрешения разногласий, или имеет место негативное взаимодействие. Данная техника позволяет почувствовать, понять и эмоционально ощутить своего оппонента. Произвести обмен чувствами поможет вопрос «Как бы вы себя чувствовали, если вам... (то же, что другая сторона)?».

Если одна из сторон выражает позитивные эмоции по отношению к другой стороне (например, «Она мне все-таки очень дорога...», «Я ценю нашу дружбу...» и др.), задача медиатора — не игнорировать этот момент. В этом случае целесообразно организовать диалог между сторонами, попросив сказать о своих чувствах напрямую.

Медиатор использует следующие фразы:

«Лучше будет, если вы повернетесь друг к другу»;

«Если можно, скажите это друг другу напрямую»;

«Скажите ей это прямо сейчас...».

Результатом применения данной техники является возрастание эмпатии и понимания другой стороны, а также осознание того, какие чувства вызывают в другом человеке определенные действия и поступки.

Отражение чувств. Отражение чувств — техника, применяемая медиатором в процессе активного слушания. При отражении чувств акцент делается не на содержании сообщения (как при перефразировании), а на чувствах и эмоциональном состоянии говорящего.

Задача медиатора — отразить (услышать, понять и вернуть) чувства каждой из конфликтующих сторон. Это дает собеседнику возможность понять, что его слышат и правильно понимают его состояние.

Если собеседник сильно возбужден, проявляет негативные эмоции или агрессию, то важно увидеть за этим его боль, страх, беспокойство и т. п. При этом следует избегать оценочных суждений типа: «Плохо» или «Неправильно, что вы чувствуете то-то и то-то». Каждый имеет право на свои чувства и нельзя называть их неправильными, тем более когда человек раскрыл их перед вами. В данном случае важно максимально точно отразить чувства партнера или воспользоваться альтернативными вопросами, перечисляя несколько вариантов.

Существуют вполне определенные правила отражения чувств, состоящие в следующем:

1. При отражении чувств акцент делается не на содержании сообщения, а на эмоциональном состоянии собеседника.

2. Отражение чувств тесно связано с перефразированием. Отражая чувства собеседника, следует показывать ему, что мы понимаем его состояние, и стремиться передать это своими словами. Для облегчения отражения чувств можно пользоваться следующими вступительными фразами:

«Вероятно, вы чувствуете...»;

«Мне кажется, что вы чувствуете...»;

«Вижу, что вы этим очень расстроены...»;

«У меня такое ощущение, что вы чем-то взволнованы...»;

«Мне кажется, что вы несколько обижены...»;

«Не чувствуете ли вы себя несколько...»;

«Насколько я понимаю, для вас это был неприятный опыт...»;

«Кажется, вас взволновала такая возможность, не так ли?»;

«Я чувствую, вас раздражает эта ситуация. Я прав?».

3. В ответах следует учитывать и интенсивность чувств собеседника: «Вы несколько (совершенно, очень, страшно и т. п.) расстроены!»

Пассивное слушание. Эмоции часто захватывают людей, не давая им возможности принимать разумные решения. И пока человеку не удастся справиться с ними, он не будет видеть многих конструктивных путей выхода из ситуации. Сильные эмоции у разных людей могут выражаться по-разному: криком и обвинения-

ми, молчанием или отказом от беседы и пр. Работать с сильными эмоциями позволяют техника пассивного слушания и техника отражения [41].

Пассивное слушание — это внимательное выслушивание человека почти без внешней реакции на его слова. Применяется при сильном эмоциональном возбуждении собеседника. Это дает ему возможность выговориться, а вам — показать, что вы его слушаете и понимаете.

Медиатор должен быть готов к тому, что на встрече могут выплеснуться эмоции, стороны могут начать кричать, высказывать обвинения и пр. Сильное выражение эмоций — знак того, что предмет разговора для людей очень важен, что затронуты какие-то болезненные темы. Поэтому на медиации допускается определенный уровень эмоций и медиатору не стоит этого опасаться. В какой-то момент и сами стороны, выговорившись и увидев бесперспективность такого общения, могут остановиться и начать общаться более конструктивно. Либо медиатор может сказать: «Я вижу, что эта тема очень важна для всех, и хорошо, что были высказаны многие наболевшие вопросы, пусть и в такой резкой форме. Но я не уверен, что взаимные обвинения помогут нам найти выход. Предлагаю не искать виноватого, а вместе обсуждать решение этой ситуации».

Паузы. Исследования показывают, что в 80 % случаев человек воспринимает паузу в речи как приглашение к продолжению разговора [41]. Одинаково ценно уважение к паузам собеседника (дать ему собраться с мыслями) и паузы в собственной речи, когда собеседник может задать уточняющие вопросы.

Часто пауза — это признак того, что человек задумался, размышляет, пытается понять свои чувства, переосмыслить произошедшее и т. д.

Перефразирование (рефрейминг). Перефразировать — значит передать собеседнику его же сообщение, но словами слушающего. В отличие от эхо-техники, не вносящей искажений в услышанное, перефразирование изначально предполагает, что медиатор не

пересказывает фрагмент монолога, а передает его смысл своими словами.

При данном типе вопроса происходит повторение высказанных партнером мыслей и чувств. Исполнение этой техники можно начать следующими словами:

«Как я понял, вы считаете, что...»;

«Как я понимаю, вы говорите о том, что...»;

«По вашему мнению...»;

«Вы можете поправить меня, если я ошибаюсь, но...»;

«Другими словами, вы считаете...»;

«Правильно ли я понимаю?»;

«Я вас услышал так...»;

«Это означает, что...».

Перефразирование преследует следующие цели:

- уточнение информации, организация понимания и сообщение собеседнику того, что вы его слышите. Иногда кажется, что мы поняли собеседника, хотя на самом деле это не так. Например, если человек отвечает: «Да, вы поняли правильно, НО...». Значит, на это самое «НО» вы недопоняли или исказили его информацию. Тогда вы задаете уточняющий вопрос, например: «А как именно это произошло?»;
- демонстрацию обратной связи для собеседника, т. е. когда вы повторяете без искажений то, что сказал собеседник, он слышит себя со стороны. Нередко человек сам понимает, что высказанное не совсем точно отражает произошедшее (состояние или стремление человека), и начинает менять или более конструктивно корректировать свою позицию;
- помощь участникам встречи в налаживании конструктивного диалога. Часто высказывания в адрес другой стороны могут быть резкими и даже оскорбительными. Медиатор трансформирует негативные высказывания, придает им корректную форму и передает другой стороне.

Например:

С т о р о н а к о н ф л и к т а. Я этого недоумка все равно не прощу!

М е д и а т о р. Я напоминаю о правилах и прошу воздержаться от оскорблений. И я правильно понял, что вы очень обижены и даже может быть разозлены?

С т о р о н а к о н ф л и к т а. Да.

М е д и а т о р (о б р а щ а я с ь к о в т о р о й с т о р о н е). Вы слышите, какие чувства и почему испытывает ваш собеседник? Вы хотите что-то ответить?

При перефразировании важно выбирать только существенные, главные моменты сообщения, иначе ответ вместо уточнения понимания может стать причиной путаницы.

П о р т ф о л и о м е д и а т о р а. Портфолио медиатора представляет собой рабочую папку (сумку, кейс), в которой содержатся материалы, необходимые для проведения медиации (Приложение 3).

Структура портфолио медиатора:

1. Пакет документов, используемых в процессе медиации:

- Закон Республики Беларусь «О медиации» (12 июля 2013 г. № 58-3);
- Правила проведения медиации (постановление Совета Министров Республики Беларусь 28.12.2013 № 1150);
- бланк договора на проведение медиации;
- бланк медиативного соглашения;
- чек-лист хороших решений;
- лист оценки медиации для медиаторов;
- лист оценки медиации для конфликтующих сторон;
- лист оценки выполнения сторонами соглашения для пост-медиативной встречи;
- копии медиативных соглашений, заключенных в процессе медиации.

2. Дополнительные рабочие материалы:

- шпаргалка вступительного слова медиатора;
- шпаргалка по фазам, результатам и техникам для медиатора;
- визуализация фаз медиации для сторон (не обязательно, но желательно);
- карты эмоций.

3. Канцелярские принадлежности (бумага, маркеры, пост-иты и др.).

В портфолио можно также включить документы, подтверждающие квалификацию медиатора и отражающие его профессиональные достижения (например, сертификаты о прохождении обучения или повышения квалификации по медиации, свидетельство медиатора, грамоты и благодарности и т. д.).

Резюмирование. Резюмирование — техника, с помощью которой подводят итог значительной части рассказа или разговора в целом. Предполагает краткое упорядочивание и структурирование сказанного.

Резюмируя самые важные мысли партнера, можно использовать следующие формулировки:

«Как я понял, основной сложностью для вас является...»;

«Больше всего вас волнует...»;

«Самым важным для вас является...»;

«Для чего используется резюмирование?».

1. Резюмирование завершает отдельные фазы и переключает внимание на новую тему.

2. Резюмирование помогает выстроить фрагменты разговора в смысловое единство. Это дает слушающему уверенность в точном восприятии сообщения говорящего и одновременно помогает говорящему понять, насколько хорошо ему удалось передать свои мысли.

3. Резюмирование может оказаться эффективным и в случаях, когда человек «ходит по кругу», возвращается к уже сказанному. Такое поведение может быть связано с тем, что он опасается, что его не поняли или поняли неправильно. Формулируя точное резюме, медиатор показывает, как он понял уже услышанную часть истории, и тем самым «подводит черту».

Основное правило формулировки резюме состоит в том, что оно должно быть предельно простым и понятным.

Торги. На этапе решения проблемы медиатор может применять прием «торги», когда становится очевидным, что взаимовыгодное решение не будет выработано, если стороны не пойдут

друг другу навстречу и не сделают небольшие уступки. В этом случае целесообразно сначала уточнить у сторон, какие именно аспекты предложения партнера для них особенно неприемлемы. Эти аспекты исключаются из дальнейшего обсуждения. После этого медиатор предлагает сконцентрироваться на тех позициях, с которыми стороны в большей степени согласны, и помогает найти минимальную формулу уступки для каждой из сторон. При обсуждении медиатор должен следить за соблюдением принципа «услуга за услугу». Таким образом, в результате обоюдных уступок стороны постепенно приближаются к установлению возможных рамок соглашения.

Чек-лист хороших решений. На этапе решения проблемы сторонам необходимо выработать и обсудить различные предложения по урегулированию спора, а также выбрать удовлетворяющие обе стороны решения. Для оценки выработанных вариантов решения конфликтной ситуации используется техника «Чек-лист хороших решений» (Приложение 3). Медиатор предлагает сторонам оценить каждый из предложенных вариантов по нескольким критериям (можно использовать предложенные критерии или выработать свои критерии оценки).

Медиатор может предложить сторонам оценивать предложенные варианты решений совместно или индивидуально, в процессе устного обсуждения или письменно (на заранее подготовленных карточках).

Шкалированная оценка результата. Данная техника позволяет оперативно оценить удовлетворенность сторон полученным результатом медиации и внести, если это необходимо, дополнения в достигнутые соглашения.

На этапе решения проблемы после выработки и оценки вариантов решения проблемы медиатор задает обеим сторонам %-вопросы или вопросы-шкалы:

«Если оценивать по шкале от 1 до 10, насколько вы удовлетворены полученным результатом?»;

«Насколько, если считать в процентах от 0 до 100, вы довольны достигнутыми соглашениями?».

Если какая-либо из сторон ответит, что удовлетворена результатом на 5—7 баллов, медиатор может уточнить: «Что еще можно сделать, чтобы результат был более удовлетворительным?»

Эхо-техника. Повторение без изменений отдельных слов или словосочетаний, произнесенных одной из конфликтующих сторон.

Существует два вида эхо:

- эхо, отражающее эмоции:
 - Он не пришел, и я *так расстроилась*...
 - Расстроилась?
 - Расстроилась — это еще мягко сказано...
- эхо, отражающее содержание:
 - Он *не пришел*, и я так расстроилась...
 - Не пришел?
 - И даже не перезвонил...

Эхо-техника используется в следующих целях:

1. Позволяет обратить внимание говорящего на то, что еще кажется неясным; уточнить сказанное.

2. Позволяет управлять ходом беседы, не прерывая ее грубо.

3. Побуждает человека продолжить рассказ, тем самым облегчая ему самому задачу говорить до конца, когда это так необходимо (когда человеку надо бы выговориться, но он по каким-то причинам все время «притормаживает», цедит слова, делает большие паузы).

Слова нужно повторять в виде вопроса или полувопроса-полуутверждения. «Отражать эхом» необходимо только те части предложения, которые несут самую важную смысловую нагрузку (значимые слова человек сам подчеркивает, выделяет в своей речи).

Я-высказывание. Медиатор может попросить стороны обращаться друг к другу в форме Я-высказывания, сообщая о своих чувствах или состоянии. В этом случае стороны должны говорить от первого лица.

Использование в речи Я-высказываний делает общение более непосредственным, помогает выразить свои чувства, не унижая и не обвиняя другого человека. Я-высказывание предполагает ответственность говорящего за свои мысли и чувства.

Обычно Я-высказывание содержит две части:

1. Описание своей эмоциональной реакции по поводу конкретной ситуации: «Я чувствую твое недоверие ко мне...», «Я огорчюсь...», «Я не знаю, как реагировать...».

2. Описание события, которое вызывает напряжение: «...если я вижу, что...», «...когда это происходит...».

Например: «Я очень беспокоюсь, если тебя нет дома к 10 часам вечера».

Сравните с Ты-высказыванием: «Ты опять пришел домой в 11 часов вечера!»

Можно продолжить Я-высказывание, высказав свои пожелания или обозначив альтернативные варианты поведения: «Мне бы хотелось...», «Возможно, в следующий раз тебе стоит...».

Таким образом, мы получаем следующую полную формулу:

Я-высказывание = Эмоциональная часть + содержательная часть + альтернатива/пожелание.

Отметим, что медиатор вправе самостоятельно определять, какой набор инструментов он будет применять в каждом конкретном случае, т. е. отбирать нужные техники в соответствии с этапом медиации и сложившейся ситуацией (состояние сторон, сложность спора и др.). Все инструменты нельзя рассматривать в отрыве от медиатора, который их использует. Поэтому основная задача каждого медиатора — не просто овладеть нужными инструментами, но и адаптировать их под себя, применять средства, соответствующие собственному стилю деятельности и способствующие достижению максимально эффективного результата.

Итак, мы коротко описали инструменты, которыми должен вооружиться медиатор, перед тем как начинать процедуру медиации. А что значит вооружиться? Это значит освоить, овладеть, научиться пользоваться ими. Как обучить школьников грамотно использовать соответствующие техники и приемы на каждой фазе медиации, описано в главе 4.

Как подготовить учащихся к деятельности в рамках школьной службы медиации

глава 4

4.1. ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ УЧАЩИХСЯ К ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАМКАХ ШКОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ МЕДИАЦИИ

Успешная программа по подготовке к работе в школьной службе медиации требует нескольких уровней подготовки. Профессионализм школьных медиаторов может варьироваться от начального уровня до высокого. Медиатор с начальными навыками и подготовкой может стать успешным членом команды медиаторов. Медиатор высокого уровня может не только использовать разные техники и подходы к разрешению ситуаций, но и выступать ментором для других учеников-медиаторов.

Техники и методы обучения. При обучении медиаторов используются различные методы, которые подходят для всех стилей обучения. Это могут быть презентации, демонстрации, обучающее видео, ролевые игры, моделирование, письменные упражнения, интерактивные упражнения и многие другие. Методы обучения в данном случае являются такими же важными, как и содержание. Желательно, чтобы команда тренеров была так же разнообразна, как и команда учеников. Тренинг включает информацию по работе с различными группами, деликатность в работе с вопросами разных культур, языка, религии, этноса, сексуальной ориентации и т. д.

Содержание обучения для школьных медиаторов. Школьные медиаторы участвуют в разрешении конфликтов своих сверстников и работают в связке с координатором программы. Про-

грамма-минимум включает аспекты, перечисленные ниже. Они подходят для фасилитативной и оценочной медиации. В случае использования иной модели (трансформативной или нарративной) необходимо обратиться к дополнительным источникам для уточнения необходимого содержания программы.

Условно программу подготовки можно разделить на четыре блока, каждый из которых подразумевает овладение определенным набором компетенций.

1. Работа с понятием «конфликт».

В данном блоке школьные медиаторы должны научиться:

- определять, что такое конфликт и каковы его позитивные и негативные последствия;
- определять разные стили разрешения конфликтов;
- определять различные точки зрения;
- идентифицировать барьеры в коммуникации;
- видеть стратегии разрешения конфликтных ситуаций;
- определять случаи, которые подходят для школьной медиации.

2. Технология медиации.

В данном блоке школьные медиаторы должны научиться:

- давать определение медиации;
- объяснять принципы медиации (равноправие сторон, добровольность участия, конфиденциальность процесса, нейтральность медиатора);
- следовать основным правилам медиации;
- соблюдать последовательность фаз медиации;
- анализировать позиции сторон;
- идентифицировать позиции, интересы, вопросы для обсуждения;
- вести процесс выработки возможных решений и использовать стратегии мозгового штурма;
- помогать составлять письменное реалистичное соглашение.

3. Техники и приемы работы медиатора.

В данном блоке школьные медиаторы должны научиться:

- применять стратегии активного слушания (Я-высказывания, перефразирование, резюмирование, уточнение, различные типы вопросов, рефрейминг, слушание чувств и т. д.);
 - задавать разные типы вопросов: циркулярные, открытые, закрытые;
 - перефразировать негативные высказывания в нейтральные;
 - использовать техники управления гневом и другими сильными эмоциями;
 - оставаться нейтральными, создавать атмосферу доверия, сотрудничества, эмоциональной поддержки и поощрения.
4. Решение и анализ учебных кейсов.

В данном блоке школьные медиаторы должны научиться:

- участвовать в проигрывании учебного кейса в роли конфликтующей стороны;
- решать предлагаемые учебные кейсы, используя технологию медиации;
- эффективно работать в паре со вторым медиатором;
- осуществлять рефлексию проведенной медиативной сессии;
- анализировать учебный кейс с позиции наблюдателя;
- описывать компоненты невербальной коммуникации;
- распознавать культурные различия в стилях коммуникации и разрешения конфликтных ситуаций.

Минимальное количество часов обучения по базовой программе подготовки школьных медиаторов — 36. При этом важно, чтобы занятия не были растянуты на год. Они либо проводятся по субботам (по 3—4 занятия вместе), либо во время каникул как отдельная программа на всю неделю. Если количество занятий в неделю одно-два, их эффективность снижается.

Методическое наполнение описанных блоков представлено в следующем разделе. Руководители школьной службы медиации могут выбирать те или иные методы на свое усмотрение в зависимости от возрастных и иных особенностей потенциальных медиаторов. Все описанные методы являются апробированными.

4.2. МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ МЕДИАЦИИ

Работа с понятием «конфликт»

Упражнение «Нарисуй конфликт»

Цель: выяснить представления участников о конфликте.

Необходимые материалы: листы бумаги, ручки, карандаши, мелки.

Ход работы. Ведущий предлагает участникам ответить на вопрос: «Может ли человек прожить, не вступая в конфликты?» Чаще всего, отвечая на этот вопрос, участники приводят примеры конфликтного взаимодействия из личной практики. После того как несколько человек выскажутся, ведущий предлагает участникам ярко представить себе картинку конфликта. Участникам дается задание в течение 3—5 минут нарисовать конфликт. Это могут быть рисунки, схемы, образные или символические изображения. Далее участники по очереди представляют свои работы. Задача ведущего — обратить внимание на характерные особенности конфликта, представленные в рисунках, выделить и зафиксировать основные признаки конфликта.

Упражнение «Ассоциативная карта»

Цель: определить опыт участников по теме; расширить представления каждого до общего видения темы группой.

Необходимые материалы: ассоциации записываются либо мелом на доске, либо маркером на большом листе бумаги.

Ход работы. Ведущий представляет участникам тему (например, «Конфликт») и сообщает, что сейчас им предстоит назвать все ассоциации, которые приходят на ум в связи с темой, и с их помощью будет составлена ассоциативная карта. Далее участники в определенном порядке (например, по кругу) называют свои ассоциации. Ведущий или кто-либо из участников записывает их, уточняя, на доске или на большом листе бумаги вокруг уже написанного понятия/темы так, чтобы близкие ассоциации группировались.

С целью подведения итогов работы ведущий выделяет основные группы ассоциаций, обводя соответствующие группы слов мелом или маркером [42, с. 67].

Комментарий. Данная форма работы вынуждает включиться всех, поскольку каждый должен назвать свою ассоциацию. Если время позволяет, можно пойти на второй круг. Те, кто знают больше, смогут высказаться, когда запас стереотипных ассоциаций начнет иссякать. Эта форма работы выглядит легкой для большинства участников, но активность, проявленная ими на этом этапе, формирует мотивированный интерес для дальнейшей работы с темой, а также учит рассматривать обсуждаемый предмет с разных сторон.

Метод «Принятие решения»

Цель: расширить представления участников о конфликтах и способах их разрешения; развить коммуникационные умения в ходе дискуссии.

Необходимые материалы: карточка для ведущего с утверждениями, две таблички со словами «Да» и «Нет».

Ход работы. Для реализации метода необходимо подготовить помещение, распределив мебель вдоль стен так, чтобы было достаточное пространство в середине для перемещения участников. Поперечной линией помещение делится на две части, одна из которых обозначается табличкой «Да», другая — «Нет».

Ведущий озвучивает утверждение, по отношению к которому участникам предлагается определить свою позицию, выразив согласие либо несогласие с ним. В зависимости от степени категоричности ответа участники занимают позицию ближе (менее категорично) либо дальше (более категорично) по отношению к центральной линии. Занимать позицию на линии нельзя.

Далее ведущий предлагает участникам в течение трех минут аргументировать свои позиции и попытаться высказываниями повлиять на мнения оппонентов. В ходе дискуссии любой участник может поменять свое положение относительно линии, если его отношение к утверждению подверглось коррекции.

По истечении времени дискуссия останавливается, а участники возвращаются на разделительную линию. Затем ведущий зачитывает новое утверждение, после чего процедура определения позиций и последующего обсуждения повторяется. Всего может быть зачитано 5—7 утверждений.

Некоторые утверждения для метода «Принятие решения»:

- ✓ В конфликте всегда есть правый и виноватый.
- ✓ Дети не способны разрешить конфликт конструктивно без помощи взрослых. У них недостаточно опыта.
- ✓ Конфликт — это источник развития. Он позволяет расти над собой.
- ✓ Нельзя решить конфликт так, чтобы обе стороны остались одинаково удовлетворены.
- ✓ Взрослый не должен вмешиваться в разрешение конфликтов детей. Им нужно учиться делать это самим. Во взрослой жизни за них никто не заступится.
- ✓ Общая беда сближает, общая удача ведет к конфликту.
- ✓ Того, кто устроил конфликт, нужно наказывать.
- ✓ Взрослому всегда виднее, кто прав, а кто виноват в детском конфликте.
- ✓ Если учитель не прав в конфликте с учеником и понимает это, он должен извиниться.
- ✓ Умение ладить с людьми приходит с усталостью от конфликтов.
- ✓ Чем сильнее раздуваешь придуманный конфликт, тем быстрее он гаснет.
- ✓ Главный секрет успешного разрешения конфликта — с самого начала проявить заинтересованность в точке зрения собеседника.
- ✓ В ссоре виноват лишь тот, кто в ней принял участие.

Комментарий. Для реализации необходимо отбирать утверждения, не содержащие очевидного ответа (т. е. предполагающие ответ «Да» либо «Нет»). Ведущий может предложить уча-

стникам самим сформулировать утверждения для дискуссии, что наделяет их большей степенью ответственности за содержание обсуждения [43, с. 143—145].

Мини-лекция «О конфликте»

Цель: расширить представления участников о конфликте; познакомить со структурой и причинами конфликта.

Необходимые материалы: мультимедийный проектор.

Ход работы. Ведущий напоминает участникам, что исключить конфликты из жизни нельзя, однако можно минимизировать присутствие конфликтов в жизни, их последствия. Для этого нужно побольше узнать о конфликте, его причинах и последствиях.

Мини-лекцию «О конфликте» лучше проводить с помощью мультимедийной презентации. Участникам необходимо представить для обсуждения следующую информацию.

Конфликт (лат. *conflictus* — столкновение):

- столкновение несовместимых взглядов, позиций и интересов;
- противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух и более сторон;
- нормальное проявление социальных связей и отношений между людьми.

Структура конфликта:

1. Стороны (участники). Кто вступает в конфликтное взаимодействие?

- Человек сам с собой — внутриличностный конфликт.
- Два человека — межличностный конфликт.
- Одна из сторон представлена группой — групповой конфликт.

2. Условия конфликта. Где случился и как долго протекает конфликт?

- Сфера (семейно-бытовая, производственная, политическая, социальная и др.).
- Продолжительность (кратковременный или затяжной).
- Возраст участников (дети, подростки, молодые люди, средний возраст, пожилые люди).

3. Предмет конфликта. По поводу чего конфликтуют люди?

- Заявленный (то, что говорит человек по поводу того, чего он хочет добиться в результате разрешения конфликта).
- Скрытый (то, чего человек на самом деле хочет, но по каким-то причинам скрывает).

Мортон Дойч — американский психолог, специалист в области психологии личности, конфликтологии, выделил три группы причин конфликтов:

а) ресурсы (деньги, предметы и др.);

б) потребности: витальные (пища, сон, безопасность и др.), социальные (занимать определенное место в обществе, потребность во внимании, уважении, любви, дружбе, оценке достижений, самореализации и др.);

в) ценности: религиозные, семейные, гендерные.

4. Инцидент. Неожиданное происшествие, как правило, неприятное. Формально инцидент является началом конфликта («объявление войны»).

5. Действия участников. Реакция на инцидент.

- Доминирование — включает: а) преобладание одной стороны за счет подавления другой; б) конкуренцию, борьбу, соперничество, конфронтацию.
- Уход от конфликта — избегание конфликта, уклонение, игнорирование.
- Уступка (приспособление) — подразумевает жертвенную позицию одной из сторон, без учета своих интересов.
- Сотрудничество (кооперация, интеграция) — разрешение конфликта на взаимовыгодных условиях, учитывая интересы, потребности сторон.
- Компромисс — учитываются интересы, но не до конца, применяются уступки с обеих сторон.

6. Исход конфликта.

- Деструктивный — разрушаются отношения, процессы и коллективы.
- Конструктивный — разрешаются противоречия, создаются новые решения, развиваются отношения между людьми.

Комментарий. При обсуждении способов поведения в конфликте ведущий может обратить внимание участников на то, что медиация использует только такие стратегии реагирования, которые позволяют разрешить конфликт на взаимовыгодных условиях (сотрудничество, компромисс).

Синквейн

Цель: расширить представления участников о конфликте, способствовать развитию творческих и коммуникативных способностей.

Необходимые материалы: листы бумаги, ручки.

Ход работы. Ведущий поясняет участникам правила построения стихотворения из пяти строк — синквейна.

1. В первой строке тема называется одним словом (обычно существительным).

2. Вторая строка — это описание темы в двух словах (двумя прилагательными).

3. Третья — описание действий в рамках этой темы тремя словами.

4. Четвертая — это фраза, показывающая отношение к теме.

5. Последняя — это одно слово, которое повторяет суть темы (обобщенное понятие, синоним).

Участникам предлагается написать синквейн по теме «Конфликт», например:

Конфликт.

Открытый, межличностный.

Разрушает, обижает, изводит.

Может, лучше нам поговорить?

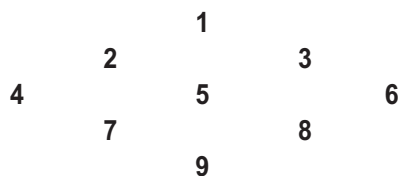
Столкновение...

Упражнение «Ромбический ряд»

Цель: помочь участникам понять собственные предпочтения; осознать, что нас объединяет и отличает от других людей; формировать умение договариваться.

Необходимые материалы: листы бумаги, ручки.

Ход работы. Ведущий предлагает участникам вспомнить все составляющие их собственной идентичности¹ (белорус, гражданин, сын, брат, православный, учащийся, фотолюбитель, путешественник и т. д.). Из данного списка необходимо выбрать 9 позиций, которые наиболее актуальны и важны для каждого из участников на данный момент. Далее ведущий просит участников построить индивидуальный ромбический ряд, включающий основные части портрета. Самая важная позиция помещается в верхней части листа на вершине ромба. Под ним помещаются 2 позиции, которые менее важны, но все же значительны. Затем 3 позиции средней важности, ниже — менее важные. Внизу ромба — наименее важная позиция.



На втором этапе участники объединяются в пары и получают задание договориться о наиболее значимых позициях и построить общий ромбический ряд. На третьем этапе пары выполняют то же задание в четверках. Один участник от каждой подгруппы представляет результаты работы в группе.

Комментарий. При обсуждении ведущий должен напомнить участникам, что это задание не может быть выполнено единственно правильным способом. Позиции, которые мы считаем самыми важными, — результат договора между людьми. Каждый человек вправе иметь индивидуальный ряд значимых для него позиций, которые и составляют его идентичность.

¹ Идентичность — представления человека о принадлежности к различным социальным, национальным, профессиональным, языковым, политическим, религиозным, расовым и другим группам.

Технология медиации

Метод работы с текстом «Мозаика»

Цель: познакомить с технологией медиации посредством анализа текста по рассматриваемой теме.

Необходимые материалы: листы бумаги формата А4 с напечатанными на них логически завершенными частями текста или статьи по количеству участников в группе (количество экземпляров теста, разбитого на части по количеству групп).

Ход работы. Участники объединяются в группы для работы над материалом текста (статьи), который разбит на части. Например, текст «Что такое медиация?» можно разделить на несколько смысловых частей: 1. История медиации. 2. Сферы применения медиации. 3. Отличие медиации от других способов разрешения конфликта. 4. Принципы медиации. 5. Качества идеального посредника.

Каждый член группы читает свою часть. Он становится экспертом в ее содержании и готовится преподавать это содержание другим членам группы. Затем члены разных групп, которые изучали одну и ту же информацию, встречаются в группах экспертов для обсуждения своей части. Внутри экспертных групп участники устанавливают, какое содержание из их части задания следует преподавать другим. Далее участники возвращаются в первоначальные группы и по очереди учат коллег по группе своему предмету. Члены группы полагаются друг на друга в воспроизведении каждым своей части материала и эффективной передаче.

Когда все члены группы изложили свое содержание и выучили части материала своих коллег, ведущий может провести тестирование, попросить участников подготовить презентацию по всему содержанию текста, провести устный опрос или обсуждение.

Комментарий. При подготовке к проведению метода необходимо предусмотреть, чтобы участникам хватало пространства для работы в группах. Желательно, чтобы группы имели возможность работать изолированно друг от друга. Особое внимание сле-

дует уделить переходам участников из одних групп в другие, так как на этом этапе часто возникает путаница. Поэтому инструкции по смене групп должны быть максимально четкими [44, с. 94—96].

Игра-переговоры «Такси»

Цель: тренировка навыков переговоров.

Необходимые материалы: флипчарт, маркер.

Ход работы. Ведущий поясняет группе, что каждому участнику в данный момент срочно нужно вызвать такси, но оказалось, что в окрестностях не нашлось ни одной свободной машины. Попытка заказать такси по телефону к успеху не привела. Ждать его нужно будет как минимум час. Вместе с группой ведущий обсуждает, какие причины могут заставить человека срочно искать такси? Причины фиксируются на флипчарте. Ведущий делит группу на пары и объясняет, что каждый из них сейчас соревнуется за одно такси. Оба участника должны ехать в разных направлениях, поэтому разделить машину они не могут. На поиск решения в парах дается 10 минут.

По окончании переговоров ведущий выясняет, сколько человек удовлетворены принятым решением. Сколько участников было вынуждено уступить такси, но тем не менее остались довольны решением? Примеры решений анализируются и обсуждаются в контексте основной темы занятия.

Комментарий. Следует отметить, что невозможность достичь первоначальной цели не всегда означает неудачу.

Фаза — результат

Цель: усвоить фазы, содержание и задачи этапов медиации; уметь соотносить фазы медиации и результаты каждой фазы.

Необходимые материалы: комплекты карточек для групповой работы (по количеству групп); демонстрационный комплект карточек для ведущего.

Ход работы. Участники делятся на подгруппы. Каждая подгруппа получает комплект карточек с разрезанными фазами и результатами медиации. Ведущий озвучивает инструкцию: «В каждом комплекте есть два вида карточек. На одних карточках присутствуют надписи, выделенные жирным шрифтом, — это этапы (фазы) медиации. На остальных карточках обычным шрифтом прописаны результаты медиации. В течение 15 минут подгруппы должны выполнить задание: выстроить в логическом порядке фазы медиации; обсудить, какие результаты будут соответствовать каждой фазе, и расположить карточки с результатами напротив соответствующих карточек с фазами медиации. Одной фазе может соответствовать несколько результатов».

Когда все подгруппы заявят о выполнении задания, ведущий с помощью демонстрационного набора карточек представляет технологию медиации, комментируя каждый этап и результаты. В это время участники, находясь в своих подгруппах, проверяют правильность выполнения задания, передвигают карточки в случае ошибки, задают вопросы на уточнение.

Комментарий. Участники работают с карточками на столе, чтобы было удобно их перекладывать. В комплект могут входить карточки следующего содержания:

Предварительная беседа	Известны стороны и предмет конфликта; определены место, время медиации
Введение	Стороны понимают цель, процедуру и принципы медиации; стороны понимают свою роль и роль медиатора в процессе медиации; стороны согласны с правилами поведения во время медиации; стороны подтверждают добровольность своего участия в медиации; стороны готовы к разрешению конфликта; заключен договор на медиацию

Описание конфликта	Представлены позиции обеих сторон; сделаны обобщения каждой представленной позиции; выяснено, были ли попытки решения конфликта ранее; сформулирована повестка (перечень тем для обсуждения)
Разбор конфликта	Понятны детали конфликта; стороны выразили свои чувства; стороны обменялись позициями и чувствами; выяснены интересы сторон
Решение проблемы	Стороны высказали свои идеи по решению конфликта; составлен список вариантов решения конфликта; выбраны удовлетворяющие обе стороны решения; произведена оценка вариантов решений конфликта; выяснена удовлетворенность сторон результатом переговоров
Соглашение	Соглашение сформулировано и озвучено; соглашение подписано; имеется договоренность о следующей встрече
Постмедиативная встреча	Произведена проверка выполнения условий соглашения; внесены изменения в соглашение (при необходимости)

Работа с картинками

(с символическим изображением результатов этапов медиации)

Цель: усвоить содержание и задачи этапов медиации; подготовить вспомогательный материал для обеспечения медиатором понимания сторонами конфликта сути медиации.

Необходимые материалы: листы формата А6, маркеры, текст с описанием содержания этапов медиации.

Ход работы. Участники делятся на подгруппы и в течение 20 минут готовят символические изображения результатов каждого этапа медиации. После этого рисунки оформляются на карточках и представляются в общей группе.

В ходе анализа обсуждаются следующие вопросы:

«Как проходило создание рисунков?»;

«Насколько адекватно рисунки изображают запланированное для них содержание?»;

«Каковы перспективы использования этих картинок в представлении медиации клиентам?».

Комментарий. Как правило, символические рисунки выполняются в оптимистическом стиле. Это может помочь при представлении этапов медиации не погружаться в тяжелую атмосферу конфликта, а больше ориентироваться на положительные результаты. Также следует обратить внимание будущих медиаторов на то, что по символическим изображениям не всегда легко вспомнить их содержание. Поэтому в медиации к работе с картинками на первых этапах лучше предварительно подготовиться [9, с. 216—217].

Метод «Ключевой вопрос»

Цель: воспроизведение технологии медиации; определение основных вопросов для каждой фазы медиации.

Необходимые материалы: листы бумаги, маркеры, фломастеры.

Ход работы. Участники объединяются в группы и получают задание воспроизвести технологию медиации в вопросах. Ведущий предлагает подумать, какой вопрос будет ключевым на каждой фазе медиации («Какой вопрос должен обязательно задать медиатор?» или «На какой вопрос медиатор должен обязательно получить ответ на данной фазе?»).

Для группового обсуждения и фиксации вопросов на листах отводится 10 минут. После этого результаты представляются одновременно четырьмя группами по каждой фазе отдельно.

Комментарий. Ведущему желательно заранее подготовить карточки с названием фаз медиации, напротив которых будут прикрепляться ключевые вопросы каждой фазы. Похожие вопросы группируются, в процессе обсуждения выбирается лучшая формулировка. Результатом работы должна стать технология медиации в вопросах. Ключевые вопросы участники могут перенести на небольшие карточки и использовать в качестве опоры при решении учебных кейсов.

Упражнение «Вводное слово медиатора»

Цель: познакомить участников с содержанием вводного слова медиатора; сформировать навык произнесения вводного слова для конфликтующих сторон; анализировать опыт презентации себя и процесса медиации для конфликтующих сторон.

Необходимые материалы: раздаточный материал с примерами вводного слова медиатора по количеству участников, ручки.

Ход работы. Участники делятся на подгруппы по три человека. Каждый получает примеры вводного слова медиатора, с которыми нужно познакомиться в течение 10 минут. После прочтения образцов ведущий предлагает участникам выделить основные смысловые блоки вводного слова, которые фиксируются на доске или большом листе бумаги. Имеет смысл спросить участников о том, что не было упомянуто во вводном слове, но на что стоило бы обратить внимание участников конфликта. Затем участникам предлагается проиграть вводное слово в подгруппах: один участник выступает в роли медиатора, двое других — конфликтующих сторон. Перед проигрыванием конфликтующие стороны должны придумать контекст и предмет конфликта. После первого проигрывания участники меняются ролями, и так до тех пор, пока каждый из них побывает в роли медиатора и произнесет вводное слово.

Комментарий. Ведущий анализирует с участниками полученный опыт, выделяя то, что получилось и не получилось при произнесении вводного слова. Внимание следует обратить на фра-

зы и/или манеру поведения медиатора, вызвавшие раздражение, агрессию или недоверие конфликтующих сторон. Задача группы — определить то, что и каким образом должно быть сказано участникам конфликта, чтобы повысить их мотивацию к конструктивному урегулированию спора и принять на себя ответственность за выработку и реализацию решения, способствующего урегулированию сложившейся ситуации.

Упражнение «Приглашение на медиацию»

Цель: сформировать представление о содержании письма-приглашения для второй конфликтующей стороны; проанализировать структуру письма-приглашения; выделить мотивирующие к медиации высказывания и демотивирующие фразы.

Необходимые материалы: листы чистой бумаги формата А4 и образец приглашения на медиацию по количеству участников, ручки, лист формата А1 и маркеры (или доска и мел).

Ход работы. Ведущий выбирает одну из конфликтных ситуаций, которую удалось проиграть на семинаре, и предлагает участникам представить, что сторона *X* отказывается от прихода на медиативную сессию. Задача участников — с позиции медиатора написать ей письмо с целью заинтересовать в участии в медиативных сессиях. Письмо должно получиться таким, чтобы снять возможное напряжение и недоверие второй стороны как к медиаторам (и их организации), так и к процессу медиации. На написание письма отводится 10 минут.

Когда письма готовы, участники садятся в круг близко друг к другу. Им предлагается представить себя второй конфликтующей стороной, отказывающейся прийти на медиацию. С позиции этого персонажа участникам необходимо прочитать все письма-приглашения и оценить каждое из них по 10-балльной шкале. Оценка 10 баллов выставляется в случае, если после прочтения данного письма участник со 100 %-й вероятностью придет на медиацию, если данное приглашение однозначно убедило его разрешать возникший конфликт именно таким образом. Оценка 0 баллов ста-

вится, если прочтение письма совершенно не изменило их взгляда на ситуацию и они категорически не собираются принимать участия в медиативном процессе. По знаку ведущего каждый участник передает свое письмо соседу слева, тот читает, оценивает и передает письмо дальше. Процедура продолжается до тех пор, пока участникам не вернутся их собственные письма.

После получения своего письма каждый участник подсчитывает общую сумму заработанных баллов (или средний балл). Ведущий предлагает участникам по кругу озвучить результат вычислений. Тем самым выделяются те письма, которые набрали максимальное количество баллов.

При анализе ведущий выясняет: «Что было сложным при написании письма-приглашения?», «Что понравилось, вызвало позитивные эмоции, было убедительным в письмах, которые вы прочитали?», «Какие фразы, выражения вызвали напряжение и недоверие?», «Что вы добавили бы в текст своего письма-приглашения?».

Комментарий. При проведении анализа ведущий делит лист бумаги или доску на две колонки. В одной из них фиксируются мотивирующие элементы приглашений, в другой — демотивирующие. Как правило, участники с удовольствием обсуждают содержание прочитанных приглашений. Они легко выделяют те фразы и обороты, которые им понравились, вызвали доверие к медиатору и желание прийти на встречу, а также те, которые вызвали противоположный эффект, отбивали желание вступать в контакт с автором письма. Имеет смысл предложить участникам напечатать приглашения и обменяться ими, чтобы в дальнейшем им было к чему обращаться в случае необходимости приглашения на медиацию второй стороны.

В ситуации конфликта между родителями (или между родителями и администрацией) письмо — приглашение на медиацию желательно оформить на бланке учреждения образования. Ниже приведен вариант такого письма [9, с. 211—213].

Уважаемый _____ !

Администрация СШ № _____ г. Минска и классный руководитель _____ класса _____ крайне обеспокоены ситуацией, сложившейся в классе в связи с возникшими разногласиями между Вами и _____. Мы озабочены также тем, что конфликт принял затяжной характер, и все способы решения проблемы до сих пор не дали положительного результата. В то же время мы очень заинтересованы в сохранении доброжелательных отношений как между учениками, так и между родителями _____ класса. В этой связи мы хотели бы предложить Вам и _____ еще раз попытаться разрешить возникшую ситуацию с учетом взаимных интересов.

Мы хотели бы довести до Вашего сведения, что существует альтернативный способ разрешения конфликтов — медиация. Это переговоры между конфликтующими сторонами, которые проводятся с участием третьей нейтральной стороны (медиаторов).

Мы могли бы организовать встречу, в которой будете принимать участие Вы, _____ и два медиатора. Каждый из Вас получит возможность высказать свою точку зрения. Медиаторы как независимые эксперты, находящиеся вне конфликта, не будут принимать ни Вашу сторону, ни сторону _____, а попытаются помочь вам обоим найти решение, которое вы будете считать справедливым и соответствующим взаимным интересам.

Услуги медиаторов оказываются на безвозмездной основе.

О своем решении об участии в медиации просим сообщить классному руководителю _____ класса _____ (или по тел. _____) до _____.

С уважением,

Директор школы _____

Классный руководитель _____

Упражнение «Переход на другую сторону»

Цель: продемонстрировать необходимость поиска взаимовыгодного решения.

Необходимые материалы: скотч.

Ход работы. Ведущий дает инструкцию: «Объединитесь в пары. Расположитесь друг напротив друга по разные стороны границы (скотч). Если в течение 3 минут вы сможете сделать так, чтобы партнер перешел на вашу сторону, то вы выиграете 1000 усл. ед.».

При анализе ведущему следует сначала выяснить у тех участников, которым удалось выиграть, какую стратегию они использовали. Обычно участниками используются три стратегии: уговоры (убеждение), принуждение, уловки. У тех участников, которые перешли на другую сторону, ведущий спрашивает, почему они сделали это. Но часто большинство пар остаются на своих местах, ведущий интересуется, что им помешало договориться.

Комментарий. Участники обычно видят два варианта решения этой задачи: а) победил/проиграл; б) проиграл/проиграл. Ведущий может подсказать, что существует и третий вариант: выиграл/выиграл (для этого необходимо поменяться местами).

Техники и приемы работы медиатора

Упражнение «Человек, умеющий слушать»

Цель: актуализировать собственный опыт слушания; проанализировать составляющие понятия «активное слушание».

Необходимые материалы: флипчарт, маркеры.

Ход работы. Ведущий предлагает участникам вспомнить конкретного человека, который, по их мнению, умеет хорошо слушать (друг, любимый человек, мама, бабушка, коллега, соседка и др.).

Далее ведущий сообщает участникам, что человек, имеющий репутацию хорошего слушателя, как правило, владеет техникой

активного слушания. Для того чтобы разобраться, что значит активно слушать, ведущий задает участникам вопросы:

«Какие ощущения вы испытываете, когда понимаете, что вас активно слушают?»;

«Что именно делает человек, когда вы понимаете, что вас активно слушают?».

Для обобщения ответов участников ведущий задает начало фразы: «Итак, хороший слушатель умеет...». Участники по кругу называют свои варианты. Ведущий делает записи этих вариантов на флипчарте или на доске вокруг написанного понятия «активное слушание» так, чтобы близкие по смыслу действия группировались. Для подведения итогов работы ведущий обводит маркером или мелом основные группы слов, образуя кластеры. Результатом обсуждения становится ментальная карта по теме «Активное слушание».

Комментарий. В самом общем виде активное слушание включает три такта (уяснять, поддерживать, комментировать). Эти действия можно взять за точку отсчета для построения общей ментальной карты (рис. 3):

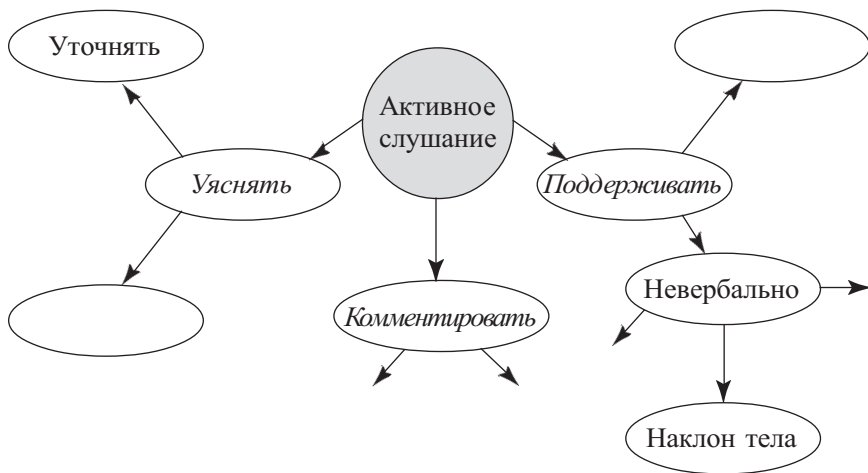


Рис. 3. Ментальная карта по теме «Активное слушание»

Мини-лекция «Уровни слушания»

Цель: определить особенности слушания на различных уровнях.

Необходимые материалы: флипчарт, маркеры.

Ход работы. Ведущий напоминает участникам о том, что слушание — активный процесс, оно предполагает желание услышать, внимание к собеседнику. Однако в жизни мы слушаем других людей на разных уровнях слушания. По мере перехода с одного уровня на другой возрастает наш потенциал понимания и увеличивается эффективность общения.

1. Автоматический уровень. *Что говорят?*

На этом уровне слушания мы часто не слышим другого человека, во время его рассказа обдумываем возможный ответ, вспоминаем похожие ситуации из своей жизни. В результате наша оценка опережает понимание. На автоматическом уровне нет места для выражения чувств говорящего.

2. Сфокусированный уровень. *Как говорят?*

На этом уровне происходит более глубокая фокусировка на участнике. Мы слышим не только, *что* он говорит, но и *как* говорит. Слушая, мы не планируем следующее высказывание, воздерживаемся от суждений по поводу говорящего, стремимся максимально и без искажений понять его. На данном уровне мы можем контролировать структуру и процесс беседы.

3. Глубинный уровень. *Что за этим стоит?*

На этом уровне нас интересует не только то, что говорит другой человек, но и информация, которая содержится «вокруг вопроса», контекст ситуации. Мы понимаем чувства другого человека и принимаем его ценности. Мы выражаем уважение к другому человеку, проявляя искренний интерес к нему и задавая эффективные вопросы, которые заставляют задуматься (в отличие от фактических: «Что?», «Где?», «Когда?»).

Комментарий. Ведущий акцентирует внимание на том, что в медиации используются второй и третий уровни слушания — активное слушание. Активное слушание способствует говорению собеседника: собеседник сможет рассказать вам больше. В этой

связи техника активного слушания является одним из главных инструментов медиатора.

Упражнение «Большие уши»

Цель: отработать умение слушать другого человека на разных уровнях слушания и отрефлексировать различия в коммуникации.

Необходимые материалы: лист бумаги, ручка.

Ход работы. Ведущий озвучивает инструкцию: «Это упражнение состоит из трех разных бесед, которые вы можете провести в течение одного дня, если позвоните троим друзьям или родственникам.

Представьте себе, что у вас есть три набора наушников разных размеров, которые вы можете легко менять, поскольку они из меха.

Представьте, что вы снимаете свои наушники и рассматриваете их. Первая пара — это маленькие наушники, размером с ваши обычные уши. Вторая — чуть больше, а третья пара — огромные наушники с большими антеннами. Хорошо рассмотрите эти большие наушники своим мысленным взором. Можете представить, что это особая деталь вашего костюма.

Каждая пара наушников естественно и легко соединяет вас с разными уровнями слушания: первым (содержание), вторым (структура и процесс) и третьим (глобальным). Вы всегда можете сами выбрать, какую пару надеть.

Выберете сначала маленькие наушники и наденьте их. Это слушание первого уровня. Позвоните кому-нибудь из тех, кого вы часто слушаете по привычке. Поинтересуйтесь новостями и ответьте в своей привычной автоматической манере первого уровня. После звонка запишите то, что вы узнали о качестве этих ушей.

Затем позвоните двум другим людям, одев наушники второго и третьего уровней. Заранее сознательно примите характеристики каждого из уровней. Запишите, какие различия вы заметили в разговорах, когда говорили, концентрируясь на процессе и глубинном слушании».

Комментарий. Ведущий может предложить участникам описать результаты слушания на трех уровнях в виде небольшого эссе.

Работа с Рабочей тетрадью¹

Цель: отработать технику постановки вопросов; способствовать развитию коммуникативных навыков участников.

Необходимые материалы: раздаточный материал для участников.

Ход работы. Участники получают одну из страниц Рабочей тетради — раздаточный материал с описанием задания для отработки техники постановки вопросов: *«Прочитайте, пожалуйста, примеры высказываний конфликтующих сторон и запишите примеры вопросов, которые может задать медиатор в данной ситуации».*

«Последний урок был последней каплей моего терпения. Ко мне подсели, стали в упор изгаляться, плевать, смеяться над моей беспомощностью. Теперь одноклассники за меня не заступятся, я — никто. Учителя их боятся и на многих уроках стараются просто не замечать. Пересела за другую группу составленных столов. “Ты к нам под прикрытие села?” — полетели вопросы. “Пересядь”. Некуда. Все занято. Но меня буквально гнали. Я боялась. Была одна свободная парта, которая в самый раз подходила для их самых ужасных издевок. Да, я села под прикрытие. Как я могла просить о помощи, от меня отвернулись! Мне попадали в уши, в глаза, в волосы — им было весело. Они просто стали подбегать ко мне, пихать эту жеваную мокрую бумагу за ворот. Я хотела встать, собрать вещи и уйти с урока, ничего не сказав.

¹ Рабочая тетрадь представляет собой раздаточные листы с описанием заданий, которые используются в процессе обучения медиаторов. Рабочая тетрадь собирается постепенно, по мере освоения участниками определенной темы и выполнения соответствующих заданий. Примерные страницы Рабочей тетради с заданиями на ознакомление с технологией медиации и отработку техник медиатора представлены в Приложении 4.

Я встала. Руки подергивались. Я старалась контролировать эту дрожь. Начала собираться. Учителям нет дела. В эту секунду прозвенел звонок. Я поторопилась. Я убежала из школы, успела до того, как меня подстерегут и начнут разборки. Наверное, избили бы...»

Открытые вопросы _____

Закрытые вопросы _____

Альтернативные вопросы _____

Циркулярные вопросы _____

Вопросы-шкалы _____

Комментарий. Данное задание может выполняться участниками индивидуально или в парах (на выбор). Ведущий должен провести обсуждение предложенных вариантов вопросов, обращая внимание не только на соответствие вопроса в нужной форме, но и на содержание вопросов, точность и корректность формулировок.

Мини-лекция «Ромашка Блума»

Цель: познакомить с классификацией типов вопросов по цели; формировать умение задавать вопросы, используя типологию, предложенную Блумом.

Необходимые материалы: подготовленные слайды или флип-чарт.

Ход работы. После ознакомления участников с разными типами вопросов по форме (открытые, закрытые, альтернативные, циркулярные, вопросы-шкалы) целесообразно представить классификацию вопросов по цели (или по функции, которую выполняет вопрос).

Ведущий рассказывает о систематике вопросов, основанной на созданной известным американским психологом и педагогом Бенджаминем Блумом таксономии учебных целей по уровням познавательной деятельности (знание, понимание, применение, анализ, синтез и оценка). Эти шесть уровней соотносятся с шестью типами вопросов, которые удобно отображать на лепестках ромашки (рис. 4). Итак, шесть лепестков — шесть типов вопросов [45].

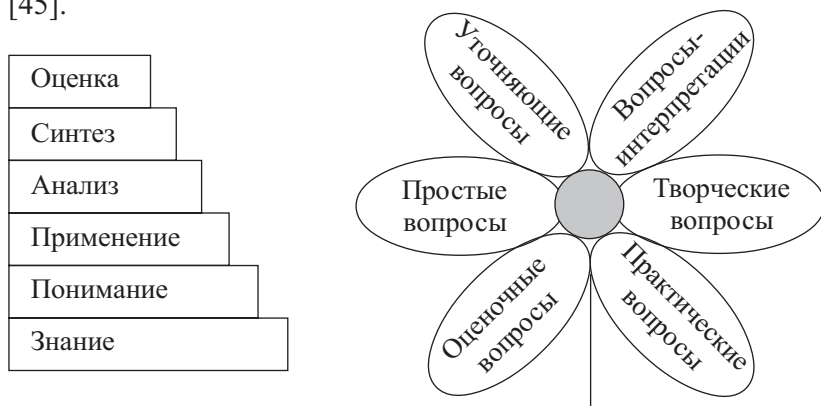


Рис. 4. Типология вопросов по Б. Блуму

1. *Простые вопросы* (уровень знания). Вопросы, отвечая на которые, нужно назвать какие-то факты, вспомнить и воспроизвести определенную информацию. (Что? Где? Когда?)

2. *Уточняющие вопросы* (уровень понимания). Создают ощущение обратной связи с собеседником. Поиск несказанных, но подразумеваемых ответов. Обычно начинаются со слов: «Если я правильно понял, то...?», «То есть ты говоришь, что...?», «Вы чувствуете раздражение? Обиду?».

3. *Практические вопросы* (уровень применения). Направлены на установление взаимосвязи между теорией и практикой, решение практических задач. «Какие существуют варианты решения...?», «Как можно использовать...?».

4. *Объясняющие вопросы* (уровень анализа). Обычно начинаются со слов «Почему?», «В чем причина?». В некоторых си-

туациях они могут звучать как обвинения и оценка личности и восприниматься негативно — как принуждение к оправданию. В этом смысле их нужно использовать с осторожностью.

5. *Творческие вопросы* (уровень синтеза). Если в вопросе есть частица *бы*, элементы условности, предположения, прогноза, он называется творческим. «Что было бы, если бы произошло чудо и вы...?», «Что изменилось бы, если...?», «Как вы думаете, как будут развиваться ваши отношения после...?».

6. *Оценочные вопросы* (уровень оценки). Данные вопросы направлены на выяснение критериев оценки тех или иных событий, явлений, фактов. «Насколько вы удовлетворены...?», «В чем отличие...?» и т. д.

Комментарий. Практика показывает, что участники всех возрастов понимают значение всех типов вопросов (т. е. могут привести свои примеры). После представления данной типологии ведущий предлагает тему, по которой участникам необходимо сформулировать вопросы и записать их на соответствующие лепестки.

Метод «Циркулярные вопросы с картинками»

Цель: отработка техники задавания циркулярных вопросов; рефлексия состоявшегося взаимодействия.

Необходимые материалы: картинки (открытки) с различными изображениями.

Ход работы. Данный метод решает сразу две задачи: во-первых, позволяет ведущему получить обратную связь (содержательную или эмоциональную) от участников по поводу прошедшего семинара или тренинга; во-вторых, демонстрирует технику задавания циркулярных вопросов в медиации.

Участники садятся в круг. Ведущий раскладывает на столе картинки или открытки с различными изображениями и предлагает участникам выбрать одну картинку: «Ваше впечатление о вчерашнем дне семинара». Далее ведущий обращается к одному из участников, просит его внимательно посмотреть на картинку

своего соседа слева и ответить на вопрос: «Оля, как ты считаешь, о чем думала Катя, когда выбирала эту картинку?» После того как участник (Оля) выскажет свои предположения, ведущий обращается к ее партнеру (Кате) и просит прокомментировать услышанное.

Работа продолжается по кругу, пока не выскажутся все участники.

Комментарий. Ведущий сообщает, что данный метод для рефлексии выбран не случайно. Это демонстрация техники, используемой в медиации, — циркулярные вопросы. Техника используется, чтобы выяснить взаимосвязи и взаимозависимости. Например: «Что думает твоя мама, когда видит тебя таким расстроенным?», «Что сказала бы ваша жена, если бы вы предложили ей общаться со своим ребенком два часа в день?».

Упражнение «Стихи»

Цель: отработка умения передавать суть сказанного своими словами.

Необходимые материалы: карточки с известными четверостишиями по числу микрогрупп.

Ход работы. Группа делится на четыре микрогруппы. Каждой предлагается общеизвестное четверостишие либо каждая команда вспомнит какое-нибудь четверостишие из известного стихотворения. Нужно перефразировать строфу таким образом, чтобы каждое слово в нем передавалось иным словом или словосочетанием. Например, «я» можно превратить в «автора» или «лицо, которое вы видите перед собою», «дорогу» — в «путь», «сердце» — в «центральный орган кровообращения» и т. п. Нужно будет записать текст, перефразирующий выбранную строфу, и затем прочитать его вслух всей группе. Важно, чтобы остальные смогли догадаться, что за стихотворение было перефразировано. На эту работу дается 10 минут.

Пример. «Идет бычок, качается, вздыхая на ходу: “Ох, досточка кончается, сейчас я упаду”». — *Двигается подросток-млекопи-*

тающее мужского пола, вибрирует телом и сокрушается по мере перемещения пешком: «Скоро, ох, скоро, жердочка оборвется, и аз немедленно будет повержен» [46, с. 175—176].

<p><i>Н. А. Некрасов</i> Однажды, в студеную зимнюю пору, Я из лесу вышел, был сильный мороз. Гляжу, поднимается медленно в гору Лошадка, везущая хворосту воз.</p>	<p><i>А. С. Пушкин</i> Я к вам пишу — чего же боле? Что я могу еще сказать? Теперь, я знаю, в вашей воле Меня презреньем наказать.</p>
<p><i>А. С. Пушкин</i> Мой дядя самых честных правил, Когда не в шутку занемог, Он уважать себя заставил И лучше выдумать не мог.</p>	<p><i>А. С. Пушкин</i> У лукоморья дуб зеленый, Златая цепь на дубе том: И днем, и ночью кот ученый Все ходит по цепи кругом.</p>

При анализе необходимо спросить участников, каким должно быть перефразирование, чтобы оно более точно передавало суть первоначального текста.

Комментарий. Вероятно, участники укажут на совпадение ритмов в первоначальном и перефразированном тексте, на соответствие «уровней пафоса», близость синонимов и др.

Упражнение «Почтительная вербализация»

Цель: развитие умения использовать более почтительные формулировки для вербализации эмоциональных состояний.

Необходимые материалы: флипчарт, маркеры, таблица почтительных и непочтительных формул вербализации чувств.

Ход работы. Ведущий дает инструкцию: «Объединимся в пары по кругу: вы пара... вы пара... и т. п. Те, кто в паре сидят справа, будут нападающими. Те, кто слева, — регулирующими напряжением. Задача тех, кто справа, — агрессивно напасть. Задача тех, кто слева, — снизить напряжение с помощью почтительно выполненной техники “Вербализация чувств”. Вам дается две минуты, чтобы подготовить демонстрационную сценку».

Через две минуты пары по очереди должны продемонстрировать свои сценки. Всякий раз после окончания сценки ведущий спрашивает у группы: «Было ли это сделано почтительно? Было ли это сделано эффективно?»

По окончании круга ведущий задает вопрос группе: «Какие формулировки оказались наиболее эффективными?» Часто в группах поражаются тому, сколь эффективно использование формулы: «Вы удивлены?» и «Вас беспокоит...», а также формулы выражения согласия: «Я согласен, что это может вызывать удивление... некоторые опасения... определенный дискомфорт, связанный с неопределенностью...» и т. п. [46, с. 122—124].

Комментарий. Ведущий может выдать всем участникам таблицу почтительных и непочтительных формул вербализации чувств и повесить ее в увеличенном виде на флипчарте. Для вербализации эмоционального состояния можно использовать следующие формулы вербализации чувств (табл. 5).

Таблица 5

Формулы вербализации чувств (по Е. В. Сидоренко)

Менее уважительные формулировки для вербализации чувств	Более уважительные формулировки для вербализации чувств
<ol style="list-style-type: none"> 1. Вы не понимаете 2. Вы в депрессии 3. Вам неприятно 4. Вам противно 5. Вы нервничаете 6. Вам обидно 7. Вас бесит 8. Противно (вам) 9. Вы злитесь 10. Вы боитесь 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вы удивлены 2. Вы огорчены 3. Вам неуютно 4. Вы возмущены 5. Вас беспокоит 6. Вас задевает 7. У вас вызывает протест 8. Вызывает дискомфорт (у вас) 9. Вы сердитесь 10. Вы опасаетесь

Ведущему нужно быть готовым к тому, что в процессе обсуждения будут сформулированы новые техники снижения эмоционального напряжения. Их нужно будет записать на флипчарте. В общем случае использование почтительных формулировок передает уважение к партнеру, что уже само по себе снижает его напряжение.

Упражнение «Я-, ты-высказывание»

Цель: отработка техники «Я-, ты-высказывание»; развитие навыков бесконфликтного общения.

Ход работы

Этап 1. Участники объединяются в пары и разыгрывают ситуацию, в которой один из них — начальник, второй — подчиненный. Начальник должен высказать претензии своему подчиненному относительно его опоздания на работу. При этом он должен как можно чаще использовать слово «Ты (вы)». Затем участники в парах меняются ролями и еще раз проигрывают эту ситуацию.

Этап 2. Участники снова меняются ролями и разыгрывают ту же ситуацию, но теперь начальник должен высказать свои претензии, построив фразы определенным образом. Нельзя употреблять слово «Ты (вы)», а необходимо использовать слово «Я». При этом высказывания должны содержать:

- описание события или ситуации, которая вызывает напряжение: «Когда я вижу, что...», «Когда это происходит...», «Когда я сталкиваюсь с тем, что...»;
- описание своей эмоциональной реакции, т. е. точно названное чувство, которое переживается в этой ситуации (раздражение, злость, беспомощность, горечь, боль, недоумение и т. д.): «Я чувствую...», «Я огорчаюсь...», «Я не знаю, как реагировать...»;
- объяснение причины этого чувства и высказывание своих пожеланий: «Потому что я не люблю...», «Мне бы хотелось...» и, обязательно, обозначение альтернативного варианта поведения: «Возможно, тебе стоит поступить так...», «В следующий раз сделай...».

В процессе анализа обсуждаются вопросы: «Заметили ли вы разницу в проигрывании ситуаций при изменении задания?», «В чем это проявилось?», «Каким образом построение фразы влияет на развитие отношений и решение проблемной ситуации?».

Комментарий. Как правило, участники сразу отмечают, что второй этап прошел в более спокойной обстановке, но и требовал больше приложения усилий для формулировки предложений. При этом в первом случае и «начальник», и «подчиненный» встают на конфронтационные позиции. Во втором случае в большей степени вероятен позитивный исход и дальнейшее сотрудничество [9].

Упражнение «Предметы»

Цель: отработка умения находить общее между разными предметами.

Необходимые материалы: мяч.

Ход работы. Все участники становятся в круг. Ведущий предлагает участникам задумать какой-нибудь предмет. Они никому не должны называть загаданный предмет. Далее ведущий просит одного из участников назвать свой предмет. После этого все участники по кругу должны сказать, чем предметы, которые они загадали, похожи на названный предмет. Например, вы задумали *лошадь*, а названный предмет *лодка*. Можно сказать, что эти объекты похожи, потому что их можно использовать как транспорт. Затем ведущий просит всех назвать загаданные предметы. Обычно участники бывают очень удивлены тем, что такие разные предметы имеют схожие качества.

Комментарий. Иногда участники конфликта полагают, что их взгляды настолько различны, что конфликт не имеет решения. В этом смысле целесообразно обсудить с группой: «Что в этом смысле показывает упражнение?», «Почему важно, чтобы участники конфликта нашли сходства своих позиций?» [35].

Упражнение «Большой секрет»

Цель: дать участникам возможность почувствовать, что означает для клиентов в медиации открывать свои личные чувства, почему они могут хранить секреты и проявлять сопротивление вопросам медиатора.

Необходимые материалы: небольшие листки бумаги, ручки.

Ход работы. Ведущий объявляет группе, что в этом упражнении они принимают участие по желанию. Далее он просит написать на листке бумаги какой-то свой личный секрет: что-то, что они *никогда* не рассказывали никому (тайное желание, фантазию, чувство, верование или что-то из своего прошлого). Если ничего не приходит им на ум, можно предложить записать что-то, о чем они рассказали одному-двум очень близким людям.

Ведущий должен пообещать участникам, что *никто* не увидит то, что они написали. Когда записи будут закончены, каждый складывает свой листок бумаги в несколько раз.

Затем ведущий проходит по комнате и спрашивает нескольких человек, не могли бы они дать ему свой листок бумаги? Несколько человек сделают это, волнуясь немного, несколько откажутся, большинство сделают это, но с некоторой неуверенностью. Для тех, кто согласится, ведущий берет листки и спрашивает, может ли он их открыть (но не открывает их в любом случае); поднимает на уровень глаз и пытается на свет разглядеть, что там написано; подносит к голове, пытаясь прочитать с помощью силы мысли; беззаботно подбрасывает в воздухе, периодически жонглируя; спрашивает, может ли дать листок другому участнику (но никогда не делает этого); кладет в карман и притворяется, что забыл бумажку там; берет один листок в левую, другой — в правую руку, перекладывает их из одной в другую и притворяется, что забыл, где чья бумажка.

После этого ведущий отдает бумажки обратно участникам (важно отметить, что ведущий должен хорошо помнить, где чья записка!).

При анализе обсуждается, что каждый из них почувствовал бы в том случае, если бы кто-то прочитал их бумажку (злость, раздражение, возмущение, стыд, беспомощность). Те же самые чувства испытывают участники, когда медиатор начинает расспрашивать о подробностях вопроса. Эту реакцию мы воспринимаем как сопротивление. На бумажках были написаны осознанные секреты, но даже попытка манипуляций с ними вызывала негативную реакцию. На медиации же можно иметь дело с неосознаваемыми секретами, тогда участники будут еще более чувствительными.

Затем обсуждается то, как проделанные ведущим манипуляции могут быть метафорами реальной ситуации медиации:

- Думают ли иногда участники, что медиатор может видеть сквозь них и читать их мысли?
- Беспокоится ли клиент, что медиатор может слишком легко относиться к важной для него информации?
- Что если медиатор расскажет кому-то о личных переживаниях клиента (здесь необходимо поднять этические вопросы, связанные с конфиденциальностью)?
- Что если медиатор забыл важную информацию или перепутал это с информацией от второй конфликтующей стороны? [9, с. 166—167].

Фототест

Цель: развитие умения определения эмоций, выраженных невербально.

Необходимые материалы: слайды с фотографиями людей, выражающих различные эмоции.

Ход работы. Ведущий напоминает участникам, что есть два пути выражения эмоций: вербальный и невербальный. Увидеть эмоцию можно в первую очередь на лице человека. Выражения эмоций на лице универсальны и являются результатом эволюции человека.

Участникам предлагается попробовать определить, какие эмоции испытывают люди, фотографии которых представлены на слайдах. Каждый слайд будет появляться в течение 15 секунд. Участники должны записать название эмоции (например, гнев, страх, отвращение, радость, удивление, печаль, презрение).

После этого слайды демонстрируются еще раз. Участники проверяют правильность определения эмоции, а ведущий организует обсуждение: «Кто правильно определил все эмоции?», «По каким признакам можно определить ту или иную эмоцию?».

Комментарий. Выражение лица говорит нам лишь о том, что эмоция появилась. Оно не говорит о том, что вызвало эту эмоцию, т. е. сама по себе эмоция не может рассказать нам о причине ее появления.

Работа с музыкальными фрагментами

Цель: развитие способности идентифицировать собственные эмоции и уметь их называть.

Необходимые материалы: фрагменты музыкальных произведений.

Ход работы. Формировать умение управлять своими эмоциями можно только в том случае, если человек точно может определить, чем именно он управляет. Эмоции и чувства подобны цветам: все могут назвать несколько основных, но если дело касается оттенков, задача усложняется. В живописи портретиста Франца Халса насчитывается до 40 оттенков черного цвета, который является одним из сложнейших в этом отношении для художников. Умение использовать оттенки является одной из черт профессионализма в изобразительном искусстве. Подобно этому, умение определить и назвать оттенки собственных переживаний может сделать из человека художника своей жизни.

Участникам дается следующая инструкция: «Сейчас я буду включать для вас музыкальные фрагменты, каждый примерно по 2 минуты. Это будут отрывки из музыкальных произведений раз-

ных культур, эпох, относящиеся к различным стилям. Когда композитор писал музыку, то старался передать с ее помощью определенные чувства и эмоции. Постарайтесь понять, что именно хотел сказать автор. После каждого фрагмента я буду делать паузу. Во время этой паузы постарайтесь записать названия тех чувств и эмоций, которые отражены в прослушанном отрывке. Пронумеруйте все отрывки, чтобы в последующем обсуждении вам было легче ориентироваться».

Ведущий может самостоятельно подобрать музыкальные отрывки. Основное требование к ним — достаточно яркая эмоциональная окрашенность, причем спектр эмоций должен быть широким.

После прослушивания отрывков ведущий предлагает участникам разделиться на пары и обсудить, какие эмоции возникали у них при прослушивании. Чем они отличались, в чем схожи. Сколько эмоций они определили одинаково? На обсуждение дается 10 минут. После этого обсудите с группой, сколько названий эмоций каждому из них удалось записать. Легко ли было идентифицировать эмоции? Что помогало им определить эмоции, который передавала музыка? Насколько важно знать, чем одни эмоции отличаются от других? [9, с. 217—219].

Карта эмоций

Цель: развитие умения определять и называть отдельные оттенки эмоций; понимать и анализировать собственные эмоциональные состояния.

Необходимые материалы: листы формата А3 по количеству групп, маркеры, фигурки человека из бумаги.

Ход работы. Ведущий напоминает участникам, что у конфликтов всегда есть две стороны: предметная и эмоциональная. Медиация придает значение тому, чтобы при работе над конфликтом учитывались обе эти стороны. Первый шаг в работе с эмоциями конфликтующих сторон — научиться определять возникшие эмоции и различать их отдельные оттенки.

Участники объединяются в группы. Жребий определяет, с какой эмоцией будет работать каждая группа: гнев, страх, радость, печаль, отвращение, обида. Группы получают задание:

1. Распределите различные эмоциональные состояния на координатной плоскости, учитывая весь спектр эмоций (рис. 5).

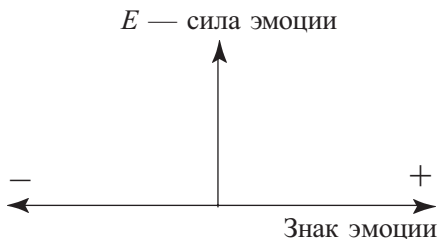


Рис. 5. Координатная плоскость для расположения эмоций

2. Подумайте, какого цвета эта эмоция. Где живет эта эмоция в теле человека? Почему?

3. Выберите карандаш соответствующего цвета и нарисуйте эту эмоцию на фигурке, изображающей человека.

При анализе ведущий обращает внимание, что в пословицах и поговорках есть подсказки, где находится та или иная эмоция в теле человека.

Гнев (красный): голова (рот и зубы), плечи, кисти рук (кулаки).

Страх (черный): живот — сводит, глаза — велики, колени — подкосились, пятки — сверкают.

Радость (желтый): грудь (сердце) — распирает, голова (рот) — до ушей, все тело — окутывает.

Печаль (зеленый): грудь, голова, желудок.

Отвращение (коричневый): живот — выворачивает, голова (рот) — тошнит.

Обида (фиолетовый): горло — комок, плечи — воду возят, грудь — сдавливает.

К о м м е н т а р и й. В качестве домашнего задания участникам можно предложить составить индивидуальную карту эмоций, представленную в виде «Кувшина эмоций». На листе бумаги каж-

дый участник рисует кувшин, изображение которого соотносится с изображением человека (верх кувшина — голова, горлышко — шея, дно — ноги). Участники в течение определенного времени (например, неделю) наблюдают за своими эмоциональными состояниями, фиксируют и анализируют эмоции. В результате каждый участник должен заполнить свой кувшин эмоциями, раскрасив определенные места кувшина соответствующим цветом.

Упражнение «Письмо оппоненту»

Цель: проанализировать конфликтный опыт участников; научить участников открыто выразить свои мысли и эмоции.

Необходимые материалы: бланки письма оппоненту по количеству участников, ручки.

Ход работы. Ведущий предлагает участникам вспомнить и восстановить в памяти какой-либо актуальный для них конфликт. Это должен быть неразрешенный до настоящего времени конфликт слабой или средней степени интенсивности (по 10-балльной шкале до 7—8 баллов). После этого участники должны написать письмо своему оппоненту, заполнив соответствующие графы бланка. Ведущий сообщает, что это письмо не будет отправлено, только если они сами пожелают это сделать.

Анализ строится вокруг обсуждения вопросов:

«Что вы почувствовали, когда вам потребовалось обратиться к своему оппоненту в письменной форме?»;

«Что было самым сложным при написании письма?»;

«Что было самым легким?»;

«Готовы ли вы отправить это письмо адресату?».

Письмо оппоненту

Кому: _____ (получатель послания)

От: _____ (отправитель послания)

Чтобы решить возникшую между нами ситуацию

предлагаю тебе:

1. Больше делать (что?)

2. Столько же делать (что?)

3. Меньше делать (что?)

Комментарий. В этом упражнении участники фактически становятся на место одной из конфликтующих сторон. Сделав это, они станут лучше понимать своих потенциальных клиентов и поймут насколько порой нелегко открыто обсуждать конфликтную ситуацию с оппонентом. При этом участники находятся в более выгодных условиях, чем клиенты медиатора, поскольку отсутствует непосредственный контакт со второй стороной. Часто участники отмечают, что сложнее всего им было заполнять пункт «Столько же делать». Данный пункт свидетельствует о том, способен ли человек видеть хорошие черты в оппоненте. Как правило, в ситуации острого конфликта его участники видят друг в

друге только негатив, который отражается в пунктах «Больше делать» и «Меньше делать». Имеет смысл предложить участникам отправить или передать свои письма адресатам. Такое предложение может вызвать сопротивление в группе. В этом случае ведущему стоит заметить, что медиатор должен быть образцом урегулирования конфликтов для конфликтующих сторон, а значит, быть способным открыто и прямо обсуждать сложные ситуации с партнером. Тем не менее вопрос с отправкой письма каждый участник решает самостоятельно [9, с. 207—208; 47, р. 257—276].

Упражнение «Разминка»

Цель: участники учатся открыто говорить о своих эмоциях, осознают значение эмоциональной саморегуляции медиатора.

Необходимые материалы: тетрадные листы в клеточку по количеству участников, ручки, демонстрационный рисунок.

Ход работы. Ведущий озвучивает инструкцию: «Перед вами рисунок (рис. 6). Ваша задача — 4 раза воспроизвести это изображение, каждый раз поворачивая его на четверть оборота, т. е. на 90° . При этом вы не должны поворачивать лист бумаги, на котором рисуете. На каждый рисунок отводится 25 секунд».

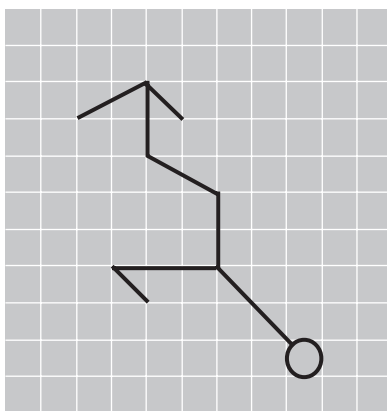


Рис. 6. Рисунок для упражнения «Разминка»

После выполнения задания проводится проверка и обсуждение: «Кто справился с заданием без ошибок?», «Кто выполнил задание с ошибками или не успел выполнить?», «Какие чувства / эмоции вы испытывали в процессе упражнения?», «Почему?».

Комментарий. Большинство участников отмечают, что им понравилось само задание и при его выполнении они испытывали интерес, азарт, радость, волнение и т. д. Некоторые участники опасались, что не успеют выполнить задание (*страх*). У кого-то, возможно, упражнение вызывало раздражение, он хотел все бросить, встать и уйти (*гнев*). Найдутся и такие, кто не удовлетворен собой или результатом (*грусть*).

Ведущий должен пояснить, что аналогичные эмоции может испытывать и медиатор: неуверенность — перед процессом медиации, страх — оказаться некомпетентным; раздражение, гнев — в процессе медиации («неудобный клиент», «нарушение правил»); грусть, разочарование — неудовлетворенность результатом медиации. Учитывая это, медиатору необходимо научиться предотвращать развитие негативных переживаний и овладеть способами саморегуляции эмоций.

Упражнение «Вызов эмоции»

Цель: познакомить с техниками профилактики развития негативных эмоций.

Ход работы. Ведущий сообщает участникам, что наше внутреннее психическое состояние, мысли и эмоции самым прямым образом влияют на наше тело. В то же время обратная зависимость также присутствует — внешние проявления горя, радости, уверенности или страха также влияют и на наше внутреннее состояние. Не зря говорят: «В здоровом теле — здоровый дух». Для доказательства следует выполнить следующее упражнение. Участники становятся в круг. Ведущий озвучивает инструкцию.

1. Встаньте прямо и опустите голову, смотрите вниз себе под ноги, сдвиньте плечи и немного ссутультесь (примите классическую *позу жертвы*: сутулые плечи, поникшая голова, взгляд в пол, нахмуренный лоб, уголки рта опущены, руки в карманах, все тело сжалось, будто вы ожидаете удара).

У нескольких участников ведущий спрашивает: «Что вы чувствуете?» Наверняка многие ответят, что чувствуют себя не очень уверенно, беспомощными и даже, возможно, неудачливыми.

2. Попробуйте в этой позе говорить себе: «Я лидер», «Я успешный человек», «Я счастлив», «У меня все отлично!». Попробуйте улыбнуться в этой позе.

Участники обращают внимание, что выполнить эти инструкции очень трудно: хочется либо сменить позу, либо перестать улыбаться — чувствуется какой-то конфликт мыслей с положением тела.

3. Сбросьте напряжение, примите позу уверенного человека (*позу лидера*: поднятая голова, расправленные грудь и плечи, прямой взгляд, улыбка, руки свободны, тело расслаблено).

У нескольких участников ведущий спрашивает: «Что вы чувствуете? Как изменились эмоции?»

4. Попробуйте в этой позе сказать себе: «Я неудачник», «Я несчастный», «У меня ничего не получается», «Мне плохо, все вокруг плохо».

Участники отмечают, что не верят в то, что говорят, так как положение тела выражает совсем другое состояние.

Комментарий. Упражнение показывает, что благодаря телу мы можем контролировать свои мысли и эмоции. Этот прием может использовать медиатор для снятия неуверенности, беспокойства, страхов при проведении медиативной сессии. Чтобы вызвать нужные эмоции, необходимо просто взять под контроль свое тело: некоторое время контролировать его и держаться уверенно.

Метод «Управление страхами»

Цель: овладение техниками эмоциональной саморегуляции медиатора.

Необходимые материалы: раздаточные материалы для участников.

Ход работы. Каждый участник получает лист бумаги с заданием:

1. Составьте список собственных страхов от самого сильного до самого незначительного, перечислив все, что вызывает у вас боязнь, стресс или тревогу. Подумайте, какие страхи могут мешать вам в разных сферах жизни: например, что вынуждает вас оставаться на нелюбимой работе или держаться за отношения, которые не приносят вам счастья.

2. Проранжируйте свои страхи — расставьте их по степени воздействия на вас (*матрица Боулса*).

		Секция А					Секция D				
Секция С	1										
	2										
	3	2									
	4	2	3								
	5	2	3	4							
	6	2	3	4	5						
	7	2	3	4	5	6					
	8	2	3	4	5	6	7				
	9	2	3	4	5	6	7	8			
	10	2	3	4	5	6	7	8	9		

Секция С	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Номер пункта	
												Сколько раз отмечен
												Окончательный ранг

3. Теперь возьмите свой страх № 1 и составьте описание страха, ответив на следующие вопросы (техника «Фоторобот»):

- Где он расположен в вашем теле? В руках? В ногах? В животе?
- Какой он формы? Круглый? Квадратный? Треугольный?
- Из какого материала сделан? Твердый или мягкий?
- Какого он цвета? Есть ли звуки, сопровождающие ощущение?

4. После этого ответьте на вопрос: «Как этот страх мешает мне в жизни?», используя технику «Проживание страха до конца». — Представьте максимум возможных картинок, что будет, если ваши опасения оправдаются. Помогут в этом упражнении конкретизирующие вопросы:

«Я опасаясь ошибки» — «*Что будет, если ты ошибешься?*»;

«Будет неприятно» — «*Что именно неприятно?*»;

«Денег не дадут (уважать не будут, план сорвется, в глаза кому-то смотреть не смогу и т. п.)» — «*Что будет, если (денег не дадут, уважать не будут, сам в себе разочаруюсь)?*»

Подобными вопросами прокрутите цепочку до самого конца и до самого плохого.

5. Письменно ответьте на вопрос: «Что я получу взамен, если избавлюсь от этого страха?»

6. Последний шаг: разработайте один или несколько вариантов нейтрализации или преодоления страха: «Как конкретно эту ситуацию можно нейтрализовать или преодолеть?»

Комментарий. Участники выполняют задания индивидуально в соответствии с предложенным алгоритмом. При выполнении шага № 2 «Ранжирование страхов с помощью матрицы Боулса» ведущий должен прокомментировать способ работы:

- ✓ «Составьте список из 10 основных своих страхов и запишите его в секцию *A* прилагаемой ниже матрицы.
- ✓ Затем заполните секцию *B* матрицы. Это делается следующим образом: слово (или словосочетание) под номером 1 из секции *A* последовательно сравнивается со всеми остальными из списка и в каждой паре обводится номер того высказывания, значимость которого для вас является большей.
- ✓ В секции *C* затем фиксируется, сколько раз был отмечен в секции *B* соответствующий номер из общего списка ценностей. Эти цифры заносятся в первую строчку секции *C*. Тот страх (или страхи), которые были отмечены большее коли-

чество раз, получают высший ранг. Ранг заносится в соответствующие клетки второй строки секции *C*. В соответствии с рангом список страхов переписывается в секцию *D*. На верхней ее ступени фиксируется страх, отмеченный наибольшее количество раз, и далее по убывающей».

Решение и анализ учебных кейсов

Примеры описания учебных кейсов для проигрывания

Кейс «Дело о проекте»

Информация для медиаторов. От классного руководителя 11-го класса к вам поступила информация о конфликте между двумя учениками. Весь прошлый год в классе работала инициативная группа по разработке и реализации школьного проекта по межкультурному образованию. Проект подавался на международный конкурс и занял первое место. В качестве одного из призов была предоставлена возможность одному из членов проектной группы принять участие в молодежном международном лагере, который должен состояться в Барселоне (Испания). Все расходы по поездке оплачиваются принимающей стороной. По поводу права участия в группе возник острый конфликт между двумя учениками. Первый утверждает, что именно он достоин ехать, поскольку он является автором проектной идеи. Если бы не идея, приза бы не было. Второй ученик настаивает на том, что более достоин поездки, поскольку именно он придумал дизайнерское решение, без которого никакого приза не было бы. Поскольку решать, кто поедет, нужно срочно, конфликт обострился и дошел до оскорблений и драки между учениками. Классный руководитель предложил ребятам медиацию, поскольку хотел бы, чтобы они сами разрешили конфликт и приняли решение, кто из них поедет в Испанию. Ребята согласились.

КИРИЛЛ

Вы учитесь в 11-м классе. В вашем классе весь прошлый год работала инициативная группа по разработке и реализации школьного проекта по межкультурному образованию. Вы были очень активным членом этой группы. Проект подавался на международный конкурс и занял первое место. В качестве одного из призов была предоставлена возможность одному из членов проектной группы принять участие в молодежном международном лагере, который должен состояться весной в Барселоне. Все расходы по поездке оплачиваются принимающей стороной. Как только вы услышали о поездке, она стала вашей мечтой. Вы всегда хотели путешествовать, а особенно вам всегда хотелось побывать в Испании. Вам всегда нравилась культура, музыка этой страны. Вы даже начали изучать испанский язык.

Вы считаете, что являетесь самым достойным кандидатом на поездку, поскольку именно вы — автор проектной идеи. Если бы не идея, приза бы не было.

Заданием для проекта было креативно представить различные мировые культуры, и вы придумали сделать в скверике при школе «межкультурный парк»: поставить разные лавочки, каждая из которых была бы оформлена в культурных традициях какой-то страны. Идея была признана комиссией очень креативной!

Однако когда вы заявили, что считаете себя наиболее достойным кандидатом, ваш одноклассник Саша сказал, что это не так и что он является более достойным, поскольку именно он придумал само оформление лавочек, а если бы не оно, и приза бы не было. Саша не хочет уступать вам поездку. А вчера он прилюдно оскорбил вас, обзвав придурком и рвачом, который готов по головам ходить ради выгоды, и что вся ваша семья такая же. Вы не выдержали и ударили его. Завязалась драка. Классный руководитель разнял вас и сказал, что вы вдвоем должны договориться, кто поедет, и не ждать, что это сделает он. Он предложил медиацию как выход. Вы согласились. А что еще делать? Вы же хотите ехать!

Скрытая информация

Достаток вашей семьи ниже среднего. У родителей не получается скопить денег, чтобы отправить вас даже в Крым. Вы никогда не выезжали за пределы Беларуси и понимаете, что сможете это сделать только тогда, когда заработаете деньги сами, потому что не можете рассчитывать на помощь родителей. Эта поездка для вас — единственная возможность реализовать мечту о путешествии, да еще и посетить любимую страну. Но вы не можете об этом сказать одноклассникам, потому что не хотите, чтобы вас считали бедным.

САША

Вы учитесь в 11-м классе. В вашем классе весь прошлый год работала инициативная группа по разработке и реализации школьного проекта по межкультурному образованию. Вы были очень активным членом этой группы. Проект подавался на международный конкурс и занял первое место. В качестве одного из призов была предоставлена возможность одному из членов проектной группы принять участие в молодежном международном лагере, который должен состояться в Барселоне (Испания). Все расходы по поездке оплачиваются принимающей стороной. Как только вы услышали о поездке, она стала вашей целью.

Вы считаете, что являетесь самым достойным кандидатом на поездку, поскольку именно вы придумали дизайнерское решение проекта. Заданием для проекта было креативно представить различные мировые культуры. Кирилл придумал сделать в скверике при школе «межкультурный парк» поставить разные лавочки, каждая из которых была бы оформлена в культурных традициях какой-то страны. Вы придумали оформление каждой лавочки, посидев предварительно не одну ночь в Интернете, изучая культуру разных стран. Если бы не это, сами по себе лавочки приза бы не получили. Именно вы определили успех проекта!

Однако когда вы заявили, что считаете себя наиболее достойным кандидатом, ваш одноклассник Кирилл сказал, что это не так и что он является более достойным, поскольку именно он

придумал сделать парк с лавочками, и если бы не это, никакого приза вообще бы не было.

Кирилл никак не хочет уступать, но вы считаете это несправедливым. Более того, семья у Кирилла небогатая и он все время пытается выехать на этом, требуя себе самое лучшее. И здесь он решил воспользоваться той же фишкой. Вас это просто бесит. Вы не выдержали и назвали его придурком, который готов пройти по головам, лишь бы получить желаемое. Кирилл ударил вас, завязалась драка. Классный руководитель разнял вас и сказал, что вы вдвоем должны договориться, кто поедет. Он предложил медиацию как выход. Вы согласились. А что еще делать? Вы же хотите ехать!

Скрытая информация

Три месяца назад вы познакомились по Интернету с девушкой из Испании, в которую влюбились. Самым большим желанием сейчас для вас является встреча с ней. Если бы вы приехали в Барселону, она могла бы тоже приехать туда. Если не будет этой поездки, встречи может не произойти еще год. Вы боитесь, что за это время интерес девушки к вам пропадет. Эта поездка — ваша цель, потому что она — шанс встретиться с вашей мечтой, и вы готовы за это бороться.

Кейс «Лодочный поход»

АЛЕКСЕЙ

Вы совершаете с классом лодочный поход. Ваш учитель сказал вам, что вы должны меняться местами в лодке каждые 10 минут, чтобы у каждого была возможность посидеть за веслами и ощутить скорость движения. И вот ты хочешь поменяться местами с Михаилом и при этом случайно задеваешь веслом ногу Кирилла. Тот ругается в твой адрес — «бродяга», «болван», «инвалид» — и при этом кричит во все стороны. Твое терпение лопается, в конце концов, ты сделал это ненамеренно. Твои глаза наполняются слезами, и тебя переполняет гнев. Недолго думая, ты берешь весло и бьешь им Кирилла. Так ему и надо! Получил по заслугам! Учитель отправляет вас к медиатору.

Дополнительная информация

У тебя так или иначе нелегкое положение в классе, ты, скорее, одиночка, хотя тебя это совсем не устраивает. Конечно, никто об этом не знает, так как тебе было бы неловко. Кирилл уже давно тебя раздражает. Он своего рода предводитель в классе, постоянно «треплется» и насмехается над другими, при этом он говорит пошлые вещи, а все с этого потом смеются. Ты тоже уже не раз был объектом его насмешек и попадал в неловкие ситуации. Во время медиации ты демонстрируешь свое недовольство, но ведешь себя спокойно. Ты надеешься, что до Кирилла, в конце концов, дойдет, насколько пошло он себя иногда ведет. То, что ты ударил его веслом, было вызвано приступом ярости, но теперь ты об этом сожалеешь. Но ты скажешь об этом лишь в том случае, если Кирилл тоже поймет, насколько он иногда невыносим.

КИРИЛЛ

Вы совершаете со своим классом лодочный поход. Ваш учитель сказал вам, что вы должны меняться местами в лодке каждые 10 минут, чтобы у каждого была возможность посидеть за веслами и ощутить скорость движения. И вот Алексей и Михаил должны поменяться местами. Для этого Алексею необходимо продвинуться мимо тебя, и при этом он задевает своим веслом твою ногу. Это чертовски больно! Снова этот Алексей! Как всегда — в своем репертуаре! Ты кричишь на него и обзываешь. Понятно почему — тебя распирает гнев и боль! Так что, пусть ощутит сам! Но нет, он тут же начинает реветь! И вдруг ты получаешь от Алексея удар веслом. Ты объят ужасом и тебе неловко перед всеми твоими приятелями. «У него совсем крыша поехала», — думаешь ты про себя. К счастью, быстро вмешивается учитель и отправляет вас к медиатору.

Дополнительная информация

Ты очень популярен среди одноклассников. Тебя можно назвать своего рода предводителем. Многие восхищаются тобой. Ты испытываешь особое чувство удовольствия, когда заставляешь других смеяться. Это происходит тогда, когда ты шутишь, при этом нередко

насмехаясь над другими. Но некоторые в твоём классе ведут себя странно. К ним относится и Алексей. Он всегда один! Ни с кем не хочет тусоваться. Какой-то он другой! Поэтому иногда доставляет удовольствие подразнить его или других. Всего лишь парочка тупых шуток. Вполне нормальное дело для школы! «Инвалид» — это же не ругательство, просто многие так говорят. Во время медиации ты все еще злишься и демонстрируешь это. В конце концов, Алексей тебя ударил, и что теперь, не показывать вида?! Уважение со стороны одноклассников для тебя очень важно, поэтому вся эта ситуация — получить в лицо на виду у всех приятелей — для тебя особенно неприятна. Но тебе нелегко дается это признание, поэтому сначала ты только говоришь о том, как тебе было больно. Если бы Алексей признал свою вину, ты согласился бы поговорить об этом более подробно.

Кейс «плохой» и «хороший» парни

САША

Вам 16 лет. Вы спокойный, уравновешенный молодой человек, который влюблен в девочку Настю из 8-го класса. Вы красиво за ней ухаживаете: провожаете домой, покупаете шоколад и помогаете ей делать математику. Однако Настя выбирает вашего друга и одноклассника Андрея, с которым вы уже 9 лет учитесь в одном классе и дружите. Вы злитесь и считаете, что ваш друг поступил нечестно. Он вел себя агрессивно, ставил подножки, прятал Настину куртку, в общем, всеми способами пытался привлечь к себе внимание. И добился своего, ведь всем известно, что девочки любят «плохих» парней. Кроме того, вы знаете, что Настя обратила внимание на Андрея, после того как тот подарил ей красивое кольцо. Андрей говорит, что заработал на этот подарок. Но вы уверены, что это не так. Это кольцо очень необычное, и вы точно помните, что видели его на руке у мамы Андрея, когда были у них в гостях.

Если бы Андрей вел себя порядочно, то у вас с ним были бы равные шансы на победу. Вы сказали об этом Андрею, назвав его вором. Ваша ссора вылилась в драку.

АНДРЕЙ

Вам 16 лет. У вас есть друг Саша, с которым вы уже 9 лет учитесь в одном классе и дружите. До некоторых пор у вас с Сашей были прекрасные взаимоотношения. Вы все время проводили вместе. Неожиданно ваш друг влюбляется в девочку Настю из 8-го класса. Он начинает проводить с ней все свое свободное время. Вы повсюду ходите за ним, поскольку так было всегда. Вам доставляет удовольствие делать разные пакости (ставить подножки, прятать Настину куртку и т. д.), из-за которых ваш друг приходит в ярость. Он считает, что из-за этих пакостей Настя и обратила на вас внимание. А вы считаете, что не сделали ничего такого, чтобы привлечь Настино внимание, просто вы, Андрей, нравитесь ей больше, чем Саша.

Саша злится и пытается спровоцировать вас на драку. А недавно вы все-таки подрались с Сашей из-за того, что тот обозвал вас вором в присутствии Насти и ваших друзей.

Да, действительно, недавно вы подарили Насте красивое кольцо, которое стащили из шкатулки с мамиными украшениями. Но об этом никто не знает и никто не должен знать. Вы сказали, что сами заработали на этот подарок. Вы считаете, что «в любви как и на войне все средства хороши»?

Кейс «Классный руководитель и мама-предметник»

Описание ситуации. Светлана Петровна, классный руководитель 8 «Б», стала замечать, что Полина Юрьевна — мама одного из учеников этого класса и одновременно учитель-предметник этого класса — стала проявлять много активности по внеклассному общению с коллективом, где учится ее сын. Помимо присутствия на различных мероприятиях, она сама стала организовывать экскурсии, походы, приглашала ребят класса на чаепития к себе домой. Между классным руководителем и мамой-предметником возникли напряженная ситуация и взаимное недовольство, которые стали обсуждаться кулуарно как в среде учителей, так и среди учеников класса. Одни считали, что мама подрывает

авторитет классного руководителя за счет панибратского отношения с учениками, другие — что классный руководитель не в состоянии справляться сам с задачами сплочения доверенного ему коллектива. Поскольку напряженность нарастала, а прямой открытой коммуникации друг с другом Светлана Петровна и Полина Юрьевна по этой теме избегали, психолог школы предложила им пройти процедуру медиации и получила согласие обеих сторон.

**СВЕТЛАНА ПЕТРОВНА,
классный руководитель 8 «Б»**

Вы классный руководитель этого класса уже третий год и до сих пор никаких проблем не возникало. Теперь вы начинаете замечать, что ученики пытаются манипулировать вами и хотят выйти из-под вашего контроля. Причиной тому вы видите возникновение неформального лидера — мамы одного из учеников, Полины Юрьевны, которая является учителем-предметником и всячески желает увлечь детей за собой, тем самым провоцируя среди учеников и учителей сомнения относительно вашего профессионализма. Вы не считаете возможным уделять классу большее количество времени, поскольку у вас есть своя семья и сын-дошкольник, ваши действия как классного руководителя соответствуют уровню оплаты и планам воспитательной работы. Вы знаете, что многие другие классные руководители на вашей стороне, но хотите решить эту проблему, так как устали от конфликтной ситуации.

До того как вам предложили использовать медиацию для решения этого конфликта, у вас не было прямого разговора с Полиной Юрьевной.

**ПОЛИНА ЮРЬЕВНА,
мама ученика 8 «Б»**

Ваш сын учится в 8-м классе, с которым вы знакомы еще и как учитель-предметник. Наблюдения за классом позволили вам сделать вывод, что ребята не стали сплоченным коллективом.

Помня свой школьный и студенческий опыт и желая сыну также получить радость от дружеского общения с одноклассниками, вы решили проявить свои профессиональные и человеческие способности, стали много времени и сил отдавать классу, и в итоге у вас сложились хорошие отношения с ребятами. Однако до вас стали доходить слухи от коллег, что классный руководитель этого класса, Светлана Петровна, крайне недовольна и раздражена вашими действиями. И хотя у вас не было прямого разговора с ней на эту тему, вы чувствуете негативное отношение к себе и напряженность между вами и Светланой Петровной. Вы были удивлены, что кто-то мог негативно воспринять ваш порыв, ведь сына вы растите одна, беспокоитесь за него, хотите оградить от негативного влияния. Поскольку вам неприятна ситуация враждебности со стороны вашей коллеги, вы согласились на предложение психолога принять участие в медиации.

Проигрывание учебных кейсов

Инструкция для конфликтующих сторон:

1. Запомните все необходимые факты и информацию, чтобы во время игры вам не пришлось обращаться к листу с описанием роли. Это допускается только в исключительных случаях.

2. Если возникают вопросы, не оговоренные рамками роли, придумайте ответы, которые максимально подходят характеру вашего героя.

3. Оставайтесь в роли в перерывах между медиативными сессиями, это позволит вам быть максимально реалистичными. Не обсуждайте вашу роль ни с кем.

4. Подумайте о мотивации вашего персонажа. Что является для него наиболее значимым? Что расстраивает его в большей степени? Почему он согласился на медиацию?

5. Прежде чем начать, сделайте понятной и четкой для себя вашу позицию — что вы хотите получить от медиации?

6. Помните о своем интересе. Он может отличаться от заявленной позиции.

7. Каково ваше альтернативное решение (если медиация не удастся)?

8. Что, скорее всего, произойдет, если решение на медиации не будет достигнуто?

9. Помните, что необходимо доверять медиаторам для того, чтобы они помогли разрешить вашу ситуацию. Если медиаторы делают свое дело хорошо и стараются создать для вас комфортную ситуацию, постепенно начинайте раскрывать все больше личную информацию и работать по предлагаемым им линиям.

10. Не всегда начинайте рассказ с самого начала и не ведите его к логическому завершению. Люди часто начинают с тех моментов, которые являются наиболее свежими в памяти, и опускают важные моменты, потому что забыли или потому что их обсуждение является для них некомфортным. Имейте представление о том, что является некомфортным для вашего персонажа [48].

Проигрывание кейса с опорой на таблицу результатов

Цель: выявление преимуществ и недостатков визуализации промежуточных результатов медиации; развитие навыков медиации.

Необходимые материалы: флипчарт, бумага для флипчарта, маркеры.

Ход работы. Участники ролевой игры знакомятся с кейсом и своими ролями. Медиатор готовит таблицу и организывает пространство для медиации (табл. 6).

Таблица 6

Таблица для фиксации промежуточных результатов медиации

Этапы	Картинки	Сторона 1	Сторона 2
1		20 %	80 %
2			
3			
4			
5		9	10

Проигрывание медиации ведется с опорой на таблицу. Медиатор представляет этапы медиации по символическим картинкам результатов. Затем он поэтапно фиксирует основные моменты в ходе самой процедуры.

После вводного этапа в строке 1 в графе каждой из сторон можно зафиксировать процентную выраженность готовности разрешать конфликт посредством медиации. Также медиатор может попросить прокомментировать эту цифру и рассказать, что входит в те проценты, которые препятствуют полной готовности участия медиации.

В строке 2 после описания сторонами своего видения ситуации можно зафиксировать основные темы (позиции).

После проработки ситуации с использованием специальных техник медиации в строке 3 можно зафиксировать интересы сторон, которые поддерживают их позицию. Можно попросить стороны прокомментировать сходства в интересах.

В строке 4 фиксируются всевозможные варианты разрешения ситуации, выбираются лучшие, по мнению сторон.

В строке 5 могут быть зафиксированы основные положения соглашения и шкалированная оценка результатов медиации (например, по 10-балльной шкале).

Комментарий. Обсуждение строится с помощью вопросов: «Как проходила работа с таблицей, что при этом наблюдали (чувствовали)?», «Какие преимущества дает визуализация?», «Какие трудности могут возникать при использовании таблицы?», «Что можно было бы улучшить в самой процедуре медиации, в фиксации результатов в таблице?» [9, с. 214—216].

Проигрывание и анализ кейса с помощью коуча

Инструкция для коуча:

1. Отвечайте на любые вопросы касательно процесса и убедитесь в том, что все понимают их роли.

2. Четко определите для себя собственный стиль интервенции и обратной связи, иначе медиаторы могут быть неприятно удивлены вашими действиями.

3. Обсудите с медиаторами, прежде чем начнется ролевая игра, как будет происходить интервенция. Уточните, что будет для них наиболее комфортным (например, предпочитают ли они свести комментарии к минимуму, предпочитают ли они короткие, быстрые, но частые интервенции и т. д.).

4. Узнайте у медиаторов, есть ли пожелания относительно каких-то конкретных вещей, за которыми следует наблюдать и комментировать.

Обратная связь во время решения учебного кейса:

1. Будьте осторожны со слишком частым вмешательством. Дайте медиаторам шанс учиться на опыте.

2. Для интервенции подождите до нужного момента. Действия должны длиться определенное время, чтобы медиаторы могли осознать их последствия.

3. Старайтесь не затягивать время интервенции, делайте ее как можно более быстрой, чтобы медиаторы и конфликтующие стороны не упустили момент. Границы вашей интервенции (начало и конец) должны быть предельно понятны играющим.

4. Помогайте медиаторам сконцентрироваться на происходящем. Это более полезно, чем просто комментарии или советы.

- Задайте одной или обеим сторонам вопрос: «Как вы себя сейчас чувствуете?»
- Спросите медиатора: «Какую реакцию со стороны вы сейчас наблюдаете?»
- Решение проблем с медиаторами: «Как еще можно подойти к этой проблеме?»
- Решение проблем со сторонами: «Что бы вам сейчас могло помочь?»
- Спросите участников сторон: «Каких действий вы хотели бы от медиаторов сейчас?»

Дебрифинг:

1. Предложить высказаться медиаторам: «Что сработало на результат? Что нет?» (акцент на позитивных моментах).

2. Предложить высказаться конфликтующим сторонам: — «Какие действия медиатора, на ваш взгляд, способствовали продвижению?»»

3. Собственные наблюдения:

- начинайте с положительных моментов;
- используйте конкретные примеры;
- не переусердствуйте! [48].

Анализ и обсуждение учебных кейсов

Анализ по алгоритму

Алгоритм анализа кейса для медиаторов:

1. Была ли заранее определена стратегия совместной работы?
2. Какие эмоции возникали у вас на протяжении сессии, как они менялись?
3. Какие техники вы использовали? Какие можно было бы добавить?
4. Что оказалось самым сложным? Был ли момент, когда вы не знали, что делать дальше?
5. Каков результат сессии? Считаете ли вы его удачным?

Алгоритм анализа кейса для конфликтующих сторон:

1. Каков для вас результат медиации?
2. Как менялись ваши чувства, настроение по ходу медиации?
3. Назовите поворотные точки в сессии.
4. Чего вам не хватило со стороны медиаторов?
5. Сохраняли ли медиаторы нейтральность по отношению к вам?

Алгоритм анализа кейса для наблюдателей:

1. Кто кого вел в сессии?
2. Назовите основные моменты, на которые медиаторы не среагировали вовремя.
3. Выделите основные успешные моменты медиации.
4. Что нужно было сделать медиатору, чтобы результат был лучше? (Рекомендации «на усиление».)

Анализ кейса наблюдателями с помощью оценочного листа

Оценочный лист для наблюдателей

Учебный кейс № _____ « _____ »

Медиаторы: _____

1 = была попытка; 2 = приемлемо; 3 = очень хорошо;
4 = великолепно

Имя медиатора				Критерии оценки	Имя медиатора			
1	2	3	4		1	2	3	4
				1. Создание безопасной, доверительной, конструктивной, не слишком формальной атмосферы				
				Создание необходимых условий для встречи (рассаживание, вода, салфетки, необходимые материалы и документы)				
				Демонстрация нейтральности и паритетности по отношению к обеим сторонам				
				Напоминание о конфиденциальности Подчеркивание позитива и возможностей				
				Активное слушание сторон				
				Невербальная поддержка сторон				
				Выяснение удовлетворенности сторон результатом переговоров				
				Использование визуализации				
				2. Определение, обобщение и фиксирование позиций сторон				
				Задавание различных типов вопросов				
				Уточнение двойственных утверждений				

Имя медиатора				Критерии оценки	Имя медиатора			
				Выяснение контекста ситуации				
				Активное слушание сторон				
				Использование эхо-техники				
				Правильный рефрейминг				
				Эффективное резюмирование сути истории каждой стороны				
				Формулирование тем для обсуждения				
				Визуализация				
				3. Выявление и фиксирование интересов сторон				
				Задавание различных типов вопросов				
				Активное слушание сторон				
				Исследование неявных фактов				
				Формулирование и фиксирование интересов				
				Идентификация общих интересов				
				Дополнение и корректирование тем для обсуждения				
				Помощь в приоритизации интересов				
				Визуализация				
				4. Работа с эмоциями сторон				
				Правильное определение эмоций (чувств) и их отражение				
				Использование уважительных формулировок для вербализации чувств				
				Вентиляция эмоций				

Имя медиатора				Критерии оценки	Имя медиатора			
				Применение техники «Я-высказывание»				
				Обмен чувствами				
				Работа с картами эмоций				
				Визуализация				
				5. Управление процессом				
				Полное объяснение процесса и принципов медиации, роли медиатора и сторон				
				Разъяснение правил медиации и своевременное обращение к ним				
				Определение готовности сторон двигаться дальше				
				Фасилитация и стимулирование общения между сторонами				
				Возвращение сторон к нерешенным вопросам				
				Стимулирование сторон к выработке и оценке решений				
				Эффективное управление временем				
				Обдуманый выбор между кокусом или общей сессией				
				Разделение процесса и ответственности с ко-медиатором				

Последнее слово за медиатором

Цель: групповое обсуждение и анализ учебного кейса с использованием видео.

Необходимые материалы: видео учебного кейса.

Ход работы. Весь процесс разыгрывания учебного кейса заранее записывается на видео. Для анализа кейса видео просматривается по частям (по фазам медиации). После просмотра первой фазы высказываются наблюдатели:

1. Что было сделано (сказано) хорошо?
2. Где были допущены ошибки?
3. Что и как можно улучшить? (Совет на будущее.)

Последнее слово остается за участником, игравшим роль медиатора. Он имеет право высказаться по предложенному алгоритму или в свободной форме.

Рефлексивный дневник

Цель: получение обратной связи от участников по ходу семинара и содержательное подведение итогов блока программы.

Необходимые материалы: раздаточные листы для участников.

Ход работы. В начале работы каждый участник получает лист бумаги, на котором представлена программа семинара. Ведущий поясняет, что эту программу можно использовать как дневник по ходу всего семинара.

Например, первый блок семинара называется «Приглашение на медиацию». Ведущий просит участников сформулировать и записать в левой колонке один вопрос, на который они хотели бы получить ответ в этой части занятия. Завершив работу над письмом — приглашением на медиацию, ведущий предлагает участникам завершить фразу, записанную в правой колонке. После того как несколько участников озвучат свои варианты, ведущий спрашивает о том, остались ли у участников невыясненные вопросы по этой теме (из записанных в левом столбике).

Далее можно переходить ко второму блоку программы, продолжая работу с рефлексивным дневником:

Вопрос, на который хотел(а) бы получить ответ	Пожалуйста, завершите фразу
1. Приглашение на медиацию	
	Письмо — приглашение на медиацию должно решать следующие задачи:

Вопрос, на который хотел(а) бы получить ответ	Пожалуйста, завершите фразу
2. Решение учебного кейса	
	Самые «труднопроходимые» места в решении учебного кейса — это:
3. Работа с затруднениями в применении техник	
	<p>Я уверенно применяю такие техники медиации, как...</p> <p>Мне необходимо еще отработать такие техники медиации, как...</p>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Положение о школьной службе примирения

ГУО «Средняя школа № 6 г. Минска»

Руководитель службы: *Копко И. А.*,
учитель белорусского языка и литературы

1. Общие положения

1.1. Служба примирения является социальной службой, действующей в школе на добровольной основе учащихся, педагогов, родителей.

1.2. Служба примирения действует на основании действующего законодательства Республики Беларусь, Устава школы и настоящего Положения.

2. Цели и задачи службы примирения

2.1. Целью деятельности службы примирения является помощь учащимся, педагогам и родителям в разрешении конфликтных и криминальных ситуаций.

2.2. Задачами деятельности службы примирения являются:

2.2.1. Проведение примирительных встреч для участников школьных конфликтов.

2.2.2. Обучение школьников, педагогов, родителей методам урегулирования межличностных конфликтов.

3. Принципы деятельности службы примирения

3.1. Принцип добровольности, предполагающий как добровольное участие школьников в организации работы службы, так и обязательное согласие сторон, вовлеченных в конфликт, на участие в примирительной встрече.

3.2. Принцип конфиденциальности, предполагающий обязательство службы примирения не разглашать полученные в ходе встреч сведения. Исключение составляет информация о возможном нанесении ущерба для жизни, здоровья и безопасности.

3.3. Принцип нейтральности, запрещающий службе примирения принимать сторону одного из участников конфликта. Нейтральность предполагает, что служба примирения не выясняет вопрос о виновности или невиновности той или иной стороны, а является независимым посредником, помогающим сторонам самостоятельно найти решение.

4. Порядок формирования службы примирения

4.1. В состав службы примирения могут входить школьники 8—11-х классов, прошедшие обучение проведению примирительных встреч.

4.2. Руководителем службы может являться педагогический работник, прошедший обучение технологии школьной медиации, на которого возлагаются обязанности по руководству службой примирения приказом директора школы.

4.3. Вопросы членства в службе примирения, требований к школьникам, педагогам, входящим в состав службы примирения, функции и обязательства сотрудников службы примирения, а также иные вопросы, не регламентированные настоящим Положением, могут определяться локальными актами образовательного учреждения, школьной службой примирения.

5. Права членов службы примирения

5.1. Участвовать в разрешении конфликтных вопросов между учениками, учителями и родителями.

5.2. Проводить на территории школы собрания, в том числе закрытые, встречи в рамках программ примирения и иные мероприятия.

5.3. Пользоваться, по согласованию с администрацией школы, постоянным помещением для сборов и проведения примирительных встреч.

5.4. Размещать на территории школы информацию в отведенных для этого местах и в школьных средствах информации, получать время для выступлений своих представителей на классных часах и родительских собраниях.

5.5. Направлять в органы самоуправления и администрацию школы предложения, связанные с проведением встреч примирения, разрешением конфликтных ситуаций, развитием навыков конструктивного разрешения конфликтов.

5.6. Пользоваться организационной поддержкой должностных лиц школы, отвечающих за воспитательную работу, при подготовке и проведении примирительных встреч.

5.7. Привлекать психолога, педагога социального и других специалистов школы для организации совместной работы по разрешению конфликтных ситуаций.

5.8. Самостоятельно устанавливать отношения с социальными службами и иными учреждениями и организациями для достижения общих целей.

6. Порядок работы службы примирения

6.1. Служба примирения получает информацию о случаях конфликтного характера от педагогов, учащихся, администрации школы, членов службы примирения.

6.2. Служба примирения принимает решение о возможности или невозможности организации примирительной встречи в каждом конкретном случае самостоятельно. При необходимости о принятом решении информируются должностные лица школы.

6.3. В случае если конфликтующие стороны не достигли возраста 10 лет, примирительная встреча проводится с согласия классного руководителя.

6.4. Примирительная встреча начинается только в случае согласия обеих конфликтующих сторон на участие в данной программе.

6.5. Во время проведения встреч примирения вмешательство работников школы в процесс разрешения конфликта не допускается. В случае если служба примирения поставила в известность администрацию школы о начале проведения программы примирения, администрация школы обязана обеспечить невмешательство в конфликт работников школы.

6.6. Переговоры с родителями и должностными лицами проводит руководитель службы примирения.

6.7. Программа примирения не проводится по фактам правонарушений, преступлений, связанных с употреблением наркотиков и крайними проявлениями жестокости. В программе примирения не могут участвовать лица, имеющие психические заболевания.

6.8. Служба примирения самостоятельно определяет сроки и этапы проведения встреч примирения в каждом отдельном случае.

6.9. Если в ходе программы примирения конфликтующие стороны пришли к соглашению, достигнутые результаты фиксируются в примирительном договоре.

6.10. При необходимости служба примирения передает копию примирительного договора администрации школы.

6.11. Служба примирения осуществляет контроль за выполнением обязательств, взятых на себя сторонами в примирительном договоре (но не несет ответственности за их выполнение). При возникновении проблем в выполнении обязательств служба примирения помогает сторонам осознать причины трудностей и пути их преодоления, оказывает содействие в социальной реабилитации конфликтующих сторон.

7. Организационная поддержка деятельности службы примирения

7.1. Должностные лица школы оказывают службе примирения содействие в распространении информации о деятельности службы среди педагогов и школьников.

7.2. Администрация школы обеспечивает невмешательство должностных лиц школы в процесс урегулирования конфликта на период работы с этим конфликтом службы примирения, проводит с педагогами разъяснительную работу, направленную на формирование конструктивного отношения к деятельности службы примирения.

7.3. Администрация школы содействует службе примирения в налаживании взаимодействия с социальными службами и другими организациями.

Приложение *к «Положению о школьной службе примирения»*

Ведение документации

1. Руководитель службы ведет журнал учета примирительных встреч, где фиксируется дата, кратко описывается конфликт, указываются имена учеников-медиаторов, отмечается, достигли ли примирения конфликтующие стороны.

2. По окончании наиболее серьезных конфликтов учащимися заключается примирительный договор (они подписывают формуляр соглашения, в котором четко указывается, чего достигли стороны).

Помещение, где будут проходить программы

Администрация школы совместно с руководителем службы, учениками-медиаторами приняли решение о месте назначаемых встреч (каб. 404 СШ № 6).

Время проведения примирительных встреч

1. Администрация школы совместно с руководителем службы, учениками-медиаторами приняли решение о времени проведения медиативных встреч. Школьники-медиаторы приглашают конфликтующих учеников на примирительные встречи по вторникам и четвергам после уроков (согласно школьному расписанию).

2. При необходимости (острый конфликт, требующий немедленного вмешательства) медиативные встречи проводятся в тот же день с небольшим интервалом времени после произошедшего конфликта.

3. При желании родителей, классного руководителя, одноклассников медиация проводится по договоренности руководителя службы, школьников-медиаторов и стороны, которая обратилась с просьбой.

Взаимодействие с ИДН и педсоветом

1. Администрация школы обеспечивает невмешательство должностных лиц школы в процесс урегулирования конфликта на период работы с этим конфликтом службы примирения.

2. Администрация школы содействует службе примирения в налаживании взаимодействия с социальными службами (ИДН).

3. В сложных ситуациях в процесс урегулирования конфликтов косвенно вмешиваются организации, ответственные за дела несовершеннолетних (могут дать совет, понаблюдать за ситуацией).

Организация рекламы

1. Команда службы примирения (руководитель службы, школьники-медиаторы) создает, изготавливает и распространяет в пределах школы визитные карточки ШСП.

2. Ознакомление с технологией, проведением и применением медиации проходит на семинарах для педагогов школы, родительских собраниях, классных часах для школьников.

Примерный алгоритм работы школьной службы примирения

В школьную службу примирения может обратиться за помощью любой школьник. В случае если конфликтующие не достигли возраста 10 лет, примирительная встреча проводится с согласия классного руководителя или родителей. Примирительная встреча может начаться только в случае согласия обеих конфликтующих сторон. Во время проведения встреч примирения вмешательство работников школы в процесс разрешения конфликта не допускается. В сложных ситуациях руководитель службы примирения проводит переговоры с родителями и должностными лицами.

Алгоритм работы включает следующие этапы:

1. Выявление конфликтующих сторон (ФИО, класс).
2. Определение сути конфликта.
3. Назначение медиативной встречи (в случае необходимости с согласия родителей, классного руководителя) с обязательным указанием места проведения и времени.
4. Установление протяженности медиативной встречи по времени. Если таких встреч будет более одной, конфликтующие стороны об этом уведомляются заранее.
5. Разбор конфликта (непосредственно сама встреча).

6. Если стороны достигли примирения, подписывается формуляр соглашения, в котором четко указывается результат и обязанности сторон по выполнению этого соглашения.

7. Отслеживание руководителем службы и ответственными школьниками-медиаторами выполнения соглашения сторонами. При этом назначается повторная встреча с конфликтовавшими сторонами через определенный промежуток времени (неделя, две недели, месяц), и каждая сторона представляет свой результат.

8. Фиксирование результата медиативной встречи в журнале учета руководителем службы.

Атрибуты школьной службы примирения «Без конфликтофф»

ГУО «Средняя школа № 6 г. Минска»

ЭМБЛЕМА



ДЕВИЗ

Жить с проблемами ужасно.
Ссоры, стрессы — все опасно.
Нашей школе стало ясно:
Без конфликтов жизнь прекрасна!

ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА

<p>ШСП «Без конфликтофф»</p> <p><i>График работы:</i> Вторник, 14.00 — 16.00 Четверг, 14.30 — 15.30 Кабинет 404</p>

Модель школьной службы медиации «Миротворцы»

**ГУО «Ильянская средняя школа имени А. А. Гримотя»
(Минская область, Вилейский район)**

Автор и руководитель проекта: *Сесорова А. И.*,
педагог-психолог

Проблема: непродуктивное, неэффективное разрешение конфликтных ситуаций в среде учащихся.

Профессиональная задача: организовать службу медиации для разрешения конфликтов и споров среди учащихся, родителей, преподавателей школы.

Цель: профилактика конфликтного разрешения споров среди учащихся, педагогов, повышение коммуникативной культуры.

Субъекты: учащиеся и преподаватели УО «Ильянская средняя школа имени А. А. Гримотя».

Объект: конфликты и споры учащихся школы.

Этапы создания школьной службы медиации «Миротворцы»

1. Подготовительный этап

Реклама службы медиации (+ стендовое информирование).

Организация группы желающих принять участие в проекте.

Просвещение участников «Медиация — посредничество в конфликтах и спорах» (семинар-практикум для учащихся).

«Медиация — посредничество в конфликтах и спорах» (семинар-практикум для педагогов).

«Медиация — посредничество в конфликтах и спорах» (семинар-практикум для родителей).

Беседа с учащимися, педагогами, родителями «Нужна ли служба медиации в школе?» (+ анкетирование для изучения спроса).

Корректировка списка участников и создание школьной службы медиации, обозначение целей, задач, плана работы.

Обучающий тренинг для участников службы медиации «Пошаговая работа медиатора» (3—5 занятий по 45 мин).

2. Основной этап

Подготовка отличительных опознавательных знаков медиатора (зеленые бейджи, ленты и т. д.).

Презентация школьной службы медиации на общешкольной дисциплинарной линейке.

Работа службы медиации по запросам учащихся (с учащимися работают медиаторы-ученики, с педагогами и родителями взрослый медиатор — психолог школы).

Рефлексия каждого разобранный случая.

Индивидуальные и групповые консультации по возникающим вопросам участников.

КРЗ «Саморегуляция психического состояния».

Цель: развитие навыков саморегуляции эмоциональных состояний, развитие навыков снятия эмоционального напряжения для более продуктивной работы в процессе медиации.

Подготовительный этап в организации школьной службы медиации пройден, все пункты плана выполнены. Организована служба медиации «Миротворцы» в составе четырех человек 9-го класса. Ребята на переменах или после уроков по запросам учащихся медируют конфликты, родители учащихся чаще стали обращаться за помощью в разрешении конфликтов к психологу-медиатору. Прошла презентация службы медиации «Миротворцы» не только на внутри-школьном, но и районном уровне.

Портфолио медиатора

1. Текст вступительного слова медиатора.
2. Бланк договора на проведение медиации.
3. Чек-лист хороших решений.
4. Бланк медиативного соглашения.
5. Лист оценки медиации для конфликтующих сторон.
6. Лист проверки выполнения сторонами соглашения для пост-медиативной встречи.
7. Форма отчета о проведенной медиации (для медиаторов).

Текст вступительного слова медиатора

Приветствие. Представление (сторон и медиатора).

Что такое медиация?

Цель медиации.

Фазы медиации.

Время и перерывы.

Кокус.

Выход из медиации.

Есть ли вопросы о порядке проведения медиации?

Принципы медиации

Добровольность.

Равноправие.

Нейтральность.

Конфиденциальность.

Является ли ваше решение прийти сюда добровольным?

Правила для участников

Коммуникация через медиатора.

Быть вежливым.

Не перебивать.

Отключить мобильные телефоны.

Согласны ли вы соблюдать эти правила?

Роль медиатора

Ответственность за процедуру медиации.

Не судить, не предлагать и не принимать решений.

Роль сторон

Ответственность за выработку и принятие решений.

Принимать активное участие, стремиться прийти к взаимовыгодному результату.

Все ли понятно? Не изменили ли вы своего решения? Вы готовы заключить договор?

Заключение договора на медиацию

Определение очередности высказываний

Кто из вас готов первым рассказать о том, что случилось?

Вы не возражаете?

Договор на медиацию № ____

между сторонами

ФИО _____

ФИО _____

и медиатором(ами)

ФИО _____

ФИО _____

1. С целью урегулирования разногласий стороны согласны на проведение медиации.

2. Стороны ознакомлены с этапами медиации и правилами поведения.

Этапы медиации

1. Разъяснение и согласование правил работы.

2. Описание конфликтной ситуации сторонами.

3. Обсуждение конфликта: интересы, потребности, чувства.
4. Совместный поиск вариантов и решения конфликтов.
5. Подписание соглашения.

Права и обязанности медиатора	Права и обязанности сторон
<ul style="list-style-type: none"> • Беспристрастно относится к сторонам; • сохраняет конфиденциальность; • организует и ведет процедуру; • вмешивается в процесс, принимает решение о завершении медиации; • не критикует, не оценивает; • серьезно относится к чувствам и высказываниям сторон 	<ul style="list-style-type: none"> • Имеют равные права; • добровольно участвуют в процессе; • активно участвуют в беседе; • ищут взаимовыгодные решения и несут ответственность за результат; • не перебивают, слушают другую сторону; • не оскорбляют, не применяют физическую силу

3. Стороны согласны следовать установленным правилам.

4. Встречи проходят в соответствии со сроками, по которым была достигнута договоренность. Время одной встречи: ____ ч.

5. Сторона, желающая прекратить медиацию, обязана за ____ дней до встречи уведомить об этом другую сторону и медиатора.

Дата _____

Сторона 1

/ _____
(Ф.И.О., подпись)

Сторона 2

/ _____
(Ф.И.О., подпись)

Медиатор

/ _____
(Ф.И.О., подпись)

Медиатор

/ _____
(Ф.И.О., подпись)

Чек-лист хороших решений

Решение: _____

Справедливое?

- Все конфликтующие стороны принимают равноценное участие в выборе решения; ни одна из сторон не ущемлена.
- Обе стороны считают, что решение справедливо.

Действительно является решением?

- Проблема действительно решена, а не отложена на потом.

Адекватное?

- Решение не несет в себе дополнительных сложностей. Оно не ущемляет интересы других лиц, осуществимо.

Реалистичное?

- Конфликтующие стороны могут реализовать решение собственными силами, способны справиться с поставленными требованиями и не перегружены ими.

Конкретное?

- Каждый знает, что и в течение какого срока ему необходимо сделать.

Гибкое?

- Учитываются возможные изменения в будущем.

Соглашение

Конфликтующая сторона _____ Класс: _____

Конфликтующая сторона _____ Класс: _____

Медиатор(ы) _____

Сегодня в присутствии медиатора мы приняли решение прекратить наш конфликт.

Чтобы это удалось, мы заключили следующие договоренности:

Мы принимаем условия соглашения.

Конфликтующая сторона



Конфликтующая сторона

_____ (дата)

Мы снова встречаемся с медиаторами _____,

(дата, время)

чтобы проверить, придерживаемся ли мы нашего соглашения.

Медиатор

Медиатор

Лист оценки медиации (мнения сторон)

Насколько вы удовлетворены медиацией?

Оцените, пожалуйста, следующие пункты в процентах

(от 1 до 100 %)

Критерии оценки	%
<ul style="list-style-type: none">• Беспристрастное отношение медиатора к сторонам;• организация процедуры медиации;• внимательность медиатора к чувствам и высказываниям сторон;• отсутствие критики или оценок сторон со стороны медиатора;• комфортность эмоциональной атмосферы в процессе медиации;• степень участия медиатора в выработке решения;• степень вашего участия в выработке решения;• удовлетворенность результатами (принятым решением)	

Ваши комментарии и предложения

Спасибо!

**Лист проверки выполнения сторонами соглашения
(для постмедиативной встречи)**

между _____

и _____

(*Договор о проведении процедуры медиации № ____)

Проверка выполнения соглашения состоялась:

В соответствии с договоренностью в назначенный день и время.

Другое.

Комментарии

Вопросы сторонам	Ответы (со слов сторон)
Полностью ли вы удовлетворены достигнутым результатом?	
Не осталось ли чего-нибудь недоговоренного?	
Как теперь складываются ваши отношения?	
Как выполняется договор?	
Что важного для себя вы поняли в ходе медиации?	

Вопросы сторонам	Ответы (со слов сторон)
Рассказали ли вы о медиации друзьям, знакомым? Как они к этому отнеслись?	
Бывают ли у них ситуации, где нужен медиатор? Посоветовали бы вы обратиться к медиаторам? Дата _____	

Отчет о проведенной медиации № ____

I. Общие сведения

1. Имя и фамилия медиатора(ов).
2. Дата проведения медиации.
3. Тип медиации.
4. Краткое описание ситуации.

II. Особенности проведения предварительных встреч

1. Как ситуация воспринималась каждой из сторон?
2. Какие проблемы возникли в результате конфликта?
3. Как стороны были подготовлены к участию в медиации?
4. Как были учтены пожелания сторон в организации встречи?

III. Особенности проведения и результаты медиации

1. Какие вопросы стороны вынесли на встречу?
2. Каким интересам участников отвечала медиация?
3. Состоялся ли диалог между сторонами?
4. Удалось ли сторонам выразить свои чувства? Если нет, то почему.
5. Избавились ли стороны от страха, ненависти, предубеждений и других негативных эмоций?
6. Участники конфликта сами нашли выход из ситуации или их подтолкнули?

7. В чем суть договора?
8. Приняли ли стороны конфликта на себя ответственность?
9. Как стороны отвечали на вопрос «Как вы поступите, если похожая ситуация повторится?».
10. Что будет в дальнейшем?
11. Была ли назначена встреча для проверки выполнения соглашения?
12. Стороны уходили после медиации вместе?

IV. Рефлексия работы медиатора

1. Была ли заранее определена стратегия совместной работы (для ко-медиации)?
2. Кто говорил больше: медиатор или стороны? Кто кого вел в сессии?
3. Какие предложения медиатор использовал чаще: утвердительные или вопросительные?
4. Удалось ли медиатору снять негативные эмоции сторон?
5. Каков результат сессии? Можно ли считать его удачным?
6. Что способствовало успеху медиации?
7. Какие были сложности в работе медиатора?
8. Что было не учтено при подготовке к медиации и почему?
9. Что не получилось?
10. В какие моменты медиатор испытывал трудности с удержанием своей нейтральной позиции?
11. Какие эмоции возникали у медиатора на протяжении сессии, как они менялись?
12. Что нового медиатор приобрел для себя в ходе этой медиации?
13. Какой опыт проведения медиации можно использовать в будущем?

Рабочая тетрадь

1. Задания к тестам по истории медиации.
2. Этапы медиации.
3. Вступительное слово медиатора.
4. Техники работы медиатора.
5. Если медиация зашла в тупик.
6. Практикум по эффективным вопросам.

Задания к тестам по истории медиации

Слушая выступление групп, помечайте, пожалуйста, ответы на следующие вопросы:

Тест «Где и когда можно использовать медиацию?»

1. Когда и почему впервые был употреблен термин «медиация»? Когда процедура была оформлена как самостоятельная?

2. В каких сферах применяется медиация?

3. При решении каких конфликтов целесообразно обращаться к медиатору?

4. Каковы основные ограничения медиации?

5. Какую сферу применения медиации вы видите перспективной лично для себя? Какой тип конфликтов вам ближе всего как для потенциального медиатора?

Тест «Чем отличается медиация от других способов разрешения конфликтов?»

1. Каковы основные отличия медиации от арбитража?

2. Чем отличается окончание судебного разбирательства от окончания медиации?

3. В чем различия миссии психолога и медиатора?

4. В чем отличия процесса психотерапии от медиации?

5. Имеет ли юридическую силу решение, принятое в процессе медиации?

Тест «Каковы основные принципы медиации?»

1. Что такое стратегия Win-win?

2. Когда и где медиация оформилась в самостоятельную процедуру?

3. В чем суть Гарвардской концепции медиации?

4. Какова основная цель медиатора?

5. Каковы основные принципы медиации?

6. Как обеспечить нейтральность медиатора?

7. В чем преимущества медиации?

Этапы медиации

Предварительная встреча

Что должен сделать медиатор?



*Изобразите содержание
этапа картинкой*

1. Введение

Что должен сделать медиатор?

*Изобразите содержание
этапа картинкой*

2. Описание конфликта

Что должен сделать медиатор?

*Изобразите содержание
этапа картинкой*

3. Разбор конфликта

Что должен сделать медиатор?

*Изобразите содержание
этапа картинкой*

4. Решение проблемы

Что должен сделать медиатор?

*Изобразите содержание
этапа картинкой*

5. Соглашение

Что должен сделать медиатор?



*Изобразите содержание
этапа картинкой*

Вступительное слово медиатора

Добрый день! Меня зовут _____

Несколько слов о медиации и этапах работы:

Медиация — это _____

Мы с вами будем работать следующим образом:

В процессе работы мы будем придерживаться важных принципов:

Все участники медиации должны придерживаться определенных правил:

Кто из вас готов первым рассказать о том, что случилось?

Техники работы медиатора

Прочитайте, пожалуйста, примеры высказываний конфликтующих сторон и напишите, что бы вы могли сказать как медиатор, используя предложенную технику.

Техника «Активное слушание»

«Мне 14 лет. В начальной школе я была лидером в классе, принимала самое активное участие во всех внеклассных мероприятиях. Это у меня получается очень хорошо. Занимаю призовые места в городских, районных и областных конкурсах. Учусь хорошо. Конфликты в классе иногда возникали, как же без них. Но недавно произошла ссора между мной и мальчиком, который много лет был моим другом, а в этом учебном году отношения между нами полностью разладились. Этот мальчик подружился с девочкой из 11-го класса, и все — дружбе конец. Но дошло до того, что этот мальчик стал оскорблять меня нецензурными словами, появились насмешки, и дошло до того, что он несколько раз ударил меня по ноге — образовалась большая гематома. Я обратилась с просьбой поговорить с ним к своему 16-летнему товарищу. В итоге разговор между двумя группами закончился тем, что моему обидчику разбили губу. Я присутствовала при этом, но такого исхода не ожидала. Он извинился передо мной, и конфликт, казалось бы, был исчерпан. Но на следующий день меня обвинил одноклассник, который не присутствовал при разбирательстве лично, что я якобы спровоцировала избиение своего бывшего друга. И сейчас практически весь класс косо смотрит в мою сторону. Педагоги также осуждают меня. Я переживаю до слез, так как эта ситуация может сорвать поездку нашей группы на республиканский конкурс, а замена участника на другого невозможна. В школу я идти не хочу, но считаю, что не имею права подвести коллектив, ведь на моем участии завязаны многие конкурсы, соревнования и проекты. Мне очень плохо...»

Запишите, пожалуйста, примеры вопросов, которые может задать медиатор в данной ситуации.

Открытые вопросы _____

Закрытые вопросы _____

Альтернативные вопросы _____

Циркулярные вопросы _____

Вопросы-шкалы _____

Техника «Переформулирование»

«В этом классе я проучилась год, но в нем не прижилась. Надо мной издеваются мальчики. Они говорят, что я страшная, выкрикивают оскорбления, когда меня видят. В классе друзей и подружек у меня нет. Хочется изменить эту ситуацию начиная с завтрашнего дня».

«Мне 14, у меня не складываются взаимоотношения с ребятами в классе: меня игнорируют, обзывают в классе, в общем, плохие взаимоотношения с одноклассниками».

Техника «Резюмирование»

«В позапрошлом году я перешел в новую школу, и у меня как-то сразу незаладились прочные отношения с моим одноклассниками... Но в этом году (в 9-м классе) отношения стали невыносимы. Надо мной постоянно издеваются...То ударят по лицу, то спрячут или выбросят вещи, то начинают заставлять что-нибудь сделать и т. п. Возможно, это вызвано тем, что я учусь лучше всех в классе, или тем, что я не могу ответить и просто глупо стою, когда меня бьют....»

Техника «Отражение (чувств и состояний)»

«Меня вызвали отвечать на уроке английского. Ну, я не сразу начала отвечать, мне нужно время подумать, а она (учительница) на меня накричала: “Опять не готова? Садись — два! Ты не Беспалова, а настоящая Безголовова!” Все засмеялись, хоть это и не новая шутка. Я крикнула: “Сами делайте свои задания!” — и

выбежала из класса. Я знаю, что она говорит другим учителям, что со мной по-другому нельзя, что я такая и растакая. А я как увижу ее — прямо трясет».

Техника «Я-высказывание»

«Он безответственный! Он не держит своего слова! На него никогда нельзя положиться! Он всегда подводит!»

«Что ты все время разговариваешь параллельно со мной?»

«Вечно ты хамишь!»

«Ты всегда ужасно себя ведешь!»

Если медиация зашла в тупик

Ниже приведены индикаторы, по которым можно определить, что процесс медиации или зашел в тупик, или может скоро там оказаться.

На каждый из индикаторов запишите по три конкретных высказывания медиатора, которые позволят нормализовать ситуацию.

Кто-то из сторон сказал нечто, что заставило вторую сторону разозлиться, расплакаться или замолчать

Атмосфера неожиданно становится враждебной.

Одна сторона сказала что-то, что указывает на ее подозрение или недоверие относительно мотивации другой стороны.

Линия разговора свернулась.

Истинная причина переговоров по выделенному списку становится неясной.

Стороны предоставляют новую информацию, которая меняет первоначальное направление дискуссии.

Стороны начинают фокусироваться на различиях, а не на сходствах.

Стороны застревают в своих позициях (усиливают соревновательную непродуктивную стратегию, извращают факты и т. д.).

При групповой медиации одна из сторон просит перерыв на совещание.

Сложные реплики конфликтующих сторон и реакции медиатора на них

[49, с. 108—109]

Ниже приведены примеры реплик конфликтующих сторон, направленные против медиатора. Пожалуйста, подумайте и запишите по три возможных ответа медиатора на каждую реплику, нормализующих ситуацию.

Обвинения

Никто не интересуется, как я себя чувствую!

Он совершенно сбивает меня с толку!

Обобщения

Он всегда ведет себя так, как будто я во всем виноват(а)!

Она всегда по три часа болтает по телефону!

Ссылка на других

Я знаю, что многие другие думают о нем точно так же, как и я!

Высказывания в форме вопроса

Разве это не совершенно безответственно делать подобное без согласия других?

Расскажите нам, что вы думаете об этом.

Жалость к самому себе

Я совершенно подавлена и обескуражена. Я слишком слаба, чтобы изменить ситуацию.

Я считаю, что в действительности Маша хочет сказать, что я даже не пытался ее понять.

Прерывания

Послушайте, я сам все сейчас объясню...

Вызов медиатору

Значит, ваша основная задача состоит в том, чтобы убедить меня, что в этом конфликте виноват только я!

Практикум по эффективным вопросам

Требования к эффективным вопросам

Вопрос должен открывать, а не закрывать сознание.

Вопрос должен отвечать потребностям ситуации.

В вопросе должны содержаться определенные допущения.

Критерии эффективных вопросов

Соотносится ли вопрос с реальной жизнью / работой людей?

Действительно ли ответ на него пока неизвестен?

Какую работу должен выполнить вопрос? Какие разговоры, чувства, смыслы вызовет у тех, кто будет на него отвечать?

Способен ли он продуцировать свежий взгляд на проблему?

Какие допущения заложены в содержание вопроса?

Способен ли вопрос генерировать надежду, вовлекать в обсуждение?

Оставляет ли он место для новых вопросов, когда ответ на него получен?

Задание 1

Сформулируйте 8 эффективных вопросов о прошедшей неделе другим членам группы.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____

Задание 2

Внимательно прочитайте высказывание одной из конфликтующих сторон. Сформулируйте 5 эффективных вопросов, которые мог бы задать медиатор в данном случае.

«Меня (12 лет) постоянно обижают мои одноклассники. Их три человека. Вчера они так пинали по портфелю, что все, что там находилось, просто было сломано в мелкую крошку...»

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

ГЛОССАРИЙ

Интересы́ — предмет заинтересованности, желания и побудительные мотивы поведения людей при занятии определенной позиции. Интересы есть причины того, почему человек занимает эту позицию. Основой для формирования интересов являются потребности.

Кокус — индивидуальная беседа медиатора с каждой конфликтующей стороной (поочередно), в рамках которой сторонам уделяется равное количество времени. Кокус может назначаться в любом месте медиации: от фазы описания конфликта до подписания соглашения.

Конфликт — столкновение противоположно направленных взглядов, позиций и интересов; противоборство преследующих свои цели двух и более сторон.

Куратор школьной службы медиации — взрослый, прошедший подготовку в рамках специализированных курсов по обучению медиации, готовый осуществлять систематическую поддержку и развитие школьной службы медиации.

Ко-медиация — медиация, проводимая двумя медиаторами или командой медиаторов.

Медиатор — нейтральный и беспристрастный посредник, участвующий в переговорах в целях содействия в урегулировании спора сторон. Медиатор отвечает за организацию и ведение процесса медиации, а также за создание таких условий переговоров, в которых конфликтующие стороны могли бы самостоятельно прийти к взаимовыгодному результату.

Медиативная сессия — ограниченная во времени, логически завершенная встреча медиатора с конфликтующими сторонами.

Медиативное соглашение — соглашение, достигнутое сторонами в результате применения процедуры медиации и заключенное в письменной или устной форме.

Медиация — технология конструктивного разрешения конфликтов с участием третьей нейтральной стороны (медиатора), помогающей

конфликтующим сторонам достичь соглашения, которое обе стороны считают взаимовыгодным и справедливым.

Медиация школьная — технология разрешения спорных и конфликтных ситуаций, где в роли посредников выступают подготовленные школьники-медиаторы. Школьная медиация позволяет учащимся решать конфликты самостоятельно, без непосредственного участия взрослых. Взрослый выступает в качестве медиатора лишь в сложных ситуациях или когда разногласия наблюдаются между взрослыми: педагогами и родителями.

Позиция — устоявшаяся точка зрения в отношении какого-либо вопроса. В медиации конфликтующая сторона обычно выражает свою позицию через формулирование требований, которые она хотела бы удовлетворить в процессе переговоров.

Принципы медиации — основные требования к осуществлению процедуры медиации: добровольности участия сторон, равноправия сторон, нейтральности медиатора, конфиденциальности.

Фазы медиации — последовательность логически завершенных стадий / этапов, подразумевающих определенные действия медиатора и конфликтующих сторон для достижения нужных результатов. Медиация состоит из пяти основных фаз: введение, описание конфликта, разбор конфликта, решение проблемы, соглашение. Перед медиацией обычно проводится предварительная беседа, после завершения медиации — проверка выполнения решений.

Школьная служба медиации — структура, созданная в учреждении общего среднего образования и состоящая из школьников-медиаторов, руководителя и кураторов, которая призвана оказывать помощь всем участникам образовательного процесса в разрешении конфликтных ситуаций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ РЕСУРСОВ

1. *Ammermueller, A.* Violence European Schools : Victimization and Consequences / A. Ammermueller [Electronic resource]. — Mode of access : <http://econstor.eu/bitstream/10419/24554/1/dp07004.pdf>.
2. Public Elementary School Violence [Electronic resource]. — 2013. — Mode of access : <http://www.nssc1.org/public-elementary-school-violence.html>.
3. *Meek, M.* The Peacekeepers / M. Meek // Teaching Tolerance 1. — Fall 1992. — pp. 46—52. — EJ 458 627.
4. NHK : насилие в японских школах достигло рекордно высокого уровня [Электронный ресурс]. — 2013. — Режим доступа : <http://rusplt.ru/news/nhk-nasilie-v-yaponskih-shkolah-dostiglo-rekordno-vyisokogo-urovnya.html>.
5. Девиантное поведение среди молодежи и меры противодействия / В. А. Бобков [и др.]. — Минск, 2005. — 220 с.
6. *Каменков, В. С.* Школьная медиация в Беларуси : первые шаги / В. С. Каменков, И. В. Орловская // Выхаванне і дадатковая адукацыя. — 2016. — № 11. — С. 38—40.
7. *Юри, У.* От «нет» к «да» / У. Юри // TED [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.ted.com/talks/william_ury.html.
8. *Фишер, Р.* Путь к согласию, или Переговоры без поражения / Р. Фишер, У. Юри. — М., 2003.
9. Базовый курс медиации : рефлексивные заметки / М. С. Бойко [и др.] ; под общ. ред. С. В. Лабоды. — Минск : Медисонт, 2011. — 316 с.
10. Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зинченко. — СПб. : ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2003. — 672 с.
11. *Журавлев, А. Л.* Психология совместной деятельности / А. Л. Журавлев. — М. : Ин-т психологии РАН, 2005. — 638 с.
12. *Уткин, Э. А.* Конфликтология. Теория и практика / Э. А. Уткин. — М. : ЭКМОС, 2002. — 272 с.
13. *Анцупов, А. Я.* Конфликтология : учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. — 591 с.

14. *Касьяник, Е. Л.* Медиация и корпоративная культура учреждения / Е. Л. Касьяник, О. М. Савчик // Кіраванне ў адукацыі. — 2012. — № 23 (124). — С. 34—39.

15. The school mediator newsletter [Electronic resource]. — Vol. X 6/11. The State of Peer Mediation 2011 Survey. — Mode of access : http://www.schoolmediation.com/newsletters/2011/06_11.html.

16. *Celeste, A., Buller, P.* Peer Mediation in United States High Schools / A. Celeste, P. Buller [Electronic resource]. — Mode of access : <http://alex.clst.org/csbsjucoursework/peermediationinunitedstateshighschools/HighSchoolPeerMediationPaper.pdf>.

17. The project of peer mediation / Verso vertaissovittelu [Electronic resource]. — Mode of access : http://www.ssf-ffm.com/vertaisso_vittelu/vanhasivu/english.html.

18. Restorative Justice for All. Connecting, creating and educating online [Electronic resource]. — Mode of access : <http://rj4all.info/wiki/school-mediation-greece>.

19. *Baginsky, W.* Peer mediation in the UK : a guide for schools / NSPCC ; W. Baginsky [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.creducation.org/resources/peermediationintheuk.pdf>.

20. *Gjerde, M.* Street Mediation Norwegian Red Cross : empowering young people as conflict mediators / M. Gjerde, E. Foss [Electronic resource]. — Mode of access : <http://passthrough.fw-notify.net/download/440911/http://www.iirp.edu/pdf/Nova-Scotia-2011-Presentations/Nova-Scotia-2011-Gjerde-Foss.pdf>.

21. *Cohen, R.* School mediation. Peer mediation insights from the desk of Richard Cohen [Electronic resource]. — Vol. II, 11/02. — Mode of access : http://www.schoolmediation.com/newsletters/2002/11_02.html#article1.

22. Школьные службы примирения. Методы, исследования, процедуры : сб. материалов / сост. и отв. ред. Н. Л. Хананашвили. — М. : Фонд «Новая Евразия», 2012. — 90 с.

23. *Худякова, Т. М.* Опыт внедрения медиации на Украине / Т. М. Худякова [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://mediator-tm.com/publ/opyt_vnedrenija_mediacii_na_ukraine/1-1-0-3.

24. Перечень школьных служб примирения Украины [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://safeschool.org.ua/rus/shsp.htm>.

25. *Алтынбеков, Б.* Третий — не лишний. В средних школах Казахстана внедряют медиацию [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.centrasia.ru/newsA.php?st=1311058200>.

26. Медиация в школе [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://tandis.odihr.pl/documents/hre-compendium/rus/CD%20SEC %20%20ENV/II_28_1_RU.pdf](http://tandis.odihr.pl/documents/hre-compendium/rus/CD%20SEC%20%20ENV/II_28_1_RU.pdf).

27. *Bell, S.* The effectiveness of peer mediation in a low-SES rural elementary school / S. Bell [et al.]. — *Psychology in the Schools.* — 2000. — 37 (6). — 505—516.

28. *Bickmore, K.* Good training is not enough: research on peer mediation program implementation. — *Journal of Social Alternatives.* — 2002. — 31, 1.

29. *Crawford, D. K., Bodine, R. J.* Conflict resolution education : preparing youth for the future / D. K. Crawford, R. J. Bodine. — *Juvenile Justice.* — 2001. — 8 (1), 21—29.

30. *Smith, S. W.* Conflict resolution and peer mediation in middle schools : extending the process and outcome knowledge base/ S. W. Smith [et al.]. — *Journal of Social Psychology.* 142. — 567—586.

31. *Silcock, P., Stacey, H.* Peer mediation and the cooperative school, Education 3 to 13 / P. Silcock, H. Stacey. — June 1997. — 3—8.

32. *Sellman, E.* Peer mediation, school culture and sustainability / E. Sellman. — *Pastoral Care in Education.* — 2002. — 20, 2, 7—11.

33. What teachers, students & school administrators say about peer mediation [Electronic resource]. — Mode of access : http://www.communityaction.us/tl_files/Community%20Action%20Content/Our%20Programs/Conflict%20Resolution/Peer%20Mediation%20Quotes.pdf?phpMyAdmin=802e059194fa0f51a04544a7e39807e1.

34. *Коновалов, А.* Мы предлагаем создавать службы примирения / А. Коновалов [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.cs-network.ru/library/?content=doc&id=457>.

35. *Шапиро, Д.* Конфликты и общение. Путеводитель по лабиринту регулирования конфликтов / Д. Шапиро. — Минск : Тесей, 1990. — 288 с.

36. *Хананашвили, Н. Л.* Общественная активность и школьные конфликты / Н. Л. Хананашвили // Школьные службы примирения. Методы, исследования, процедуры : сб. материалов / сост. и отв. ред. Н. Л. Хананашвили. — М. : Фонд «Новая Евразия», 2012. — 90 с.

37. *Старцев, Б.* Медиация в образовании : школьный социум, основанный на позитивном общении / Б. Старцев // Центр медиации и права [Электронный ресурс]. — 2014. — Режим доступа : <http://www.mediacia.com/publications/72.html>.

38. Организация школьной службы примирения : методические рекомендации / авт.-сост.: Е. Ю. Зинова [Электронный ресурс]. — Ханты-Мансийск, 2011. — Режим доступа : <http://www.vashpsixolog.ru/activities-in-the-school-psychologist/164-raznye-meropriyatiya/1750-organizatsiya-shkolnoj-sluzhby-primireniya?showall=1>.

39. *Рогаткин, Д. В.* Службы примирения в системе школьного самоуправления / Д. В. Рогаткин // Школьное ученическое самоуправление : учебник. — Приложение 4. — Петрозаводск : Юниорский союз «Дорога», 2002. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://altruism.ru/sengine.cgi/5/28/10/4>.

40. *Каменский, С.* Трудная служба примирения / С. Каменский // Первое сентября. — 2011. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа : ps.1september.ru/view_article.php?ID=201101206. — № 12.

41. *Максудов, Р.* Школьные службы примирения : идея и технология / Р. Максудов, А. Коновалов. — М. : Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. — 92 с.

42. *Величко, В. В.* Единство в многообразии : о Европейском Союзе в школе / В. В. Величко [и др.]. — Минск : Медисонт, 2008. — 231 с.

43. *Дергай, А. В.* Возможности компетентного подхода в развитии гражданственности старшеклассников / А. В. Дергай [и др.]. — Минск : Медисонт, 2008. — 188 с.

44. Межкультурное образование в школе / В. В. Величко [и др.]. — Минск : Тесей, 2001. — 168 с.

45. *Загашев, И.* Умение задавать вопросы / И. Загашев [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.evolkov.net/questions/Zagashev.I.Question.skill.html>.

46. *Сидоренко, Е. В.* Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии / Е. В. Сидоренко. — СПб. : Речь, 2008. — 208 с.

47. *Fatzer, G.* Teamsupervision als Organisationsentwicklung, S. 268, in: Gerhard Fatzer (Hg.), Supervision und Beratung, 3. Auflage, Koln 1991, S. 257—276.

48. *Orme-Johnson, C., Cason-Snow, M.* Basic mediation training. Trainers manual / C. Orme-Johnson, M. Cason-Snow [Electronic resource]. — Mode of access : http://www.campus-adr.org/CR_Services_Cntr/MIT_all.pdf/.

49. *Бесемер, Х.* Медиация. Посредничество в конфликтах / Х. Бесемер. — Калуга : Духовное познание, 2004. — 176 с.

50. www.ntv.ru/novosti/685298/

Учебное издание

Луговцова Елена Игоревна
Егорова Юлия Николаевна

ОРГАНИЗАЦИЯ ШКОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ МЕДИАЦИИ

Пособие для педагогов
учреждений общего среднего образования
с белорусским и русским языками обучения

Нач. редакционно-издательского отдела *Г. И. Бондаренко*

Редактор *Л. Б. Сопот*

Обложка *Ю. М. Головейко*

Компьютерная верстка *А. Н. Киселева, И. В. Шутко*

Корректоры *Е. В. Шобик, В. П. Шкредова, Д. Р. Лосик*

Подписано в печать 01.09.2017. Формат 60×84/16. Бумага офсетная.

Печать офсетная. Усл. печ. л. 11,63. Уч.-изд. л. 9,6.

Тираж 2197 экз. Заказ

Научно-методическое учреждение «Национальный институт образования»

Министерства образования Республики Беларусь.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/263 от 02.04.2014.

Ул. Короля, 16, 220004, г. Минск

Минское областное унитарное предприятие

«Борисовская укрупненная типография им. 1 Мая».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 2/13 от 21.11.2013.

Ул. Строителей, 33, 222120, г. Борисов