

자율적 학교폭력예방시스템 학교또래조정 프로그램 운영 매뉴얼



교육과학기술부



전라남도교육청



한국청소년정책연구원

경실련 (사)갈등해소센터



평화여성회 갈등해결센터



자율적 학교폭력예방시스템 학교또래조정 프로그램 운영 매뉴얼



교육과학기술부



전라남도교육청

NPI

한국청소년정책연구원

경실련 (사)갈등해소센터



평화여성회 갈등해결센터



일려두기

또래조정이란 학생들 사이에서 일어나는 갈등을 또래 학생이 조정자가 되어 대화를 통해 해결하도록 돕는 과정 및 활동을 의미한다. 또래조정 프로그램은 1963년 미국의 몽아일랜드 브라이언트 고등학교에서 최초로 실시되었는데 학교폭력 문제를 해결하기 위해 또래조정을 실시한 결과 폭력사건이 감소하고 학생들의 대도나 인간관계가 향상되었다고 한다. 미국에서는 2003년 현재 초·중·고등학교 전체의 75%가 또래조정 프로그램으로 학교 내 폭력과 집단 따돌림 및 교내 갈등을 학생들에 의해 해결하고 있으며, 북아일랜드, 필리핀, 호주 등 많은 국가에서도 다양한 형태의 또래조정 프로그램이 시도되고 있다.

우리나라의 경우, 1999년 평화를 만드는 여성회가 분쟁해결전문가 훈련프로그램을 소개한 이후, 2002년부터 중고등학교에서 학생들을 대상으로 하는 갈등(조정)해결 교육이 시작되었고, 2003년부터는 또래조정 교육도 진행되었다. 2012년 현재 교육과학기술부 주관으로 79개 또래조정시범학교(경기도 교육청 주관 70개교)가 운영 중에 있고, 2013년도에는 많은 학교들이 또래조정 프로그램을 준비 중이다.

또래조정 프로그램은 학생, 교사, 학부모 등 학교 구성원에 의한 자율적인 학교폭력(갈등) 예방 문화 및 시스템 구축에 기여하게 된다. 또래조정 프로그램을 실시하고 있는 외국의 경우, 또래조정 프로그램은 ① 학교 내 갈등에 따른 폭력, 징계, 정학, 퇴학 사례 건수 감소, ② 온화한 교내 분위기 형성, 교사의 수업시간 및 학생의 배움 시간 강화, ③ 학생의 리더십 향상, ④ 학교운영에 있어 학생들의 권한 강화에 기여하고 있다는 평가를 받고 있다.

이 매뉴얼은 또래조정 프로그램 교육훈련을 받은 (지도)교사들이 학교 현장에서 또래조정 프로그램을 운영하는데 도움이 되도록 만들었다. 본 매뉴얼은 학교에서 또래조정 프로그램의 전반적인 운영 과정을 또래조정 프로그램의 이해 또래조정

프로그램의 기획, 토레조정자 선발, 토레조정 프로그램 교육훈련, 토레조정 프로그램의 운영과 유지, 토레조정 프로그램의 홍보 및 측정 토레조정 프로그램의 평가로 구분하여 상세하게 기술하였다. 또한 이 매뉴얼은 실제 학교 현장에서 토레조정 프로그램을 운영하는데 활용할 수 있는 기준과 예시자료들도 비교적 풍부하게 수록하려고 노력하였다.

이 매뉴얼에서 제시하는 있는 기준과 자료 등은 하나의 제안이므로 각 학교에서는 현장의 여건과 구성원의 요구에 맞게 수정·보완하여 활용하기 바란다. 또한 학생, 학부모, 교원 등 학교 구성원들이 토레조정 프로그램에 대한 공감대를 형성하고 토레조정 프로그램의 강점과 효과를 최대화 할 수 있도록 학생 교육활동, 학부모 연수, 교원 연수 등에도 활용하기를 바란다. 본 매뉴얼이 토레조정 프로그램 교육훈련을 받은 (지도)교사들이 실제 학교 현장에서 토레조정 프로그램을 기획하고 운영하는데 있어 구체적인 지침이 될 수 있기를 기대한다.

목 차

제1장 또래조정 프로그램의 이해	9
1. 또래조정의 의미	9
2. 또래조정의 장점	9
3. 또래조정 프로그램의 운영원리	11
4. 또래조정 프로그램의 기대효과	13
5. 또래조정 프로그램의 국내외 동향	15
제2장 또래조정 프로그램의 기획	19
1. 또래조정 프로그램 팀의 구성	19
2. 또래조정 프로그램 지도교사(Program Coordinator) 임명	20
3. 또래조정 프로그램의 필요성 측정	23
4. 또래조정 프로그램의 설계 및 계획	29
1) 또래조정 실행 계획의 개발	29
2) 행정적 지원	30
3) 정책과 절차의 개발	34
제3장 또래조정자 선발	41
1. 또래조정자 선발(Select Peer Mediators)	41
1) 학생 오리엔테이션(Student Orientation) 실시	41
2) 또래조정자 선발	45
3) 또래조정자 임명 및 운영	54
제4장 또래조정 프로그램을 위한 교육훈련	63
1. 또래조정자 교육훈련	63
1) 교육 기법 및 방법	63
2) 교육 시간	63

3) 교육 내용	65
2. 또래조정 프로그램 지도교사/팀 교육훈련	67
제5장 또래조정 프로그램의 운영과 유지	73
1. 또래조정 과정(process)	73
1) 또래조정 신청	75
2) 또래조정 신청에 대한 분류	78
3) 또래조정자 선정	79
4) 조정, 합의 여부, 이행	81
2. 또래조정 프로그램 발대식	98
3. 또래조정 추수지도	100
4. 또래조정활동 활성화 이벤트	114
1) 또래조정자 연합 캠프	114
2) 축제 활용	121
5. 또래조정 프로그램의 지속성	122
제6장 또래조정 프로그램의 홍보 및 촉진	125
1. 또래조정 프로그램 홍보의 목표	125
2. 또래조정 홍보의 주체	125
3. 또래조정 프로그램의 홍보 방법	126
제7장 또래조정 프로그램의 평가	135
1. 프로그램 평가	135
2. 교육훈련 평가	137
3. 조정자 역량 평가	137
4. 연구조사	138
참고문헌	148

**제
1
장**

**또래조정
프로그램의 이해**



제1장 또래조정 프로그램의 이해

1. 또래조정(Peer Mediation)의 의의

또래조정(Peer Mediation)이란 학생들 사이에서 일어나는 갈등을 또래 학생이 조정자가 되어 대화를 통해 해결하도록 돕는 과정 및 활동이라 할 수 있다. 또래란 '나이나 수준이 비슷한 무리'이며, 조정은 갈등분쟁 상황에서 제3자가 당사자들 가운데에 있어서 당사자들의 문제해결 과정을 돕는 것을 의미한다. 이러한 과정에서 또래조정자(Peer Mediator)는 중립적 입장에서 당사자들이 자율적으로 문제를 해결할 수 있도록 대화를 이어주는 역할을 수행한다.

또래조정은 학생들 사이에 갈등이 있을 때 또래 친구가 대화를 통해 문제해결을 할 수 있도록 돕는 과정이다. 학생들 사이에 관계의 어려움이 생겼을 때 누가 잘못을 당하는지, 괴롭힘을 당하는지 가장 먼저 알아볼 수 있고, 그 해결에 대해서도 그 또래를 가장 잘 알고 있는 또래 학생이 문제가 더 심각해지기 전에 초기에 개입해서 서로에 대한 오해를 풀고 다시 사이좋게 지낼 수 있도록 하는 역할을 담당하는 것이다.

실제로 청소년들이 자신들의 문제를 이야기하는 우선적인 대상(51%)은 친구이다(통계청 2010). 또래조정은 학생들 개개인의 문제행동과 그 행동이 학교의 규칙을 어떻게 위반했는가하는 문제로 보는 것이 아니라 학생들 사이에 발생하는 갈등을 관계의 손상이라는 점에 주목하고 행동의 원인을 찾아 그 해결을 도모하는 것이다.

2. 또래조정의 장점

교실에서 함께 생활하는 또래조정자의 조정활동을 통해 갈등(학교폭력)을 초기에 발견하고 예방하며, 분쟁이 발생했을 때 합리적이고 평화적으로 해결하는 문화 형상에 기여할 수 있다. 부모, 선생님 등 어른에게 이야기하는 것은 부담스러운 반면, 상대적으로 친매나 친구 등 또래조정자에게 이야기하기는 쉽다. 학생들이 늙다가 싸움이 벌어지면 즉시 개입할 수 있고, 무엇이 문제인지 금방 파악할 수 있으며, 서로 대화로 풀게 할 수도 있다.

다른 조정자들에 비해 또래조정자의 장점으로서는 다음과 같은 사항들을 들 수 있다.

- 또래조정자는 어른보다 또래를 잘 이해한다.
- 또래조정자는 나이에 맞는 과정을 진행한다
- 또래조정자들은 또래를 존중한다.
- 또래조정자들은 갈등해소절차를 완회시킨다.

또한 또래조정은 학생, 교사, 학부모 등 학교 구성원에 의한 자율적인 학교폭력 및 갈등 예방 시스템 구축에 기여하게 된다. 또래조정활동을 통해 자기 자신과 타인에 대한 존중, 다름의 인정과 다양성을 존중하고 평화적으로 갈등을 해결하는 리더십이 향상된다. 학생, 교사, 학부모, 또래조정관련 외부 전문가 등 학교폭력 예방을 위한 학교 내·외부의 협력체계 구축에 기여하게 된다.



코언(2005)은 또래조정의 장점으로 다음과 같은 광범위한 내용들을 들고 있다.¹⁾

- 또래조정은 민주주의 원칙에 따른 종합학습으로 실제로 갈등 해결 성공률이 90%를 넘는 학생 주도적 문제 해결 과정이다.
- 또래조정은 학생들에게 읽고, 쓰고, 생각이라는 기본적인 문제 능력 이외에 인생을 살아가는데 꼭 필요한 갈등해결 능력을 가르친다.
- 또래조정은 실제 상황에 기초한 갈등해결 기법을 전수한다.
- 또래조정은 학생들 사이의 갈등을 서로 협동하여 문제를 해결하도록 북돋운다.
- 또래조정은 학교의 교육적 영향력을 저고시킨다.
- 또래조정은 학생들로 하여금 삶에 직면한 문제들에 대한 대처방식을 건설적으로 하도록 자체 역할을 강화시킨다.
- 또래조정은 자아 존중감을 강화한다.
- 또래조정은 학생들에게 삶에 대한 깊은 통찰력을 제공한다.
- 또래조정은 학생들로 하여금 상황에 맞는 최선의 대안을 찾도록 기다린다.
- 또래조정은 위기 청소년들조차도 함께 참여하여 문제해결에 이룰 수 있도록 절려함으로써 그 누구도 소외되지 않는 학생 참여적 활동이다.
- 또래조정은 갈등이나 폭력을 미연에 예방하게 한다.
- 또래조정은 학교의 평화와 인권문화 환경을 증진시킨다.
- 또래조정은 학생의 심리·사회적 요구와 교육자의 전문적 학구 모두를 충족시킨다.
- 또래조정은 갈등 해결을 학교 생활에 아주 잘 맞도록 최대로 조율을 이루는 문제해결 기제를 제공한다.

1) 코언(2005), 생활교육을 여는 또래 참여 의사 제언문.

3. 또래조정 프로그램의 운영원리

또래조정은 학생들 사이의 분쟁을 가장 잘 알 수 있는 또래조정자가 개입하여 분쟁을 당사자들이 평화적으로 해결할 수 있도록 지원하는 것이다. 또래조정은 행동에 대한 처벌보다는 행동의 원인을 찾고 그로 인해 깨어진 관계를 회복하고 협동적 관계와 문화를 형성하는 것을 목표로 한다. 학생들은 이러한 또래조정 과정을 통해 학교폭력을 줄이고 자신의 문제를 스스로의 힘으로 평화적으로 해결해나갈 수 있는 능력을 키우며 평화적 문화를 형성하게 된다.

또래조정 프로그램은 궁극적으로 안전한 학교 환경을 만들고 주인의식과 자부심을 갖도록 하며 인성을 개발하는데 도움이 된다. 또래조정의 실시로 인한 가장 중요한 변화들 중의 하나는 '갈등이 방지되지 않는다'는 믿음이 형성되는 것으로, 학생들은 내가 문제가 생겼을 때 도움을 요청하고 받을 수 있는 집단이 생겼다는 믿음과 안전함이 형성된다. 또한 또래조정 과정에서 갈등을 대화로 해결하는 경험을 하고 또 필요한 의사소통이나 문제해결능력을 키울 수 있어 평화적인 갈등해결능력 향상에 도움이 된다.

또래조정 프로그램이 잘 운영되기 위해서는 다음과 같은 사항들이 갖춰져야 한다

- ① 또래조정에 대한 정확한 이해와 학교 학부모, 학생간의 동의가 있어야 한다. 우리 학교의 실정은 어떠한지 또래조정이 무엇인지, 어떤 점에서 필요한지, 어떤 기대효과를 거둘 수 있을지 등등 또래조정 프로그램 전반에 대한 이해와 필요성에 대한 동의가 필요하다. 또래조정은 학생을 스스로 '자율적인 갈등해결'의 필요성과 그 효과에 대해 이해하고 또 학생지도에 대한 전환적 인식이 함께할 때 그 효과가 크기 때문이다. 아직 또래조정에 대한 사회적 인식이나 이해가 크지 않은 상태에서 이것을 단지 하나의 교육프로그램으로 이해하거나 혹은 특정한 집단만의 문제라고 이해할 경우 정해진 교육과정이 끝나고 나면 이후 활동이 지속되지 않게 된다.
- ② 학교관리자, 교사, 학부모의 지원이 있어야 한다. 또래조정의 필요성에 대한 동의가 있고 난 후 구체적 실현을 위한 교육, 재정 및 기타 필요한 내용에 대한 지원이 가능해야 한다. 실제로 또래조정자를 지도하고 또래조정반을 운영하는 것은 외부 인력의 지원을 받는다 하더라도 궁극적으로는 교사의 역할이 된다.

- 학교 관리자는 토레조정 지도교사의 역할을 공식·비공식적으로 인정하고 업무를 배치할 수 있으며 필요한 재원을 확보하는 역할도 주도적으로 할 수 있어 토레조정 프로그램 운영에 중요한 역할을 하게 된다. 특히 현재 교사들이 과중한 업무로 인한 어려움을 호소하고 있는 상황에서 이러한 학교관리자의 역할은 크게 도움이 될 것이다.
- 교사는 토레조정 프로그램을 실제로 운영하는데 중요한 역할을 수행한다고 볼 수 있다. 상황적 여건이 다소 불리하더라도 토레조정 프로그램을 실행할 수 있고, 또한 상황적 여건을 유리하게 변화시킬 수도 있기 때문이다. 따라서 토레조정 프로그램이 정착되고 발전하는데 결정적인 역할을 하는 주체라고 볼 수 있다. 토레조정만을 운영하는 담당교사가 아니더라도 학생들 사이에 갈등이 생겼을 때 문제해결방법을 권하는 등등 토레조정 프로그램 운영에 도움을 줄 수 있다.
- 학부모는 지원세력으로서 의미가 있다. 특히 우리 사회에서는 '공부'를 제외한 다른 활동이 인정되는 것이 쉽지 않고, 또 인정되는 경우라도 이른바 '입사'에 유리하게 작용하는가가 활동의 기준이 되기도 한다. 또한 '공부를 하지 않고' 다른 친구들 문제에 '끼어드는' 것이 적절하지 않다는 생각도 있다. 실제로 공부 때문은 아니지만 '예를 싸움하는데 잘못 끼어들면 친구 사이가 나빠진다'며 조정과 활동에 동의하지 않는 학부모도 있을 것이다. 물론 제3자로서 잘못 개입하면 친구사이가 나빠지는 것은 사실이지만, 조정에 대한 이해 부족이 이러한 결과를 낳기도 한다. 따라서 학부모들이 토레조정에 대해 이해하고 지원하는 것은 이 프로그램을 운영하고 정착시키는 데 도움이 된다.

Ⅲ 토레조정은 학생들 스스로 문제를 해결해 나가는 것으로 자발적 참여가 중요하다. 학생들 스스로의 의지가 없다면 토레조정은 성립할 수 없다. 토레조정만은 생겼는데, 조정으로 문제를 해결하려는 학생이 없다면 토레조정 자체가 성립할 수 없다. 학생들이 갈등이 생겼을 때 폭력적인 수단이나 회피가 아니라 대화를 통해 적극적으로 자신의 문제를 해결해 나갈 수 있다는 것을 알고 또 그러한 방법을 이용할 수 있음을 아는 것이 토레조정 활동의 열쇠이다. 학생들에게 평화간수성 교육 등을 통해 갈등에 직면해서 해결하려는 의지를 갖도록 내적인 힘을 갖도록 도와야 한다.

Ⅳ 조정자에 대한 체계적인 교육훈련과정이 필요하다. 조정은 문제해결과정의 하나로 성공적인 조정을 위해서는 조정자로서의 역할과 기술에 대해 체계적으로 훈련을 받아야 성공할 수 있다. 또한 앞서 설명한 바와 같이 학생들이 조정에 참여하기 위해서는 이들을 대상으로 한 조정에 대한 교육도 필요하다.

- ⑤ 효과적인 조정결과가 있어야 한다. 또래조정 프로그램이 학교 내 갈등해결을 위한 장치로서 자리잡고 확산되기 위해서는 성공적이고 효과적인 조정의 모범이 있어야 한다. 그런 모범을 개발하기 위해 노력해야 한다. 또래조정이 학생들의 자율적인 문제 해결 프로그램으로 정착되기 위해서는 전술한 각각의 요소들이 이루어지고 그에 따른 결과가 나와야 한다. 한국 사회에서 또래조정활동은 이제 시작단계이지만, 또래조정을 경험한 학생들은 또래조정이 친구들 사이의 다툼을 해결하는 방안으로서 괜찮다는 만족감을 나타내고 있다. 따라서 이것이 학교에 프로그램으로 정착되고 제도화된다면 그 효과와 만족도가 더 확산될 수 있을 것이다.

4. 또래조정 프로그램의 기대효과

또래조정 프로그램을 통해서 학교가 얻는 일반적인 기대효과는 다음과 같이 다양하다.

- 또래조정은 학생들의 갈등을 해소한다.
- 또래조정은 학생들에게 필수적인 기술을 가르친다.
- 또래조정은 실생활 실습을 통해 학생들의 갈등해소 기술을 배양한다.
- 또래조정은 학생들이 그들의 갈등을 협력을 통해 해소하도록 동기부여한다.
- 또래조정은 학교의 교육효과를 향상시킨다.
- 또래조정은 학생들의 능력을 향상시킨다.
- 또래조정은 자존감을 심어준다.
- 또래조정은 학생들의 깊은 이해를 심어준다.
- 또래조정은 학생들이 최선을 다하는 태도를 갖게 한다.
- 또래조정은 문제자로 낙인찍힌 학생을 포함 모든 학생을 참여케 한다.
- 또래조정은 학습을 위한 시간을 증가시킨다.
- 또래조정은 사전예방수단이다.
- 또래조정은 학교 환경을 개선한다.
- 또래조정은 학생들의 심리적 요구와 교사들의 전문적 요구 둘 다 만족시킨다.
- 또래조정은 성 평등한 갈등해소 방식을 제공한다.



1. 포려조정프로그램에 대한 학생들의 반응(한국)

- 같은 나이 또래니까 친구들의 갈등을 풀어주는 데 도움이 되는 것 같다.
- 포려조정을 통해 일이 너무 커지지 전에 해결할 수 있어서 좋은 것 같다.
- 포려조정자 훈련 중에 배운 “나” 전달법으로 친구들과 말하니 말다툼이 줄어든 것 같다.
- 갈등이 해결가능하다는 것을 친구들이 새삼 알게 된 것 같다.
- 갈등이 한 번에 해결되는 것은 아니고 포려조정이 힘들지만 친구들이 오해가 풀리는 것을 보고 뿌듯하다.

2. 포려조정프로그램 관련 교사들의 반응(한국)

- 평화로운 분위기, 포려자치 문화형성, 아이들의 만족도가 높은 것 같다.
- 리더역할을 하는 조정자가 학급의 평화분위기 조성에 도움이 된다.
- 학생들에게 포려조정이 인식된 이후 학교폭력에 대한 문제의식을 갖게 되고 대화로써 해결하려는 경향이 나타난다.
- 갈등의 평화적 해결 모색, 친구들에게 권유 등 포려조정자 스스로 인격 성장에 도움이 되는 것 같다.

3. 포려조정 프로그램의 효과에 대한 연구결과(미국)²⁾

- 학생들은 친구들이 불가피한 대인관계에서의 갈등을 풀어가도록 능력을 부여하는 조정과정을 촉진시키며, 그 결과 손상이 간 관계들을 회복시킨다. 압도적으로 조정과정에 참여한 학생들은 자신들의 아이들을 평화적으로 해결할 수 있게 된다.
- 학생들이 자신들의 학교 분위기를 의식하는 것을 향상시키며 정학, 제명 등 징벌 형위들을 감소시킨다. 조정자들의 자기존중, 대인관계갈등에 대한 지식과 이해, 학과 성적까지도 향상시키는 유익을 가져다준다.

2) 2005/6년 Q2-Q6 - Research Shows Disputants Gain Lasting Benefits.

5. 또래조정 프로그램의 국내외 동향

또래조정은 1983년 미국의 롱아일랜드 브라이언트 고등학교에서 최초로 실시되었다. 이 학교에서는 학교폭력을 해결하기 위해 사회적 조정시스템을 학교에 적용하기로 하고 먼저 학교, 학생, 학부모를 대상으로 20시간의 조정훈련을 통해 또래조정을 실시하였다. 프로그램의 실시 결과, 폭력사건이 현저하게 감소하였고, 학생들의 태도나 인간관계가 향상되었다고 한다. 미국은 2003년 현재 초·중·고등학교 전체의 75%가 또래조정 프로그램으로 폭력방지 또는 갈등해소를 도모하고 있는데, 학교 내 폭력 및 집단 따돌림, 교내 갈등을 학생들에 의해 해결하고 있다. 미국 이외에도 북아일랜드, 필리핀, 호주 등 다양한 국가에서 다양한 형태의 또래조정 프로그램이 시도되고 있다.

우리나라의 경우, 1999년 평화를 만드는 여성회(이하 평화여성회)가 한국여성단체연합 등 AFSC(미국의 친구 봉사회)의 후원으로 통일운동, 평화운동, 여성운동 단체 활동가들이 참여한 ‘분쟁해결전문가 훈련프로그램’을 개최하였다. 이후 평화여성회는 2002년 덕산중학교와 관악고등학교에서 창의제량 수업시간을 활용하여 ‘평화문화 이해와 갈등 해결 기법 배우기’ 수업을 진행하였고, 2003년도에는 관악고등학교 1학년 3개 반을 대상으로 창의제량 수업시간을 활용하여 분쟁해결과 평화교육을 진행했다. 2012년 현재 교육과학기술부 주관으로 79개 또래조정시범학교가 운영 중에 있고 경기도 교육청은 2011년도에 또래조정 선도학교 10개교를 운영하였고, 2012년에는 70개 학교로 확대하여 운영하고 있다. 2013년 많은 학교들이 자율적인 학교폭력예방 문화형성을 위해 또래조정 프로그램 도입을 준비하고 있다.

3) 국내외 또래조정 프로그램의 보다 구체적인 운영사례는 교육과학기술부(2012), 「2012년 또래조정 시범학교 관계자 합동 워크숍」, pp.22~32를 참조하기 바란다.

4) 2010년 한국갈등해결센터, 광명교육연대, 비폭력평화통일 등 관련 민간기관에 의한 학교 내 갈등해결/평화교육도 진행 중에 있음.

5) 경기도 교육청이 주관하는 또래조정은 또래조정(peer mediation)을 또래중재라고 표현하여 진행하고 있다.



제 2 장

또래조정 프로그램의 기획



제2장 또래조정 프로그램의 기획

1. 또래조정 프로그램 팀의 구성

또래조정 프로그램은 학교장, 교사, 학생 등 학교 구성원들 모두가 필요성을 충분히 인식할 때 성공적일 수 있다.

또래조정 프로그램 팀의 구성원으로는 학교장, 부장교사, 일반교사, 학부모, 학생들, 지역공동체 구성원들 등이 포함될 수 있다. 이들은 학교 내 갈등 예방 및 해결에 관심을 갖고 있으며, 또래조정의 필요성을 충족시킬 수 있는 프로그램을 형성하는 필요한 광범위한 협력을 제공할 수 있다.

또래조정 프로그램 팀은 갈등 해결 프로그램을 만들고 최종적으로 또래조정 프로그램의 발전을 위한 모든 학교 구성원의 지원을 이끌어 내도록 노력해야 한다.



또래조정 프로그램 팀은 다음과 같은 사항들을 수행하게 된다.

- 또래조정 프로그램 지도교사(Program Coordinator)의 임명
- 또래조정 프로그램의 필요성 측정 수행
- 또래조정 프로그램의 발전 및 지원을 위한 학교 합의의 형성
- 또래조정 프로그램 정책과 절차의 개발
- 학교 교육(징계) 프로그램 내에서 또래조정의 역할 결정
- 또래조정자들의 선발, 교육훈련 및 운영을 총괄함

또래조정 프로그램 팀이 구성되면, 또래조정 프로그램을 발전시키기 위한 능력을 형성하기 위해 기본적인 교육훈련이 필요하다.



교육훈련의 주요 내용은 다음과 같다. 보다 구체적인 교육훈련의 내용은 제4장 또래조정 프로그램을 위한 교육훈련에서 논의하기로 한다.

- 갈등의 이해
- 갈등 해결의 원칙
- 사회적·문화적 다양성과 갈등 해결
- 조정 과정과 기술(skills)
- 프로그램 조직과 운영
- 학교에서 또래조정의 역할
- 또래조정의 정당화

또래조정 프로그램 팀은 학생 (또래)조정자들의 감독과 교육훈련을 책임져야 하기 때문에 그들은 갈등 해결과 조정의 원칙과 같은 내용 및 조정 훈련을 위한 기법이나 방법들을 모두 훈련받을 필요가 있다.

2. 또래조정 프로그램 지도교사(Program Coordinator)의 임명

또래조정 프로그램은 또래조정자를 선발하고 또래조정 동아리를 운영하기 위한 프로그램 지도교사(Program Coordinator)를 필요로 한다. 또래조정 프로그램 지도교사는 또래조정 프로그램을 관리하며 학생 (또래)조정자들을 감독하고 보고를 받는 책임이 있다. 학생들은 또래조정 프로그램 지도교사의 감독 하에 조정을 지원하게 된다. 또래조정 프

6) 미국 등 외국에서는 또래조정 프로그램의 운영 및 관리 담당자를 프로그램 코디네이터라 지칭한다. 프로그램 코디네이터는 또래조정 프로그램의 관리와 유지 및 또래조정자들의 감독과 보고에 대한 책임을 진다. 프로그램 코디네이터는 한 사람일수도 있고 직무와 책임을 공유하는 사람들(부장교사, 일반교사, 상담교사, 지원교사 등)로 이루어진 팀일 수도 있다. 외국에서는 프로그램의 독립성을 위해 프로그램 코디네이터가 교내 규율을 담당하는 역할을 수행하지 않는다. 우리나라에서는 이러한 프로그램 코디네이터의 역할을 또래조정 지도교사가 담당하게 된다.

그럼 지도교사는 갈등해결 및 조정에 대해 전문적인 교육훈련을 받은 조정자이어야 한다. 또래조정 프로그램 지도교사는 해당 학교의 교사가 되는 것을 원칙으로 한다. 외부기관에 또래조정자 교육훈련을 의뢰하여 외부 전문가가 또래조정자 교육훈련을 담당하더라도 학교 안에 또래조정 프로그램의 운영을 담당하는 지도교사가 있어야 한다.

또래조정 프로그램 지도교사의 역할과 책임은 다양한데, 중요한 몇 가지만을 정리해보면 다음과 같다.

- 또래조정 프로그램 지도교사는 갈등해결 및 조정에 관한 전문교육을 충실히 이수하여 학교에서 또래조정 프로그램이 잘 활용되도록 한다.
- 또래조정 프로그램 지도교사는 학교 내에서 외부강사와 협력하여 또래조정자 교육훈련을 진행하며 교내 또래조정 활동을 관리한다.
- 또래조정 프로그램 지도교사는 또래조정 프로그램의 운영과 협력 활동을 통해 또래조정자들의 발전을 도모하여, 또래조정자들의 또래조정 활동에 대한 우수지도와 감독을 책임진다.
- 또래조정 프로그램 지도교사는 조정 신청을 받고, 각 사건의 조정대상 여부를 판단하며, 조정기간을 계획하고, 각 사건에 조정자를 배정하며, 기록을 유지하고 분쟁 당사자들이 합의를 지지하고 있는지 그리고 또래조정 프로그램에 만족하고 있는지를 결정한다.
- 또래조정 프로그램 지도교사는 조정 기간 중에 조정자를 감독하고, 조정이 끝난 후에는 보고를 받으며, 지속적인 교육훈련과 지원을 제공한다.
- 또래조정 프로그램 지도교사는 또래조정이 자주적 결정, 자발적 참여, 중립성(공정성), 조정자 역량 및 비밀유지의 원칙에 기초하여 이루어지도록 해야 한다.



또래조정 프로그램 지도교사의 구체적인 역할과 책임을 항목별로 정리해보면 다음과 같다.

- 조절 전문가에 의한 또래조정 교육훈련 이수
- 교직원, 학생들, 학부모 등 학교 구성원을 대상으로 하는 또래조정 프로그램 오리엔테이션의 기획 및 수행
- 또래조정 프로그램의 기획 및 교육운영에 참여
- 또래조정자 선발 및 또래조정 동아리 운영
- 또래조정자 교육훈련 실시 및 운영(협력강사 역할 수행)
- 또래조정 교육 후 만족도 조사
- 수료증 발급 및 또래조정자 임명(※ 임명장은 학교장 명의)
- 또래조정 과정 관리감독(조정 모형의 접수, 또래조정자와 조정의 일정계획 수립, 또래조정자의 감독, 조정 자료의 수집 등)
- 또래조정자를 위한 행위 기준 모델 준수 지원
- 또래조정자 활동 실적관리 및 또래조정 우수사례 발굴
- 추수지도(사례지도, 보수교육 등)
- 또래조정 프로그램의 홍보 및 촉진
- 또래조정 온라인 커뮤니티 가임 및 활동 등

3. 또래조정 프로그램의 필요성 측정

학교 내 갈등 예방을 위한 학교 공동체의 지원을 위해서는 또래조정 프로그램의 필요성을 측정하는 것이 도움이 된다. 또래조정 프로그램의 필요성 측정은 학교 내에 존재하는 갈등 해결을 위한 요구의 구체적인 특성을 파악하고 그러한 요구를 표현하기 위한 기존의 이용 가능한 자원들을 구체화할 수 있다.

필요성 측정은 다음의 내용들을 측정한다.

- 행정가, 교사, 직원, 학생, 그리고 부모의 시각에서 학교 내의 분쟁 해결에 도움을 줄 수 있는 또래조정 프로그램의 필요성을 측정한다.
- 학교가 또래조정자 선발 기준에 부합하는 또래조정 프로그램을 실행하기 위한 자원과 열의를 가지고 있는지를 측정한다.
- 행정가, 교사, 직원, 학생, 그리고 부모가 가지고 있는 갈등 해결의 개념과 기술에 대한 지식의 정도와 활용을 측정한다.
- 갈등 해결에 대한 행정가, 교사, 직원, 학생, 그리고 부모를 포함하는 학교 공동체 내 다양한 집단들의 관습, 태도, 그리고 욕구를 측정한다.
- 학교 공동체 내 집단들의 불의나 차별에 대한 지각과 이러한 지각들이 갈등 및 갈등해결과 어떻게 연관되는지를 측정한다.

필요성 측정으로부터 획득한 결과를 활용하여 학교 공동체의 필요성에 부합하는 또래조정 프로그램을 설계하고 수정한다.

또래조정 프로그램의 필요성을 측정하기 위한 설문지를 예시해 보면 [그림 2-1] 및 [그림 2-2]와 같다. 각 학교에서는 학교의 상황에 따라 어느 한 가지를 선택하여 활용할 수 있다.

교내 갈등 해결의 필요성 측정

당신의 학교 상황을 가장 잘 반영하고 있는 항목에 V 표시를 해 주세요.

1. 나는 : ☐ 학생 ☐ 교직원 ☐ 학부모 ☐ 기타

2. 갈등이 가르치고 배우는 과정을 방해하는가요? ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로

3. 우리 학교에서 사람들 간에 갈등을 초래하는 원인은 무엇인가요?

- ① 경쟁 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ② 어른들과 학생들 사이에 인내 부족 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ③ 학생들 사이에 인내 부족 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ④ 의사소통의 부족 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ⑤ 화내거나 당황해서 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ⑥ 소문 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ⑦ 학교 외부의 문제 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로

4. 합이 100%가 되도록, 정제 과정에서 언급되는 문제의 비율을 표시하십시오.

- ① 학생들 사이의 문제 _____ %
- ② 학생과 담임교사 사이의 문제 _____ %
- ③ 학생과 교직원 사이의 문제 _____ %
- ④ 학생과 학교 교칙 사이의 문제 _____ %
- ⑤ 기타 : _____ %

합 100%

5. 우리 학교에서 발생하는 갈등 유형별 빈도수를 표시해 주세요.

- ① 비방/욕설/괴롭힘 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ② 협박 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ③ 다양성 무시 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ④ 물건 잃어버림 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ⑤ 따돌림 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ⑥ 소문 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
- ⑦ 몸싸움 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로

교내 갈등 해결의 필요성 측정

- ③ 말다툼 ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
 ④ 학교일(청소 등) ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로
 ⑤ 기타 : _____ ☐ 자주 ☐ 가끔 ☐ 별로

6. 학생들의 잘못된 행동을 바로잡는데 다음의 방법들이 얼마나 효과적인가요?

- ① 경고 ☐ 매우 효과적 ☐ 다소 효과적 ☐ 효과 없음
 ② 방과 후 학교에 남기 ☐ 매우 효과적 ☐ 다소 효과적 ☐ 효과 없음
 ③ 상담 ☐ 매우 효과적 ☐ 다소 효과적 ☐ 효과 없음
 ④ 정학 ☐ 매우 효과적 ☐ 다소 효과적 ☐ 효과 없음
 ⑤ 부모님 면담 ☐ 매우 효과적 ☐ 다소 효과적 ☐ 효과 없음
 ⑥ 제적 ☐ 매우 효과적 ☐ 다소 효과적 ☐ 효과 없음

7. 한이 100이 되도록 학교 운영에 있어 각 집단의 영향력이 얼마나 되는지 적어 주세요.

- ① 학생 _____ %
 ② 교사 _____ %
 ③ 학부모 _____ %
 ④ 교장선생님과 학교 관리자들 _____ %
 ⑤ 교학청/ 장학사 _____ %
 ⑥ 교육 위원회 _____ %
 ⑦ 기타 : _____ %
 합 100%

8. 우리 학교에서 나는 대제로 :

- ① 공평하게 대우 받는다. ☐ 대부분 ☐ 절반 정도 ☐ 못하게
 ② 존중 받는다. ☐ 대부분 ☐ 절반 정도 ☐ 못하게
 ③ 평등한 기회를 갖는다. ☐ 대부분 ☐ 절반 정도 ☐ 못하게
 ④ 존경을 받는다. ☐ 대부분 ☐ 절반 정도 ☐ 못하게
 ⑤ 받아들여진다. ☐ 대부분 ☐ 절반 정도 ☐ 못하게

9. 나는 나에게 영향을 미치는 문제들을 해결하는 것이 허락되는가?

- ☐ 거의 항상 ☐ 가끔 ☐ 전혀

교내 갈등 해결의 필요성 측정

10. 우리 학교는 학생들에게 다음의 내용을 가르치기 위해 더 노력할 필요가 있나요?

1. 자신의 감정을 다른 사람에게 이야기하는 방법
☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
2. 상대방을 회한게 하지 않으면서 거부하는 방법
☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
3. 권위를 존중하는 방법
☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
4. 화를 다스리는 방법
☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
5. 귀찮게 하는 사람을 무시하는 방법
☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
6. 다른 친구들과의 문제를 해결하는 방법
☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다

11. 나는 도움이 필요할 때 도움을 요청하나요?

- ☐ 거의 항상 ☐ 가끔 ☐ 전혀

12. 만일 내가 도움이 필요하다면, 누구로부터 도움을 받을 수 있다고 생각하나요?

1. 부모님 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
2. 형이나 누나 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
3. 다른 가족들 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
4. 선생님 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
5. 상담 선생님 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
6. 다른 교직원 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
7. 다른 어른 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다
8. 다른 학생 ☐ 매우 그렇다 ☐ 아마도 ☐ 절대 아니다

13. 나는 우리학교가

- ☐ 대부분의 다른 학교에 비해 문제가 많이 발생한다고 생각한다.
☐ 대부분의 다른 학교와 비슷한 정도로 문제가 발생한다고 생각한다.
☐ 대부분의 다른 학교에 비해 문제가 적게 발생한다고 생각한다.

[그림 2-2] 또래조정 프로그램 운영의 필요성 분석 설문지

또래조정 프로그램 운영에 관한 요구 분석 설문지(교사용)

또래갈등 조정 프로그램은 또래들 간의 갈등을 해소할 수 있도록 도와줄 학생들과 교사들을 훈련하는 교육입니다. 학교 현장에서 또래갈등 조정 프로그램은 징계 받는 학생 수를 감소시키고, 학교 분위기를 향상시키고, 학생들의 자존감을 길러주는 역할을 하게 될 것입니다. 효과적인 또래조정 운영 매뉴얼 마련과 관련하여 선생님들의 조언을 필요로 합니다. 아래의 간단한 질문에 답변 부탁드립니다. 감사합니다.

1. 수업시간에 학생들의 갈등을 해소하는데 쓰는 시간의 비율은 얼마나 되나요?

가. 10% 이하 나. 10~25% 다. 25~50% 라. 50% 이상

2. 학생들 사이의 갈등을 주로 어떻게 처리하십니까?

가. 생활지도부장 선생님께 알린다.

나. 무시한다.

다. 학생들 스스로 해결하도록 둔다.

라. 학생들 사이에서 조정자 역할을 한다.

마. 별을 준다.

바. 기타 _____

3. 현재 선생님께서 학생들 사이의 갈등을 처리하는 방법은 갈등의 재발을 방지한다는 측면에서 볼 때 얼마나 효과적인가요?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
효과적이지 않음								매우 효과적임	

4. 현재 학생들 사이의 갈등을 해소하기 위해 쓰이는 징계수단은 갈등의 재발을 방지한다는 측면에서 볼 때 얼마나 효과적인가요?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
효과적이지 않음								매우 효과적임	

또래조정 프로그램 운영에 관한 요구 분석 설문지

5. 학생들 사이에서 발생하는 갈등은 주로 어떤 것인가요?

가. 소문 나. 이성 친구 문제 다. 별명 부르기 라. 운동을 잘 못함
 마. 새치기 바. 폭력서를 사. 집단 따돌림 아. 기타 _____

6. 갈등이 발생하는 장소는 주로 어디인가요?

가. 복도 나. 교실 다. 급식실 라. 운동장 마. 기타 _____

7. 주로 언제 갈등이 발생하나요?

가. 학교 수업 시작 전 나. 방과 후 다. 수업시간 라. 쉬는시간
 마. 점심시간 바. 기타 _____

8. 해당되는 곳에 V 표시해 주세요.

	동의	부동의	잘 모름
또래갈등 조정은 좋은 생각이다.			
또래갈등 조정 프로그램은 우리 학교에서 효과적일 것이다.			
나는 학생들에게 또래갈등 조정 프로그램을 추천하고 싶다.			

9. 다른 의견이나 제안이 있다면 적어 주세요.

10. 교사를 위한 갈등 해소나 조정 프로그램에 참여를 원하시는 분은 이름을 써 주시기 바랍니다. _____

• 알림 : _____께서 _____일 모임에서 또래조정 프로그램에 대해 간단한 소개와 궁금 점에 대한 답변을 해 주실 예정이니 관심 있는 선생님들께서는 참석해 주시기 바랍니다.

감사합니다.

4. 또래조정 프로그램의 설계 및 계획

또래조정 프로그램의 필요성 측정 결과를 토대로, 학교 공동체의 필요성을 충족시킬 수 있는 또래조정 프로그램을 설계하고 개발해야 한다. 필요성 측정 결과를 잘 반영할 수 있는 적절한 방식을 고려하여 또래조정 프로그램의 목표와 세부목표들을 설정한다.

1) 또래조정 실행 계획의 개발

성공적인 또래조정 프로그램을 실행하기 위해서 기획은 필수적이다. 또래조정 프로그램 팀은 또래조정에 대한 기본적인 교육훈련을 받은 이후, 또래조정 프로그램의 실행을 위한 구체적인 계획을 개발해야 한다.

[그림 2-3] 또래조정 실행 계획안

또래조정 실행 계획안	
1. 또래조정 프로그램 팀의 창설과 필요성 측정	
- 또래조정 프로그램 팀의 창설	_____
- 또래조정 프로그램 팀의 교육훈련	_____
- 또래조정 프로그램 지도교사 임명	_____
- 또래조정 프로그램의 필요성 측정	_____
2. 또래조정 프로그램의 설계 및 계획	
- 실행 계획안의 개발	_____
- 행정적 지원의 확인	_____
- 정책과 절차의 개발	_____
3. 또래조정자의 선발과 교육훈련	
- 학생 오리엔테이션의 수행	_____
- 또래조정자 선발	_____
- 또래조정자 교육훈련	_____
- 또래조정자 임명	_____

도래조정 실행 계획안

4. 교내 구성원을 중 중요 집단에 대한 교육

- 행정가 현장 교육의 수행 _____
- 학생 워크숍의 수행 _____
- 가족 및 공동체에 대한 오리엔테이션의 제공 _____
- 학부모 워크숍의 제공 _____

5. 도래조정 프로그램의 촉진 및 홍보를 위한 개발과 집행

- 초기 캠페인의 설계와 실행 _____
- 지속적인 촉진 노력의 수행 _____

6. 도래조정 프로그램의 운영 및 유지

- 도래조정 과정의 개발 _____
- 조정 스케줄 및 조정자 스케줄 _____
- 조정 과정의 감독 _____
- 조정자에 대한 지속적인 교육훈련과 지지 제공 _____
- 도래조정 프로그램의 평가 _____

2) 행정적 지원

도래조정 프로그램을 위한 행정적 지원을 확인한다. 행정적 지원의 확인 내용들을 다음과 같다.

- 최소 3년 동안 도래조정 프로그램을 운영할 수 있는지를 점검한다
- 학생들이 도래조정 프로그램의 개발, 실행, 평가에 관여할 수 있도록 권한을 부여하고 있는지 확인한다.
- 학생들이 조정에 대해 관심을 갖도록 하고 교직원들도 관심을 갖도록 권장하고 있는지 확인한다.
- 도래조정, 지속적인 교육훈련, 그리고 도래조정 프로그램의 촉진을 위한 시간을 제공하고 있는지 확인한다.

- 교육훈련과 조정을 하기 위한 장소와 공간을 제공하고 있는지 확인한다
- 또래조정 프로그램의 목표와 기대효과 등등을 설정하였는지 확인한다
- 상담의 기능과는 구별되는 조정의 기능을 정의하고 있는지 확인한다⁷⁾
- 또래조정 활동의 활성화를 위해 교내 봉사활동의 일환으로 인정하고 있는지를 확인한다⁸⁾

또래조정 프로그램이 학교에 제대로 정착되기 위해서는 체계적인 또래조정 프로그램의 계획과 함께 인적·물적 자원의 확보가 중요하다. 전술한 행정적 지원의 확인 내용들 중 또래조정 프로그램 활동을 위한 인적·물적 자원의 확보에 대한 확인 내용을 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

(1) 또래조정 프로그램의 운영을 위한 시간의 확보

또래조정반을 운영하기 위해서는 우선 또래조정 및 교육훈련이 이루어질 수 있는 시간을 확보하는 것이 중요하다. 가능한 정해진 시간에 또래조정 및 교육훈련이 이루어지면 좋겠지만, 학교 상황에 따라 자유롭게 활용할 수 있다. 그러나 또래조정자 양성 교육 훈련 등 불가피한 경우 학교 수업시간을 일부 활용할 수도 있다.

① 창의적 체험활동시간(창의·재량수업시간 또는 CA시간)의 활용

학교별로 시행되는 창의적 체험활동시간을 활용하여 또래조정반을 운영할 수 있다. 이러한 경우, 또래조정자들에게 학과 시간 중 별도의 시간을 할애하지 않아도 된다는 장점이 있지만, 창의적 체험활동시간을 통해서 진행될 때에는 교육훈련의 연속성이 부족할 수 있다. 또한 교육훈련을 받은 또래조정자가 다음 해에 또래조정반에 가입하지 않는 경우도 있어 연속성이 없어질 수도 있다.

7) 또래조정과 또래상담은 또래들 사이의 문제를 해결하기 위해 또래가 도움을 준다는 점에서 유사하나, 또래상담이 어려움을 호소하는 또래친구를 지지하고 지원하는 과정을 통해 청소년 문제해결에 도움을 주는 것이라면(상담자와 내담자), 또래조정은 갈등에 있는 당사자(아)가 직접 만나서 대화를 통해 당사자끼리 그들의 문제를 해결하는 과정을 중심적 제3자인 또래조정자가 돕는다는 점(실질적 문제해결)에서 차이가 있다.

8) 경기도의 경우 상반기 10시간, 하반기 10시간(활동에 따라 차등부여함)을 교내 봉사활동으로 인정하고 있다.

2. 방과 후 또는 휴일 방과 후 시간의 활용

창의적 체험활동시간 이외에 평일 방과 후 시간을 활용할 수도 있다. 그러나 평일 방과 후 시간은 모인운영이 어려운 단점이 있기 때문에 토요일 방과 후 학교시간을 활용하는 것도 하나의 방안이다. 이 경우에는 토레조정 지도교사와 토레조정자들의 개인적인 헌신이 필요하다.

3. 방학 중 집중 교육

방학을 이용하여 집중적으로 토레조정 교육훈련을 실시할 수도 있다. 이 경우 각 학교별로 자체적인 교육훈련이 이루어질 수도 있으며, 외부 전문기관과 협력하여 지역별 또는 전국적인 집중교육훈련이 이루어질 수도 있다. 그러나 지속적인 교육훈련의 효과를 지니기 위해서는 학기 중에도 정기적인 모임을 갖는 것이 바람직하다.



토레조정 활동 관련 안정적 시간확보를 위해서는 현실적으로 학기 초 토레조정 동아리를 구성하고 창의적 체험활동 시간, 점심시간, 토요일, 방학 중 단기간을 활용하는 것이 효과적이다. 또한 학교 지원을 위해서 학교가 육성하는 진로동아리 성격을 가질 수도 있다.

(2) 토레조정 프로그램의 운영을 위한 예산의 확보

1. 학교 내 예산 확보

창의적 체험활동 시간을 활용하여 토레조정반이 운영될 경우 특별히 배정된 예산 없이 운영될 것이다. 그러나 학교는 토레조정 프로그램의 운영을 위하여 학기 초에 자체적으로 또는 외부의 지원을 받아 별도의 운영비를 책정해야 한다. 동아리 활동의 경우에도 특별히 배정된 예산 없이 운영되거나 별도의 운영비가 책정되는 경우가 있을 수 있는데

후자의 경우 학기 초에 예산을 편성할 때 토레조정 사업비 계획안을 올려 예산을 확보할 수 있다.

② 예산의 사용 용도

토레조정반을 운영하기 위해 필요한 예산은 주로 다음과 같은 분야에 필요한 경우가 많다.

- 토레조정반 진행 중 학생들에게 제공할 간식비
- 토레조정 교육훈련 과정에서 제공되는 교재와 자료 유인물 제작비
- 토레조정 활동에 필요한 임명장, 뱃지, 수첩 제작, T-shirt 등의 비용
- 토레조정 교육훈련 과정에서 외부 전문가강사를 섭외하기 위한 비용
- 우수 토레조정자에 대한 시상

(3) 토레조정 프로그램의 보상체계 확인

토레조정 교육훈련 및 활동에 참여함으로써 대인관계가 향상되고 자신의 인격적 성숙이 가장 큰 보상이라고 할 수 있다. 자이본중감, 사고성, 리더십, 표현력의 향상에 큰 만족감을 느낄 수 있도록 의미있는 활동을 제공하고 있는지 확인한다.

전술한 심리적 보상과 함께 다음과 같은 제도적인 보상이 제공된다면 토레조정 활동은 보다 활성화 될 것이다.

- 토레조정자 임명장 수여: 토레조정 교육훈련 프로그램을 수료한 이후, 임명장과 뱃지 등을 제공함으로써 토레조정자라는 것에 대해 명예를 느낄 수 있도록 한다. 임명장은 학교장 명의로 수여한다.
- 봉사활동점수 인정: 학교 폭력이나 갈등을 예방 또는 해결할 수 있는 토레조정자의 역할은 의미 있는 봉사활동이라 할 수 있다. 따라서 토레조정자의 활동기록에 근거하여 봉사점수를 부여한다. 이를 위해 학기 초 학교별로 교내 봉사활동점수 항목으로 반영하는 것이 필요하다. 이때 기록 내용이 외부에 누출되지 않도록 해야 하며, 점수를 얻기 위해 토레조정반에 가입하는 등 봉사의 기본정신에 위배되는 일이 없도록 각별한 관리가 필요하다.
- 생활기록부에 기록: 토레조정 교육훈련을 받거나 토레조정자가 조정활동을 수행한 경우 생활기록부에 교외체험활동이나 창의적 재현활동으로 해당 내용을 기록한다.

- 표창 등 시상: 사업여건에 따라 연1회 우수 토래조정 지도교사 및 토래조정자를 대상으로 표창 등을 수여할 수 있다.

(4) 인적 자원의 확보

토래조정자의 효과적인 교육훈련과 활동을 위해서는 토래조정 지도교사 이외에도 담임교사, 일반교사, 학생주임, 교장·교감선생님 등의 관심과 협조가 필요하다. 교내의 다른 선생님들에게 토래조정이 무엇이며, 장점과 기대효과 및 필요성이 수용된다면 토래조정이 활성화 되는데 큰 도움을 받을 수 있다.

3) 정책과 절차의 개발

토래조정 프로그램 팀은 토래조정 프로그램을 위한 정책과 절차를 결정해야 한다.

(1) 학교 정제(규율 또는 교칙) 프로그램 내에서의 역할

학교 정제 정책들은 개인들 간, 집단들 간, 또는 기관들 간 분쟁에 의해 야기되는 사건들을 해결하기 위한 하나의 방안으로 토래조정 활동을 포함하여야 한다.

조정 상황은 자발적 참여, 안전하고 존중할 수 있는 환경, 분쟁 당사자들 간 권력의 균형, 분쟁 당사자들이 분쟁을 해결할 책임을 수용하려는 의지 등이 포함되어야 함

(2) 조정에 적합한 갈등 유형의 명확화

토래조정은 갈등당사자들 간에 의사소통을 증가시키고 서로를 이해시키며 관계를 개선하고, 개인들 간, 집단 간, 기관 간 갈등과 관련된 문제를 해결하기 위한 협상(대화)을 촉진시키는데 적합하다.

토래조정 프로그램은 관제와 소유권과 같은 문제들뿐만 아니라 인종, 종교, 성적 지

항, 성, 개인적 신념 등과 같은 어려운 쟁점들도 감동으로 수용할 수 있다.

마약, 무기, 다른 비합법적 행태, 학대, 폭행, 괴롭힘, 회롱 등을 포함하는 사건들은 조정
 에 적합하지 않으며 다른 유형의 개입이 필요하다.

(3) 또래조정 프로그램의 신청

학생들의 감동이 징계적 개입(예를 들어, 학교폭력대책자치위원회의 사안)이 필요하지
 않을 때, 학생들은 또래조정 프로그램을 직·간접적으로 신청할 수 있다.

관동당사자들이 아닌 다른 친구나 교사들이 조정 신청을 하거나 또래조정자가 현장에
 서 즉시 개입했을 경우라도, 자발적 참여, 자주적 결정, 비밀유지의 원칙 등은 여전히 적
 용된다.

(4) 점검(Monitoring)

또래조정 프로그램 지도교사는 같은 방 또는 근처에서 학생들의 조정을 점검(모니터)
 한다.

(5) 자발적 참여

관동을 조정하기 위하여 분쟁당사자들은 조정과정에 참여하는데 자발적으로 합의해야
 한다.

(6) 비밀유지

또래조정 프로그램 지도교사와 조정자들은 조정의 내용에 대한 비밀을 유지할 의무가
 있으며 이러한 사항에 대해 교육훈련을 받아야 한다. 그러나, 일반적으로 다른 사람들이
 나 자신에게 피해를 미치는 불법적 행태나 계획 또는 위협에 대한 지식들은 비밀유치에
 서 제외된다.

(7) 상호 조정

도래조정 프로그램은 갈등 당사자와 조정자를 포함하는 조정 모델이다. 외국의 도래조정 프로그램은 학생들간 갈등 해결을 위한 조정뿐만 아니라, 학생과 선생님간 학생과 교직원간, 학생과 행정가간 성인들 간(선생님들간, 선생님과 교직원간 등)의 갈등 해결에도 적용하고 있다.

(8) 운영 장소

이성적으로는 도래조정을 위한 특정 장소(도래조정 동아리실이라 지칭함)가 확보되어 있어야 한다. 현실적으로 Wee 클래스 상담실 일부를 개조하여 사용할 수도 있다.

도래조정 동아리실은 조정을 하기 위한 사적 공간을 제공해야 하면서도, 도래조정 지도교사가 항상 쉽게 접근할 수 있어야 한다. 도래조정 동아리실은 참여자와 조정자를 위한 책상과 의자를 준비해야 하며, 칠판이나 보드도 유용하다.

(9) 운영 시간

전술한 바와 같이 도래조정반의 운영은 학교의 정규수업 시간에 하는 것이 좋으나 우리나라의 경우 방과후 교육 시간 창의적 체험활동 시간 또는 주말과 방학기간을 활용할 수 있다.

(10) 절차

도래조정 지도교사는 도래조정의 신청과 이용을 촉진시키고 도래조정자를 위한 구조와 지원을 제공하며, 효과적인 도래조정 프로그램을 형성하기 위해 효율적인 운영 절차를 확립해야 한다.

도래조정 지도교사는 도래조정 프로그램을 실행하고 유지하기 위한 타임라인(timeline)과 책임 등을 포함하는 활동 계획을 개발해야 한다. 학생 조정자들도 도래조정 활동의 경험이 증가함에 따라 도래조정 활동 절차를 확립하는데 보다 많이 참여할 수 있다.

<표 2-1> 도래조정 프로그램 활동 계획표(안)

일 정		활 동 내 용		비 고
3월	1주			
	2주	도래조정자 선발 홍보		도래조정 모스터, 홍보영상, 추천서 등
	3주			
	4주	도래조정자 모집 및 선발		소정의 심사결과 통보
4월	1주	교육훈련프로그램 1주차 진행		주요 교육 훈련은 학교 상황에 따라 단기간 집중적으로 진행될 수 있음. 간식, 교료, 기타 준비물
	2주	교육훈련프로그램 2주차 진행		
	3주	교육훈련프로그램 3주차 진행		
	4주	시험 전주 자습학습		
5월	1주	종강고사		
	2주	교육훈련프로그램	- 발달식 - 홍보활동	주 소정의 교육훈련을 이수한 후 도래조정자 발달식 및 홍보활동을 진행함.
	3주	교육훈련프로그램		
	4주	교육훈련프로그램		
6월	1주	교육훈련프로그램		
	2주	교육훈련프로그램		
	3주	교육훈련프로그램		
	4주	교육훈련프로그램		
7월	1주	기말고사		
	2주	조정활동 정권		
	3주	조정활동 정권		
	4주	조정활동 정권		
8월	1주	여름방학		학교 상황에 따라 다양한 프로그램을 운영할 수 있음
	2주	여름방학		
	3주	여름방학		
	4주	여름방학		
9월	1주	2학기 활동 OT		
	2주	조정활동정권		
	3주	조정활동 정권		도래조정자 수합 활동
	4주	보수교육(주수지도)		모의 도래조정 실시
10월	1주	시험 전주 자습학습		
	2주	종강고사		
	3주	조정 전문가 초청 심화교육		외부 조정전문가 지원 시점 협의
	4주	조정활동 정권		

일정	활동내용	비고
11월	1주 보수교육(후수지도)	도래조점 사전 학습
	2주 조정활동 점검	도래조점자 수첩 활용
	3주 보수교육(후수지도)	모의 도래조점 시나리오 작성
	4주 시흥 전주 자율학습	
12월	1주 기말고사	
	2주 조정활동 점검	도래조점자 수첩 활용
	3주 보수교육(후수지도)	도래조점 활동 경험 공유
	4주 겨울방학	학교 상황에 따라 활용할 수 있음
1월	1주 겨울방학	
	2주 겨울방학	
	3주 겨울방학	
	4주 겨울방학	
2월	1주 봉사활동 마감	봉사활동 확인서 제출
	2주 졸업식 도우미 활동	행사안내 등
	3주 신입생 행사도우미	적응 교육
	4주 1년 활동 결산	

제
3
장

또래조정자 선발



제3장 또래조정자 선발

1. 또래조정자 선발(Select Peer Mediators)

1) 학생 오리엔테이션(Student Orientation) 실시

또래조정자를 선발하기 전에, 모든 학생들에게 또래조정을 소개하는 것이 필수적이다. 성공적인 또래조정 프로그램의 정착을 위해서는 학생, 교사, 학부모 등이 또래조정을 충분히 이해하고 장점과 효과를 알 수 있도록 소개하는 과정이 중요하다.

학생 오리엔테이션은 또래조정 프로그램의 개요를 제공하고 학생들의 관심과 흥미를 일으키며, 또래조정자의 역할을 알려주고, 학생들의 추천과 지원(응시)을 통한 또래조정자의 선발을 도와주게 된다.

또래조정 프로그램 팀의 구성원들은 학교 내의 모든 학생들을 대상으로 또는 학년별이나 학급별로 학생 오리엔테이션을 실시할 수 있다.

또래조정 프로그램 팀은 또래조정 비디오를 보여주거나 또는 실연(try-on)을 통해 또래조정 과정을 학생들에게 친숙하게 하면서 또래조정을 소개할 수 있다.

오리엔테이션의 마지막 부분에서는 또래조정자 지원서(그림 3-1) 및 또래조정자 학생 추천서(그림 3-2)를 배포한다. 관심있는 학생은 누구나 또래조정자 선발에 응시하거나 추천할 수 있다. 이때 일반교사들도 학생 또래조정자를 추천하게 하면 선발과정의 효율성을 높일 수 있다(그림 3-3).

[그림 3-1] 또래조정자 지원서

또래조정자 지원서

학교 _____

이름 _____ 학년 _____

1. 나는 또래조정자가 되기를 원합니다. 그 이유는
 2. 훌륭한 또래조정자가 되는데 도움이 되는 당신의 개인적 자질(특성)을 열거해 보시오.
- ※ 만약 선발된다면, 나는 또래조정자로서 다음의 항목에 동의합니다.
- 1 또래조정자가 되는데 필요한 모든 교육훈련 과정을 성실히 이수한다.
 - 2 계획(일정)에 따라 또래조정자로서 봉사한다.
 - 3 내 자신의 개인적 갈등을 해결하기 위하여도 또래조정을 신청한다.
 - 4 또래조정 교육훈련 또는 활동으로 인해 놓친 수업이나 과제가 있다면, 이를 성실히 보충할 것입니다.

날짜 _____ 서명 _____

[그림 3-2] 또래조정자 학생 추천서

또래조정자 학생 추천서

내가 존중하고 신뢰하는 학우이며, 갈등이 발생할 경우 갈등을 해결하는데 도움을 줄 수 학우라고 생각하기 때문에, 나는 또래조정자로서 아래의 학생을 추천합니다.

1. _____
2. _____
3. _____

날짜 _____ 서명 _____



[그림 3-3] 또래조정자 교사 추천서

또래조정자 교사 추천서

저희는 또래조정자로 활동할 학생들을 선발하기 위해 선생님들의 추천을 받고 있습니다. 저희는 학업성적, 교우관계, 생활태도 등에서 다양한 학생들로 조정자들을 구성하고 싶습니다. 저희는 뛰어난 학생들만 찾고 있지 않으며 자신들의 잠재력을 발휘하지 못하는 학생들에게도 관심이 많습니다.

추천받은 학생은 또래를 존중하며, 의사소통 능력이 뛰어나고, 책임감과 자신감이 있으며, 동정심이 있고, 공정성을 추구하며, 다른 사람들에 대한 관심을 가지고 있을 것 등의 기준을 참고하여 결정해 주시기 바랍니다.

또래조정자로 선발된 학생들은 20시간의 조정 교육을 받게 됩니다. 교육 일정은 다음과 같습니다.

00월 00시~00시

교육을 수료한 학생들은 또래 학생들 간의 갈등을 조정하게 될 것입니다. 최근 교직원 회의에서 논의된 대로 담당 선생님의 허락 없이는 학생들이 조정을 하기위해 수업을 빠지는 일은 없을 것입니다. 학생 조정자들은 조정으로 놓친 수업이 있다면 보충을 하게 될 것입니다.

시간 내 주셔서 감사합니다.

00일까지 00에게 제출해 주시기 바랍니다.

1. 이름: _____ 학년 _____ 반 _____

2. 이름: _____ 학년 _____ 반 _____

3. 이름: _____ 학년 _____ 반 _____

날짜 _____ 서명 _____

또래조정자를 선발하기 위해서는 지원서나 추천서뿐만 아니라, 또래조정자 모집 공고를 활용할 수도 있다. 또래조정자 모집 예시는 [그림 3-4]와 같다.

[그림 3-4] 또래조정자 모집 예

또래조정반 운영을 위한 또래조정자 모집

또래조정이란 학교 안에서 일어나는 갈등을 함께 공부하는 친구나 선배가 제3자가 되어 해결하는 것을 돕는 과정입니다. 또래조정자는 학생들 사이에서 어떤 문제가 있는지, 누가 괴롭힘을 당하는지 먼저 알 수 있고, 갈등이 더 심각해지기 전에 서로에 대한 오해를 풀고 문제를 대화로 풀고 다시 사이좋게 지낼 수 있도록 도와주는 사람입니다.

교육훈련과 활동 계획

1. 교육: 3월~12월까지 토요일 CA활동을 통해 교육, 훈련
2. 활동: 8월에 또래조정반 발대식을 하고 시간을 정해서 직접 또래조정 활동

어떤 사람이 적합한가?

1. ○○중학교 1, 2, 3학년 학생으로 또래조정자로 활동하고 싶은 사람
2. 친구, 후배를 돕고 싶은 사람
3. 문제를 대화로 풀 수 있다고 믿는 사람
4. 다른 사람과 어울리기를 좋아하는 사람
5. 리더십을 발휘하고 있거나 잠재적인 리더십을 가지고 있는 사람
6. 다른 사람의 말을 잘 들어 줄 수 있는 사람
7. 자기 감정조절을 할 수 있는 사람
8. 친구들에게 신뢰받는 사람
9. 비폭력문화의 학교를 만드는 데 관심있는 사람
10. 실수를 하더라도 스스로 인정하고 극복할 수 있는 사람
11. 새로운 것에 탐구심이 있는 사람
12. 스스로의 행동에 책임질 수 있는 사람
13. 현재 자신의 모습에서 긍정적인 변화를 하고 싶은 사람

신청서

_____학년 _____반 _____는 또래조정자반에 참여하고자 신청합니다.

저는 위의 조건들 중 _____번에 해당한다고 스스로 생각합니다.

2) 또래조정자 선발

(1) 또래조정자의 선발 대상

또래조정자는 학생 전 범위를 대상으로 선발한다 우리나라 현실에서는 1학년과 2학년을 중심으로 운영될 가능성이 크나 3학년도 가능한 포함하는 것이 바람직하다.

학교 내에 존재하는 다양한 문화와 계층을 대표하는 학생들을 또래조정자로 선발해야 한다. 성별, 나이(또는 학년), 인종(다문화가족), 능력, 관심사 등을 고려하여 또래조정자를 선발하는 것이 바람직하다.



모범적인 학생들과 학교 성적이 높은 학생들만을 또래조정자로 선발하는 것은 바람직하지 않다.

- 운동이나 공부를 잘하는 학생, 반장이나 학급 리더들, 인기있는 학생 등 모범적인 학풍을 보이는 학생 또는 학문적 성적이 높은 학생들만을 또래조정자로 선발할 수 있다.
- 그러나 모범성과 성적이 높은 학생들만을 선발한다면, 많은 학생들은 또래조정 프로그램이 자신들의 또래 집단을 대표하는 것으로 간주하지 않게 되고, 이에 따라 조절에 참여하지 않을 것이다.
- 따라서 타인으로부터 신뢰를 받는 학생들과 함께 문제를 일으키는 학생이나 싸움을 좋아하는 학생들도 포함하는 것이 바람직하다.

(2) 또래조정자의 자질(특성) 또는 선발 기준

또래조정자가 되려는 학생들은 자율적 의지로 참여하는 것이 중요하며, 다른 친구들의 문제를 도와서 함께 해결하려는 태도와 의지를 갖고 있는 학생들이어야 한다 또한 유능

한 또래조정자는 다른 아이들과 잘 어울리고 좋은 대화기술을 가지고 있는 동시에 갈등을 청취자가 되어야 하며 리더십을 갖고 있고 비밀을 잘 지킬 줄 알며 동료 학생들을 존중하는 사람이어야 한다.

또래조정자들이 가지고 있어야 할 개인적 자질(특성)들은 또래조정자 선발 기준이기도 하다. 이러한 자질(특성)들을 예시하면 다음과 같다.

<표 3-1> 또래조정자 선발 기준(예시)

또래조정자 선발 기준
① 또래 또는 다른 사람을 존중하는 태도를 가진 학생
② 의사소통(communication) 기술(skill)이 있는 학생
③ 리더십을 발휘하는 학생
④ 책임감이 강한 학생
⑤ 신뢰성과 공정성을 가진 학생
⑥ 다른 사람의 일에 귀 기울여 들어주는 학생
⑦ 타인에 대한 관심과 돕고자 하는 마음을 가지고 있으며 실제로 표현하는 학생
⑧ 친구들과 좋은 관계를 유지하는 학생
⑨ 문제(갈등)를 대화로 풀 수 있다고 믿는 학생
⑩ 또래조정 참여에 있어서 관심이 많고 자발적인 학생 등

(3) 또래조정자를 위한 행동 기준 모델

또래조정자들은 조정의 순수성과 조정과정의 통합성을 유지하기 위하여 행동 기준 모델을 따라야 할 책임이 있다. 미국은 2007년부터 학교 내 또래조정프로그램과 관련하여 또래조정자의 행동 기준 모델을 정하고 또래조정자의 준수를 권고하고 있다⁹⁾, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

9) The Association for Conflict Resolution(2007), *Recommended Standards for School-Based Peer Mediation Programs 2007*.

① 자주적 결정(Self-Determination)

조정자는 조정이 분쟁 당사자들의 자주적 결정 원칙에 기초하여 실행되도록 한다. 자주적 결정은 분쟁 당사자들이 행정가, 조정자, 또는 다른 사람으로부터의 압력 없이 스스로를 위하여 조정에 자발적으로 참여하고 자발적 선택을 하는 것을 의미한다. 조정자는 분쟁 당사자들이 합의에 도달하도록 강요하는 것을 포함하여, 어떤 이유로는 분쟁 당사자의 자주적 결정에 간섭해서는 안 된다.

② 중립성(Impartiality)

조정자는 중립적인 방법으로 조정을 할 필요가 있다. 중립성이란 편애, 편견, 또는 선입견으로부터 벗어남을 의미한다. 조정자는 자신이 중립적인 방법으로 조정을 할 수 있는 경우에만 조정하는 것에 동의해야 한다. 조정자는 조정을 위한 준비 단계 또는 조정을 실행하는 과정에서 분쟁당사자의 개인적 특성, 배경, 가치, 신념 또는 조정 과정에서의 행동방식 등에 따라 분쟁당사자의 어느 한 편을 지지하거나 편애한다는 인상을 줄 수 있는 어떤 행위도 회피해야만 한다. 만약 언제라도 조정자가 중립적인 방법으로 조정을 수행하는 것이 불가능하다면, 조정자는 그 자리에서 물러나야 한다.

③ 이해 갈등(Conflicts of Interest)

조정자는 자신이 어느 한 편의 분쟁당사자 또는 특정 갈등과 개인적 이해관계를 가지고 있어 어느 한 편을 편애한다는 인상을 줄 수 있는 갈등을 회피해야만 한다.

- 조정자는 조정을 승낙하기 전에, 자신이 특정 분쟁당사자 또는 특정 갈등과 개인적 이해관계가 연계되어 있거나 연계될 가능성이 있다면 이 사실을 토래조정 지도교사에게 말해야 한다. 몇몇 연계들은 조정자가 중립적으로 조정을 할 수 없을 정도로 지나치게 밀접하며, 이러한 경우 조정자는 그러한 조정을 기피해야만 한다. 조정자는 어떤 관계가 상이한 상황이나 문화적 기대에 따라 이해 갈등처럼 보이지 않을 수도 있음을 인지한다면, 분쟁당사자가 동의하는 조건하에서 조정을 할 수도 있다.

- 만약 조정자가 조정이 이미 시작된 이후까지 특정한 관계 또는 연계를 인식하지 못했다면, 조정자는 자신이 그러한 연계를 인식하자마자 토래조정 지도교사와 분쟁당사자

들에게 알려야만 한다. 만약 모든 분쟁당사자들이 동의하고 조정의 통합성이 손상되지 않는다면, 조정은 계속 진행될 수 있다.

4 역량(Competence)

조정자는 역량 있는 조정자가 될 수 있는 기술과 지식을 갖추어야 하고, 자신의 전문성을 넘어서는 기술이나 지식이 필요하다고 생각되는 조정을 가질해야 한다. 조정자의 역량은 교육훈련, 문화적 이해, 조정 기술, 그리고 경험 등을 통해 습득하고 강화할 수 있다.

만약 조정자가 조정 중에 자신이 그 사례를 조정하는데 필요한 기술들을 가지고 있지 않다고 인식한 경우, 조정자는 그 사실을 지도교사에게 알려 지도교사로 하여금 조정자에게 도움을 제공하거나 새로운 조정자를 데려올 수 있게 한다.

조정자는 조정자로서 자신의 역할을 다른 학생 리더들에게 맡겨, 학생회장, 선도부원, 포레 상담가 등의 역할과 구별해야만 한다.

5 비밀유지(Confidentiality)

조정자는 조정이 진행되는 과정에서 말하고 행동하고 문서화된 모든 것에 대해 비밀을 유지해야만 한다. 학교 규정을 위반하거나 분쟁당사자들이 동의한 범위 행위, 폭행, 또는 폭행의 위협 등과 같은 사항들은 비밀유지의 예외가 될 수 있다.

- 조정자는 학교 행정가들이나 다른 관련자들에게 조정 과정에서 말하고 행하여진 것을 말하지 않아야 한다. 그러나 조정자들은 분쟁당사자들이 조정에 참여하였는지 그리고 그들이 합의에 도달했는지의 여부를 보고할 수 있다.

- 만약 조정 과정 중에 비밀유지에 대한 예외가 발생한다면, 조정자는 포레조정 지도교사에게 보고하고 필요하다면 조정을 연기하거나 종료하는 등등의 적절한 조치를 취해야만 한다.

- 만약 분쟁당사자들이 동의한다면, 조정자는 조정 중에 획득한 정보나 문서화된 합의(내용)를 밝힐 수도 있다.

- 조정자가 분쟁당사자들의 사생활을 존중하고 가능한 한 조정의 비밀유지를 보호하는 한, 조정자는 지도교사 및 다른 조정자들과 교육훈련과 정보 창취를 위하여 조정 중에 발생한 것에 대해 논의(토론)할 수 있다.

조정자는 조정을 시작할 때, 분쟁당사자들에게 비밀유지와 조정자는 필요하다면 지도교사와 상의하고 정보를 창취할 수 있으며 지도교사도 비밀유지를 준수한다는 것과 같은 비밀유지의 필수적인 예외사항에 대해 설명할 필요가 있다. 조정이 진행되는 도중에 어느 한 분쟁당사자와 사적으로 만나는 조정자는 다른 분쟁당사자의 동의 없이 그에 대한 정보를 직·간접적으로 밝히지 말아야 한다.

⑥ 과정의 질(Quality of the Process)

조정자는 모래조정자를 위한 행동 기준들과 일치하는 공정하고 정중하며 시기적절한 방법으로 조정을 수행해야만 한다. 조정자는 모든 분쟁당사자들이 갈등에 대한 잠재적인 해결방안들을 말하고, 듣고, 그리고 제안 평가, 거절, 또는 수용할 기회를 가질 수 있다는 것을 확실하게 알려주어야 한다.

만약 조정자는 어느 한 분쟁당사자의 행위가 모래조정자를 위한 행동 기준에 일치하는 조정을 수행할 수 없게 한다고 생각한다면, 그 조정자는 조정을 연기, 철회, 또는 종료해야만 한다.

분쟁당사자는 분쟁 및 조정 또는 합의 선택의 과정을 이해하는데 어려움을 겪거나 또는 조정에 참여하는데 곤란해 할 수 있다. 이러한 경우에, 조정자는 분쟁당사자를 돕기 위하여 어떤 것들이 수행되어야 할 것인지 또는 조정을 종료해야 하는지를 결정하기 위하여 공동 조정자 및 지도교사와 상의해야 한다.

⑦ 홍보 및 촉진(Advertising and Promotion)

조정자는 조정 프로그램을 홍보하고 촉진하는데 노력해야 한다. 그러나 조정자는 조정의 구체적인 결과에 대해서는 어떤 약속도 해서는 안 된다. 조정자는 분쟁당사자의 정보에 대해 비밀을 유지하고 당사자들의 허락 없이 프로그램을 홍보하는데 분쟁당사자들의 정보를 이용하지 말아야 한다.

⑧ 조정 실행의 향상(Advancement of Mediation Practice)

조정자는 조정 현장에 존재하는 상이한 관점을 존중하고, 다른 조정자들로부터 배우려고 노력하며, 갈등 중에 있는 사람들에게 보다 잘 봉사하기 위하여 다른 조정자들과 함께 일한다는 것을 실제로 보여주어야 한다.

조정자는 조정의 실재를 향상시키는 방식으로 활동해야 할 것이다. 조정자는 다음에 관여함으로써 이 기준을 촉진시킬 수 있다.

- 토래조정 프로그램 내 다양성을 촉진한다.
- 교육훈련과 멘토링을 통해 새로운 조정재신입 조정자를 도와준다.
- 동료 조정자들과 네트워크를 형성하거나 만난다.

(4) 토래조정자 선발 과정

토래조정자의 선발 과정은 크게 ① 학생들의 토래조정자 지원 또는 담임교사와 교사 및 토래 학생들의 추천 ② 토래조정 프로그램 팀 또는 토래조정 지도교사의 선발 ③ 선발된 토래조정자와의 협약으로 구분할 수 있다.

토래조정자 선발 위원회의 구성 및 활동을 정리하면 다음과 같다.

- 토래조정자 선발 위원회는 현재 토래조정자로 활동하고 있는 사람, 토래조정 프로그램 지도교사, 그리고 토래조정 프로그램 팀 등 학교 공동체의 다른 구성원들을 포함할 수 있다.
- 전술한 토래조정 팀의 구성원들로 선발위원회를 구성할 수도 있고, 토래조정 팀의 구성이 어려운 경우에는 토래조정 프로그램 지도교사가 선발과정을 진행할 수도 있다.
- 토래조정 팀이나 토래조정 지도교사가 지원서나 추천서를 검토하고 면접을 한 후 최종적으로 토래조정자를 선발한다.
- 토래조정자 선발 위원회는 <표 3-1>과 유사하게, 교육훈련에 참여하려는 자발성, 교육훈련에 참여할 수 있는 능력, 의사소통 기술, 문제해결 기술, 책임감, 정직성, 조직에 대한 몰입(헌신), 다른 사람을 이해하려는 마음, 유연성, 신뢰성을 유지할 수 있는 능력 등 토래조정자 선발을 위한 기준을 확립한다.

토래조정자 선발을 위한 면접 가이드라인(외국사례)을 소개하면 다음과 같다.

<표 3-2> 또래조정자 선발을 위한 면접 가이드라인(외)

또래조정자 선발을 위한 면접 가이드라인

① 맞이하기

② 프로그램 설명

- 조정자의 책임 사항을 설명하고 프로그램이 어떻게 진행되는지 말해 준다.
- 교육 일정을 알려준다.
- 또래조정자 협약을 상기시킨다. 만일 선발된다면 학생들은 협약에 서명해야 한다.
- 협약서에는 다음의 조건이 포함되어 있다.
 - 대 교육에 참석할 것
 - 학교에서 조정에 참여할 것
 - 조정으로 인해 빠먹은 일을 보충 할 것
 - 프로그램을 위해 때때로 수업 전이나 후에 시간을 낼 것 등
- 질문에 있는지 물어본다.

③ 지원자의 자원서를 확인한다.

④ 다음의 질문을 한다.

- 조정은 당신에게 무엇을 의미하나요?
- 왜 당신이 좋은 조정자가 될 거라고 생각하나요?
- 사람들이 문제가 있을 때 당신을 찾아옵니까? 어떤 종류의 문제인가요? 당신은 어떻게 하나요?
- 만일 두 명의 학생이 소문으로 인해 다투고 있다면 그 상황을 해결하기 위해 당신이 도울 수 있는 방법은 무엇인가요?
- 훌륭한 듣는 사람이 된다는 것은 무엇을 의미하나요?
- 비밀유제가 무엇인지 알고 있나요? 당신에 비밀을 지킬 수 있다고 생각하나요?
- 만일 당신이 갈등을 겪고 있다면 조정을 시도하겠습니까?

⑤ 또래조정에 대한 지원자의 질문에 답한다.

⑥ 인터뷰에 응해 준 데 고마움을 표시하고 최종 선발 일정을 알려준다.

(5) 또래조정자 선발 인원

또래조정자의 선발 인원은 각 학교의 상황에 맞추어 선발한다

- 학교별로 각 학년을 대상으로 각 반에서 1-2명씩 25명 이내로 선발한다(학교 상황에 따라서 25명 이상을 선발할 수도 있으나 교육지도 및 운영의 효율성을 위해서 25명 이내로 A, B 반으로 나누어 운영 할 수도 있다)

- 미국의 경우, 학교의 크기에 따라 20명에서 40명의 학생들을 또래조정자로 선발할 것을 권고하고 있다(Fred Schrupf, Donna K. Crawford, Richard J. Bodine, 1997: 79).

(6) 또래조정자 협약

또래조정자를 선발한 이후, 또래조정 프로그램 팀장(또는 학교장)은 또래조정자들에게 공식적으로 선발된 사실을 알리고 축하해 주어야 한다. 또래조정 프로그램 지도교사는 학생들의 부모에게 자녀가 또래조정자로 선발되었음을 알리고 부모의 동의를 받아야 한다. 또래조정자에 대한 학부모의 허락 서신 양식은 [그림 3-5]와 같다.

[그림 3-5] 또래조정자 학부모 허락 서신

또래조정자 학부모 허락 서신

학부모님께

_____ 학생이 또래조정 프로그램의 교육을 받을 또래조정자로 선발되었음을 알려드리게 되어 기쁘게 생각합니다. 또래조정은 교육을 받은 학생들이 여권들의 감독 아래 또래 친구들이 갈등을 해소하기 위해 의사소통 하는 것을 돕는 갈등해소 방법입니다. 또래조정자들은 한 쪽 편을 들거나 결정을 내리지 않고 대신 또래 친구들이 스스로 갈등을 해소하는 방법을 찾는 것을 도와줍니다. 또래조정은 미국 내 수많은 학교에서 시행 되어 온 안전하고 효과적인 프로그램입니다.

교육을 통해 학생들은 적극적 듣기, 협상, 문제 해결 등 중요한 삶의 기술을 배우고 이 배움을 통해 개인적 면에서 뿐 아니라 학업 성취도 면에서도 도움을 받게 될 것입니다. 또래조정자로서의 경험은 학생들의 자존감을 길러주고 자신감을 향상시켜주는 것으로 밝혀졌습니다.

또래조정자 학부모 허락 서신

또래조정자 교육은 000이 00-00에 진행할 것입니다. 교육에 참여하는 학생들은 수업에 빠질 경우가 있을 것이고 이 경우 학생들은 보충을 해야만 합니다. 교육이 끝나면 학생들은 남은 학기동안 또래 친구들 사이의 갈등을 조정하게 됩니다. 학생들의 수업 결손을 최소화하기 위해 최선을 다하도록 하겠습니다.

_____ 학생이 또래갈등 조정 프로그램에 참가하는 것을 허락해 주시기를 부탁드립니다. 아래에 서명해 주시기 바랍니다. 선생님들과 학생들이 _____ 학생을 학교의 리더가 될 수 있다고 생각하여 추천하였습니다.

_____ 학생과 부모님께 전달된 것을 축하드립니다. 궁금한 사항이나 우려가 있으시면 언제든지 전화주시기 바랍니다.

또래조정 교육훈련을 시작하기 이전에 또래조정자로 선발된 학생들과 또래조정자 협약문을 맺을 수도 있다. 또래조정자 계약 서식은 [그림 3-6]과 같다.

[그림 3-6] 또래조정자 협약서

또래조정자 협약서

나 _____는 24시간의 조정 교육에 참가하기로 동의한다. 나는 조정 교육에 전부 참여할 것이고 지각하지 않으며 교육 받을 준비를 할 것이다. 나는 교육 수료 후 이상적으로는 _____ 학교에 다니는 동안, 적어도 일 년 동안 또래조정자로 활동하기로 동의한다. 나는 또래조정 프로그램을 위해 매달 최소한 _____시간 할애할 것이다. 나는 모든 조정 시간에 늦지 않을 것이다. 나는 만일 조정으로 인해 수업을 빠져야 할 경우 선생님께 알음도록 것이고 내가 빠진 수업을 보충할 것이다.

나는 또래조정자로서 학교에서 책임 있는 역할을 하게 될 것임을 이해하고 있다. 나는 이 책임을 다하기 위해 노력할 것이다. 나는 가능하면 나와 관련된 갈등을 평화적으로 해결하기로 동의한다. 만일 내가 누군가와 스스로 해결할 수 없는 문제가 일어나면 나는 조정 지도교사에게 도움을 구할 것이다. 나아가 나는 또래조정 프로그램의 규칙을 준수하기로 동의한다.

날짜 _____ 서명 _____

토래조정자 선서

토래조정자로서 나, _____는 _____ 학교의 학생들이 그들의 차이점을 평화적으로 풀어가는 것을 도와줄 것을 약속합니다.

나는 비밀 유지의 중요성을 알고 있고 내가 조정 과정을 통해 알게 된 모든 내용에 대해 비밀을 유지할 것을 약속합니다. 나는 내가 타인을 배려하고 평화문화 정착을 위한 학교의 리더가 될 것임을 알고 있고 이 책임에 합당한 행동을 할 것입니다.

마지막으로 나는 내 기술을 향상시키고 더 나은 조정자가 되기 위해 항상 노력할 것입니다.

[그림 3-9] 도래조정 지침 및 실천 선언문

도래조정 지침 및 실천 선언문

여러분은 도래 학생 조정자로서 다른 학생들과 직원들에게 좋은 모범입니다. 여러분의 행실은 학교에서 뿐만 아니라 학교 공동체의 한 부분으로서 사회에 있을 때도 중요하게 주목될 것입니다. 여러분은 특별한 책임 분 아니라 특별한 권한을 누리게 될 것입니다.

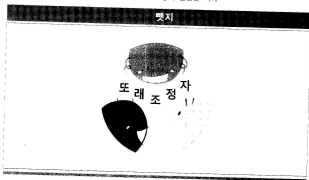
각각의 도래조정자는 최선을 다해 다음의 지침을 받아들이고 실행하기를 바랍니다. 이 지침에 위배되는 행동은 도래조정 프로그램에서 제명되는 결과를 초래할 것입니다.

도래조정자는

1. 모든 조정 과정의 비밀성을 지킬 것을 약속한다.
2. 우리 학교의 규칙과 규제를 따른다.
3. 매일, 시간을 지켜 수업에 참여하고, 수업을 위한 준비를 열심히 한다.
4. 모든 사람들을 존중하는 마음으로 대한다.
5. 자신의 잠재력을 모든 수업에서 발휘하도록 한다.
6. 도래조정 프로그램을 수업을 빠지고, 시험을 빼먹거나 수업에서 요구하는 다른 필수 활동을 빠지는 변명으로 사용하지 않는다.
7. 도래조정 운영자에게 아동학대, 불법물건 휴대, 자살이나 폭력 등 모든 유해 상황에 대해 이야기 한다.
8. 도래조정자는 역할 모델이다. 따라서 공공장소에서 올바른 판단에 의해 개인행동이 이뤄져야 한다. (한 사람의 행동이 전체 도래조정 프로그램에 영향을 미친다는 점을 기억하라!)

도래조정자 임명장 이외에도 뱃지나 목걸이 등의 상징물을 이용하거나 수첩을 배부할 수도 있다.

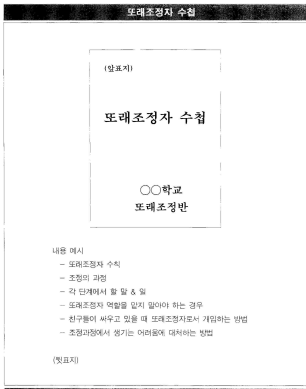
[그림 3-10] 또래조정자 삼집물 사례



또래조정자 목걸이

또래 조정자	또래 조정자
사진	이름 : ○
	학년 : 3학년
○	입영 기간 : 2012.09 ~ 2012.12
 현대중학교 HYEONDAENG MIDDLE SCHOOL	 현대중학교 HYEONDAENG MIDDLE SCHOOL

[그림 3-11] 또래조정자 수첩





**제
4
장**

**또래조정 프로그램을
위한 교육훈련**



제4장 또래조정 프로그램을 위한 교육훈련

1. 또래조정자 교육훈련

또래조정자 교육훈련을 받고 기술을 습득한 또래조정자는 또래조정 팀의 구성원으로서 활동할 수 있는 능력을 갖추고 다양한 갈등 관리 방법을 활용하며 다른 또래조정자의 멘토가 될 수 있다.

1) 교육 기법 및 방법

또래조정자 교육훈련은 발표, 실연(實演), 모형화, 상호작용적 글쓰기, 역할극, 다양한 매체 등을 포함할 뿐만 아니라 상이한 학습 양식을 수용할 수 있는 다양한 교수법(teaching methods)으로 구성된다.

또래조정자 교육훈련은 외국의 경우, 성, 인종, 계층, 소○○족(언어), 윤리, 종교, 성적 지향(sexual orientation), 다양한 집단과 작업하는 것에 관한 정보 등을 다루기도 한다.

2) 교육 시간

또래조정자 양성 교육시간은 총 24시간 이상으로 하는 것이 바람직하다. 또래조정 교육훈련을 효과적으로 실시 할 수 있는 외부 전문가(강사) 또는 조정훈련을 받은 지도교사에 의해 24시간(2시간×12회)의 필수교육이 요청된다. 학교 소속 전담교사는 필수교육 중 보조강사 역할을 수행하며 참여한다. 그러나 학교 상황에 따라 교육시간을 조정할 필요가 있으므로, 훈련시간은 또래조정 지도교사가 외부 전문가와 협의하여 학교 상황에 따라 운영하는 것이 바람직하다.



창의재량 수업시간 또는 CA시간을 활용할 경우, 주당 1시간씩 가능한 곳이 있는가 하면, 격주 1회, 월 1회 등 학교 상황에 따라 교육훈련이 가능한 시간이 다양하다. 만약, 교육훈련 시간이 부족하다면 각 학교의 실정에 맞게 다양한 형태의 교육훈련 시간을 운영할 수 있다. 점심시간이나 방과 후 시간 또는 자율학습 시간을 활용하거나 방학기간 동안에 단기간 집중 교육훈련을 할 수도 있다. 물론 이러한 경우, 학부모들의 동의가 필수적이다.



미국의 사례를 소개하면 다음과 같다 (Fred Schruppf, Donna K. Crawford, Richard J. Bodine, 1997: 80)

- 또래조정자 교육훈련 시간은 2일에서 4일정도 할 수 있다.
- 초급 교육훈련 프로그램은 2일 정도, 심화 교육훈련 프로그램은 추가로 한다.
- 초급과 심화 각각의 교육훈련 프로그램은 약 12시간에서 15시간 정도 한다.
- 초등학교는 매주 나누어서 교육, 중·고등학교는 단기 집중교육을 활용한다.

또 다른 사례에서는 각 수준의 학교별로 시간을 제안하고 있다(The Association for Conflict Resolution, 2007: 18).

- 초등학교: 12-18시간
- 중학교: 12-18시간
- 고등학교: 15-20시간
- 이후 지속적인 조정자 교육: 매년 12시간 이상

3) 교육 내용

또래조정 프로그램 교육훈련은 또래조정 활동을 수행할 수 있도록 이론, 기술, 가치관 정립에 주력하되 단순한 조정활동 기법 습득이 아닌 학교 내 갈등을 평화적이고 창조적으로 해결하는 삶이 갖는 의미와 긍지를 갖도록 하는데 초점을 둔다.

또래조정자 양성 교육훈련의 내용은 일반적으로 다음과 같은 내용을 포함한다

- 평화적 리더십, 갈등해결능력, 조정기술 훈련
- 자기 자신과 타인에 대한 존중 및 다름의 인정과 다양성 존중
- 상호 존중하는 의사소통 / 화의 관리, 감정의 평화적 표현
- 조정자로서 필요한 가치와 태도, 기술 / 조정 실습 등



미국의 경우, 일반적으로 또래조정자 교육훈련 활동은 다음과 같은 영역을 포함한다.

- 갈등 이해
- 갈등 대응
- 갈등의 기원
- 의사소통 기술
- 조정자의 역할
- 조정 과정
- 편견 인식
- 사회적/문화적 다양성
- 분노 다루기
- 협상
- 집단 문제 해결

또래조정 프로그램의 구체적인 교육훈련 내용은 '학생 갈등해결을 위한 또래조정자 훈련 교사용 지도서'를 참조하기 바란다.

<표 4-1> 또래조정자 양성 교육안(24시간(12회) 수업교안)

회수	주 제	수업목표	진행내용
1	마음열기 수업규칙정하기	서로 친근감을 높이고 또래조정수업 운영을 위한 규칙을 정한다. 수업과정과 수업에 대한 기대를 공유한다.	- 진화놀이 - 또래조정 동영상 보기 - 수업규칙정하기 - 사전설문
2	조정기초1 - 또래조정소개	갈등을 해결하는 다양한 방법을 안다. 평화적인 갈등해결방법으로서의 또래조정을 안다.	- 3차 개입 경험 나누기 - 또래조정의 장점 - 조정의 원칙
3	조정기초2 - 조정자 역할	조정자의 역할이 무엇인지 이해하고, 조정자에게 필요한 태도와 기술 등을 안다.	- 조정자 상 그리기 - 조정 실습
4	조정기초3 - 차이인정	갈등의 특성을 이해하고, 다양성과 차이를 인정하고 상호 공존의 필요성을 안다.	- 차이와 차별 구별 - 융합적 사고, 전체 이해
5	조정기초4 - 분노와 폭력 이해	자신과 타인의 감정을 알고 감정에 담긴 욕구를 찾을 수 있다. 조정자로서 갈등 당사자의 화를 다루는 방법을 안다.	- 분노할 때 신체 반응 관찰하기 - 분노의 원인과 자극 구분하기
6	조정기술1 - 문제해결 실마리 찾기	갈등 당사자의 실질적 이해가 무엇인지 찾는 갈등분석을 할 수 있다.	- 입장과 실익 찾기 - 문제 파악 이해하기
7	조정기술2 - 의사소통1	정확한 의사소통을 방해하는 다양한 요소에 대해 알고 의사소통이 관계에 미치는 영향에 대해 이해한다.	- 의사소통의 장애 요소 - 비언어적 의사소통
8	조정기술3 - 의사소통2	조정자의 생각이나 판단에 아닌 당사자의 말을 당사자의 느낌과 생각대로 듣는 방법을 안다. 갈등 당사자를 공격하지 않고 자신의 느낌과 감정을 표현하는 방법을 안다.	- 열린 질문 - 바꾸어말하기 - 나 전달법

횟수	주 제	수 업 목 표	진행내용
9	조정실습1	대인탐색에 필요한 브레인스토밍을 이해하고 도래조정 단계	- 브레인스토밍 - 도래조정 단계
10	조정실습2	조정의 단계별 내용에 대해 알고 익힌다. 조정자의 윤리에 대해 안다.	- 도래조정실습 - 합의문쓰기 - 조정자의 윤리
11	조정실습3	조정의 전 과정을 익힌다.	- 도래조정실습 - 도래조정결과보고서 작성하기
12	조정실습4	조정자로서 자신의 향후 활동과 도래조정반 운영에 대해 안다. 도래조정자로서 학생들에게 도래조정반 활동을 설명할 수 있다. 도래조정자 훈련과정을 평가 한다.	- 도래조정실습 - 조정자로서 실천 선언문 작성 - 도래조정반 동아리 홍보물 만들기 - 사후설문

2. 도래조정 프로그램 지도교사/팀 교육훈련

도래조정 지도교사와 도래조정 프로그램 팀도 조정자 교육을 받아야 한다. 도래조정 지도교사나 도래조정 프로그램 팀의 구성원들은 도래조정 프로그램 및 학생 감독 도래조정 프로그램의 관리와 갈등 해소에 있어서 다양성과 평등 이슈 그리고 복잡한 비밀보호와 규율 상의 이슈에 대한 경험이 있거나 이에 대한 교육을 받아야 한다.

우리나라의 경우, 현재 외부 전문 강사들이 도래조정 지도교사 일반교사 도래조정자 등에 대한 교육훈련을 전담하여 실시하고 있다. 2012년 도래조정 시범프로그램의 경우, “도래조정 지도교사 등 서포터즈 연수”란 명칭으로 도래조정 시범학교 지도교사 일반교사, 전문 강사 등을 대상으로 기본2회, 심화 1회의 교육훈련을 실시하였다.

도래조정 지도교사 등 서포터즈 양성교육은 학교에서 도래조정반을 운영하고 도래조정자를 양성할 도래조정 지도교사와 프로그램을 지원할 수 있는 일반 교사 그리고 외부의 코칭 담당자를 대상으로 조정에 대한 이해 및 조정에 필요한 기술을 익혀 도래조정자 훈련과 도래조정반 운영을 할 수 있도록 한다. 도래조정 지도교사 등 서포터즈 양성은 도래조정반 활동에 핵심이라고 할 수 있는 교사들이 도래조정에 대해 이해하고 지원

할 수 있는 능력배양에 초점을 둔다.

도래조정 서포터즈 양성 교육시간은 회당 총 20시간으로 2박3일의 합숙교육으로 진행된다. 외국의 경우 도래조정 지도교사는 조정을 할 수 있는 사람으로 자격을 두고 있다. 실제로 도래조정자들이 조정을 하기 어려운 사안의 경우 지도교사가 조정을 하는 경우가 있기 때문에 지도교사의 조정능력은 필수적이다 따라서 도래조정프로그램을 운영할 지도교사의 교육훈련은 도래조정 프로그램 운영을 위해서 꼭 필요하다

도래조정 서포터즈 양성 교육훈련의 내용은 다음과 같다(표 4-2), <표 4-3>, <표 4-4> 참조).

- 자율적 분쟁해결 시스템으로서 도래조정에 대한 이해
- 도래조정 프로그램 및 운영 매뉴얼 이해
- 학교에서의 도래조정 프로그램 활성화 관련 방안 등

<표 4-2> 도래조정 서포터즈 교육내용

	구 분	내 용
기 본	도입(6h)	- 갈등의 특성을 이해하고, 갈등해결방법으로서 조정과 조정자의 역할을 안다.
	조정 기술(8h)	- 조정자에게 필요한 의사소통 및 갈등분석과 대안탐색 등 문제해결기술을 익힌다.
	조정실습(6h)	- 조정의 과정과 절차를 이해하여, 앞서 배운 조정기술을 적용, 조정에 대해 익힌다. - 도래조정자 훈련가로서 교사의 역할에 대해 공유한다.
심 화	조정심화(12h)	- 조정의 단계별 핵심사항을 이해하고, 조정자로서 역할을 향상한다.
	도래조정지도(8h)	- 도래조정반의 구성과 운영에 대해 알고, 그 운영을 위한 교사의 역할에 대해 공유한다.

<표 4-3> 기본과정 교육일정(인): 2박 3일

구 분	시 간	강 의 명
1일차	1230 - 1300	등 록
	1300 - 1500	1강 갈등해결 이렇게 한다.
	1500 - 1700	2강 협력적 문제해결과 또래조정
	1700 - 1900	3강 조정과 조정자의 역할
2일차	0900 - 1100	4강 조정에 대한 이해 1 - 의사소통
	1100 - 1300	5강 조정에 대한 이해 2 - 분노 다루기
	1300 - 1400	점심식사
	1400 - 1600	6강 조정에 대한 이해3 - 갈등분석
	1600 - 1800	7강 조정에 대한 이해 4 - 대안 탐색
3일차	900 - 1100	8강 조정 실습 1 - 합의 이행
	1100 - 1300	9강 조정 실습 2 - 조정 과정 실습
	1300 - 1400	점심식사
	1400 - 1600	10강 적 용 - 또래조정자 훈련과 지도교사

<표 4-4> 심화과정 교육일정(인): 2박 3일

구 분	시 간	강 의 명
1일차	1230 - 1300	등 록
	1300 - 1500	1강 조정 단계별 핵심 사항
	1500 - 1700	2강 조정 심화 1 - 조정의 원칙과 과정
	1700 - 1900	3강 조정 심화 2 - 과정별 연습 1
2일차	0900 - 1100	4강 조정 심화 3 - 과정별 연습 2
	1100 - 1300	5강 조정 심화4 - 조정자의 윤리
	1300 - 1400	점심식사
	1400 - 1600	6강 조정 심화5 - 조정 실습
	1600 - 1800	7강 자율적 갈등해결시스템으로서 또래조정
3일차	900 - 1100	8강 또래조정 지도 방법 1
	1100 - 1300	9강 또래조정 지도 방법 2
	1300 - 1400	점심식사
	1400 - 1600	10강 적용



제 5 장

또래조정 프로그램의 운영과 유지



제5장 또래조정 프로그램의 운영과 유지

1. 또래조정 과정(process)

또래조정이 각 학교의 상황에 맞추어 효과적으로 적용되기 위해서는 또래조정 프로그램 팀 구성 및 또래조정 지도교사의 임명, 또래조정 정책 및 절차, 또래조정의 시기, 장소 및 시간, 조정자 선정과 참여자 규칙, 또래조정자 치우 등의 요건을 구성하여 현장에 적용하여야 한다.

<표 5-1>은 또래조정 지도교사 또는 또래조정 서포터즈들(또래조정 지원교사 등)이 또래조정의 효율성을 높이기 위하여 실제 또래조정을 적용하기 전에 확인해야 할 운영 지침의 예시이다.

<표 5-1> 또래조정 운영 지침(예시)

또래조정 운영 지침

1. 또래조정팀 구성 및 또래조정 지도교사의 임명
 - 또래조정 절차의 운영 및 관리를 위한 전담인력 혹은 팀 조직
 - 또래조정팀 혹은 최소 1인의 또래조정 지도교사를 배치함.
2. 또래조정 정책 및 절차
 - 학교 분쟁 해결 절차와 또래조정 과정 간의 관계 정립
 - 또래조정 세부 절차 확정
3. 또래조정 시기
 - 학교분쟁 발생 후 분쟁 당사자의 조정신청이 있을 때
 - 친구, 또래조정자, 교사 등 제3자 권유에 의한 당사자 간 통의로도 또래조정 절차를 진행할 수 있음
 - 우발적인 분쟁상황에서는 또래조정자가 즉시 현장개입을 할 수도 있음

도래조정 운영 지침

4. 도래조정 장소 및 시간

- 학교에서 조용한 조정 장소를 준비함(예: 도래조정반(도래조정 동아리실), 상담실, 휴게실 등)
- 점심시간, 방과후 또는 자율학습 시간, 창의재량 수업시간, CA시간, 또는 정규수업시간 등을 활용할 수 있음.

5. 조정자 선정과 참여자 규칙

- 조정자 선정
- 조정참여자 규칙
- 조정자의 역할과 기술

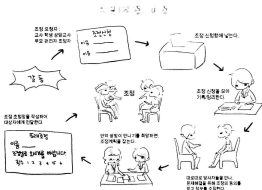
6. 구성원의 처우

- 교내 봉사활동 인정 등
-

도래조정의 과정(절차)은 다음과 같이 정리할 수 있다(그림 5-1] 참조)

- ① 신청 ② 분류 ③ 조정자 배정 ④ 조정 ⑤ 합의 여부 ⑥ 이행

[그림 5-1] 도래조정 과정



자료: 도래조정자 훈련 및 운영을 위한 강사양성과정, 2012, 평화여성회 갈등해결센터(그림, 김정희)

1) 도래조정 신청

학교 내 분쟁이 발생하였을 때, 분쟁조정은 분쟁당사자 또는 관련자의 조정 신청이 있는 경우에 개시될 수 있다.

학교에서의 도래조정이 제도화(공식화)되어 있을 경우, 일반적으로 분쟁의 한쪽 당사자가 조정 권한이 있는 도래조정팀 또는 도래조정 지도교사에게 갈등 발생 일자 갈등 관련 학생, 갈등이 발생한 장소, 간단한 사건의 경유, 조정 신청인의 성명 등이 기재된 문서로 분쟁 조정을 신청할 수 있다. 일반적으로 신청서가 접수되면 도래조정 지도교사 또는 도래조정팀에서는 상대 당사자를 만나 조정신청 사실을 알리고, 조정을 통해 갈등을 해결할 의사가 있는지 확인 과정을 거치게 된다¹⁰⁾

10) 현재 한국에서는 도래조정팀을 별도로 구성하지 않고 도래조정 지도교사와 도래조정 과정을 통한 갈등

도래조정의 신청은 분쟁당사자의 자율적 신청이 기본이지만, 도래조정 지도교사, 일반 교사나 상담교사, 교내 행정가, 학부모, 분쟁당사자 학생들의 친구 등이 도래조정을 권유하거나 신청할 수도 있다. 또는 분쟁 현장에서 도래조정자가 즉각적으로 개입하여 조정을 권유하거나 실시할 수도 있다. 분쟁 현장에서 도래조정자가 우발적으로 개입할 경우 도래조정 과정은 약식으로 진행되어 현장에서 해결될 수도 있다. 분쟁이 어느 정도 정리된 이후, 사후적으로 도래조정 과정을 활용할 수 있다.

또한 학교 선도 절차 또는 학교 교칙과 연계하여 학생들의 선도과정에서 분쟁당사자들을 조정에 회부하는 방안이 있을 수도 있다.



도래조정 프로그램을 실행하고 있는 시범학교들의 경우, 분쟁당사자의 자율적 신청보다는 도래조정자, 도래조정 지도교사, 일반 교사나 상담교사, 교내 행정가, 친구 등의 권유 또는 분쟁 현장에서 도래조정자의 개입에 의해 조정절차가 진행되는 경우가 많다고 한다.

그러나 도래조정이 성립되는 것은 자발적 요청에 의한 것이든, 권유에 의한 것이든, 또는 선도과정에서 회부되는 것이든 갈등(분쟁)당사자 모두의 동의가 있어야 한다.

도래조정 요청서와 신청함은 모든 교실 주요 학교 사무실 프로그램 지도교사 사무실, 도래조정 게시판, 조정 센터, 그리고 학생들이 쉽게 접근 가능한 장소 등에 비치되어야 한다. 도래조정 지도교사는 적어도 하루에 한 번, 각 신청함으로부터 신청서를 수거하는 것이 바람직하다. 도래조정 요청서의 명시적인 양식은 [그림 5-2]와 같다.

목표하고 진행되는 것이 현실적이다. 이후 도래조정 프로그램이 활성화·제도화되면 도래조정 과정을 도래조정팀 또는 도래조정위원회에서 주관하여 감독·진행할 수 있다. 이하에서는 도래조정 과정을 도래조정 지도교사가 주관하는 것으로 가정하고 설명한다.

[그림 5-2] 또래조정 신청서 양식 사례

또래조정 신청서

날짜: _____

갈등과 관련된 학생의 이름

_____ 학년: _____

_____ 학년: _____

_____ 학년: _____

어디에서 갈등에 발생 했습니까?(하나만 체크하세요)

☐ 교실 ☐ 식당 ☐ 복도

☐ 운동장 ☐ 화장실 ☐ 체육관/라커룸

☐ 기타(구체적으로) _____

간략히 사건에 대해 기술하십시오.

조정에 도움을 주기를 원하는 분을 선택 하세요 (하나만 체크하세요).

☐ 또래조정자 ☐ 선생님 ☐ 교장선생님

☐ 학생주임 ☐ 상담가 ☐ 기타(구체적으로) _____

조정을 신청하는 사람의 서명(인) _____

다음 선 아래는 기입하지 마세요. 지도교사가 기입하는 곳입니다.

무엇에 대한 갈등입니까? (하나만 체크하세요)

☐ 소문 ☐ 싸움 ☐ 희롱 ☐ 편견 또는 선입견

☐ 위협 ☐ 관계 ☐ 폭설 ☐ 재산 손실 또는 문실

☐ 기타(구체적으로) _____

2) 또래조정 신청에 대한 분류

또래조정 지도교사가 조정 신청을 기록·정리한다. 또래조정 지도교사는 또래조정 절차를 진행하기 전에 우선 분쟁 자체가 또래조정에 적합한 사안인지 그렇지 않은지 판단해야 한다.

예를 들어 아래와 같이 학교 폭력이나 범죄에 해당하는 심각한 문제들은 또래조정에서 다룰 수 없다.

- 심각한 정신적, 육체적 폭력 행위(민·형사상 소송 제기 등)
- 성 관련 문제(성범죄 또는 성희롱)
- 금품갈취, 살한 파동림 등

다음과 같은 문제들은 상대적으로 또래조정 대상이 될 수 있다

- 학교 내 가벼운 파동림이나 괴롭힘위협, 헐박, 욕설, 성희롱을 제외한 회동)
- 친구들 간 소문이나 헐담으로 인한 오해
- 별명 부르기, 낙서 등으로 인한 사소한 재산 손실, 찢프 등 가벼운 재산 분실 및 려간 것 돌려주지 않음
- 친구들 간 관계
- 편견 또는 선입견으로 인한 갈등



학생들 간의 분쟁이 발생하였을 때, 또래조정 대상 여부를 확인하는 것이 쉽지 않을 수 있다. 현행 학교폭력 관련 법률은 학교폭력을 다소 포괄적으로 규정하고 있는 측면이 있다. 따라서 관련법에 따라 학교폭력으로 분류되는 사안은 법적 절차에 따라 학교폭력대책자치위원회에 신고 및 자체 절차를 밟는 동시에, 분쟁 사안이 다소 경미하거나, 분쟁 당사자가 또래조정을 통한 자율적인 해결을 원하거나 동의한 경우 또래조정활동을 수행할 수도 있다.

3) 또래조정자 배정

(1) 또래조정 지도교사에 의한 또래조정자의 배정

또래조정 지도교사는 해당 분정에 적합한 또래조정자를 찾기 위해 또래조정자 목록을 점검한다. 경우에 따라, 여학생은 여학생이 남학생은 남학생이 조정하는 것이 적합하고 도움이 될 수도 있다. 또래조정 지도교사는 또래조정자와 분쟁당사자의 관계, 조정자와 분쟁당사자의 학년과 나이, 조정자의 조정 경험 빈도 등도 고려하여 또래조정자를 배정해야 한다. 적합한 또래조정자의 선발은 누가 갈등에 관련되어 있고 이슈가 무엇이나에 따라 달라진다. 만약, 특정 또래조정자 권유 또는 또래조정자의 분쟁 현장 개입으로 또래조정이 시작되는 경우에는 특정 또래조정자가 조정활동을 진행할 수도 있다.



또래조정자 배정 방안(미국 사례)

- 사례별 배정(case-by-case assignment): 지도교사가 인종, 성, 사회적 다양성 등을 고려하여 특정 사례에 가장 적합한 조정자를 선발한다.
- 기간-팀 배정(period-team assignment): 공동 조정자들의 팀이 일정한 시간 동안 매일 할당된다. 이 경우 배정된 팀은 분쟁 사례가 무엇이든 그들의 담당 시간 동안에 조정을 하게 된다.

또래조정은 1인 조정자에 의해서 진행될 수도 있고 2인이 공동으로 조정활동을 진행할 수도 있다. 일반적으로 저학년 또래조정 초기에는 공동진행이 효과적일 수 있다. 공동 진행의 경우 조정자 간의 장·단점을 서로 보완할 수 있는 장점이 있다. 2인이 공동 조정을 하게 될 경우 주진행과 보조 진행(조정과정 기록, 관찰, 제한적 조정절차 참여 등)으로 역할을 나누어서 진행하게 된다. 공동 진행의 경우 공동 진행자간의 파트너십이 중요하기 때문에 사전에 또래조정 지도교사는 이를 주지시킬 필요가 있다.

(2) 도래조정자의 분장에 대한 사실 확인 및 도래조정에 대한 동의 확보

도래조정자의 배정이 끝난 후, 도래조정자는 도래조정을 시작하기 위한 사전 준비를 하여야 한다. 도래조정을 시작하기 전에 도래조정자는 갈등 당사자들과 따로 만나 문제 해결을 위해 도래조정을 실시할 것에 대한 동의를 받고 분장에 관한 사실관계 등 정보를 수집한다.

학생들은 도래조정이 자발적 과정이라는 것을 알 필요가 있다. 만약 분쟁 당사자 쌍방이 만나기를 희망하면, 도래조정자는 도래조정 계획을 수립하기 시작한다.

분쟁 당사자들의 도래조정의 신청이 있을 후, 도래조정 지도교사와 도래조정자는 가능한 빠른 시간 내에(최소 1일~3일) 신청이 접수되었다는 사실을 도래조정 신청자에게 알려주어야 한다. 도래조정 프로그램 지도교사와 도래조정자는 신청서가 접수된 후 5일~7일 이내에 도래조정의 개시 또는 거부 여부를 결정하여 도래조정 신청자에게 알려주어야 한다.

도래조정 지도교사와 도래조정자는 한 학생이 다른 학생에 의해 협박이나 위협당하지 않도록 안전을 보장할 필요가 있으며, 이는 양쪽에 생산적인 경향이 될 수 있다.

도래조정자는 갈등 당사자 쌍방의 일정 및 도래조정자의 일정을 확인한 후, 몇 가지 가능한 시간과 날짜를 지정하여 관련자들에게 선택하게 한다. 이 과정에서 도래조정 조정장을 작성하여 대상자에게 전달할 수 있다(그림 5-3 참조).

[그림 5-3] 도래조정 초청장

도래조정 초청장

이름: _____

20__년 __월 __일 도래조정을 개최하오니 도래조정실(또는 정해진 장소)로 오시기 바랍니다.

횟수 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



토레조정 시간이 불가피하게 수업시간 내에 진행될 수도 있다. 만일, 수업시간을 활용할 경우에는 수업시간에 토레조정이 개최될 것임을 교사에게 알리고 협조를 구한다. 이 단계에서는 [그림 5-4]와 같은 서류 양식이 필요할 수 있다.

[그림 5-4] 토레조정 협조 관련 서류

토레조정 초청장				
학생이름: _____ 학년 _____ 반 _____				
_____ 선생님께				
선생님 안녕하세요. 다음 토레조정지(문정 당사자 또는 토레조정지)는 부득이하게 토레조정 일정으로 인하여 수업에 참여하지 못하게 되었습니다. 선생님께서는 부디 이 학생이 조정에 참여할 수 있도록 허락하여 주시면 감사하겠습니다.				
교시	과목	학년, 반	동의여부(Y/N)	선생님 서명

4) 조정, 합의 여부, 이행

갈등당사자간 조정에 대한 합의가 있는 후에 토레조정자와 분쟁 당사자 등은 토레조정을 실행하기 위해 한자리에 모이게 된다. 이때 토레조정 활동에 대한 토레조정 지도교사의 지도나 토레조정지의 훈련과 학습을 위해 토레조정 과정을 일부 공개하는 경우 갈등 당사자들의 사전 동의가 필요하다.

토레조정은 한 명의 토레조정자가 조정을 진행할 수도 있으며 두 명 이상이 팀을 이루어 조정을 진행할 수 있다. 각 학교별로 적합한 모델을 선정하여 진행하면 된다.

토레조정은 일반적으로 다음과 같은 단계를 거친다

(I) 1단계: 도입(Introduction)

토래조정자 및 참여자를 소개한다. 객관적이고 공식적으로 토래조정자 자신과 다른 토래조정자 또는 협력자가 있다면 협력자, 그리고 조정에 참여하는 모든 사람들을 소개한다.



단일 조정자 모형: 한 명의 조정자가 분쟁을 조정함

공동 조정자 모형: 두 명 이상의 조정자가 분쟁을 조정함.

예를 들어, 네 명이 하나의 조정 팀을 이루는 경우, 두 명의 조정자는 실제 조정을 하고, 세 번째 조정자는 합의 사항을 정리하여 적고, 마지막 네 번째 조정자는 조정 후에 보고할 관찰 보고서를 작성함.

토래조정자 소개(예시)

"안녕하세요? 저는 오늘의 조정자 _____입니다. 제 이름은 _____이고, 저와 함께 할 토래조정자(또는 협력자)는 _____입니다. 이미 서로 알고 있기는 하지만 각자 소개해 주시기 바랍니다.

이 단계에서는 토래조정 과정의 일반적 특성과 토래조정자의 역할을 소개한다. 조정은 당사자들의 동의에 의해 시작되고, 당사자들 스스로 문제를 해결해 나가는 과정이며 토래조정자는 중립적으로 당사자들의 의사소통 및 문제해결을 돕고 토래조정 과정에서 일어나는 일이나 이야기들에 대한 비밀이 보장된다는 이야기를 한다. 그리고 토래조정자는 조정자로서 자신의 역할을 설명한다. 즉 조정 과정은 갈등 당사자들의 의지에 따라 진행 되는 것이며, 문제해결을 결정하는 것은 당사자들의 역할이며 책임이라는 점을 이야기 한다. 그러나 토래조정의 전 과정을 진행하고 통제하는 것은 조정자임을 설명함과 동시에 행동으로 보여주어야 한다.



도래조정의 일반적 특성 및 도래조정자의 역할 소개(예시)

“여러분은 오늘이 이 조정에서 서로를 이해하고, 둘 다 만족할만한 합의에 이르게 될 것입니다. 조정자인 우리는 여러분의 문제를 풀지 않습니다. 여러분들이 스스로 창조적으로 해결해야 합니다. 또한 이 조정 과정에서 일어나는 모든 일들은 비밀이 보장됩니다. 다시 말해서, 여러분 모두 이 과정에서 있었던 자세한 내용은 자신만 알고 있어야 한다는 이야기입니다. 약속하실 수 있나요?”

“도래조정자는 누구의 편도 들지 않으며, 조정과정에만 집중합니다. 도래조정자는 중립적이고, 모두를 평등하게 대우하며, 조언을 하지 않고, 모든 일들에 대해 비밀을 유지할 것입니다.”

도래조정 과정의 규칙에 대한 소개 또는 함께 정한 후에 동의를 받는다 조정이 진행되는 동안 갈등 당사자들이 함께 지킬 기본 규칙(Ground Rule)에 대해 소개하거나 또는 함께 정한 후 동의를 받는다 기본 규칙으로는 문제 상황이나 사실을 규명하고자 노력하기, 문제해결을 위해 노력하기, 진실을 말하기, 상대방의 이야기에 끼어들지 않기, 서로 존중하기, 비방하지 않기 등을 들 수 있다.

도래조정 과정의 기본 규칙(예시)

“오늘 우리가 서로 만족스러운 대화를 할 수 있도록 몇 가지 규칙을 정하기로 합니다. 첫째, 갈등 당사자들은 양쪽 모두 문제를 해결하기 위해 노력합니다. 둘째, 갈등 당사자들 모두 진실을 말하고자 해야 합니다. 셋째, 서로의 이야기를 경청하며 여기 있는 모든 사람들을 존중하여 상대방을 조롱하거나 거친 말로 비난 또는 헐뜯지 않습니다. 서로 욕하지 말고 협박하거나 비난하지 않습니다. 넷째, 한 번에 한사람씩 말하고 다른 사람이 말할 때 끼어들지 않습니다. 다섯째, 분노를 폭발하지 말고 비폭력적 방법으로 느낌을 이야기합니다. 만약 화를 참지 못할 경우엔 일시 중지를 요청하거나 이야기를 다음 순서로 연기해도 좋습니다. 여섯째, 서로가 합의를 이끌어내려고 노력합니다. 이러한 규칙에 모두 동의하십니까? 혹시 더 필요하다고 생각되는 규칙이 있다면 더 말씀해 주셔도 됩니다.”

또래조정(과정(절차)에 대한 설명을 한다. 또래조정자는 조정을 시작하면서 갈등 당사자들간에 우호감과 친밀감을 조성하여 합의에 도달할 것이라는 희망을 갖게 하면서 긍정적인 분위기를 만들어야 한다.

또래조정 과정(절차)에 대한 설명(예시)

“오늘의 조정은 모두 여섯 단계의 과정을 밟을 것입니다. 지금은 소개 과정이구요. 다음 단계에서 여러분은 방해를 받지 않고 자기 입장에서 이야기하며 이야기할 수 있는 기회를 가지게 될 것입니다. 세 번째 단계에서 여러분은 들어야 할 문제를 함께 논의할 것입니다. 네 번째 단계에서는 대안 탐색 단계로, 문제를 풀 방안에 대해 다양한 아이디어들을 함께 나눌 것입니다. 다섯째 단계는 제시된 해결책들을 평가하고, 해결방안들 중 갈등 당사자들을 만족시키는 가장 좋은 방법을 선택하여 합의서를 쓰게 될 것입니다. 여섯 번째는 새로운 출발인데, 여기에서 우리는 추후 실행할 일들에 대해 확인하고, 모든 평가를 끝낼 것입니다.”

참가자들에게 질문이 있는지 물어보고, 도입 단계를 마친다.

(2) 2단계: 이야기하기 및 듣기(Story-Telling & Listening)

각 당사자들이 차례로 분쟁의 원인, 진행과정 이에 대한 자신의 입장과 요구, 감정 등을 이야기하도록 한다. 이때 조정자는 다른 당사자가 이야기 도중 끼어들거나 하지 않도록 기본 규칙을 상기키시고, 집행하는 것도 중요하다.

조정자는 적극적 듣기(Active Listening)를 하여 당사자들이 존중감을 느끼면서 이야기를 할 수 있도록 하고 갈등이 무엇인지를 파악한다. 조정자는 각 당사자들이 서로 잘 이해할 수 있도록 바꾸어 말하기(Paraphrasing)를 통해 감정적, 인신 공격적 말에 가시를 빼고 당사자들의 감정과 요구하는 바를 중립적으로 드러낸다. 효과적인 질문을 통해 드러난 갈등 외에도 묵은 감정이나 숨은 이익, 요구들을 당사자들이 표현할 수 있도록 도와준다.

서로의 입장을 나누는 이야기하기 및 듣기는 조정과정의 가장 핵심적인 단계라고 할 수 있음. 따라서 충분한 시간을 배분해야 한다. 이 단계를 통해 당사자들이 함께 문제를 풀이할 신뢰를 형성하고, 문제를 풀이할 준비를 하는 단계이기 때문이다. 또한 갈등이 발생하게 된 배경, 갈등의 역사, 서로의 관계, 강한 감정과 편견 등 갈등상황에서의 각 당사자들이 생각하는 바를 드러내는 과정이기 때문이다. 문제가 무엇인지 자신의 이야기뿐만 아니라 상대의 이야기까지 충분히 드러내지고, 충분히 이해되어야 갈등의 원인을 찾고, 해결 방법을 모색할 수 있기 때문이다.

조정을 하다보면 언제가 3단계로 넘어갈 수 있는 적절한 시점인가에 대해 생각해 볼 필요가 종종 있는데, 조정자가 자신의 모든 직관, 판단, 그리고 욕망을 이용하면 느낄 수 있다. 때때로 3단계로 넘어간 뒤 다시 당사자들이 논쟁하고, 강한 감정을 표현할 수도 있다. 이는 2단계 이야기 나누기 단계가 충분하지 않았음을 입증하는 것이다. 그럴 때 다시 2단계로 되돌아오는 것을 두려워할 필요는 없다. 다시 여러 소통기술을 이용해 당사자들의 이야기를 더 충분히 나눌 수 있도록 시간을 배분하는 것이 필요하다.

조정자는 당사자들이 충분히 이야기를 나눴다고 판단이 되면 “그럼 우리가 함께 풀어야 할 문제를 규명하는 3단계로 넘어가볼까요” 하고 질문해볼 수 있다. 당사자들이 동의하면 자연스럽게 다음 단계로 나아갈 수 있을 것이다.

(3) 3단계: 쟁점 규명(Issue-Clarifying)

3단계는 갈등 당사자들의 쟁점이 무엇인지, 앞으로 함께 풀어야 할 문제가 무엇인지 당사자 간에 합의를 보는 단계이다.

우선 당사자들이 갈등에 대해 공동적으로 인식하는 것과 서로 다르게 인식하는 것을 구분하며 정리하고, 무엇을 중심으로 해결을 위한 논의를 해야 하는지 확인한다. 이 과정에서 조정자는 당사자들 각자의 이해관계(Interests), 요구(Needs), 문제(Problem)가 무엇인지 드러내고 함께 해결해야 할 쟁점이 무엇인지 명확히 할 수 있도록 바꾸어 말하기, 질문을 통해 도와야 한다. 당사자들의 이해관계, 요구 등은 많은 경우 숨겨져 있기 때문에 그것을 드러내도록 하는 질문은 쟁점규명 단계에서도 매우 중요한 조정자의 기술이다.

쟁점 규명 단계에서의 질문(예시)

우리가 풀어야 할 문제는 어떤 것인가요?
오늘 여기서 얻고자 하는 것이 무엇인가요?
다른 사람이 그 문제에 대해 어떻게 이해하길 바라시나요?

3단계에서 조정자는 서로의 공통의 기반을 찾는 노력을 하여야 한다. 조정자는 공통된 기반을 중심으로 요약 바꾸어 말하기를 통해 갈등 당사자들이 서로 원하는 것의 공통점을 느끼고 논의에 더 적극적으로 참여할 수 있도록 도와야 한다.

(4) 4단계: 문제 해결(Problem-Solving)

4단계의 목적은 갈등을 해결하기 위한 방안들을 찾는 것이다. 분쟁의 근본원인을 해소하고 당사자들이 받아들일 수 있는 해결책을 함께 모색한다.

많은 경우 이 단계에서 Brainstorming(아이디어 탐색과 아이디어 평가를 분리해서 현실성이 없는 아이디어라도 평가하지 않고 수용하여 창의적인 대안(아이디어)을 찾아내는 방법)이 이용된다. 브레인스토밍은 당사자들의 창의성을 북돋우고 여러 가지 선택적 옵션을 만들어내기 때문에 종종 이용된다(그림 5-5 참조).

[그림 5-5] 브레인스토밍 워크시트

브레인스토밍(Brainstorming) 워크시트(Worksheet)

○ 대안 목록(Option List)

- 당신의 이해관계를 충족시킬 수 있는 몇 가지 가능한 대안은 무엇입니까?
- 당신이 생각하는 다른 가능성은 무엇입니까?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

10. _____

이 단계에서 당사자들은 문제를 해결하기 위한 다양한 가능한 해결책이 있을 수 있다는 가능성에 대해 알게 하는 것이 중요하다.

(5) 5단계: 합의(Agreement)

5단계는 대안 탐색 과정에서 나온 창의적 대안들을 평가하고 양 당사자 모두 만족할 만한 실행가능한 합의를 만드는 단계이다.

가능한 해결책들의 목록을 평가하기 위해 조정자는 갈등 당사자들이 각각의 제안을 고려하도록 도와야 한다. 제안자들이 양쪽 당사자 모두에게 동정하지, 실행가능한지, 실용적인지, 그리고 동의할 수 있는 것인지 결정해야 한다.

적절한 해결안을 평가하는데 갈등당사자들을 돕기 위해 조정자는 다음과 같은 질문을 할 수 있다.

“이 내용에 동의합니까?”

“이 제안의 어느 부분이 유용하다고 생각하십니까?”

“이 제안의 어느 부분에 동의할 수 있었습니까?”

갈등 당사자들이 실행가능성이 낮은 대안을 선택하려고 할 때 다음과 같이 질문을 할 수 있다. 이는 당사자들이 보다 가능성 있고 구체적인 합의를 할 수 있도록 돕는 것이다

“그것이 실행 가능합니까?”

“그것을 어떻게 실행하시려고 합니까?”

“언제 그것을 할 예정입니까?”

“언제까지 해서 완성하려는 계획입니까?”

만약 한쪽이 비논리적인 요구를 바꾸려고 하지 않을 때 다음과 같이 질문할 수 있다.

“다른 사람은 이 안을 통해서 어떤 혜택을 볼 수 있지요?”

“이 내용이 그 쟁점에 대한 다른 사람들의 요구를 어떻게 만족시킬 수 있나요?”

또한 토론자 모두가 다른 사람의 요구에 동의하지 않으면 다음과 같이 질문할 수 있다

“이 합의의 어떤 부분에 반대하십니까?”

“이 내용에 대해 왜 하고 싶지 않은지 이유를 좀더 구체적으로 말씀해 주시겠습니까?”

“당신이 가까이 할 수 있도록 추가하고 싶은 내용이 있습니까?”

해결책에 대한 합의는 당사자 모두 만족하는 내용이어야 한다. 만약 한쪽이 더 주도적이거나 더 힘이 세다고 느낄 때 약자 쪽 당사자가 그의 요구를 간파한 합의안에 동의하기 쉽다. 조정자는 합의안이 균형있고 공평하도록 최선을 다해야 한다.

모든 절차가 원만하게 이루어지고 합의 사안들이 동의되어 합의문을 작성하는 단계에 이르면 갈등 당사자들은 자필로 주어진 합의문에 최종적으로 서명한다. 합의서는 6하 원칙에 따라서 구체적으로 작성해야 한다. 노력한다는가, 잘 해보자든가 하는 추상적 표현이 아니라, 누가 언제 어디서 무엇을 어떻게 할 것인지 일시 장소 등을 비롯해 구체적으로 서술해야 한다. 합의가 지켜지지 않을 때 어떻게 할 것인지에 대해서도 합의한다. 합의서는 다양한 양식이 존재할 수 있다(그림 5-6 참조).

또래조정 합의서(2)

날짜: _____

우리는 자발적으로 또래조정에 참가했습니다. 우리는 스스로 공평하고 합리적인 합의 내용을 만들었으며, 우리 사이의 문제가 해결될 수 있을 것이라 판단되는 합의에 도달했습니다. 만약 여기서 합의한 내용이 이행되지 않거나 우리가 우리 스스로 해결할 수 없는 문제가 생긴다면, 다시 또래조정에 입할 것임을 합의합니다.

이름 _____ 이름 _____

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

서명 _____ 서명 _____

조정자 서명 _____

조정자 서명 _____

도래조정자는 합의문을 복사해서 갈등 당사자에게 나누어주고 본인도 한 부 보관한다

합의에 도달하지 못했을 경우, 조정자는 조정을 통해서 합의안에 도달하지 못한 결과에 대해 토론하도록 당사자들을 이끌 수 있다. 합의에 도달하지 못했다고 해서 조정이 실패했다는 것을 의미하는 것은 아니다. 비록 합의는 하지 못했다 하더라도 갈등 당사자들이 서로 대화하는 공간을 제공하고, 다른 이들에게 자신의 갈등과 문제를 이야기할 수 있었다는 것만으로도 조정 이전보다는 당사자들의 관계에 있어서 진전을 가져올 수 있다. 또한 조정 과정에서 조정자가 다른 사람의 의견을 존중하며 듣고 해결책을 찾아가는 방법을 알려주었다는 것으로도 보람을 느낄 수 있다. 당사자들이 조정을 통해서 합의에 도달하지 않기로 결정했다면, 그것 역시 당사자들의 권리의 표현이므로 존중해야 한다. 합의에 이르지 못하는 과정을 통해 조정자는 또한 모든 갈등이 조정자의 노력과 상관없이 조정을 통해 해결되는 것은 아니라는 사실을 확인하고, 인정할 필요가 있다.

(6) 6단계: 평가, 새로운 출발

6단계의 목적은 종결과 완료의 느낌을 제공하는 것이다. 조정자는 참가자들에게 조정 과정에서 보여준 노력에 대해 감사와 격려를 표하면서 합의안을 강조하는 기회를 가지게 된다.

6단계에서는 조정과정에 대해 갈등당사자들이 평가서를 작성하며 조정과정에서 문제 해결에 도움을 받은 것과 도래조정자가 얼마나 공정하고 중립적으로 진행했는가에 대한 기록을 하게 된다(그림 5-7, [그림 5-8] 참조). 이 기록은 도래조정자의 활동에 대해 갈등 당사자의 생각을 읽을 수 있는 귀중한 자료가 된다.

도래조정자들은 갈등 당사자들이 평가서를 쓰는 시간에 개인일지와 조정자 자기평가서를 작성한다. 일지는 도래조정자가 자기 경험을 되돌아보며 무엇을 감했고, 어떤 기술을 더 향상시켜야 하는지 반성할 수 있는 기회가 된다(그림 5-9, [그림 5-10] 참조).

[그림 5-7] 또래조정 참가자 평가서

조정번호 _____	날짜 _____
또래조정 참가자 평가서	
○ 해당되는 곳에 O표 하시오 - 이 조정의 결과에 얼마나 만족하십니까? ① 만족하지 않는다 ② 만족한다 ③ 매우 만족한다 - 갈등을 해결할 만한 합의가 있었습니까? ① 그렇지 않다 ② 그렇다 ③ 매우 그렇다 - 조정자는 협조적이었습니까? ① 그렇지 않다 ② 그렇다 ③ 매우 그렇다 - 조정자는 양쪽에 공평하였습니까? ① 그렇지 않다 ② 그렇다 ③ 매우 그렇다 - 조정의 과정에 대한 당신의 견해는? ① 나쁜 경험이다 ② 모르겠다 ③ 좋은 경험이다 - 앞으로 갈등을 해결하기 위하여 다시 조정을 선택할 겁니까? ① 그렇지 않다 ② 그렇다 ③ 매우 그렇다	
소감을 적어주세요. _____ _____	
----- 사무실용 _____ 검토자 : 조정자 : _____ 프로그램 조연자 _____ 통계 : _____	

또래조정 과정 평가서

이름: _____ 날짜: _____

당신의 솔직한 생각과 느낌을 나타내는 박스에 체크해 주세요.

1. 나는: ☐ 학생

☐ 기타(구체적으로) _____

2. 당신은 이전에 또래조정 과정에 참여하신 경험이 있습니까? ☐ 예 ☐ 아니오

만약 있다면, 몇 번 참여하셨습니다? _____

3. 당신은 조정자를 어떻게 생각하십니까?

조정자는 나의 말을 잘 들었다. ☐ 예 ☐ 아니오

조정자는 나의 이해관계들을 잘 파악하고 있었다. ☐ 예 ☐ 아니오

조정자는 공정하게 행동했다. ☐ 예 ☐ 아니오

4. 또래조정 과정에 참여할 때, 상대방에 대한 당신의 감정은 어떠했습니까?

5. 지금 당신은 상대방을 어떻게 생각하십니까?

6. 만약 당신이 합의에 도달 했다면, 합의에 만족하십니까? ☐ 예 ☐ 아니오

7. 만약 당신이 합의에 도달하지 못했다면, 이 문제를 해결하기 위한 당신의 대안은 무엇입니까? 다음에도 참여하실 의향이 있습니까?

[그림 5-9] 또래조정자 자기 평가서(양식1)

조정번호 _____ 날짜 _____ 이름 _____
또래조정자 자기 평가서
· 무엇이 잘 되었는가? _____
· 무엇이 좀 더 나아질 수 있었는가? _____
· 나는 충립을 지켰는가? ①네 ②아니오
· 나는 각각의 갈등 당사자의 진술내용을 바꿨말했는가? ①네 ②아니오
· 그들의 감정에 이름을 붙여 줄만한 어떤 감정어를 사용했는가? (사용한 감정어를 적으시오)
· 통의는 균형잡히고 구체적인 것이었나? ①네 ②아니오
· 이 조정에 대한 평가: (종이 뒷면을 사용해도 됨)
____ 조정 관리자와 논의를 하고 싶은 것이 있다면 여기에 v표를 하세요.

또래조정자 자기 평가서

이름 _____

조정자: _____

조정자: _____

박스에 체크해 주세요.

1단계: 도입

- ☐ 참여자들을 환영하고 조정자로서 자신을 소개했다.
- ☐ 조정 과정을 설명했다.
- ☐ 조정과정에서 지켜야 할 기본 규칙(Ground Rule)을 설명했다.
- ☐ 각 사람들에게 "당신은 규칙을 지켜서 지킬 것입니까?" 라고 질문했다.

2단계: 이야기하기 및 듣기

- ☐ 각 사람들에게 무엇이 발생했는지 말하도록 질문했다.
- ☐ 바꾸어 말하기를 했다.
- ☐ 듣고, 요약했다.

3단계: 쟁점 규명

- ☐ 진정한 이해관계를 찾아냈다.
- ☐ 듣고, 요약하고, 명료하게 했다.
- ☐ 다음 단계로 넘어가기 전에 이해관계를 요약했다.

4단계: 문제 해결

- ☐ 브레인스토밍 규칙을 설명했다.
- ☐ 두 갈등당사자들의 이해관계를 정중하게 말하는 아이디어를 요구했다.

5단계: 합의

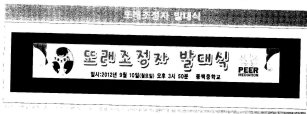
- ☐ 갈등당사자들에게 대안들을 결합시킬 것을 요구했다.
- ☐ 각 대안에 대해 다음 내용을 질문했다:
 - 이 대안은 공정한가?
 - 당신은 그것을 할 수 있는가?
 - 당신은 그것이 잘 될 것이라 생각하는가?
- ☐ 분쟁당사자들에게 행위 계획을 만들 것을 요구했다:
 - 누가, 무엇을, 언제, 어디에서, 어떻게?



2. 또래조정 프로그램 발대식

또래조정 프로그램의 발대식은 또래조정 프로그램의 촉진과 홍보도 될 뿐만 아니라 또래조정 프로그램의 운영과 유지에 있어서도 매우 중요한 이벤트이다

[그림 5-11] 또래조정 프로그램의 발대식 관련 자료들



또래조정 프로그램 발대식 식순	
식 순	
1.	개회사
2.	국민의례
3.	격려사
4.	또래조정 경과보고
5.	수토증 수여
6.	임명장 수여
7.	헛지 수여
8.	또래조정자 선서
9.	폐회사



또래조정자 선서(예시)

또래조정자 선서

또래조정자로서 나, (본인이름)는 우리학교 학생들이 그들의 차이점을 평화적으로 풀어가는 것을 도와줄 것을 약속하며 다음과 같은 사항들을 지킬 것을 약속합니다.

1. 나는 비만유지의 중요성을 알고 있고 내가 조정 과정을 통해 알게 된 모든 내용에 대해 비만을 유지할 것을 약속합니다.
2. 나는 또래조정자로서 어?: 한쪽의 편을 들지 않고 중립성을 지킬 것을 약속합니다.
3. 나는 또래조정자로서 조정과정에서 문제해결자가 아닌 조정자로 당사자들이 협력해서 문제를 해결할 수 있도록 당사자들의 자율성을 지키는 것을 약속합니다.
4. 나는 내가 학교의 리더가 될 것임을 알고 이 책임에 합당한 행동을 할 것입니다.
5. 나는 내 기술을 향상시키고 더 나은 조정자가 되기 위해 항상 노력할 것입니다.

2012년 9월 10일

또래조정자 대표 ○ ○ ○



또래조정 프로그램 발대식 사진 예시(울산 아음중)



3. 또래조정 추수지도

또래조정 추수지도는 또래조정 지도교사, 외부전문가를 통해 이루어질 수 있다. 또래 조정 추수지도는 또래조정 지도교사가 담당하되 필요한 경우 외부전문가(코치)의 지원을 받을 수 있다.

토래조정자 교육훈련을 통해 양성된 토래조정자가 본격적인 토래조정 활동 과정에서 겪게 되는 사안에 대해서 지원과 지도가 필요하다. 학교에서는 토래조정자 교육훈련 이후, 실제 친구들 문제를 해결할 수 있도록 돕는 토래조정반을 운영하게 된다. 원활한 토래조정 활동을 위하여 토래조정반의 활동에 대한 지도가 필요하다. 토래조정 진행과 관련하여 조정의 원칙 준수 및 토래조정 과정의 절차를 준수하고 있는지를 확인한다. 토래조정자가 실제 조정과정에서 겪게 되는 어려움, 요구사항 등을 중심으로 토래조정 지도 교사는 적절한 지도를 수행한다. 토래조정과정에서 *caucusing*(개별비밀면담)의 적절한 활용을 권할 수 있다. 특히 당사자 간의 감정 조절 및 조정과정에서 교육 상태를 타개할 때, *caucusing*을 적절히 활용하는 것은 도움이 된다.



미국의 경우, 토래조정자들과 토래조정 지도교사는 정기적으로 미팅을 가질 것을 제안하고 있다. 이상적으로는 매 2시간 씩 한 달에 두 번의 미팅을 가질 것을 제시한다. 미팅의 일부 시간은 토래조정자들이 경험을 공유하고 차례로 특별하게 느꼈던 사례를 발표한다. 지도교사들은 이러한 교환 과정에서 비밀유지에 대해 주의를 환기시킨다. 나머지 일부 시간은 토래조정자들에 대한 심화 교육훈련을 실시한다.

토래조정자들에 대한 보수교육 차원에서의 재교육도 필요하다. 기초적인 이론 교육보다는 새로운 조정 방법, 기술, 기법 등의 학습이나 특수 사례 연구 등 심화학습을 실시한다. 토래조정 활동 실제 사례에 대한 퍼드백 및 추가 조정실습 지도가 필요하다.

토래조정 추수지도의 시간 및 장소는 학교 제량으로 이루어진다. 토래조정 시범프로그램의 경우 하반기 20시간 정도의 추수지도를 권장하나 학교 제량에 따른다고 하였다. 토래조정 추수지도의 경우에도 토래조정 교육훈련의 경우와 유사하다. 형의적 체험활동 시간, 방과 후 또는 자유학습 시간, 또는 토요일을 활용하여 추수지도를 진행할 수도 있다.

토래조정 추수지도를 위한 교육훈련의 내용으로는 다음과 같은 주제들을 제시할 수 있다.

- 모의조정 실습
- 모의조정 상황 시나리오 작성하기
- 또래조정 경험 공유하기



또래조정이 다루어야 하는 감정적인 문제로 다음과 같은 주제가 제시되기도 한다.

- 학생들이 또래조정 과정을 오남용할 수 있다.
- 갈등 당사자는 서로의 우위에 있으려 한다.
- 또래조정 과정 중 감정이 격해져서 싸움이 일어날 수도 있다.
- 합의서에 작성된 약속 이행이 이루어지지 않을 수 있다.
- 또래조정 규칙에 참가자들이 비협조적일 수 있다.
- 사생활 침해의 우려가 있다.

[그림 5-12] 또래조정 추수 지도서

또래조정 추수 지도서	
조정번호 _____	날짜 _____
추수지도자: _____	
갈등 당사자: (○표하십시오) - 조정의 결과에 대하여 ① 만족했다 / ② 만족하지 못했다 - 갈등은 ① 해결 되었다 / ② 해결되지 않았다 - 통제는 ① 대부분 이행되었다 / ② 이행되지 않았다 - 평가 :	
검토자(조정자): 서명 _____	

[그림 5-13] 또래조정 시나리오 사례

또래조정 시나리오

초등용

○○와 △△이야기

이○○(○○초등학교 5학년)

오늘 점심시간에 5학년 때 같은 반이었던 현지가 나타러 “너, 지성이 좋아한다면서!”하고 웃었다. 나는 순간 당황해서 “누가 그래? 아냐!”하고 돌아서긴 했지만 너무 화가 났다. 내가 지성을 좋아하기는 하지만 그건 몇몇 아이들만 아는 비밀이었는데 그걸 어떻게 현지가 알았을까? 누가 그 소문을 냈는지 정말 화가 났다. 생각해보니 아무래도 △△가 그 소문을 낸 거 같다. 우리 셋 다 5학년 때 같은 반이긴 했는데 나는 △△랑 6학년이 돼서 친해지기 시작했고, △△는 내 비밀을 알고 있다. △△에게 어떻게 내가 비밀을 지켜달라고 한 얘기를 현지에게 할 수 있느냐고 따졌더니 △△는 자기는 그런 적이 없다고 한다. 완전히 오리발을 내민다. 그런 현지가 어떻게 아느냐고 했더니 “니가 여러 사람한테 얘기했으니까 그렇지!”하면서 비아냥 거렸다. 정말 속상하고 화가 나 눈물이 났다. △△를 그렇게 안 봤는데 남의 비밀을 소문낼 주제에 거짓말까지 하다니 정말 뻔뻔한 애라는 생각이 들었다.

△△랑 서먹서먹하게 지내고 서로 못 본 척하고 지냈는데 우리반 ㉠가 조정을 해보면 어떻겠느냐고 제안해왔다. “알았다”고는 대답했지만, 조정을 하면 동네 방네 소문만 더 나는데 아닐까 걱정이 된다.

예△△(○○초등학교 5학년)

오늘 ○○가 느닷없이 내게 만나자고 하더니 왜 남의 비밀을 소문내고 다니면서 큰 소리로 따졌냐. 무슨 말인지 기가 막혀 왜 그러느냐고 같이 소리를 질렀더니, 자기가 지성이 좋아한다는 얘기를 왜 퍼뜨리고 다녔느냐고 나에게 뭐라고 한다. 기가 막혀서 웬 ○○는 그 얘기를 한 현지하고 내가 가깝다는 이유만으로 나를 의심한 것이다. ○○가 지성을 좋아하는 것은 알지만 나는 ○○가 지성이

를 좋아하는 말든 관심도 없고 소문을 퍼뜨리는 일 같은거 하지도 않는다 사람을 어떻게 보고 그런 걸 따지다니 그래서 “내가 여기저기 말하고 다니니까 누군가 그 얘기를 했겠지” 했다. 내가 아닌 누군가한테 또 지성이 좋다고 말했으니까 그런 소문이 났을 수도 있겠다는 생각이 들어서 그렇게 말했는데 눈물을 흘리기 까지 한다. 조금 안됐다는 생각이 들기는 했지만, 내가 비밀을 지키지 않고 소문을 내고 다니는 걸로 의심했다니 너무 실망했다.

○○랑 서먹서먹하게 지내고 서로 못 본 척하고 지냈는데 우리반 □□가 조정을 해보면 어떻겠느냐고 제안해왔다. 조정을 하는 건 좋은데, 나를 아주 나쁜 사람으로 생각하는 ○○랑 같이 앉아 얘기하고 싶지 않다. 알았다고는 했지만 조정을 할지는 잘 모르겠다.

□□□(○○초등학교 5학년 / 조정자)

나는 ○○와 △△랑 같은 반이다. 둘이서 서로 친하게 물려다니는 줄 알았는데 요 며칠사이로 서로 못 본 척하고 지나간단다. 아무래도 무슨 문제가 있는 거 같아서 둘이 다웠으면 내가 조정을 해도 되겠느냐고 물어봤다. 둘 다 “그래 알았어”라고 대답은 했는데 전성으로 하는 거 같다. 일단 따로 만나봐야겠다.

도래조정 시나리오

중등용

○○와 △△ 이야기

이○○(○○학교 3반)

오늘 미술 시간에 수채화를 그렸다. 오늘 마무리해서 내야하는데 나는 그림이 조금 늦어서 내일까지 해오기로 했다. 말리려고 펴놓고 잠깐 화장실을 다녀왔는데 앞에 앉은 △△가 내 책이랑 얘기하면서 내 책 물통을 열어서 내 그림이 영망이 됐다. 거의 다 그렸었는데 그림이 영망이 됐다. 정말 정성껏 그렸는데 너무

화가 나고 짜증이나서 왜 그러느냐고 소리를 질렀다 그랬더니 △△가 내 그림이 있는걸 못 봤다고 한다. 정말 눈이 어떻게 된 것도 아니고 책상에 있는 그림을 못보다니. 어떻게 말도 안되는 거짓말을 하는지 화가 났다. 그러면서 하는 말이 “그림 망쳐서 미안”한다. 정말 미안한게 아니라 가식적으로 하는 말 같다. 정말 짜증난다. 그림은 내야하는데 엉망이 되어버렸고, 거짓말을 하는 △△는 꼴도 보기 싫다.

강△△(○○학교 3반)

쉬는 시간에 뒤에 앉아 있는 영지랑 수다를 떨다가 물이 먹고 싶어서 물 좀 달라고 했더니 영지가 뚜껑을 열어보더니 열마 없다고 줄 수 없다고 했다 그래서 조금만 마신다고 좀 달라고 물병을 서로 밀치다 떨어뜨려 불이 책상에 쏟아졌다. 그런데 ○○ 그림이 거기 있었다. 물이 쏟아져 그림 색깔이 막 변했다. 영지 물도 다 쏟아서 미안하게 됐는데 저기에 ○○ 그림까지 망쳤으니 너무 당황했다. 그런데 ○○가 들어오더니 “넌 눈이 어떻게 됐냐! 그림 안 보냐”하고 소리를 지른다. 정말 짜증이 났다. 미안하긴 한데 내가 그림이 있는 줄 알고 일부러 물을 얻은 것도 아니고 그리고 미술시간도 끝났는데 그림을 제놓고 다닌 것은 자기 잘못도 있는데 그 생각은 하지 않고 화부터 내는 게 알미웠다. 그래서 그냥 미안하다고 하고 들어있었다. 정말 오늘 재수가 없는 날이다.

□□□(조정자 / ○○학교 5반)

3반 조정자 ◇◇가 오늘 자기네반 ○○이와 △△가 싸웠다며 나더러 조정을 해보라고 했다. 자기는 ○○와 친해서 조정을 하면 친구들이 ○○ 편을 돈다고 생각할까봐 조정을 할 수 없다며 나더러 하라는 것이다. 그래서 내가 하겠다고 했고, ○○와 △△에게 조정을 하자고 얘기해 볼 생각이다. 나는 4반이라 ○○와 △△는 잘 모른다.



○○와 △△ 이야기

김○○ (○○학교 2학년)

야간자유학습시간에 도서관에서 자습을 하고 있는데 같은 반 친구인 △△가 지우개를 집어던져서 내 뒤통수에 맞았다. 그러잖아도 나는 △△에게 안좋은 감정을 가지고 있다. 얼마 전 자습시간에 △△가 뭐라고 하니 반 친구들이 ‘와’하고 웃어서 내가 왜 그러냐고 물었더니 △△가 나를 보고 ‘돼지비개’라고 놀렸다는 것이다. 이번에 지우개를 던지는 것도 일부러 나를 맞추려 그런 것 아닌가 싶기도 해서 “아, 씨~”하고 돌아봤더니 △△는 “아, 미안, 미안”이라고선 끝이다. 화가 너무 난 나는 “이 새끼, 가만두지 않겠다.”고 소리치며 △△에게 바짝 다가갔다. 그랬더니 △△가 나를 밀쳤다. 이때 우리 반의 또래조정자인 □□가 나서서 우리를 떼어놓더니 잠시 이야기를 해보라고 한다. 곧 있으면 3학년이 되는데 마음잡고 공부를 하려면 이걸 쌓아두면 안될 거 같아서 조정에 임했다.

박△△ (평화학교 2학년)

야간자유학습시간의 일이다. 공부하기가 좀 지루해서 나는 성만이와 지우개를 던지면서 놀고 있었다. 누가 서로 잘 던지고 잘 받는지 야구놀이를 하듯 지우개를 던졌다. 그런데 그 지우개가 ○○의 뒤통수에 맞았다. ○○가 눈을 크게 뜨면서 나를 보더니 “*** 새끼야, 가만 안 두겠다”라고 한다. ○○에게 지우개가 맞자마자 바로 미안하다고 사과했는데도 여전히 씩씩거리면서 내게 달려들 기세다. 나보다 힘도 약한 놈이 덤비니 여이가 없었다. 나는 싸우고 싶지 않아서 내게 바짝 달려드는 ○○를 손으로 밀치는데 휘청거리더니 다시 또 다가선다. 이 때 우리반 또래조정자인 □□가 나서서 우리를 떼어놓으며 조정을 해보지 않겠느냐고 권해서 웅하게 되었다. 크게 다친 것도 아닌데 조금까지 구는 ○○가 한심하게 보였지만, 이 일로 공부에 지장을 주는 것이 싫어서 □□의 이야기를 따르기로

했다. ○○가 그만한 일로 왜 그리 욕을 하면서 달려드는지 나도 궁금하다.

장□□ (평화학교 / 조정자)

남학생들이 많은 우리학교는 말보다는 행동이 먼저 나가기 일쑤여서 욕신각신 몸싸움이 잦은 편이다. 이런 일이 어느 날엔 큰 싸움으로 번져서 학교가 발라 뒤집어 진 적도 있다. 친구들 사이에 일어나는 일이 더 큰 폭력으로 되지 않게 대화로 해결을 돕는 또래조정자 훈련을 받은 후에 나는 부쩍 친구들에게 관심을 가지게 되었다. 오늘 도서관에서 △△와 ○○ 사이에 욕설이 섞인 큰소리가 오가는 것을 보고 눈을 돌리던 찰라 서로 바짝 다가서며 한판 붙을 기세이다.

얼른 △△와 ○○를 멀리 떼어놓고는 무슨 일이 있는지 같이 만나서 풀어보는 시간을 가지는 게 어떻겠냐며 조정을 권유했다.

[그림 5-14] 모의 조정 상황 시나리오 작성하기(제주 서귀포여중)

※ 수업시간에 교사가 “누군가 돈을 빌려갔는데 안 갚아서 조정을 한다”는 상황만 주고 어떻게 조정할 것인지 시나리오를 만들도록 했고 그 결과 학년별로 나온 시나리오를 소개합니다. 이 예시는 학생들이 수업시간 중에 시나리오를 만든 것을 그대로 제시한 것으로서 사례에 나오는 합의 내용에 대해서는 갈등 당사자 간 만족과 사회적 수용성에 대해서 지도교사의 안내가 필요합니다.

-1학년 - 친구가 돈을 빌렸는데 안 갚아 버전 -



당사자 : 이자왕(돈 빌려준 애), 안갠리(안 갚은 애), 조정자(조정자)

어디서가 들려오는 나를 찾는 다급한 목소리

자왕 : 정자야! 안갠리가 내 돈 안 갚아! 한달전에 나에게 전화가 왔는데 줄리가 다급한 목소리로 나에게 2만원을 빌려 달라고 하는거야. 그래서 나는 텔레명킹으로 줄리에게 2만원을 보내주었어. 그런데 한달이 지나도록 나에게 돈을 갚지 않는거야! 참나!



정자 : 음~ 그랬구나. 줄리가 한달이 지나도록 돈을 갖지 않아서 화가 난거지?
 자왕 : 아~ 그렇다구~

때마침 줄리가 다가온다

줄리 : 무슨 소리아 ~ 안갖은게 아니라 못 갖은 거라구~!

정자 : 어? 줄리아 다 들었니? 그럼 너희들 조정을 해볼래?

자왕, 줄리 : 그래 해볼게

정자 : 나는 조정하는 동안 너희 둘 중 어느 편도 들지 않을 것이고 서로 해
 결책을 찾도록 도울거야 우리가 조정을 하는 동안 지켜야 할 규칙을 말해줄게
 먼저 나는 물론이고 너희도 비밀을 보장해야해 그리고 상대방이 말할 때는 끼어
 들지 말고, 중간에 화가 나더라도 먼저 일어나서 나가지 않기. 어때?

자왕, 줄리 : 좋아

정자 : 그럼, 우리 줄리의 이야기를 들어보자.

줄리 : 내가 한정판 게임CD인 디아발레3를 샀는데 그걸 엄마에게 들켰어 엄
 마가 나에게 "넌 중3인데 이런거만 살거면 용돈 없다!"하고는 내 용돈을 끊어버
 린거야 그래서 내가 돈을 못갖은 거라고

정자 : 아~ 줄리 너에게 돈을 못갖을 만한 사정이 있었구나.

그러면 너희는 이 일을 어떻게 해결했으면 좋겠니?

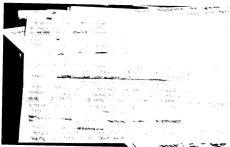
자왕 : 너 정말 디아발레3 있어? 그런 나에게 설날 전까지만 CD를 빌려줘. 그런
 설날까지 기다려 줄게.

줄리 : ...알았어.

정자 : 그럼 우리 합의한것을 합의서로 쓰자~

합의서를 작성하고 사인한다

- 2학년 - 친구가 돈을 빌렸는데 안 갚아 버전 -



조정자, 돈 빌린 사람(철수), 돈 빌려준 사람 (영희)

조정자: 철수야~ 어떻게 돈을 빌리게 되었니?

철수: 학교 끝나고 애들과 노래방을 가려고 했는데 가위 바위 보에서 져서 내가 노래방 비를 다 내게 되었어. 그런데 돈이 없어서 영희에게 5000원만 빌려달라고 했어.

조정자: 아 그랬구나- 영희야 너는 어떻게 돈을 빌려주게 되었니?

영희: 노래방에서 우연히 마주쳤는데 갑자기 돈을 빌려 달래서 주기 싫었지만 후환이 두려워서 그냥 빌려줬어.

조정자: 그때 기분이 어땠니?

영희: 기분이 좋지 않았어.

조정자: 후환이 두려워서 돈을 빌려 줬지만 기분이 좋지 않았구나! 그런데 철수야~ 왜 돈을 갚지 않았니?

철수: 갚을 돈이 없고 5000원은 내 일주일 용돈 전부이기 때문에 줄 수가 없어.

조정자: 그랬구나- 영희야, 그럼 어떻게 했으면 좋겠니?

영희 : 천천히 갠아도 되니까 이번 달 내로만 갠으면 좋겠어.

조정자 : 철수야 이번 달 내로 돈을 갠을 수 있겠니?

철수 : 그러면 일주일에 천 원씩 갠을게.

조정자 : 영희야 철수가 일주일에 천 원씩 갠다는데 그렇게라도 받을래?

영희 : 그래 그렇게라도 받을게.

조정자 : 그럼 철수야 만약에 돈을 갠지 못하게 된다면 어떻게 하면 좋겠니?

철수 : 이자를 10% 주도록 할게.

조정자 : 영희야 철수가 약속을 지키지 않으면 이자를 10% 주겠다는데 너의 생각은 어떠한?

영희 : 좋아.

조정자 : 그럼 너희 둘이 약속한 것을 글로 적어 놓아도 될까?

철수, 영희 : 그래~

..... 합의서 작성

조정자 : 그럼 여기 적은대로 잘 지켜줬으면 좋겠어!

-3학년 - 친구가 돈을 빌렸는데 안 갠아 버전 -



3학년팀은 1학년 3명과 3학년 두 명이 영화를 만들어 왔네요^^

같은 주제를 가지고 이렇게 다른 이야기로 조정할 수 있어서 정말 재미있는 시간이었습니다^^

등장인물 : 돈을 빌려간 친구(정희연), 돈을 빌려준 친구(이희은), 조정자 1, 2, 장소희, 김건희), 나레이션(김정연)

S#1 (조정실)

똑똑똑, 조정실의 문이 열린다 이윽고 이희은이 들어온다.

이희은 : 조정을 신청하러 들어왔는데.....

조정자1 : 아, 그래? 여기 앉아...음. 무슨 일이야?

이희은이 의자에 앉는다.

이희은 : 희연이에게 돈을 빌려 줬는데 갚길 않아.

조정자2 : 네가 희연이에게 돈을 빌려준 경위를 자세히 설명해 볼래?

S#2 (회상 - 학교 옥상)

옥상위, 정희연과 이희은이 마주 서 있다.

정희연 : 아, 너 돈 있냐?

이희은 : 있긴 있는데...왜?

정희연 : 버스비가 없어서

이희은 : 버스비? 열미가 필요한데?

정희연 : 한~만원?

이희은 눈이 커진다.

S#3 (조정실)

이희은 : 그래서 돈을 빌려 줬는데... 그런데 그게 벌써 한 달 전 일이야.

조정자1 : 그렇구나, 정희연을 불러 같이 이야기를 나누어 보자.

똑똑똑... 정희연이 조정실의 문을 열며 들어온다.

조정자2 : 왔네, 희연아? 여기 앉아볼래?

조정자1 : 희연아, 이희은에게 돈을 빌린 적이 있니?

정희연 : 아, 맞다... 응, 그런데?

조정자2 : 그런데 왜 지금까지 갚지 않았어?

정희연 : 까먹었어.

조정자2 : 희은이가 돈을 빌릴 바라는데 갚을 수 있니?

정희연 : 알았어, 그런데 지금은 돈이 없어서 몇일 기다려야 할 것 같아.

조정자2 : 희은아, 너는 희연이가 몇일 내로 돈을 갚았으면 좋겠어?

이희은 : 나는 적어도 2주일 내로 갚았으면 좋겠어.

조정자2 : 희연아, 들었지? 희은이는 2주일 내로 돈을 갚길 바래, 가능하니?

정희연 : 응, 아냐...

조정자1 : 만약 2주일 내로 돈을 갚지 못하면 어떻게 할까?

정희연 : 음.. 내가 3000원을 더 줄게

조정자1 : 희은아, 동의하니?

이희은 : 응, 좋아.

조정자1 : 그래, 그럼 이 상황을 글로 적어 뭐도 될까?

정희연, 이희은 : 응.

합의서라고 적힌 종이를 꺼낸 후 작성한다.

조정자2 : 여기다 서명하면 돼

4. 또래조정활동 활성화 이벤트

1) 또래조정자 연합 캠프

또래조정 활성화를 위해 또래조정자 연합 캠프 실시할 수 있다. 연합 캠프의 목표는 또래조정자들 간의 친교 및 상호 교류를 통해 활동내용 공유 및 또래조정 활성화를 위한 기반을 마련하는데 있다. 연합캠프의 대상으로는 또래조정자, 또래조정 지도교사, 교사, 교육청 관계자, 외부강사(Coach) 등을 들 수 있다. 연합캠프의 시기는 다양할 것이나 현재 학교의 다른 일정과 겹치지 않는 시기를 선택하는 것이 바람직하다.

연합 캠프를 실시하는 방법 또한 여러 가지가 있을 수 있다. 첫째, 초등학교, 중학교, 고등학교 각각 별도로 운영할 수도 있고 전국단위에서 전체 캠프를 실시할 수도 있다. 접근성, 비용, 운영효과 등을 고려할 때 권역별 연합 캠프를 실시할 수 있다.



2012년 또래조정 시범사업의 연합캠프 사례

- 시기: 10월 중간고사 이후부터 11월 중 1회를 실시하였다.
- 방법: [서울/인천/강원], [대전/충북], [대구/경북/울산], [광주/전남/전북], [부산/경남]는 공동 개최, [충남], [제주]는 단독으로 개최하였다.
- 운영: 외부전담교사와 또래조정 지도교사의 협의로 또래조정자 캠프를 진행하되, 프로그램 기획 및 진행은 외부전담교치, 캠프 참가 독려 및 관리의 지도교사가 담당하였다.
- 내용: 친교 및 교류를 위한 활동, 놀이 형 교육(또래조정 골든벨, 역할극 시연 등), 사명감 고취(춧불의식, 공동선언문 등)등으로 권역별 단위로 세부 진행안을 작성하였다.



[그림 5-15] 또래조정자 연합캠프 운영계획서 사례(개별 고등학교)

또래조정자 연합캠프 운영계획서

(X)고등학교

1. 목적

- 1) 연합캠프 활동을 통하여 또래조정자로서의 소양을 기르고 갈등 조정 능력을 배양한다.
- 2) 타 지역의 또래조정자와의 만남을 통해 공동체 의식과 친밀감을 형성한다.
- 3) 바른 품성과 조화로운 인격을 길러 학교폭력 예방을 위한 또래조정자의 역할에 이바지 한다.

2. 대상 : 1~2학년 또래조정자 22명

3. 인솔교사 : 전문상담교사 ○○○

4. 기간 : 2012년 11월 2일 -3일 (1박 2일)

5. 장소 : 순천시 청소년 수련원/○○○-○○○-○○○○

6. 연합캠프 생활수칙

○ 학생 수칙

- 항상 고운 말을 사용하고 단정한 자세와 복장으로 모범적인 행동을 한다.
- 정해진 일과표대로 진행하고 일과표 진행에 적극 협조한다.
- 개인 행동을 삼가고 자기의 책임과 의무를 성실히 수행한다.
- 환경 오염물질의 사용을 금하고 담배, 주류, 흡기, 화주, 카드 등의 소지 및 사용을 금한다.
- 안전사고에 대비하여 질서를 잘 지키고, 지나친 장난을 삼간다.
- 수목물 꺾거나 시설물을 훼손하는 일이 없도록 하며, 자연보호 활동에 순순수행한다.

○ 지도교사 수칙

- 항상 학생의 건강과 안전을 살피는 세심함을 보인다.
- 학생들의 모든 활동에 적극 참여하여 학생과 밀착된 모습을 보여준다.
- 또래조정 관련 정보를 학생들과 공유하도록 노력한다.

◎ 캠프 복장

- 캠프상황에 맞는 복장으로 단정하게 한다.
- 캠프활동에 필요한 어벌의 옷과 우천을 대비해서 비옷을 준비한다.

◎ 안전지도 및 안내

가. 승하차시

- 지정된 차량번호를 확인 하고 질서 있게 타고 내린다.
- 승차시간에 늦지 않도록 사전에 철저히 준비한다.(특히 출발시)
- 차내에서 고성어나 정란을 삼가고 운행 중인 차내에서는 이동하지 않도록 한다.

나. 캠프장 시설 사용

- 지정된 장소 이외의 장소에는 출입을 삼간다.
- 이용하는 시설물을 파손하지 않도록 한다.
- 쓰레기 발생을 억제하고, 쓰레기는 쓰레기봉투에 넣어 정해진 장소에 버린다.
- 계단, 벼랑다 등의 난간에 올라가거나 위에 넘는 행동은 하지 않는다.
- 지도교사의 허락 없이 캠프장 또는 캠프활동 과정에서 이탈하지 않는다.

◎ 준비물

- 세면도구-타월, 비누, 칫솔, 치약
- 어벌 옷, 속옷, 비옷, 운동화
- 개인복용 약품(지병환자 必)
- 필기도구

7. 학생 사전 안내 및 안전교육 실시

- 일시 : 2012년 11월 1일 점심시간
- 장소 : 집단상담실
- 대상 : 연합캠프참가학생 22명
- 내용 : 프로그램안내, 일정, 주의사항전달

8. 소요예산

- 간식 : 햄버거 40개 * 3,000 = 120,000원
음료, 과자 22개 * 1,000 * 2회 = 44,000원
- 차량, 교육비 : 지원됨

[그림 5-16] 또래조정자 연합캠프 운영계획서 사례(지역별)

2012년 또래조정자 호남지역 캠프 계획안

1. 일 시 : 2012년 11월 2일(금)~3일(토)
2. 장 소 : 순천시 청소년 수련원 / 061-755-5522
3. 대 상 : 광주/전남/전북 12개 학교, 총 248명
 - 광주: 학생(77)/교사(8)
 - 전남: 학생(65)/교사(4)
 - 전북: 학생(71)/교사(5)
 - 총 학생 213명, 교사 17명
4. 프로그램

	시간		세 부 내 용	담당자	비고
2일 (금)	14:00~14:30	30	1. 등록		
	14:30~15:00	30	2. 개회식	-	
	15:00~15:30	60	3. 미션 열기	- 친구놀이 - 모둠을 구성, 낱말, 낱말 장하기	
	16:00~18:00	120	4. 세션 1. 교육 미션	1교너 : 갈등분석(양파분석 등) 2교너 : 의사소통(나 존댓말) 3교너 : 조정단계(단계별 조절자의 역할) 4교너 : 조정단계(과정) 5교너 : 놀이와 간식 먹기	
	18:00~19:00	60	저녁 및 휴식		
	19:00~19:30	30			
	19:30~21:30	90	5. 세션 2. 교육 미션	1) 학교별 조정관 및 학교소개 2) 학교별 정기자랑 3) 시상식 4) 조정자 선서 및 다짐의 시간 (행운 악대 활용)	
	21:30~22:00	30	간식		
	22:30~		세션 및 휴식		
3일 (토)	07:00~07:30	30	기상 및 세션		
	07:30~08:30	60	아침식사	죽식 및 청정리	
	08:30~09:40	70	6. 세션 3. 나눔 미션	1) 또래조정자 동영상 상영(30분) 2) 교육 및 캠프 진행과정 영상 3) OK 퀴즈	
	09:40~10:00	20	7. 폐회식		
	10:00~		귀가		

또래조정자 연합캠프

○○고등학교



570-956

○○시 ○○로14길 30-2

도전·인성·기술로 꿈을 실현하는 학교

가 정 통 신 문

교무실 : -, 행정실 : -

제 2012 - 57 호

통지대상: 또래조정자
2012. 10. 29

학부모님께!

안녕하십니까?

맑고 파란 가을 하늘이 아름다운 계절에 항상 교학에 깊은 관심과 성원을 아끼지 않는 학부모님께 감사의 말씀을 드립니다.

청소년들은 하루 생활의 많은 부분을 학교에서 보내고 있습니다. 학교는 우리 학생들의 배움의 터전이고 살아 움직이는 환경입니다. 본교에서는 학교폭력을 조기에 발견하고 예방하자는 취지로 또래조정 시범학교를 운영하고 있으며 귀댁의 자녀가 학생들 사이에서 일어나는 갈등을 대화로 풀어 해결하도록 돕는 또래조정자로서 학교에서 활동하고 있습니다. 그동안 또래조정자의 자질을 함양하기 위해 소정의 양성교육을 이수 하였으며 학교 행사에도 적극적으로 참여하고 있습니다.

이번에 또래조정자로서의 활동 조절 능력을 배양하고 타 지역의 또래조정자원의 만남을 통해 공동체 의식과 친밀감을 형성하기 위해 연합캠프를 갖고자 합니다. 연합캠프는 조정자로서의 소양을 기르고 스스로 문제를 해결 해 갈 수 있는 지도력을 키울 수 있는 다양한 프로그램으로 진행됩니다.

또래조정자들이 맑고 건강하게 성장 할 수 있도록 돕고자 하는 연합캠프에 학부모님들의 적극적인 이해와 참여를 부탁드립니다.

- 아 래 -

1. 프로그램 명 : 또래조정자 연합캠프
2. 시 행 일 시 : 2012년 11월 2일 ~3일 (1박 2일)
3. 장 소 : ○○시 청소년 수련원 / 555-5557
4. 문 의 처 : ○○(또래조정지도교사) ☎ 학교 상담실 : 000-0000

2012. 10. 29.

○○고등학교장



학부모 동의서

	학부모 동의 여부	학부모 연락처
학년 반 성명:		

학부모: (서명)

2012. 10. 29

고 등 학 교 장

[그림 5-18] 또래조정자 연합캠프 사례(사진)

○○학교 연합캠프 사진



2) 축제 활용

학교 단위 별로 축제 때 또래조정반 홍보 부스 설치 모의 또래조정 대회 등 다양한 행사를 진행할 수 있다.

[그림 5-19] 모의 또래조정 대회 사진



5. 토래조정 프로그램의 지속성

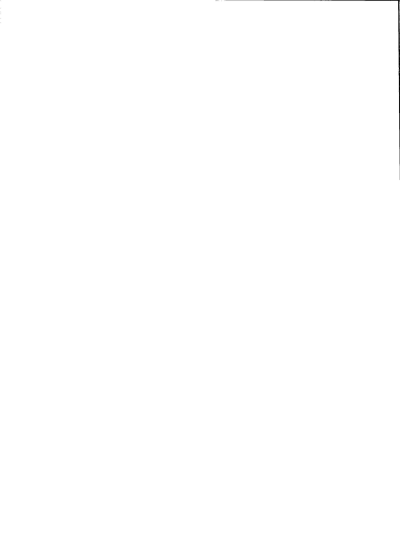
학교는 토래조정 프로그램의 질이 높은 수준을 유지하도록 노력해야 한다. 헌신적이고 열정적인 사람 또는 팀이 토래조정 프로그램을 지속적으로 조정하도록 하는 것이 토래조정 프로그램의 지속가능성에 중요한 요인이다.

추가적으로 학교는 토래조정 프로그램의 유지를 위해 다음과 같은 사항들을 수행할 수 있다.

- 다양한 집단들의 요구에 부합하도록 토래조정 과정(절차)을 수정함
- 토래조정 지도교사와 토래조정자를 위한 심화 교육훈련
- 공동체(지역사회)와의 봉사활동
- 자금 조달(모금 활동)
- 새로운 학교 구성원(교사나 행정직원 등)에 대한 토래조정 프로그램의 설명
- 갈등 해결 개념과 기술을 학교 교과과정과 통합
- 다른 학교의 토래조정 프로그램과 연계(네트워킹)
- 협의회, 다른 학교를 공동체 행사 등에서의 발표, 워크숍, 교육훈련
- 적합한 교육훈련과 기술을 통한 소집단 및 대집단 조정
- 조정자들을 인정하고 격려하는 특별한 이벤트
- 적합한 교육훈련과 기술을 통한 교사·학생 조정

제 6 장

도래조정 프로그램의 홍보 및 촉진



제6장 또래조정 프로그램의 홍보 및 촉진

또래조정 지도교사는 프로그램 목적, 목표, 장점(편익), 절차, 그리고 결과에 대한 정보를 학교 행정장 지원교사, 또래조정자, 분쟁 당사자, 다른 학생들, 부모님, 그리고 지역 공동체를 포함하는 다양한 일종들에게 효과적으로 전달(의사소통)되도록 해야 한다. 이러한 활동은 지속적으로 이루어져야 하며 또래조정 프로그램의 성공에 필수적인 요소이다.

1. 또래조정 프로그램 홍보의 목표

또래조정 프로그램 홍보의 목표는 다음과 같다.

- 또래조정 활동의 이용 가능함을 학교 내 모든 구성원에게 알린다.
- 갈등 해결과 또래조정의 편익(장점)을 알린다.
- 학생들이 갈등을 해결하는 인상적인 과정으로서 조정을 신청하게 한다.
- 조정 신청을 위한 절차 및 조정을 할 수 있는 갈등의 유형에 대하여 모든 구성원들에게 알린다.

2. 또래조정 홍보의 주제

또래조정 프로그램의 촉진 홍보는 또래조정 지도교사 또는 또래조정반에 의하여 계획될 수 있다.

학교 구성원들, 부모님, 공동체 구성원들, 학생들 등은 모두 잠재적인 또래조정 프로그램의 촉진자들이다.

3. 토래조정 프로그램의 홍보 방법

토래조정 프로그램이 성공적으로 운영되기 위해서는 학교 내 학생, 교사, 학부모 등 학교 구성원들의 참여와 지지가 핵심이다.

토래조정 프로그램의 홍보 내용은 토래조정 프로그램의 취지 및 배경 토래조정 프로그램에 대한 Q&A를 중심으로 알기 쉽게 전달한다.

토래조정활동 소개와 관련해서 동영상 제작, 브로셔 및 포스터 제작, 학부모 안내전단 등을 활용하되, 토래조정활동 경험을 반영하여 학교별 상황에 맞는 홍보활동을 수행한다.

토래조정 프로그램 도입 초기에는 외부전달 강사에 의한 홍보 및 교육을 할 수 있으며 학교 내 토래조정활동 지도교사 및 토래조정지에 의해서 다양한 홍보활동을 진행한다.



2012년 토래조정 시범사업의 경우, 교직원 대상 2회, 일반학생 대상 3회, 학부모 대상 2회를 권장하였다.

토래조정 프로그램의 홍보는 학교 내 구성원들의 경우, 일반학생, 교직원, 학부모 등을 대상으로 할 수 있다.

- 일반학생
 - 학급별 담임교사의 휴식일요일 아침 조회시간 등을 이용
 - 토래조정자의 학급별 방문을 이용한 휴식광의체험시간 등 활용
 - 신학기 오리엔테이션을 이용한 홍보

- 교내 축제를 이용한 홍보
- 동영상 등을 활용한 방송 홍보
- 포스터, 전단지, 또래조정자 명함 등을 활용한 홍보[그림 3-1] 참조)
- 교직원
 - 전체 교직원을 대상으로 강의 및 관련 홍보물을 활용한 홍보하기(별/분기별)
 - 직무연수 시간 확보
- 학부모
 - 학부모 가정통신문
 - 학기 초에 개최하는 학부모 총회 또는 교육과정설명회
 - 학교 홈페이지에 또래조정 프로그램의 소개

언론과 연계하여 또래조정활동을 홍보할 수 있는 방안을 모색하는 것도 바람직하다.

또래조정 시범학교 온라인 커뮤니티(cafe, daum.net/schoolpeermediation)를 활용하여 또래조정 지도교사, 코치, 학생들이 각자의 사례를 공유하고 필요한 지원을 받으며 또래조정 프로그램을 활성화하도록 한다.

또래조정 프로그램의 홍보 방법

1. 풀 플러어 시연을 포함한 설명회 개최
2. 홍보 비디오 제작
3. 기존 또래조정자를 홍보에 참여시킨다.
4. 프로그램의 효과적인 이름을 만든다.
5. 학교 교지와 지역 신문을 활용한다.
6. 또래조정 알람 카드를 만든다.
7. 조정자들이 역할 모델이 되도록 독려한다.
8. 조정자들에게 친구들에게 효과적으로 또래조정을 알리는 방법을 가르친다.
9. 교사들이 학생들에게 프로그램을 알려도록 한다.
10. 포스터를 활용한다.
11. 로고와 포스터 콘테스트를 개최한다.
12. 또래조정 티셔츠와 모자를 만든다.
13. 규율 담당 교사와 상시적으로 만난다.
14. 공연행식의 설명회를 기획한다.
15. 또래조정 게시판을 만든다.
16. 비밀유지 원칙을 벗어나지 않는 범위 내에서 또래조정 진행 경과를 알린다.
17. 프로그램의 진행 경과를 학교 전체에 알린다.
18. '한 사람당 한 명' 주를 정한다. 조정자가 친구 한 명에게 또래조정을 알리게 한다.
19. 교사, 교직원, 학부모를 상대로 지속적인 워크숍(을)을 개최한다.
20. 명찰 라는 날을 정한다. 조정자들이 교육을 받을 때 사용하던 명찰을 달고 다니면 사람들이 궁금해서 물어본다.
21. 교학 내용에 갈등해소를 반영하도록 교육 행정가들과 협력한다.
22. 신입생 오리엔테이션에서 또래조정을 알린다.
23. 학부모들에게 프로그램 시작을 알리는 가정통신문을 발송한다.

[그림 6-2] 또래조정자 명함

한국 중학교

또래조정반 또래조정자

○○○

갈등이 있으십니까?

조정을 요청하세요.^^

○○호실

Tel: ○○○-○○○○

또래조정



안녕하세요! 우리학교에 또래조정이 생겼어요~!!!

또래조정이란 또래조정자들이 여러분의 고민을 들어주고 속 시원하게 해결해 주는 것을 말합니다!!!



또래조정의 좋은점!

- ① 편안한 상담자리 마련!
- ② 쉽게 고민을 털어놓을 수 있음!
- ③ 공감대 형성으로 고민을 쉽게 해결할 수 있음!

마음에 있는 '고민' 을 속시원히 털어놓으세요!!

*심담산청하며 고민을 적고 넣어주세요~

5층 We 클래스에서 조정은 이루어집니다.



우리들의 약속

비밀 보장!!! (걱정말고 다 털어놓으세요)

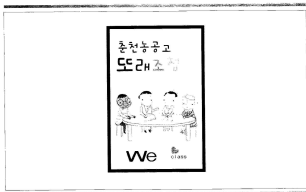
문제해결을 위한 해결방안 찾아드립니다!

꼭 경험하겠습니다!!!

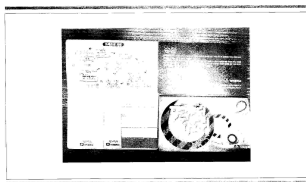
누구편도 들지 않고 중립을 유지!!!



[그림 6-4] 도려조정 간판



[그림 6-5] 도려조정 홍보 포스트잇(제주 아라중)





제
7
장

또래조정
프로그램의 평가



제7장 토래조정 프로그램의 평가

토래조정 프로그램의 효과성을 평가하는 것은 토래조정 프로그램의 필수적인 구성요소이다. 프로그램의 효과성 평가는 프로그램의 발전과 유지 및 촉진 그리고 자금을 제공하는 사람과 이해관련자들에 대한 보고를 위해 중요하다.

1. 프로그램 평가

토래조정 프로그램에 대한 평가는 자체 평가 학교 내부 평가 학교 외부 평가 등으로 구분할 수 있다.

모든 평가에는 토래조정자, 본청 당사자, 일반 학생들, 지도교사, 일반교사, 외부강사(코치), 학교 행정가, 학부모, 교육 공무원 등 관련자들이 모두 참여하는 것이 바람직하다(그림 5-8) 토래조정 과정 평가서 참조. 예를 들어, 토래조정 프로그램에 대한 평가는 토래조정자, 토래조정 참가자, 토래조정 지도교사 등이 질문을 체크하면서 진행할 수도 있다(그림 5-7) 토래조정 참가자 평가서 (그림 5-9) 토래조정자 자기 평가서 참조

또한 토래조정 프로그램 평가는 시기적으로 토래조정 프로그램이 진행되는 도중에 평가하는 방법과 토래조정 프로그램이 종료된 후에 평가하는 방법이 있을 수 있다

토래조정 프로그램의 실행 및 활동에 대한 평가는 다음과 같은 질문을 통해 수행할 수 있다.

- 얼마나 많은 사례들이 조정 신청을 받았는가? 신청 패턴은 이전 연도에 비해 변화했는가? 이번 연도 동안에는 변화했는가?
- 누가 신청을 하는가? 얼마나 많은 사례들이 분쟁당사자들에 의해 스스로 신청되

있는가?

- 얼마나 많은 사례들이 조정되었는가? 조정되지 못한 사례들의 특성은 무엇인가?
- 얼마나 많은 조정들이 합의에 도달했는가?
- 조정에서 다루는 주제에 패턴이 있는가?
- 조정자들과 분쟁당사자들의 인구통계학적 특성은 무엇인가?
- 모래조정 프로그램을 이용한 학생들의 비율은 얼마인가?
- 모래조정 프로그램을 추천(소개)한 서포터즈의 비율은 얼마인가?
- 모래조정자 한 명당 얼마나 많은 조정을 수행했는가?
- 모래조정자 교육훈련에 참여하여 수료한 모래조정자의 수는 얼마인가?
- 프로그램의 비율은 얼마인가?
- 모래조정 지도교사나 팀이 모래조정을 위해 활용한 시간은 얼마인가?
- 얼마나 많은 학부모 또는 공동체 구성원들이 참여하였는가?

모래조정 프로그램의 결과에 대한 평가는 다음과 같은 질문을 통해 수행할 수 있다

- 분쟁당사자들은 그들의 조정에 얼마나 만족했는가? 얼마나 많은 합의가 지켜졌는가?
- 학교 공동체 구성원(조정자, 분쟁당사자, 다른 학생들, 일반 교사, 행정가들 등)들은 모래조정 프로그램에 얼마나 만족했는가?
- 성, 인종, 나이, 민족, 종교, 성적 지향, 계층 등에 기초한 각 집단들은 모래조정 프로그램에 얼마나 만족했는가?
- 부모 또는 공동체 구성원들은 어떤 방식으로 참여했는가? 그들은 결과에 얼마나 만족했는가?
- 모래조정 프로그램은 학교에 존재하는 불공정 집단 간 긴장, 그리고 다른 사회정의 문제들을 감소시키는데 얼마나 공헌했는가?
- 모래조정 프로그램은 설정한 목표를 달성했는가?

2. 교육훈련 평가

도래조정자, 프로그램 지도교사, 일반교사, 외부강사(코치)들의 교육훈련은 효과성이 있다고 평가받아야 한다

교육훈련 평가를 위한 방법들은 다음과 같은 내용을 포함한다

- 사전 검사(시험) 및 사후 검사(시험)
- 신속하게 성과를 평가하기 위한 기술 체크리스트
- 교육훈련과 강사의 효과성에 관한 교육훈련자들의 피드백
- 교육훈련자의 자체 평가 및 동료 평가

3. 조정자 역량 평가

도래조정자들은 조정 능력과 기술 개발을 위한 필요성을 결정하기 위하여 지속적인 평가를 받는다

조정자를 평가하기 위한 방법들은 다음의 내용들을 포함한다

- 조정자 자체 평가 및 조정 정보 청취
- 프로그램 지도교사, 교육훈련자, 동료 등에 의한 기술, 성과, 몰입(헌신)의 관찰
- 핵심 지식 검사(시험)
- 분쟁당사자들로부터의 피드백

4. 연구조사

교육적 연구조사는 싸움 횟수, 정제 수인, 시험 점수, 학문적 성취, 출석, 학교 분위기, 무단결석, 중퇴 패턴, 집단간 긴장과 부정행(不正行)의 고발 등과 같은 다른 학교 정보와 상호 관련된 프로그램 자료에 의해 또래조정 프로그램의 영향을 검토할 수 있다.

각 학교마다 상황이 다르기 때문에 경험 있는 교육 연구자가 이러한 유형의 분석을 수행해야 한다.

또래조정 프로그램의 평가가 끝난 이후 또는 진행 중에 각 학교에서는 또래조정 프로그램 결과보고서를 작성할 수 있다. 또래조정 프로그램 결과보고서에 대한 예시는 [부록]을 참조하기 바란다.

[부록] 또래조정 프로그램 결과보고서 예시

또래조정 프로그램 결과보고서

20〇〇. 12

학교명 [직인]

1. 프로그램 개요

프로그램 개요				
신청 기관 정보	학 교 명			
	전 화		팩 스	
	주 소		(-)	
	학급수 / 학생수		학급 / 명(남 명, 여 명)	
프로 그램 개요	프로그램명		포러조정사업프로그램	
	프로그램운영기간		2013. 0 . ~ 2013. 0 .	
	예산	총프로그램 금액	잔액	
		신청금액	잔액	
	*학교 내 담당교사 직 / 성명		전 화	
			E-mail	
	지도(지원)교사 직 / 성명		전 화	
E-mail				

2. 프로그램 세부내용

-
-
-

3. 프로그램 추진실적

1) 또래조정자 양성 및 운영 실적-또래조정자 명단 첨부

또래조정반 운영 실적	
또래조정자 해당 학년	예시: 1-2학년 대상
인원수/성별	예시: 총 25명 등
선발방식	예시: 공개모집
주요활동시간	예시: CA시간 출용, 방과후 시간 등
주요활동장소	예시: 상담실 등

2) 또래조정자 양성(교육) 실적

[illegible]

* 또래조정자 양성 교육시간 총 12회기 (24시간)실시

3) 또래조정반 추수지도 실적

회 기	교육자명	일시	교육내용	교육장소	참석 인원
1 회	김00 (전문상담 사)	7월 5일		상담실	25
2 회					

- 또래조정반 추수활동 4개월 중 20시간 권장: 동아리활동시간 등 활용하여 사례연구 및 심화교육, 조정홍보활동, 또래조정자 캠프관련 학교별사례발표준비 등 피드백 활동 수행

4) 또래조정자 활동 실적

또래조정실적		비고
또래조정 신청건수	20건	
해결건수	건(비율 %)	
미해결건수	건(비율 %)	
미해결건에 대한 후속 처리 방안		

- 조정실적: 또래조정을 실시한 횟수(동일한 사람과 2번 조정 진행시 2회로 기록)

5) 또래조정자 캠프 실적(캠프 개최 시)

회 기	지도 교사명	일시	행사내용	행사 장소	참석 인원	
					교사	학생
1 회	김OO (전문상담 교사)	7월 5일	- 또래조정 연합 캠프 - 학교별 또래조정반 활동 및 사례발표 등		2	20

6) 또래조정활동 학교 내 교육/홍보 실적

회 기	홍보 일시 (기간)	홍보내용 및 방법	참석인원
1 회 기	9월 5일	- 교내 방송 - 또래조정 프로그램 소개	학생 100
2 회 기	9월 12일	- 교사회의 - 또래조정 프로그램 소개	교사 20

* 또래조정활동 교내 홍보를 위해 교사(2회), 학생(3회), 학부모(2회) 대상 홍보활동 권장

7) 또래조정활동 모범 사례 소개

사례 번호	또래조정 내용	참가자	
		또래 조정자	조정 신청자
1	- 우정 과 소망이의 갈등 -	김사랑 (1학년)	이소영 신우정 (1학년)

4. 예산 사용내역

○ 수입 내역

(단위 : 천원)

항 목	산출내역	금액	비 고
계		0	

○ 지출 내역

(단위 : 천원)

항 목	예산액	지출액	지출 세부 내역	잔액
계	0	0		0

※ 집행 예정액을 포함 작성하며, 잔액 발생시 잔액 처리계획 명시

5. 평가

1) 참가자 만족도 평가

2) 자체평가

6. 사진자료(* 사진 2매, 또는 영상자료 파일로 첨부가능)

참고문헌

교육과학기술부·전라남도교육청·한국청소년정책연구원·경실련(사)갈등해소센터·평화여성회 갈등해결센터(2012). 「또래조정시범학교 관계자 합동 워크숍」.

코언(2005). 「평화교육을 여는 또래 중재」.

평화를 만드는 여성회 부설 갈등해결센터(2005). 「청소년을 위한 갈등해결 교육 교안집」.

한국청소년정책연구원·경실련(사)갈등해소센터·평화를 만드는 여성회 부설 갈등해결센터(2012). 「또래조정 시범학교 직무연수」.

Fred Schrumpf, Donna K. Crawford, Richard J. Bodine. (1997). Peer Mediation : CONFLICT RESOLUTION IN SCHOOL : Program Guide(Revised Edition). Research Press.

The Association for Conflict Resolution. (2007). Recommended Standards for School-Based Peer Mediation Programs 2007. JAMS FOUNDATION.

2005/6년 02 - 06 - Research Shows Disputants Gain Lasting Benefits.

발행처 : 교육과학기술부 · 경실련(사)칼동해소센터

발행인 : 이선우

발행일 : 2013.1

본 간행물은 2012년 교육과학기술부의 지원을 받아 제작되었으나 제시된 내용 중 일부는 교육과학기술부의 공식적 의견이 아닌 집필진의 개인견해 일수 있음을 밝힙니다.

