

미국 또래조정(Peer Mediation)의 현황과 사례

I. 청소년기 갈등의 속성과 또래조정

1. 청소년기 갈등의 속성
2. 또래조정의 목적과 효과

II. 또래조정을 처음 시작한 미국

1. 또래조정의 태동과 발전
2. 또래조정의 최근 동향

III. 미국 학교의 또래조정 운영 사례와 시사점

1. 아발론 스쿨(Avalon High School)의 사례
2. 테네시 주 공립 초등학교의 사례
3. 시사점

IV. 맺음말

미국 또래조정(Peer Mediation)의 현황과 사례

갈등은 가정, 학교, 회사, 국가, 지역 등 모든 사회 분야와 영역에서 생겨난다. 더욱이 복잡다단한 현대사회에서는 갈등 양상도 다양한 형태로 나타나므로 이를 예방, 또는 해결하기 위한 여러 가지 대처 방안들이 등장하고 있다. 특히 갈등을 평화적, 경제적으로 해결하기 위한 방안으로 협상, 조정, 중재 등 사법제도 외의 대체적 분쟁해결제도인 ADR(Alternative Dispute Resolution)의 중요성이 부각되고 있다.

또래조정(Peer Mediation)이란 학교 내 다양한 갈등을 해결하기 위한 ADR의 일환으로서, 또래 학생들이 직접 조정자의 역할을 맡아 분쟁을 해결하도록 돕는 절차이다. 특히 갈등의 일시적 해소와 단순한 학교 내 분쟁 조정이라는 측면에 그치는 것이 아니라, 사회에 진출하기 이전의 학생들에게 평화로운 분쟁 해결방법으로서의 조정의 장점을 알려주고, 대인관계와 커뮤니케이션 기술을 연마하도록 함으로써 향후 접하게 될 각종 갈등을 슬기롭게 해결하여 건전한 사회인으로 성장하는 기반을 다진다는 의미가 있다.

이 글에서는 청소년기 갈등의 속성에 따른 또래조정의 필요성과 그 효과를 먼저 알아본 후, 학교 내 갈등의 평화적 해결 기제로서의 또래조정에 대한 연구가 처음 시작된 국가인 미국의 최근 동향과 실제 또래조정의 운영 사례를 이어서 살펴보려 한다.

I. 청소년기 갈등의 속성과 또래조정

최근 들어 청소년기의 갈등은 사회구조 및 가족의 형태, 의식구조의 변화, 매스미디어의 발달 등에 따라 복잡, 다양해지고 그 양상 또한 심각해지고 있다. 친구와의 사소한 오해나 말다툼이 때로는 따돌림, 학교폭력, 사회 부적응, 자살의 증가 등 극단적인 사회문제로 이어지기도 한다. 청소년기의 갈등은 어떤 특성을 갖고 있으며, 일반적인 갈등 조정 상황과 다르게 권위 있는 조정자가 아닌 또래 집단에 의한 조정이 권장되는 이유는 무엇인가? 여기에서는 먼저 청소년기에 겪는 갈등의 속성과 이에 따른 또래조정의 목적 및 효과를 살펴보겠다.

1. 청소년기 갈등의 속성

청소년기에 발생하는 갈등은 인간의 발달 단계에서 나타나는 독특한 특성에 따른 것이기도 하므로 청소년기 갈등의 발생 원인과 특성을 먼저 짚어볼 필요가 있다.

인간은 부모의 헌신적 사랑과 돌봄을 통해 성장하지만 청소년기에 접어들수록 가족 간의 절대적 우호 관계에 균열이 생기면서 갈등이 뒤따르게 된다. 정신분석학에서는 이 같은 갈등은 성인으로서의 새로운 인지 체계를 갖추기 위한 필연적 과정으로서, 개인의 독립성을 키우고 부모와의 관계를 재설정하며, 성년이 된 이후의 불안 심리를 감소시키는 데 필수적이라고 설명한다.¹⁾

이러한 가정에서 겪게 되는 갈등의 대안으로서 청소년은 학교에서 대부분의 시간을 함께 보내는 또래 친구들과의 관계에서 위안을 찾게 된다. 청소년기의 또래 집단은 자신들의 행동양식 및 태도의 기준이 되는 준거집단이자 지지집단으로서, 자신들만의 고유한 방식을 공유하고 이해하며 동일 집단에 속해 있다는 소속감 및 정서적, 심리적 안정감을 제공하는 중요한 역할을 한다.²⁾

한편 또래 친구의 중요성이 커지면서 이들과의 새로운 갈등이 야기된다. 청소년기에 오랜 시간을 보내게 되는 학교라는 공간은 그 특성상 또래 친구와 상호 협력하는 공동생활을 배우는 곳이기도 하지만, 동시에 치열한 경쟁을 유도하는 장소이기도 하다. 경쟁 상황에서 최선의 결과를 얻기 위해서는 상대방이 나보다 앞서나가지 못하도록 해야 한다는 전제가 깔려있게 되므로, 우호적 관계의 유지보다는 상대방을 이기는 데 더 큰 에너지를 쏟게 된다. 게다가 가족이 아닌 타인과의 갈등을 처음 겪게 되는 청소년은 이를 해결하는 방법에 익숙하지 못해 무조건 그 상황만을 모면하려 하거나 또는 폭력으로 이어지는 극단적인 수단을 선택하기도 하므로 사소한 갈등이라도 그 해결은 쉽지 않다.

위와 같은 청소년기 갈등의 고유한 속성을 감안한다면 학교에서 일어나는 청소년기의 갈등을 회피하거나 덮기보다는 자연스러운 현상으로 인식하고 적극적으로 대

1) 이 문단의 내용은 Blos, P., 1979, *The Adolescent Passage*(New York: International Universities Press), Freud, A., 1958, "Adolescence," *Psychoanalytic Study of the Child*, vol. 13, pp. 255-278 (Johnson, D. W. and R. T. Johnson, 1996, "Conflict Resolution and Peer Mediation Programs in Elementary and Secondary Schools: A Review of the Research," *Review of Educational Research*, vol. 66, no. 4, pp. 463-464에서 재인용) 를 주로 참조했다.

2) 김학린, 2011, "청소년 또래조정활동 효과분석," 『분쟁해결연구』 제10권 제3호, 179쪽.

처할 수 있도록 도와주되, 우호적인 상호 관계를 형성하고 유연한 해결책을 도모할 수 있는 분쟁해결 방식에 익숙해지도록 할 필요가 있다. 특히 청소년들이 또래 집단에 대해 갖는 소속감이 그들의 성장 발달 과정에서 중요한 부분을 차지한다는 점을 생각해볼 때 같은 집단에 소속된 또래들이 조정자 역할을 수행하는 또래조정은 보다 효과적인 해결 수단이 될 수 있다.³⁾

2. 또래조정의 목적과 효과

또래조정은 애초 증가하고 있는 학교폭력의 감소 등 심각한 교내 갈등의 조기 해결을 위해 미국에서 처음 도입되었으나, 최근에는 이러한 목적 외에도 학생들에게 조정자로서의 역할을 부여하거나, 또는 조정 과정을 경험하게 함으로써 향후 성인이 된 이후 각종 갈등 상황에서의 문제해결 능력을 함양시킨다는 것에 역점을 두고 있다. 즉, 학생들에게 협상과 조정기법을 알려줌으로써 장차 직장, 가정, 사회, 나아가 국가 간 갈등상황에 있어 갈등을 건설적으로 통제할 수 있는 능력을 키우는 것이 최종 목표라고 할 수 있다.⁴⁾

한 예로 현재 미국 오하이오 주의 갈등해결 및 관리위원회(OCDRCM, Ohio Commission on Dispute Resolution and Conflict Management)에서 주도하여 실시하고 있는 또래조정 프로그램은 그 목적을 ① 학습방해요인을 제거함으로써 학습 분위기를 증진시키고, ② 학생들의 갈등해결 및 조정능력을 직접적으로 함양시키며, ③ 학생들이 갈등조정 능력을 교내 뿐만 아니라 가정, 사회에서도 사용할 수 있도록 함으로써 가족 간 화목과 사회정의를 실현하도록 하는 데에 두고 있다.⁵⁾

테네시 주 정부에서 실시하고 있는 테네시 평화학교 프로그램(Tennessee Peaceable Schools) 역시 학생들의 부적응 행동 및 학교폭력을 감소시켜 평화로운 학교를 만들어가겠다는 본래의 취지 뿐만 아니라 학생들이 갈등상황에서 긍정적으로 대처할 수 있도록 학습시켜 폭력적이고 자기방어적인 행동 대신 협상, 조정 등 다른 대안

3) 김학린(2011), 179-180쪽.

4) Johnson, D. W. and R. T. Johnson, 1995, "Teaching Students to be Peacemakers: The Results of Five Years of Research," *Peace and Conflict Journal of Peace Psychology*, vol. 1, no. 4, pp. 417-438.

5) Haft, W. S. and E. R. Weiss, 1998, "Peer Mediation in Schools: Expectations and Evaluations," *Harvard Negotiation Law Review*, vol. 3, no. 213, pp.216.

을 활용하는 방법을 익히도록 한다는 목적을 가지고 각 학교에 조정 프로그램을 제공하고 있다.⁶⁾

한편 또래조정 이전과 이후를 비교한 미국의 여러 연구에서도 또래조정을 경험한 학생들의 갈등 대처 방식에 긍정적 변화가 있었음이 밝혀졌고, 이는 교내 뿐 아니라 가정, 사회 등 학교 외에서 일어난 갈등에 대해서도 마찬가지로 드러났다.

미네소타 대학에서 진행한 한 연구⁷⁾에 따르면 또래조정 프로그램을 도입한 이후 ① 학생들 간의 갈등이 덜 심각해지고 교내 분위기가 나아졌으며, ② 갈등과 갈등 해결 프로그램에 대한 태도가 긍정적으로 변화했고, ③ 학생들 간 싸움 횟수, 또는 교사에게 경고 또는 벌을 받는 횟수가 현저히 감소하는 등의 유의미한 결과가 나타났다. 학업성취도 측면에서도 2주간 수업 시간에 갈등해결의 구체적 과정을 배우게 한 학생들이 교과 학습만 했던 비교군보다 더 높은 학업성취도를 보였다. 특히 조정자 역할을 맡은 학생들의 경우 학교 밖에서의 분쟁에 있어서도 조정자의 역할을 수행하려는 경향을 보이는 등 문제해결 능력의 함양에 긍정적으로 작용하는 것으로 드러났다.

또래조정이 학교 및 가정의 분쟁을 해결하는 데 미친 영향에 대한 또 다른 연구⁸⁾는 학생들이 또래조정에 대한 교육을 받은 후 학교와 집에서 발생한 갈등에 대해 보이는 태도를 분석했다. 교육을 받기 전에는 상대방과 무조건 대립하거나 갈등의 해결을 애초부터 포기하는 경향이 있었으나 교육을 받은 이후에는 협상을 통해 문제를 해결하려는 태도를 보이는 등 또래조정에 대한 교육이 학생들의 생활 태도와 갈등 대응 방식에 근본적 변화를 가져올 수 있다는 점을 보여주었다.

6) 테네시 주 정부 홈페이지 <http://www.state.tn.us/sbe/Policies/2.302%20Model%20for%20Alternative%20Schools.pdf>(검색일: 2014.1.20.)를 참조했다.

7) 이 단락의 내용은 Johnson, D. W., R. T. Johnson and B. Dudley, 1992, "Effects of Peer Mediation Training on Elementary School Students," *Mediation Quarterly*, vol. 10, pp. 89-99, Johnson, D. W., R. Johnson, B. Dudley and K. Acikgoz, 1994, "Effects of Conflict Resolution Training on Elementary School Students," *Journal of Social Psychology*, vol. 134, pp. 803-817, Johnson, D. W., R. T. Johnson, B. Dudley and D. Magnuson, 1995, "Training of Elementary School Students to Manage Conflict," *Journal of Social Psychology*, vol. 135, pp. 673-686 {Johnson, D. W. and R. T. Johnson(1996), p. 488에서 재인용} 을 주로 참조했다.

8) Johnson, D. W., R. T. Johnson, B. Dudley, B. M. Ward, and D. Magnuson, 1995, "The Impact of Peer Mediation Training on the Management of School and Home Conflicts," *American Educational Research Journal*, vol. 32, no.4, pp.829-844 {곽한영·이정우, 2007, "사회과 갈등해결 교육 모형으로서의 또래 조정 모형에 대한 고찰," 『시민교육연구』 제39권 제2호, 11-12쪽에서 재인용} .

이밖에 학생들에게 ‘갈등(Conflict)’이라는 단어를 들었을 때 떠오르는 단어를 적도록 하자 또래조정을 경험하기 이전의 학생들은 평균적으로 부정적 단어 7개와 긍정적 단어 1개를 써낸 반면, 경험한 이후에는 긍정적 단어 5개와 부정적 단어 3개를 적어냈다는 연구⁹⁾를 통해서도 또래조정이 갈등에 대한 학생들의 태도 변화에 긍정적인 역할을 한 것으로 나타났다.

이처럼 또래조정은 직면한 갈등의 해소 뿐만 아니라 청소년들의 바람직한 갈등해결 방식을 함양시키는 데 도움이 되며, 성인이 된 이후의 원만한 인간관계 및 커뮤니케이션 능력에도 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

II. 또래조정을 처음 시작한 미국

아래에서는 미국에서 또래조정이 교내 갈등의 효과적인 분쟁해결 수단으로 대두된 과정을 살펴보겠다. 또래조정의 도입과 발전 과정에 대해서는 또래조정에 대해 본격적으로 연구를 진행한 미네소타 대학의 데이빗 존슨과 로저 존슨의 논문 “Conflict Resolution and Peer Mediation Programs in Elementary and Secondary Schools: A Review of the Research”¹⁰⁾를 주로 참조하여 서술했다.

1. 또래조정의 태동과 발전

미국에서는 다양한 분야에서 ADR이 효율적인 분쟁해결 수단으로서 연구, 활용되고 있는데, 특히 1960년대에 이르러 청소년기의 심각한 교내 갈등을 조기에 해결하기 위한 방편으로 또래조정에 대한 연구가 처음 진행되기 시작했다.

1960년대 중반 미네소타 대학의 연구자들은 ‘TSP 프로그램’(Teaching Students to be Peacemakers Program)을 활용하여 초·중·고 및 대학생들이 어떻게 갈등을 바람직하게 풀 수 있을지에 대한 광범위한 연구를 진행했다. 또래조정의 효시라고

9) Dudley, B., D. W. Johnson and R. T. Johnson, 1996, “Conflict Resolution Training and Middle School Students’ Negotiation Behavior,” *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 26, no. 22, pp. 2038–2052 {Johnson, D. W. and R. T. Johnson(1996), p. 488에서 재인용} .

10) Johnson, D. W. and R. T. Johnson(1996), pp. 459–506.


할 수 있는 이 연구는 청소년들도 갈등해결 교육을 통해 충분히 스스로의 행동을 조절하고 건설적인 방향으로 갈등을 승화시킬 수 있다는 전제 하에 진행되었는데, 연구자들은 학생들에게 갈등의 의의와 갈등 해결을 위한 다양한 전략, 협상의 과정, 구체적인 또래조정 절차에 대한 교육을 실시했다. 이후 갈등을 대하는 태도가 적극적으로 변화하고 학업성취도 및 학습 분위기가 향상되었으며, 학교폭력이 감소하는 등의 긍정적인 연구 결과가 도출되었고, 미국 전역에서 TSP 프로그램을 활용한 또래조정을 실시하게 되었다.

이후 1980년대에 이르러 각 지역 조정센터의 도움으로 일부 학교에서 본격적인 또래조정의 움직임이 일기 시작했으며, 법조계에서도 ADR의 활성화 방안의 일환으로서 관심을 가지고 관련 프로그램과 적용 모델을 본격적으로 개발하게 되었다.

오늘날과 유사한 본격적인 또래조정은 1983년 미국의 롱아일랜드 브라이언트 고등학교에서 시험적으로 실시되었는데, 기대 이상의 성과를 거둔 것으로 평가되었다.¹¹⁾ 애초 이 학교는 인종 구성이 매우 다양하고 학교 폭력 사건이 빈번하기로 유명했다. 거듭되는 교내 갈등으로 학생과 교사들의 불안감이 커지자 뉴욕 청소년국의 지원 하에 ‘SMART’(School Mediators Alternative Resolution Team)라는 교내 갈등 해결 전문팀이 구성되었다. 이들은 학교 측과 협의, 해당 학교를 위한 프로그램을 개발하고 학생, 교사, 학부모, 교직원 등 25명을 선발하여 전문적인 교육을 실시한 후 또래조정을 개시했다.

2년 간의 프로그램 운용 결과, 총 260건의 분쟁이 또래조정을 통해 해결되었고, 조정 당사자들을 인터뷰한 결과 90% 이상이 합의 사항을 준수하였고 원만한 관계를 유지하게 된 것으로 드러났다. 또한 학생들의 학습 태도나 교내 인간관계가 크게 개선되어 연간 정학 건수가 63건에서 첫 해에는 34건으로, 그 다음 해에는 18건으로 크게 경감한 것으로 나타나 이후 미국 전역에서 또래조정을 본격적으로 도입하게 된 계기가 되었다.

11) 브라이언트 고등학교의 또래조정 사례는 강영진, 2009, 『갈등해결의 지혜』(서울: 일빛), 306-308쪽을 주로 참조했다.




What Kinds of Conflicts can be Mediated?

- Teasing
- Disagreements
- Name-calling
- Rumors
- Relationships
- Misunderstandings
- And more...

For more information on Peer Mediation in your school contact:

Pathways to Peace
Fairfax County Public Schools

Peer Mediation



Why Participate in Mediation?

It's confidential

Peer mediators don't take sides


You can tell your side of the story

You can solve your problem peacefully

You decide the outcome

“Peer mediation and/or conflict resolution is just not a curriculum or a process; it’s a way of life. My students use these strategies not only in the classroom but with parents, family and friends.”

Teacher, Mt Vernon HS



There are many paths to peace

Distributed by the Student Safety and Wellness Office
Department of Special Services
Office of Prevention and Intervention Services
571.423.4270

Revised: November 2013

In Peer Mediation, no problem is too big to solve!

* 미국 버지니아 주 페어팩스 카운티의 공립 학교들이 도입해 사용 중인 또래조정 프로그램에 대한 소개글

2. 또래조정 의 최근 동향

21세기에 이르러 미국의 학교폭력은 심각한 수위에 이르렀다. 2011년 미국에서 개봉한 리 허시(Lee Hirsch) 감독의 다큐멘터리 영화 <불리(Bully)>는 집단 따돌림 피해자들의 고통을 그린 영화로, 실제 왕따를 당하고 있는 5명의 아이들과 가족들의 아픔을 1년 여에 걸쳐 취재, 큰 반향을 일으켰다. 미국의 연간 왕따 피해자가 1,300만 명에 이른다는 학교폭력의 현실을 그대로 반영함으로써 반(反) 왕따 캠페인이 전국적으로 전개되기에 이르렀다.

이같은 문제의 심각성을 인식한 사회 각계의 노력으로 현재 미국에서는 ‘단순하고 즉각적인 해결책은 없다’(There is no single quick-fix)는 전제 하에 갈등의 원인을 심층적으로 분석하여 이를 방지하기 위한 각종 법안과 예방 프로그램, 매뉴얼을 제

정하는 등 근본적 차원에서 갈등을 예방하려는 노력을 기울이고 있다. 이러한 노력의 일환으로 각 주에서 일명 ‘왕따방지법(Anti-Bullying Act)’을 제정, 가해 학생에 대한 처벌을 강화하고 학교 내 왕따 사건에 제대로 대처하지 못한 학교와 교육 당국의 법적 책임도 의무화하여 시행하고 있다. 폭력사건의 증가에 따라 또래조정的重要性이 다시금 부각되기 시작했는데, 2005년에 이미 미국 내 공립학교의 91%에서 또래조정 프로그램을 도입했다는 통계는 이를 잘 말해준다.

현재 각 학교에서 운용되고 있는 또래조정 프로그램은 학생들을 교육시키는 범위에 따라 일부 선발된 학생들을 조정자로 훈련시키는 ‘조정자 훈련(Cadre Approach)’과 전체 학생들에게 훈련을 진행하는 ‘전체 훈련(Total Student Body Approach)’ 프로그램으로 크게 나뉘고 있다.¹²⁾ 전체 훈련의 경우 조정자 훈련에 비해 교내 구성원들의 인식을 긍정적으로 바꾸고 조정 활성화를 위한 분위기 조성에도움이 될 수 있다는 측면이 있다는 연구결과¹³⁾에 따라 최근에는 조정자 중심의 훈련보다는 전체 훈련 방식이 활성화되고 있는 추세이다.

현재 또래조정은 미국의 각 주에서 다양한 프로그램을 통해 실시되고 있으며, 각 학교에 맞는 가이드라인을 제정, 준수토록 하고 있다. 메릴랜드 지역의 학교에 또래조정 프로그램을 실시하고 있는 CLREP(The Citizenship Law-Related Education Program)의 조정절차에 대한 6단계 원칙을 소개하면 아래와 같다.

〈CLREP의 학교갈등 조정모델¹⁴⁾〉

단 계	내 용
1단계	또래조정을 통한 분쟁해결에 합의한 후, 조정자가 기본적인 원칙을 정함
2단계	조정자가 갈등 당사자들에게 분쟁의 내용을 설명하고, 공격적이지 않은 태도로 자신의 느낌을 표현하도록 요청함
3단계	갈등 당사자들이 문제에 대해 진술함
4단계	조정자는 정보를 정리, 요약하고 쟁점을 분명하게 하기 위해 질문함
5단계	조정자는 갈등 당사자들이 해결책을 제안하도록 하고 이를 정리하되, 해결책을 제공하지 않도록 주의함
6단계	합의 시 합의 내용을 문서로 작성하여 갈등 당사자들이 사인함

12) Johnson, D. W. and R. T. Johnson(1996), pp. 460-461.

13) Humphries, T. L., 1999, "Improving Peer Mediation Programs: Student Experiences and Suggestions," *Professional School Counseling*, vol. 3, no. 1, pp. 13-21.

14) 이 표는 이주형, 2011, "교내갈등해결을 위한 또래조정(Peer Mediation) 이론에 관한 연구," 『분쟁해결 연구』 제10권 제2호, 21쪽을 참조했다.

미국의 다른 또래조정 프로그램들 역시 조정의 기본적인 절차를 준용하여 적용하고 있는데, 또래조정을 통해 분쟁을 해결한다는 데에 양 당사자 모두 합의해야 한다는 점과 당사자가 스스로 창의적 안을 창출할 수 있도록 해야 한다는 점을 공통적으로 강조하고 있다.

III. 미국 학교의 또래조정 운영 사례와 시사점

1. 아발론 스쿨(Avalon High School)의 사례

미국의 한 고등학교에서 진행되었던 또래조정의 운영 사례를 소개한다.¹⁵⁾ 아발론 스쿨은 미네소타 주 세인트 폴에 위치한 자율형 공립학교로, 또래조정 프로그램은 2001년에 처음 도입되었다.

이 학교에서는 매년 추천을 통해 조정자를 선출하는데, 조정자로 선정된 학생은 조정 워크숍에 참석하여 전문적인 교육을 받게 된다. 조정신청의 대상은 물리적 폭력을 동반한 극단적 상황을 제외하고 모든 유형의 갈등에 대해 가능하도록 문을 열어두고 있으며, 조정을 원할 경우 조정신청서를 작성, 또래조정 담당자에게 제출한다. 갈등의 상대방이 조정신청에 응하면 담당 직원은 해당 갈등에 가장 적합하다고 판단되는 조정자를 2인 선정한다. 조정자의 선정 후에는 장소와 일정을 잡는데, 특히 당사자들이 불안하거나 불평등하다는 느낌을 받지 않도록 앉는 위치와 테이블의 배치에 세심하게 신경을 쓰도록 주의한다.

조정이 시작되면 먼저 제반 규칙을 설명하고 규칙 준수에 대한 합의를 작성하여 서명하도록 한다. 합의서에 서명한 이후 조정을 신청한 학생에게 신청 이유를 들어본 후 상대방의 확인을 거침으로써 갈등의 구체적 내용 및 원인에 대해 함께 생각해보도록 한다. 조정자들은 원칙적으로 합의안을 당사자들이 스스로 생각해내도록 도와주는 역할을 하며, 다만 실현 가능한 대안에 대한 아이디어를 제시한다.

아발론 스쿨의 또래조정은 재심리 요청 건이 전체 17건 중 4건에 불과하였으며, 조정 이후의 학생들의 만족도도 높았던 것으로 나타났다.

15) 이 사례는 Celeste, A. and P. Buller, 2012, "Peer Mediation in United States High Schools," College of Saint Benedict, Saint John's University, pp. 6-18을 주로 참조했다.

2. 테네시 주 공립 초등학교의 사례

테네시 주 서부에 위치한 한 초등학교의 사례 또한 주목할 만하다.¹⁶⁾ 이 학교는 전교생이 약 800명에 달하는 공립 초등학교로, 전교생의 약 70%가 급식을 정부로부터 보조받을 만큼 생활수준의 정도가 낮은 곳이었다. 연구자들은 이 학교에 또래조정 프로그램을 도입하기에 앞서 또래조정에 대한 학생과 교사들의 불신 및 저항감을 없애는 것이 우선이라고 판단했다. 연구팀은 먼저 전교생이 참석한 가운데 관련 설명회를 개최하여 구체적인 매뉴얼을 설명해주고, 또래조정이 이루어지기까지의 전 과정에 있어 전문적인 지원을 약속하였다.

조정자로 활동할 학생을 선발하는 과정은 2단계로 진행되었는데, 학생들이 후보군을 1차적으로 추린 후, 전문가들이 최종 선발하였다. 최종 선발 과정에서는 소극적이고 내성적인 성품을 지녔거나 특히 그럴만한 필요가 있다고 판단되는 학생을 우선적으로 고려하였는데, 이는 조정자 역할을 맡음으로써 해당 학생의 갈등해결 능력을 함양시키고 커뮤니케이션 기법을 숙련시키는 등의 교육적 측면을 감안한 것이었다.

조정 훈련 과정은 경청의 기술, 비언어 커뮤니케이션 해석법, ‘나-메시지 기법’(I-Statement)의 사용 등 연령대에 맞는 조정기법의 교육과 역할(Roll-Playing) 게임으로 진행되었다. 훈련이 끝난 후 조정자 역할을 맡게 된 학생들의 프로필과 사진, 조정 절차의 이용법에 대한 벽보를 복도에 게시하였다. 조정 담당 교사는 조정 스케줄을 총괄하고 필요한 경우 조정자들에게 조언하며, 조정 결과를 모니터링하는 역할을 맡았다. 학생들의 이용 편의성을 높이기 위해 조정은 매일 가능하도록 했고, 조정의 구체적 절차는 비영리 갈등해결 단체인 CRU(Conflict Resolution Unlimited)의 매뉴얼에 따랐다.

조정을 실시한 6주 동안 이 학교에서는 총 34건의 조정이 신청되었고, 이 중 94%인 32건이 성공한 것으로 평가되었다. 교내에서의 다툼이 확연히 줄어들었고, 교사가 학생에게 훈계하거나 벌을 준 횟수 역시 전년도 같은 기간에 비해 감소했다. 특히 조정자로 활동한 학생들의 커뮤니케이션 스킬을 비교한 결과, 이전보다 협상력 부분이 월등히 향상한 것으로 드러났다.

16) 이 사례는 Bell, S. K., J. K. Coleman, A. Anderson and J. P. Whelan, 2000, “The Effectiveness of Peer Mediation in a Low-SES Rural Elementary School,” *Psychology in the Schools*, vol. 37(6), pp. 505-516을 주로 참조했다.

3. 시사점

아발론 스쿨은 특히 조정자를 선정함에 있어 당사자들과의 관계(학년, 친분관계, 성별, 인종 등)를 고려했다. 조정자의 선정은 공신력과 관련한 것으로, 또래조정에 있어서의 조정자는 그 특성상 특히 권위를 부여받기 힘든 위치에 있으므로 일반 조정 절차보다도 엄격하게 당사자와의 관계를 고려하는 것이 마땅하다는 취지였다. 조정이 이루어지는 공간에서의 자리 배치 과정에서도 당사자와 조정자의 역학관계를 고려하는 등 조정의 효율을 높이기 위한 각종 기법들을 다양하게 활용하였다.

한편 조정자로 선정된 학생들을 학교가 아닌 다른 장소에서 교육을 받도록 하였는데, 이는 학습 공간에서 분리됨으로써 조정자로서의 경험을 특별한 것으로 인지하도록 하고 또한 학습 부담을 덜 수 있도록 하기 위함이다. 특히 모든 과정이 학생의 눈높이에서 진행될 수 있도록 되도록 쉽고 간편하게 절차를 만듦으로써 ‘또래’ 조정의 의미가 퇴색되지 않도록 유의했다.

두 번째로 소개한 테네시 주 공립 초등학교에서의 적용 사례에서 주목할 만한 것은 또래조정 프로그램의 본격적인 도입 이전에 조정 자체에 대한 불신감을 없애기 위한 노력을 기울였다는 점이다. 절차 자체에 대한 불신은 그 절차를 통해 도출된 결과의 불신으로 이어진다. 절차에 대한 공신력은 조정 결과의 이행률에까지 영향을 미치므로 간과해서는 안 되는 중요한 개념이다.

두 사례 모두에서 조정자가 자신의 입장을 표명하지 않고, 합의안을 조정자가 먼저 제시하는 것이 아니라 갈등 당사자가 스스로 제안하도록 유도하였다는 점을 공통적으로 볼 수 있는데, 조정에서의 자율성과 자기결정권을 보장해주기 위한 배려이다.

IV. 맺음말

1999년 미국 콜로라도 주 콜롬바인(Colombine) 고등학교에서 일어난 총격 사건은 당시 졸업을 앞둔 두 재학생이 학생 12명과 교사 1명의 목숨을 앗아가고 자결한 비극적 참사로, 미국 사회에서 학생들 간의 집단 괴롭힘 현상과 그 부작용에 대해 집중 조명하게 되는 계기가 된 사건이었다. 미국 전역이 충격에 빠지자 당시 클린턴(Bill Clinton) 대통령은 미국 고등학생들과의 TV 토론 시간을 가졌다. 이 자리에

참석한 일부 고등학생들이 학교폭력의 대안으로서 또래조정을 제시하면서, 또래조정 이야말로 서로 존중하면서 상호 간의 차이와 다름을 인정하게 하는 가장 좋은 방법이라는 주장을 펴고 클린턴 대통령이 이에 귀 기울이며 경청하던 장면은 교육 현장에서 또래조정의 유용성을 다시금 환기시키는 계기가 되었다.

“Peaceful Schools Build Peaceful Communities”(평화로운 학교가 평화로운 사회를 만든다). 이는 미국 플로리다 주의 법률교육협회와 분쟁해결센터, 플로리다 교육부가 공동으로 진행하는 또래조정 교육 프로그램의 좌우명이다. 평화적 갈등해결 방법을 학교라는 교육의 공간에서 배우고 익히게 하는 가장 쉽고도 빠른 해결책으로서, 나아가 평화로운 사회의 초석을 세우는 기초 작업으로서 또래조정의 의미를 되새길 필요가 있다.