

Восстановительная культура в школе. Продолжение дискуссии

А.А. Пентин,

психолог, сотрудник отдела работы с правонарушениями несовершеннолетних, научный сотрудник лаборатории социальных и психологических проблем взросления Центра социально-психологической адаптации и развития подростков «Перекресток», ГБОУ ВПО города Москвы «Московский городской психолого-педагогический университет», Москва, Россия, forpentin@gmail.com

Статья посвящена проблеме дефицита эффективных способов выстраивания отношений, воспитания ответственности и разрешения конфликтов в школьном сообществе. Она обращена ко всему школьному сообществу – к администрации, к психологам и социальным работникам, к преподавательскому составу, родителям и к учащимся. Обсуждаются ключевые положения и принципы «восстановительной культуры» и основания для ее внедрения в образовательные учреждения. Под восстановительной культурой понимается деятельность по формированию и распространению ценностей межличностных отношений в плоскости взаимопонимания, доверия, принятия активной ответственности, разделения проблемы и человека и ориентации на успешный опыт. Совершается краткий экскурс в теории восстановительного правосудия и нарративной практики. Особое внимание уделяется типичным методам реагирования школ на конфликты, политике абсолютной нетерпимости. Утверждается, что школьное сообщество нуждается в ряде специфических технологий, которые бы оптимально подходили для разных категорий ситуаций и являлись бы элементом системы.

Ключевые слова: инновационные воспитательные технологии, восстановительная культура в школе, нарративный подход, школьная служба примирения, восстановительный подход.

Для цитаты:

Пентин А.А. Восстановительная культура в школе. Продолжение дискуссии [Электронный ресурс] // Психологическая наука и образование psyedu.ru. 2014. №1. URL: <http://psyedu.ru/journal/2014/1/Pentin.phtml> дата обращения: дд.мм.гггг)

Pentin A.A. Restorative culture in school. Continuation of discussion Jelektronnyj resurs «Psihologicheskaja nauka i obrazovanie psyedu.ru», E-journal «Psychological Science and Education psyedu.ru», 2014. no. 1. Available at: <http://psyedu.ru/journal/2014/1/Pentin.phtml> (Accessed dd.mm.yyyy)

Конфликты – это нормально

Конфликт – естественное, неизбежное явление. Он является результатом взаимодействия различий людей – их культурного бэкграунда, личностных стилей, мировоззрений и точек зрения, целей, надежд и амбиций. Всегда будут ситуации, в которых будет возможно их столкновение. И в школьном сообществе они случаются не реже, чем где-либо еще, хотя здесь имеется тенденция обесценивать значимость конфликтов и представлять школу как среду, где конфликтов не существует. Однако, на наш взгляд, более конструктивный подход состоит в том, чтобы декларировать в качестве цели школы создание среды, где конфликты разрешаются эффективно (к различиям между людьми проявляется уважение, культурные особенности ценятся, голоса отдельных учащихся и педагогов услышаны и все они привлечены к обсуждению), т. е. разрешаются так, чтобы учебный процесс мог продолжаться.

Переживание конфликта часто оказывается болезненным. Это связано с недостаточной эффективностью, конструктивностью найденного способа обращения с этой ситуацией. Много энергии, которая могла бы пригодиться для учебного процесса, уходит на мысли о конфликте. Иногда конфликт порождает агрессию, и тогда степень болезненности переживаний сильно возрастает.

Конструктивное обращение с конфликтами часто оказывается очень сложным. Мы обычно учимся делать это в семье и в школе стихийно. Редко есть какая-то комплексная система обучения выстраивания отношений и разрешения разногласий. В частности, учащиеся далеко не всегда учатся обращаться с конфликтом. Иногда педагоги им рассказывают об этом и дают советы, но чаще всего – без примеров и без возможности попрактиковать соответствующие навыки.

В школах случаются конфликты самого разного толка, в том числе и конфликты между педагогами, у педагогов с администрацией. С нашей точки зрения, в современном мультикультурном мире необходимо воспринимать эти явления как норму и быть готовыми с ними работать. Такая работа включает в себя организацию процесса, в котором люди имеют возможность выразить свою точку зрения, повлиять друг на друга, выслушать и услышать, прийти к решению, которые будут учитывать разные позиции, а не лоббировать чью-то одну. Эффективное руководство в школе требует не способности всегда знать наилучшие решения, а скорее внимания к организации таких процессов конструктивного отношения к разногласиям и возникающим конфликтам.

Учитывая все вышесказанное, мы стремимся разработать модель целостного подхода, представляющего собой комплекс технологий, направленных на работу с отношениями, разного рода конфликтами в школьном сообществе.

В данной статье мы преследуем следующие цели:

- обосновать необходимость свежего взгляда на проблему школьного насилия и конфликтов;
- продолжить знакомство с контекстом восстановительной культуры [3] через призму нарративного подхода к социальной работе [4];
- описать основные связанные с этим контекстом идеи;
- попытаться сформулировать определение понятия «восстановительная культура».

Ниже мы обозначим основные положения, на которые опираемся в нашей работе, философскую позицию, которую мы здесь занимаем.

Насилие – это проблема

То, что конфликт должен быть принят как норма и в приоритете должно быть обучение навыкам разрешения конфликтов, совершенно не значит, что мы можем принимать насилие как неизбежность. Насилие в школе – это проблема.

Определение насилия чаще всего подразумевает применение силы. Интерпретация сфокусирована на высчитывании степени проявленной агрессии. Какая-то степень агрессии может считаться терпимой или приемлемой в определенном контексте. Но действие признается насильственным только в том случае, если была проявлена большая степень физической силы, в особенности если в результате кому-то нанесен физический вред.

На наш взгляд, более полезным является определение *насилия как процесса*, направленного на то, что собственно становится предметом насилия. С этой точки зрения, иногда насилием оказываются действия, направленные на ущемление прав человека, в особенности на его право действовать самостоятельно, защищать себя, выражать свои мысли.

Альтернатива «силовой» интерпретации основана на понимании того, что стало предметом насильственных действий, чему нанесен *вред*. Такое понимание ведет к более глубокому признанию значимости насилия. Оно включает в себя внимание к социальному положению и то, как это положение влияет на проявления власти в отношениях. В этом толковании насилия процесс доминирования оказывается важнее, чем степень проявленной агрессии. Помимо физического вреда, оно включает в себя запугивания, угрозы, эмоциональное давление. Многие из этого происходит беззвучно и может быть легко не замечено преподавателями. Но оно наносит вред, и часто это оказывает куда большее влияние на жертв, чем физический вред. Смс-травля или буллинг в социальных сетях – примеры такого насилия без перехода границ «допустимой» агрессии. Так же, как и поведение, когда отдельно взятый человек, будь то ученик или преподаватель, стоит в двух сантиметрах от своего визави и кричит на него, намеренно вызывая страх, не дотрагиваясь до него. Это может также называться покушением на человеческое достоинство, т. е. расцениваться как насилие над личностью.

Насилие представляет собой практику власти, нарушающую отношения между людьми. Впрочем, следует помнить, что далеко не все практики власти являются насилием. Власть, в терминах М. Фуко, часто является самой обычной характеристикой отношений между людьми, в контексте которых один из них пытается влиять на другого [6]. Для того чтобы такие отношения приобрели характер насилия, они должны содержать элемент или попытку доминирования одного над другим против его воли.

Эффективный учебный процесс возможен только в контексте эмоционального спокойствия и комфорта, но не в атмосфере доминирования стресса, злости и страха. Опасность состоит как в самом насилии, так и в его угрозе, страхе насилия, свидетельствах насилия, совершенного над другими. Все это плачевно сказывается на способности нормально обучать и учиться.

Проблема наказания и политика абсолютной нетерпимости

Важно сказать несколько слов об общепринятых подходах. В большинстве образовательных учреждений основным подходом является политика абсолютной нетерпимости (далее АН) к проявлениям насилия. Такая политика предполагает определенный комплекс строгих мер карательного характера, предпринимаемых вне зависимости от степени серьезности поведения, меняющихся обстоятельств и контекста ситуации.

Когда учащийся совершает серьезное дисциплинарное нарушение, обычно, особенно при политике АН, нарушитель порядка должен быть изолирован из среды, в которой возникла проблемная ситуация, и затем полностью исключен из школы. При этом исходят из предположения, что климат взаимоотношений между учащимися в школе улучшится и будущие нарушители порядка будут предостережены. Кажется, что решение найден: виновные определены, они исключаются из школы, по отношению к ним (но не к самому насилию !) проявлена «абсолютная нетерпимость».

В основе такой политики лежит эссенциалистское положение, заключающееся в том, что проявления насилия являются неотъемлемыми характеристиками человеческой природы, сущности конкретных людей и что школьное сообщество не должно проявлять по отношению к ним какую-либо толерантность. В результате получается, что человек, совершивший насилие, сам подвергается символическому насилию со стороны школьного руководства и исключается из школы.

Ни жертве, ни нарушителю не предлагается осмыслить, что привело к проблемной ситуации. Никому из них не предлагается как-то отнестись к расщелине в отношениях, образовавшейся в результате проблемной ситуации. Вред, нанесенный людям и их имуществу, не возмещен или возмещен не стараниями нарушителя порядка. В итоге

формируется разделенное сообщество, в котором большинство учится испытывать страх и защищать себя от меньшинства.

Таким образом, этот подход не работает, если цель, которую мы преследуем – снижение уровня насилия в школе и повышение у учащихся уровня чувства безопасности. Наоборот, «абсолютная нетерпимость» значительно повышает уровень деструктивного поведения, ухудшает успеваемость, ведет к усугублению склонности к насилию исключенных детей. Школы с высоким уровнем отчисления также не показывают высоких учебных результатов, даже учитывая социально-экономические различия.

Восстановительная культура

В 1960-х гг. в разных частях света стало развиваться влиятельное движение, именуемое *восстановительным правосудием*. Оно включает в себя ряд инновационных практик разрешения конфликтов, которые зарождались в сферах правосудия для несовершеннолетних, уголовного правосудия, политики сообществ, практики социальной работы и в школах. Впоследствии именно в школах практика применения восстановительных технологий все чаще стала обозначаться термином «восстановительная культура».

Ведущей фигурой в артикуляции идеи, стоящей за практикой, является Ховард Зер [2]. Отличающей чертой восстановительного подхода от того, что он называет «карательным правосудием», является акцент на понимании правонарушения через призму отношений. Карательное правосудие стремится восстановить авторитет государства (или школьной администрации) после того, как его скомпрометировало правонарушение. Общепринятый подход заключается в исполнении наказания. На контрасте восстановительное правосудие приглашает нас взглянуть на правонарушение как на нарушение против людей. Оно наносит им вред. Оно разрушает отношения. Оно наносит ущерб сообществу. Следовательно, вопрос правонарушения не может быть адекватно решен без попытки восстановить вред, нанесенный отношениям и сообществу. Правоохранительная система редко предлагает потерпевшим что-либо большее, чем возможность увидеть, как наказывают правонарушителя. Жертвы чаще всего не получают ни компенсации того, что они потеряли (что часто невозможно), ни эмоционального признания их унижения, ни достоверной гарантии того, что они не станут вновь жертвой преступления. Вместо этого у них остается горький привкус, когда их обидчики признаются в суде невиновными и не проявляют никакого сожаления о содеянном. Школы не сильно отличаются. Когда наказанные обидчики оказываются снова в классе лицом к лицу со своей жертвой, у жертвы возникает реальный страх и ожидание возмездия за то, что по их вине обидчики были подвергнуты наказанию.

Использование практик восстановительного правосудия за рамками самой системы правосудия часто условно обозначается термином «восстановительный подход», а также более общим понятием «восстановительная культура», которое возникло и развивается на стыке восстановительного подхода к разрешению конфликтов и нарративного подхода к социальной работе и работе с сообществами.

Ниже мы попытаемся раскрыть содержание понятия «восстановительная культура», а затем и дать ему рабочее определение. Подзаголовки отражают влияние на формирование понятия «восстановительная культура» восстановительного подхода к разрешению конфликтов и нарративного подхода к социальной работе.

Основные составляющие восстановительной культуры.

Приглашение к ответственности – восстановление авторства. Восстановительный подход во главу угла ставит возмещение вреда, нанесенного правонарушением. Голосу жертвы придается важнейшее значение, а обидчику предлагается исправить причиненный ущерб. При этом аспект восстановления должен быть ясно отделен от акцента на реабилитацию. Отличие заключается в том, что правонарушитель приглашается

к ответственности, т. е. ему предлагается занять активную позицию ответа за содеянное перед тем, кого он обидел, вместо того, чтобы просто работать над саморазвитием и пытаться изменить себя. Никаких исключений не делается и никаких привилегий не оказывается в зависимости от тяжести жизненных условий, каким-либо образом оправдывающих и объясняющих содеянное.

Руководство Организации объединенных наций определяет восстановительное правосудие следующим образом: восстановительное правосудие сводится к ответу на преступление, который направлен на возмещение вреда, причиненного жертве, силами обидчика как ответственного за свои действия человека, а также часто при поддержке сообщества в разрешении данного конфликта.

Формирование сообщества поддержки – восстановление связей. Данный принцип заключается в идее, что любая проблема окружена сообществом людей, равнодушных к тому, что происходит, или как-то заинтересованных в ситуации. Задача восстановительной культуры – собрать вместе членов этого сообщества и вплести какой-либо процесс разрешения конфликта в ткань этого сообщества. Это инклюзивный процесс, он не изолирует и не отделяет правонарушителя от остальной части сообщества (в отличие от исключения из школы). Очень серьезно ставится вопрос: «Что же должно произойти с правонарушителем, чтобы он мог остаться в сообществе вместе с людьми, которым он причинил вред?» Нарушителю предоставляется шанс быть заново интегрированным в школьное сообщество на основе его попыток восстановить последствия проблемной ситуации.

Возмещение вреда – восстановление отношений. Через призму восстановительной культуры правонарушение видится как разрыв в отношениях, а не как свидетельство моральной или умственной недостаточности правонарушителя (подразумевающих реакцию в виде наказания или лечения). Это значимый сдвиг в мышлении в сравнении с традиционным правосудием. Фокус смещается на определение вреда, нанесенного человеку в отношениях, и на развитие ситуации, заключающееся в попытке ее исправить. Правонарушение рассматривается скорее с межличностной, чем с внутриличностной перспективы. Совершивший правонарушение обидчик, вполне возможно, и сам пострадал от содеянного. Ховард Зер считает, что правонарушение предполагает поиск обязательств, которые принимает на себя обидчик, чтобы восстановить нанесенный ущерб, а не определение и выявление дефицита в личностном «устройстве» правонарушителя.

Иногда бывает очень сложно или даже невозможно восстановить весь вред, нанесенный ситуацией. В таком случае имеет смысл символическое возмещение ущерба. Для жертв важен этот аспект. Часто жертвы находят утешение в извинениях и заверениях, что в будущем ничего подобного ни с кем не произойдет. Исцеление отношений, которое нельзя посчитать или измерить, нередко происходит подобным нематериальным образом. Говоря по-простому, основополагающее послание восстановительной культуры – «ИСПРАВЬ ЭТО!»

Разделение проблемы и человека: «Человек – не проблема; проблема – не человек. Проблема и человек – разные вещи». Важнейшей характеристикой логики мышления в рамках восстановительной культуры является принцип разделения проблемы и человека, корнями уходящий в такое философское направление, как социальный конструктивизм¹,

¹*Социальный конструктивизм* – социологическая и психологическая теория, изучающая процессы социально-психологического конструирования социальной реальности в человеческой активности. Социальная реальность и социальное взаимодействие индивидов рассматриваются как совокупность мыслей, идей и ценностей и не сводятся к материальным условиям.

который связывают с именем известнейшего отечественного психолога Л.С. Выготского, и его ответвление – социальный конструкционизм².

Человеческое мышление рождается с помощью языка, развивается с помощью языка и выражается в речи. Мышление и речь взаимно поддерживают друг друга и в каком-то смысле неразрывно связаны. Таким образом, использование языков – практика, которая влияет на жизни и отношения людей.

Эффективность работы качественно возрастает, если используется инклюзивный и уважительный язык. Мы утверждаем, что следует избегать языка обобщений ввиду его неуважительной природы: он использует слова и выражения, которые направлены на попытку обобщить природу человека в форме одного емкого и короткого описания. При этом обычно акцент ставится на один какой-то конкретный аспект поведения человека, а все остальные описания выстраиваются в соответствии с ним так, как будто альтернативных описаний не существует. Например, если кто-то наносит кому-то удар, его за тем обозначают как «жесточкого/агрессивного» по своей природе. Другие примеры иллюстрируют клеймение учащихся с помощью таких ярлыков, как «поведенческие проблемы», «закрытый», «являющийся фактором риска», «учебно несостоятельный» или «из дисфункциональной семьи». Проблема не в том, что кто-то «жесток» или имеет «поведенческие проблемы» – ни одно описание не может исчерпать все противоречия и исключения в поведении людей. Универсальные слова, такие как «всегда» и «никогда», часто используются в языке обобщения. Когда для выстраивания целостного образа человека используется описания узко взятого сегмента его опыта, альтернативная история остается незаметной. А когда язык обобщения используется людьми с авторитетом (учителя, консультанты, завучи и директора), он имеет очень сильное влияние, так как учащимся очень сложно противостоять их влиянию. Даже в случае несогласия с обобщающими описаниями их эффекты часто интернализируются, т. е. присваиваются учащимися, и они начинают мыслить себя в соответствующем обесценивающем ключе, так как были описаны подобным образом теми, у кого власть и влияние. Язык обобщения оставляет возможность изменений и иного видения устройства вещей в слепой зоне для всех участников взаимодействия.

Нарративная практика направлена на противодействие интернализирующим эффектам языка обобщения средствами практики языка экстернализации. В контексте восстановительной культуры это означает, что не люди (учащиеся, педагоги или родители) обозначаются как проблемные, а действия и поведенческие проявления описываются как проблемы. Мышление и язык экстернализации предполагают выражение глубочайшего уважения к человеку во избежание присваивания ему вины и для создания условий движения в сторону принятия им ответственности.

Вообще темы «вины» и «ответственности» определяют одну из важнейших дихотомий в сравнении языка обобщения и языка экстернализации в дискурсе восстановительной культуры. В этом контексте нам представляется полезным поразмыслить об ответственности как характеристике мышления, являющегося высшей психической функцией с точки зрения культурно-исторической теории Л.С. Выготского. Его идеи в значительной степени перекликаются и обосновывают нарративную практику. Идеи Л.С. Выготского и его представление о социальной ситуации развития находят также свое отражение в приведенном нами в названии раздела афоризме Майкла Уайта (1989),

² *Социальный конструкционизм* – социологическая теория познания, развитая Питером Бергером и Томасом Лукманом в их книге «Социальное конструирование реальности» (1966). По мнению ряда исследователей, социальный конструкционизм является одним из направлений конструктивизма. Целью социального конструкционизма является выявление путей, с помощью которых индивидуумы и группы людей принимают участие в создании воспринимаемой ими социальной реальности.

резюмирующем перспективу экстернализации: «Человек – не проблема; проблема – не человек. Проблема и человек разные вещи». Смысл состоит в том, что с нарушителями порядка будут обходиться с уважением, а их действия и поступки будут отделены от какого-либо предположения об их «болезненной» или «недоброкачественной» природе. Вместо этого к ним будут относиться как к компетентным экспертам, способным думать и брать на себя ответственность за свое собственное поведение. С учетом контекста развития взрослые обязаны давать возможность пока только взрослеющим детям взрослеть, создавая условия для развития, исходя из другой важнейшей концепции Л.С. Выготского – идеи о зоне ближайшего развития [1].

Выводы

С учетом описанного Дж. Уинслейдом и М. Уильямсом опыта применения и распространения восстановительной культуры ее основными ценностными аспектами, на наш взгляд, являются ценности принятия активной ответственности участниками взаимодействия, понимания между ними и их взаимоподдерживающего сотрудничества в процессе взаимодействия. Для того чтобы сформулировать рабочее определение понятия «восстановительная культура», мы обратимся к идеям одного из выдающихся мыслителей, занимающихся проработкой понятия «культура», – Г.П. Щедровицкого [5]. Опираясь на его позицию, мы определяем **восстановительную культуру** как *деятельность по восстановлению и реализации системы ценностей взаимопонимания, сотрудничества и поддержки, принятия активной ответственности.*

Распространение восстановительной культуры в школьном сообществе возможно за счет реализации таких технологий, как школьные службы примирения, медиация, круги сообщества и другие.

Для того чтобы всерьез создавать свободный от насилия климат и условия для конструктивного разрешения конфликтов, школе необходима система, представляющая собой комплекс стратегических технологий, в основе использования которых лежит взвешиваемое принятие решения относительно конкретной ситуации. Ни отдельно взятая политика АН, ни школьная служба примирения, ни работа школьного психолога, ни антибуллинговая кампания, ни тренинги по коммуникативной компетентности не являются панацеей. Мы утверждаем, что в арсенале школьного сообщества должен быть целый ряд технологий, каждая из которых оптимально подходит той или иной ситуации и является элементом системы.

Литература

1. *Выготский Л.С.* Собрание сочинений: В 6 т. Т. 2. М.: Педагогика, 1982. 504 с.
2. *Зер Х.* Восстановительное правосудие: новый взгляд на преступление и наказание. М.: Центр «Судебно-правовая реформа», 2002. 328 с.
3. *Коновалов А.Ю.* Школьная служба примирения и восстановительная культура отношений: Практическое руководство. М.: Межрегиональный общественный центр «Судебно-правовая реформа», 2012. 256 с.
4. *Москвичев В.В.* Нарративная терапия: реализация практики уважения [Электронный ресурс] // Психологическая наука и образование PSYEDU.ru 2010. № 5. URL: http://psyjournals.ru/psyedu_ru/2010/n5/Moskvichev.shtml (дата обращения 13.11.2013).
5. *Щедровицкий Г.П.* Курс лекций по педагогике/Из архива Г.П. Щедровицкого.1980. 400 с.
6. *Foucault M.* Power: Essential Works of Foucault, 1954-1984. N. Y.: New Press, 2000. 528 p.
7. *Winslade J., Williams M.* Safe and Peaceful Schools: Addressing Conflict and Eliminating Violence. Corwin, 2012. 208 p.

Restorative culture in school. Continuation of discussion

A.A. Pentin,

Psychologist, Department of Juvenile Offenses, Research Associate, Laboratory of social and psychological problems of growing, Center for Sociopsychological Adaptation and Development of Adolescents «Perekryostok», Moscow State University of Psychology and Education, Moscow, Russia, forpentin@gmail.com

The article deals with the lack of effective ways of building relationships, parenting responsibility and conflict solving in the school community. It is addressed to the whole school community – to the administration, psychologists and social workers, to the faculty, parents and students. We discuss the key concepts and principles of “restorative culture” and the reasons for its introduction in educational institutions. The restorative culture refers to activities on formation and spread of interpersonal relations value in the aspect of its understanding, trust, acceptance of active responsibility, separation of problems and subjects, and focus on the successful experience. We briefly discuss the theory of restorative justice and narrative practice. Particular attention is paid to the typical methods of school response to conflicts, and to zero-tolerance policy. We propose that the school community needs a number of specific technologies that would optimally suit for different types of situations and would constitute a part of the system.

Keywords: innovative educational technology, restorative culture in school, narrative approach, school reconciliation office, restorative approach.

References

1. *Vygotskij L.S.* Sобрание сочинений: In 6 volumes Tom 2 [Collected works volume 2]. Moscow: Pedagogika 1982. 504p.
2. *Zer H.* «Vosstanovitel'noe pravosudie: novyj vzgljad na prestuplenie i nakazanie» [Restorative justice. Changing lenses], Moscow: Centr «Sudebno-pravovaja reforma», 2002. 328p.
3. *Konovalov A.Ju.* «Shkol'naja sluzhba primirenija i vosstanovitel'naja kul'tura otnoshenij» [School Reconciliation Service and Restorative culture of relationship]. Moscow: mezhregional'nyj centr "Sudebno-pravovaja reforma". 2012. 256p.
4. *Moskvichev V.V.* Narrativnaja terapija: realizacija praktik i uvazhenija [Narrative therapy. Realization of respect practice]. Psihologicheskaja nauka i obrazovanie PSYEDU.ru [Psychological Science and Education PSYEDU.ru], 2010. №5. Available at: http://psyjournals.ru/psyedu_ru/2010/n5/Moskvichev.shtml (Accessed 13.11.2013).
5. *Shhedrovickij G.P.* Kurs lekcij po pedagogike [Lectures on pedagogy]. Izarhiva G. P. Shhedrovickogo. 1980. 400p.
6. *Foucault M.* Power: Essential Works of Foucault, 1954-1984. New York: New Press, 2000. 528 p.
7. *Winslade J., Williams M.* Safe and Peaceful Schools: Addressing Conflict and Eliminating Violence. Corwin, 2012. 208 p.