

Доктор Марвин Маршалл

учителям и родителям

# Дисциплина



как развить в детях  
ответственность  
и желание учиться



ВСЕ

# Марвин Маршалл

## Дисциплина без стресса, наказаний и наград

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=56059295](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=56059295)*

*Дисциплина без стресса, наказаний и наград: как развить в детях ответственность и желание учиться: ИГ «Весь»; Санкт-Петербург;*

*2020*

*ISBN 978-5-9573-3576-4*

### **Аннотация**

Мировой бестселлер в области воспитания! Многим кажется, что сделать детей ответственными и приучить к порядку можно только методом кнута и пряника. Книга предлагает новый, революционный подход к дисциплине: вместо того, чтобы давить на ребенка наказаниями и поощрять наградами, можно научить его самостоятельно оценивать свое поведение. Не нужно быть надсмотрщиками и постоянно все контролировать, а потом мучиться чувством вины. Ребенок может изменить себя сам: задача родителей и учителей – мягко направить этот процесс.

Марвин Маршалл – американский педагог, широко известный во всем мире своими книгами и выступлениями. Богатый опыт преподавания помог доктору Маршаллу разработать систему развития ответственности, которая опирается не на внешние источники мотивации, а на внутренние побуждения.

В книге описываются методы работы в классе, стратегии контроля над импульсами, способы разрешения конфликтов и множество конкретных рекомендаций, которые помогут улучшить отношения с детьми и подтолкнуть их к самосовершенствованию.

Must-have для родителей и учителей, которые хотят помочь детям стать самостоятельными и максимально раскрыть свои таланты.

# Содержание

Отзывы о книге	9
Предисловие	14
Об этой книге	16
Об авторе	22
Предисловие ко второму изданию	25
Полезные статьи	29
Опыт директора	29
С чего все началось	37
Поиск	38
Три практических принципа	41
Три фазы системы развития ответственности	42
Фаза 1: Обучение пониманию иерархии уровней	42
Фаза 2: опросите учеников обдумать свое поведение	45
Фаза 3: Изменения в поведении	46
Подарок на всю жизнь	46
Использование иерархии в обучении	47
Результаты	50
Учебный план, методика, организация учебного процесса и дисциплина	53
Письма, которые стоит прочитать	58

История родителя	58
История учителя начальной школы	61
История учителя первых классов	63
История учителя алгебры	65
Конец ознакомительного фрагмента.	66

**Марвин Маршалл**  
**Дисциплина без стресса,**  
**наказаний и наград**  
*Как развить в детях*  
*ответственность*  
*и желание учиться*



*Дорогой Читатель!*

Искренне признателен, что Вы взяли в руки книгу нашего издательства.

Наш замечательный коллектив с большим вниманием выбирает и готовит рукописи. Они вдохновляют человека на заботливое отношение к своей жизни, жизни близких и нашей любимой Родины. Наша духовная культура берёт начало в глубине тысячелетий. Её основа — свобода, любовь и сострадание. Суровые климатические условия и большие пространства России рождают смелых людей с чуткой душой — это идеал русского человека. Будем рады, если наши книги помогут Вам стать таким человеком и укрепят Ваши добродетели.

Мы верим, что духовное стремление является прочным основанием для полноценной жизни и способно проявиться в любой области человеческой деятельности. Это может быть семья и воспитание детей, наука и культура, искусство и религиозная деятельность, предпринимательство и государственное управление. Возрождайте свет души в себе, поддерживайте его в других. Именно это усилие создаёт новые возможности, вдохновляет нас на заботу о близких, способствуют росту как личного, так и общественного благополучия.

**Marvin Marshall**

**Discipline Without Stress Punishments or Rewards:  
How Teachers and Parents Promote Responsibility &  
Learning**

Права на перевод оформлены через Deanna Leah, HBG Productions, Chico CA [www.hbgproductions.com](http://www.hbgproductions.com)

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© 2007 by Marvin L. Marshall

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ОАО «Издательская группа «Весь», 2020



*Посвящается моим ученикам из начальной, средней и старшей школ, которые помогли мне понять, что никто не хочет потерпеть неудачу или попасть в неприятности. Дети хотят быть ответственными. Просто слишком многие взрослые используют непродуктивные подходы, пытаясь им помочь.*

# ОТЗЫВЫ О КНИГЕ

Эта увлекательная и полная глубоких озарений книга описывает нечто большее, чем список техник. В ней много практических советов для решения ста с лишним проблем, с которыми сталкиваются родители и учителя. В ней говорится о глубокой философии и способе мышления, который делает нас сильнее и помогает решать проблемы самостоятельно, а не обращаться в поисках решений к другим.

*Стивен Р. Кови,*

*автор книги «7 навыков высокоэффективных людей»*

Наблюдения Марвина Маршалла, его инновационные идеи и изобретательность дают четкий план воспитания ответственных детей. Польза этой книги для школ и семей неоценима.

*Жене Бедли,*

*учитель года США, автор книги*

*«Воспитание личности на всю жизнь»*

Эти стратегии развития гуманных, отзывчивых и ответственных учеников основаны на исследованиях и практике. Они связывают вопросы управления классом с фундаментальными проблемами создания эффективной программы, усвоения материала и

долговременной мотивации.

*Линда Дарлинг-Хэммонд,*

*профессор Стэнфордского университета,*

*автор книги «Право на обучение»,*

*директор Национальной комиссии по преподаванию и  
будущему Америки*

В нашем обществе существуют проблемы с дисциплиной. Пуританское прошлое американцев привело к множеству неправильных взглядов на то, как исправлять поведение. В своей книге Марвин Маршалл показывает нам, как преодолеть эти непродуктивные стратегии, поощряя в детях ответственность и развитие. Это важная работа, и я весьма ее рекомендую.

*Джим Кэткерт,*

*автор книги «Принцип желудка: узнай себя и развивайся»*

Эта книга дает прекрасные результаты. Она показывает, как развивать ответственность – основное стремление и потребность нашего общества. Качество семейной и школьной жизни улучшится, если воплотить в жизнь принципы этой книги. Директора школ и фирм также найдут в ней много идей, применимых к практикам менеджмента.

*Стив Беркли,*

*исполнительный вице-президент*

*Performance Learning System*

Марвин Маршалл приводит убедительные аргументы в пользу того, что стресс, наказания и

поощрения непродуктивны в воспитании или обучении детей. В лучшем случае они приведут к временному послушанию. Однако более вероятно, что они испортят отношения, помешают предприимчивости, не дадут увидеть скрытых причин поведения и исказят процесс обучения. Маршалл указывает путь к успешным стратегиям, таким как переосмысление восприятия и внедрение особых техник вмешательства. Родителям, учителям и директорам стоит прочитать эту книгу и поскорее.

*Элейн Хаглунд,*

*доктор философии, профессор*

*Университета штата Калифорния*

Эта книга – большой вклад в сферу работы с детьми. Доктор Маршалл не только продемонстрировал нам философию, которая действительно работает, но еще и сделал ее легкой для понимания и применения. Все в выигрыше – особенно наша молодежь.

*Джеймс Саттон,*

*доктор педагогики, детский психолог,*

*автор книги «Если мой ребенок такой хороший,*

*почему он сводит меня с ума?»*

У самостоятельных личностей много идей. Они размышляют о причинах и следствиях, тратят энергию на поставленные задачи, ставят перед собой сложные цели, упорствуют, оптимистично относятся к жизни, хорошо себя чувствуют и держат под контролем уровень своей тревожности. Чтобы достичь

такого человеческого потенциала, нужно изменить направленность обучения. Как учителя, так и ученики должны обрести внутреннюю мотивацию: заняться самоанализом и переменами в себе. Книга Марвина Маршалла предлагает научные данные, структуры и стратегии, необходимые для продвижения к этой цели.

*Артур Коста,*

*доктор педагогики, заслуженный профессор*

*Университета штата Калифорния, Сакраменто,*

*один из основателей Института разумного поведения*

Я мучилась со своим пятилетним сыном, который никого не слушался. Заставить его что-то делать было нереально. Я была совершенно подавлена, пока не прочитала вашу книгу. Мой сын хорошо реагирует на этот подход, это помогло улучшить наши отношения. Спасибо за практический метод обучения ответственности.

*Карен МакКормик,*

*Норко, Калифорния*

Когда я чувствую, что зашел в тупик, я перечитываю «Дисциплину без стресса». Говорят, что классика – это то, к чему можно возвращаться неоднократно и каждый раз узнавать что-то новое. Это определение точно подходит этой книге. Каждый раз, когда я обращаюсь к ней, она помогает мне увидеть происходящее в новом

свете.

*Анна Найман Дэли,*

*Блаффдейл, Юта*

Узнав, что один из принципов этой системы заключается в том, чтобы быть позитивно настроенным, я поняла, что нужно использовать иерархию в позитивных ситуациях. Теперь я не только использую иерархию для поощрения хорошего поведения, но и делаю это проактивно. Другими словами, я использую ее до урока, перед тем как дать задание или перед мероприятием. И тогда ученики настраиваются на успех. Они ТОЧНО знают, как выглядит хорошее поведение: стоит помочь им сформировать это представление, как они начинают к нему стремиться. Тогда преподавание приносит удовольствие. Вы начинаете проводить больше времени, поощряя правильный выбор, вместо того чтобы разбираться с проблемами. Вот что делает эту систему такой необычной. Это захватывающий способ обучения!

*Керри Вайснер,*

*Дункан, Британская Колумбия, Канада*

# Предисловие

*«Что мне делать с этим ребенком?» – такой вопрос я чаще всего получаю от читателей моей книги и ежемесячной авторской колонки на сайте [teachers.net](http://teachers.net).*

Я отвечаю, что с людьми ничего не нужно *делать*. Скорее, нужно научить их что-то делать для самих себя. Достичь этой цели помогает организация учебного процесса.

Дисциплина – это совершенно другая проблема. Дисциплина относится к поведению людей, в то время как процедуры – способы выполнения какой-либо задачи.

Марвин Маршалл создал программу, которая бросает вызов многим современным постулатам и практикам, используемым в обучении подростков. Он в четкой и краткой форме показывает, что внешний подход, основывающийся на правилах, запугивании последствиями, поощрении учеников за правильное поведение и наказаниях за проступки, непродуктивен.

Эту фундаментальную работу необходимо прочесть как начинающим, так и опытным учителям, родителям, работникам социальных служб, психологам-консультантам, администраторам, преподавателям педвузов, а также всем заинтересованным в том, чтобы развивать в детях ответственность и стремление к росту. В каждой главе вы найдете свежие идеи и стратегии, которые научат эффективно общаться и

взаимодействовать с окружающими.

*Гарри К. Вонг,*

*доктор педагогики, автор книги*

*«Как стать эффективным учителем – первые дни в школе»*

# Об этой книге

## Для кого эта книга?

Если вы испытываете стресс, эта книга поможет понизить его уровень. Книга будет особенно полезной родителям и учителям.

## Какие темы рассматривает эта книга?

Книга рассматривает три темы: обучение, воспитание детей и личностный рост. Она предлагает практические решения реальных проблем в каждой из этих областей.

## Где можно применить эти идеи?

Стратегии, описанные в этой книге, можно применить на любом уроке и годе обучения, в любой школе, в общении с любым ребенком либо группой детей. Большую часть идей можно использовать в отношениях с другими людьми: родителю с ребенком, мужу с женой, руководителю с подчиненным.

## Когда можно применять эти идеи?

Любую из предложенных стратегий можно применять сразу же.

## Почему я написал эту книгу?

Вернувшись в школу после 24 лет работы в сфере психологического консультирования, контроля и управления, я столкнулся с открытием. Общество и молодежь изменились, но взрослые продолжали использовать подходы, которые не приносят успеха в отношении многих современных детей.

Вот три примера того, чему я научился:

1. Если сосредоточиться на послушании, вы можете вызвать сопротивление и даже открытое неповиновение. Но, сосредоточившись на ответственности, вы получите послушание в виде естественного побочного эффекта.

2. Установление правил сделает из вас скорее полицейского, чем наставника.

3. Хотя вы можете контролировать людей, вы не можете изменить другого человека. Люди меняются сами, и принуждение – наименее эффективный подход, чтобы вызвать эти перемены.

Многие современные молодые люди не проявляют ответственности, необходимой для жизни в нашем цивилизованном демократическом обществе. Разработанная мной и использованная на уроках программа решает проблемы с дисциплиной – проклятием современного образования.

Я начал делиться своим подходом и стратегиями на семинарах. «У вас есть книга?» – обычно спрашивали меня. И тогда я ее написал.

## **Как читать эту книгу?**

Каждую главу можно читать отдельно, не обязательно последовательно. Например, если вам важно изучить и применить программу развития дисциплины без принуждения и стресса, сразу откройте главу 3 и прочитайте о *Системе развития ответственности*.

**Глава 1 рассказывает о том, как понизить уровень стресса.**

Здесь демонстрируются три практических принципа: сила позитивного мышления, польза выбора и важность анализа и самооценки. Завершает эту главу упражнение, показывающее, насколько успешной может быть жизнь при использовании этих принципов.

**Глава 2 рассказывает о мотивации других людей.**

Люди пытаются влиять на других, основываясь на теории. После обзора существующих теорий рассматривается разница между внешней и внутренней мотивацией. Затем обсуждаются поощрения и наказания и следует объяснение, почему это две стороны одной монеты. Далее говорится об эффективности *общения*. Завершает главу обсуждение мировоззренческих установок, служащих движущей силой мотивации.

**Глава 3 фокусируется на развитии чувства ответ-**

## **СТВЕННОСТИ.**

*Система развития ответственности* описывает программу воспитания дисциплины, которая не использует принуждение и основана на внутренней мотивации, чтобы дети сами хотели быть ответственными. Она проста в применении. Программа состоит из трех частей:

1. Объяснение четырех необходимых концепций.
2. Проверка понимания концепций, когда ученик ведет себя безответственно.
3. Если ребенок продолжает нарушать дисциплину, используется авторитет, но не наказания.

## **Глава 4 посвящена развитию желания учиться.**

Глава начинается с обсуждения учебного климата. Даются рекомендации для улучшения отношений между учителем и всем классом, между самими учениками, между учителем и отдельными учениками. Описываются стратегии классных собраний и сотрудничества – а не соревнования – с целью сделать обучение качественным и снизить уровень перфекционизма. Завершают главу особые стратегии контроля над импульсами и гневом, разрешения конфликтов и общения с трудными детьми.

## **Глава 5 описывает фундаментальные аспекты обучения в классе.**

Рассматриваются следующие темы: работа двух полуша-

рий головного мозга (включая составление ментальной карты), множественный интеллект, модальности обучения, эмоции, стили, планирование уроков, уровни интеллекта и вопросы преподавания, методика групповых опросов, подбор ключевых слов для формулирования вопросов и утверждений. Также вы узнаете об использовании изображений, историй, метакогниции (осознание собственного мышления), чувств и эмоций, о дополнительных способах развития памяти, «лазерном» обучении, конструктивных сдвигах, организации процесса обучения и домашнем задании.

## **Глава 6 предлагает родителям основные практики для воспитания.**

Темы включают практику позитивного мышления; предложение выбора; побуждение к размышлениям; использование эффективных вопросов; умение слушать, чтобы учиться; ограничение нотаций и поучений; проверку убеждений; сосредоточенность на главном; просьбы о помощи, распознавание скрытых сообщений, воспитание ответственности, проявление личной ответственности и поддержание стандартов. Также рассматриваются следующие вопросы: использование авторитета без наказаний; разрешение ребенку быть главным; техники, которые помогут справиться с импульсами; вмешательство в ссоры братьев и сестер; осознание гендерных различий; использование благодарности, а не похвалы; внимание к домашнему заданию; эффективная, а

не просто усердная работа; как беречь природные способности вашего ребенка и получать радость от воспитания детей.

**Эпилог, в котором доказывается, что бизнес – плохой образец для образования.**

Правительство, главы компаний и даже руководители в сфере образования часто сравнивают школу с бизнесом. Школы называют рабочим местом, учеников – клиентами, а образованность измеряют в цифрах. Приравнять процесс обучения детей к тому, как взрослые зарабатывают на жизнь, в корне неверно. Использование бизнес-модели для обучения лучше всего можно описать словами персонажа комиксов Дагвуда Бамстеда<sup>1</sup>: «В этом есть смысл, только если об этом не задумываться».

---

<sup>1</sup> *Дагвуд Бамстед* – герой американского газетного комикса «Блонди» 1930-х годов – глуповатый, ленивый, но чрезвычайно самоуверенный. – *Здесь и далее примеч. ред.*

# Об авторе

**Марвин Маршалл** – педагог и консультант, широко известный во всем мире. Он рассказывает, как развивать ответственность и желание учиться без принуждения, но и без вседозволенности.

Его книги о дисциплине, социальном развитии, человеческом поведении, мотивации и развитии желания учиться изданы во многих странах мира.

Его профессиональный опыт в образовании:

- *Учитель начальной школы*, средних и старших классов, методист кафедры педагогики в Калифорнийском университете, Лос-Анджелес.

- *Психологическое консультирование* в средней и старшей школе, заведующий отделом психологической поддержки. Получил сертификат по Терапии реальностью<sup>2</sup> и Теории выбора в Институте Уильяма Глассера.

- *Методическая работа по составлению учебных программ* и методик в качестве учителя, главы отдела, координатора и помощника директора старшей школы по учебным планам и методике обучения.

---

<sup>2</sup> *Терапия реальностью* – разновидность когнитивно-поведенческой терапии, созданной Уильямом Глассером. Ее основной инструмент – формирование активной жизненной позиции через принятие ответственности и повышение внутренней свободы в конкретных жизненных ситуациях.

- *Курирование и административная работа* в качестве директора начальной школы, помощника директора в средней школе, руководителя старшей школы по спорту, помощника директора старшей школы по курированию и контролю, директора старшей школы и районного руководителя по общеобразовательной подготовке.

- *Магистерская диссертация* по бизнесу и экономике в Калифорнийском университете в Лос-Анджелесе на тему лидерства и вовлеченности сотрудников.

- *Докторская диссертация* в Университете Южной Калифорнии по созданию учебных программ, методик и помощи в профориентации.

После 24 лет работы в области консультирования и управления доктор Маршалл вернулся в школу, где создал *Систему развития ответственности*, центральную часть образовательной модели «Дисциплина без стресса».

Теперь эта программа используется во всех сферах обучения – от небольших детских садов до больших старших школ, как в сельской местности, так и в городах. Эту стратегию можно использовать в любой семье или организации по работе с молодежью.

Профессиональная миссия Марвина Маршалла – повлиять на преподавателей, родителей и руководителей, чтобы они не использовали внешнее воздействие, основанное на манипулятивных и принудительных подходах, а применяли

более эффективные внутренние подходы для развития ответственности, желания учиться и снижения стресса у детей и взрослых.

Раз в три месяца на сайте [www.MarvinMarshall.com](http://www.MarvinMarshall.com) выходит бесплатная информационная рассылка, освещающая эти темы.

**Связаться с автором можно по адресу:**

USA

Marvin Marshall&Associates, Inc.

P.O. Box 2227, Los Alamitos, CA 90720

800.255.3192 001.714.220.0678 International

Marv@MarvinMarshall.com

[www.MarvinMarshall.com](http://www.MarvinMarshall.com)

# Предисловие ко второму изданию

*«Модель обучения Марвина Маршалла» была разработана на основе первого издания этой книги. Такая модель определяет ключевые концепции, чтобы ими легче было пользоваться. В этой книге представлено несколько статей, иллюстрирующих ключевые положения модели. Они были написаны после выхода первого издания.*

В первой статье, «Опыт директора», рассказывается, как внедрение трех принципов, описанных в первой главе, значительно изменило качество профессиональной и личной жизни педагогов.

Во второй статье, «С чего все началось», показан опыт учителя, который сначала использовал внешние приемы манипулирования и поощрения за примерное поведение, а потом перешел на возвращение внутренней мотивации, описанной в *Системе развития ответственности*, глава 3.

Третья статья озаглавлена «Учебная программа, методики, организация учебного процесса и дисциплина». Для решения проблем главное – ясность. Например, понятия «управление классом» и «дисциплина» часто воспринимают как взаимозаменяемые. Ясное понимание этих четырех сфер улучшает процесс обучения и настолько важно, что я сделал краткое описание каждой из них.

В разделе «Письма, которые стоит прочитать» приведе-

ны примеры нового типа общения. Эти истории смогли появиться только после внедрения идей из первого издания. Они могут подогреть ваш интерес и вдохновить на применение идей, высказанных в книге.

Иерархия *Системы развития ответственности* была дополнена, чтобы побудить учеников прилагать усилия в учебе и улучшать учебные навыки. Теперь это четвертая часть модели обучения.

Поскольку основная тема книги – мотивация, во второе издание были включены дополнительные идеи, побуждающие учеников заниматься своим образованием. Статья «Советы для мотивации» находится в первом разделе Приложений.

Процедуры обучения – основа эффективной организации учебного процесса. При попытках добиться внимания учеников преподаватели теряют много учебного времени. Причина в том, что их не обучали процедуре мгновенного привлечения внимания, они не практиковали и не развивали ее. Теперь Приложения включают пример «*Управления вниманием*», который я использую при проведении презентаций по развитию персонала. Многие учителя просили меня им поделиться.

В Приложениях также продемонстрирована прекрасная аналогия для объяснения четырех уровней социального развития, лежащего в основе *Системы развития ответственности*. Из трех частей этой системы, описанной в главе 3,

ученикам необходимо понять только эти четыре концепции.

Я подчеркиваю, что необходимо *изучить процедуру*, прежде чем использовать эссе и формы для самодиагностики, данные в Приложениях.

Общество изменилось, а вместе с ним наши дети и молодежь. Многим взрослым не удастся влиять на детей, потому что они продолжают использовать подходы, в основе которых лежит повиновение, а не ответственность. Традиционные авторитарные методы не работают в современном обществе, которое ставит во главу угла такие ценности, как индивидуальность и личная ответственность.

Практические советы в этой книге настолько просты, что вы можете задуматься, почему до сих пор их не используете. Однако не забывайте, что применение этих практик поначалу может показаться непривычным. В отличие от детей, которые бесстрашно пробуют все новое, взрослые чувствуют себя не в своей тарелке, когда им приходится отступать от привычного образа действий. Осознайте это в самом начале, и такие попытки станут даваться вам легче. Чтобы сделать что-то другое, нужны новые привычки, новые нейронные связи. Практика делает новые методы привычными, и вскоре вы обнаружите, что применять эти советы стало гораздо проще.

Через полгода после первой публикации в феврале 2001 года я начал бесплатно рассылать новые материалы по электронной почте. В каждом выпуске есть небольшие разде-

лы, посвященные развитию ответственности, повышению эффективности, улучшению отношений, развитию желания учиться и дисциплине без стресса. Приглашаю вас подписаться на рассылку на сайте [www.MarvinMarshall.com](http://www.MarvinMarshall.com). Там вы найдете много интересных статей в разделе «*Статьи и публикации*».

*Марвин Маршалл*  
*февраль 2007 года*

# Полезные статьи

## Опыт директора

В апреле прошлого года я начала новую главу своей жизни, что резко изменило меня и как профессионала, и как человека. Я уже пятый год работала директором государственной начальной школы. Один из коллег порекомендовал мне посетить конференцию Национальной ассоциации директоров начальных школ (NAESP) в Анахейме, Калифорния. Он посещал ее в прошлом, и извлек из этого пользу.

Я зарегистрировалась и начала обдумывать свои цели. Я чувствовала, что могла бы улучшить взаимодействие с трудными учениками. Например, мы еженедельно встречались с учителем одного из третьих классов, чтобы помочь ребенку, который постоянно вел себя плохо и с каждым днем становился все более озлобленным. Мы встречались с родителями, которые вместе с нами пытались исправить поведение ребенка, но, казалось, ничто не могло его изменить. Я думала, что в педагогике должны существовать другие идеи, которые могли бы подсказать мне и моим сотрудникам, как помочь детям с проблемами поведения.

Помня о своей цели, я посетила все мастер-классы программы, посвященные «проблемным», «мешающим процес-

су обучения» или «трудным» детям. На одной из таких встреч я впервые услышала доктора Марвина Маршалла. Пока он говорил о своей системе и силе позитивного мышления, выбора и анализа, в глубине души я поняла, что нашла то, что поможет мне и моей школе.

Сразу же после презентации доктора Маршалла я обратилась к сидящему рядом со мной джентльмену. Оказалось, что он знаком с представленной системой и даже применял ее в своей школе. Поэтому я захотела узнать его мнение.

– Учителя, использующие принципы доктора Маршалла, в конце учебного года не хотят, чтобы ученики уходили, – сказал он. – В то время как те, кто ее не применяет, ждут не дождутся окончания учебного года!

Именно такое доказательство мне и было нужно. Я поспешила в книжный магазин и купила работу доктора Маршалла «Дисциплина без стресса, наказаний или наград».

Я закончила читать книгу еще до того, как самолет приземлился в Нью-Джерси. Я подчеркивала и делала пометки на полях. В апреле я уже как минимум дважды перечитала книгу, а некоторые ее главы даже по три-четыре раза! Я носила книгу с собой повсюду: в школе, дома, на обед с друзьями, на родительские собрания. Самое удивительное, что в ней нет каких-то глубокомысленных утверждений или сенсационных откровений. Это букварь нового образа жизни: как по-новому мыслить и помогать детям действовать ответственно.

Вернувшись в школу, я каждый день понемногу начала применять философию доктора Маршалла. Первые три главы книги подчеркивают необходимость позитивного отношения, предоставления ученикам права выбора и использования наводящих вопросов, чтобы помочь учащимся анализировать свое поведение и ответственно подходить к действиям. Я начала с того, что просыпалась каждое утро и настраивала себя думать и действовать позитивно.

Каждое утро я приветствовала коллег и учеников улыбкой, желала им хорошего дня и старалась комментировать действия учеников в позитивной манере. Вместо: «Не бегать!» я говорила: «От автобуса до двери класса идем спокойным шагом». В столовой во время уборки посуды за собой я говорила: «Убираем тихо» вместо: «Не разговаривать!» Раньше, чтобы привлечь внимание учеников в столовой или во время собраний, мы хлопали. Следуя совету доктора Маршалла, я начала поднимать руку и засекал, через сколько секунд все ученики замолкают. Если на это уходило больше двух секунд, я говорила: «На это ушло десять секунд. Уверена, мы сможем и быстрее». Мы пробовали снова, и, конечно, в следующий раз результат был лучше.

Когда позитивное мышление стало для меня привычным, я начала замечать благоприятные результаты. Люди отвечали мне в той же манере, в которой я с ними общалась. Я также стала замечать, когда в комментариях других учителей проявляется негативное мышление. И это стало меня беспо-

коить. Раньше я не обращала внимания, как часто учителя говорят с учениками и другими людьми в негативной манере.

Я хотела поделиться знаниями, почерпнутыми из «Дисциплины без стресса, наказаний и наград», но не хотела, чтобы коллеги считали это приказом сверху. Я решила немного попрактиковаться в применении этой методики, а затем побеседовать с сотрудниками об их стиле взаимодействия с детьми и поведении учеников.

Одновременно я начала экспериментировать с предоставлением ученикам выбора. Это было несложно, потому что эту стратегию я в некоторой степени использовала и в прошлом. Мне всегда казалось, что дети должны активно участвовать в решении проблем и улаживании конфликтов. Разговаривая с учениками об их поведении в коридорах, в столовой или в автобусе, я старалась узнать, какие, по их мнению, варианты решений у них были и какой был бы правильным. Какие-то мы обсуждали вместе. Если я оставалась довольна, говорила: «Меня это устраивает». Это совет из книги доктора Маршалла. Каждый раз, когда это срабатывало, меня удивляла простота процесса.

Наконец я взялась за самую сложную часть системы доктора Маршалла – рефлексивные (наводящие) вопросы. Это особенно трудный момент для учителей: нам кажется, что мы плохо выполняем свою работу, если постоянно не указываем ученикам, что им делать, когда, как и зачем. Вооб-

Ще-то это очень несправедливо по отношению к детям. Кто в этом случае думает и размышляет? Точно не ребенок! Задавая рефлексивные вопросы, мы ждем ответа от самих учеников. Чтобы овладеть этой методикой, нужна практика. Сначала я немного мямлила и ошибалась. Я чувствовала, что мой мозг перегружен выбором вопросов, которые нужно задать. Я много раз снова обращалась к книге и перечитывала примеры рефлексивных вопросов, чтобы лучше их прочувствовать.

В мае другие учителя начали замечать, что я ношу с собой в школу «Дисциплину без стресса, наказаний и наград». На педсоветах и совещаниях я спрашивала их, довольны ли они поведением своих учеников. Мы обсуждали разные процедуры и то, как они решают проблемы поведения. Они согласились, что иногда планы по изменению поведения не работали. Иногда у них заканчивались идеи, что вызывало раздражение и стресс. Я начала рассказывать им об идеях доктора Маршалла. Учителя проявили интерес к книге и применению изложенного в ней подхода.

Всем, кто заинтересовался, я купила по экземпляру «Дисциплины без стресса...». На последнем педсовете в июне я раздала книги и предложила прочитать их летом. В сентябре преподаватели были готовы начать все заново. Перед первым сентября мы просмотрели видео с советами доктора Маршалла. Это стало полезным повторением для учителей, которые уже прочитали книгу, и важной информацией для тех,

кто ее не читал. Учителя повесили стенды, где были описаны четыре уровня поведения: Анархия (А), Буллинг/Принуждение (В), Сотрудничество/Конформизм (С) и Демократия (D). Мы напечатали и заламинировали для каждого класса постеры с сайта доктора Маршалла.

К концу сентября мы все говорили на одном языке. Я могла подойти к любому ученику в здании, спросить: «Какой это уровень поведения?» и услышать правильный ответ. Целью учеников, конечно же, были уровни С или D. Некоторые сразу же поняли систему и прилагали усилия для выбора правильных решений. Один из учеников второго класса беспокоился, что его одноклассник заболел на Хэллоуин и не сможет участвовать в выпрашивании сладостей<sup>3</sup>. Он попросил у родителей разрешения отвезти другу половину собранных вкусностей, и его отвезли в дом приятеля. Замечательный пример поведения уровня D! Я бы даже ничего не узнала, если бы мама больного ребенка не позвонила и не похвалила того ученика.

Другим учащимся приходилось делать частные напоминания. Ученикам с особыми образовательными потребностями и сложным поведением труднее всего было вести себя на должном уровне. На еженедельных встречах по планированию учебного процесса мы делились опытом, задавали вопросы и помогали друг другу внедрять эту программу. Мы

---

<sup>3</sup> *Выпрашивание сладостей* (англ. Trick-or-treating, букв. «неприятность или угощение») – одна из традиций праздника Хэллоуин в англоязычных странах.

также провели несколько внешкольных собраний, которые называли «Книжным клубом». Учителя добровольно посещали их и говорили о книге доктора Маршалла и своем опыте использования его системы. Мне особенно нравилось просто сидеть и слушать, как другие делятся своими историями.

Прошел почти год с того момента, как я впервые услышала доктора Маршалла. С того знаменательного дня моя жизнь изменилась. Каждый день я работаю над развитием позитивного отношения. Я научилась задавать наводящие вопросы. Большая часть моего взаимодействия с учениками – это спокойные беседы, заставляющие их подумать о том, что они сделали, и составить план, по которому они могут достичь уровня C или D. Одна девочка волновалась, что ее одноклассник не сможет принести угощение на свой день рождения, поэтому попросила маму испечь для него печенье. Так они и сделали. Девочка очень радовалась, когда принесла ему печенье и поделилась со всем классом. Это еще один пример, когда ребенок делает что-то правильное!

В заключение я хотела бы сравнить то, что мы теперь называем «Планом Маршалла», с электрической зубной щеткой. Всю жизнь я пользовалась обычной щеткой и никогда не думала, что есть что-то лучше, пока у меня не появилась электрическая. Было ли легко ее использовать? Не сразу.

Мы с мужем прочитали инструкцию. Затем попрактиковались. Первые несколько раз электрическая щетка сильно щекотала десны, как и было сказано в инструкции. Но мы

не прекратили ей пользоваться, потому что чувствовали, что задача стоит усилий. Используя электрощетку, нужно было помнить некоторые правила. Рот нужно держать закрытым, иначе паста потечет по подбородку. Если вынуть щетку изо рта, не выключив ее, паста забрызжет все зеркало, раковину и одежду! У щетки есть встроенный таймер, она работает две минуты. Пользуясь обычной щеткой, вы можете остановиться, когда захотите.

Несмотря на все трудности, конечный результат оправдал затраченные усилия, и зубы стали намного чище, чем раньше. Поэтому я больше не вернусь к своей старой щетке. То же самое относится и к моей жизни после открытия идей доктора Маршалла. Я никогда не стану той, что была раньше. Легко ли это было? Нет. Стоило ли это всех усилий? Да! Я стала более счастливым, позитивным человеком и руководителем – вся моя жизнь изменилась.

*Мэри Лу Чебула, доктор педагогики,  
директор Центральной школы,  
Уоррен, Нью-Джерси*

## С чего все началось

Почти 25 лет назад я была начинающим учителем и с трудом могла поддержать порядок в классе. Поэтому я старательно просматривала журналы по педагогике в поисках подсказок. Одну технику мне особенно рекомендовали: нужно было разделить класс на команды и за хорошее поведение, добрые дела и ответственное выполнение работы присваивать им баллы, а в конце каждой недели вручать победившей команде награду – например, шоколадку, комикс или красивую ручку.

В журнале обещали, что такая система поднимает самооценку и мотивирует учеников хорошо себя вести, прилежно учиться и быть добрыми к другим. Вооружившись наградами, я ожидала, что поведение некоторых учеников, осложняющих мне жизнь, исправится, и у класса в целом повысится мотивация к учебе. Все было так просто. Почему я сама не додумалась?

*Легко?* Не тут-то было! Похоже, мне не хватало каких-то навыков, чтобы претворить этот план в жизнь. Оказалось, что я не могла решить, кто заслужил поощрение. При всем желании я не могла определить, какая группа вела себя спокойнее всех во время перемены и у кого самый аккуратный почерк. Поскольку я не могла заметить *каждое* доброе дело, дети сами стали прерывать уроки, чтобы указать мне на них.

Мои пятиклассники быстро поняли, что мне явно не хватает опыта, и самые бойкие не давали моим ошибкам оставаться незамеченными. Стали возникать ссоры, и даже послушные ученики начали жаловаться, что не согласны с присуждением баллов. Такого я не ожидала! Вместо того чтобы сотрудничать, дисциплинировать себя и сосредоточиться на уроках, дети стали жадными и обидчивыми, их интересовало лишь одно – получить *больше* баллов, чем соседи.

Куда делись эти думающие, порядочные, мотивированные ребята, которые хотели учиться просто потому, что это приносит радость? Что произошло с взаимным уважением и целеустремленностью? Почему в понедельник утром детей больше интересовало, какой будет пятничная награда, чем замечательные уроки, на подготовку к которым я потратила долгие часы? Я была горько разочарована в себе как учителе.

## Поиск

Я устала от конфликтов и в действительности никогда не любила соревновательность. Поэтому я решила, что больше не могу следовать советам из журнала. Через три недели я приняла то, что казалось очевидным: я не была готова стать тем по-настоящему эффективным учителем, как его описывал журнал. Когда дело доходило до дисциплины в классе, у меня просто не хватало таланта. Мне нужно было найти другой вариант.

Разочаровавшись в своей способности успешно воплотить популярный совет из воодушевляющей педагогической статьи, я обратилась к личному опыту. Я начала вспоминать учителей, которые учили меня в школе. Некоторые сразу приходили мне на ум. Я вспоминала их силу и способность вдохновлять. Какими общими качествами они обладали?

**Они культивировали личные отношения с учениками следующими способами:**

- относились к нам с уважением и добротой;
- использовали честный, прямой подход к обучению;
- выказывали интерес к нам как людям;
- делились историями из своей жизни;
- демонстрировали желание помочь и подбодрить;
- поддерживали ощущение безопасности, уверенность, что к ним всегда можно обратиться.

**Они показывали, что многого ожидают от нас:**

- требуя усердной работы;
- настаивая на том, чтобы мы пробовали делать что-то более сложное;
- поощряя мыслить;
- рассчитывая на наше достойное поведение.

**Они применяли лучшие учебные практики, чтобы:**

- привлечь наше внимание, вовлекая в работу на уроке;

- вызвать желание ходить в школу;
- сделать обучение увлекательным;
- использовать тщательно спланированные учебные стратегии;
- давать разнообразные и полезные задания.

Следующие 20 лет я пыталась копировать запомнившихся мне учителей. Хотя со временем я стала намного лучше понимать, куда двигаюсь, мне все еще было трудно ежедневно ладить с трудными учениками и с теми, кто избегал ответственности. Мне казалось, что я хорошо понимала, *чего* хочу добиться, но смутно представляла, *как* это сделать. В конце концов, я стала изучать исследования мотивации, и то, что я нашла, сильно на меня повлияло.

Я была глубоко убеждена, что это верный путь. Никаких уловок, быстрых поправок, призов, наклеек, пиццы за чтение и поощрительных баллов за хорошее поведение! Исследования четко показали, что ничто из этого не принесет долгосрочного результата. Я хотела найти программу, которая подталкивала бы моих учеников к осознанной работе над тем, чтобы проявлять сочувствие, дисциплинировать себя и стать ответственными людьми. Ничто другое меня не удовлетворило бы. Однако проблема так и оставалась нерешенной: как добиться этих целей в работе с шестилетками?

Хотя этот идеалистический взгляд захватил мое воображение, я знала: в том, что касается методики, у меня мало

материала. Мне нужны были четкие стратегии обучения, помогающие ученикам, которые спят на уроках или хулиганят на школьном дворе. И снова я ощутила спад энтузиазма. Мне казалось, что я обречена провести остаток дней в поисках чего-то несуществующего.

Все изменил буквально один щелчок компьютерной мыши. Как-то я ввела в поисковик фразу: «поощрения и наказания». Перейдя по первой ссылке, я попала на сайт доктора Марвина Маршалла «Дисциплина без стресса, наказаний и наград» ([www.MarvinMarshall.com](http://www.MarvinMarshall.com)).

Эврика! Вот информация, которую я так долго искала. Сайт описывал простую систему, основанную на внутренней мотивации и развитии ответственности, а не на послушании. Именно это мне и было нужно, чтобы вдохновить детей.

## **Три практических принципа**

Я решила начать применять три рекомендуемые практики:

1. Я всегда говорила с *позитивным* настроем. Ученики ведут себя лучше, когда чувствуют себя хорошо.
2. Я говорила ученикам, что они всегда свободны выбрать свою реакцию, несмотря на сложившуюся ситуацию. Когда ученики поняли, что у них есть выбор, стали лучше себя контролировать и проявлять бóльшую ответственность. Они почувствовали, что могут управлять своей жизнью.

3. Я научилась задавать вопросы, которые успешно подталкивали детей к размышлениям и самооценке.

Использование этих трех принципов – позитивности, предоставления выбора и поощрения рефлексии – значительно снизило мой стресс как учителя и позволило рассматривать плохое поведение как возможность учить и учиться, а не как проблему. Теперь моей целью было воздействовать на детей, а не пытаться насильно заставить их совершить резкие перемены в своем поведении.

## **Три фазы системы развития ответственности**

В первой части своей статьи Марвин Маршалл подробно описал теории, на которых основана *Система развития ответственности*. В школьной практике система имеет три фазы:

- 1) обучение;
- 2) вопросы;
- 3) изменения.

### **Фаза 1: Обучение пониманию иерархии уровней**

Основой системы развития ответственности служит иерархия социального развития. Поведение в классе может

соответствовать ее разным уровням. Я выбрала виды поведения, свойственные моему классу, и оформила их в табличку:

- **Уровень D: Демократия.**

Ученик развивает самодисциплину. Проявляет доброту к другим. Он уверен в себе и делает что-то хорошее, потому что это правильно. *Внутренняя мотивация.*

- **Уровень C: Сотрудничество/Следование нормам/Конформизм.**

Ученик слушает, сотрудничает. Делает то, что от него ожидают. *Внешняя мотивация.*

- **Уровень B: Принуждение/Буллинг.**

Ученик командует другими. Задирает или издевается над окружающими. Нарушает нормы поведения. *Чтобы вести себя правильно, нуждается в жестком контроле.*

- **Уровень A: Анархия.**

Ученики шумные, неконтролируемые, опасные.

Чтобы проиллюстрировать уровни иерархии, я использовала ситуацию, хорошо знакомую детям: на полу лежит мусор. На этом примере я описала типы поведения, каждый из которых указывает на соответствующий уровень социального развития.

На самом нижнем уровне поведения, уровне А, ученик может поднять мусор, но только для того, чтобы кинуть его в кого-то другого. Ученик на уровне В вместо того, чтобы убрать мусор, начнет пинать его по классу. На уровне С ученик поднимет мусор по просьбе учителя. На уровне D ученик сам проявит инициативу и поднимет мусор, а потом кинет его в урну, не заботясь о том, видит ли кто-то это или нет. Он сделает это просто потому, что это правильно.

Ученикам важно понять следующее:

1. Поведение уровней А и В всегда *неприемлемо*. На обоих уровнях требуется авторитет учителя.

2. Уровень поведения С приемлем, но мотивация в нем *внешняя* – получить поощрение или избежать наказания.

3. Уровни С и D различаются по *мотивации*, но не обязательно по поведению.

4. Уровень D – цель обучения. Здесь мотивация *исходит изнутри* – инициатива сделать что-то правильное, достойное или ответственное.

Я поразилась тому, насколько быстро ученики поняли эти концепции и смогли привести собственные примеры. Когда они начали понимать уровни, я смогла перейти ко второй фазе программы – рефлексивным вопросам.

## **Фаза 2: опросите учеников обдумать свое поведение**

Цель этой фазы – проблемный ученик должен научиться оценивать свое поведение. Моим первым вопросом всегда был следующий: «Какому уровню соответствует такое поведение?» Очевидно, что эффективность этой фазы связана с тем, что мы *просим* ребенка определить уровень своего поведения, а не используем традиционный подход и не *говорим* ребенку, что такое поведение неприемлемо. Таким же образом, когда вы говорите об уровне, а не о конкретном поведении ученика, действие отделяется от того, кто его совершил. Ученики не испытывают необходимости защищаться.

Школьники научились определять уровень своего поведения. Если поступок соответствовал неприемлемому уровню, они стремились его исправить или хотя бы не повторять.

И вот что меня удивило: позитивные изменения в поведении учеников стали заметны сразу. Они начали анализировать свои действия и нести ответственность за сделанный ими выбор. Маленькая девочка, чуть ли не сводившая меня с ума постоянным шумом, внезапно начала демонстрировать прекрасный самоконтроль. Задира, который часто издевался над другими на игровой площадке, стал мирно вести себя во время перемен. Неорганизованный ученик, вечно терявший вещи, постарался вернуть взятую у одноклассника кни-

гу. Каким гордым он был, когда ему это удалось! Испытав чувство удовлетворения, которое возникает после разумных и ответственных поступков, ребята стали относиться к другим людям с большей эмпатией и заботой.

Хоть я и верила в силу внутренней мотивации, все равно полагала, что успех, основанный на такой обучающей модели, приходит лишь с годами, а не через несколько недель. Как я ошибалась, считая, что достижение *долговременных результатов* – долгий и медленный процесс!

### **Фаза 3: Изменения в поведении**

В редких случаях ученики продолжали вести себя неправильно, даже определив свое поведение как неприемлемое. Тогда я использовала процесс «*направления выбора*». Я давала ученику задание, чтобы он мог подумать и составить план действий. Таким образом ученик мог усвоить процедуру, которая перенаправит импульсы и поможет предотвратить неприемлемое поведение в будущем. Такой подход доказывает, что можно использовать авторитет учителя, но обойтись без наказаний.

### **Подарок на всю жизнь**

Мгновение за мгновением, выбор за выбором, мы все создаем жизнь, качество которой в основном зависит от при-

нятых нами решений. Осознавая это, мы можем совершать поступки, которые приведут к позитивным результатам. *Система развития ответственности* дает молодым людям и даже совсем маленьким детям знание, опираясь на которое они смогут делать выбор и планировать будущее поведение.

Хотя сначала казалось, что от *Системы развития ответственности* получают пользу именно дети с проблемами в поведении, прошло лишь немного времени, и я поняла, что ценный подарок получили все ученики. Сама природа иерархии вдохновляет детей выбрать в качестве цели высший уровень. Они поняли, что могут стать лучше, осознанно выбирая уровень D, на котором приобретают самостоятельность, способность принимать правильные решения, не рассчитывая на подсказки учителя.

Я заметила, что подробное описание уровня D может сделать поведение детей более последовательным. Например, когда я добавила фразу «проявить инициативу», те ученики, которые и раньше были инициативными, укрепили самооценку, потому что обнаружили это качество в своих действиях. А те, кто находился на более низких уровнях, узнали еще об одной черте характера, к которой нужно стремиться.

## **Использование иерархии в обучении**

Со временем я перестала рассматривать *Систему развития ответственности* только как инструмент для решения

проблем с дисциплиной. Я начала видеть ее потенциал во всех сферах жизни.

Однажды я решила обсудить с учениками, как использовать понимание четырех уровней развития, чтобы научиться лучше читать. Мы поговорили о 30-минутном занятии «Читает вся школа», в котором участвуем каждое утро. Я попросила детей описать возможное поведение учеников на всех четырех уровнях во время ежедневных чтений. Они четко описали поведение на каждом уровне.

На уровне А ученики не читали бы вообще. Они специально плохо вели бы себя и мешали другим. На уровне В ученики читали бы мало. Они отвлекали бы других, например толкая их или дразня. Они пролистывали бы страницы, не вникая в содержание. Мы заметили, что, когда поведение учеников соответствует уровням А и В, учитель должен вмешаться и воспользоваться авторитетом, потому что такое поведение неприемлемо.

Потом мы обсудили более высокие уровни развития – С и D. Ученики, находящиеся на уровне С, станут читать, только если взрослый (учитель или родитель) наблюдает за ними. Когда взрослый не следит, они, скорее всего, никому не станут мешать, но и не будут прилагать усилий. Их мотивация к чтению внешняя – они активно сотрудничают и делают то, что необходимо, только чтобы избежать неодобрения взрослых.

В этот момент дискуссии я почувствовала, что ученикам

важно понимать еще один аспект уровня С. Я подчеркнула, что люди с поведением этого уровня стараются соответствовать ожиданиям, пытаясь своим поведением произвести впечатление на кого-то другого. Другими словами, их побуждение к чтению *внешнее*. Они хотят, чтобы их увидели за чтением, поскольку это будет хорошо выглядеть в глазах учителя. Я хотела донести до учеников важную мысль: размышляя о том, что подумают другие, можно зря потратить много энергии, которую можно было бы с большей пользой пустить на само чтение.

Когда мы перешли к уровню D, класс представил себе учеников, которые станут использовать время для чтения каждое утро, чтобы научиться читать. Постоянное присутствие взрослого станет необязательным. Они будут заниматься делом просто потому, что этого от них ожидают. Их мотивация будет *внутренней*. Они не станут тратить время на наблюдение за учителем в надежде, что именно их отметят и похвалят за старание.

Затем я спросила:

– Как думаете, кто из учеников лучше всего научится читать?

Класс понял, что ученики с поведением уровня А и В вряд ли когда-нибудь добьются успехов в чтении. Их решения и действия ведут в противоположном направлении.

Далее мы перешли к пользе от поведения на двух высших уровнях иерархии. Мы обсудили, что ученики с поведени-

ем С, скорее всего, научатся читать, но вряд ли будут получать удовольствие от чтения и станут увлеченными читателями, потому что делают это только под наблюдением. Они соответствуют ожиданиям, но не вкладывают в это душу. Не прилагая особых усилий, они получают средний результат.

Потом мы обсудили уровень D – цель *Системы развития ответственности*. На этом уровне люди *сами себя мотивируют* приложить усилия и чего-либо добиться. Результат будет долгосрочным и ощутимым. Такие люди стремятся улучшить свои навыки, и поэтому могут получать от чтения удовольствие. Испытывая удовольствие, они продолжают читать и, следовательно, делать это все лучше. На этом уровне люди довольны собой, поскольку видят улучшения и осознают, что они появились в результате их собственного выбора.

После обсуждения я хотела, чтобы ученики поразмышляли, и попросила их проанализировать собственный уровень развития во время утреннего чтения. Предоставив им время подумать, я попросила честно оценить, ведут ли выбранные ими решения в правильном направлении. Больше никто ничего вслух не говорил. Через несколько минут мы отправились на следующий урок.

## Результаты

Я ничего не предлагала и не советовала, но тем вечером школьник, читавший хуже всех в классе, пришел домой и

стал усердно штудировать хрестоматию. Раньше его родители переживали из-за отсутствия успехов в чтении и поддерживали школу. Но они не читали по вечерам со своим ребенком, о чем я настоятельно их просила.

Но тем вечером мальчик сам читал и перечитывал текст. И родители, и ребенок видели значительный прогресс. Они поняли, какое большое влияние на способность читать может оказать внутреннее желание в сочетании с настоящими усилиями. На следующий день мальчик пришел в школу, полный гордости и решимости перейти к более трудным текстам. Понадобился всего лишь еще один вечер, и он смог этого достичь.

*Система развития ответственности* помогла этому ребенку усвоить важный урок, который повлияет на его поведение в будущем. Он увидел четкую связь между собственными решениями и результатом. *У меня никогда бы не получилось уговорить его так усердно учиться с помощью наклеек или призов за чтение определенного количества страниц.*

Я выяснила, что послушание – естественный результат развития ответственности. Я заметила, что в результате *обучения иерархии*, вдохновившей учеников стремиться на самый высокий уровень, дети решают стать более ответственными и начинают учиться с полной отдачей. Мягко подталкивая детей к самоанализу и рефлексии, я увидела, как ученики начинают различать, что правильно, а что нет, и пыта-

ются соответствовать самым высоким ожиданиям.

Я рада, что наконец нашла эффективный способ дисциплинировать класс так, чтобы дети чувствовали себя в безопасности, заботились друг о друге и получали от учебы удовольствие. Преподавание становится радостью, когда ученики ведут себя ответственно и стараются прикладывать больше усилий к учебе.

*Керри Вайснер*

*Данкан, Британская Колумбия*

*Канада*

# Учебный план, методика, организация учебного процесса и дисциплина

*Понимание каждого из отдельных понятий  
необходимо для эффективного преподавания.*

«Высокое искусство плохого поведения: проверьте свои навыки организации учебного процесса» – так называлась статья, помещенная в уважаемом педагогическом журнале. В статье есть несколько хороших рекомендаций. Однако в названии есть вопиющая ошибка – статья не имеет ничего общего с организацией учебного процесса. Она полностью посвящена дисциплине.

Вы в замешательстве?

То же самое испытывают многие учителя и даже университетские профессора.

На конференции по воспитанию личности один такой профессор сказал мне:

– Мне не нравится слово «дисциплина», оно слишком резкое, так что я использую вместо него понятие «организация учебного процесса».

Этот учитель учителей понятия не имел, в чем разница!

Однажды меня пригласили выступить в качестве почет-

ного лектора на конференции Ассоциации преподавателей будущих педагогов (Association of Teacher Educators – ATE). Члены этой ассоциации – в первую очередь университетские профессора, преподающие методику обучения и другие курсы. По моей просьбе название одной из секций конференции было изменено с «Организация учебного процесса» на «Организация учебного процесса и дисциплина».

Хотя эти термины связаны, они имеют *четкие различия* и их нельзя использовать как синонимы.

- **Организация учебного процесса** определяет, как осуществляется *работа в классе*;

**Дисциплина** связана с тем, как *люди себя ведут*.

- **Организация учебного процесса** имеет дело с *процедурами, заведенным порядком и структурой, и иногда доходит почти до уровня ритуала*.

**Дисциплина** касается управления импульсами и самоконтроля.

- **Организация учебного процесса** – ответственность *учителя*.

**Дисциплина** – ответственность *ученика*.

Организация учебного процесса улучшается, когда процедуры:

- 1) объясняются ученикам;
- 2) применяются учениками;
- 3) периодически снова подкрепляются через повторение

на практике.

Когда порядок действий (процедура) усвоен, возникает повседневный ритуал, создающий структурную основу для применения методов обучения.

Хорошая организация учебного процесса необходима для эффективного преподавания и усвоения знаний. Входя в класс, вы не особенно обращаете внимание на пол. Но если бы его не было, вы бы это заметили. То же самое относится и к организации учебного процесса. Если она хорошая, вы ее не замечаете. Но недостатки сразу же бросятся в глаза.

Эта разница между «управлением классом» и «дисциплиной» помогает понять две из четырех важнейших концепций, без которых невозможно эффективное преподавание. Другие два термина – «учебный план» и «методика преподавания».

**Учебный план** определяет, какие предметы нужно изучить и какие навыки сформировать. Содержание учебного плана определяется государственными департаментами и комитетами по вопросам образования, федеральными центрами, профессиональными ассоциациями, обществом и, в последнее время, моделями корпоративной эффективности.

Учитель ответственен за то, чтобы сделать учебный план полезным, интересным, значимым и/или занимательным для детей.

**Методика преподавания** включает два компонента:

1. Преподавание.
2. Познание.

Первое относится к тому, что делает учитель, а второе к тому, что делает ученик.

Качественное *преподавание* состоит как минимум из трех частей:

1. Привлечение интереса.
2. Подача материала.
3. Размышление над собственным опытом для лучшего понимания, углубления и закрепления материала.

*Познание* относится к деятельности учеников с целью получения знаний.

Важный момент: если ваш урок прошел неудачно, спросите себя:

1. Дело в *учебном плане*? (Я не смог сделать его привлекательным, интересным, актуальным или значимым.)

*или*

2. Дело в *методике*? (Я составил замечательный план урока, но сам выполнил всю работу. Ученики были недостаточно вовлечены в процесс обучения.)

*или*

3. Дело в плохой *организации учебного процесса*? (Я провел замечательный урок, но понадобилось десять минут, чтобы подготовить класс.)

*или*

4. Дело было в *дисциплине*? (Я вызвал заинтересованность учеников, провел хороший урок с полезными учебными заданиями, эффективно применял все методики, но некоторые ученики все равно вели себя неправильно.)

Размышления над этими вопросами помогают понять разницу между учебным планом, методикой преподавания, организацией учебного процесса и дисциплиной. Это важнейший первый шаг к тому, чтобы стать эффективным учителем.

# Письма, которые стоит прочитать

## История родителя

Когда моя начальная школа впервые внедрила *Систему развития ответственности*, я немного беспокоилась, как подобная система сработает в моем классе. Мне всегда казалось, что я создала позитивную атмосферу обучения, и, честно говоря, такая система представлялась очередной бюрократической прихотью, необходимой лишь для отчета.

Однако после прочтения книги доктора Маршалла «Дисциплина без стресса, наказаний и наград» я решила: прежде чем вводить ее в классе, сначала стоит испытать дома. Мне как матери двух подростков понравилась идея создания атмосферы без стресса. Я поговорила об этом со своими детьми.

Позже в тот же день я услышала, как дочь хлопает дверью и во весь голос кричит на своего брата. Раньше я тут же ворвалась бы в комнату и, не раздумывая, вмешалась в ситуацию. Вместо этого я спокойно вошла и спросила:

– То, что ты делаешь, приносит пользу?

Дочь остановилась и посмотрела на меня.

– О, эта фишка с дисциплиной, которую ты применяешь в школе? Ладно, нет! Не приносит.

– То, что ты делаешь, соответствует стандартам нашей семьи?

Она вздохнула:

– Нет.

– Скажи мне, какое у нас есть правило о том, что касается криков?

– Кричать нельзя – все можно сказать спокойно.

– Что, по твоему мнению, нам с этим делать?

Я попросила ее пойти в свою комнату и подумать об этом. Спустя какое-то время она вернулась и поговорила с братом. Она извинилась за то, что кричала на него, и рассказала о списке последствий, который сама составила.

– Наверное, мне не стоит пользоваться компьютером три недели, или болтать по телефону, или ходить в кино с друзьями, – начала перечислять она.

Мы были поражены! Честно говоря, она впервые так спокойно взяла на себя ответственность. Следующие три недели прошли очень интересно. Она отвечала на звонки, и мы слышали ее объяснения: «Не могу говорить по телефону, потому что мои родители... то есть... потому что я установила себе ограничения».

С тех пор как мы ввели такую систему дома, жизнь, кажется, стала лучше. Правда в том, что наши дети знают, чего от них ожидают. Когда они стали придерживаться высшего уровня ответственности, жизнь стала гораздо спокойнее.

Спасибо!

*Венди Холл,  
Веставиа Хиллз, Алабама*

# История учителя начальной школы

На второй день применения новой системы произошло чудо. Ребята сидели на ковре и читали книгу. Ученик, весь год сводивший меня с ума, меньше чем за десять минут пять раз изобразил отрыжку. Затем он решил сесть и подумать над своим поведением за партой (а не в коридоре).

Я объяснила, что, если он хочет остаться за партой, он должен дать остальным сосредоточиться на уроке. Он согласился. Когда через две минуты он снова начал громко изображать отрыжку, я сказала, что, видимо, он изменил свое решение и хочет побыть за дверью. Когда он начал спорить, я спросила его, чьим было решение мешать классу. Он сконфуженно ответил: «Моим» и тихо вышел из комнаты. Раньше так легко разобраться с этим ребенком у меня не получалось.

Но самое удивительное, что по возвращении в класс безо всякого принуждения мальчик сказал:

– Миссис Кларк, мне очень жаль, что я так вел себя во время чтения.

Я была поражена, как и весь класс.

– Ты знаешь, какой это уровень поведения? – спросила я.

Он не знал, поэтому я рассказала всем, что это пример уровня D, Демократия: принятие ответственности за собственные действия и забота о других.

Спасибо, что помогли мне сохранить свои нервы. Это мой четвертый год в роли учителя, и до того как я узнала о вашем подходе, уже подозревала, что решение начать новую карьеру в 56 лет было ошибкой. Теперь я думаю, что еще лет на десять меня хватит. Спасибо вам.

*Искренне Ваша,*

*Рейчел Кларк*

*Беркли, Калифорния*

# История учителя первых классов

Я работала учителем 29 лет, по большей части в первом классе. Так я и узнала о *Системе развития ответственности*. Я научила детей уровням поведения, и мы по ролям разыграли примеры различных школьных ситуаций на разных уровнях.

Сейчас идет пятая неделя учебы. Утром во вторник в компьютерном классе нам должны были дать индивидуальные тесты для развития навыков чтения. Придя туда, мы узнали, что тест откладывался, и нам пришлось вернуться. Не стоит и говорить, что когда дети зашли в класс и направились к доске, чтобы закончить наше утреннее собрание, быстро воцарилась анархия. Они начали спорить из-за того, что кто-то сел на чужое место и т. д. Один из самых трудных учеников взглянул на меня и спросил громко, чтобы перекрыть других:

– Это уровень А, да?

Я просто кивнула, но многие его услышали, и то, что произошло потом, было просто поразительно. *Все* дети нашли себе место в кругу, больше не спорили, сели скрестив ноги, положив руки на колени, и молча смотрели на меня. Я была просто сражена. Для меня эта система точно снижает стресс! Спасибо вам, доктор Маршалл!

*Мелисса Мэтьюз,  
начальная школа Лейк Джордж,  
Орландо, Флорида*

# История учителя алгебры

Примерно за неделю до начала занятий я стала искать в интернете систему поощрения, чтобы класс был позитивным и мотивированным. Я знала, что награда эффективнее наказания или, по крайней мере, мне так казалось.

Я набрала в поисковой строке «Поощрения и дисциплина» и нашла адрес вашего сайта, начала читать и сразу увлеклась. Проведя на сайте около часа, я решила в этом же году испробовать вашу систему.

Второй день в школе я провела, рассказывая классу про иерархию. В качестве домашнего задания они должны были зайти в интернет и прочитать о *Системе развития ответственности*

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.