

**EDITORI:**

Silviu Dragomir  
Vasile Dem. Zamfirescu

**DIRECTOR EDITORIAL:**  
Magdalena Mărculescu**DESIGN:**  
Faber Studio**DIRECTOR PRODUCȚIE:**  
Cristian Claudiu Coban**REDACTOR:**  
Victor Popescu**BTP:**  
Ofelia Coșman**CORECTURĂ:**  
Rodica Petcu  
Elena Bitu**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**  
**GORDON, THOMAS**

Profesorul eficient : programul Gordon pentru  
îmbunătățirea relației cu elevii / Thomas Gordon și Noel  
Burch ; trad.: Ioan Sava. – București : Editura Trei, 2011  
ISBN 978-973-707-566-6

I. Burch, Noel  
II. Sava, Ioan (trad.)

159.9

Titlu original: Teacher Effectiveness Training  
Autor: Dr. Thomas Gordon

Copyright © 1974, 2003 by Gordon-Adams Trust

© Editura Trei, 2011  
pentru prezenta ediție

C.P. 27-0490, București  
Tel./Fax: +4 021 300 60 90  
E-mail: comenzi@edituratrei.ro

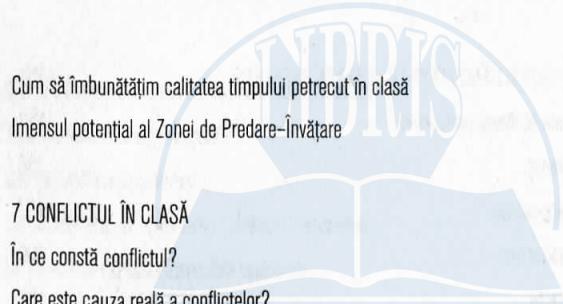
[www.edituratrei.ro](http://www.edituratrei.ro)

# Cuprins

<i>Cum pot profita profesorii din plin de această carte</i>	13
<i>Ideea cărții și cui î se adresează</i>	15
<i>Nota autorului</i>	19
<b>1 RELAȚIA ÎNVĂȚĂTOR-ÎNVĂȚĂCEL: VERIGA LIPSĂ</b>	21
Ce este crucial în relația profesor-elev	22
Aptitudini testate, nu abstracții vagi	25
Aptitudini care îl ajută pe elevi să se dezvolte	28
O alternativă la jocul „halei-hop”	31
O singură filosofie pentru elevii de toate vîrstele și de toate felurile	32
Ce se poate face în legătură cu omniprezența problemă disciplinară	35
Cum să rezolvăm controversa autoritar-permisiv	37
<b>2 UN MODEL DE RELAȚII EFICIENTE PROFESOR-ELEV</b>	39
Mituri, așteptări și jocul de rol	41
Ce înseamnă o relație bună profesor-elev?	44
O modalitate de a privi relația profesor-elev	45
Profesori intoleranți și profesori toleranți: o diferență crucială	48
Granița mobilă din schimbările Fereastră Comportamentală	50
Cum să înțelegem schimbările interioare (ale profesorului)	51
Cum să înțelegem diferite sentimente față de diversii elevi	53

Cum să înțelegem influența mediului sau a situației	54
Ajută la ceva toleranța mimată?	55
Cui i se atribuie problema?	59
De ce este atât de importantă „atribuția” problemei	61
De ce este importantă Zona fără probleme	62
<b>3 CE POT FACE PROFESORII ATUNCI CÂND ELEVII AU PROBLEME</b>	<b>64</b>
De ce nu reușesc profesorii să ajute la rezolvarea problemelor elevilor	67
Limbajul de neacceptare: cele Douăsprezece Obstacole din calea comunicării	69
De ce limbajul acceptării este atât de eficient	78
Metode constructive de a-i ajuta pe elevii cu probleme	82
Ce înseamnă de fapt comunicarea	86
Cum să învățăm să ascultăm activ	89
Ce este necesar pentru o Ascultură Activă eficientă	98
„De ce să consiliez elevii? Sunt doar un profesor!”	100
<i>Două tipuri de comunicare verbală și efectele lor asupra elevilor: o trecere în revistă</i>	103
Cele Douăsprezece Obstacole în calea comunicării	104
Catalizatorii comunicării	114
<b>4 MULTIPLELE UTILIZĂRI ALE ASCULTĂRII ACTIVE</b>	<b>116</b>
Cum să promovezi discuții eficiente centrate pe conținut	116
Cum să folosești Asculturarea Activă pentru a face față rezistenței elevului	127
Cum să folosești Asculturarea Activă pentru a-i ajuta pe elevii dependenti	132
Cum se poate profita de grupurile de discuții centrate pe elev	139
Cum ajută Asculturarea Activă în ședințele cu părinți	144
Ce pot realiza ședințele în trei	148
Rezumat	150

<b>5 CE POT FACE PROFESORII ATUNCI CÂND ELEVII LE CREEAZĂ PROBLEME</b>	<b>151</b>
Cum pot fi rezolvate problemele atribuite profesorilor	152
Unde duc confruntările ineficiente	155
De ce sunt ineficiente mesajele-soluție	157
De ce eșuează mesajele de dominare	160
De ce eșuează mesajele indirekte	161
Mesaje la persoana a II-a versus mesaje la persoana I	163
De ce sunt deficitare mesajele la persoana a II-a	164
De ce sunt mai eficiente mesajele la persoana I	166
Cum să formulezi un mesaj la persoana I	169
Cum să schimbi registrul după emiterea unui mesaj la persoana I	172
În ce fel profesorii își pot crea singuri probleme	175
Trimiterea de mesaje la persoana I poate fi riscantă	179
Ce se poate realiza cu ajutorul mesajelor la persoana I	181
<b>6 CUM SĂ SCHIMBI ATMOSFERA DIN CLASĂ CA SĂ PREÎNTÂMPINI PROBLEMELE</b>	<b>183</b>
Câteva deficiențe ale sălii de clasă tipice	184
Cum să abordezi creativ schimbarea	186
O abordare sistematică a mediului sălii de clasă	188
Cum să îmbogățim mediul	188
Cum să sărăcim mediul	189
Cum să limităm mediul	190
Cum să lărgim cadrele mediului	191
Cum să reorganizăm mediul	192
Cum să simplificăm mediul	193
Cum să sistematizăm mediul	194
Cum să planificăm	195



Cum să îmbunătățim calitatea timpului petrecut în clasă	197	Cum se stabilesc regulile și politicile clasei apelând la Metoda III	299
Imensul potențial al Zonei de Predare–Învățare	205	Cum se desfășoară ședințele de stabilire a regulilor	302
<b>7 CONFLICTUL ÎN CLASĂ</b>	<b>208</b>	Cum se abordează problemele tipice întâlnite de profesori în aplicarea Metodei III	308
În ce constă conflictul?	210	Există situații când e necesară Metoda I?	317
Care este cauza reală a conflictelor?	211	Cât este de important ca elevii însăși să învețe astfel de deprinderi	319
Cum rezolvă de obicei profesorii conflictele	212	<b>10 CÂND VALORILE ȘCOLII INTRĂ ÎN CONFLICT</b>	322
Cele două tipuri de abordări câștig–pierdere: Metoda I și Metoda II	213	Cum identificăm o coliziune de valori	324
Autoritatea în sala de curs	222	De ce mesajele la persoana I funcționează rar în rezolvarea coliziunilor valorice	325
Limitările considerabile ale puterii în sala de curs	225	De ce nu prea funcționează Metoda III în rezolvarea coliziunilor valorice	328
Mecanismele adaptative pe care le folosesc elevii	231	De ce Metoda I este ineficientă în rezolvarea coliziunilor valorice	329
De ce să nu folosim Metoda II?	240	De ce este Metoda II ineficientă în rezolvarea coliziunilor valorice	331
Cum îl afectează puterea pe cel care câștigă	241	Cum se rezolvă coliziunile valorice	332
Cum sunt justificate puterea și autoritatea	243	<b>11 OPTIMIZAREA CONDIȚIILOR DE PREDARE ÎN ȘCOALĂ</b>	348
<b>8 REZOLVAREA CONFLICTELOR PRIN METODA „AVANTAJULUI RECIPROC”</b>	<b>248</b>	Caracteristicile problematice ale școlilor	349
Metoda III: rezolvarea conflictelor pe baza principiului „avantajului reciproc”	251	Ce pot face profesorii pentru a-și spori eficiența în cadrul organizației	352
Cum funcționează Metoda III în clasă	252	„Îmi pot folosi abilitățile de confruntare în relația cu șeful meu?”	355
Premise pentru aplicarea Metodei III	257	Cum să devenim mai eficienți în cadrul întrunirilor	359
Metoda III: procesul în şase pași de rezolvare a problemelor	259	Cum să fii un consultant eficient	363
Cum funcționează Metoda III în clasă	268	Deveniți avocații elevilor voștri	365
Înregistrarea unei ședințe de aplicare a Metodei III	271	<i>Sugestii de lectură</i>	367
Beneficii și recompense pentru aplicare a Metodei III	275	<i>Mulțumiri</i>	368
<b>9 CUM APLICĂM METODA „AVANTAJULUI RECIPROC”: ALTE UTILIZĂRI ALE METODEI III ÎN ȘCOALĂ</b>	<b>285</b>		
Cum se rezolvă conflictele predare–învățare prin Metoda III	286		
Cum se rezolvă conflictele dintre elevi prin Metoda III	294		



# Cum pot profita profesorii din plin de această carte

1. Profesorii pot folosi Programul Gordon pentru Profesorii Eficienți (PG-PE) cu mai mult succes în școală atunci când sunt susținuți de un mediu de învățare compatibil și acasă. Așadar, îți sugerăm să încurajezi părinții elevilor tăi să citească și cartea noastră intitulată *Manualul Părinților Eficace* (MPE)\*.
2. Profesorii pot aplica mai bine principiile din PG-PE în sala de clasă atunci când directorul și colegii lor înteleg și sunt de acord cu filosofia PG-PE. Așadar, este important să aduci la cunoștința directorului și a colegilor principiile PG-PE. (Capitolul 11 sugerează modalități prin care poți împărtăși experiențele PG-PE în cadrul școlii.)
3. PG-PE este un sistem complet și integrat. Aptitudinile și principiile sale specifice funcționează cel mai bine atunci când sunt foarte bine înțelese în întregime.
4. Discută cu elevii tăi despre PG-PE — ce înseamnă, de ce și cum îl veți folosi împreună la clasă. Acest lucru îi va face mai puțin rezistenți la noile tale metode și îi va face parteneri la o învățare mai agreabilă.

\* Carte tradusă în 2008 la Editura Tritonic din București (n. red.).

5. PG-PE îți aduce aptitudini noi în ceea ce privește slujba, dar va trebui să exercezi aceste aptitudini până atunci când îți se vor părea „naturale“. Ține numai de tine să creezi oportunități, atât în interiorul sălii de curs, cât și în afara ei, iar acest lucru îți va satisface nevoia de practică.
6. Elevii pot, de asemenea, învăța aceste aptitudini de comunicare și aplanare a conflictelor. Apoi n-ar fi rău să aduci la cunoștința directorului tău și a colegilor tăi programele pentru elevi ale celebrului psiholog Thomas Gordon.

# Ideea cărții și cui i se adreseză

Dacă nu ar fi fost ca viețile unor copii speciali și ale unor tineri să fie legate foarte strâns de a mea, cu siguranță nu aş fi scris o carte despre predare. Acești copii au fost aduși în biroul meu de către părinții lor, care sperau că îi voi „repara“ sau îi voi face mai „adaptabili“. Deși nu credeam că pot produce astfel de efecte greu de realizat, datorită pregăririi mele anterioare ca psihoterapeut, atitudinea și aptitudinile mele m-au făcut să fiu acceptat de către majoritatea acestor tineri într-o relație unică — una bazată pe încredere, una deschisă și onestă, caldă și mutuală.

Din aceste relații, cu siguranță la fel de productive pentru mine, ca și pentru ei, am învățat cum părinții își rănesc copiii fără să vrea — le distrug încrederea în ei, le înăbușă creativitatea, le „frâng“ aripile, le pierd dragostea. Ascultându-i ore întregi pe acești tineri, am început să înțeleg mai clar cum adulții produc aceste efecte dizabilitante asupra celora pe care vor să-i rănească cel mai puțin. Se pare că reușesc acest lucru prin felul cum vorbesc cu ei, prin modul în care tratează conflictele zilnice, prin modul în care încercă să-i disciplineze și prin felul în care încercă să le impună valorile lor prin puterea autorității.

Cu toate acestea, intențiile părinților nu vizează altceva decât binele copiilor, iar eu rareori am găsit în acești părinți acel ceva pe care psihologii îl numesc de obicei „patologic.“ Lucrurile nu-s greu de explicat: acești părinți sunt foarte prost informați. Nu vreau să

spun că sunt needucați, pentru că mulți dintre ei sunt avocați, fizicieni, ingineri, miniștri sau oameni de afaceri. Cu toate acestea, educația lor anterioară nu le-a fost de ajuns pentru a putea cunoaște principiile și aptitudinile de bază ale unei relații umane eficiente, ale unei comunicări interpersonale oneste sau ale unei rezolvări constructive a unui conflict.

Ar putea cineva să-i învețe pe părinți aceste principii și aptitudini? Așa am crezut, și am proiectat un program de cursuri care i-ar putea ajuta. Acum, după mai mult de patruzeci de ani, peste un milion de părinți au urmat acest curs, numit *Manualul Părinților Eficace*, sau simplu MPE. Pe deasupra, peste 4,5 milioane au cumpărat cartea MPE, acum aflată la cea de-a treizecea aniversare. Cu siguranță, părinții trebuie să ajute la creșterea copiilor lor și mulți dintre ei profită de oportunitatea de a deveni mai bine informați și de a fi mai bine pregătiți ca părinți.

Este inevitabil ca unii părinți, după ce au terminat cursul MPE și după ce au observat îmbunătățiri în relația lor copiii acasă, să nu dorească să-și influențeze pe directorii de școală să facă un astfel de curs și pentru profesori (ceilalți „părinți“ ai copiilor lor). Sunt dator acestor părinți, deoarece prin curajul și grijă lor au influențat mai multe școli să introducă traininguri de eficientizare și pentru profesorii lor.

Astfel, s-a născut Programul Gordon de eficientizare a profesorului — un curs special pentru dascăli, care se concentrează pe relația profesor-elev. Această carte prezintă principiile și aptitudinile pe care le-am predat cu succes în cadrul PG-PE timp de mai mult de treizeci și cinci de ani.

Aș fi eșită să încep cartea fără să mă asigur că am alături un coleg din cadrul Centrului Internațional de Instruire „Gordon“ cu o experiență bogată în educație — ca profesor, consilier și director. Noel Burch, pe atunci directorul programelor educaționale din cadrul organizației noastre, cunoaște din propria experiență cum poate o școală să devină mai umană prin folosirea aptitudinilor și a filosofiei predate în cursul PG-PE. În calitate de

consultant și colaborator, el a participat alături de mine la organizarea cărții, precum și la dezvoltarea stilului și conținutului ei. Pe deasupra, el a adus proiectului experiența dobândită din faptul că a fost profund implicat în crearea de școli mai bune atât pentru elevi, cât și pentru profesori.

Dr. Thomas Gordon  
Fondator al  
Centrului Internațional  
de Instruire „Gordon“  
Solana Beach, California