

PRINCIPII ALE COACHINGULUI ÎN ACTIVITATEA DIDACTICĂ

Adela BRADEA

Universitatea din Oradea

Utilizarea coachingului în activitatea didactică este o provocare pentru orice cadru didactic. O asemenea perspectivă determină profesorii să reflecteze asupra comportamentului lor profesional, asupra abilității de a selecta cele mai relevante situații de învățare, cele mai corespunzătoare metode pentru a facilita procesul de învățare a elevilor. Coachingul presupune un „know how” al dezvoltării unei strategii originale de leadership. Aceasta înseamnă că cadrul didactic trebuie să fie capabil să se concentreze pe învățarea de grup și pe cea individuală, să ajute elevii să analizeze diferite probleme, să ridice probleme și să facă față provocărilor, să reflecteze asupra relațiilor care se stabilesc între procesele observate de către el, precum și asupra consecințelor acțiunilor proprii; aceasta înseamnă să fie activ și să gândească creativ. Acest articol are ca scop evidențierea principiilor coachingului adaptat la activitățile școlare.

Cuvinte-cheie: *coaching, tutorat, învățare transformativă, mentorat, leadership.*

PRINCIPLES OF COACHING IN TEACHING ACTIVITY

Having a coaching approach in classroom learning is a challenge for any teacher. Such a view place the teachers in a reflection context about their own professional behavior, about their ability to select the most relevant learning situations, the most appropriate methods to facilitate students learning process. Coaching supposes to know how to develop a genuine strategy leadership. It means to be able to focus on both group and individual learning, to help people think about different issues, to raise problems and challenges, to reflect on relationships, on the processes they can observe around, on the consequences of their own actions; it means to be active and have a creative thinking. This article aims to highlight the principles of coaching adapted to school activities.

Keywords: *coaching, tutoring, transformational learning, mentoring, leadership.*

Întreaga procesualitate a învățării elevilor este asistată de profesor, în calitate de organizator al activității, de coordonator, îndrumător și partener al demersurilor elevilor. O astfel de abordare a instruirii se fundamentează pe cercetările de psihologie și pedagogie, care au pus în evidență faptul că elevii învață mai eficient dacă sunt motivați. „Într-o activitate ce le solicită din plin potențialul intelectual, ei vor descoperi singuri cunoștințe, moduri eficiente de abordare a sarcinilor de instruire, soluții la problemele cu care se confruntă, realizându-se o învățare a științei nu doar ca *produs*, ci și ca *proces*” (Albulescu, 2008). Sensibilizarea elevilor pentru activitate, captarea atenției, stărnirea interesului, stimularea dorinței lor de a acționa pentru producerea învățării reprezintă condiții deosebit de importante pentru o activitate eficientă.

Actul educațional ar trebui să graviteze cât mai mult în jurul intereselor și intențiilor elevilor, conținuturile ar trebui selectate prin implicarea elevilor și pentru a răspunde așteptărilor lor. Astăzi, mai mult ca oricând, profesorul trebuie să știe să-și dezvolte roluri complexe, să evolueze pentru a le putea oferi cele mai bune opțiuni în vederea dezvoltării lor personale.

În ultimul timp au început să fie folosite în mediul educațional concepte preluate din mediul corporatist, din mediul afacerilor, unde accentul cade pe eficiență și eficacitate, pe performanță și dezvoltare profesională și personală: *mentoring, tutoring, coaching.*

E.Păun, L.Ezechil și alții definesc astfel acești termeni:

„*Mentoring* (Mentorat) – activitate ce pune în evidență stabilirea unei relații între un expert (mentor) și un novice/începător/debutant. Cel dintâi, mentorul, se oferă în primul rând pe sine ca resursă de formare. El devine un *model* de profesionist, demn de urmat, care creează condiții de învățare profesională integrată în contextul adecvat/potrivit.

Tutoring (Tutoriat). În general, se acceptă ideea că prin activități de tutoriat se asigură o instruire specială/aditională/remedială. Cel ce realizează astfel de activități poate avea, pentru asemenea considerente, un statut inferior comparativ cu cel al cadrelor didactice universitare. Uneori, această persoană este ușor de regăsit în diferite medii profesionale sub numele de *maistru*. Rolul și atribuțiile tutorelui de practică profesională (în înțelesul cel mai generalizat) sunt precizate în OM 3955 din 09.05.2008 [1].

Coaching (Antrenament). După Online Free Dictionary, acțiunea specifică coachingului este de a forma (to train) sau a tutoria (to tutor) sau a acționa ca un trainer sau tutore (to act as a trainer or tutor). Sursa: <http://www.thefreedictionary.com/coach>” [13, p.13].

Dacă termenii *mentorat* și *tutoriat* vizează cu precădere formarea viitoarelor cadre didactice (în special în activitățile de practică pedagogică) și primii ani de profesie, ca debutant, sub directa îndrumare a unui expert, termenul *coachig* este întâlnit și utilizat și în activitatea de la clasă, fiindcă principiile coachingului se pot regăsi cu eficiență în construirea unor situații de învățare. Barbara Neufeld și Dana Roper (2003) susțin că sub această denumire de *coaching* sunt desemnate „strategiile complexe de dezvoltare profesională care vin în sprijinul predării centrate pe înțelegere”.

În cele ce urmează ne propunem să evidențiem câteva dintre principiile coachingului pe care le putem avea în vedere atunci când dorim să nu ne limităm la transmiterea cunoașterii, ci la construcția cunoașterii de către elevi, dar mai ales când înțelegem că, pentru a realiza activitatea educațională, profesorul are nevoie nu doar de cunoștințe și competențe, descriptibile în termeni de standarde profesionale (dimensiunea instrumental-normativă), ci și de atitudini, valori, etos, spirit reflexiv (dimensiunea subiectiv-expresivă, nestandardizabilă). R.Bourdoncle (2000) menționează că dezbaterile privind standardele profesionale pentru cariera didactică ignoră dimensiunea axiologică și subiectiv-expresivă a activității profesorului sau dimensiunea etică, care nu poate fi standardizată.

S-a observat că incidența didactică a acestui sistem de dezvoltare personală și profesională (a coachingului) este multiplă [14, p.279]. În primul rând, rolul de model pe care cadrul didactic trebuie să îl îndeplinească în ochii elevilor este un aspect asupra căruia trebuie meditat („cum putem îmbunătăți nivelul la care profesorul mai constituie un model pentru elevii săi?”). În al doilea rând, coachingul reimpune ideea de centrare pe elev, pe asumarea de către acesta a obiectivelor de dezvoltare personală, fiind în același timp o strategie de dezvoltare personală și profesională și pentru cadrul didactic.

Conform lui Devillard [*apud* 1], coachingul trebuie să acopere trei aspecte: coachingul pentru rezolvare (care vizează depășirea unei dificultăți, cum ar fi faptul că elevul are probleme la învățatură), coachingul pentru dezvoltare (ce urmărește progresul într-o anumită direcție – de susținere, de menținere a direcției de acțiune; elevul învață, dar trebuie să menținem ritmul unei învățări temeinice și constante) și coachingul strategic (ce presupune elaborarea unui plan de evoluție).

Multe dintre principiile coachingului derivă din domeniile psihologiei și ale științelor educației. Metodele din coaching s-au configurat pe baza principiilor învățării la adulți, mai ales a celor prezentate de către Malcolm Knowles [*apud* 15, p.266-267]. Potrivit afirmațiilor lui, în miezul procesului de învățare stau descoperirea și curiozitatea. Astfel, autorul susține că un coach (*n.n.* înțelegând în toată abordarea noastră că e vorba de profesorul care valorifică principiile de coaching) trebuie să țină cont de următoarele premise:

- Indivizii care au o imagine pozitivă despre ei înșiși învață mai bine și se simt mai puțin amenințați în cadrul unui proces de asimilare de noi cunoștințe. Coachul le poate oferi sprijin și încurajare în învățare prin stabilirea unui climat de lucru bazat pe încredere, respect reciproc, feedback onest și dedicare reală față de problemele lor.
- Coachingul vizează dezvoltarea și îmbunătățirea punctelor tari. Coachul folosește tehnici care fructifică și îmbunătățesc resursele pe care le aduce elevul în „alianța” de coaching. Experiențele, succesele și eșecurile trecute, metodele preferate de învățare – toate acestea fac parte din resursele și experiența elevului.
- Se poate întâmpla uneori ca elevul să nu își poată preciza nevoile specifice. Rolul coachului cuprinde și demersul de a oferi acestuia oportunitatea de a-și evalua și clarifica nevoile în circumstanțele respective.
- Coachingul se ocupă întotdeauna de viața reală și de problemele practice. Rolul coachului este de a se asigura că elevii săi au ocazia să aplice în situații reale de viață cele discutate și învățate, oferindu-le acestora un feedback suportiv.

Implicarea și interesul, și nu conformarea, pot determina și susține învățarea și schimbarea comportamentală, ca procese continue în școli. Implicarea depinde de măsura în care elevii își prețuiesc și își asumă experiențele de învățare. Iar un coach bun știe să le ofere oportunități de învățare.

Emoțiile au un impact important asupra modului în care elevii învață. Sunt cunoscute experiențele unor situații în care, fiind într-o stare afectivă apăsătoare, elevii nu pot să gândească sau să proceseze diverse informații. Înțelegem astfel că orice fel de învățare, de dobândire de noi cunoștințe are loc cu mai mare ușurință într-un mediu sigur, neamenințător, care nu perturbă procesele cognitive. E la fel de adevărat că e nevoie să existe un nivel optim de stimulare și provocare; în lipsa acestuia, achiziția noilor cunoștințe poate deveni

plicitisitoare, iar informația nu mai este asimilată cum trebuie. Nu emoțiile ca atare, ci stările emoționale excesive sunt cele care obstrucționează învățarea. De exemplu, se știe că emoția poate determina eficiența unui efort. Cât de mult învățăm depinde de încrederea în noi înșine, de tenacitatea în fața situațiilor care ne pot împiedica.

Învățarea este o experiență personală. Fiecare elev are o metodă preferată de a învăța. Coachul trebuie să țină seama de aceasta. Mai mult, coachul trebuie să își dea seama în ce măsură percepe elevul că ceea ce are de învățat i se potrivește și în ce măsură consideră că sarcina respectivă este sau nu o prioritate pentru el. Este extrem de important pentru coach să fie conștient de nivelul de încredere în sine al elevului și de temerile lui cu privire la provocarea de a învăța. Provocările prea mari îi pot induce anxietate și rezistență, iar dacă sunt prea mici, acesta ajunge să fie prea puțin interesat și motivat.

Pe măsură ce un om devine mai conștient de felul cum decurge experiența sa de învățare, s-ar putea să devină mai curios în privința întregului proces de învățare. În loc să privească învățarea ca pe un simplu proces de acumulare de cunoștințe și strategii, el va începe să o perceapă ca pe un proces de schimbare și creștere, așa-numita *învățare transformțională* [15, p.265].



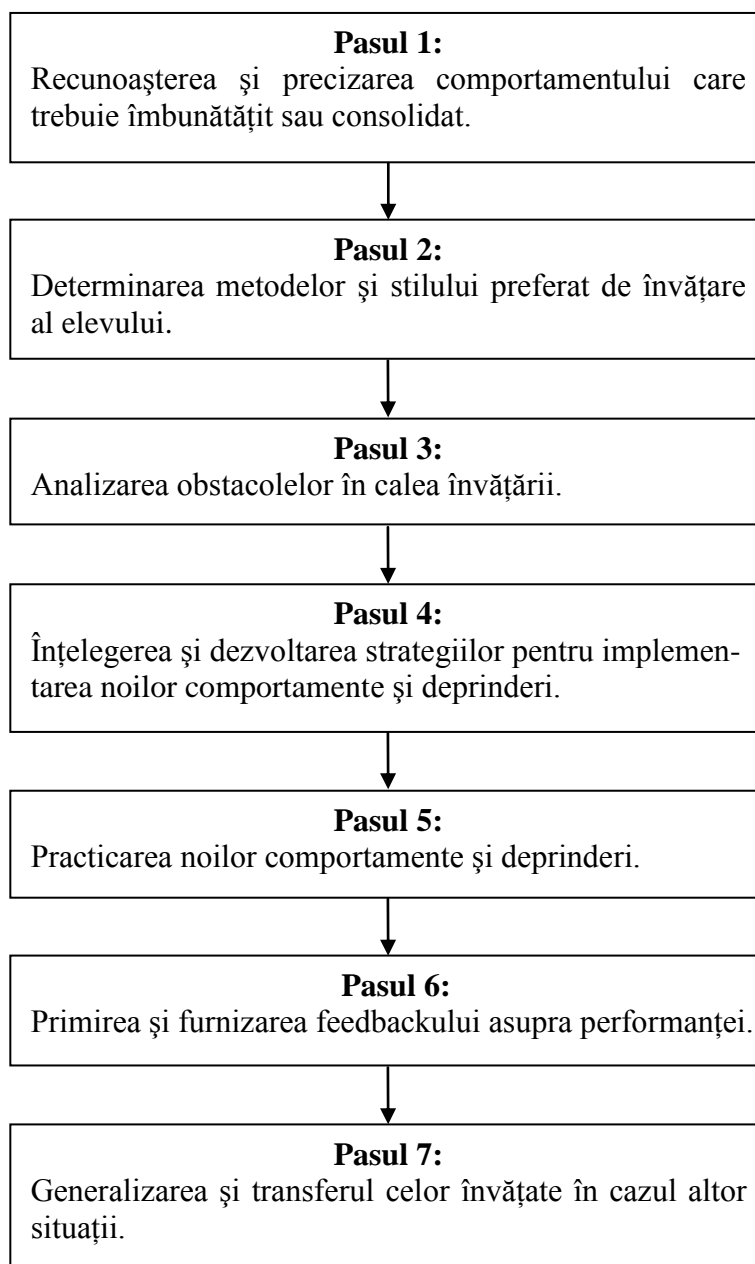
(P.Zeus, S.Skiffington, 2008, p.279).

Rolul coachului în învățarea eficientă, transformțională

Un coach, susțin autorii sus-menționați, este bine să cunoască următorii factori:

- *Concepția despre sine* – imaginea pe care elevul o are despre sine și stima de sine se bazează pe experiențele trecute, care îi influențează modul în care învață. O imagine de sine pozitivă și un nivel ridicat al stimei de sine sunt asociate cu un răspuns pozitiv la situațiile care implică învățarea.
- *Stresul și anxietatea* – dacă o persoană se simte amenințată în vreun fel, energia sa este deviată spre comportamente defensive, care o distrag de la procesul de învățare. Coachul trebuie să fie conștient de nivelul de stres al elevilor, să îl diminueze și să le asigure condițiile unei participări reale, optime.
- *Experiențele trecute* – experiențele trecute ale elevilor, sensurile pe care aceștia le dau lucrurilor și valorilor în care cred pot avea impact asupra felului în care primesc informații noi. Experiența și cunoștințele trebuie să fie prețuite de coach, dar dacă devin bariere în calea învățării, acesta trebuie să îi provoace pe elevi și să le evidențieze limitele cunoștințelor și aptitudinilor din momentul respectiv.
- *Motivația*. Coachingul se adresează întotdeauna nevoilor și obiectivelor individului și vizează dezvoltarea și îmbunătățirea aptitudinilor care pot crește încrederea și pot facilita dezvoltarea personală.

P.Zeus și S.Skiffington propun următorul model de învățare de tip coaching (care pornește de la modelul învățării experiențiale al lui Kolb și pe cel al lui Argyris, dar dezvoltă și alte direcții), model ce poate fi aplicat și în cazul activității de la clasă [15, p.273]:



John Maxwell susține că succesul unui coaching este dat și de modul în care practica reflexivă devine o componentă esențială a personalității profesorului/coachului. În general, paradigma expertizei profesionale este focalizată pe reușită, iar paradigma reflexivității – pe înțelegere. A înțelege presupune efortul de căutare a rațiunilor care au stat la baza reușitei și identificarea modalităților de îmbunătățire a acțiunii prin transferul acestei experiențe în alte situații. Viitorul profesor trebuie format mai ales pentru a înțelege. Altfel spus, reușita trebuie subordonată înțelegerii acțiunii desfășurate.

Astfel, Maxwell stabilește cinci aspecte asupra cărora coachul trebuie să reflecteze permanent:

1. „*Am abilitatea de a comunica și de a influența, astfel, în mod pozitiv indivizii?*” Acest fapt nu este posibil, spune autorul, dacă nu iubești oamenii.
2. „*Sunt un bun ascultător?*” „*Sunt persoana care vorbește cel mai mult sau ascultă cel mai mult?*” „*Sunt activ în ascultarea mea, îmi place să învăț, să ascult și să aflu despre ceilalți?*” Nu poți vorbi cu elevii dacă nu știi unde se află aceștia. Cum poți știi unde se află dacă nu ascuți? Cum poți antrena pe cineva efectiv dacă nu îl înțelegi? Dacă nu mergi pe lângă el, dacă nu îi știi povestea? Dacă nu știi care îi sunt visele? Ce pasiuni are?

3. „Îmi iubesc meseria și ceea ce fac?”. Pasiunea pentru învățare, pentru experiență trebuie să îi atragă pe ceilalți. Nu trebuie să fii detașat. Pasiunea pentru ceea ce faci și dorința de a împărtăși cu ceilalți devine molipsitoare. „Mă pot atașa de oameni?” „Putem face lucruri împreună?” „Putem crește împreună?” „Reușesc să adaug valoare personalității elevilor mei?” „Am această pasiune?” Doar aceasta va da coachului energia necesară și tenacitatea de care are nevoie pentru ceea ce face.
4. „Învăț în fiecare zi?” „Învăț de la oamenii cu care sunt, învăț din experiențele pe care le am?” Experiența înseamnă foarte puțin dacă nu reușim să extragem din ea ceea ce înțelegem, cunoaștere și înțelepciune care ne face mai buni. Înțelepciunea vine din abilitatea de a conștientiza experiența și de a învăța din experiență, de a o aplica pe tine însuși într-un mod pozitiv. Reflecția asupra a ceea ce știi, ce poți împărtăși este obligatorie. Cei mai buni coacheri învață constant și dau mai departe.
5. „Pot conduce clasa eficient?” „Am abilitatea de a-mi influența elevii?” A influența înseamnă a adăuga în fiecare zi valoare oamenilor, elevilor și celor din jurul tău.

Concluzii

Abordarea activității de învățare de la clasă în varianta coachingului constituie o adevărată provocare pentru orice cadru didactic. O asemenea viziune îl pune pe profesor în situația de a reflecta îndelung asupra propriului comportament profesional, asupra capacității sale de a selecta cele mai relevante situații de învățare a profesiei de dascăl, asupra metodelor celor mai potrivite pentru a facilita învățarea elevilor. Coachingul presupune să știi cum să elaborezi o veritabilă strategie de leadership. Înseamnă să fii atent, în același timp, la grupul de învățare și la fiecare individ în parte; înseamnă să îi ajuți pe oameni să gândească asupra lucrurilor, asupra problemelor, asupra relațiilor cu ceilalți, asupra proceselor pe care le observă, asupra consecințelor acțiunilor lor; înseamnă să fii mereu activ și să gândești creativ. „Coachingul înseamnă să știi cum provoci un exercițiu profesional care să poată releva în formule simple ceea ce în esență este greu de descoperit de unul singur” [13]. Fiindcă, așa cum spune John Maxwell, „nu este important doar ce înveți, ci și de la cine înveți”.

Bibliografie:

1. ANGEL, P., AMAR, P., DEVIENNE, E., TENCE, J. *Dicționar de coaching. Concepte, practici, instrumente, perspective*. Iași: Polirom, 2008.
2. BOURDONCLE, R. La professionnalisation des enseignants: les limites d'un mythe. In : *Sociologie de l'éducation. Nouvelles approches, nouveaux objets*. Paris: INRP, 2000.
3. CARDON, A. *Cum poți deveni coach*. București: CODECS, 2008.
4. CICCOTTI, S. *150 de experiențe în psihologie pentru cunoașterea celuilalt. Mecanisme comportamentelor cotidiene*. Iași: Polirom, 2007.
5. EZECHIL, L. (coord.). *Calitate în mentoratul educațional*. București: V&I Integral, 2008.
6. GALVIN, B. *A guide to mentoring sports coaches*. The National Coaching Foundation, 1998.
7. HARDINGHAM, A. BREARLEY, M., MOOREHOUSE, A. & VENTER, B. *Coaching pentru un coach*. București, CODECS, 2007.
8. KIERAN, A. *Mentoring reference group report. International Coach Education Conference Proceedings*. Australian Coaching Council, 1999.
9. KOLB, D. *Experiential learning*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984.
10. LIEURY, A. *Experimente de psihologie pentru dezvoltarea personală*. Iași: Polirom, 2008.
11. MUCCHIELLI, A. *Arta de a influența. Analiza tehnicilor de manipulare*. Iași: Polirom, 2002.
12. MUCCHIELLI, A. *Arta de a comunica. Metode, forme și psihologia situațiilor de comunicare*. Iași: Polirom, 2005.
13. PĂUN E., EZECHIL L. (coord.). *Metode și tehnici de coaching folosite pe perioada practicii pedagogice. Suport de curs. Modulul 3, 2012, în cadrul Proiectului „Calitate, inovare, comunicare în sistemul de formare continuă a didacticienilor din învățământul superior”*, POSDRU/87/1.3/S/63709.
14. PĂNIȘOARĂ, I.O. *Profesorul de succes. 59 de principii de pedagogie practică*. Iași: Polirom, 2009.
15. Zeus, P., Skiffington, S. *Coaching în organizații. Ghid complet*. București: CODECS, 2008.
16. STARR, J. *The Coaching Manual: The Definitive Guide to The Process, Principles and Skills of Personal Coaching*. Londra: Prentice Hall, 2007.
17. WEST, M.A. *Lucrul în echipă. Lecții practice*. Iași: Polirom, 2005.
18. ZLATE, M. *Leadership și management*. Iași: Polirom, 2004.
19. <http://www.evancarmichael.com/Work-Life/4432/The-5-Benefits-of-Virtual-Coaching-Engagements.html>
20. <http://annenberginstitute.org/pdf/Coaching.pdf>
21. <http://johnmaxwellteam.ro/combinata-coaching>
22. <http://www.highbeam.com/doc/1P3-579327441.html>
23. <http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/carte2.asp?id=387&idb=24>