

## ***INSEGNANTI EFFICACI. Pratiche educative per insegnanti, genitori e studenti.***

**Di Thomas Gordon**

**Recensione a cura di Maria Elisa Rocco**

*Insegnanti efficaci. Pratiche educative per insegnanti, genitori e studenti* è la trascrizione fedele del training per insegnanti (*Teacher effectiveness training*) organizzato negli anni Settanta da Thomas Gordon, psicologo americano di orientamento umanistico, già noto per un corso indirizzato ai genitori, da cui era nato il volume *Genitori Efficaci*, e su sollecitazione dei quali era stato spinto ad introdurre fra i docenti un analogo percorso. Rendere la scuola un luogo migliore sia per gli studenti sia per gli insegnanti è l'intento sottile che attraversa ogni pagina di questo libro che, benché datato, può essere considerato un prezioso ausilio per chiunque senta oggi una simile necessità.

Il filo conduttore del testo è come ampliare il tempo effettivo di insegnamento-apprendimento, riducendo le aree problematiche di allievi e docenti e risolvendo i reciproci conflitti, che ne impediscono la realizzazione. Partendo dal presupposto che la qualità che caratterizza la relazione insegnante e studente sia determinante per insegnare efficacemente, l'autore si sofferma a lungo su quelle tecniche comunicative che agevolano la creazione di uno stretto legame fra loro e suggerisce un metodo che si basa sulla fiducia nel processo di maturazione e sviluppo della persona, mutuandolo direttamente da Rogers, anche lui psicologo di formazione umanistica ed autore, alla fine degli anni Sessanta, del libro *Libertà nell'apprendimento*, da cui, però, si differenzia per un approccio più strutturato.

Per prima cosa, Gordon sfata il mito dell'insegnante ideale su cui in definitiva poggia l'esercizio di un ruolo che si fonda sul potere, per restituirgli una dimensione più umana e attendibile che gli permetta di dare spazio a quelli che vengono definiti i cinque fondamenti di un buon rapporto fra docente e discente, ovvero: franchezza e trasparenza, considerazione (ognuno sa di contare per l'altro), interdipendenza dell'uno dall'altro, distinzione (ognuno ha il permesso di crescere e svilupparsi nella propria unicità, creatività ed individualità), rispetto delle reciproche necessità.

In secondo luogo, egli analizza il modo in cui gli insegnanti parlano agli studenti che hanno dei problemi, sottolineando come spesso essi adottino il linguaggio del rifiuto fatto di ordini, minacce, esortazioni, consigli, persuasione, critiche, elogi, etichette, interpretazioni, rassicurazioni, svalutazioni, mettendo in atto delle vere e proprie barriere comunicative, ma quel che è peggio rimandandogli un'immagine di sé niente affatto positiva. E' solo dunque con il linguaggio dell'accettazione fatto di ascolto silenzioso ed attento che l'insegnante può aiutare lo studente a risolvere i suoi problemi, ed anche ad avere stima di sé. Accanto a questo la tecnica dell'ascolto attivo con cui si restituisce all'interlocutore il messaggio decodificato, arricchendolo di quei sentimenti non detti e tuttavia intuibili, in modo da averne conferma o meno, pare essere la chiave di volta per favorire la risoluzione dei problemi da parte degli studenti che se ne assumono in pieno

la responsabilità, oltre ad aiutarli a neutralizzare le proprie emozioni, a capire che non occorre temerle, che i propri sentimenti non sono nocivi e a far sì che siano disposti ad ascoltare a loro volta l'insegnante con cui il rapporto diventa così più significativo. L'ascolto attivo, peraltro, può essere utilizzato per stimolare discussioni di gruppo su argomenti di studio, per fronteggiare la resistenza all'apprendimento, per aiutare l'altro ad accrescere la capacità di ricorrere alle proprie risorse e risulta una tecnica utile altresì nel colloquio con i genitori.

E' inutile, invece, ricorrere all'ascolto attivo qualora sia l'insegnante ad avere dei problemi in quanto lo studente assume dei comportamenti che interferiscono con il rispetto delle sue necessità, provocando in lui frustrazione, rabbia, irritazione, malessere e tensione. In questo caso Gordon suggerisce una strategia comunicativa basata sul "messaggio in prima persona" i cui elementi fondamentali sono: far capire allo studente che cosa provoca il problema all'insegnante, esporre l'effetto tangibile causato dallo specifico comportamento descritto nella prima parte del messaggio, dichiarare i sentimenti provati in relazione a tutto questo. Certo, il messaggio in prima persona comporta il rischio di esporsi e farsi conoscere intimamente, ma è anche foriero di notevoli vantaggi e cambiamenti, primo fra tutti la trasformazione da un atteggiamento di indifferenza ad uno di considerazione, che come si è visto è uno dei cinque pilastri su cui poggia una buona relazione fra docente ed allievo.

Che succede, però, se l'area problematica investe ambedue i soggetti, ovvero si instaura una situazione conflittuale che riguarda entrambe le parti? Qui Gordon richiama l'attenzione su due modalità tipiche che governano i rapporti interpersonali in caso di conflitto, a cui dà il nome di Metodo I e Metodo II per contrapporgli un *Metodo III*, che potrebbe costituire una più valida alternativa di risoluzione ai problemi. I primi due, sebbene facciano ricorso l'uno all'autoritarismo e l'altro al permissivismo, comportano medesimi risultati nefasti, dal momento che la filosofia che è alla base di entrambe è la stessa e cioè che si possono soddisfare le proprie esigenze solo penalizzando l'altro, mentre *la terza via ricerca soluzioni che soddisfino l'interesse di ambedue i contendenti*. Competizione, ostinazione, mancanza di cortesia, di riguardo e di rispetto per le esigenze dell'altra persona sono le coordinate dei primi due metodi; risentimento, sensi di colpa, ostilità, dipendenza ne sono gli effetti. L'unica differenza fra i due è che l'atmosfera di paura e repressione che caratterizza l'autoritarismo comporta anche l'inibizione della creatività, mentre l'evitamento del conflitto e la resa del docente ad un clima di permissività può favorire la spontaneità nello studente. Ciò non toglie, comunque, che prerogativa dell'uno e dell'altro sia il potere, che ha effetti distruttivi e genera sentimenti di rabbia, frustrazione, imbarazzo, infelicità, umiliazione, nonché meccanismi di difesa da parte degli studenti quali la ribellione, la sfida, la vendetta, la menzogna, l'imbroglio, ed altresì la sottomissione, l'adulazione, il chiudersi e il regredire.

Al contrario il Metodo III provoca sentimenti positivi, di reciproco rispetto, insegna la cooperazione e risolve i problemi al meglio, liberando la creatività delle persone coinvolte. Con questo metodo i

conflitti vengono considerati eventi normali, non distruttivi, innocui, addirittura come un'occasione per consolidare e rinsaldare il rapporto. Esso prevede un processo in sei fasi: individuazione del problema, proposta di possibili soluzioni, valutazione delle varie soluzioni, individuazione di quella migliore, modalità di attuazione di quella prescelta ed infine, verifica che si sia effettivamente risolto il problema. Naturalmente alla base di questa valida alternativa ci sono le strategie comunicative illustrate più su: ascolto attivo e messaggi in prima persona, e perché sia efficace è altresì necessario che l'insegnante dichiari apertamente agli studenti la sua intenzione di utilizzare questo metodo, le cui applicazioni sono molteplici. Si va dai conflitti che riguardano il processo di insegnamento-apprendimento, campo ritenuto di esclusiva pertinenza del docente che dunque di solito utilizza il Metodo I per risolverli, a quelli che interessano l'interazione fra gli stessi studenti, fino alla definizione di quelle norme stabilite alla luce degli eventuali conflitti che potrebbero nascere in relazione a questioni specifiche, come: prendere posto, alzarsi alla fine della lezione, fare confusione e chiacchierare mentre l'insegnante spiega. In tutti questi casi lo studente, chiamato in causa in prima persona e coinvolto nella risoluzione del problema, sarà più motivato a perseguire il raggiungimento degli obiettivi educativi da lui stesso concordati con l'insegnante, a modificare il proprio comportamento con i compagni ed infine a rispettare quelle regole definite attraverso il suo apporto.

Il Metodo III non è altrettanto applicabile, quando i conflitti sono determinati da divergenze di opinioni, ideali, valori, credenze, modi di vivere, gusti personali. In tal caso, infatti, gli studenti non accettano di intraprendere un processo di risoluzione del problema, perché non credono che l'insegnante stia subendo un danno a causa del loro comportamento. Poiché, comunque, i docenti hanno il diritto ed anche il dovere di operare nella sfera dei valori, dei concetti ed opinioni personali, ciò che possono fare è diventare validi consulenti per i propri allievi in questo campo, conquistando la loro fiducia e presentandosi come esperti dopo aver raccolto dati, informazioni, fatti che esposti in maniera succinta, lasciano, in ogni caso, allo studente la responsabilità delle proprie scelte. Non si esclude, comunque, che l'insegnante possa modificare il proprio atteggiamento, sviluppando una maggiore tolleranza ed una maggiore comprensione di quello che succede allo studente, incoraggiandolo a parlare dei propri valori e delle proprie concezioni.

Se ciò che si è detto fin qui, costituisce senz'altro il nucleo centrale ed innovativo del libro di Gordon, non bisogna trascurare quanto egli suggerisce per migliorare l'atmosfera scolastica che riguarda tutti coloro che vi operano o ne sono coinvolti: non solo allievi e docenti, ma anche dirigenti, personale amministrativo e addetti alla sorveglianza. Chiarita la natura gerarchica dell'istituzione scolastica, Gordon invita l'insegnante a considerare che egli è al vertice di questa scala, perché l'istruzione e il rapporto con i ragazzi è nelle sue mani e tutto ciò che è relativo all'organizzazione deve essere funzionale ad aiutarlo a fare meglio il suo lavoro, cosicché può e deve intervenire positivamente nell'organizzazione scolastica interloquendo con i responsabili per

esprimere chiaramente le proprie istanze, utilizzando anche in questo caso i messaggi in prima persona e l'ascolto attivo. Non solo, il docente può anche agire sul contesto ambientale, valorizzandolo con luci colorate, musica, decorazioni a colori vivaci, mostra dei lavori prodotti, o al contrario ridurre gli stimoli fissando tempi di quiete, oscurando la stanza; arricchendolo con gite di istruzione, visite guidate, utilizzazione di specialisti, consulenti, esperti; risistemandolo con i banchi in cerchio per le discussioni; sistematizzandolo con il ricorso all'estrazione a sorte per gli incarichi e la rotazione degli stessi ed il sistema del numeretto per programmare le verifiche; pianificando in anticipo sistemi per fronteggiare problemi come ritardi, assenze dell'insegnante, supplenze; discutendo dei procedimenti di valutazione e di voto all'inizio dell'anno e facendo un elenco delle scadenze per il raggiungimento degli obiettivi più rilevanti.

Un capitolo a parte è dedicato ai genitori, considerati dall'autore i primi e più importanti insegnanti dei figli fino ai quattro, cinque anni di vita, durante i quali essi si mostrano molto tolleranti, mentre via via che il bambino cresce cominciano a pretendere troppo, ad usare premi e punizioni, perdendo così la propria efficacia di insegnanti. Poiché il bambino impara più facilmente dall'esperienza diretta che dall'istruzione formale, i genitori se desiderano stimolarlo all'apprendimento devono offrirgli l'opportunità per imparare, fornirgli strumenti e materiali, piuttosto che consigliare o interferire se non sono interpellati e - soprattutto di fronte alla reticenza - non devono insistere con l'insegnamento. Inoltre, davanti ad un figlio che ha problemi a scuola possono lasciargli la responsabilità dei suoi problemi, se vogliono essergli veramente d'aiuto.

Due sono le note dolenti che possono provocare conflitti in famiglia: i compiti a casa e i voti e le pagelle. Dinanzi a queste difficoltà i genitori possono aiutare i bambini in diversi modi, prima fra tutti l'ascolto attivo attraverso il quale il ragazzo può trovare il modo corretto di affrontare la situazione, in secondo luogo fungendo da esperto rispetto all'argomento che costituisce l'ostacolo. Gordon, tuttavia, mette in guardia i genitori dal dare eccessiva importanza sia all'uno sia all'altro problema e consiglia di non considerarli tali salvo che non lo siano per i figli o allorquando tenendo troppo ai risultati scolastici di questi, non possono nascondere i loro sentimenti, che in tal caso è meglio dichiarare apertamente secondo le modalità del messaggio in prima persona.

In realtà, occorre sottolineare che non a caso l'autore dedica un intero capitolo ai genitori: egli crede, infatti, che possono avere molta influenza nel costruire migliori rapporti umani nella scuola di quanto essi stessi possono pensare, collaborando attivamente con i docenti ed i responsabili dell'organizzazione scolastica alla risoluzione dei problemi anche attraverso l'utilizzo di quello che è stato definito il Metodo III.

**Avvertenza al lettore:** L'impianto prevalentemente esperienziale del testo e lo stile discorsivo della scrittura sono altrettanti pregi che invitano alla lettura, e tuttavia non bisogna lasciarsi ingannare dalla semplicità con la quale Gordon presenta il suo metodo: non si tratta di ricette, piuttosto esso implica oltre ad un sapere anche un saper fare ed un saper essere. Solo in tal caso le tecniche indicate dall'autore acquistano efficacia e rilevanza come pratiche educative volte alla crescita e allo sviluppo della persona.