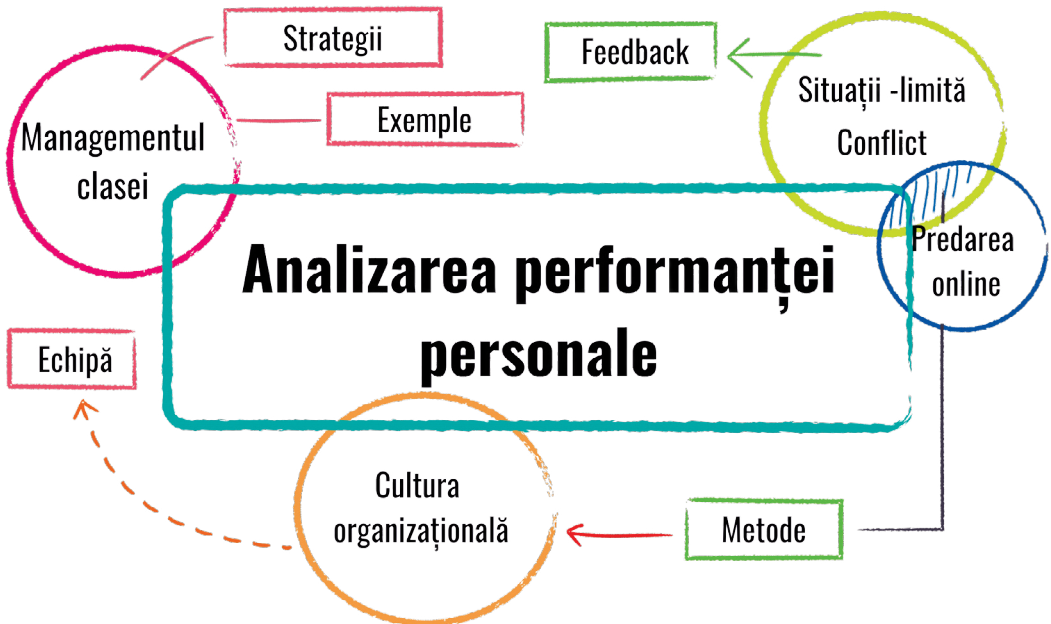


# Strategia Business4Edu

## Educație cu MINDSET de LEADERSHIP



# CUPRINS

Povestea mea .....	7
Viziune și misiune .....	19
<b>Capitolul 1</b>	
Să fii om .....	28
<b>Capitolul 2</b>	
Asertivitatea și feedbackul pozitiv și constructiv .....	40
<b>Capitolul 3</b>	
Managementul clasei .....	54
<b>Capitolul 4</b>	
Managementul echipei .....	77
<b>Capitolul 5</b>	
Corectitudinea .....	93
<b>Capitolul 6</b>	
Temele și proiectele pentru acasă .....	105
<b>Capitolul 7</b>	
Lectura, studiul individual .....	115

## **Capitolul 8**

Situații-limită și managementul conflictului ..... 124

## **Capitolul 9**

Cultura organizațională ..... 136

## **Capitolul 10**

Analizarea performanței personale ..... 143

## **Capitolul 11**

Exemple și strategii ..... 150

## **Capitolul 12**

Predarea online ..... 174

## **Capitolul 13**

Abordarea business în procesul de predare ..... 180

## **Capitolul 14**

Formarea adulților ..... 185

## **Capitolul 15**

Concluzii ..... 190

# **Strategia Business4Edu**

## **Educație cu mindset de leadership**

*Părinților mei și soțului meu,  
căroră le mulțumesc pentru că au crezut în mine.*

*Tuturor elevilor care mi-au trecut prin viață,  
cu bune și cu rele, celor care m-au învățat să fiu om.*

*Continuarea în lucrare.*

# 5

## CORECTITUDINEA

Probabil una dintre cele mai importante atribute, corectitudinea ne face să avem încredere că persoanele din jurul nostru ne doresc binele și respectă regulile prestabilite. De multe ori, corectitudinea e motivul pentru care apar fricțiuni între colectiv și cadrul didactic.

Am auzit povești despre profesori care nu se țin de cuvânt sau care folosesc temele ca pe o metodă de pedeapsă, de regularizare a relațiilor, fără să se fi discutat anterior cu elevii. De asemenea, ascultatul în fața clasei poate surveni ca o consecință a unui fapt al colectivului; de exemplu, un elev face zgomot în timpul orei și profesorul decide să-l asculte. Procesul de evaluare orală se transformă dintr-o procedură de control al cunoștințelor într-o pedeapsă, o acțiune de temut, care are, de cele mai multe ori, drept consecință luarea unei note mici.

Profesorul reprezintă, dacă vrei, brațul puterii, legiuitorul clasei, cel care se asigură că regulile sunt aplicate. De multe ori, acesta se consideră suveran pe echipa sa, neținând cont de opiniile acesteia, aplicând reguli stricte, dure, care nu fac decât să sape tranșee de încredere între colectiv și autoritate. Mai mult decât atât, regulile sunt stabilite de profesor conform personalității

sale, precum și corespunzător nivelului de pregătire și implicare în procesul predării. Uneori, regulile sunt atât de absurde încât colectivul refuză să le respecte, un exemplu fiind regula de a nu folosi toaleta și de a aștepta până la pauză.

Tocmai de aceea, consider că e foarte important să reglăm subtil puterea din clasă și să promovăm corectitudinea atunci când aplicăm regulile. De asemenea, regulile trebuie stabilite de comun acord, trebuie discutate și trebuie gestionate conform tiparului fiecărei clase.

Drept urmare, iată câteva dintre cele mai frecvente situații și probleme identificate atunci când vine vorba de corectitudine:

### **1. Elevii au un conflict cu profesorul, astfel încât acesta pedepsește colectivul printr-o temă foarte lungă.**

- *Cauză:* conflict în timpul orei.
- *Acțiune:* aplicarea unei pedepse.
- *Alternativă:* comunicarea eficientă și negocierea unor termeni de rezolvare.

### **2. Un elev e ascultat oral din temă/proiect/lecție și răspunde corect la întrebări, dar nu primește notă. Alt elev e ascultat din același subiect și nu poate răspunde, așa că primește o notă mică.**

- *Cauză:* verificarea cunoștințelor.
- *Acțiune:* aplicarea criteriilor diferite de evaluare.
- *Alternativă:* se stabilesc de la început termenii ascultării, de exemplu fiecare elev va trebui să răspundă la cinci întrebări, fiecare întrebare valorând două puncte. O altă posibilitate e ca nimeni să nu primească notă, indiferent de răspuns.

### **3. Elevii au de făcut o argumentare despre un subiect dat. Evaluatorul nu e de acord cu opinia unuia dintre ei și îl punctează foarte slab.**

- *Cauză*: evaluarea unei teme.
- *Acțiune*: aplicarea subiectivismului în evaluare.
- *Alternativă*: evaluarea abilităților de argumentare, indiferent de poziția evaluatorului față de subiect, apoi discutarea din punct de vedere etic/moral a problematicii expuse.

Aici intervine o problemă: ce faci dacă elevul susține o idee contrară valorilor societății? De exemplu, dacă acesta susține un punct de vedere misogin?

Cea mai simplă metodă de imparțialitate e să evaluezi lucrarea ținând cont de capacitatea de argumentare, de corectitudinea și logica argumentelor aduse și de felul în care sunt legate ideile. Apoi, după ce ai evaluat calitatea argumentativă, poți explica faptul că opinia vine în contradicție cu normele societății și, din acest motiv, sunt șanse ca, deși e o lucrare corectă din perspectivă argumentativă, să nu aibă o primire pozitivă în societate. De asemenea, e foarte important să menționezi că pentru examene sau proiecte viitoare trebuie să se țină cont de contextul de prezentare, respectiv un context oficial unde sunt promovate valorile sociale și toleranța, nu opiniile discriminatorii sau instigatoare la ură sau violență.

Am un exemplu perfect. Am lucrat cu o grupă de elevi care se pregătea de bacalaureat. La un moment dat, am avut o dezbatere despre identitatea de sex și despre discriminarea dintre femei și bărbați. Pentru acasă, elevii au avut de realizat o compunere argumentativă în care să-și exprime punctul de vedere despre cum ar fi o lume doar cu bărbați sau doar cu femei.

În următoarea sesiune am citit răspunsurile și am avut parte de o experiență cel puțin interesantă. Unul dintre elevi a realizat o argumentare misogină în care făcea referire la femei ca la „o sub-specie nedezvoltată, incapabilă de a se descurca singură și de a supraviețui“. Mai mult decât atât, dacă erai femeie și citeai, existau două reacții posibile: te pufnea râsul, pentru că textul avea caracter umoristic, sau te apucau nervii din cauza viziunii misogine. Eu am ales prima variantă, cea de a mă amuza de text. L-am citit cu voce tare în fața tuturor și am observat cum autorul zâmbea așteptând momentul în care încep să urlu, în timp ce ascultătorii erau siderați de ce auzeau. Am pufnit în râs, fapt care a angrenat și restul echipei să râdă. Un râs d-ăla din comedie, în care toată sala așteaptă să vadă ce spune liderul și dacă el râde, toată lumea râde.

Practic, am explicat nonverbal că textul nu e atât de tragic și că trebuie să fie tratat cu umor. Dacă urlam sau îmi ieșeam din fire, cel mai probabil textul și-ar fi atins scopul, respectiv stârnirea unei reacții puternice și enervarea mea. Am evaluat lucrarea din perspectivă calitativă, am făcut corecturile necesare, apoi am abordat aspectul ideatic al textului. Am vorbit despre discriminare, despre o viziune sumbră asupra societății, despre misoginism și cum acest text umoristic poate fi, cu ușurință, înțeles greșit, fapt ce ar proiecta o imagine neplăcută a autorului în fața celorlalți.

Ascultătorii au fost de acord cu mine, așa că lucrarea a primit două note, una pentru corectitudine gramaticală, morfologică și abilități de argumentare – 7/10 și una pentru viziune și idee, respectiv 0/10 menționând faptul că în cadrul unui examen această viziune nu ar fi acceptată, tânărului riscând să-i fie anulată lucrarea pentru discurs discriminatoriu la adresa femeilor.

Simțind că, de fapt, se căuta o reacție, am întrebat autorul dacă a dorit să prezinte acest text pentru că reprezintă viziunea sa reală despre subiect sau doar pentru a obține o reacție. Acesta mi-a spus că a căutat o reacție, a dorit să vadă cum voi gestiona o astfel de situație în care trebuie să citesc ceva discriminatoriu. Intenția a fost, de fapt, să mă testeze. Ei bine, am trecut testul.

Acesta e motivul pentru care consider că asertivitatea și metodele business ar funcționa foarte bine în procesul educațional. Neavând o reacție brutală, de a pedepsi, de a țipa sau de a certa, și reușind să rămân limpede, am transmis profesionalism și faptul că apreciez imaginația și creativitatea. De asemenea, am reușit să-mi împărtășesc viziunea sinceră, obiectivă asupra subiectului abordat, fără să stârnesc proteste sau discuții ulterioare de clarificare. Nu am înjosit autorul textului, nu l-am demotivat și nu l-am ridiculizat. Nu l-am pedepsit, nu l-am agresat, nu l-am traumatizat. Acest fapt a cântărit greu în viitorul relației cu el, elevul apropiindu-se foarte mult de mine și reușind să aibă încredere în abilitățile mele de evaluare și în faptul că sunt corectă.

Un alt exemplu pertinent care susține corectitudinea e setarea standardelor înainte de începerea proiectului. De exemplu, atunci când propun o temă explic dinainte cum vreau să fie lucrată, ce așteptări am, dacă există priorități de lucru sau care sunt criteriile de evaluare. De exemplu, dacă vorbim despre o lucrare argumentativă, voi puncta logica ideilor, felul în care acestea au fost înlănțuite, capacitatea de convingere și folosirea corectă a limbii literare, raportându-mă la standardele actuale. Astfel, elevul știe de la început în ce se bagă și cum trebuie să procedeze, fără să existe conflicte ulterioare de tipul „nu știam“ sau „dacă știam dinainte făceam altfel“. Acest lucru dă plus-valoare relației elev –

profesor și promovează încrederea între partenerii de lucru. Astfel, elevul nu doar că știe cum să-și lucreze tema, dar și înțelege faptul că aceasta va fi corectată obiectiv și că nota pe care o va primi reflectă direct interesul și implicarea în realizarea acesteia.

Un alt exemplu constă într-o activitate pe care o realizez cu o grupă de elevi de vârstă mică. În timpul anului școlar, în momentele de școlarizare lucrăm exerciții, dezbatem subiecte, învățăm elemente de gramatică și discutăm despre cărți. În timpul vacanțelor intermodulare, jucăm *Alias*, un joc distractiv care încurajează comunicarea și îmbogățește vocabularul. Deși poate părea pierdere de vreme, crede-mă că jocul e destul de dificil și apelează la capacitatea elevilor de a se exprima și de a explica elocvent diferite noțiuni. Când am jucat prima dată acest joc, elevii mei au fost reticenți, crezând că e vorba despre un joc standard de tipul celor de la școală. După ce au experimentat și au văzut că e total diferit de jocurile obișnuite, le-a plăcut foarte mult, atât de mult încât m-au întrebat dacă-l mai putem juca și în timpul școlii. Eu le-am spus că nu-l jucăm decât în vacanță, pentru că e recreativ (de fapt e foarte solicitant, dar e o solicitare pozitivă, deci nu e interpretată ca o corvoadă).

Trece încă un modul pe lângă noi și ne găsim în cadrul unei sesiuni din vacanță. Bineînțeles, lucrând în privat, sunt momente în care uit că e vacanță și mă pregătesc să fac lucrurile *business as usual*. Dar elevii mei sunt mult mai atenți la acest aspect și, ce să vezi?

Eu pregătisem fișe de lucru și eram gata de acțiune, știam exact ce vreau să fac azi și cum, chiar mă gândeam să predau ceva nou. Se conectează și ei la sesiune și primul lucru pe care-l spun este „*Azi jucăm jocul acela pentru că e vacanță, nu?*”. Luată pe nepregătite, fac ochii mari și realizez într-o fracțiune de secundă că au

dreptate. Era vacanță, noi lucram, iar eu le promisesem că ne vom juca jocul doar în vacanță. În acel moment am avut de ales între două posibilități:

1. Las la o parte fișele, aduc jocul și ne jucăm.
2. Le spun că vreau să amân jocul pentru că am fișe de lucru mai importante și, colac peste pupăză, vreau să și predau.

Am ales prima variantă. Mai mult decât atât, le-am mulțumit pentru că mi-au amintit și le-am recunoscut faptul că am uitat de joc. Acest simplu gest mi-a câștigat o simpatie deosebită în fața lor, elevii mei bucurându-se de faptul că am fost corectă și m-am ținut de promisiune. Recunoașterea neatenției mele s-a tradus din partea elevilor printr-o implicare mai mare în procesul acumulării de informații, aceștia devenind mai deschiși, mai atenți și mai angrenați în educație, prezentând teme lucrate cu atenție, făcând progres constant.

Tocmai de aceea, iată câteva reguli de care să ții cont când vine vorba despre corectitudine:

1. Stabilește reguli pe care să le urmezi și nu te abate de la ele.
2. Stabilește repercusiuni potrivite pentru gravitatea încălcării regulilor.
3. Înainte de a implementa regulile și repercusiunile, asigură-te că informațiile au fost exprimate clar și că elevii au luat notă de ele.
4. Aplică regulile de fiecare dată, fără excepție.
5. Când aplici o repercusiune, asigură-te că ai explicat logica pe care ai urmat-o și că din cele spuse de tine reiese clar ce regulă a fost încălcată și în ce fel.
6. Nu inventa reguli pe loc, care să-ți servească drept proptea justițiară.

## Exemplu de aplicare

Te prezinți clasei și spui ce așteptări ai de la ea. Prezinți felul în care trebuie făcut un proiect. Prezinți aspectele pe care le vei avea în vedere la evaluarea proiectului. Expui repercusiunile ce pot surveni în cazul în care proiectul nu se ridică la un anumit standard sau nu e efectuat. De exemplu, anunți că nota de pe proiect va fi adunată cu nota de la testul scris, media aritmetică dintre cele două rezultând în nota care va fi trecută în catalog. Astfel, dacă un elev nu face proiectul, acesta va fi notat cu zero, iar nota de la testul scris va trebui împărțită la doi, ceea ce înseamnă că dacă elevul va lua nota zece la testul scris, nota trecută în catalog va fi 5. Dacă acesta va face proiectul și va lua nota opt, iar la testul scris va lua nota nouă, nota din catalog va fi 9.

În momentul în care evaluezi proiectele, dacă există elevi care nu și-au făcut proiectul, notează-i cu 0 și explică-le de ce au fost notați astfel.

Nu acorda note neexplicate doar pentru că ai puterea de a face acest lucru. Rolul tău e să-i ajuți pe elevi să înțeleagă și să fie responsabili, să-și asume rolul și să fie conștienți de acțiunile pe care le fac. Trecând cu vederea, nu faci decât să le demonstrezi că regulile nu valorează nimic și că orice e acceptabil.

Practic, încearcă să fii corect și să folosești regulile într-un mod educativ și pozitiv, nu ca pe niște arme fatale pe care abia aștepti să le utilizezi.

Ai deosebit de mare grijă la momentele tensionate în care elevii nu înțeleg de ce sunt penalizați. Mai mult decât atât, ai mare atenție atunci când depunțezi și constăți că ai greșit.

O situație interesantă trăită de mine a fost momentul în care a trebuit să anulez un exercițiu valoros de la un test pentru evalu-

area națională pe motiv că elevul nu a fost atent la cerință și a greșit un cuvânt. Astfel, cerința se referea la construirea mesajului unui text dramatic și elevul începuse lucrarea cu o ipoteză care făcea referire la mesajul textului narativ. Restul lucrării era corect, dar am considerat că între exprimarea greșită a ipotezei și, totuși, dezvoltarea ipotezei din cerință există o desincronizare majoră în lucrare, astfel plecându-se de la altă cerință, fapt ce m-a condus către anularea exercițiului și punctarea acestuia cu 0/20 p. Elevul s-a supărat foarte tare, a închis camera și microfonul și a început să plângă și să suspine. Colegii acestuia au sesizat problema și au rămas în gardă, așteptând momentul în care începe conflictul. Deși primul impuls a fost să-i spun copilului că nu trebuie să se comporte așa, am procesat rapid informația nonverbală și am încercat să amelioriez situația discutând despre greșeli, despre bucuria de a le descoperi aici și de a le îndrepta, despre oportunitatea de creștere și despre faptul că progresul nu e niciodată liniar. Elevul supărat a continuat să țină camera închisă, dar a deschis microfonul. L-am rugat să deschidă și camera, dar n-a dorit, așa că am convenit să o deschidă când se simte pregătit. I-am validat sentimentele, i-am oferit sprijin și în câteva minute elevul a redeschis camera din proprie inițiativă. Între timp, am continuat să lucrez cu ceilalți colegi din echipă și să mențin o atmosferă liniștită și prietenoasă. Ceilalți au avut mari emoții că tânărul nu și va mai deschide camera. La fel și eu, dar experiența m-a învățat că dacă acorzi timp suficient și ai răbdare, unele lucruri și situații se pot îndrepta fără să trebuiască să te implici foarte mult. Pentru aceasta trebuie doar răbdare, tact și înțelegere.

După ce elevul și-a redeschis camera, ne-am uitat peste fișele de progres ale echipei și am constatat împreună că și colegii săi

primiseră aceeași penalizare în urmă cu câteva teme, așa că situația nu era așa de gravă, greșeala aceasta se întâmplă, deci nu e o tragedie.

Restul sesiunii a avut alt ritm, elevul supărat fiind lipsit de chef, dar colaborând atunci când era întrebat. Nu am insistat, nu l-am obligat să lucreze mai mult decât era cazul, nu l-am jignit și nu l-am umilit, tocmai pentru că știu că aceste metode de rezolvare ale unui conflict NU-L REZOLVĂ. De asemenea, nu am diminuat și nu am anulat ceea ce simte, l-am lăsat să-și trăiască emoțiile și să înțeleagă în ritmul său penalizarea, dar am fost gata de orice intervenție.

La o oră jumătate de la terminarea sesiunii am contactat elevul în privat pentru a vedea cum se simte. Am avut o discuție foarte frumoasă, prin care am reușit să rezolvăm fricțiunea, așa că următoarea sesiune de peste câteva zile a început în forță, fără să se observe vreo schimbare negativă în comportamentul său.

O mențiune importantă pe care am făcut-o echipei în timpul conflictului este că dacă aș trece cu vederea greșeala și i-aș acorda punctaj nu aș face decât să mint restul echipei și să fiu incorectă față de ea. Astfel, motivul penalizării a fost înțeles, conflictul a fost rezolvat fără repercusiuni și elevii s-au convins de faptul că sunt corectă față de ei.

În ceea ce privește depunctarea greșită, e deosebit de important să recunoști că ai greșit. Nu încerca să ascunzi, să minți, să disimulezi sau și mai rău, să le atragi atenția educabililor că n-au niciun drept să-ți atragă atenția asupra greșelii pentru că tu ești un mic dumnezeu care nu greșește niciodată.

Uite o întâmplare care să te amuze/lămurească. Se făcea că eram la o sesiune și corectam tema. În loc să acord 5 puncte, am

acordat 3. Elevii s-au prins foarte târziu, la fel și eu. Când am descoperit greșeala i-am anunțat că am greșit și le-am explicat unde. Mi-am cerut scuze, am refăcut punctajul și am trecut mai departe. Nimeni n-a comentat nimic, ei au văzut că am fost transparentă și nu m-am ferit, așa că peste câteva sesiuni, atunci când au greșit ei, n-au avut nicio problemă să recunoască și mi-au spus pentru că se așteptau să nu-i umilesc. Ghici ce? Nu i-am dezamăgit, chiar nu i-am umilit. Văzând că există transparență și comunicare sinceră, fără teama de a fi judecați, elevii s-au deschis foarte mult și au prins curaj să recunoască atunci când nu știu sau când au nevoie de ajutor.

Bonus exemplificare, doar ca să te amuz. Eu nu-s tare bună la mate. N-am fost niciodată și nici nu cred că am mari șanse de reușită. Și se mai întâmplă ca la socotelile parțiale ale temelor sau la cele finale să mai greșesc. Știind că nu strălucesc la mate și uneori fiind mai grăbită să rezolv două mii de lucruri deodată, îi rog pe elevi să mă corecteze și să fie atenți la calculele mele *avansate*. Uneori găsesc greșeli și mi le arată, apoi glumim despre ele și despre faptul că matematica e mai grea și tocmai d-aia predau română, nu mate.

Niciodată în cariera mea nu am simțit că elevii mi-au atras atenția cu răutate sau cu lipsă de respect, că și-au bătut joc de mine sau m-au ridiculizat. Arătându-le că sunt vulnerabilă n-am făcut decât să-i apropie mai tare și să le arăt că și eu sunt om și sunt supus greșelilor. Aceasta este altă strategie business pe care am reușit s-o integrez în predare și în relaționarea cu echipa. Tocmai pentru că diluez puțin limitele dintre profesor și elev, devin parte din echipă, nu șef, adică folosesc o strategie de leadership din interior. Am constatat că genul acesta de leadership funcționează

deosebit de bine cu elevi de peste 10 ani, care sunt mai deschiși la colaborare decât elevii sub 10 ani.

### **Concluzii**

Conceptul corectitudinii în procesul de predare și de coeziune a echipei este deosebit de important în construirea durabilă a oricărei relații. Astfel, cu cât profesorul este mai deschis, transparent și corect față de elevii săi, cu atât mai mult va avea succes în relaționarea cu echipa și în stabilirea unei culturi organizaționale pozitive.

Retenția de informație, precum și procesarea sa sunt în strânsă legătură cu felul în care elevii reacționează la profesor și la felul în care acesta înțelege corectitudinea. Tocmai de aceea, profesorii care sunt incorecți față de clasă sunt percepuți negativ și colectivul echipei cu care lucrează tinde să se detașeze și să prezinte rezistență crescută față de activitatea de predare.

O echipă care simte incorectitudine, în special din partea liderului său, va deveni neîncrezătoare și demotivată și va face tot ce-i stă în putință pentru a se eschiva sau pentru a amâna responsabilitățile. De asemenea, această insatisfacție se va transfera nu doar la nivelul echipei, ci și la nivel personal, între educabili și profesor, acest fapt explicând motivul pentru care unii profesori sunt disprețuiți și evitați de către elevi.

6

## TEMELE ȘI PROIECTELE PENTRU ACASĂ

În acest capitol vom face o plimbare înapoi în amintirile tale, chiar în perioada copilăriei, în special, în perioada școlară. Imaginează-ți că ești în clasa a VI-a. Cine îți era coleg de bancă? Ce oră aveai? Cum erai îmbrăcat? Ce rechizite aveai și ce manual îți plăcea? Poate nu-ți amintești chiar toate detaliile, dar tocmai asta o să fie tare interesant.

Hai să mergem mai departe cu amintirile și să discutăm despre teme. Care e tema care ți-a rămas foarte vie în memorie? Ceva ce te-a impresionat (nu neapărat pozitiv)? Ca să te fac să înțelegi, o să-ți vorbesc despre mine și temele mele de acum două milioane de ani, când eram și eu elevă. Țin minte că eram în clasa a VIII-a și am primit la engleză un proiect (despre muzică?), acesta fiind cam singura temă deosebită pe care o primisem vreodată la școală. Țin minte că trebuia să lucrez cu o colegă de clasă și că am fost la ea ca să desenăm, să lipim și să scriem informații pe o foaie imensă. Atunci mi se părea că era mare cât un panou publicitar din intersecție, acum pot spune cu certitudine că era o coală 50 cm/70 cm. Am fost la colega mea și am lucrat împreună, bine... mai mult am vorbit și ne-am uitat pe reviste și am abordat cele mai dubioase subiecte, de la băieții de care ne plăcea până la pro-

fesorii de care ne era teamă. Și-n toată dezorganizarea asta am reușit să producem un proiect deosebit de cool, colorat, pe care am lipit o imagine cu Britney Spears (cred). Nu mai știu ce am scris, dar a fost tare fain și am luat 10.

De asemenea, îmi amintesc de niște teme obositoare rău de tot de la mate, teme care păreau că nu se mai terminau și care, pe măsură ce erau rezolvate, nășteau alte și alte noi teme. Groaznic. Țin minte că aș fi făcut orice ca să amân momentul și să nu trebuiască să le fac. Nu erau neapărat super grele, dar erau teribil de multe. Așa de multe că nici nu-mi venea să mă apuc de ele.

O altă instanță de temă de care-mi amintesc foarte clar e o temă de la geografie din clasa a VIII-a, când trebuia să desenăm o hartă, nu mai știu ce să cuprindă, râuri, dealuri, habar n-am, dar știu că mi-era groază de tema asta, pentru că profesorul de geografie era foarte strict și avea pretenția ca fiecare linie să fie absolut perfectă. Nu doar că absolut perfectă – țiplă! Îmi amintesc de faptul că îmi era frică de cuvintele neîncurajatoare ale profesorului care, dacă sesiza chiar și cea mai mică ezitare, ne certa și ne vorbea urât. Astfel, de obicei, temele la geografie erau destul de temute și motivația mea de a fi speriată era justificată.

Uitându-ne la exemplele mele de mai sus, cu siguranță ți-au venit și ție câteva idei și probabil ți-ai amintit de temele tale, unele plăcute și altele neplăcute. Vezi tu, generațiile noi au altă sensibilitate față de teme și față de felul în care acestea sunt reprezentate; astfel, dacă temele apar a fi niște *baubai* (nu știu dacă există plural, dar zău că nu contează), sunt riscuri mari ca ele să nu fie rezolvate mulțumitor. A da... acum există ChatGPT și alte multe AI-uri super deștepte care-s capabile să-ți rezolve tema în doi timpi și trei mișcări, deci mult succes la corectarea lor. Bașca, te

mai trezești că se formează o coaliție de scuze și motive împotriva temelor și, aparent, orice dai echipei e mult, irelevant și enervant. Crede-mă, știu. Am fost și eu acolo, nu doar ca elev, ci și ca profesor sever, cu pretenții mari, fără să-mi justific alegerile. Bine, n-am făcut nasoale ostentative sau chestii d-astea, dar am avut și eu partea mea de vină și am învățat din mers cum stă treaba cu temele și proiectele pentru acasă.

În continuare, îți voi povesti câteva dintre marile mele descoperiri și cum mă folosesc de ele în relația cu elevii și în procesul predării.

## **1. Nu dau teme multe.**

Asta e un fel de regulă de bază de la care plec. Temele nu au rolul ocupării timpului aiurea și nu trebuie nicicând să îngreuneze programul extra-școlar. Am trecut și eu prin perioada temelor cu duimul și am constatat că mai mult oboseau elevii decât îi ajutau, astfel am umblat puțin la cantitate, ca să ajung la un echilibru și temele să devină funcționale, nu balast.

## **2. Negociez temele.**

De obicei, discut cu elevii despre ce ar trebui să facă și le propun teme rezonabile. Dacă le consideră prea dificile, prea *nașpa* sau mari consumatoare de timp, sunt dispusă la negocieri, astfel încât să fie toată lumea mulțumită, atât eu, cât și ei. Nu fac abateri mari de la planul principal, dar mă asigur de faptul că în negociere elevii au câștigat un avantaj pentru care s-au luptat.

### **3. CORECTEZ ABSOLUT TOATE TEMELE!**

Ăsta e motivul pentru care prefer teme puține și corectate în profunzime în locul temelor multe, corectate pe sărite și rezolvate de obicei cu un *Și-a făcut toată lumea tema? Bine.*

Faptul că temele sunt corectate în profunzime, nu parțial sau superficial, crește randamentul elevilor, aceștia conștientizând importanța și faptul că munca lor va fi evaluată de fiecare dată.

### **4. Țin evidența progresului.**

Neapărat la fiecare corectare completez un tabel de performanță, în care notez observații sau punctaje obiective, în funcție de situație. Tabelul nu e secret de stat, e transparent, elevii primind situația LIVE în timpul evaluării temelor. Astfel, nu doar că temele sunt corectate, dar există și un istoric la care să pot face referire ori de câte ori e nevoie.

### **5. Explic felul în care corectez.**

Fiecare depunțare e explicată și lămurită, astfel încât să nu existe impresia că am favorizat pe cineva. Mai mult decât atât, ofer exemple suficiente și reiau materialul dacă văd că există probleme.

### **6. Nu judec, nu cert, nu umilesc, nu jignesc.**

Cu alte cuvinte, fiecare greșală se discută cu mult calm (și umor, că nu se poate altfel) și pornesc spre o explicație cât mai co-

erentă, de obicei alături de elevul care a comis-o. Ce-am învățat în anii ăștia e că dacă ai o atitudine neprietenoasă față de greșeli, șansele ca elevii tăi să-și facă temele scad, iar șansele ca temele efectuate să fie corecte scad și mai tare din cauza stresului și a grabei.

Niciodată n-am avut rezultate bune descurajând un elev, dar am avut rezultate extraordinare încurajând greșelile, în special pe cele de la teme. Mai mult decât atât, cu cât elevul greșește mai mult, cu atât treaba ta e mai simplă pentru că vezi exact unde e problema și cum poți interveni, fără să trebuiască să te stresezi și să predai de nenumărate de ori materialul.

## **7. Încurajez creativitatea.**

În ceea ce privește clasele terminale, temele lor sunt mai predictibile și au un anumit pattern care e înțeles și acceptat de elevi. Cât despre clasele cealalte, temele lor diferă de la o sesiune la alta, în funcție de nevoia depistată la clasă și de abilitățile care trebuie exersate. Mă bazez pe responsabilizarea elevului, pe oferirea șanselor de a explora, de a descoperi și de a prezenta lucrurile descoperite, folosesc compunerile creative, stimulez și încurajez imaginația pentru efectuarea temelor, deoarece ținta mea nu e doar ca ei să-și facă temele, ci să și deprindă abilități pe care să le folosească mai târziu în viață, la școală sau la locul de muncă.

## **8. Uneori nu dau teme.**

Da, șocant, știi! Sunt momente în care prefer să nu dau teme, dar aceste momente sunt foarte rare și vin în perioade foarte stre-

sante pentru elev, în momentul în care are teste multe sau proiecte pentru școală. Un alt moment este și cel în care simt că elevul e foarte obosit, în timpul unor vacanțe scurte de câteva zile sau în momentul în care vreau să recompensez efectuarea tuturor temelor din ultimele sesiuni. Astfel, cam de două-trei ori pe an, elevii mei nu primesc teme. Dacă ai impresia că e un gest necuțut, neproductiv, să știi că te înșeli. Copilul observă faptul că este respectat, văzut, apreciat și validat și se deschide mai mult colaborării. Imaginează-ți că e felul meu de a-i spune *mulțumesc* pentru toate temele efectuate. Asta ne aduce la următorul subpunct.

## **9. Mulțumesc elevilor pentru că și-au făcut tema.**

Știi că sună ieșit din comun, dar treaba asta are un impact foarte mare asupra elevilor tocmai pentru că le insuflă ideea de valoare a muncii. Gândește-te cum ar fi ca pentru o sarcină de muncă să primești pe lângă feedback și un *mulțumesc pentru că ți-ai făcut treaba cu responsabilitate*. Parcă-ți vine să lucrezi mai bine, nu-i așa?

## **10. Scalez temele sau proiectele în funcție de nevoi.**

Nu dau niciodată teme irelevante sau proiecte care n-au treabă cu interesul elevului. De asemenea, mă asigur de faptul că tot conținutul temei e cunoscut elevului și nu dau teme din materie nepredată decât cu mențiunea că mă aștept la multe greșeli și că e ok.

## **11. Discut despre posibilitatea de fraudare și încurajez sinceritatea.**

Posibil asta să fie cea mai importantă chestie pe care am învățat-o. Elevii se consideră, de obicei, *șmecheri* și caută metode de a scăpa cât mai repede de responsabilitatea temelor. De aici și curiozitatea de a accesa AI sau site-uri care să-i ajute să-și facă tema mai repede și mai corect.

Problema intervine în momentul în care cunoștințele aplicate cu succes la temă nu pot fi replicate în live și constăți cu stupeoare faptul că elevul tău nu știe să rezolve un exercițiu similar. Aici intervin tactul și diplomația și, din punctul meu de vedere, transparența. Astfel, eu prefer să discut deschis cu elevii mei despre fraudare, inspirație, copiere și consultarea surselor exterioare. Vreau ca ei să știe și să înțeleagă că nu m-am născut ieri și că știu și eu de metodele de copiere, poate mai multe decât știu ei. În plus, am mai mulți ani de școală, deci mai multă potențială experiență în abilitățile de copiere decât au ei ani. Deci, da, nu sunt fraieră și mă prind foarte ușor când copiază.

Faptul că am ales să vorbesc despre asta a deschis ușa unei discuții mai importante, respectiv responsabilizarea și asumarea greșelilor, în sensul că un elev nu va fi niciodată certat dacă greșește, nu va fi umilit și nu va fi ridiculizat. Mai mult, greșelile sunt încurajate și dorite tocmai pentru că sunt vitale procesului de învățare.

Discutând liber și deschis despre acest subiect, am constatat că elevii tind să conștientizeze beneficiile greșelilor și nu se fereșc. Mai mult decât atât, am reușit să le demonstrez (spre marea lor nefericire) faptul că ChatGPT nu le știe pe toate și poate

face greșeli mari de tot, care să le periclitizeze nu doar nota, ci și reputația. Odată ce s-au convins că informațiile mele sunt reale, au diminuat folosirea metodelor de copiere și s-au concentrat pe rezolvarea exercițiilor bazându-se doar pe propriile lor cunoștințe.

### **12. Nu dau teme din răutate, ca să mă răzbun, ca să le arăt că sunt dură și că pot să fac ce vreau cu ei.**

Am auzit atâtea povești triste despre profesori care dau miliarde de teme, nervoși fiind pe un singur elev. Sau alte povești în care profesorul se răzbună pe clasă și dă teme complicate sau grele, care să demonstreze clasei că nu știe să le rezolve.

Sincer, ce se realizează prin asta? Elevii devin mai buni, mai avizi de învățare, se deschid mai mult, stresul scade? Nu, poate toate acestea invers și multiplicat. Stresul crește, nemulțumirile cresc și ne întoarcem ușor-ușor la capitolul despre corectitudine, picând iar în cercul vicios al încrederii pierdute și al rezistenței la educație.

### **13. Toate temele și proiectele sunt apreciate și laudate.**

Adică dau feedback pozitiv constructiv pentru fiecare temă. Asta nu înseamnă că doar corectez tema, găsesc greșeli pe care le lămuresc și trec mai departe. Întotdeauna fac aprecieri cu referire la responsabilitatea de care a dat dovadă elevul, la efortul pe care l-a depus și la faptul că încet-încet, fiecare pas, indiferent cât de micuț, ne aduce mai aproape de scopul nostru: un progres consistent, permanent și susținut.

## 14. Înțeleg excepțiile și situațiile de teme nefăcute

Vai, dar cum se poate? Simplu. Faptul că înțeleg nu înseamnă că șterg cu buretele și uit. Înseamnă că reprogomez tema pentru sesiunile viitoare pentru a fi recuperată treptat sau integral, în funcție de fiecare situație în parte. Există momente în care un elev nu-și poate face tema. E perfect normal, se mai întâmplă. Asta nu e un capăt de țară. Dacă l-aș certa și l-aș umili, n-aș rezolva nimic. Astfel, prefer să-l înțeleg și să discut cu el o metodă de a rezolva *datoria* astfel încât el să fie câștigat prin tema efectuată și eu să mă asigur că știe s-o rezolve. Ce e amuzant e că pentru situațiile astea am inventat *Zânuța Cămătăreasă* care iartă temporar temele nefăcute și vine după datorie când aceasta nu e achitată. E o expresie care îi distrează pe elevi și care îi face să râdă, iar la următoarea sesiune datoriile încep să fie plătite parțial sau integral. Nu știu, fii inventiv, frate!

Am învățat toate aceste lucruri în ani de practică, în ani în care am întâlnit cazuri dintre cele mai speciale care m-au pus pe gânduri și m-au motivat să devin mai eficientă în ceea ce fac. După cum spuneam mai sus, pe la începutul carierei mele nu prea știam cu ce se mănâncă treaba asta cu temele și am făcut multe greșeli, din care am învățat. Una dintre greșelile mele a fost că adoptasem așteptările părinților în legătură cu predarea în privat: cu cât sunt teme mai multe, cu atât mai mult profesorul e mai bun. Am încercat treaba asta și mi s-a demonstrat că nu-i deloc adevărat. Cu cât sunt teme mai multe, cu atât e mai dificil să le corectezi pe toate. Și temele făcute și necorectate valorează fix Z E R O. E timp pierdut pentru elev și dacă spui că nu-i așa, te rog să explici cum îl poate ajuta efectuarea unei teme despre care nu știe dacă a fost

corectă sau nu? Nu cumva scopul temei e de a evalua retenția de informație corectă? Și dacă n-o evaluezi, la revedere scop.

### **Concluzii**

Abordarea eficientă a temelor, precum și procesul eficient de integrare sănătoasă a temelor în obiectivele principale trebuie să reprezinte priorități educaționale ale profesorului. În acest capitol am oferit răspunsuri unora dintre cele mai arzătoare probleme educaționale legate de teme, în special felul în care ar trebui să fie administrate acestea. Bineînțeles, ponturile mele nu trebuie aplicate 100% așa cum le-am descris eu, dar te încurajez să le încerci parțial, doar de curiozitate, să vezi dacă se schimbă ceva în dinamica echipei. De asemenea, vino și tu cu idei noi, cu abordări noi și, poate, ce e mai important din toată treaba asta, vino cu inițiativă. Elevii sesizează intenția și, de cele mai multe ori, devin curioși, tinzând să colaboreze mai ușor în momentul în care văd că vrei să încerci lucruri noi.

*Continuarea în lucrare.*

# 10

## ANALIZAREA PERFORMANȚEI PERSONALE

- 7, stai jos!
- 4, n-ai învățat nici azi!
- 8, bine că n-ai luat iar 7 că ziceam că ești de-a dreptul prost.

Toate cele de mai sus reprezintă replici auzite de elevii mei din partea profesorilor de la școală, la diferite materii și la diferite ascultări, teste sau teme. Care ți se pare că e comentariul cel mai pertinent dintre cele trei de mai sus?

Dacă ai dificultăți în a alege exprimarea cea mai relevantă, să știi că niciunul dintre exemplele de mai sus nu e pozitiv. Primul exemplu te anunță sec de șaptele luat și te așază în bancă, al doilea răspuns îți prezintă o concluzie și o punctare destul de neclară... adică dacă 4 se dă pentru că n-ai învățat, înseamnă că deja ai luat 3 puncte suplimentare pe lângă punctul din oficiu. Pe ce s-au dat cele 3 puncte? Ultimul exemplu nu doar că te anunță nota, dar te face și prost. Bine, nu așa pe față, dar suficient de mascat încât să te enerveze și să ai impresia că nu te-a făcut prost, dar era cât pe ce.

Dacă ai fi elev la generală sau la liceu, ce ai înțelege din notele și comentariile de mai sus? Ai ști ce să faci diferit ca să-ți schimbi nota? Cel mai probabil nu. Tocmai de aceea consider că felul în care se realizează o evaluare trebuie să fie transparent, clar și po-

zitiv. Când spun pozitiv nu mă refer la faptul că spui *4, stai jos, dar zâmbește!* Ci la „*4, stai jos, hai să vezi unde ai greșit ca să știi data viitoare*“.

Am trecut și eu prin momentul în care consideram că notele nu trebuie comentate, ci doar acordate și că eu sunt căpitan în echipa mea și tai și spânzur după bunul meu plac, dar metoda asta nu prea mi-a adus mari câștiguri, ba mai mult, m-a stresat. Pentru că nu înțelegeam de ce la următorul test găseam aceeași greșeală și îmi venea să-mi iau câmpii. Problema e că nu explicam într-un mod relevant greșeala descoperită prima dată, de aici și problema repetării acesteia. De-a lungul carierei mi-am dat seama de câteva chestii foarte utile în gestionarea și analizarea performanței. Iată cele mai importante realizări:

## **1. Performanța nu e liniară.**

Asta-i probabil cea mai importantă treabă din procesul de învățare și cu cât vei înțelege mai repede, cu atât mai bine îți va fi, indiferent de ce parte a cretei te afli. Astfel, performanța arată diferit pentru fiecare elev, unii se prind rapid de materie, în timp ce alții au nevoie de mai mult timp. Unii sunt motivați, alții sunt în căutarea motivației. Unii consideră relevantă educația, alții deocamdată nu. Ce e clar e că în momentul în care apare puiul acela al motivației, începe să se constate o schimbare, adică se observă progres. De la 0 la 1 e progres. De la 4 la 5 e progres. De la 7 la 8 e progres. Și atunci vin întrebările: de ce în sistemul nostru educațional nu se accentuează progresul și de ce se pune accent doar pe nota de sine stătătoare, fără să se realizeze o raportare la un istoric? Pentru că, din păcate, nu vedem toată imaginea, ci sec-

vențe din ea. Tocmai de aceea elevii noștri sunt atât de disperați să bifeze note mari la teste și la ascultări, uitând cu desăvârșire ce au tocit odată ce evenimentul a trecut.

Ceva ce aplic eu la nivelul echipelor mele e că întotdeauna mă asigur de faptul că au înțeles că progresul nu e linear, dar trebuie să fie treptat și constant pentru că fiecare pas contează. Nu mă mai surprinde că la începutul colaborării noastre, la explicarea regulilor sesiunilor, când fac și mențiunea asta, toți fac ochii mari. Pentru că vin dintr-un sistem în care nu există istoric, ci doar notă punctuală, aici și azi.

## **2. Scrie!**

Analiza progresului nu se face subiectiv, din amintiri sau din opinii, ci factual, cu un istoric scris. E greu să-ți amintești pe 3 ianuarie ce activitate a avut elevul X la ora 14:00, pe data de 26 septembrie. De asta e bine să ai o evidență scrisă pe care s-o poți folosi de fiecare dată când ai nevoie de o imagine de ansamblu. O să vezi că de multe ori elevii tăi uită să se raporteze la trecut, raportându-se doar la prezent și îi poți surprinde că zic „*vai, dar eu n-am progresat deloc!*”. Acela e un moment sensibil, moment de intersecție în care elevii se pot pierde foarte ușor. Cum îi poți ajuta să rămână ancorați în realitate și progres? Le arăți fișa de progres în care își pot vedea evoluția încă de la începutul colaborării, astfel încât să aibă o idee despre direcția în care merg și progresul pe care l-au înregistrat.

## **3. O zi proastă nu înseamnă lipsă de progres.**

Cu toții avem și zile mai *meh...*, dar asta nu înseamnă că n-am

progresat sau că am regresat. Dacă ar fi să considerăm progresul doar în ziua Z la ora Q, ar fi de bun-simț să spunem: „Azi *n-am progresat deloc*“. Doar că treaba asta ar fi destul de greșită. Fiecare zi reprezintă un progres într-o anumită direcție. Nu trebuie să iei 10 pe linie ca să vezi progresul. Trebuie ca azi să știi puțin mai mult decât ieri și puțin mai puțin decât mâine.

#### **4. Progresul nu e rapid.**

Poți să ai un moment de artificii și să te prinzi rapid de o materie, dar odată ce artificiile s-au terminat, cam aia a fost și progresul tău, dacă nu exersezi. Progresul vine în timp, odată cu efortul depus. Dacă ești leneș și nu investești în domeniul care te interesează, nu prea ai cum să progresezi. Dacă ești parțial leneș și investești 10 minute zilnic, asta înseamnă 1h 10 minute pe săptămână. Progresul tău se va raporta la timpul investit. Ce e mai important e că trebuie să conștientizezi faptul că progresul susținut și lent se face cu pași mici și mulți, nu cu salturi rapide și mari.

Cu cât vorbești mai mult despre asta cu elevii tăi, cu atât mai mult îi educi în direcția progresului stabil, de durată. Cu cât se prind mai repede de șmecheria asta, cu atât mai mult vor dori să progreseze.

Am un exemplu perfect. Acum câțiva ani am avut în echipă un tânăr de 14 ani, în clasa a VIII-a, care învăța la o școală de cartier. Era foarte convins de faptul că e varză la română, notele de la școală nu-l ajutau și atitudinea doamnei profesoare era la fel de descurajantă. Ajunge la mine cu mentalitatea asta, dar și cu o rezistență față de mine și de română ieșite din comun. Dădea ochii peste cap, era tupeist și voia să se impună. L-am simțit imediat.

La prima sesiune am vorbit echipei despre progres, am povestit toată treaba asta, am dat exemple, în fine... el părea foarte dezinteresat. Vine fișa de evaluare inițială și elevul meu pocnește un 4. Nu e surprins, nu protestează, nimic. Ba mai mult, zice „*Ti-am zis eu că nu mă descurc*“. Le-am vorbit iar de progres și de faptul că fișa aceasta e doar prima cărămidă dintr-un zid puternic. Părea că nu e interesat. Am luat fiecare exercițiu și am vorbit despre el, am analizat toate răspunsurile și toate raționamentele și am explicat cum arăta răspunsul corect. Ce-i drept, a fost super atent la explicații pentru că la școală nu se prea explicau greșelile. La următoarea fișă a luat 5. M-am bucurat sincer pentru el și l-am lăudat. Nu se aștepta. Adică prima dată când l-am lăudat credea că fac mișto de el și era pe punctul de a-mi da o replică mai acidă până când s-a prins că vorbeam serios și n-a mai zis nimic. Următoarea fișă a fost de 5,50. Iar l-am lăudat și iar am vorbit despre progres. Ce să vezi? Elevul meu a început să aprecieze că e lăudat și a început ușor, ușor să se deschidă și să fie interesat. Era interesat de laudă și înțelesese cum să procedeze ca să fie lăudat. La șase luni de la începerea colaborării a început să ia 8, bineînțeles, trecând prin toată gama de note până acolo, dar înțelegând că așa arată progresul. La școală, notele la română au început să crească și doamna profesoară a observat schimbarea, dar n-a spus nimic. Plecând de pe o poziție inferioară din perspectiva informațiilor, elevul a ajuns să egaleze și chiar să întrecă performanțele celor din echipa sa. Ce s-a schimbat? Perspectiva asupra succesului și a performanței.

Mai mult decât atât, discutând cu părinții elevului, am aflat că temele pentru mine erau făcute fără somații sau comentarii, că le face singur, cu câteva zile înainte, ca să aibă timp să le recitească,

fapt ce m-a bucurat mult, pentru că a reprezentat o responsabilizare deosebită din partea lui.

## **5. Performanța nu înseamnă 10.**

Aici e musai necesar să mă dau drept exemplu cu matematica. În gimnaziu, m-am căznit rău să iau 10 la mate. N-am reușit. 8 a fost cea mai mare notă, numai că pentru mine 8 la mate era similar cu 10, fiind o adevărată performanță care se recompensa cu prăjituri la cofetărie. Gândindu-mă la chestia asta, am realizat că performanța adevărului meu nu trebuie să coincidă cu performanța adevărului tău. Pentru unii, 10 înseamnă maximum, în timp ce pentru alții, 8 înseamnă maximum, singurul aspect diferit e raportarea la materie și capacitatea de a o înțelege. Drept urmare, performanța personală nu trebuie să fie confundată cu performanța generală sau cu standardul. E incorect să cerem unui elev cu înălțimea de 1,50 cm să sară cât sare unul de 1,80. Și, totuși, tindem să facem asta pentru a stimula competiția și pentru a induce nevoia de performanță. În goana noastră disperată pentru diplome și premii, uităm că suntem diferiți și avem sensibilități diferite față de educație, ajungând să ne pierdem încrederea în noi pentru că nu îndeplinim anumite standarde setate de cineva.

Un lucru important pe care îl împărtășesc elevilor mei e că trebuie să aibă în vedere că în viața asta se află în competiție cu ei înșiși și că trebuie să tragă tare, astfel încât să se autodepășească și să devină din ce în ce mai buni. Și ce dacă nota maximă e 8? Ți-ai spus că asta e potențialul tău maxim? Foarte bine! Ai ajuns acolo unde nu credeai că vei ajunge. Poți trece de 8, bine. Nu poți trece, iar

bine. Nu trebuie să fie un motiv de supărare sau descurajare. În același timp, gândește-te care sunt domeniile în care ai atins 10 și că e firesc să nu te pricepi la toate. Nu ești Google.

### **Concluzii**

Progresul nu e liniar și nu se face din sărituri, ci din pași. Încurajează-i pe elevii tăi și vorbește deschis despre progres, setează-le așteptările și ține-i de mână pe tot parcursul drumului, astfel încât să nu se piardă. Nu trece cu vederea niciun pas pozitiv, indiferent cât de mic și neimportant pare, și asigură-te că elevii tăi află că ai observat.

Fii corect și transparent cu progresul individual, dar și cu progresul echipei, și vorbește deschis despre eșec, stagnare și progresul lent și susținut. Explică diferența dintre progresul rapid și delăsare și dintre progresul lent și susținut. Încurajează curiozitatea, dar și dorința de autodepășire, setând ținte abordabile, reale, ținte spre care elevii tăi să privească interesați.

Elevii tăi îți vor mulțumi pentru că îi pregătești nu doar într-un domeniu, ci îi pregătești pentru viață.

***Continuarea în lucrare.***