

D<sup>r</sup> THOMAS GORDON

Avec la collaboration de Noel Burch

# ENSEIGNANTS EFFICACES

Enseigner et être soi-même



**ENSEIGNANTS  
EFFICACES**

**Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales du Québec et Bibliothèque et Archives Canada**

Gordon, Thomas

Enseignants efficaces : enseigner et être soi-même

Traduction de : T.E.T., teacher effectiveness training.

1. Classes (Éducation) - Conduite. 2. Enseignement efficace. 3. Enseignants - Efficacité. 4. Relations maîtres-élèves. I. Titre

LB3013G6614 2005 371.102'4 C2005-941205-4

**DISTRIBUTEURS EXCLUSIFS :**

Pour le Canada et les États-Unis :

**MESSAGERIES ADP inc.\***

2315, rue de la Province  
Longueuil, Québec J4G 1G4

Téléphone : 450-640-1237

Télécopieur : 450-674-6237

Internet : [www.messageries-adp.com](http://www.messageries-adp.com)

\* filiale du Groupe Sogides inc.,  
filiale de Québecor Média inc.

Pour la France et les autres pays :

**INTERFORUM editis**

Immeuble Paryseine, 3, Allée de la Seine

94854 Ivry CEDEX

Téléphone : 33 (0) 1 49 59 11 56/91

Télécopieur : 33 (0) 1 49 59 11 33

**Service commandes France Métropolitaine**

Téléphone : 33 (0) 2 38 32 71 00

Télécopieur : 33 (0) 2 38 32 71 28

Internet : [www.interforum.fr](http://www.interforum.fr)

**Service commandes Export – DOM-TOM**

Téléphone : 33 (0) 2 38 32 78 86

Internet : [www.interforum.fr](http://www.interforum.fr)

Courriel : [cdes-export@interforum.fr](mailto:cdes-export@interforum.fr)

Pour la Suisse :

**INTERFORUM editis SUISSE**

Case postale 69 – CH 1701 Fribourg – Suisse

Téléphone : 41 (0) 26 460 80 60

Télécopieur : 41 (0) 26 460 80 68

Internet : [www.interforumsuisse.ch](http://www.interforumsuisse.ch)

Courriel : [office@interforumsuisse.ch](mailto:office@interforumsuisse.ch)

**Distributeur : OLF S.A.**

ZI. 3, Corminboeuf

Case postale 1061 – CH 1701 Fribourg – Suisse

**Commandes :**

Téléphone : 41 (0) 26 467 53 33

Télécopieur : 41 (0) 26 467 54 66

Internet : [www.olf.ch](http://www.olf.ch)

Courriel : [information@olf.ch](mailto:information@olf.ch)

Pour la Belgique et le Luxembourg :

**INTERFORUM BENELUX S.A.**

Fond Jean-Pâques, 6

B-1348 Louvain-La-Neuve

Téléphone : 32 (0) 10 42 03 20

Télécopieur : 32 (0) 10 41 20 24

Internet : [www.interforum.be](http://www.interforum.be)

Courriel : [info@interforum.be](mailto:info@interforum.be)

Gouvernement du Québec – Programme de crédit d'impôt pour l'édition de livres – Gestion SODEC – [www.sodec.gouv.qc.ca](http://www.sodec.gouv.qc.ca)

L'Éditeur bénéficie du soutien de la Société de développement des entreprises culturelles du Québec pour son programme d'édition.



**Conseil des Arts  
du Canada**

**Canada Council  
for the Arts**

Nous remercions le Conseil des Arts du Canada de l'aide apportée à notre programme de publication.

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du livre du Canada pour nos activités d'édition.

07-14

© 2005, Les Éditions de l'Homme,  
division du Groupe Sogides inc.,  
filiale de Québecor Média inc.  
(Montréal, Québec)

Tous droits réservés

Dépôt légal : 2005  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-7619-2137-4

**D<sup>r</sup> THOMAS GORDON**

Avec la collaboration de Noel Burch

# **ENSEIGNANTS EFFICACES**

Enseigner et être soi-même

Nouvelle édition

Traduit de l'américain et adapté par Jacques Lalanne



Une société de Québecor Média

## *Pourquoi avons-nous écrit ce livre*

*Tout au long de notre vie, nous avons créé des liens étroits avec les jeunes. Nous avons établi avec eux des relations fondées sur la confiance mutuelle et la communication franche et honnête.*

*Nous avons écouté ces jeunes pendant de longues heures et nous avons pu comprendre ce qu'ils attendent des adultes. Ils recherchent une façon respectueuse de résoudre les conflits, et surtout d'établir des relations mutuellement satisfaisantes.*

*Ce sont des enseignants qui ont participé à notre formation et qui ont appliqué la même approche dans leur classe qui nous ont incités à concevoir la formation Enseignants efficaces.*

*Nous savons maintenant par expérience qu'on peut rendre l'école plus humaine à l'aide de notre méthode et faire de l'école un milieu de vie épanouissant pour les jeunes et pour les enseignants.*

THOMAS GORDON,  
psychologue et formateur

NOEL BURCH,  
enseignant, conseiller,  
entraîneur sportif et directeur d'école



## L'élément essentiel dans l'enseignement

Nous avons écrit ce livre pour illustrer le remarquable degré d'efficacité que tout enseignant peut atteindre s'il résout de façon constructive les conflits inhérents à sa fonction. Il crée alors un climat favorable à l'acquisition des connaissances et au développement de la personnalité de ses élèves.

Parents et enseignants sont heureux de participer activement à l'éducation des jeunes. En leur donnant une part d'eux-mêmes, ils contribuent à l'épanouissement d'un autre être humain. Comme il est agréable de voir un jeune établir une vraie relation avec nous et acquérir une meilleure perception du monde grâce à notre enseignement ! Mais l'enseignement peut aussi devenir source de frustrations. Nous découvrons souvent avec consternation que notre volonté enthousiaste d'enseigner ne suscite pas toujours chez les jeunes un désir équivalent d'apprendre. Il nous arrive de faire face à une motivation ou une concentration faible et à un désintérêt parfois ouvertement déclaré.

Dans ce cas, nos messages habituels du type « C'est pour votre bien que je vous enseigne cela » ou « Vous verrez, plus tard vous me remercerez », ou encore « Vous êtes tellement intelligents : il vous suffit de faire un petit effort et tout ira bien » n'ont aucun effet. Nous nous sentons alors désespérés.

Comment obtenir des résultats satisfaisants de part et d'autre ? Quelle différence existe-t-il entre un enseignement qui nous réjouit et un enseignement qui nous déçoit ? Ce résultat dépend de nombreux facteurs, mais l'un d'eux joue un rôle déterminant : *la relation de l'enseignant avec ses élèves*. En fait, cette relation est plus importante que le contenu et la façon d'enseigner.

Voilà la raison pour laquelle nous vous présentons dans cet ouvrage une méthode pour améliorer la relation enseignant-élève.

## **L'importance de la relation enseignant-élève**

Enseigner et apprendre sont deux fonctions bien distinctes et fort différentes. Enseigner est une action de projection de l'enseignant vers l'extérieur ; apprendre, une expérience que l'élève vit de l'intérieur. Pour qu'enseignement et apprentissage se combinent de façon harmonieuse, il faut établir entre les deux une relation mutuellement satisfaisante. Nous consacrerons une grande partie de ce livre à ce sujet. Les méthodes pour établir une communication fructueuse entre l'enseignant et ses élèves sont très simples. Tout enseignant peut les comprendre et les apprendre en quelques dizaines d'heures de formation. Évidemment, il est essentiel de les appliquer avec régularité pour bien les maîtriser. Comme pour apprendre à coudre, à sculpter, à skier ou à jouer d'un instrument de musique on doit passer par une période d'apprentissage et s'entraîner régulièrement. Dans cet ouvrage, nous apprendrons à maîtriser la parole, cet instrument que nous employons tous de manière abondante pour enseigner.

La communication verbale peut faciliter ou perturber les relations. Elle peut aussi bien éloigner ou rapprocher l'enseignant et ses élèves.

Notre formation *Enseignants efficaces* s'applique à des situations que l'enseignant vit tous les jours. Elle permet d'obtenir chez l'élève une plus grande réceptivité et de donner à son enseignement une efficacité accrue.

Prenons une situation simple : l'élève mérite d'être encouragé. Tous les parents et les enseignants savent féliciter un jeune, mais notre formation raffine cette intervention. Face à un certain type de louange, le jeune se sent manipulé, alors qu'un message légèrement différent transmet la véritable intention de l'adulte.

De nombreuses recherches\* ont prouvé à quel point il est important que l'adulte écoute attentivement et comprenne les jeunes s'il veut les aider à apprendre. Notre formation propose un moyen simple de vérifier si on écoute et comprend le message que l'élève nous transmet. En utilisant ce procédé, vous pourrez démontrer à l'élève que vous l'avez entendu et compris.

Dans certaines situations, il est préférable de ne pas écouter les jeunes. S'ils adoptent un comportement nuisible, on a avantage à intervenir autrement : un message adéquat leur fera comprendre en quoi ils nous empêchent de satisfaire nos besoins.

Il appartient aux enseignants de décider de leurs programmes scolaires et aux parents de déterminer ce que leurs enfants apprendront. Notre approche s'appuie sur un principe de base essentiel : peu importe ce que l'adulte veut enseigner, s'il veut le faire efficacement, il doit d'abord et avant tout entretenir des relations fructueuses avec ses élèves ; peu importe la matière, le contenu ou sa méthodologie, peu importe ce qu'il enseigne, son enseignement ne réussira que s'il établit avec ses élèves une relation basée sur le respect mutuel.

---

\* David Aspy et Flora Roebuck, *On n'apprend pas d'un prof qu'on n'aime pas*, Éditions Actua-lisation, 1990.

Notre approche humaniste permet de rentabiliser les heures consacrées à l'enseignement en en faisant un véritable temps d'apprentissage.

## **Des méthodes qui ont fait leurs preuves**

Nous et nos formateurs avons déjà enseigné les méthodes que nous allons décrire à des centaines de milliers d'enseignants dans plus de quarante pays, dans des écoles publiques et privées, aux niveaux préscolaire, primaire, secondaire et même universitaire. Notre formation dure une trentaine d'heures. Nous l'avons conçue et perfectionnée avec les enseignants qui avaient déjà expérimenté nos méthodes. Ces mêmes enseignants nous ont fourni les illustrations et les exemples concrets que vous retrouverez tout au long de ce volume.

La formation *Enseignants efficaces* fournit les procédés pour favoriser le développement personnel, respecter les besoins de l'élève, entretenir la communication et humaniser l'école. Par exemple, en appliquant la méthode gagnant-gagnant pour résoudre les conflits avec ses élèves, l'enseignant respecte les besoins de ces derniers ainsi que les siens.

Cette approche permet d'établir des relations démocratiques en éliminant l'autoritarisme et le laisser-faire.

## **Des méthodes visant à favoriser l'épanouissement des élèves**

Les enseignants tentent toujours sincèrement d'aider les jeunes à s'épanouir, à devenir autonomes, et les encouragent à prendre de l'initiative. Les enseignants décident ce que les élèves doivent apprendre, quand et comment ils doivent le faire, puis jugent leurs résultats.

La majorité des enseignants ne souhaitent pas recourir à des méthodes répressives, mais ils ne savent pas trop bien de quelle façon s'y prendre pour atteindre leurs vrais objectifs. Si on leur en-

seigne les moyens d'aider le jeune à agir de façon autonome et à évaluer lui-même la qualité de ses relations avec les autres, ils développeront ces aptitudes.

Pour favoriser l'épanouissement des jeunes, nous décrivons comment écouter activement vos élèves. Cette technique permet d'intervenir efficacement auprès de ceux qui sont bloqués dans leur apprentissage par un problème pédagogique ou personnel : elle les aide à *découvrir leur propre solution* plutôt que de s'en remettre aux adultes. Permettre à un élève de résoudre son problème par lui-même augmente sa confiance et accroît son sens des responsabilités.

Voici une conversation vécue entre une enseignante et une élève. L'enseignante laisse l'élève assumer sa responsabilité ; elle emploie l'écoute active et lui reflète ses messages un peu comme un miroir. Le dialogue a lieu lors d'un cours sur les révolutions : chaque élève devait en choisir un aspect, l'étudier et rédiger un texte.

Exemple vécu : l'élève qui hésite entre satisfaire ses parents et faire ce qui le satisfait

- Élève: Je suis venue vous demander votre avis ; je ne sais pas de quoi parler dans mon travail de recherche.
- Enseignante: Si je comprends bien, tu ne sais pas quel sujet choisir.
- Élève: Oui, c'est ça. Je réfléchis depuis plusieurs semaines sans résultat. Je pensais que vous auriez peut-être une idée.
- Enseignante: Tu t'es vraiment creusé la tête, mais tu n'as rien trouvé.
- Élève: Est-ce que les autres élèves ont déjà fait du bon travail ?
- Enseignante: Ce que tu veux, c'est un sujet qui te permettrait de faire un très bon travail.
- Élève: Je dois absolument obtenir un A pour ce travail pour avoir A dans cette matière.
- Enseignante: J'ai l'impression que tu te sens vraiment motivée à obtenir un A en histoire.
- Élève: C'est vrai. Si je n'obtiens pas un A, mes parents seront horriblement déçus. Ils veulent toujours que je réussisse aussi bien que ma sœur aînée, qui est une tête.
- Enseignante: Tu crois qu'ils s'attendent à ce que tu obtiennes d'aussi bons résultats qu'elle.

- Élève: Oui, mais je suis très différente, je ne m'intéresse pas aux mêmes choses qu'elle. Elle passe tout son temps à étudier. Si seulement mes parents pouvaient m'accepter telle que je suis!
- Enseignante: Tu te sens très différente de ta sœur et tu aimerais que tes parents le reconnaissent.
- Élève: Je ne leur en ai jamais parlé, vous savez. Ils ne savent pas ce que je ressens, mais maintenant je pense que je leur dirai, pour qu'ils arrêtent enfin de me pousser à être une élève modèle.
- Enseignante: Tu crois que tu devrais peut-être leur exprimer ce que tu ressens.
- Élève: Je n'ai rien à perdre, ça va peut-être m'aider?
- Enseignante: Tu crois.
- Élève: C'est ça. S'ils arrêtaient d'exiger tant, je ne m'en ferais pas tant à propos de mes notes et je réussisrais peut-être mieux.
- Enseignante: Tu profiterais plus de tes études.
- Élève: Oui. Je pourrais faire ma recherche sur un sujet qui m'intéresse vraiment et apprendre beaucoup plus. Je vous remercie beaucoup, vous m'avez vraiment aidée à résoudre mon problème.
- Enseignante: Je suis à ta disposition. Reviens quand tu veux.

Voilà. Cette enseignante a efficacement employé l'écoute active. Elle n'a proposé aucune solution à l'élève, elle ne lui a rien suggéré, elle ne lui a prodigué aucun conseil, bref, elle n'a pas résolu le problème à sa place. Ainsi l'élève est allée jusqu'au cœur de son problème (la crainte de décevoir ses parents) et elle a élaboré sa propre stratégie pour tenter de le résoudre. En quelques minutes, cette enseignante a beaucoup aidé l'élève grâce à son écoute attentive.

Parfois l'enseignant se trouve confronté à des élèves dont le comportement nuit à toute la classe. Nous proposons alors le message *je* pour amener les élèves à assumer la responsabilité de modifier eux-mêmes leur comportement en tenant compte des besoins de l'enseignant. Grâce à de tels messages, l'élève perçoit les effets de son comportement, qu'il peut alors changer par choix : il assume ainsi sa responsabilité.

Ce sont là deux exemples de procédés que tout enseignant peut employer pour favoriser le développement personnel des jeunes et les aider à devenir des adultes responsables et autonomes.

## **Comment échapper au jeu du chien savant**

La plupart des jeunes pensent que l'école les oblige à jouer le « jeu du chien savant ». L'enseignant présente un cerceau à l'élève et lui ordonne : « Saute ! » L'élève saute et, s'il réussit, il reçoit une récompense. L'enseignant met alors le cerceau un peu plus haut et, si l'élève saute bien, il a une autre récompense. La plupart des enseignants sont convaincus que les récompenses motivent les élèves. Ils ont connu la même méthode lorsqu'ils étaient eux-mêmes élèves. Les enseignants utilisent les promesses et les récompenses pour « motiver » les élèves à apprendre certaines choses et à se conduire d'une certaine manière. Les élèves réagissent de multiples façons à ce jeu du chien savant. Certains se fatiguent vite de tous ces sauts, décident d'arrêter et laissent tomber la récompense. D'autres s'efforcent de sauter le plus haut possible pour plaire à l'enseignant. D'autres encore se mettent en colère et accusent l'enseignant de tenir le cerceau trop haut. Enfin, plusieurs abandonnent le jeu, découragés par ceux qui sautent mieux qu'eux et qui les ridiculisent.

Cette méthode du « chien savant » ne cultive pas la motivation intérieure. Notre approche favorise plus d'autonomie, une participation accrue à la vie de groupe et des relations basées sur le respect mutuel.

## **Une philosophie unique pour tous les élèves**

La plupart des traités d'éducation prônent des méthodes différentes pour chaque tranche d'âge, comme si les principes variaient selon l'âge de l'élève. Enseigner aux enfants de la maternelle serait techniquement différent d'enseigner dans les classes du secondaire. L'enseignant doit évidemment tenir compte du stade de développement de ses élèves dans le choix de ses méthodes pédagogiques ; mais la relation fondamentale qui lie l'élève et l'enseignant demeure la même, quel que soit l'âge de l'enfant.

Les élèves sont des êtres humains qui réagissent d'une certaine façon selon l'attitude de l'enseignant. À l'école, on les classe en brillants ou déficients, handicapés ou mésadaptés sociaux, ceux qui ont un faible ou très fort quotient intellectuel, etc. Des recherches ont prouvé que ces classifications produisent des effets très néfastes chez les jeunes. Une telle catégorisation nuit à l'estime de soi des élèves et incite l'enseignant à leur donner un enseignement de moindre qualité.

Tous les élèves sont des êtres humains avec des besoins et des sentiments semblables; en améliorant l'efficacité des relations humaines, on améliore son enseignement.

Tous les élèves sont ravis d'apprendre et ils s'ennuient lorsqu'ils ont l'impression de ne rien faire; tous se découragent lorsqu'on les critique parce qu'ils ont échoué; tous utilisent des formes d'adaptation pour lutter contre l'autorité imposée; tous veulent être autonomes; tous ont confiance en eux au départ; tous sont découragés si on les dévalorise; tous répondent à leurs besoins et défendent leurs droits. Tant d'enseignants ont utilisé notre méthode, aussi bien avec un enfant retardé qu'avec un « petit génie », avec un enfant issu d'une famille pauvre qu'avec un jeune issu d'une famille aisée.

L'écoute active fait merveille, quel que soit l'élève, puisque tous ont besoin d'être écoutés et compris. Le « message je » fonctionne avec tout élève qui respecte davantage nos besoins quand on les lui exprime que lorsqu'on les critique.

## **L'éternel problème de la discipline !**

Tout élève se comporte un jour ou l'autre de façon inacceptable en classe.

Durant leur formation, peu d'enseignants ont appris comment se comporter face à un groupe de jeunes turbulents et pleins d'énergie. Ce beau jour où, très confiant, l'enseignant prend la responsabilité

d'un groupe d'élèves, il veut *enseigner* et non « faire de la discipline ». Il espère d'ailleurs rendre son enseignement tellement intéressant qu'il n'aura jamais besoin de rappeler les jeunes à l'ordre. Les enseignants expérimentés ont depuis longtemps accepté d'avoir recours à la discipline, mais ils répugnent toujours à le faire, jugeant ce système tout à fait inadéquat. Eux aussi veulent enseigner et non faire la discipline. Eux aussi veulent éprouver l'intense satisfaction de voir leurs élèves heureux d'apprendre.

Où se situe donc le véritable problème ? Pourquoi tous ces enseignants perdent-ils tant de temps à faire la discipline ? À notre avis, plusieurs punissent trop et cela ne fonctionne pas bien. La répression incite le jeune à résister, à se rebeller et à se venger. Même si la répression semble réussir à première vue, dès que l'enseignant tourne le dos, l'élève recommence. Plusieurs enseignants abandonnent et laissent les élèves agir à leur guise, même quand cela frustre la satisfaction des besoins de l'enseignant. Face à cette méthode, les jeunes peuvent être créatifs, mais ils deviennent égoïstes et peu coopérateurs. Ils sont peu appréciés de leurs camarades. Nous proposons une méthode autre que la force ou le laisser-faire ; cette méthode augmente l'influence réelle de l'enseignant auprès de l'élève. Il s'agit de l'animation d'une réunion où enseignants et jeunes décident ensemble des règlements que tous observeront : les jeunes respectent davantage les règlements qu'ils ont contribué à établir. Les enseignants peuvent alors se consacrer à d'autres tâches que faire la discipline.

Les enseignants parlent alors un tout autre langage. Le vocabulaire traditionnel de l'autorité fait place à un vocabulaire d'autonomie et de compréhension. Ils ne parlent plus de contrôler, d'ordonner, de punir, de maintenir l'ordre ou de faire la police. Ils parlent de clarifier le problème, de résoudre le conflit, de négocier avec les élèves et d'éliminer les obstacles par la coopération. Ce langage et cette approche rendent les relations humaines épanouissantes, car chacun s'y sent respecté.

## Autorité et tolérance

Tout enseignant se demande s'il devrait être plus autoritaire ou plus permissif. Enseignants, directeurs et parents se rangent dans l'un ou l'autre camp.

Ces deux approches, autoritaire ou permissive, impliquent un rapport de force et amènent l'une des parties à gagner et l'autre à perdre. Peu importe qui gagne, l'autre perd inmanquablement. Notre méthode élimine ce jeu de gagnant contre perdant. Les enseignants peuvent maintenir l'ordre dans la classe *sans recourir à la force*. La méthode gagnant-gagnant permet de résoudre les conflits par la coopération et le respect mutuel et de tenir compte des besoins de toutes les personnes concernées.



## Une approche efficace des relations entre enseignants et élèves

Enseigner peut et doit être une des professions les plus gratifiantes. Comment s'épanouir comme enseignant et amener les élèves à s'épanouir aussi ?

*Un enseignant déclarait récemment : Le jour où j'ai commencé à enseigner, je me voyais prendre la responsabilité d'un groupe d'élèves qui se réjouiraient de leurs découvertes, seraient heureux d'explorer leur univers et curieux de faire connaissance avec la vie. Mes rêves ne sont pas encore devenus réalité. J'ai très vite perdu mon enthousiasme du début. Je vois venir les cours avec appréhension, et il en est de même pour les élèves, qui en font juste assez pour ne pas échouer. De plus, la direction évalue mon travail, mon efficacité et ma compétence d'après les résultats qu'ils obtiendront aux examens normalisés !*

Nombreux sont les enseignants qui éprouvent cette frustration. La majorité d'entre eux commencent leur carrière persuadés qu'ils récolteront beaucoup de joie et se réaliseront personnellement.

Désillusionnés, ils se posent des questions : « Qu'est-ce qui ne va pas ? Pourquoi ? » Ils sentent qu'il existe une explication et ils cherchent la cause de leur frustration et la solution à leur malaise.

Certains pensent que les choses et les gens ont changé : « Les enfants ne sont plus ce qu'ils étaient ! Nous, nous nous conduisons tout autrement. »

D'autres enseignants s'accusent : « Je ne suis pas fait pour l'enseignement, cette tâche me dépasse ! » C'est ainsi que, chaque année, des dizaines d'enseignants frustrés, découragés et épuisés abandonnent leur carrière. Et ils considèrent cette démission comme un échec personnel grave.

Aucune modification matérielle ne rendra plus satisfaisant un travail insatisfaisant !

Nous avons rencontré des milliers d'enseignants. Notre expérience nous a appris que *la majorité d'entre eux sont compétents. Malheureusement, ils disposent rarement des moyens qui leur permettraient de se réaliser.*

## **Nos mythes, nos attentes, nos personnages**

Examinons d'abord comment on définit l'enseignant idéal et nous verrons où se situe le vrai malaise. Voici les mythes qui diminuent notre efficacité :

### *Premier mythe*

Le bon enseignant est calme et toujours d'humeur égale. Il ne perd jamais son sang-froid et ne dévoile jamais ses émotions.

### *Deuxième mythe*

Quel que soit leur sexe, leur race et leur potentiel, le bon enseignant n'a pas de « préféré », il accepte tous ses élèves également.

### *Troisième mythe*

Le bon enseignant crée une atmosphère d'enthousiasme, de travail et de liberté dans sa classe.

### *Quatrième mythe*

Le bon enseignant préserve la tranquillité de chacun et maintient l'ordre.

### *Cinquième mythe*

Le bon enseignant est constant. Il ne change jamais d'avis, n'est jamais partial, ne commet jamais d'erreurs, n'est jamais ni déprimé ni exubérant.

### *Sixième mythe*

Le bon enseignant connaît toujours la réponse aux questions de ses élèves.

### *Septième mythe*

Le bon enseignant soutient toujours ses collègues ; il forme avec eux un front commun face aux élèves, indépendamment de ses sentiments personnels, de ses convictions et de ses valeurs.

Bref, le bon enseignant doit être parfait, invulnérable, irréprochable, organisé, compréhensif et toujours sympathique.

Notre idéal est plus humain, plus proche de la réalité. L'enseignant est plus efficace quand il renonce à ce personnage d'enseignant parfait. Voici le témoignage d'un enseignant qui a vingt-cinq années d'expérience. Il nous parle des tensions qu'il a vécues entre jouer ce personnage du « bon enseignant » et être lui-même.

*J'ai joué à l'enseignant modèle pendant la plus grande partie de ma carrière. En toute bonne foi, je voulais être le meilleur prof possible. De temps en temps, à la faveur d'un moment de*

*fatigue, je laissais tomber mon masque et je redevais moi-même. Je voyais alors mes relations avec les élèves se transformer ; nous nous rapprochions, nos liens devenaient plus profonds. Cette constatation me perturbait beaucoup ; j'avais toujours entendu dire que je devais garder une certaine distance avec mes élèves.*

*Mais malgré la peur que je ressentais lorsque j'abandonnais mon personnage, je reconnaissais que c'était à ces moments-là que mon enseignement devenait le plus fructueux. Mais, dès que mes élèves faisaient quelque chose qui me déplaisait, je redevais le « bon enseignant » qui contrôle la situation et les ramène à l'ordre.*

*Pendant des années, j'ai oscillé entre ces deux options : être moi-même afin de pouvoir vraiment enseigner, ou jouer mon rôle de bon enseignant et faire la discipline.*

Ce témoignage touche le nœud du problème. Cet enseignant désire établir des relations vraies avec ses élèves, mais il craint en même temps de ne plus pouvoir les contrôler et de ne plus être respecté. Il a résolu son problème en jouant deux rôles différents selon la situation. Beaucoup d'enseignants se trouvent aux prises avec ce même dilemme : leur rôle d'enseignant semble incompatible avec leur rôle de gardien de l'ordre. Tous répugnent à agir ainsi, mais personne ne connaît de solution.

Nous proposons une méthode qui vous permet d'échapper à ce piège et d'être *vous-même* en tout temps. On peut prodiguer son enseignement dans une classe disciplinée sans être obligé de se glisser dans la peau d'un faux personnage ni de nier la vraie personnalité de ses élèves.

C'est au moment où *l'enseignant établit de saines relations avec ses élèves* que son enseignement devient le plus fructueux. L'énergie des jeunes se libère et ils emploient leur temps à apprendre plutôt qu'à essayer de se soustraire à l'autorité. Plus besoin de sauter d'un personnage à l'autre, de tenter d'atteindre la perfection ou de jouer à la police.

## Qu'est-ce qu'une relation efficace entre enseignant et élève ?

Une relation efficace est fondée sur :

- 1) *la franchise*, qui rend chacun libre de s'exprimer ouvertement ;
- 2) *le souci des autres*, qui permet à chacun de se sentir estimé et apprécié ;
- 3) *la solidarité*, qui favorise la coopération et l'entraide ;
- 4) *la diversité*, qui permet à chacun d'épanouir sa créativité ;
- 5) *le respect des besoins des autres*, qui concrétise le respect mutuel.

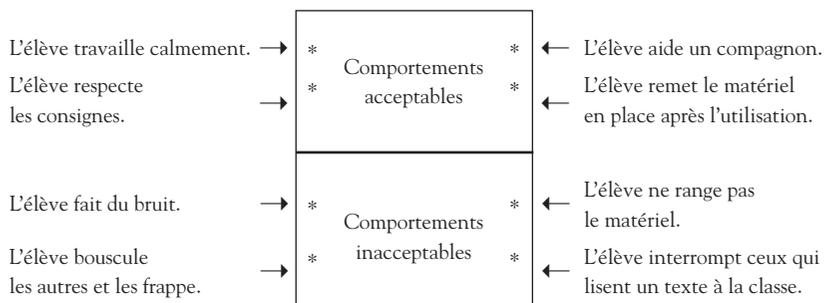
Tout enseignant peut améliorer ses relations avec ses élèves de sorte que chacun, y compris lui-même, devienne *plus* ouvert, *plus* attentif aux autres, *plus* solidaire, *plus* autonome et *plus* satisfait. C'est grâce à de telles relations que l'école pourra devenir un milieu de vie.

## Comment aborder la relation entre enseignant et élève

Voyons maintenant *les moyens* d'entretenir de telles relations.

Voici une approche efficace de relations personnelles, facile à comprendre, et d'usage quotidien, pour résoudre efficacement les problèmes qui se posent inévitablement dans une classe. Chaque enseignant observe les comportements de chaque élève à chaque moment à travers sa fenêtre d'acceptation.

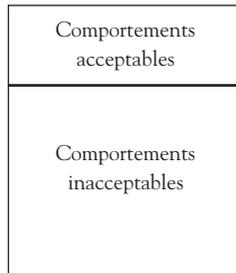
Il voit et entend tous les comportements de cet élève : ce qu'il dit et fait. L'enseignant ne peut pas accepter inconditionnellement tous les comportements de ses élèves, sauf pour de brefs moments.



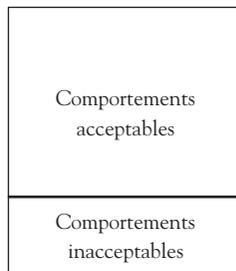
Chaque instant, tel comportement vous est acceptable ou inacceptable, le degré d'acceptation varie d'une personne à l'autre.

## Le degré habituel d'acceptation, un facteur vital

Il y a différents types d'enseignants. L'un exige la perfection et critique très sévèrement. Il n'aime habituellement pas les comportements fantaisistes ni les situations imprévisibles. Son attitude ne fléchit jamais, il y a ce qui est bien et ce qui est mal. Les élèves évitent ordinairement avec soin d'affronter ce type d'enseignant qu'ils jugent autoritaire et intraitable. Pour celui-ci, les comportements inacceptables sont nombreux.



Un autre enseignant est plus souple, juge les élèves moins sévèrement; il accepte plus de comportements. Il est tolérant et ne cherche pas à imposer sa conception « du bien et du mal ». Pour lui, les comportements acceptables sont nombreux.





**Le D<sup>r</sup> Thomas Gordon présente ici sa célèbre méthode fondée sur une relation gratifiante entre l'enseignant et ses élèves.**

Il montre comment éviter les messages dévalorisants, obtenir la coopération de chacun, surmonter les pièges de l'autoritarisme ou de la permissivité et prendre des décisions qui respectent les besoins de tous. Les sempiternels conflits de discipline se résolvent ici par la philosophie sans perdants. De nombreux cas vécus ainsi que des descriptions et des explications détaillées illustrent les attitudes à privilégier en classe. De la maternelle à l'université, des milliers d'éducateurs appliquent les principes de Gordon. Ils en retirent plusieurs bénéfiques, dont une diminution du stress et une plus grande satisfaction dans leur travail.

**Le D<sup>r</sup> Thomas Gordon** fut un pionnier de la psychologie humaniste. Plus de deux millions de personnes dans 43 pays ont participé à ses formations sur la communication et la résolution de conflits. Proposé trois fois pour le prix Nobel de la paix, il a reçu la médaille d'or de l'Association de psychologie humaniste pour sa contribution exceptionnelle à la diffusion de la psychologie dans l'intérêt public. Ses livres sont publiés à des millions d'exemplaires dans le monde.