

Folleto  
371.7/2

AVILA VILLAR.



28053

ministerio

de

educación

y

justicia

BIBLIOTECA

Dirección General de Educación  
Física, Deportes y Recreación



FOLLETO  
TECNICO



5

dirección general de educación física

I	2464
7	96.
M	616

BIBLIOTECA  
 Dirección Nacional de Educación  
 Física, Deportes y Recreación

INV 028053  
 SIG Fall  
 371.7  
 LIB 2 ej

# DISCIPLINA

(Adaptada del folleto DISCIPLINA ESCOLAR: de Shriver y Redl, publicado por la Unión Panamericana, Washington 1944)

Para que la reforma de nuestra enseñanza media se realice, es necesario que, cuantos trabajamos en el campo docente, adoptemos una "postura" mental definida, alentada por ciertos principios esenciales de unidad, con referencia al problema de la idea previa del hombre y al problema de la idea de la finalidad de la educación.

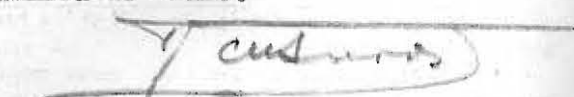
Decidida esa "postura" doctrinaria, filosófica y científicamente informada, debemos entrar al tercer problema, el de la idea de los medios; el práctico el que conforma la estructura escolar, el que conduce nuestro hacer cotidiano.

Y aquí, en las relaciones diarias de maestro y alumno se vergue cobrando capital importancia, el problema de la disciplina.

No interesa la crítica. Todos sabemos que en la mayoría de nuestros establecimientos de enseñanza impara un arcaico concepto de la disciplina conformado en añejos moldes militaristas.

Es necesario y urgente, si queremos consumir la reforma de la educación, actualizar ese concepto.

Con ese fin, y a manera de modesta colaboración, la Dirección General de Educación Física, reproduce textualmente el trabajo sobre "DISCIPLINA" que editara la Comisión de Renovación Gradual de la Educación Secundaria, del Ministerio de Educación Pública de la República de Chile.

  
RAMON C. NUROS  
Director General de  
Educación Física

## INTRODUCCION

### 1. — El factor disciplina en la renovación educacional.

La Renovación Gradual de la Enseñanza Secundaria se basa, entre otras cosas, en la posibilidad de hacer activo y autónomo el régimen disciplinario que es, hoy como ayer, pasivo e impuesto por el profesor.

Contra esta innovación en la concepción de la actitud disciplinaria conspiran los conceptos tradicionales firmemente aprendidos por padres, alumnos y profesores.

Créese que el niño, por el hecho de serlo, es incapaz de previsión y que, aunque se le otorgue este don, siempre será verdad que carece de la virtud de sacrificar el bien presente por el bien venidero.

Los innovadores, por el contrario, sostienen que no sólo es el niño capaz de previsión y sacrificio disciplinario, sino que ésta es la única actitud que le permite crecer espiritualmente, es decir, educarse.

### 2. — Medios eficaces para lograr el cambio de actitud.

El primero es conocer la doctrina correspondiente.

A satisfacer esta primordial necesidad tiende la publicación

de este artículo, sentido y escrito en y para los Estados Unidos de Norteamérica durante la última guerra y que la Unión Panamericana adoptó, por intermedio de su Sección Educación, para las Universidades de América.

Se analiza aquí el concepto de disciplina; se precisan los requisitos para alcanzarla; se determinan los altos ideales que, en rigor, la conforman y se muestra cómo, paradójicamente, las Instituciones Armadas, modelo de sujeción forzada a voluntades superiores, han incorporado las normas del libre consentimiento en sus Reglamentos Disciplinarios, superando así con mucho a la Escuela de ese mismo país que permanece fiel a concepciones autoritarias y coercitivas.

El ejemplo es elocuente.

El segundo medio eficaz para lograr el cambio de nuestros conceptos y actitudes en esta materia fundamental, es ensayar las nuevas normas y esperar con paciencia y con fe los resultados.

No nos hagamos ni por un momento, nos advierte el autor, la ilusión de que basta comprender y aceptar los principios de la disciplina democrática para que se resuelvan o desaparezcan todos los problemas.

La readaptación conforme a estas normas de convivencia requiere un proceso en que el tiem-



po y la perseverancia actúan de consuno.

### 3. — Los principios y su adecuada interpretación

Hemos de creer que el hombre es una criatura esencialmente social; que, por ello, se hallan en toda conciencia humana las tendencias a fundirse activamente en el cuerpo social, y que, para lograr el feliz cumplimiento de este proceso natural, debemos actuar en conformidad a los principios averiguados de la psicología.

Con todo, los principios de las ciencias del espíritu están lejos de tener la fijeza de los que se formulan en las ciencias matemáticas, físicas o naturales: son infinitamente más complejos y delicados.

Por eso, toda adhesión ciega a la literalidad de las normas científicas está fuera de lugar: ellas sugieren grandes líneas de pensamiento y de acción que dejan ancho margen a la libre iniciativa y a personal responsabilidad de los que han de actuar en estos campos de la ciencia.

Nuestra actitud ha de ser, por eso, la de quien se oriente por los grandes principios directivos y pone todo su esfuerzo en alcanzarlos; pero está siempre pronto a modificar sus métodos cuando comprueba que son inconducen-tes o poco económicos.

Con la mirada en la meta hemos de ir tanteando, armados de

nuestra experiencia, asistidos por ella y deseosos de enriquecerla y mejorarla.

## DISCIPLINA

¿Qué se entiende por Disciplina?

### 1. — La palabra Disciplina tiene diferentes significados

El Diccionario de Webster, reflejando con fidelidad la complejidad de la noción, da ocho acepciones de la palabra Disciplina y estudia especialmente cuatro, consideradas más comunes.

a) Tratamiento adecuado a un discípulo o aprendiz;

Educación;

Desarrollo de las facultades por medio de la instrucción y del ejercicio.

b) Adiestramiento para actuar de acuerdo con reglas establecidas;

Adaptación a una acción sistemática y regular;  
Ejercitación.

c) Sujeción a una norma;  
Sumisión a orden y control;  
Hábito de obediencia.

d) Correctivo;  
Castigo impuesto con fin correctivo y de adiestramiento;  
Aprendizaje logrado a costa de padecimientos.

Las dos primeras definiciones son relativamente amplias y no comportan necesariamente la im-

posición de la voluntad de una persona respecto de otra ni prescriben un procedimiento determinado: tratamiento, educación, desarrollo, adiestramiento, adaptación pueden ser, en realidad, métodos compatibles con la dignidad, con la integridad y con la relativa libertad de la persona que es objeto de disciplina.

Las dos últimas, en cambio, —sujeción, sumisión, correctivo, castigo— implican el sometimiento a la voluntad de otra persona y niegan, por lo tanto, la libertad del individuo. La última conclusión con la indicación concreta: "aprendizaje logrado a costa de padecimientos"

### 2. — La Disciplina debe tener un objeto

Esta ojeada a las acepciones más corrientes de la palabra Disciplina, plantea el problema de elegir el significado que personalmente aceptaremos y el método general para obtener disciplina que hemos de adoptar.

Es preciso reconocer en primer lugar —hecho importantísimo— que nunca la disciplina existe por sí misma sino en relación con un objetivo: hay disciplina cada vez que el individuo se esfuerza por lograr una finalidad superior a la que podría obtener de inmediato.

Así, es posible concebir la disciplina como la organización de nuestros impulsos para la obtención de un fin.

Consiste, tratándose de un grupo, en la subordinación de los impulsos de los individuos que lo componen, con el objeto de lograr un propósito común, que uno solo de los individuos no podría lograr por sí mismo.

El ahorro de unas cuantas monedas con el objeto de comprar un cortaplumas y la paciente labor para construir un aeroplano de juguete son ejemplos de dominio de los impulsos individuales para lograr una satisfacción o una finalidad superiores y más amplias que las que se lograrían abandonándose a los impulsos momentáneos, tales como robar un cortaplumas o comprar un aeroplano hecho.

Aguardar la hora de la comida familiar, cantar en coro o participar en una comedia son sencillos ejemplos de disciplina impuesta por una finalidad que sólo el grupo puede alcanzar.

Mientras más madura y desarrollada es una personalidad, mayor es su capacidad de esperar y más completa y socializada la fuente de sus satisfacciones: ahorrar dinero para la vejez está en un plano superior de organización al de ahorrar dinero para comprar un cortaplumas, y estar dispuesto a soportar privaciones y sacrificios por un ideal o por un principio está en un nivel social más elevado que participar en la representación de una comedia.

Las finalidades que requieren

disciplina varían y difieren según la edad de la persona.

Nadie discutirá, por lo tanto, que:

**3. — a diferentes edades las personas persiguen fines diferentes; y que a fines diferentes, corresponden métodos diferentes**

Este punto debe quedar perfectamente en claro y debe ser captado en todas sus consecuencias.

Cuando una brigada de scouts se ejercita en la marcha, el objeto del ejercicio consiste en lograr una acción coordinada, que se revela por la simetría de la formación; pero cuando se trata de trepar a un cerro, no se perturba la disciplina —es decir, la organización de los esfuerzos destinados a la consecución del propósito— por el hecho de que algunos de los scouts se aparten del grupo en alguna medida y se dediquen a la contemplación del paisaje o a cazar una mariposa, por ejemplo.

Cuando un alumno atraviesa corriendo los pasillos escolares para llegar a tiempo a la reunión semanal de su Brigada, obra disciplinariamente; pero cuando el mismo alumno realiza idéntica acción para llegar a la sala de clase antes que sus compañeros, obra contrariamente a la disciplina: perturba la organización de los esfuerzos colectivos en ese momento.

Cada uno de los actos que juzgamos en relación con la disciplina debe serlo en función del objeto que se persigue con ese acto: la primera pregunta que debemos hacernos al discutir sobre Disciplina ha de ser Disciplina ¿para qué?

#### **¿Qué clase de disciplina necesitamos?**

Todo el mundo está de acuerdo en que la finalidad primordial de la educación, tanto en el hogar como en la escuela, debe ser lograr y perfeccionar una manera de vivir auténticamente democrática.

Pero no se ha analizado suficientemente, de una manera consciente y racional, qué amamos y qué defendemos bajo esta mención de Democracia. Cuanto más claramente comprendamos esto, tanto más valiosa será nuestra obra educadora de la juventud.

Para comprender mejor la diferencia entre la filosofía democrática de la vida y la filosofía autocrática, vale la pena reconsiderar el proceso de maduración de una consciencia que se desarrolla bajo favorables circunstancias en una sociedad civilizada.

Las etapas de este proceso distan mucho de ser definidas.

Y, aunque algunas actitudes comienzan a formarse en la más tierna infancia, es posible considerar, sin embargo, el proceso de desarrollo como una evolución

desde el egocentrismo hacia una capacidad creciente en amplitud y en profundidad de sentir las emociones de los demás. Esta dimensión constituye la esencia de nuestro desarrollo espiritual.

Podemos distinguir los siguientes períodos de desarrollo, hablando en términos generales:

1. — Egocentrismo y narcisismo típicos de la primera infancia.

2. — Amor creciente para la madre, primero como factor de seguridad y de satisfacción y luego como objeto de afecto, por quien el niño es capaz de hacer pequeños sacrificios. Este afecto comprende al padre y aún a otras personas en el ambiente inmediato. Tal es el desarrollo característico de la niñez normal.

3. — Afectos sólidos y, en ocasiones, gran lealtad por los miembros de la "banda" o "pandilla", compuesta típicamente por niños del mismo sexo.

4. — Afectos extendidos y sentimientos de amistad muy vivos por jóvenes de la misma edad, de uno y otro sexo, individual y colectivamente considerados. Surgen en esta hora de la adolescencia los grupos selectos de amigos, semejantes a los de los adultos. El amor romántico es más bien egocéntrico en esta etapa. Los problemas sociales que preocupan al adulto no interesan al adolescente, aunque su mundo social es mucho más amplio que el de la "banda".

5. — Afecto muy intenso del joven adulto por su cónyuge, por

sus hijos, por su partido, por su club o por su grupo profesional. Tarde o temprano surge el interés por los problemas de la localidad, de la región, del país. Con todo, el elemento preponderante en el joven adulto es el de mi familia, mi región, mi partido, etc.

6. — Afectos y lealtades del adulto plenamente desarrollado por ideales y principios que exceden y superan los límites de cuanto hasta entonces ha amado: justicia, libertad, tolerancia, simpatía por el caído y otros altos valores humanos. Un principio o un ideal suelen adquirir mayor importancia que el propio grupo, la familia o los amigos.

No queremos preparar a nuestra juventud para que siga ciegamente a un jefe sino para que conforme su conducta a principios claramente establecidos y claramente comprendidos de acuerdo con los ideales de quienes han contribuido a formular nuestra concepción de la vida y de la convivencia con los seres humanos.

#### **Cuatro principios de una disciplina democrática**

Queremos una disciplina que se base:

a) En la comprensión de la finalidad que se busca —y no en la simple aceptación de lo que otro afirma;

b) En la devoción a principios e ideales humanitarios: libertad, justicia e igualdad para

todos — y no en la devoción exclusiva a "mi" agrupación;

c) En la dignidad y el respeto a los derechos inalienables de todo ser humano — y no en la sujeción violenta de los no-subordinados;

d) En la autonomía de la voluntad, que conduzca a la íntima liberación espiritual — y no en la sujeción a la voluntad de otro.

#### ¿Cuál es la mejor manera de obtener disciplina?

¿Es necesario emplear métodos antidemocráticos con una juventud inmadura?

¿Es posible mantener una rigurosa consecuencia entre nuestros métodos y nuestros ideales?

No hay una demarcación clara entre las diversas etapas por las cuales atraviesa el individuo: ciertas características de los primeros períodos suelen subsistir junto a los mejores logros de nuestra personalidad. Puede decirse que los adultos siguen siendo niños en ciertos aspectos, y lo notable no es tanto la unidad como la inconsecuencia de la personalidad humana.

Es preciso no olvidar esta circunstancia. Ni tampoco que el nivel de nuestro propio desarrollo social está estrechamente relacionado con nuestras creencias en cuanto a disciplina se refiere.

Hallamos grandes variaciones individuales respecto de la medida en que cada cual aplica los principios de la convivencia de-

mocrática en la vida diaria: con su familia, con sus compañeros, con sus superiores y con sus colaboradores.

Se oye decir con mucha frecuencia: "Sí, yo creo en la democracia; pero... hay que ser realista". Ser realista es, sin duda, cosa muy importante; pero es fácil observar que en muchos casos la frase encubre la ninguna disposición de aplicar en la vida diaria lo que la persona hace profesión de creer.

Con todo, la creencia en la dignidad del ser humano penetra cada vez más hondo en el pensamiento y en la acción de las masas; de las simples reacciones de castigo se pasa cada vez más a las de persuasión, prevención y corrección; el régimen carcelario mismo se orienta, no hacia la búsqueda de castigos para el ofensor sino hacia la de métodos de readaptación del delincuente.

Se enseña a los padres que es más importante en la tarea disciplinaria cumplida frente a los hijos la conducta modelo sumada al afecto y a la efectiva dedicación a ellos y con ellos en sus juegos, ideaciones, ensoñaciones, preocupaciones y trabajos, que el decisivo tirón de orejas o el uso generoso del chicote.

Los industriales más prósperos han solido ser los que implantaron en sus empresas los regímenes de comprensión y atención por el bienestar de sus colaboradores y no los que persistieron en el régimen de represiones

ejemplarizadoras: de ahí las instituciones llamadas de Bienestar Social y los regímenes legales de Asistencia Social, todas ellas en creciente desarrollo.

Hemos avanzado rápidamente, sin duda, y tenemos motivos para sentirnos orgullosos y para defender celosamente esos progresos. Una clara ilustración de los puntos de vista que en materia disciplinaria tienden a imponerse en una sociedad democrática, lo encontramos en el pensamiento de los jefes del Ejército norteamericano, condensados en un volumen titulado "Cortesía y disciplina militares". Ello demuestra que una comunidad que tiende a ser realmente democrática no acepta ni siquiera en momentos de emergencia una abdicación de los principios centrales de su filosofía de la vida, los cuales se han revelado no sólo como los más justos, sino también, por añadidura, como los más eficaces. Hemos extractado del citado libro aquellas ideas básicas que pueden ser proyectadas igualmente, con todas las alteraciones necesarias, a la disciplina escolar.

Las citas siguientes han sido tomadas de "Cortesía y Disciplina Militares", junio de 1942 promulgado por orden del Jefe del Estado Mayor del Ejército estadounidense.

#### 1 — La moral del grupo es esencial

Disciplina es la subordinación

voluntaria del individuo al bienestar del grupo: es la fuerza cohesiva de los miembros de una unidad; subsiste aún cuando el Jefe ha caído y toda apariencia de autoridad ha desaparecido: es el espíritu de la unidad militar.

Todos los tipos de entrenamiento que desarrollen cualidades positivas de honor, lealtad, confianza, iniciativa y trabajo de conjunto son esenciales.

Debe advertirse al afectado por una admonición que su falta se refleja sobre la organización entera: esto solo bastará en organizaciones con efectivo espíritu de cuerpo.

La nota esencial de este concepto de disciplina es la "subordinación voluntaria" del individuo al bienestar del grupo. Se advierte que la cohesión disciplinaria subsiste aún cuando las "apariencias" de la autoridad han desaparecido. Se insiste en los factores de desarrollo autónomo de la personalidad: honor, lealtad, valor, etc.

¿Cuántas veces tienen nuestros alumnos oportunidad de trabajar en equipos? ¿De qué esfuerzos solidarios pueden enorgullecerse? El sentimiento predominante en nuestras aulas, ¿es el de unidad, incluido el profesor, o es la relación unilateral múltiple de profesor a cada alumno?

#### 2. — El individuo es importante

La aceptación de la autoridad del jefe no significa que el solda-

do renuncie individualmente a toda libertad de acción. Por el contrario, el sistema de disciplina estadounidense exige la activa cooperación del subordinado y destaca su importancia individual.

Una indicación positiva (de verdadera disciplina) es la conducta de los individuos o de las unidades en ausencia de sus superiores o sin la dirección de éstos.

La guerra moderna requiere confianza en uno mismo en todos sus grados, exige individuos capaces de pensar y de actuar independientemente.

El ejército estadounidense está muy lejos de lo que se ha llamado regimentación. En nuestras salas de clases, en cambio, todos los niños hacen lo mismo al mismo tiempo ¿Por qué no permitir que cada alumno desarrolle plenamente sus talentos y capacidades innatas, mediante la solución de problemas individuales?

### 3. — La dureza no es necesaria

No se necesita proceder con dureza en la manera o en el tono, aunque la firmeza sea un requisito militar: las reprimendas coléricas, las expresiones violentas o soeces revelan falta de dominio por parte del jefe y destruyen rápidamente el respeto y el espíritu de cooperación de los soldados.

El buen oficial evita castigar por insignificancias.

Es preciso castigar con energía y prontitud, cuando es necesario,

después de una oportuna advertencia. Hay que ser severo, a veces. Pero la eficacia de la severidad depende de la parsimonia con que se la administre.

Es preciso que el castigo sea adecuado a la ofensa y a las calidades y circunstancias del ofensor: edad, antigüedad, personalidad.

La mayoría de las ofensas puramente militares no implican torpeza moral. Y muchas veces la dureza de trato las magnifica desproporcionadamente.

Cualquier soldado de corazón bien puesto se rebela instintivamente contra el abuso, de donde suelen resultar actos de aparente insubordinación que, en el fondo, sólo son resentimiento contra el jefe que, so pretexto de autoridad, ha violado los principios de decencia y rectitud en el trato con los demás.

El párrafo aludido destaca la importancia de la disciplina personal de quienes ejercen autoridad. Adviértase que no recomienda una escala de penas en relación con una clasificación de trasgresiones, sino que recomienda la consideración de las características personales del hechor.

El Ejército de los Estados Unidos abolió la pena de azotes el 5 de agosto de 1861: golpear o abofetear a un soldado es contrario a los reglamentos del Ejército. ¿Cuántos niños son castigados a diario en nuestras escuelas? pregunta el autor En algunos Estados estadounidenses esta activi-

dad es privilegio exclusivo del Director; en otros no hay reglamentos al respecto, por lo cual los profesores suelen recurrir a esta práctica. Algo semejante ocurre en la mayoría de los demás países americanos (aunque no, por cierto, en Chile).

### 4. — El respeto por las labores cotidianas debe mantenerse

Ningún trabajo debe asignarse en caso alguno como castigo.

Suele encomendarse los trabajos relativos al rancho y a la cocina en calidad de pena: estas prácticas tienden a hacer desmerecer la obligación correspondiente por parte de los soldados.

¿En cuántas de nuestras escuelas se castiga a los alumnos reteniéndolos en las aulas o asignándoles tareas especiales?

### 5. — El respeto por la inteligencia de los demás, debe mantenerse

Nada irrita tanto a los soldados como dejarlos a obscuras respecto de la razón de cuanto se hace.

Muchos aspectos de la vida militar son completamente nuevos para la mayoría —antiguas costumbres y tradiciones, procedimientos que pueden extrañar y que, sin embargo, están bien fundados. Hay que explicarlos, no

con condescendencia y de alto a abajo sino con palabras familiares.

Si nuestras escuelas, dice el autor, destinaran más tiempo a la orientación de los escolares y a dar razón de reglas y normas, se reducirían infinitamente los problemas disciplinarios.

Sin embargo, todavía se oyen diálogos:

—¿Eso no se hace!

—¿Por qué?

—¿Porque no!

### 6. — Hay que tratar al individuo y conocerlo como "persona"

Es esencial tener presente el ambiente civil del soldado ya que puede ser radicalmente distinto del que éste encuentra en el Ejército. La transición puede constituir un proceso laborioso y lento, que requiere infinita paciencia y consideración de parte del jefe.

Para obtener del soldado cuanto puede dar, insisten los reglamentos, hay que conocerlo y tratarlo como "persona" conocer el nombre, los hábitos, las peculiaridades y los antecedentes sociales de cada hombre y actuar en conformidad a tales nociones. Esta información puede obtenerse mediante la observación del hombre durante los descansos, las actividades atléticas y por el estudio de su Hoja de Servicios.

Es importante dar acogida a los nuevos soldados. Debe lla-



márseles cuanto antes a la Sala de Reunión, ponérseles a discreción e interrogárseles en forma adecuada respecto de sus capacidades, antecedentes y experiencia. Esta información será de valor inapreciable en el futuro y el interés que se les demuestre aumentará su propia estimación y respeto.

¿Cuántas Escuelas llevan un Registro adecuado de los antecedentes de sus alumnos? ¿Cuántos educadores consideran que conocer al niño como persona es una de esas "ideas modernistas"?

**7. — No hay que pretender saberlo todo**

Jamás se trate de engañar: los soldados se darán cuenta inmediatamente. Muchísimo mejor es admitir ignorancia del asunto y luego hacer lo necesario para remediarla. No se espera que el jefe lo sepa todo; pero sí que sea honrado.

¿Cuántos Directores de Escuela reconocen que hay algo que no saben? ¿Cuántos profesores se atreverán a confesarlo en presencia de sus alumnos?

**8. — No hay que emplear métodos disciplinarlos negativos**

Si se cultiva el hábito de buscar y poner de relieve el lado bueno de las cosas, se conseguirán subordinados alegres y entu-

siastas. Una muestra de ingenio o una broma bien concebida encuentra eco inmediato en los soldados; no así el demoleedor o crítico empedernido.

No debe escatimarse la alabanza cuando es merecida.

Sería bueno que padres y profesores calcularan la proporción de observaciones positivas y negativas que diariamente formulan a sus hijos o alumnos. Muchos creen que el mejor medio de mantener la disciplina es menudear las reprensiones y censuras.

**9. — No hay que olvidar el valor y dignidad de cada ser humano**

Hay que mantener a toda costa la propia estimación.

Las censuras, en lo posible, deben hacerse en privado. Nunca deben ser de naturaleza degradante.

Las lecciones de la psicología y de la experiencia indican que el soldado estadounidense responde mejor cuando se apela a su amor propio y a su orgullo, en la organización a que pertenece. Deben hacerse todos los esfuerzos encaminados a robustecer tales sentimientos de estimación y de respeto por sí mismo.

Es indispensable no encolerizarse; el castigo debe administrarse en forma tranquila, impersonal y digna. Cuando una medida disciplinaria se toma de este modo, el soldado aprecia el hecho

de que su jefe actúa en su calidad de representante de la autoridad y no guardará resentimiento contra su jefe en persona. Nunca se humille a un soldado en presencia de sus iguales, si es posible evitarlo. La censura debe administrarse privadamente. Evítese el sarcasmo: da una ventaja injusta respecto del subordinado y es fuente segura de resentimiento.

Avergonzar a un alumno, en presencia de la clase, parece un procedimiento muy eficaz por el momento. Pero es contrario a los principios de la psicología moderna, porque arruina la moral del individuo y del grupo, destruye el respeto por la autoridad y tiene, a la larga, resultados contraproducentes. Y, sin embargo, es uno de los métodos más frecuentemente practicados en clase.

**10. — La Democracia se funda en el respeto, la confianza mutua y la cooperación**

La clave del mando está en el desarrollo del respeto y en la confianza mutua. El verdadero jefe debe demostrar que es efectivamente un miembro de la unidad, haciendo lo posible por promover la comodidad, el bienestar y el prestigio de su grupo.

La cortesía es un factor de vital importancia en la vida militar. Sólo por medio de la consideración constante por los demás es posible demostrarles que se les

aprecia en su verdadero valor y obtener la cooperación de todos en el esfuerzo común. Debe demostrarse cortesía con todos: es tan importante ser cortés con los subordinados como con los superiores.

No se puede fundar la disciplina exclusivamente sobre el temor al castigo: en vez de obtener disciplina, se consigue despertar oposición. La verdadera disciplina se basa en la cooperación voluntaria que surge del conocimiento de los ideales y del sentido del deber.

Esta última frase parece resumir el pensamiento de los jefes del Ejército estadounidense: la disciplina no es coerción mediante la fuerza sino por medio del espíritu, y no es posible mandar al espíritu, castigarlo o regimenterarlo. La disciplina se basa en la admiración y en el amor por un ideal, sentimiento cuya intensidad debe ser tan grande que los sacrificios necesarios para lograrlo dejen de ser tales para convertirse en meras incidencias de un proceso dotado de un auto sentido.

Hemos citado el caso del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica como uno de los muchos ejemplos de cambio y de progreso en la sociedad democrática.

No faltará quien diga: "Todo eso está muy bien; pero yo conozco un Teniente que..." A lo cual contestaremos que aunque el proceso de edu-



car a todos en una Democracia es lento, hay que seguir educando, explicando, razonando y no obligando a los demás a estar de acuerdo.

No olvidemos que una democracia tolera la existencia y la participación en sus procesos aún de los que no comprenden sus métodos. Los que se quejan de la "indisciplina", de la "falta de energía", del "escaso rigor" de las escuelas modernas y piden que se usen en la escuela los "métodos del Ejército" no comprenden lo que es la Democracia ni lo que es un ejército moderno. Pese a sus buenas intenciones, no comprenden que están luchando realmente contra la Democracia.

#### La Disciplina en la sala de clase: de la teoría a la práctica

La gran tarea del profesor es comprender y aceptar los principios de la disciplina democrática. Y defenderse de la desmoralizadora tradición punitiva que se disfrazaba bajo los argumentos de "energía", "rigor" y "realismo".

Pero éste no es más que un aspecto del problema.

No nos hagamos la ilusión ni por un momento de que basta comprender y aceptar los principios de la disciplina democrática para que se resuelvan o desaparezcan de inmediato todos los problemas.

Todo lo contrario.

La práctica de una disciplina

constructiva es una tarea mucho más laboriosa que la de refugiarse en unos cuantos procedimientos sencillos de carácter punitivo. La diferencia entre ambos métodos es la que corresponde a la diferencia entre la Medicina Moderna y la técnica del curandero.

El otro problema es trasladar a la vida diaria de la clase los principios aceptados.

#### El profesor, educador de individuos

La investigación científica ha descubierto y compilado más conocimientos acerca del individuo y de su crecimiento físico, mental y emocional en los últimos cincuenta años que lo que se había logrado en todo el tiempo precedente.

Muchos conocimientos de este orden están aún insuficientemente organizados y su transferencia a la práctica es aun incierta. Pero no podemos olvidar que existen y que están continuamente aumentando.

La Psicología, la Psiquiatría, la Higiene Mental y otras disciplinas semejantes han contribuido al desarrollo de métodos y técnicas para el estudio de los niños; a organizar los conocimientos adquiridos para uso de los profesores en su labor diaria; a comprender mejor las necesidades del desarrollo infantil, aun las que no se revelan directamente en el trabajo de la clase y a influir en ellas.

Muchas Universidades han modificado sus Planes y Programas de Estudio para introducir Seminarios y cursos prácticos sobre Orientación Educativa, Higiene Mental y problemas personales.

Muchos profesores rechazan despectivamente estos progresos. Es verdad Pero su actitud obedece no tanto a que desestimen el valor de los nuevos conocimientos adquiridos, como a su desaliento ante la posibilidad de que se les dé lo necesario para ponerlos en práctica: por una parte se les pide que apliquen los nuevos conocimientos psicológicos y, por otra, se hallan frente a cursos demasiado numerosos y a programas recargados, de tal modo que no les es posible intentar tareas individualizadas con sus alumnos. De ahí su desinterés.

Estamos muy lejos de haber resuelto el problema de la individualización. — Pero el problema adquiere cada día mayor importancia y se reconoce que es una de las bases del sistema educacional.

No tenemos, como en el Ejército, la urgencia del tiempo: los alumnos permanecen en las aulas generalmente un tiempo bastante largo; además, se hallan bastante próximos a su ambiente natural, por lo que se hace posible la observación de su manera de vivir extra-escolar.

#### 2. — El profesor, director de grupos

Todo lo que sabemos y podemos saber acerca del individuo es de un valor inapreciable; pero nunca trabajamos con individuos aislados sino con grupos. La tarea del profesor consiste en dirigir grupos. Es verdad que su objeto es llegar a cada individuo; pero su acción se ejerce directamente en un grupo y a través de un grupo. Y trata con individuos en la medida en que éstos forman parte de un grupo, tratándose de la clase entera o de cierto grupo dentro de ella.

Muchos creen que un grupo es la suma aritmética de sus miembros, y que el problema se reduce a una pura cuestión de cantidad. En el Ejército, en cambio, siempre se ha sabido que los grupos son organismos dotados de un "espíritu propio", del cual depende la manera como funcionan. Individuos débiles rinden sorprendentemente en cantidad y calidad, cuando integran grupos dotados de una alta moral. A la inversa, individuos bien dotados se tornan indiferentes o reacios en medio de grupos relajados.

Dirigir grupos constituye una tarea con características específicas, una ciencia especial. La Escuela ha tomado nota hace tiempo de estas nociones; pero las ha empleado equivocadamente: ha apli-

cado a grupos escolares normas adecuadas para grupos de otra índole psicológica, imitando sin discriminar la disciplina del Ejército: en otras ocasiones ha creído que todo consiste en dirigir con un minimum de molestias a una gran cantidad de personas, mediante la aplicación de ciertos resortes rutinarios.

Debemos reconocer que es muy poco lo que se sabe acerca de esta fase de la función educativa. Y que los profesores necesitan tanta ayuda para dirigir a los grupos como para el estudio individual de sus alumnos.

La investigación científica sobre la psicología del grupo se ha desarrollado en los últimos años. Y son todavía muy escasos los medios concretos que la ciencia puede ofrecer para resolver los problemas de la conducta colectiva.

Con todo, la conciencia del problema es cada vez más aguda.

Y, como ante toda cuestión nueva, sobran las reacciones poco inteligentes, los prejuicios apasionados y las controversias estériles. Unos quieren resolver la cuestión aumentando el número de pruebas mentales a que se somete a los alumnos; otros piden "un psiquiatra para cada niño", imaginándose que, tratando individualmente a los miembros del grupo, se resolverán los problemas colectivos, y los recalcitrantes aprovechan para insistir en la inevitabilidad de los procedimientos punitivos.

Es una prueba de que algo de trascendencia está en camino.

### 3. — La disciplina de grupo constituye una cuestión abierta

Los innovadores no han dado todavía resolución cabal a los problemas que plantea la conducción de grupos. Los tradicionalistas, por su parte, empeñados en atacar las nuevas doctrinas, no han aportado nociones de valor a la discusión psicológica.

Una solución adecuada del problema requeriría a nuestro juicio:

a) Determinar los problemas prácticos que suelen presentarse en la sala de clase en relación con la dirección del grupo;

b) Descubrir las leyes fundamentales de la educación colectiva de los seres humanos en el período del crecimiento;

c) Estudiar concretamente en la actividad de la Escuela, la manera cómo afectan a las diversas agrupaciones las diferentes técnicas directivas de colectividades;

d) Formular un conjunto de principios fundados en la observación práctica, que sirva de guía para la solución de los problemas vigentes, y hacer que estos principios estén libres de toda pretensión dogmática.

Creemos que la colaboración de psicólogos investigadores y de profesores en plena docencia permitiría concluir últimamente las

discusiones teóricas tan estériles como anticuadas.

### ¿Qué entienden los profesores por disciplina?

Casi invariablemente en la Escuela la palabra Disciplina tiene una de estas acepciones:

a) El grado de organización del grupo. — Así decimos, por ejemplo: "Fulano es una autoridad en su materia; pero no sabe mantener disciplina" o bien "Zutano tiene mucha disciplina en su clase"

Esta disciplina que se "tiene" o se "mantiene" corresponde exactamente al "grado de organización del grupo"

b) El procedimiento por medio del cual se logra la organización. — Así decimos: "No me gusta la disciplina que usa ese colega" o "hay que usar una disciplina diferente en los grados inferiores".

Esta disciplina que "usa" es el procedimiento de que el profesor echa mano para lograr, mantener o restablecer la organización del grupo.

(No poca confusión resulta de este hecho de emplear una misma voz para designar cosas tan diferentes como son el objeto que perseguimos y el método que empleamos para ello).

c) La sanción a las trasgresiones reglamentarias escolares. — Así decimos: "Imponer disciplina" o "medida disciplinaria" cuando queremos significar liga y llanamente: "castigo"

Esta es la más difundida y más engañosa acepción de la voz disciplina en la jerga escolar.

Algunos padres se quejan de que la disciplina que se impone a sus hijos es muy estricta y otros de que "las escuelas de ahora tienen cada vez menos disciplina y, naturalmente, los niños hacen lo que les da la gana".

El profesor que se opone a la adopción de una medida "disciplinaria" en un Consejo de Profesores, puede ser acusado de "no creer en la disciplina". Creer en la necesidad de organizar la actividad escolar no equivale, por cierto, a aceptar como buenos para ese efecto cualesquiera tipos de castigo.

Nunca se insistirá bastante sobre la necesidad de tener presentes las diferencias entre estos tres conceptos.

### Habilidad técnica y personalidad

Suele discutirse si la capacidad de mantener disciplina depende de la personalidad del profesor o de su habilidad técnica. Se trata de elementos complementarios e igualmente indispensables. La alternativa es, respecto de ellos, una falacia.

La habilidad técnica supone la posesión de los requisitos siguientes:

a) Conocimiento del niño y de las etapas de su desarrollo y de las leyes básicas de su conducta, tanto individual como de grupo:

b) Capacidad para analizar la situación psicológica del profesor ante su grupo y sus implicaciones tanto individuales como colectivas;

c) Conocimiento de las técnicas más fundamentales de influencia interindividual y su relación con las etapas de desarrollo y los tipos de personalidad;

d) Capacidad para juzgar acertadamente cuál es la técnica más adecuada para cada situación y para calcular los posibles efectos indirectos o íntimos que entrarán en juego.

Se comprenderá que ni un genio ni un profesor de personalidad perfecta podría prescindir de la habilidad técnica.

En cuanto a la personalidad, no parece difícil registrar las quince o veinte cualidades más importantes para el profesor capaz de establecer una disciplina sana y eficiente.

Con todo, no podemos por ahora silenciar la calidad que nos parece esencial, la que nunca está ausente en las personalidades que logran disciplina aun en las circunstancias más difíciles: sentido del humor.

Ni tampoco dejaremos de mencionar su contra-partida, la calidad más perniciosa para el régimen disciplinario: la falsa dignidad.

La personalidad tiene especial importancia para establecer y para mantener la disciplina; la técnica para descubrir el origen de

los problemas disciplinarios e intentar su solución.

Cuando vuelva a su casa, recuerde lo siguiente:

El problema de la disciplina no puede ser dilucidado en pocas frases.

Sin embargo, unos cuantos consejos suelen ser de alguna utilidad si los contrastamos con nuestra experiencia: suelen hacernos vislumbrar la causa profunda de un fracaso, confirmar nuestros puntos de vista, o inducirnos al primer paso para su modificación.

Por eso, medite:

1. — La disciplina no se hace a retazos: unos cuantos recursos de nada sirven

Cuando un superior incompetente o algún colega satisfecho hacen reparos a nuestros métodos de disciplina, se tiende a sobreestimar los buenos resultados de algún recurso de organización y engañarse creyendo que su adopción podrá evitarnos pensar, planear, amar y comprender.

Recargar a la clase con procedimientos de rutina; esforzarse por tener una regla para cada cosa con su correspondiente escala de sanciones es uno de los peores caminos que puedan tomarse para mejorar una disciplina poco satisfactoria.

No es mucho mejor el volverse de la noche a la mañana todo miel y sonrisas. Nadie, ni siquiera uno mismo, se engaña con la súbita conversión.

Lo único sensato es tener más confianza en nuestra propia personalidad, en nuestro sentido del humor.

2. — El "misterio" de la personalidad es una gran cosa cuando da resultados, pero es una triste excusa cuando falla.

Si bien es cierto que es nuestra personalidad y la reacción que ella suscita en los niños, lo que determina el "respeto" y la "autoridad" de que gozamos como profesores, también es cierto que muchos pequeños problemas de todos los días se arreglan mejor con un acuerdo bien establecido con los niños que con una mirada mágica.

Los niños necesitan saber con toda certeza qué es lo que pueden esperar de un profesor determinado. Y si toda su vida dentro de las aulas ha de pasarse pendiente de los cambios de humor del profesor, no tardarán en producirse choques serios.

No caiga, pues, en el error de sacrificar todo plan y organización a la idea, muy justa dentro de las debidas limitaciones, de que más vale tener confianza en la propia personalidad que en trucos de rutina.

3. — Hay que usar la herramienta que pide el material

A veces descubrimos dos o tres recursos que dan muy buen resultado y nos hacemos la ilusión de que, ateniéndonos a ellos, se resolverán, como por encanto, todos los problemas.

Es absurdo esperar que un procedimiento sirva para todo.

Por lo tanto, si alguna vez fracasa, no culpe a los niños ni tampoco se culpe a sí mismo.

En cambio, alármese cuando se sorprenda contando a los colegas que tal o cual procedimiento da resultados infalibles: se acerca el momento de la petrificación mental.

4. — Los niños no son menos complicados que un pedazo de madera, por ejemplo

Hay que buscarles la "hebra" y conocer su elasticidad y su resistencia antes de ponerlos en trabajo y de elegir las herramientas. Por tratar de hacer mucho en poco tiempo solemos echarlo todo a rodar. No hay que culpar, en estos casos, ni a las herramientas ni al material.

5. — Si Ud. hace o dice una tontería (es algo que le ocurre a todo el mundo) procure ser el primero en descubrirla y en retirarse de ella

La peor de todas las supersticiones relativas a la disciplina es

la de que el respeto y la autoridad deben ser celosamente defendidos.

No es cierto.

Si necesitan tales defensas es que no son ni respeto ni autoridad verdaderos.

Por lo tanto, no tema que corra peligro su respetabilidad si los alumnos llegan a descubrir que, después de todo, Ud. no es el Padre Eterno.

El temor al ridículo causa más problemas de disciplina que ninguna otra cosa. Hay una gran diferencia entre la carcajada que uno comienza y el ridículo que se le echa encima.

El verdadero y auténtico humor —no el estereotipado que con tanta frecuencia se da en las salas de clase, en especial cuando se refiere al profesor mismo— es el instrumento más eficaz para desarmar a los niños aun en las situaciones más difíciles.

La cólera defensiva es, por el contrario, el más adecuado para empeorar las cosas.

6. — No se desespere porque no consigue todo lo que se propone

Los magos más poderosos tenían límites para sus poderes. Y el sabio más concienzudo es el que mejor conoce las barreras de lo imposible.

A veces los profesores también las descubren.

No culpe a sus niños ni se culpe a sí mismo porque no se adelante con el ritmo que Ud. deseaba.

El factor tiempo es de suma importancia: se necesitan por lo menos tantos meses para enderezar a un niño como años de descuido se necesitaron para hacerlo llegar al estado en que Ud. lo recibió.

No olvide que es posible planear a largo plazo muchas cosas cuyos resultados no verá Ud.

No tema cometer errores.

No son los errores de los adultos los que producen niños difíciles, sino la actitud empecinada de los profesores ante los errores que cometieron.

7. — Por último, decídase cuanto antes sobre si quiere ser educador o el ángel de la venganza

De esta decisión depende todo: objetos y medios adoptados.

Se necesita un tipo de persona para vengar las faltas y pecados de los niños contra las 'normas y reglamentos de la Escuela'.

Se necesita otro tipo para guiar a los seres humanos en pleno proceso de desarrollo.

Decídase por uno u otro.

No es posible ser ambos a la vez.

NUESTRA PORTADA:

Los círculos concéntricos surgiendo de la cabeza central:  
LO MENTAL

El reloj de arena:  
TIEMPO - PAUSA - RITMO

Los arcos a la derecha:  
TABLAS DE LA LEY - REGLAMENTO

La base con celdillas hexagonales (Origen: Panal de abeja)  
EXACTITUD - TRABAJO

Las figuras estilizadas llevando la mano al corazón:  
SALUDO - RESPETO - AUTODISCIPLINA