

LO QUE TODO MAESTRO DEBE SABER

**Cómo los maestros pueden obtener lo
mejor de sus estudiantes.**

Por el Dr. Thomas Gordon y Noel Buch.

Publicado por IPSA
Representante exclusivo en México de
Gordon Training International
© 2002 Gordon Training International

Enseñanza que funciona y enseñanza que falla

El enseñar es una búsqueda universal, todos lo hacen. Los padres enseñan a sus hijos, los jefes enseñan a sus empleados, los entrenadores a sus jugadores, las esposas a sus esposos (y viceversa), y por supuesto los maestros profesionales enseñan a sus estudiantes. Los adultos pasan una cantidad de tiempo asombrosa enseñando a gente joven. Parte de ese tiempo es muy gratificante porque ayudar a niños de cualquier edad a aprender nuevas habilidades o adquirir nuevos puntos de vista es una gran experiencia. Hace a uno sentirse bien, como padre, maestro o líder de jóvenes, contribuir al crecimiento de un niño, dar algo de uno mismo para enriquecer la vida de otro ser humano. Es estimulante ver a una persona joven tomar de una relación de enseñanza algo nuevo que extenderá su comprensión del mundo o agregará a su repertorio de habilidades.}

Pero como todo el mundo sabe enseñar a gente joven puede ser también terriblemente frustrante y lleno de decepciones. Todos, padres, maestros y jóvenes trabajadores, descubren muy frecuentemente para su desánimo que su deseo entusiasta para enseñar algo útil a gente joven, de alguna manera falla para crear un deseo entusiasta en ellos para aprender. En cambio, encuentran una reacia resistencia, baja motivación, cortos periodos de atención, desinterés inexplicable, y frecuentemente hostilidad expresa. Cuando la gente joven, aparentemente sin razón, se rehúsa a aprender lo que los adultos de manera desinteresada y altruista desean enseñarles, la enseñanza es cualquier cosa menos estimulante. De hecho, puede ser una experiencia miserable, que lleva a sentimientos de insuficiencia, desesperanza, mucha desesperación y también, frecuentemente, profundo resentimiento hacia el estudiante sin deseos y mal agradecido.

¿Qué hace la diferencia entre una enseñanza que funciona y una enseñanza que falla, enseñanza que recompensa y enseñanza que causa dolor?. Ciertamente, varios factores diferentes influyen el resultado de los esfuerzos de uno para enseñar a otro. Pero un factor que influye más que cualquier otro, es el grado de eficacia del maestro en establecer un tipo particular de relación con sus estudiantes.

Es la calidad de la relación maestro-estudiante lo que es crucial. Más crucial, de hecho, que aquello que el maestro está enseñando, que cómo lo hace el maestro, o a quién está tratando de enseñar.

Lo que los maestros o padres deberían estar enseñando a los niños y jóvenes es un hecho que debe ser asignado a otros con mucha más experien-

cia que solo diseñar un currículo, formular objetivos de educación y hacer juicios de valor sobre lo que es importante para la gente joven aprender. De hecho, opiniones al respecto pueden variar de casa a casa, de escuela a escuela y de un tipo de comunidad a otra.

Si la relación es de alta calidad, un maestro será efectivo en enseñar cualquier cosa, cualquier tipo de materia y contenido, cualquier habilidad y cualquier valor o creencia. Historia, matemáticas, literatura, habilidades computacionales o química, todas pueden ser interesantes y emocionantes para la gente joven por un maestro que ha aprendido cómo crear una relación con los estudiantes en donde las necesidades del maestro sean respetadas por los estudiantes y las necesidades de los estudiantes sean respetadas por el maestro.

“¿Qué hace la diferencia entre una enseñanza que funciona y una enseñanza que falla? Es la calidad de la relación maestro-estudiante lo que es crucial.”

Afrontémoslo: aun arte, tenis, gimnasia, escultura o educación sexual pueden ser enseñados de manera que los estudiantes estén aburridos, apagados y renuentes a aprender, si el maestro fomenta relaciones con humillación, desconfianza, incomprensión, apartamiento, sobajamiento o con evaluaciones críticas.

En la mayoría de las escuelas un alto porcentaje de tiempo que podría ser de enseñanza-aprendizaje, puede ser empleado en problemas de los estudiantes para los cuales los maestros rara vez están entrenados para ayudar a resolver, o problemas de los maestros creados por estudiantes rebeldes que los maestros no pueden controlar.

Nuestra meta es ofrecer a los maestros habilidades que pueden usar para aumentar el tiempo de enseñanza-aprendizaje.

Comunicación: el vínculo entre el maestro y el estudiante

Es esencial enfocarnos en el hecho de que enseñar y aprender son realmente funciones diferentes, dos procesos separados y distintos. No es la menor de las muchas diferencias entre enseñar y aprender que el proceso de enseñanza es llevado a cabo por una persona mientras que el proceso de aprendizaje se lleva a cabo dentro de otra. ¿Obvio? por supuesto. Pero bueno pensarlo, ya que si los procesos de enseñar-aprender deben trabajar eficazmente, un tipo único de relación debe existir entre estos dos organismos se-

parados, un tipo de conexión, vínculo o puente entre el maestro y el estudiante.

Los maestros requieren habilidades de comunicación para volverse eficaces en hacer esas conexiones, crear esos vínculos y construir esos puentes. Estas habilidades de comunicación esenciales no son muy complejas, ciertamente no son difíciles de entender para ningún maestro, sin embargo requieren práctica como cualquier otra habilidad, como cantar, esquiar, escribir o tocar un instrumento musical. Estas habilidades de comunicación críticas, tampoco demandan a los maestros utilizar grandes cantidades de conocimientos como la “filosofía de la educación”, “metodologías de instrucción” o “principios de desarrollo de niños”. Al contrario, estas habilidades esenciales principalmente involucran hablar, algo que la mayoría de nosotros hace muy fácilmente. Así como hablar puede ser destructivo para las relaciones humanas, puede ser enriquecedor, hablar puede separar al maestro de los estudiantes o unirlos aún más. Otra vez, obvio. Pero nuevamente vale la pena pensarlo. Para el efecto particular que produce hablar, depende en la *calidad* de la plática y en la selección del maestro del *modo más apropiado de hablar* para diferentes tipos de situaciones.

La eficacia del maestro requiere un grupo de habilidades adicionales, una sensibilidad adicional, un logro adicional, este es, la habilidad de fomentar la comunicación de dos vías.

Habilidades probadas, no abstracciones vagas

Cientos de miles de maestros alrededor del mundo han aprendido estas habilidades de comunicación y métodos en nuestro programa llamado Maestros Eficaz y Técnicamente Preparados. Este programa se enfoca en cosas prácticas que los maestros pueden decir y hacer cada día en el salón, no conceptos educacionales abstractos.

“Si la relación es de alta calidad, un maestro será efectivo enseñando cualquier cosa, cualquier tipo de materia, cualquier contenido, cualquier habilidad, cualquier valor o creencia”.

La experiencia con maestros en clases M.E.T. nos ha hecho de alguna manera críticos de la educación formal de la mayoría de ellos; parece ser que los familiariza con términos, ideas y conceptos sin proveerlos de las maneras prácticas para poner estas abstracciones a trabajar en el salón. Hablamos sobre conceptos tales como “educación afectiva”, “clima en el salón”, “libertad para aprender”, “educación humanista”, “el maestro como persona recurso”, “comunicación

de dos vías”, entre otros.

En M.E.T. a tales ideas y conceptos se les dan definiciones operacionales, son definidos en términos de operaciones específicas, cosas que los maestros pueden hacer, mensajes específicos que pueden comunicar.

Habilidades para resolver conflictos

Tomemos por ejemplo un concepto que la mayoría de los maestros han escuchado una y otra vez durante su entrenamiento: “respeto por las necesidades del estudiante”. Todavía muchos maestros no saben qué operaciones específicas pueden llevar a cabo para mostrar respeto por las necesidades de los estudiantes. Se vuelve inminentemente claro, sin embargo, cómo pueden hacer ese concepto real cuando aprenden sobre el Método III, el Método No-Perder para resolución de conflictos entre maestros y estudiantes. El Método III es un proceso de seis pasos: Maestros y estudiantes resuelven el problema hasta que llegan a una solución que permita satisfacer las necesidades del maestro (ser respetadas) y satisfacer las necesidades del alumno (ser respetadas) también.

El Método III ofrece a los maestros una herramienta específica que pueden usar cada día para asegurar que las necesidades de sus estudiantes son respetadas sin que los maestros paguen el precio de frustrar sus propias necesidades. En M.E.T., el respeto por las necesidades de los estudiantes se vuelve algo más que una abstracción para los maestros, de hecho pueden aprender cómo implementarlo.

En la mayoría de las escuelas un alto porcentaje de tiempo que podría ser de enseñanza-aprendizaje, puede ser usado por problemas de los estudiantes para los cuales los maestros rara vez están entrenados para ayudar a resolver, o problemas de los maestros creados por estudiantes rebeldes que los maestros no pueden controlar.

Lo mismo es verdad con el concepto de “democracia en el salón”. M.E.T. muestra a los maestros las habilidades y procedimientos requeridos para crear una democracia que se vive en la sesión de establecimiento de reglas en el salón, donde todos los miembros de la clase, incluyendo al maestro, participan en determinar las reglas que se espera sean seguidas por todos. M.E.T. también ofrece a los maestros alternativas aplicables al uso tradi-

cional del poder y la autoridad (que es, por supuesto, la antítesis de la democracia en las relaciones).

Por ejemplo, en varios salones de escuelas primarias los estudiantes trabajan en pequeños grupos o en proyectos individuales mientras el maestro trabaja con otro grupo o persona. En el curso para hacer los trabajos, completar las tareas, los individuos y grupos tienen conflictos. Los estudiantes trabajando en un proyecto de arte hacen demasiado ruido para otro grupo que no puede concentrarse en la tarea de lectura. El maestro es distraído por el movimiento de los estudiantes mientras estos van por libros ubicados en librerías.

Los maestros entrenados con el Método III ven estas situaciones como oportunidades para enseñar convivencia democrática, viéndolas no como luchas que deben ser evitadas, sino como problemas para ser resueltos. Un escenario del Método III puede ser algo así:

- Maestra:** (En voz alta) ¡Clase! me gustaría que dejaran cualquier cosa que estén haciendo en este momento. Tengo un problema escuchando a mi grupo y veo que algunos de ustedes están gritándose para callarse. No puedo enseñar del modo en que las cosas están sucediendo y me parece que ustedes también se están cansando.
- Daniel:** ¡Sí! ¿Cómo podemos leer mientras ellos (señalando al grupo de arte) siguen hablando y haciendo ese ruido?
- María:** Bueno, ¿qué tenemos que hacer?, ¿si no podemos hablar del proyecto cómo lo vamos a terminar?
- Julián:** Y Luisa está brincando en mi escritorio cuando saca el material de ciencias.
- Carlos:** (A la maestra) Tengo que pasar por donde está su grupo para guardar mis libros y me ve como si estuviera haciendo algo mal.
- Maestra:** Bien, me parece como si nuestro problema fuera que todos nos M.E.T.emos en el camino de otros sin querer. Creo que podemos reacomodar el salón para cambiar las cosas y evitar que esto suceda. ¿Tienen algún comentario al respecto?
- Katie:** Bien, el grupo de arte tiene que trabajar cerca del lavabo, pero podemos poner esos libros aquí en estas repisas o puede mover su grupo a la mesa de al lado.
- Teresa:** Y nosotros podemos mover el material de ciencias a ese otro lado donde nadie se sienta. Es muy difícil salir de aquí de cualquier manera.
- Maestra:** Déjenme escribir estas ideas en el pizarrón para que no las olvi-

demos después.

Muchas otras ideas surgen entonces del maestro y el grupo sobre cómo pueden cambiar el ambiente del salón para eliminar la mayoría de los problemas.

Maestra: ¡Bien!, llegamos a muchas ideas para cambiar, ¿no es así? ¿Creen que cualquiera de estas ideas podría no funcionar?.

Algunas ideas son tachadas como conflictivas con otros o no prácticas.

Maestra: Me gustan estas ideas y estoy lista para probarlas, ¿ustedes?

Clase: (Accede)

Todas las tareas son asignadas y el reacomodo procede inmediatamente.

Maestra: Ahora que hemos cambiado las cosas, veamos si podemos hacer nuestro trabajo sin todos los problemas que tuvimos antes. Si lo necesitamos podemos hacer más cambios. Creo que puedo hacer mi trabajo ahora y me siento bien sobre nuestra resolución del problema. Agradezco su cooperación e ideas.

El Método III ofrece a los maestros una herramienta específica que pueden usar cada día para asegurar que las necesidades de sus estudiantes son respetadas sin que los maestros paguen el precio de frustrar sus propias necesidades.

Habilidades que ayudan a los estudiantes a crecer

El “crecimiento y desarrollo” de los estudiantes son M.E.T.as que siguen de corazón todas las escuelas y maestros. Sin embargo, los métodos y sanciones de la mayoría de maestros y directores únicamente aseguran que los estudiantes seguirán siendo dependientes. En lugar de motivar el crecimiento de la *responsabilidad*, los maestros y directores dictan y controlan a los estudiantes de todas las edades como si no se pudiera confiar en ellos de tomar responsabilidad de ellos mismos. En lugar de motivar la dependencia, las escuelas de hecho refuerzan la dependencia de los estudiantes en sus maestros, para determinar lo que deben aprender, cómo lo deben aprender, cuándo lo deben aprender y por supuesto lo bien que lo aprenden.

No es que todos los maestros quieran que los estudiantes sean dependientes. Es más que no se les han enseñado las habilidades y métodos a través de los cuales una persona en sus relaciones con otros, puede motivar la auto-dirección, auto-responsabilidad y auto-evaluación. Tales cualidades no son desarrolladas accidentalmente; deben ser nutridas y deliberadamente inculcadas por padres y maestros.

En M.E.T. enseñamos lo que puede ser hecho para que suceda el creci-

miento y el desarrollo, en lugar de permanecer como un ideal vacío. Por ejemplo, los maestros pueden aprender cómo usar la Escucha Activa, una habilidad de asesoramiento que incrementará significativamente su eficacia en ayudar a los estudiantes con problemas que interfieren con el aprendizaje. Pero esta ayuda se da de un modo que permite *al estudiante encontrar su propia solución*, contrario a darle soluciones o sugerencias, el modo típico en que la mayoría de los maestros responden a los problemas de los alumnos. Cuando se les permite a los estudiantes mantener la responsabilidad para resolver sus problemas, el resultado es un incremento en el crecimiento hacia la autoresponsabilidad y la autoconfianza.

En la siguiente entrevista entre una alumna y su maestra, note cómo el maestro hábilmente deja la responsabilidad en el estudiante usando la Escucha Activa, un modo de responder en que el oyente retroalimenta o “refleja” los mensajes del emisor. La clase había estado estudiando terrorismo, y la estudiante tenía la tarea de escribir un tema relacionado.

Estudiante: Vine a verlo para tener ideas sobre lo que debo escribir para mi tarea.

Maestro: Estás insegura sobre el tema a elegir, ¿cierto?.

Estudiante: Sí. He estado estresada por esto varios días, pero todavía no llego a nada. Sé que tendría alguna idea.

Maestro: Realmente has luchado con esto pero no has llegado a nada.

Estudiante: ¿Qué han escrito otros estudiantes que han sido realmente buenos temas?

Maestro: Quieres un asunto del que salga un tema excepcionalmente bueno, ¿cierto?.

Estudiante: Sí, sólo debo sacar un 10 en esta tarea para tener un 10 en el curso.

Maestro: Suena como si sintieras una fuerte presión para tener un 10 en este curso.

Estudiante: ¡Sí!. Mis padres realmente se molestarán si no lo hago. Siempre quieren que lo haga tan bien como mi hermana mayor. Es una cerebrita.

Maestro: Sientes que esperan que seas tan buena como tu hermana en la escuela.

Estudiante: Sí. Pero no soy como ella. Tengo otros intereses. Me gustaría que mis padres me aceptaran por lo que soy, soy diferente a Raquel. Lo único que hace ella es estudiar.

Maestro: Sientes que eres una persona diferente que tu hermana y te gustaría que tus padres lo reconocieran.

Estudiante: Ya sabe, nunca les digo cómo me siento. Creo que ahora lo haré.

Quizá dejen de presionarme tanto para ser un estudiante de 10.

Maestro: Estas pensando que quizá debas decirles cómo te sientes.

Estudiante: No puedo perder. Y quizá ayude.

Maestro: Todo que ganar, nada que perder.

Estudiante: Así es, si dejan de presionarme no tendré que preocuparme tanto por mis calificaciones. Quizá aprenda más.

Maestro: Quizá obtengas más de la escuela.

Estudiante: Sí. Entonces podría escribir algo que realmente me interese. Gracias por ayudarme.

Maestro: Por nada.

Absteniéndose de darle a esta estudiante con problemas una solución (sugiriendo un tema o dando consejos), este maestro aplicó una de las habilidades M.E.T.: Escucha Activa. El resultado fue que el estudiante llegó al problema raíz (presión de los padres) y eventualmente llegó a su propia estrategia para tratar de resolverlo. En esta breve interacción el maestro contribuyó mucho más significativamente al crecimiento de esta estudiante, en comparación a no haber usado la habilidad de Escucha Activa.

Investigaciones (literalmente volúmenes de estas) han mostrado lo crítico que es escuchar para facilitar el aprendizaje. Aquí otra vez, cada padre y maestro, con algunas excepciones desafortunadas, están equipados biológicamente para escuchar lo que los niños comunican. Lo hacen todos los días. Sin embargo lo que ellos creen que escuchan no es necesariamente lo que el estudiante está tratando de comunicar. Escuchar Activamente es un método simple con el que usted puede revisar la exactitud de su escucha para asegurarse que lo que escucho es lo que realmente quiere decir el estudiante. Al mismo tiempo, probará al estudiante que no sólo lo ha escuchado, sino que también lo ha comprendido.

Cuando se les permite a los estudiantes mantener la responsabilidad para resolver sus problemas, el resultado es un incremento en el crecimiento hacia la auto-responsabilidad y la autoconfianza.

Habilidades que ayudan a los estudiantes a respetar sus derechos

Sin embargo, hay ocasiones en que es inapropiado escuchar a los jóvenes. Cuando usted les está enseñando algo en el salón o en casa y usted encuentra su conducta inaceptable, el consejo trillado “sea un buen oyente”, debe ser ignorado. En lugar de ello, en tales ocasiones, usted debe enviar su propio mensaje fuerte, diciendo a los estudiantes cómo están interfiriendo

sus derechos. Hay un modo, sin embargo, para que usted le envíe tales mensajes con un bajo riesgo de aplastar sus sentimientos, sobajarlos, o ponerlos a la defensiva.

El término “confrontar” frecuentemente tiene una connotación negativa ya que es usualmente asociado con los tipos de mensajes que, de alguna manera, denigran al receptor. En nuestro curso Maestros Eficaz y Técnica-mente Preparados llamamos a estos mensajes Mensajes-Tú ya que invariablemente contienen información sobre la persona que está haciendo confronta-da.

Los maestros aprenden una manera de hablar a los estudiantes que tiene una probabilidad mucho más alta de que ellos cambien la conducta y al mismo tiempo conserven o mejoren la autoestima mientras mantienen una sana relación. Estos mensajes son llamados Mensajes-Yo y contienen información sobre el maestro (emisor) en lugar de información sobre el estudiante (receptor).

Aquí hay dos situaciones con ejemplos de Mensajes-Tú típicos y los Mensajes-Yo más efectivos:

Situación I: Juan y Leonardo están hablando a un volumen que interrumpen la concentración del maestro.

Mensaje-Tú: ¡Leonardo! ¡Tú y Juan en bajen la voz!

Mensaje-Yo: Leonardo, cuando tú y Juan en hablan a ese volumen me distraigo y pierdo la concentración.

Situación II: Mónica constantemente llega tarde a clase

Mensaje-Tú: A tu edad, Mónica, deberías poder ser más responsable de ti misma.

Mensaje-Yo: Cuando llegas tarde a clase, me tengo que detener y corregir el reporte de asistencia y esto me está irritando.

Una filosofía para todas las edades y tipos de estudiantes

La mayoría de los libros sobre enseñanza implican que habilidades diferentes, estrategias y métodos son requeridos para cada edad de los estudiantes, como si una pedagogía diferente fuera requerida por los maestros para cada edad. Enseñar preescolar, se dice, es muy diferente de enseñar preparatorias o primaria. Aun cuando es verdad que las diferentes etapas de desarrollo de los niños deben ser tomadas en consideración para determinar los materiales y experiencias educativas, la relación humana básica entre maestro y estudiante es la misma.

Las habilidades y métodos en M.E.T. son igualmente útiles y aplicables para la enseñanza eficaz de estudiantes de todas las edades, incluyendo estudiantes de universidad. Los maestros no necesitan aprender un grupo de habilidades para preescolar, otro para primaria, otro para secundaria, etc.

Los maestros aprenden una manera de hablar a los estudiantes que tiene una probabilidad mucho más alta de que ellos cambien la conducta y al mismo tiempo conserven o mejoren la autoestima mientras mantienen una sana relación.

Nuestra filosofía es que los estudiantes de cualquier edad son seres humanos, y con sus maestros desarrollarán relaciones humanas, buenas o malas, dependiendo de cómo son tratados por sus maestros.

De igual manera, creemos que se ha hecho demasiado énfasis en las diferencias entre estudiantes: su color, origen étnico, nivel de inteligencia, habilidades, y estatus social y económico de sus familias. Esta práctica universal de clasificar, probar, evaluar, etiquetar y estereotipar a estudiantes parece no solo innecesaria sino también dañina. Ha traído a las escuelas una manera de pensar sobre los estudiantes no como muchos doctores ven a sus pacientes, por ejemplo mi paciente con alergia, mi paciente con problema de corazón, mi paciente con úlcera. Muy frecuentemente las escuelas ven a sus estudiantes no como personas sino como casos sin rostro: alumnos con bajo desempeño, sobredotados, con poca cultura, con problemas económicos, alta o baja e inteligencia, hiperactivos, alterados emocionalmente, alto o bajo potencial, etc. Los efectos dañinos de tales diagnósticos y el agrupamiento subsecuente de estudiantes han sido aprobados en varios estudios de investigación. Estos claramente demuestran que tales agrupaciones no sólo merman el autoconcepto de los estudiantes sino que también desvían las expectativas de los maestros y por lo tanto bajan la calidad de la enseñanza.

De hecho, hay muchas más similitudes que diferencias entre los estudiantes: primero que todo todos son seres humanos. Todos tienen características humanas, sentimientos humanos, respuestas humanas. La eficacia de los maestros puede por lo tanto estar basada en una teoría general de relaciones humanas. Todos los niños se emocionan cuando están realmente aprendiendo, y se aburren cuando no lo están. Todos los estudiantes se sienten desanimados cuando son sobajados si han tenido un pobre desempeño o han fallado. Todos los niños desarrollan mecanismos de supervivencia contraproducentes para lidiar con el uso del poder de los maestros. Todos los niños tienen tendencia a querer ser dependientes, sin embargo luchan desesperadamente por autonomía, todos los niños se enojan, todos los niños desarrollan autoes-

tima cuando tienen un logro y la pierden cuando se les dice que no han tenido éxito, todos los niños valoran sus necesidades y protegen sus derechos civiles.

Las habilidades y métodos en M.E.T. están diseñados para esta homogeneidad de estudiantes. Es por esto que los maestros encuentran M.E.T. útil tanto para niños etiquetados como “problemáticos” como para aquellos etiquetados como “dotados”, para un estudiante de una familia de bajos recursos como para uno de una familia rica, para un estudiante afroamericano así como para un estudiante caucásico. La habilidad de Escucha Activa, por ejemplo, hará maravillas con todos los tipos de niños porque todos los tipos de niños necesitan ser escuchados, entendidos, aceptados. La técnica de Mensajes-Yo para confrontar estudiantes que están interfiriendo con el maestro (u otros estudiantes) reducirá importantemente la resistencia de todos los tipos de niños, debido a que todos los estudiantes se defienden a sí mismos cuando son atacados y sobajados.

¿Qué hacer con el problema de la disciplina?

Sin duda alguna, la cuestión de la disciplina es una que todos los maestros deben enfrentar.

Muchos de los nuevos maestros esperan que nunca tengan que disciplinar, porque están seguros que como maestros que son serán tan competentes y estimuladores que la necesidad de disciplina raramente emergerá. Los maestros más experimentados han aprendido que aun cuando deben disciplinar lo encuentran odioso, así como inadecuado. Ellos quieren enseñar, no disciplinar. Los maestros, quieren la satisfacción suprema de ver a sus estudiantes aprender.

¿Qué es lo que sale mal? ¿Por qué tantos maestros pasan tanto de su tiempo de enseñanza tratando de mantener la disciplina en su salón? Nuestra respuesta es que los maestros, por lo general se fundamentan demasiado en amenazas de castigos, o castigos, o en avergonzar o culpar verbalmente. Estos métodos simplemente no funcionan bien. Los métodos represivos, basados en poder usualmente provocan resistencia, rebelión, retraimiento. Aun cuando exista un cambio en la conducta del estudiante, la antigua conducta frecuentemente resurgirá al minuto en que el maestro salga el salón o vaya al pizarrón.

En M.E.T., los maestros aprenden alternativas para el poder y la autoridad, métodos que les dan mayor influencia, no menor. Ellos aprenden cómo dirigir la reunión para establecer las reglas, en la que involucran a los estu-

diantes. Un resultado de tales reuniones es que los estudiantes están mucho más motivados a seguir las reglas porque las ven como *propias*, no como las reglas del maestro. Otro beneficio de estas reuniones para establecer las reglas es que los maestros pasan menos tiempo teniendo que actuar como vigilantes.

Cuando el maestro se vuelve experimentado en usar métodos sin poder para alcanzar la disciplina y el orden, se encuentran ellos mismos usando un lenguaje completamente nuevo para referirse a la disciplina. El lenguaje tradicional del poder es reemplazado por el lenguaje de no-poder. Los maestros reportan una reducción gradual en el uso de tales términos como control, dirección, castigo, amenazar, estableciendo los límites, vigilar, obligar, establecer la ley, ser severos, reprimir, castigar, ordenar, demandar, etcétera. Aun el término “disciplina” tiende a desaparecer de su vocabulario.

En lugar de tales términos, los maestros empiezan a usar un nuevo vocabulario, por ejemplo, resolución de conflictos, resolver problemas, confrontar, colaboración, cooperar, toma de decisiones conjuntas, poner a trabajar contratos con estudiantes, tener acuerdos mutuos, negociación, satisfacer necesidades, hacer las cosas trabajar.

Cuando los maestros renuncian a usar el poder y a la autoridad, dejen de usar el lenguaje requerido para administrar el antiguo e inefectivo tipo de disciplina. Ellos inician a usar las palabras y términos de sus otras relaciones, donde los métodos sin poder son absolutamente necesarios para tener relaciones mutuamente satisfactorias, por ejemplo, las relaciones marido y mujer, amigo-amigo, colega-colega. ¿Alguna vez hablarán los maestros de “disciplinar” a su cónyuge o amigos? En sus matrimonios o amistades, raramente los maestros pensarían en términos como dar órdenes, mandar, reprimir, castigar, establecer los límites, hacen las reglas. La razón es obvia: los maestros saben que el poder y la autoridad inevitablemente destruirá esas relaciones. El poder y la autoridad seguramente también destruirá las relaciones de los maestros con los estudiantes.

Cómo resolver la controversia autoritario-permisivo

Como la mayoría de los padres y maestros saben, en una controversia se ha llevado por años en las escuelas y en todos los países sobre si las escuelas deben ser estrictas o permisivas, tradicionales o progresivas, centradas en el estudiante o centradas en el maestro, conservativas o liberales, autoritarias o permisivas. Esta permanente controversia nunca parecen resolverse, constantemente emerge como un hecho fundamental que polariza a los padres,

maestros, administradores y los medios. Los miembros del consejo de la escuela manejan plataformas que proclaman su posición conservadora o liberal hacia las escuelas. Candidatos para supervisores son frecuentemente estereotipados como de derecha o liberales. Los padres pelean en las reuniones sobre si las escuelas son demasiado permisivas o demasiado estrictas. Los administradores admiten ser amenazados por los padres que sienten que son demasiado progresistas así como por los padres que piensan que son demasiado conservativos. Tales cuestiones son ganadas o perdidas sobre el hecho de si las escuelas tienen un sistema demasiado conservativo o demasiado liberal con referencia a la mayoría de valores en la comunidad, particularmente cuando se trata de “autoridad contra libertad” al tratar con estudiantes.

M.E.T. corta esta controversia. Expone ambas de las posiciones polares como filosofías destructivas, no solo al manejar gente joven en las escuelas si no en todas las relaciones humanas. Ambas posturas, bajo cualquier etiqueta, son enfoques “ganar-perder” y filosofías basadas en poder. Aquellos que evocan ser estrictos y usar fuerte autoridad quieren que los adultos dirijan y controlen a los estudiantes usando el poder y autoridad que los adultos poseen. Aquéllos que evocan la permisividad y libertad para los niños en las escuelas inconscientemente están optando por condiciones en que los estudiantes pueden usar su poder y hacer la vida de sus maestros y los administradores miserable. Si cualquiera de estas filosofías o pensamientos prevalece, alguien va a perder.

M.E.T. presenta una alternativa a las filosofías ganar-perder. Los maestros aprenden cómo establecer y mantener reglas y orden en el salón *sin usar el poder*. Los maestros también aprenderán sobre el precio que inevitablemente tienen que pagar por ser permisivos o estrictos, centrados en el estudiante o centrados en el maestro. Es nuestra esperanza que en este método No-Perder, que reemplaza de conflictos en el salón con cooperación y respeto mutuo, finalmente le ayude a terminar con esta controversia improductiva que innecesariamente han mantenido a los padres y gente de las escuelas uno sobre otro por más de medio siglo.

Construyendo mejores relaciones

Déjenos decirlo de nuevo: lo que sucede entre los maestros y estudiantes será determinado más por la calidad de su relación que por cualquier otro factor.

El reto de los maestros es mejorar la calidad de estas relaciones para traer lo mejor de la gente joven a quien enseñan.

Sobre el Dr. Thomas Gordon

GTI fue fundada en 1962 por el tres veces nominado al Premio Nobel de la Paz y ganador de varios premios de psicología el Dr. Thomas Gordon. Fue autor de ocho libros, entre ellos:

- Líderes Eficaz y Técnicamente Preparados (*LET*)
- Padres Eficaz y Técnicamente Preparados (*PET*)
- Maestros Eficaz y Técnicamente Preparados (*MET*)
- P.E.T. en acción
- Entrenamiento Eficaz para Ventas
- Disciplina que funciona
- Haciendo de la paciencia su aliado
- Buenas relaciones: Lo que las construye, Lo que las rompe

Sobre Gordon Training Internacional e IPSA

GTI y su representante exclusivo en México, IPSA, están dedicados a enseñar las habilidades esenciales que la gente necesita para comunicarse efectivamente y resolver conflictos de manera que nadie pierda. Este modelo tiene validez universal, desde 1962 más de 7.5 millones de personas en más de 50 países han aprendido el Modelo Gordon a través de nuestros libros y cursos.

Desde 2007 IPSA, tiene la representación exclusiva de GTI en México y ofrece los cursos:

- Líderes Eficaz y Técnicamente Preparados (*LET*)
- Padres Eficaz y Técnicamente Preparados (*PET*)
- Maestros Eficaz y Técnicamente Preparados (*MET*)
- Resolución de Conflictos en la Escuela (*RC@E*)

Para saber más sobre estas habilidades

1. Lea el libro Maestros Eficaz y Técnicamente Preparados. Lo puede solicitar en: www.scmexicana.com (sección contáctenos)

2. Contáctenos para cursos en:
www.scmexicana.com
info@scmexicana.com
Tel. (55) 84 21 84 55

