Capítulo Segundo
EL PRINCIPIO EN ACCIÓN

Contar cuentos de la escuela
J. Heywod

Un estudio de una jerarquía típica, el sistema escolar de Buenavilla, pondrá de manifiesto cómo funciona el Principio de, Peter dentro de la profesión docente. Estudie este ejemplo a fin de comprender cómo opera la jerarquiología dentro de toda organización.
Comencemos por los simples maestros. Para este análisis los agrupo en tres clases: competentes, moderadamente competentes e incompetentes.
La teoría de la distribución predice, y la experiencia lo confirma, que los maestros se hallarán desigualmente distribuidos en estas clases: la mayoría en la clase moderadamente competente, y las minorías en las clases competente e incompetente. Este gráfico ilustra la distribución:

Figura 5. Gráfico de distribución

El caso del conformista.
Un maestro incompetente no es elegible para el ascenso. Rafaela F. Fiel, por ejemplo, había sido una estudiante extremadamente conformista. Las tareas que se le encomendaban se reducían a tomar extractos de libros de texto o periódicos, o realizar transcripciones de las disertaciones de los profesores. Siempre hacía exactamente lo que se le decía, ni más, ni menos. Estaba considerada como una estudiante competente. Se graduó con mención honorífica en la Escuela Normal de Buenavilla.
Al ocupar el puesto de maestra, enseñó exactamente lo que le había sido enseñado a ella. Seguía escrupulosamente el libro de texto, el plan de estudios y los horarios de clases.
Su trabajo se desarrolla perfectamente, salvo cuando no es posible acudir a ninguna regla o precedente. Por ejemplo, cuando reventó una cañería de agua y se inundó el suelo del aula, la señorita Fiel continuó dando su clase hasta que el director entró apresuradamente y rescató a los alumnos.
-¡Señorita Fiel! clamó -. ¡En nombre del superintendente! Hay diez centímetros de agua en esta aula. ¿Por qué están todavía aquí sus alumnos?
- No he oído la señal de alarma por la campana - replicó ella -. Yo presto atención a esas cosas. Usted lo sabe. Estoy segura de que usted no ha hecho sonar la campana.
Desconcertado ante la fuerza de su contundente non sequitur, el director invocó una disposición del reglamento de régimen interior de la escuela que le otorgaba facultades para adoptar medidas de urgencia en una circunstancia extraordinaria, y condujo a los empapados alumnos fuera del edificio.

Así, pues, aunque nunca infringe una regla ni desobedece una orden, se ve a menudo en dificultades y jamás obtendrá un ascenso. Competente como estudiante, ha alcanzando su nivel de incompetencia como maestra de escuela, Y por consiguiente seguirá en ese puesto a todo lo largo de su profesión docente.

La mayoría elegible

La mayoría de los maestros que comienzan a ejercer son moderadamente competentes o competentes, véase la zona del gráfico comprendida entre B y D, y todos serán elegibles para el ascenso. He aquí uno de estos casos.

Una deficiencia latente

N. Bofarull había sido un estudiante competente y pasó a ser un apreciado profesor de ciencias. Sus clases teóricas y prácticas resultaban interesantes. Sus alumnos se mostraban cooperadores y mantenían en orden el laboratorio. El señor Bofarull carecía de aptitudes para el trabajo burocrático, pero esta deficiencia se hallaba compensada, en opinión de sus superiores, por su éxito como maestro.

Bofarull fue ascendido a jefe del departamento científico, donde ahora tenía que cumplimentar todos los pedidos de material de laboratorio y llevar voluminosos libros-registro. ¡Su incompetencia es evidente! Va ya para tres años que ha pedido nuevos mecheros "Bunsen", pero no la tubería necesaria para la conexión. A medida que se deterioran las viejas cañerías, cada vez son menos los mecheros que pueden ser utilizados, aunque los nuevos se amontonan en las estanterías.

Bofarull no es tenido ya en cuenta para un ulterior ascenso. Su puesto definitivo es aquel para el que se muestra incompetente.

Escalando la jerarquía

B. Rusco había sido un estudiante competente, maestro y jefe de departamento, y fue ascendido a subdirector. En este puesto se llevaba bien con los maestros, alumnos y padres y era intelectualmente competente. Obtuvo un nuevo ascenso al cargo de director.

Hasta entonces, nunca había tratado directamente con los miembros del Consejo escolar ni con el inspector de enseñanza del distrito. No tardó en quedar de manifiesto que carecía del tacto y la diplomacia necesarios para trabajar con estos altos funcionarios. Hizo esperar al inspector mientras resolvía una disputa entre dos niños. Por hacerse cargo de una clase en sustitución de un maestro que estaba enfermo*, no asistió a una reunión del Comité de Revisión del plan de estudios* convocada por el subinspector.

Trabajaba tan afanosamente en la dirección de su escuela que no le quedaban energías para dirigir las organizaciones de la comunidad. Declinó ofertas para ser presidente de la Asociación de Padres y Maestros, presidente de la Liga para la Mejora de la Comunidad y asesor del Comité Prodecencia en la Literatura.

Su escuela perdió el apoyo de la comunidad, y él cayó en desgracia ante el inspector. Rusco empezó a ser considerado, por el público y por sus superiores, como un director incompetente. Cuando el puesto de subinspector quedó vacante, el Consejo escolar rehusó concedérselo a Rusco. Continúa, y continuará hasta que se retire, frustrado e incompetente como director.

EL AUTÓCRATA.

R. Ibasta, tras demostrar su competencia como estudiantil, maestro, jefe de departamento, subdirector y director, fue ascendido a subinspector.

Figura 6. Se llevaba bien con los maestros, alumnos y padres.

Anteriormente, sus obligaciones se habían limitado a interpretar la política del Consejo escolar y hacer que fuera llevada a cabo eficazmente en su escuela. Ahora, como subinspector, debe participar en las discusiones del Consejo sobre la línea a seguir, utilizando procedimientos democráticos.
Pero Ibasta detesta los procedimientos democráticos. Insiste en su condición de experto. Discursea a los miembros del Consejo en forma muy semejante a como discurseaba a sus alumnos cuando era maestro. Trata de dominar al Consejo como dominaba a los maestros cuando era director.
El Consejo considera ahora a Ibasta un subinspector incompetente. No obtendrá más ascensos.

PRONTO PAGO.
El señor Gastón fue un estudiante competente. Profesor de lengua inglesa, jefe de departamento, subdirector y director. Desempeñó luego competentemente durante seis años el cargo de subinspector; se mostró patriótico diplomático, afable, y era bienquisto. Fue ascendido a inspector. Entonces se vio obligado a penetrar en el campo de las finanzas escolares, en las que no tardó en encontrarse completamente desorientado.
Desde el principio de su carrera docente, Gastón jamás se había preocupado del dinero. Su sueldo lo administraba su mujer. Ella pagaba todas las facturas de la casa y le daba dinero cada semana para sus gastos personales.
Se reveló entonces la incompetencia de Gastón en el terreno de las finanzas. Compró gran número de máquinas de enseñar a una Compañía de dudosa solvencia, que quebró sin llegar producir ningún programa para las máquinas. Dotó de aparatos de televisión a todas las escuelas

de la ciudad, pese a que los únicos programas que se recibían en la región correspondían al nivel de la enseñanza media. Gastón ha encontrado su nivel de incompetencia.

Otro mecanismo de ascenso

Los ejemplos precedentes son típicos de lo que se denominan "ascensos de función". Existe otro modo de movimiento hacia arriba: el "ascenso de categoría", en el que la función se mantiene sustancialmente idéntica. Es característico el caso de la señorita Claravoz.

Figura. 7. La señorita Claravoz había sido una excelente maestra de escuela.

La señorita Claravoz, que había sido una estudiante competente y una excelente maestra de escuela, fue ascendida a supervisora de enseñanza primaria. Ahora tiene que enseñar, no a niños, sino a maestros. Sin embargo, continúa utilizando las técnicas que tan buen resultado le dieron con los niños.

Al dirigirse a los maestros, individualmente o en grupos, habla clara y lentamente. Emplea preferentemente palabras cortas. Explica cada cuestión varias veces en formas distintas, para tener la seguridad de que es comprendida. Siempre luce en su rostro una radiante sonrisa.

A los maestros les desagrada, lo que llaman su falsa jovialidad y su actitud protectora. Su resentimiento es tan intenso, que, en vez de procurar llevar a la práctica sus sugerencias, se pasan largo rato ideando excusas para no hacer lo que ella recomienda.

La señorita Claravoz se ha revelado incompetente para comunicarse con los maestros de escuela. Por consiguiente, no es apta para un ulterior ascenso *y continuará, en su nivel de incompetencia, como supervisora de enseñanza primaria*.

Sea usted el juez

Puede usted encontrar ejemplos similares en cualquier jerarquía. Mire a su alrededor en el lugar donde trabaja y fíjese en las personas que han alcanzado su nivel de incompetencia. Verá que en toda jerarquía la nata sube hasta que se corta. Mírese al espejo y pregúntese si...

¡No! Usted preferiría preguntar: "¿No hay excepciones al Principio? ¿No cabe escapar a su funcionamiento?"

Trataré de estas cuestiones en los capítulos siguientes.