

Jornada de Formación de Equipos directivos

Desarrollo de competencias comunicativas en la dirección escolar

Emitir críticas

Joan Teixidó Saballs



Sevilla, 12 de marzo de 2010



La Comunicación y el trabajo de los directivos escolares

1. Habilidades comunicativas para directivos.
2. Dinamizar. ¿Qué se esconde tras la palabra?
3. El contexto, el rol y el estilo directivo.
4. Partamos de una situación.
 - 4.1. Estilos directivos.
 - 4.2. Hacia la construcción de un estilo personal.

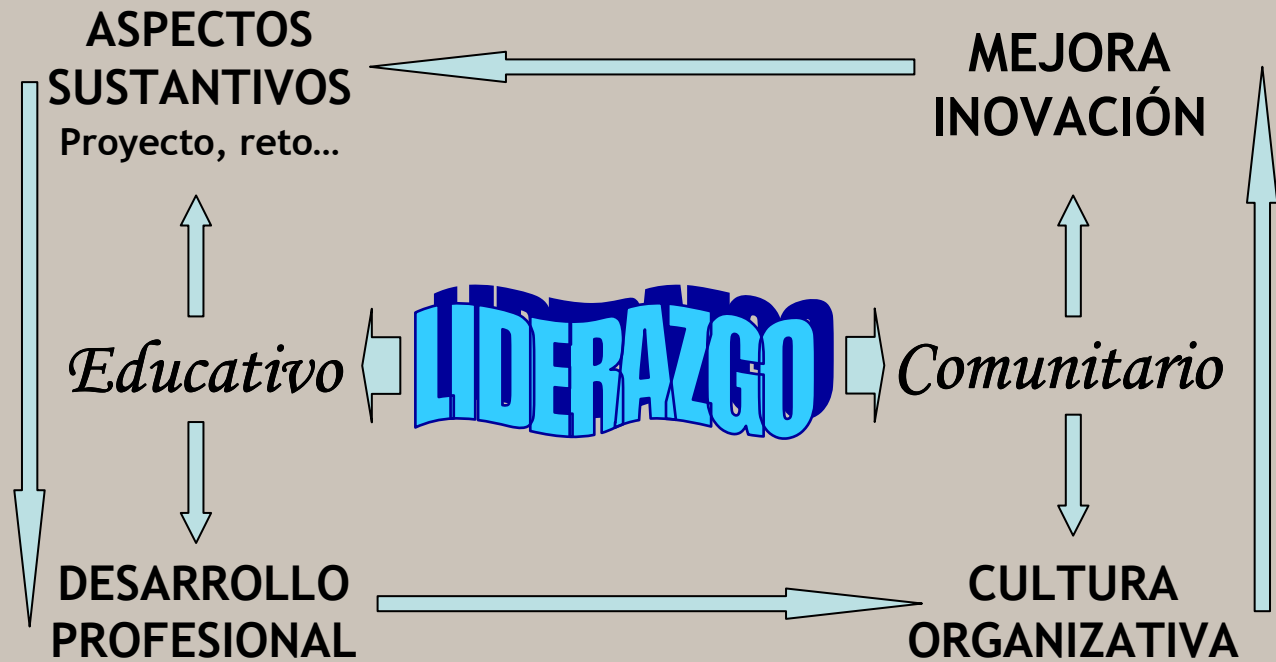
Desarrollo de competencias comunicativas en la dirección escolar



GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

www.joanteixido.org

Dinamizar / liderar





Desarrollo de competencias comunicativas para directivos

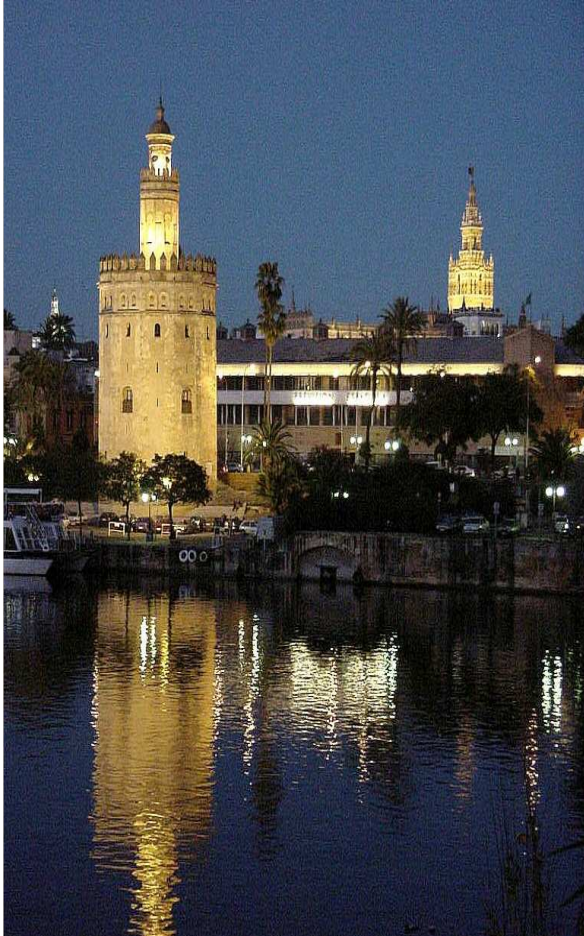
1. Desarrollo de competencias
2. Implican cualidades personales que impregnan el ejercicio de la función
3. Son motivo de preocupación de los directivos





4. Competencias directivas ¿Qué son?

- 1.- Se orientan a la generación de conductas alternativas
- 2.- Aprendizaje de conductas nuevas o reaprendizaje de las existentes
- 3.- El directivo como agente activo de la mejora
- 4.- Aprendizaje en acción: *learning by doing*
Flexibilidad, adaptabilidad
A las características de la situación y de las personas
Motivador, con resultados inmediatos
- 5.- Pueden establecerse secuencias indicativas , (que deben flexibilizarse en la puesta en práctica)
- 6.- Deben basarse, en la medida de lo posible, en situaciones reales
La simulación: posibilidades y limitaciones



5. ¿Cuáles son?

A. Competencias base

- **Autopresentación**
- **Hablar en público**
- **Expresión de emociones y sentimientos.**
- **Transmisión de Información**
- **Escucha activa (comprensión)**
- **Formular preguntas, -que inciten a la respuesta- (generar feed-back)**
- **.....**



GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

B.- Competencias relacionales

- **Afrontar objeciones, resistencias, críticas, situaciones de hostilidad, ataques verbales...**
- **Emitir críticas, efectuar reproches a los demás**
- **Orientar la conducta de los demás: guiar, supervisar, asesorar...**
- **Motivar a los demás**
- **.....**

Desarrollo de competencias comunicativas en la dirección escolar



www.joanteixido.org

C.- Competencias en la organización

- **Resolución de conflictos**
- **Impulso de la innovación y la mejora**
-



6. ¿Cómo se desarrollan?

Orientación práctica

Concita valoraciones positivas de los directivos

Requiere implicación

Partir de situaciones cotidianas experimentadas por el directivo

Revisión de la actuación del directivo y formulación de alternativas de mejora

Análisis de los elementos a considerar en la implementación del reto de mejora

El método del incidente crítico



GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

7. El paso a la acción

Desarrollo de competencias directivas para efectuar críticas y propuestas de mejora ante incumplimientos laborales, descuido de las normas y procedimientos, baja implicación en los objetivos colectivos, dificultades en el control del aula, etc.



8. El directivo ante la crítica

Esquema básico

- 1.- ¿Qué es una crítica?
- 2.- ¿Por qué surgen?
- 3.- Emitir críticas en los centros públicos
- 4.- El directivo ante la crítica
- 5.- Estilos directivos y emisión de críticas
- 6.- ¿Cómo emitir críticas?

9. El directivo ante la crítica

Esquema desarrollado



1.- ¿Qué es una crítica?

Definición y rasgos distintivos.

Forma parte del trabajo directivo

Deliberadas o espontáneas

Atribución de intencionalidad

No debe identificarse con algo negativo

Es una oportunidad para todos

2.- ¿Por qué surgen?

A raíz de una situación de incumplimiento

Dos situaciones básicas

Por qué sucede en la escuela?

Tiene consecuencias

3.- Las críticas en un centro público

Control y autonomía: el equilibrio imperfecto

El ejercicio del control en el sistema educativo

Diversos contextos y destinatarios

GROC

GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

Desarrollo de competencias comunicativas en la dirección escolar



4.- El directivo ante la crítica

Emitir una crítica no es fácil
Ejercicio de responsabilidad
¿En qué poder se sustenta?
¿Debo intervenir?

5.- Estilo directivo y las críticas

Tres grandes escenarios
A. Inmediata / Confrontación
B.- Condicionada / Insegura / Evitación
C.- Reflexiva / Fundamentada

6.- ¿Cómo emitir críticas?

- 6.1.- Fíjate un objetivo
- 6.2.- Adecúa y adecuate al contexto
 - a. Contexto y momento
 - b. Elige el momento oportuno
 - c. Prepara el escenario adecuado

Desarrollo de competencias comunicativas en la dirección escolar



GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

6.3.- Aborda el tema con claridad

- a. Especifica claramente el comportamiento que es objeto de crítica
- b.- Evita usar generalizaciones y frases copulativas
- c.- Pon atención a la respuesta de tu interlocutor
- d.- No te cebes en el objeto de la crítica sino en el reto de mejora

6.4.- Ten muy en cuenta la dimensión personal

- a.- Fórmate expectativas realistas del trabajo de los demás.
- b.- Respeta a las personas
- c. Desarrollar una actitud de comprensión hacia el interlocutor
- d .- Asume la responsabilidad
- e.- Busca la combinación justa de suavidad y firmeza

6.5.- Concreta al cambio esperado

- a. Ejemplifica-describe el cambio esperado
- b. Destaca la importancia de realizar bien la tarea.
- c. Plantéate qué estímulos puedes ofrecer/generar

6.6.- Anticipa las resistencias al cambio

- a. Tipología de resistencias
- b. ¿Y quién eres tú para decirme esto?

Desarrollo de competencias comunicativas en la dirección escolar

Muchas Gracias!



Río Guadalquivir

Desarrollo de competencias comunicativas en la dirección escolar



Puente de Triana