

Jornada de formació d'equips directius

Desenvolupament de competències comunicatives en la direcció escolar

Emetre crítiques

Joan Teixidó Saballs



Sevilla, 12 de març de 2010



La Comunicació i la feina dels directius escolars

1. Habilitats comunicatives per a directius
2. Dinamitzar. Què s'amaga rere la paraula?
3. El context, el rol i l'estil directiu
4. Partim d'una situació
 - 4.1. Estils directius
 - 4.2. Cap a la construcció d'un estil personal

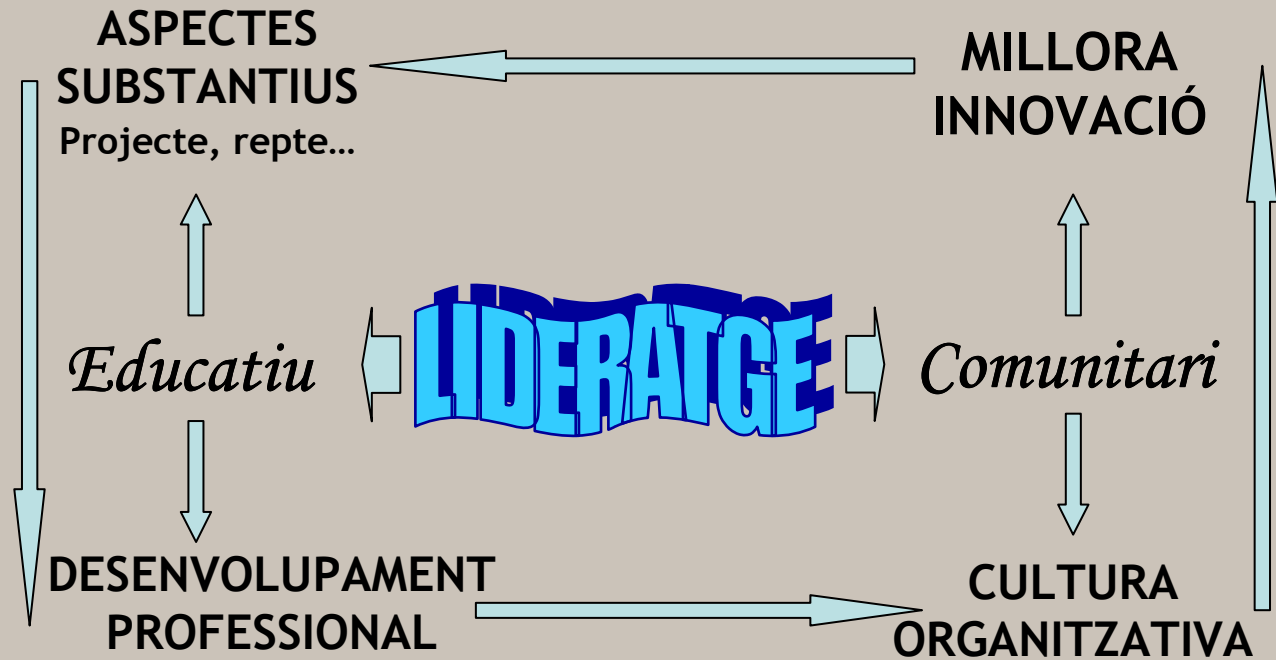
Desenvolupament de competències comunicatives en la direcció escolar



GRUP DE RECERCA EN ORGANITZACIÓ DE CENTRES

www.joanteixido.org

Dinamitzar / liderar





www.barriosanlacruz.com



GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

Desenvolupament de competències comunicatives per a directius

- 1. Desenvolupament de
competències**
- 2. Impliquen qualitats personals
que impregnen l'exercici de la
funció**
- 3. Són motiu de preocupació dels
directius**





4. Competències directives

Què són?

- 1.- S'orienten a la **generació de conductes alternatives**
- 2.- Aprenentatge de conductes noves o reaprenentatge de les existents
- 3.- El directiu com agent actiu de la pròpia millora
- 4.- Aprenentatge en acció: *learning by doing*
Flexibilitat, adaptabilitat
A les característiques de la situació i de les persones
Motivador, amb resultats immediats
- 5.- Poden establir-se seqüències indicatives, (que han de flexibilitzar-se en la posada en pràctica)
- 6.- Han de basar-se, en la mesura del possible, en situacions reals. La *simulació*: possibilitats i limitacions



5. Quines són?

A. Competències base

- **Autopresentació**
- **Parlar en públic**
- **Expressió d'emocions i sentiments**
- **Transmissió d'informació**
- **Escolta activa (comprensió)**
- **Formular preguntes, -que incitin a la resposta- (generar feed-back)**
-



B.- Competències relacionals

- **Afrontar objecciones, resistències, crítiques, situacions d'hostilitat, atacs verbals...**
- **Emetre crítiques, efectuar retrets als altres**
- **Orientar la conducta dels altres: guiar, supervisar, assessorar...**
- **Motivar els altres**
- **.....**

**Desenvolupament de
competències
comunicatives en
la direcció escolar**



www.joanteixido.org

C.- Competències en l'organització

- **Resolució de conflictes**
- **Impuls de la innovació i la millora**
-



6. Com es desenvolupen?

Orientació pràctica

Concita valoracions positives dels directius

Requereix implicació

Parteix de situacions quotidianes experimentades pel directiu

Revisió de l'actuació del directiu i formulació d'alternatives de millora

Anàlisi dels elements a considerar en la implementació del repte de millora

El mètode de l'incident crític



GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

7. El pas a l'acció

**Desenvolupament de
competències directives per
efectuar crítiques i propostes de
millora davant incompliments
laborals, negligència en el
compliment de les normes i
procediments, baixa implicació en
els objectius col·lectius, dificultats
en el control de l'aula, etc.**



8. El directiu davant la crítica

Esquema bàsic

- 1.- Què és una crítica?
- 2.- Per què sorgeixen?
- 3.- Emetre crítiques en els centres públics
- 4.- El directiu davant la crítica
- 5.- Estils directius i emissió de crítiques
- 6.- Com emetre crítiques?



9. El directiu davant la crítica

Esquema desenvolupat

1.- Què és una crítica?

Definició i trets distintius.

Forma part de la feina del directiu

Deliberades o espontànies

Atribució d'intencionalitat

No ha d'identificar-se amb una cosa negativa

És una oportunitat per a tots

2.- Per què sorgeixen?

Arran d'una situació d'incompliment

Dues situacions bàsiques

Per què succeeixen a l'escola?

Tenen conseqüències

3.- Les crítiques en un centre públic

Control i autonomia: l'equilibri imperfecte

L'exercici del control en el sistema educatiu

Diversos contextos i destinataris

Desenvolupament de competències comunicatives en la direcció escolar



GRUP DE RECERCA
EN ORGANITZACIÓ
DE CENTRES

www.joanteixido.org

4.- El directiu davant la crítica

Emetre una crítica no és fàcil

Exercici de responsabilitat

En quin poder se sustenta?

He d'intervenir?

5.- Estil directiu i les crítiques

Tres grans escenaris

A. Immediata / Arauxada / Confrontació

B.- Condicionada / Insegura / Evitació

C.- Reflexiva / Fonamentada / Abordatge

6.- Com emetre crítiques?

6.1.- Fixa't un objectiu

6.2.- Adequa i adequa't el/al context

a. Context i moment

b. Escull el moment oportú

c. Prepara l'escenari adequat

**Desenvolupament de
competències
comunicatives en la
direcció escolar**



6.3.- Aborda el tema amb claredat

- a. Especifica clarament el comportament que és objecte de crítica
- b.- Evita utilitzar generalitzacions i frases copulatives.
- c.- Posa atenció a la resposta del teu interlocutor
- d.- No t'enceguis en l'objectiu de la crítica sinó en el repte de millora.

6.4.- Tingues molt en compte la dimensió personal

- a.- Forma't expectatives realistes del treball dels altres..
- b.- Respecta les persones
- c.- Desenvolupa una actitud de comprensió cap a l'interlocutor.
- d.- Assumeix la teva responsabilitat
- e.- Busca la combinació justa de suavitat i fermesa

6.5.- Concreta el canvi esperat

- a. Exemplifica-descriu el canvi esperat
- b. Destaca la importància de realitzar bé la tasca
- c. Planteja't quins estímuls pots oferir/generar

6.6.- Anticipa les resistències al canvi

- a. Tipologia de resistències
- b. I qui ets tu, per dir-me això?

Desenvolupament de competències comunicatives en la direcció escolar

Moltes Gràcies!



Desenvolupament de competències comunicatives en la direcció escolar



Pont de Triana