

Segunda Jornada
Investigación en Liderazgo Escolar 2017
CEDLE y LIDERES EDUCATIVOS

**El factor emocional en el
desarrollo de los incidentes
críticos en
directivos noveles y expertos**



Autores

**Oscar Nail, Jorge Valdivia, Gloria
Sanzana, Daniela Norambuena,
Carles Monereo**

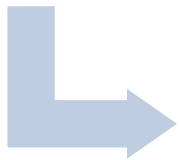
**19 de Diciembre de
2017**

OBJETIVO GENERAL

Analizar las **emociones surgidas** en un directivo novel y experto a partir de **un incidente crítico**, con la finalidad de establecer sus **trayectorias profesionales**, de tal manera que el uso potencial del **conocimiento y aprendizaje** obtenido se aplique en la **solución de problemas prácticos** asociados al ámbito del liderazgo escolar.

ES DECIR:

Análisis de
los incidentes
críticos



Emociones
surgidas

- **Positivas / Negativas**



Trayectoria
Emocional

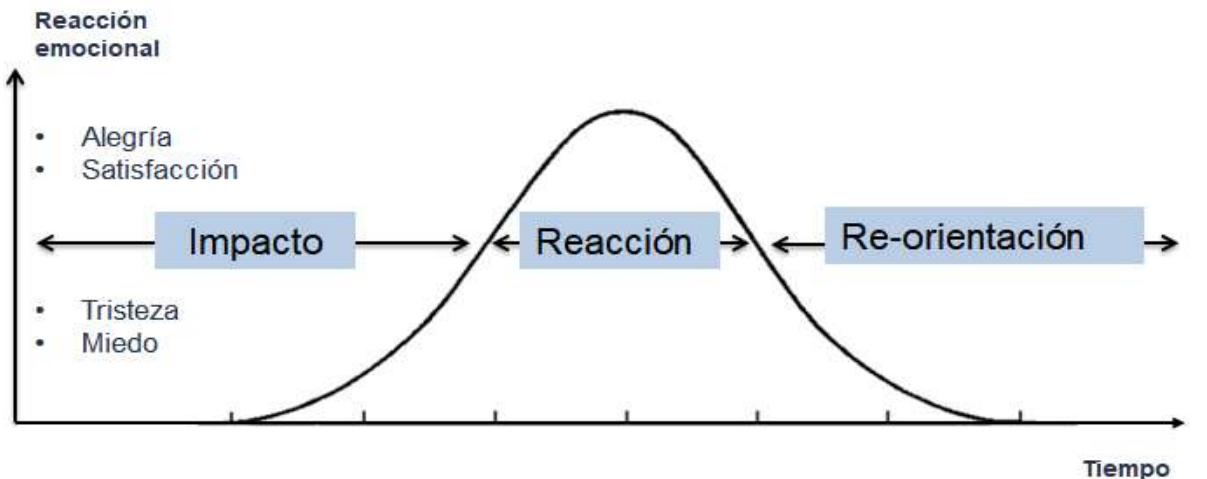




¿QUÉ ES UN INCIDENTE CRÍTICO?

Del Maestro y Monereo (2014), explicitan que los incidentes críticos son **EPISODIOS** en los que se presenta una situación **inesperada** con una **FALTA DE CONTROL EMOCIONAL**. Se denominan incidentes críticos cuando el impacto emocional es de tal intensidad que hace que el **DOCENTE SE SIENTA BLOQUEADO O REACCIONE DE FORMA EXTEMPORÁNEA O INADECUADA** (negación, evitación, agresión, etc.).

Pasado	Incidente Crítico			Futuro
Antecedentes	Hecho desencadenante	Resolución	Reflexión posterior	Posible cambio



El sujeto se desestabiliza ante la situación sorpresiva alterando su estabilidad emocional

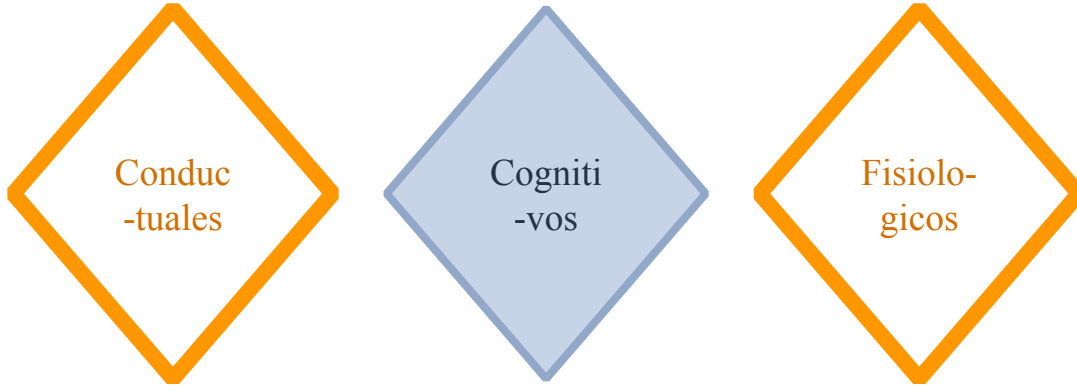
El sujeto se moviliza en la adopción de una estrategia: **re-estructuración cognitiva** configurando un nuevo estado del mismo

El sujeto asimila el suceso, y se presta a un **cambio en lo que respecta a sus habilidades emocionales** frente a un incidente crítico semejante



¿EN QUE CONSISTEN LAS EMOCIONES?

Son estados complejos del organismo, respuestas globales en las que intervienen distintos componentes (Kolb, 2005).



Conduc
-tuales

Cogniti
-vos

Fisiolo-
gicos

1

DE LA INVESTIGACIÓN

*Es una investigación cualitativa de tipo exploratoria - descriptiva, cuyo diseño se sustentó en un estudio de casos de carácter interpretativo en los cuales se representó la realidad de las **acciones** del directivo (reflexiones), y se desprendieron ciertos resultados como **productos** (significados) en el ámbito de los incidentes críticos.*

2

ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

2º etapa

- * Planificación
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa

- * Implementación grupos focales.
- * Inicio de aplicación Bitácora registros de incidentes críticos *online*.



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa

- * Implementación grupos focales.
- * Inicio de aplicación Bitácora registros de incidentes críticos *online*.

3º etapa



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa

- * Implementación grupos focales.
- * Inicio de aplicación Bitácora registros de incidentes críticos *online*.

3º etapa



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa

- * Implementación grupos focales.
- * Inicio de aplicación Bitácora registros de incidentes críticos *online*.

3º etapa

- * Análisis y tratamiento de datos.



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa

- * Implementación grupos focales.
- * Inicio de aplicación Bitácora registros de incidentes críticos *online*.

3º etapa

- * Análisis y tratamiento de datos.

4º etapa



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa

- * Implementación grupos focales.
- * Inicio de aplicación Bitácora registros de incidentes críticos *online*.

3º etapa

- * Análisis y tratamiento de datos.

4º etapa



ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

1º etapa

- * Planificación.
- * Validación de los instrumentos de recogida de información.

2º etapa

- * Implementación grupos focales.
- * Inicio de aplicación Bitácora registros de incidentes críticos *online*.

3º etapa

- * Análisis y tratamiento de datos.

4º etapa

- * Resultados y conclusiones de la investigación.

3

INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE DATOS

INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE DATOS

Estuvieron conformados por:

- Entrevistas grupales cerradas: grupos focales
- Bitácora digital [online](#) de incidentes críticos

4

RESULTADOS

ALGUNOS RESULTADOS

42 incidentes críticos descritos por los directivos en bitácora registro *online*.

De aquellos, 64% expertos y 36% nóveles.

Involucrados: 79% profesores, 43% apoderados y 48% estudiantes.

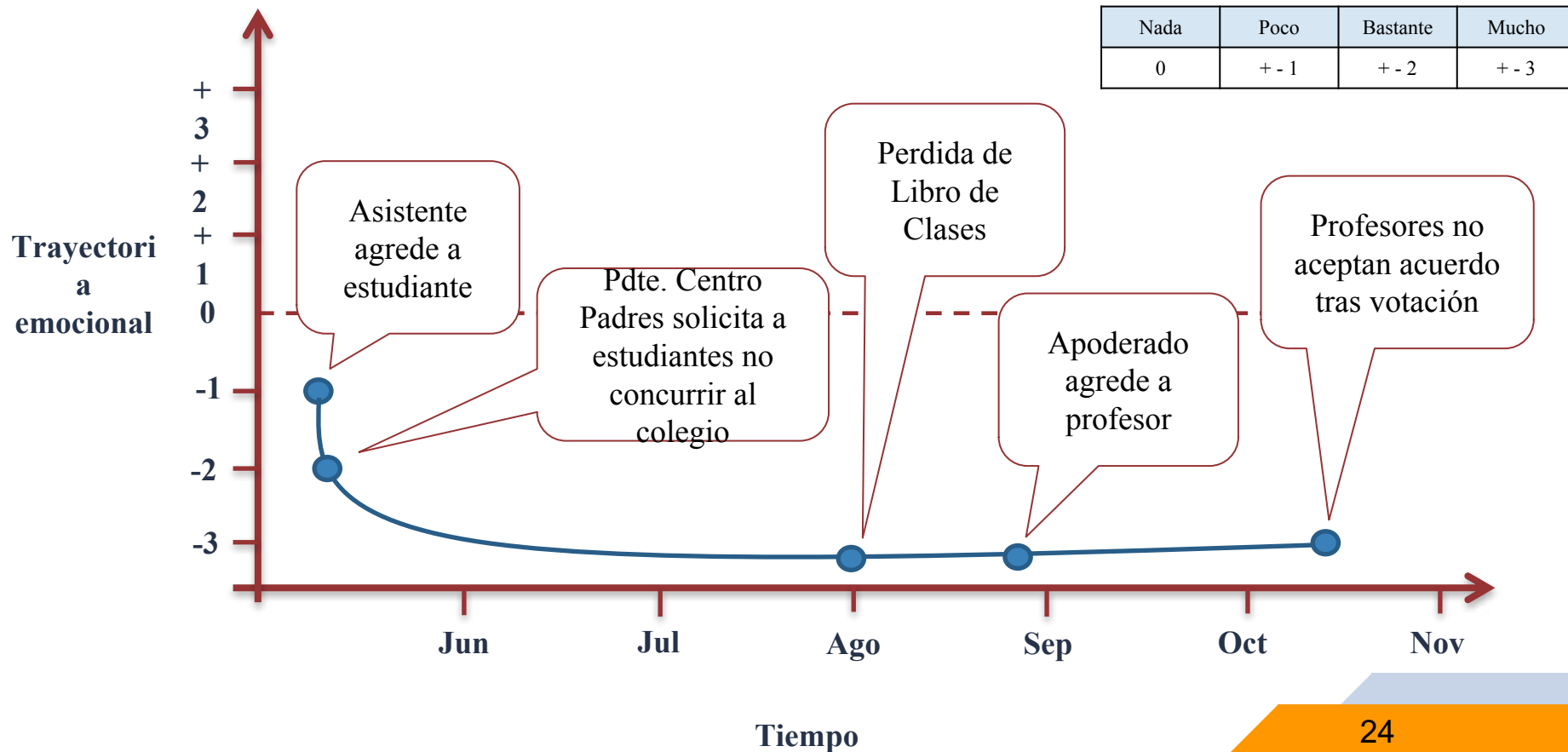
ALGUNOS RESULTADOS

Emociones surgidas: 71% negativas, 5% positivas.

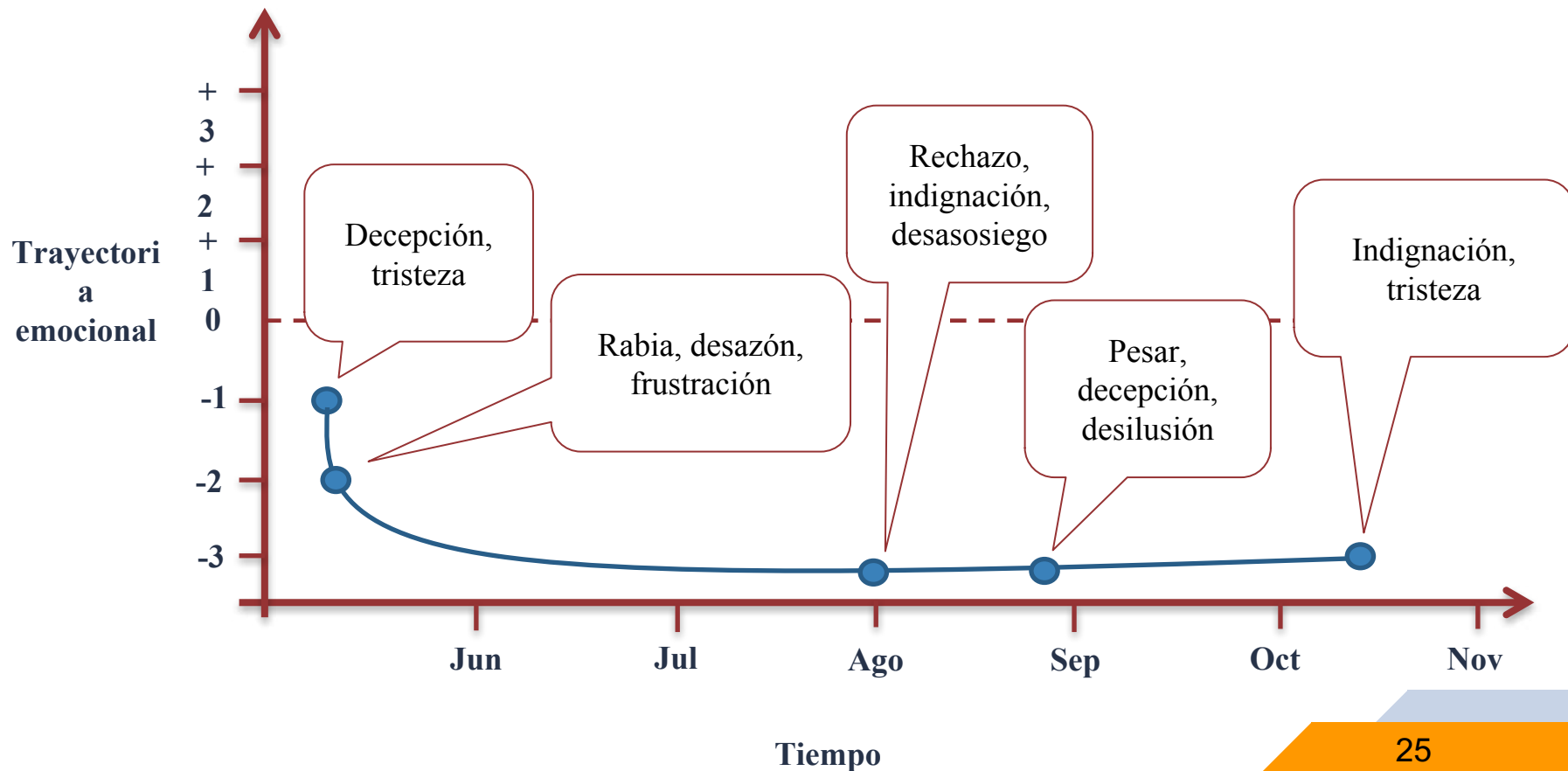
Entre las emociones negativas, se destacan: rabia (52%), indignación (48%), frustración (38%), entre otras.

Entre las emociones positivas, se destacan: gratificación (80%), cordialidad (25%), interés (25%), entre otras.

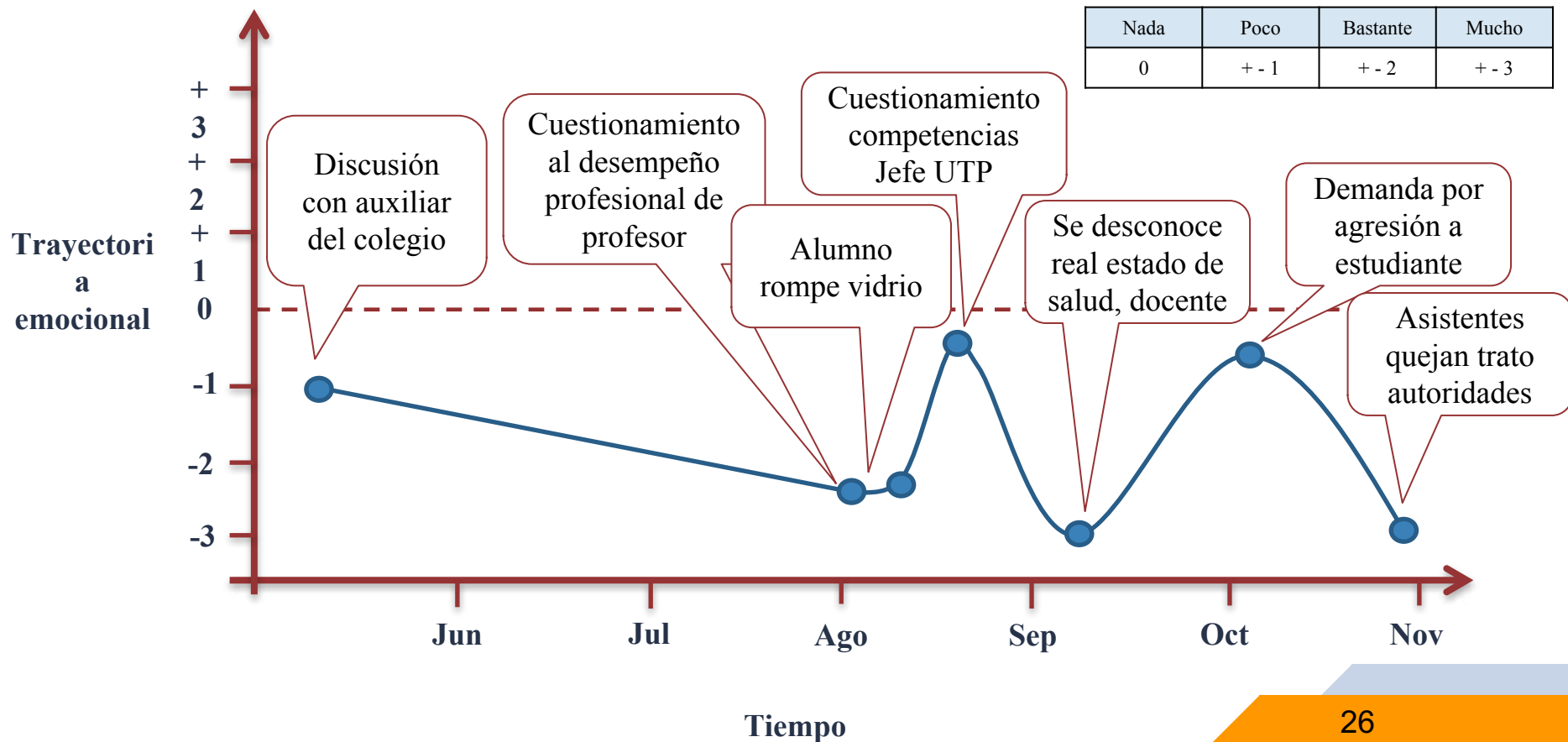
Trayectoria Profesional. Directivo Experto



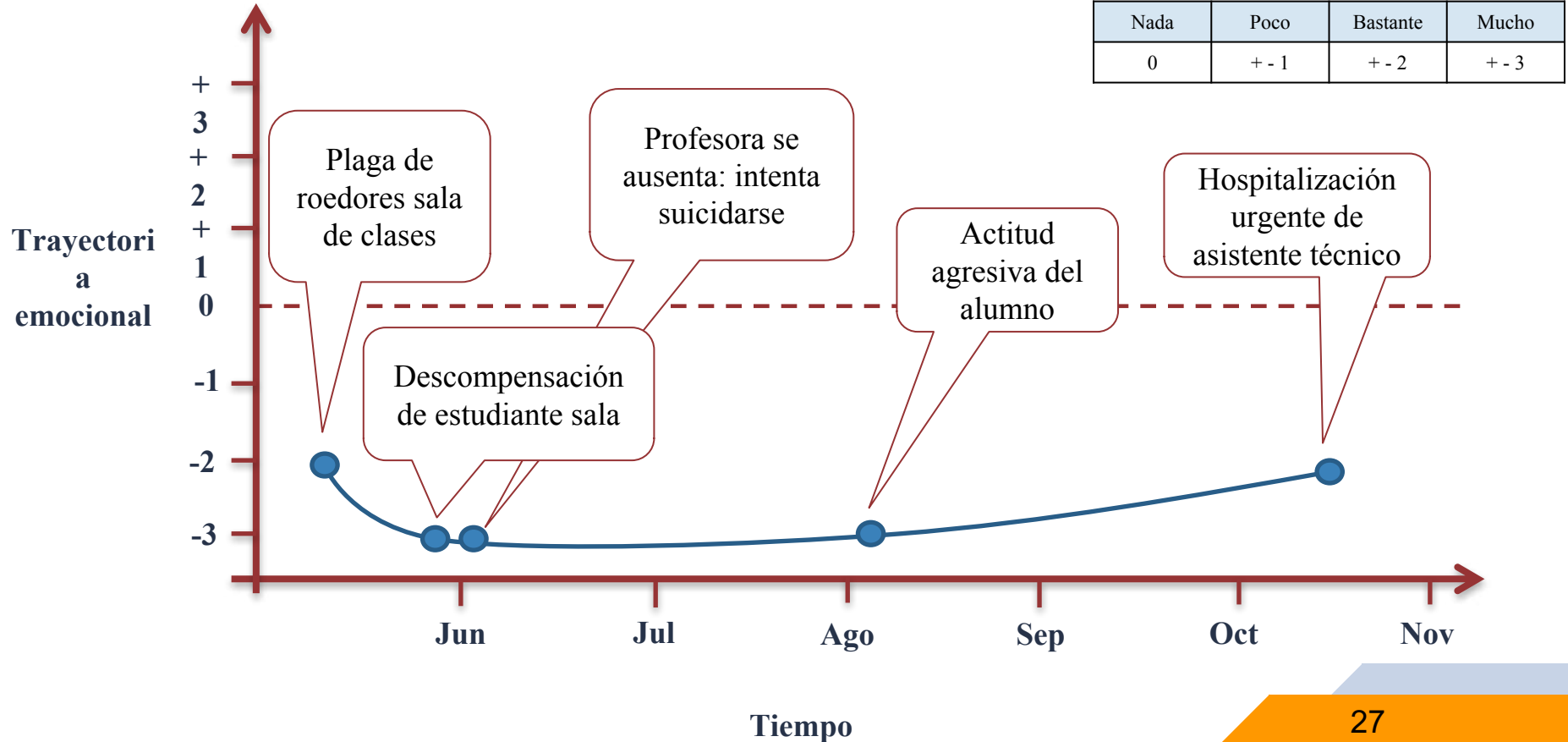
Trayectoria Profesional. Directivo Experto



Trayectoria Profesional. Directivo Experto



Trayectoria Profesional. Directivo Novel



5

CONCLUSIONES

“Se evidencia una mayor reflexión y diálogo como fundamento para una buena toma de decisiones al momento de evaluar el incidente crítico. Lo primero es más recurrente en los **directivos expertos**”.

1

“Los directivos expertos a diferencia de los directivos noveles, **conforman equipos de apoyo** para resolver el episodio crítico con la finalidad de consensuar y abordar adecuadamente la situación conflictiva”.

2



“La emocionalidad evidenciada por el directivo experto en comparación con el directivo novato se manifiesta con mayor intensidad e internalización ante un incidente crítico...”

“ ...lo expuesto, se muestra por la relevancia que le asignan los directivos expertos a las emociones como la **indignación y preocupación** las que denotan una postura asertiva ante el incidente crítico”.

3

“Con respecto a las emociones que surgen ante un incidente crítico, en el directivo experto se evidencia **un control emocional y resiliencia** ante los hechos acontecidos...

“ ...a diferencia del **directivo novel** que requiere de una regulación previa de su emocionalidad para resolver el problema”.

“Con respecto a las estrategias de solución “in situ” ante un incidente crítico, el **directivo novel** carece de un planteamiento definido al momento de afrontar la situación conflictiva ...

“...a diferencia del **directivo experto** que implementa una estrategia comunicacional en el contexto del episodio, movilizando recursos como su capacidad y actitud emocional imprescindibles para dar respuesta al evento inesperado.

5

“ De acuerdo a lo indagado, el **directivo novel** se enfrenta a incidentes críticos que son causados por la falta de comunicación entre los actores...

“ ...a diferencia del *directivo experto* que se enfrenta a situaciones inesperadas que involucran en algunas oportunidades a violencia de algún tipo (verbal o física).



Finalmente, se puede plantear que el **directivo experto** confía en si mismo en cómo afrontar un incidente crítico, escenario que hace sinergia no sólo con su desarrollo profesional y experiencial, sino que también con la estabilidad emocional que tiene, contribuyendo con ello a dar una respuesta adecuada al episodio inesperado.

No obstante, el **directivo novel** asume la estrategia de resolución de un incidente crítico con temeridad, más aún cuando éste episodio tiene relación con su trayectoria y estabilidad profesional, es decir, está “más preocupado de las consecuencias para sí mismo” (Leithwood, 2009). Se focaliza más en su imagen como directivo y en la no afectación de su autoridad ante la comunidad escolar.



6

PRODUCTOS ASOCIADOS



PRODUCTOS ASOCIADOS

VIDEOS INCIDENTES CRÍTICOS

- * Profesores
- * Estudiantes
- * Apoderados

Videos disponibles en la web. Por ejemplo:

<https://youtu.be/GkgE91u4Bq8>

INFORME TÉCNICO Y WORKING PAPER

Sistematización de la investigación emociones e incidentes críticos





PRODUCTOS ASOCIADOS

BLOG

Espacio para Directivos,
con recursos,
publicaciones, artículos
en el marco de los
incidentes críticos.

Disponible en:
goo.gl/YxYiwd

CONVOCATORIA

Modalidad: publicación
Capítulos de Libro.

“Prácticas de liderazgo en
el ámbito de la convivencia
escolar”

AGRADECIMIENTOS



Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.
Ministerio de Educación.

Segunda Jornada
Investigación en Liderazgo Escolar 2017
CEDLE y LIDERES EDUCATIVOS

**El factor emocional en el
desarrollo de los incidentes
críticos en
directivos noveles y expertos**



Autores

**Oscar Nail, Jorge Valdivia, Gloria
Sanzana, Daniela Norambuena,
Carles Monereo**

**19 de Diciembre de
2017**