**ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ, КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ**

**ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ.**

**Алексеева Людмила Васильевна**

Завуч ГККП ДМШ №7 им. Курмангазы

г. Алматы Республика Казахстан

**Аннотация:** Объяснение, что значит понятие «обратная связь», как она осуществляется руководителем. Для чего необходима обратная связь, для чего она нежна в руководстве.

**Ключевые слова:** эффективность управления, обратная связь, фактор мотивации.

**БАСҚАРУ ҚҰРАЛЫ РЕТІНДЕ КЕРІ БАЙЛАНЫС**

**ПЕДАГОГИКАЛЫҚ ҰЖЫММЕН**

**Алексеева Людмила Васильевна**

№7 БММ МКҚК меңгерушісі Құрманғазы

**Аннотация:** "кері байланыс" ұғымы нені білдіретінін, оны басшы қалай жүзеге асыратынын түсіндіру. Кері байланыс не үшін қажет, ол нұсқаулықта не үшін қажет.Алматы қ. Қазақстан Республикасы

**Түйінді сөздер**: басқару тиімділігі, кері байланыс, ынталандыру факторы.

Обратная связь – это инструмент управления педагогами и повышения эффективности учебного процесса, который должен учитываться в каждом аспекте любой организации. Это мощный инструмент влияния, с помощью которого осуществляется информационный обмен между завучем и подчиненными, и позволяет руководителю получать актуальную информацию о последствиях управленческих решений, корректировать работу отдельных сотрудников и методических отделений.

Опытный завуч использует обратную связь для того, чтобы добиться максимальной эффективности взаимодействия и результативности работы своих подчиненных: направляет их усилия, выявляет причины сбоев и низкой мотивации педагогов, подстегивает и воодушевляет. Обратная связь позволяет учителям вносить необходимые корректировки в процесс выполнения работы, а также выступает мощным фактором мотивации, способствуя проявлению удовлетворенности результатами  труда.

Как показывает практика, некоторые руководители не придают большого значе­ния тому, как именно они предоставляют обратную связь с подчиненным, зачастую делая это на лету. И зачастую руководителями становятся высококлассные эксперты в своей профессии, но не имеющие управленческих знаний и навыков. Таким завучам бывает сложно грамотно выстроить общение с подчиненными.

А ведь обратная связь должна быть естественным рабочим инструментом ежедневной работы.

**Ценность обратной связи:**

Обратная связь – это информирование партнера по взаимодействию о восприятии его деятельности другими, реакции на нее, результатах и последствиях этой деятельности; это передача оценочной или поправочной информации о действии, событии или процессе исходному или управляющему источнику.

Потребность в обратной связи естественна для любого человека, будь то руководитель или рядовой педагог. Делаю ли то, что нужно школе? Правильно или не очень? Признают ли мои усилия?  Отсутствие обратной связи, равно как и грубое нарушение правил её подачи,  лишает  человека ориентиров в организации  и снижает его желание работать.

**Для завуча обратная связь это инструмент, который позволяет:**

* Выразить признание учителю и поддержать его высокую мотивацию;
* Изменить ожидания, оценку и самооценку сотрудника;
* Повысить продуктивность и результативность работы;
* Прояснить цели и уточнить задачи, стоящие перед педагогом;
* Понять причины нежелательного поведения сотрудника;
* Скорректировать поведение учителя и ожидания с целью более рационального использования возможностей ситуации;
* Нацелить учителя на развитие в конкретном направлении;
* Развить взаимопонимание и взаимное доверие;
* Поддерживать положительную атмосферу в школе;
* Развить сплоченность и сработанность педагогического коллектива, формируя командный подход к работе;
* Выявить, что какой-либо процесс или решение администрации не обеспечивает нужный результат;
* Выявить сферы, требующие модернизации, изменения или развития, чтобы обеспечить устойчивый рост и прогресс организации;
* Выявить уровень удовлетворенности учителя работой в школе и коллективе.

В результате обратной связи завуч получает информацию о ходе выполнения заданий, позволяющую ему своевременно выявлять и решать возникающие организационные проблемы. Он может судить о подчиненных (их настроениях, ожиданиях, способностях, мотивации, планах на ближайшее и отдаленное будущее, оценках и тд.) и о том, как они оценивают стиль и качество управления, личный вклад завуча, его авторитет и влияние на организационные и учебные процессы.

Для поддержания обратной связи руководителю требуется определенные опыт и навыки конструктивного использования полученной информации; внедрение соответствующих организационных процедур и установления норм; выделение времени на поддержание обратной связи и осмысление ее результатов; проведение изменений по итогам обратной связи.

**Распространенные ошибки обратной связи**

При предоставлении обратной связи завучу надо избегать следующих ошибок:

1.**Неконструктивная критика.**Грубое и агрессивное осуждение действий подчиненного, излишняя эмоциональность, которая проявляется в виде сарказма, высокомерия. Неуважительное отношение может пошатнуть уверенность учителя в себе и подорвать его моральный дух. К примеру, если руководитель поручил подчиненному составить отчет и остался недоволен результатом, в этом случае вместо прямой критики («в этом уроке нет нужной мне информации», «это нужно полностью переделать» ) следует спросить, в чем, по его мнению, заключалась цель задачи, удалось ли педагогу ее достичь, как можно улучшить результат. Прежде чем перейти к предмету критики, признайте определенные достоинства педагога.

2. **Переход на личности.** Руководитель должен следить за тем, чтобы обратная связь, которую он предоставляет подчиненным, касалась исключительно их действий, а не личных качеств. Завуч, дающий негативную оценку характеру сотрудника (скажем,  «вы слишком резки»), вызывает у этого человека желание защищаться и мысленно противоречить. Критикуйте поступки человека, а не его самого. Одно дело сказать «Ты толковый, мыслящий человек, а поступил не предусмотрительно», другое «Ты идиот, сделал такую глупость!».

3.**Использование только общих фраз**. Руководитель, который предоставляет сотруднику обратную связь в форме («вы хороший учитель», «вы проделали серьезную работу» и т.п.), может не достигнуть необходимого результата. Возможно, подчиненный будет польщен комплиментом, но это не даст ему полезной информации о том, что именно он сделал правильно, а что нужно улучшить.

**Правила обратной связи:**

Чтобы обратная связь была эффективной, завучу не стоит прибегать к ней, если он не подгото­вился к встрече, если у него плохое настроение,  либо нет свободного времени. Прежде, чем давать обратную связь, необходимо понять какой результат мы хотим получить от разговора с педагогом. Тогда будет значительно легче правильно построить беседу.  Мне кажется, что вне зависимости от цели разговора полезно соблюдать следующие правила:

1. Изучите всю информацию о вопросе и подготовьтесь к предоставлению обратной связи по следующему алгоритму.

*Таблица 1. Подготовка к предоставлению обратной связи*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вопрос | Ответ (заполняется до встречи  с сотрудником) | Замечания (заполняется по ходу и после встречи) |
| Чего Вы намерены добиться, предоставляя обратную связь? | 1..  2.. |  |
| Что именно в действиях учителей Вы бы желали улучшить? | 1….  2…. |  |
| На какие вопросы Вы хотите получить ответ от подчиненного? | 1…..  2…. |  |
| Какие сложности могут возникнуть в ходе встречи и как с ними справиться? | 1…..  2…. |  |
| Сколько времени понадобиться для встречи? |  |  |

Обратная связь должна осуществляться в подходящих условиях, доброжелательной обстановке и без внешних помех. По возможности предотвратите прерывания, телефонные звонки и т.д.

2.Обратная связь должна быть конструктивной. Говорите сначала о том, что хорошо, что и почему плохо и как это надо исправить. Обратная связь в идеале должна содержать выделение сильных сторон в деятельности, поведении учителя и слабых сторон - мест, требующих коррекции, резервов в совершенствовании сотрудника. Говорите о том, что можно изменить/добавить на уровне действий, для достижения результата близкого идеалу.

1. Обратная связь должна быть своевременной и основанной на фактах.  
   Давайте обратную связь вскоре после события, которое Вы обсуждаете с педагогом. Не стоит проводить "Разбор полетов" двух-трехмесячной давности, это вызовет оборонительную реакцию подчиненного. Говорите о конкретном событии. Например: Ты сегодня появился на работе в 10:45. Это уже второй раз за неделю, давай обсудим? А не так: Ты вечно спишь до одиннадцати и постоянно опаздываешь?
2. Обратная связь должна быть конкретна, четко выражена и понятна Вашему собеседнику. Она должна содержать примеры поведения, а не описывать его общие модели. Не изъясняйтесь общими фразами и не используйте намеки.
3. Обсуждайте события и действия. Не личность.
4. Соблюдайте баланс между положительной и отрицательной оценкой. Начинать следует с "хорошей" части.
5. Вовлекайте учителя  в обсуждение, дайте высказаться.   Вам важно знать его мнение! Просите подчиненного дать свои предложения.
6. Ясно формулируйте выводы и зафиксируйте письменно достигнутое соглашение.
7. Регулярно проверяйте, выполняются ли договоренности.
8. Немедленно поддерживайте любые позитивные изменения. Добейтесь их закрепления.
9. Не забывайте давать обратную связь не только по результату выполнения задания, но и в ходе деятельности.

Ваши встречи и беседы с учителями будут более продуктивными, если вы начнете пользоваться этими правилами.

Итак, развитие навыков предоставления и получения обратной связи помогает завучу создавать атмосферу взаимного доверия и открытости, что способствует конструктивным  изменениям в работе.

Руководитель должен помнить, что при наличии эффективной коммуникации и постоянной обратной связи появляется неограниченный потенциал для совершенствования во всех сферах деятельности школы и управления людьми.