**Príloha č. 32 – Vedúci pedagogický zamestnanec - riaditeľ**

**Kompetenčný profil**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oblasti** | **Kompetencie** |
| 1. **Normatívne, ekonomické a koncepčné riadenie** | * 1. Uplatňovať všeobecne záväzné právne predpisy v riadení školy, školského zariadenia   2. Riadiť ekonomiku a prevádzku školy, školského zariadenia   3. Koncepčne riadiť školu, školské zariadenie |
| 1. **Riadenie procesov výchovy a vzdelávania v škole, školskom zariadení** | * 1. Riadiť tvorbu a aktualizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia   2. Riadiť realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia   3. Riadiť autoevalváciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia |
| 1. **Personálne riadenie** | * 1. Tvoriť a realizovať personálnu stratégiu v škole, školskom zariadení   2. Riadiť procesy hodnotenia a odmeňovania zamestnancov školy, školského zariadenia   3. Riadiť profesijný rozvoj pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov školy, školského zariadenia |
| 1. **Profesijný rozvoj** | * 1. Viesť ľudí   2. Plánovať a realizovať svoj profesijný rast a sebarozvoj   3. Stotožniť sa s  rolou riaditeľa a školou, školským zariadením |

**Oblasť 1. Normatívne, ekonomické a koncepčné riadenie**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kompetencia: 1.1 Uplatňovať všeobecne záväzné právne predpisy v riadení školy, školského zariadenia** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať platné právne predpisy týkajúce sa práv a povinností zamestnancov, procesov riadenia, rozhodovania, ekonomiky a prevádzky v škole, v školskom zariadení, zaobchádzania s majetkom a finančnej kontroly |
| *Požadované spôsobilosti* | * aplikovať právne predpisy v procesoch riadenia a rozhodovania v škole, školskom zariadení |
| *Preukázanie kompetencií* | * v súlade so všeobecne záväznými právnymi predpismi vytvára a aktualizuje interné školské normy (pracovný poriadok, školský poriadok, smernice, prevádzkový poriadok a iné riadiace dokumenty) * vydáva rozhodnutia na prvom stupni výkonu štátnej správy * rieši sťažnosti * v určených termínoch predkladá predpísané dokumenty zriaďovateľovi, školskému úradu, rade školy, školského zariadenia, pedagogickej rade a iným (napr. plány, štatistiky, správy) * rieši pracovno-právne vzťahy |
| **Kompetencia: 1.2 Riadiť ekonomiku a prevádzku školy, školského zariadenia** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať systém financovania regionálneho školstva v Slovenskej republike * poznať princípy a právne východiská ekonomického riadenia a správy majetku školy, školského zariadenia |
| *Požadované spôsobilosti* | * vytvoriť rozpočet školy, školského zariadenia a riadiť jeho čerpanie * získavať a riadiť mimorozpočtové zdroje * vytvoriť efektívny systém vnútornej kontroly v škole, školskom zariadení * aplikovať predpisy BOZP, PO, CO a iné v podmienkach školy, školského zariadenia |
| *Preukázanie kompetencií* | * tvorí rozpočet vo vzťahu k personálnym, prevádzkovým a rozvojovým potrebám školy, školského zariadenia * riadi a hodnotí čerpanie rozpočtu z hľadiska účelnosti, účinnosti, efektívnosti a hospodárnosti * vytvára, vyhľadáva a získava zdroje na podporu aktivít na rozvoj školy, školského zariadenia * spravuje (eviduje, inventarizuje, obnovuje, vyraďuje, chráni a pod.) majetok školy, školského zariadenia * kontroluje dodržiavanie právnych noriem a interných smerníc v oblastiach ekonomiky a prevádzky školy, školského zariadenia * zabezpečuje bezpečné a hygienicky vyhovujúce prostredie školy, školského zariadenia |
| **Kompetencia: 1.3 Koncepčne riadiť školu, školské zariadenie** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať štátnu a regionálnu školskú politiku, trendy vo vzdelávaní a riadení školy, školského zariadenia * poznať teoretické východiská koncepčného, strategického riadenia školy, školského zariadenia * poznať teoretické základy rozvoja kultúry a klímy v škole, školskom zariadení * poznať zásady projektového riadenia |
| *Požadované spôsobilosti* | * identifikovať, tvoriť a rozvíjať hodnotový systém a kultúru školy, školského zariadenia * tvoriť víziu a poslanie školy, školského zariadenia * vytvoriť koncepčný zámer rozvoja školy, školského zariadenia * vytvoriť systém riadenia školy, školského zariadenia * riadiť projekty reflektujúce ciele rozvoja školy, školského zariadenia * efektívne plánovať a riadiť procesy zmeny |
| *Preukázanie kompetencií* | * riadi školu, školské zariadenie v súlade s víziou a poslaním, * analyzuje externé a interné prostredie školy, školského zariadenia (SWOT, STEPE a pod.) * tvorí koncepčný zámer rozvoja školy, školského zariadenia v súlade s potrebami regiónu, školskej komunity a sociálnych partnerov a vedie zamestnancov k jeho pochopeniu, prijatiu a napĺňaniu (realizácii) * formuluje dlhodobé (strategické) ciele, tvorí k nim realizačné plány, v určených časových intervaloch (kritické body kontroly) vyhodnocuje ich plnenie a prijíma korekcie a nápravné opatrenia * vytvára komplexný, vnútorne konzistentný, akceptovaný, účinný a efektívny systém riadenia školy, školského zariadenia * tvorí plán práce školy, školského zariadenia, riadi a hodnotí jeho realizáciu * identifikuje a plánuje spoluprácu s rozhodujúcimi partnermi školy, školského zariadenia (napr. zákonnými zástupcami, zamestnávateľmi, Centrom pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie , neziskovými organizáciami, obcou) * definuje a buduje strategicky žiadanú kultúru * dodržiava, vyžaduje dodržiavanie a rozvíja hodnotový systém školy a školského zariadenia * prispôsobuje organizačnú štruktúru potrebám rozvoja školy, školského zariadenia a špecifikám školského vzdelávacieho programu školy, výchovného programu školského zariadenia |

**Oblasť 2. Riadenie procesov výchovy a vzdelávania v škole, školskom zariadení**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kompetencia: 2.1 Riadiť tvorbu a aktualizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať model dvojúrovňového kurikula * poznať metodiku tvorby školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia |
| *Požadované spôsobilosti* | * riadiť tvorbu a aktualizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia * plánovať zdroje na realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia |
| *Preukázanie kompetencií* | * vytyčuje zameranie školy, školského zariadenia v spolupráci so zamestnancami, zákonnými zástupcami detí/žiakov, partnermi školy, školského zariadenia * vymedzuje očakávania kvality a formuluje pedagogické ciele školy, školského zariadenia v spolupráci s pedagogickými zamestnancami a odbornými zamestnancami školy, školského zariadenia * riadi proces výberu výchovných a vzdelávacích stratégií zabezpečujúcich rozvoj kompetencií detí/žiakov * riadi prácu tímov tvoriacich školský vzdelávací program, výchovný program školského zariadenia tak, aby:   + bol v súlade so štátnym vzdelávacím programom,   + zohľadňoval potreby detí/žiakov, ich zákonných zástupcov, škôl vyššieho typu, zamestnávateľov a iných relevantných subjektov,   + bol v súlade s koncepciou rozvoja školy, školského zariadenia,   + bol v súlade s potenciálne dostupnými zdrojmi (materiálnymi, personálnymi, technickými, finančnými a pod.) |
| **Kompetencia: 2.2 Riadiť realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať metódy a nástroje analýzy výchovno-vzdelávacej činnosti |
| *Požadované spôsobilosti* | * definovať kľúčové procesy potrebné pre realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia * monitorovať priebeh realizácie školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia * vytvoriť podmienky a zabezpečiť potrebné zdroje na realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia * riadiť poradné orgány a pracovné skupiny na úrovni školy, školského zariadenia |
| *Preukázanie kompetencií* | * vytyčuje a sleduje procesy vedúce k žiadanej kvalite výchovy a vzdelávania v podmienkach školy, školského zariadenia * iniciuje a podporuje efektívnu výmenu skúseností, vzájomné učenie sa pedagogických a odborných zamestnancov, vedúce k žiadanej kvalite výchovy a vzdelávania v podmienkach školy, školského zariadenia * priebežne analyzuje a vyhodnocujevýchovno-vzdelávaciu činnosť a robí (iniciuje) potrebné korekcie * skúma spokojnosť žiakov, ich zákonných zástupcov, pedagogických a odborných zamestnancov * vytvára podmienky a riadi prácu poradných orgánov a pracovných skupín na úrovni školy, školského zariadenia * vytvára podmienky na realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia |
| **Kompetencia: 2.3 Riadiť autoevalváciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať teoretické východiská evalvácie a autoevalvácie |
| *Požadované spôsobilosti* | * vytvoriť systém autoevalvácie školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia * stanoviť ciele a kritériá hodnotenia kvality procesov a výsledkov výchovy a vzdelávania * vytvoriť plán autoevalvácie školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia * vyhodnocovať stav procesov a výsledkov výchovy a vzdelávania vo vzťahu k cieľom * navrhnúť korekcie a zmeny v školskom vzdelávacom programe, výchovnom programe školského zariadenia a v riadení školy, školského zariadenia |
| *Preukázanie kompetencií* | * v spolupráci s pedagogickými a odbornými zamestnancami určuje oblasti, ciele a indikátory splnenia cieľov autoevalvácie * vyberá vhodné metódy a nástroje autoevalvácie * posudzuje a schvaľuje plán autoevalvácie * podporuje vznik a vytvára podmienky na prácu autoevalvačných tímov * na základe zistení prijíma opatrenia vo vzťahu k cieľom autoevalvácie a procesom výchovy a vzdelávania * z dlhodobého hľadiska vyhodnocuje efektívnosť a účelnosť intervencií vo vzťahu k zvyšovaniu kvality |

**Oblasť 3. Personálne riadenie**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kompetencia: 3.1 Tvoriť a realizovať personálnu stratégiu v škole, školskom zariadení** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať teoretické východiská riadenia a rozvoja ľudských zdrojov * poznať profesijné štandardy pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov |
| *Požadované spôsobilosti* | * analyzovať rozvojové potreby zamestnancov * tvoriť stratégie profesijného rozvoja pedagogických a odborných zamestnancov na úrovni jednotlivca a kolektívu * hodnotiť efektívnosť a prínos rozvojových aktivít pedagogických a odborných zamestnancov pre kvalitu výchovy a vzdelávania |
| *Preukázanie kompetencií* | * personálnu stratégiu školy, školského zariadenia * stanovuje požiadavky na kompetencie pedagogických a odborných zamestnancov vychádzajúce z profesijných štandardov, školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia a potrieb rozvoja školy, školského zariadenia * plánuje ľudské zdroje s dôrazom na potreby školského vzdelávacieho program, výchovného programu školského zariadenia a rozvoj školy, školského zariadenia * definuje požiadavky a kritériá pre výber pedagogických a odborných zamestnancov * iniciuje a podporuje aktivity, ktoré prispievajú k dobrým vzťahom v kolektíve a  príslušnosti k organizácii * vytvára program adaptácie nových pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov |
| **Kompetencia: 3.2 Riadiť procesy hodnotenia a odmeňovania zamestnancov školy, školského zariadenia** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať teoretické východiská a všeobecne záväzné právne predpisy týkajúce sa hodnotenia a odmeňovania zamestnancov a odmeňovania zamestnancov |
| *Požadované spôsobilosti* | * tvoriť systém motivácie zamestnancov školy a školského zariadenia * riešiť konflikty a záťažové situácie * zostaviť a viesť skupiny a tímy, vytvárať vzťahy založené na vzájomnom rešpekte a dôvere |
| *Preukázanie kompetencií* | * v spolupráci so zamestnancami formuluje ciele a oblasti hodnotenia * vytvára kritériá hodnotenia pracovného výkonu zamestnancov * vyberá primerané metódy a vytvára nástroje hodnotenia a sebahodnotenia zamestnancov vo vzťahu ku kritériám * zabezpečuje odbornú prípravu hodnotiteľov * vytvára zásady a navrhuje rámcový priebeh hodnotiacich rozhovorov * realizuje hodnotiace rozhovory, podporuje sebareflexiu a rozvoj sebahodnotenia zamestnancov a poskytuje zamestnancom očakávanú podporu * analyzuje výsledky hodnotenia a využíva ich na rozvoj a motiváciu zamestnancov školy, školského zariadenia * zohľadňuje výsledky hodnotenia v odmeňovaní a oceňovaní zamestnancov |
| **Kompetencia: 3.3 Riadiť profesijný rozvoj pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov školy, školského zariadenia** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať teoretické východiská a všeobecne záväzné právne predpisy týkajúce sa profesijného rozvoja pedagogických a odborných zamestnancov |
| *Požadované spôsobilosti* | * kriticky hodnotiť vlastné manažérske kompetencie * určiť si ciele a stratégiu svojho profesijného rozvoja manažéra a lídra * napĺňať vytýčené ciele a stratégie svojho profesijného rozvoja |
| *Preukázanie kompetencií* | * stanovuje rozvojové potreby pedagogických a odborných zamestnancov vyplývajúce z: * potrieb školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia, * hodnotenia pedagogických a odborných zamestnancov, * požiadaviek na úroveň kompetencií pedagogických a odborných zamestnancov, * individuálnych potrieb zamestnancov, * aktuálnych problémov výchovy a vzdelávania v škole, školskom zariadení * navrhuje rôzne stratégie profesijného rozvoja pedagogických a odborných zamestnancov a integruje ich na úrovni školy, školského zariadenia * určuje priority realizácie rozvojových aktivít * vypracováva plán profesijného rozvoja pedagogických   a odborných zamestnancov školy, školského zariadenia   * tvorí vzdelávací program adaptačného vzdelávania začínajúcich pedagogických zamestnancov a začínajúcich odborných zamestnancov s dôrazom na dosiahnutie kompetencií samostatného pedagogického zamestnanca a samostatného odborného zamestnanca * podporuje vzájomné učenie sa pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov, oceňuje dobrú prax a dosiahnuté výsledky vo výchove a vzdelávaní |

**Oblasť 4. Profesijný rozvoj**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kompetencia: 4.1 Viesť ľudí** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať teoretické východiská vedenia ľudí * poznať zásady efektívnej komunikácie a zvládania konfliktov |
| *Požadované spôsobilosti* | * stotožniť sa s rolou vedúceho pedagogického zamestnanca a reprezentanta profesie a školy, školského zariadenia * prijať záväzok za rozvoj zamestnancov a rozvoj školy, školského zariadenia |
| *Preukázanie kompetencií* | * efektívne komunikuje so zamestnancami školy, školského zariadenia * podporuje odbornú komunikáciu a vzájomné učenie sa * neprehliada a včas rieši konflikty a záťažové situácie v škole, školskom zariadení * deleguje právomoci na pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov a vytvára systém zdieľanej zodpovednosti * využíva rôzne spôsoby motivácie zamestnancov * primerane využíva rôzne štýly vedenia ľudí * poskytuje individuálnu podporu a pomoc zamestnancom * iniciuje a podporuje tímovú prácu |
| **Kompetencia: 4.2 Plánovať a realizovať svoj profesijný rast a sebarozvoj** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať svoje osobné dispozície, silné a slabé stránky * poznať trendy vývoja spoločnosti, trendy v oblasti výchovy a vzdelávania a manažmentu škôl, školských zariadení |
| *Požadované spôsobilosti* | * analyzovať rozvojové potreby zamestnancov * tvoriť stratégie profesijného rozvoja pedagogických a odborných zamestnancov na úrovni jednotlivca a kolektívu * hodnotiť efektívnosť a prínos rozvojových aktivít pedagogických a odborných zamestnancov pre kvalitu výchovy a vzdelávania |
| *Preukázanie kompetencií* | * reflektuje a  priebežne vyhodnocuje úroveň svojich profesijných a osobnostných kompetencií vo vzťahu k profesijnému štandardu vedúceho pedagogického zamestnanca a potrebám rozvoja školy, školského zariadenia * využíva reflexiu, hodnotenie a spätnú väzbu od iných pre svoj ďalší manažérsky a líderský rast a sebarozvoj * tvorí a realizuje plán svojho osobného rozvoja ako manažéra a lídra |
| **Kompetencia: 4.3 Stotožniť sa s  rolou riaditeľa a školou, školským zariadením** | |
| *Požadované vedomosti* | * poznať poslanie a ciele pedagogickej profesie a školy, školského zariadenia * poznať a rešpektovať východiská, princípy a prax profesijnej etiky |
| *Požadované spôsobilosti* | * tvoriť systém motivácie zamestnancov školy a školského zariadenia * riešiť konflikty a záťažové situácie * zostaviť a viesť skupiny a tímy, vytvárať vzťahy založené na vzájomnom rešpekte a dôvere |
| *Preukázanie kompetencií* | * v riadiacej činnosti vystupuje ako vzor hodnôt a kultivovaného, etického správania * zvláda náročné záťažové situácie, časový manažment, dodržiava psychohygienické zásady * prijíma kvalifikované rozhodnutia (v primeranom čase, na základe dostupných informácií s ohľadom na špecifiká konkrétnej situácie a očakávania) a preberá zodpovednosť za prijaté rozhodnutia * komunikuje so zákonnými zástupcami detí/žiakov a partnermi školy, školského zariadenia * vystupuje ako reprezentant profesie a školy, školského zariadenia vo vzťahu k  školskej komunite a partnerom |