

Profesijný štandard

Vedúci pedagogický zamestnanec

Vedúci odborný zamestnanec

Kariérová pozícia:	vedúci pedagogický zamestnanec vedúci odborný zamestnanec
--------------------	--

Opis profesijného štandardu

Štruktúra profesijného štandardu vedúceho pedagogického zamestnanca a vedúceho odborného zamestnanca

Profesijný štandard sa skladá zo súboru profesijných kompetencií, ktoré vytvárajú kompetenčný profil vedúceho pedagogického zamestnanca a vedúceho odborného zamestnanca. Sú zoskupené do štyroch oblastí a opisujú profesijnú činnosť vedúceho pedagogického zamestnanca a vedúceho odborného zamestnanca.

- Oblasť *Normatívne, ekonomické a koncepčné riadenie*** obsahuje kompetencie pokrývajúce základné oblasti riadenia školy/školského zariadenia.
- Oblasť *Riadenie procesov výchovy a vzdelávania a odborných činností v škole/školskom zariadení*** obsahuje špecifické kompetencie viažuce sa na poslanie školy/školského zariadenia. Sú to kompetencie zamerané na plánovanie, realizáciu a autoevalváciu školského vzdelávacieho programu a odborných činností.
V tejto oblasti vzhľadom na odlišnosti plánovania a realizácie výchovno-vzdelávacieho procesu a odborných činností sú kompetencie pre vedúcich pedagogických/odborných zamestnancov naplnené samostatne.
- Oblasť *Personálne riadenie*** obsahuje kompetencie zamerané na personálnu stratégiu v škole/školskom zariadení, hodnotenie, odmeňovanie a rozvoj pedagogických/odborných zamestnancov.
- Oblasť *Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec*** obsahuje kompetencie súvisiace s kariérovou pozíciou vedúceho pedagogického/odborného zamestnanca a jeho spoluprácu s aktérmi výchovy a vzdelávania a partnermi školy/školského zariadenia.

Kompetencie v rámci oblastí sú modifikované podľa rozsahu riadiacich činností a právomocí vedúcich pedagogických/odborných zamestnancov. Každá kompetencia je opísaná potrebnými **vedomosťami** (súbory poznatkov, ktoré tvoria nevyhnutné predpoklady na správne posúdenie, resp. výkon kariérovej pozície) a **spôsobilosťami** (schopnosti nadobudnuté v praktickej činnosti, ktoré sú predpokladom na správny výkon kariérovej pozície).

Indikátory preukázateľnosti kompetencie vyjadrujú očakávané prejavy kompetencií vedúcich pedagogických/odborných zamestnancov v praxi. Reálny rozsah činností opísaný v indikátoroch je daný mierou delegovaných právomocí a úloh vedúceho pedagogického/odborného zamestnanca.

Kompetenčný profil vedúceho pedagogického/odborného zamestnanca

Oblasti	Profesijné kompetencie
1. Normatívne, ekonomické a koncepčné riadenie	1.1 Uplatňovať všeobecne záväzné právne predpisy v riadení školy/školského zariadenia
	1.2 Riadiť ekonomiku a prevádzku školy/školského zariadenia

	1.3 Konceptne riadiť školu/školské zariadenie 1.4 Riadiť zmenu a viesť ľudí 1.5 Rozvíjať kultúru školy/školského zariadenia
2. Riadenie procesov výchovy, vzdelávania a odborných činností v škole/školskom zariadení	2.1 Riadiť tvorbu a aktualizáciu školského vzdelávacieho programu/výchovného programu a plánu odborných činností v škole/školskom zariadení 2.2 Riadiť realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu a odborných činností v škole/školskom zariadení 2.3 Riadiť autoevalváciu školy/školského zariadenia
3. 3. Personálne riadenie	3.1 Tvoríť a realizovať personálnu stratégiu v škole/školskom zariadení 3.2 Riadiť procesy hodnotenia a odmeňovania zamestnancov školy/školského zariadenia 3.3 Riadiť profesijný rozvoj pedagogických/odborných zamestnancov školy/školského zariadenia
4. Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec	4.1 Stotožniť sa s kariérovou pozíciou vedúceho pedagogického/odborného zamestnanca 4.2 Spolupracovať s aktérmi výchovy a vzdelávania ¹

1. OBLASŤ NORMATÍVNE, EKONOMICKÉ A KONCEPČNÉ RIADENIE

Kompetencia 1.1 Uplatňovať všeobecne záväzné právne predpisy v riadení školy/školského zariadenia

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:

- právnych predpisoch týkajúcich sa pracovnoprávných vzťahov, ochrany osobných údajov, procesov riadenia, rozhodovania, ekonomiky a prevádzky v škole/školskom zariadení a zaobchádzania s majetkom,
- pravidlách tvorby interných predpisov školy/školského zariadenia.

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:

- vytvárať interné predpisy školy/školského zariadenia,
- aplikovať právne predpisy Slovenskej republiky v procesoch riadenia a rozhodovania v škole/školskom zariadení.

Indikátory – preukázateľnosť kompetencie

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s platnými právnymi predpismi a delegovanými právomocami:

- vytvára a aktualizuje interné predpisy školy/školského zariadenia,
- rozhoduje, rieši sťažnosti a komunikuje s orgánmi štátnej správy a samosprávy, zriaďovateľom a príslušnými inštitúciami; *ak ide o riaditeľa, rozhoduje o výkone práv a povinností dieťaťa/žiaka/poslucháča v súlade s účinnými predpismi na úseku štátnej správy v školstve*
- v určených termínoch predkladá predpísané dokumenty príslušným orgánom a inštitúciam,
- rieši pracovnoprávne vzťahy,
- kontroluje dodržiavanie všeobecne záväzných právnych predpisov, za ktoré zodpovedá.

Kompetencia 1.2 Riadiť ekonomiku a prevádzku školy/školského zariadenia

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:

- systémy financovania regionálneho školstva v Slovenskej republike,

¹ **Aktéri výchovy a vzdelávania** sú subjekty, ktoré podporujú výchovu, vzdelávanie, rozvoj a napĺňanie potrieb dieťaťa/žiaka, napr. zákonní zástupcovia detí/žiakov, pedagogickí/odborní zamestnanci a iní odborníci

<ul style="list-style-type: none"> ▪ princípoch a legislatívnych východiskách ekonomického riadenia a správy majetku školy/školského zariadenia. <p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ riadiť tvorbu rozpočtu školy/školského zariadenia a kontrolovať jeho čerpanie, ▪ vykonávať správu majetku školy/školského zariadenia, ▪ riadiť podnikateľskú činnosť školy/školského zariadenia, ▪ získavať mimorozpočtové zdroje a riadiť ich čerpanie, ▪ vytvoriť efektívny systém vnútornej kontroly v škole/školskom zariadení, ▪ aplikovať interné predpisy v riadení školy/školského zariadenia.
Indikátory – preukázateľnosť kompetencie
<p><i>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ riadi tvorbu rozpočtu vo vzťahu k personálnym, prevádzkovým a rozvojovým potrebám školy/školského zariadenia, ▪ riadi a hodnotí čerpanie rozpočtu z hľadiska účelnosti, účinnosti, efektívnosti a hospodárnosti, ▪ vyhľadáva a získava zdroje na podporu aktivít na rozvoj školy/školského zariadenia, ▪ spravuje 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 Konceptne riadiť školu/ školské zariadenie
<p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ štátnej a regionálnej školskej politike, trendoch vo výchove a vzdelávaní, trendoch v oblasti odborných činností a riadení školy/školského zariadenia, ▪ teoretických východiskách konceptného riadenia školy/školského zariadenia a inštitucionálneho rozvoja, ▪ zásadách projektového riadenia. <p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ formulovať víziu v súlade s poslaním školy/školského zariadenia, ▪ vytvoriť a napĺňať koncepciu rozvoja školy/školského zariadenia, ▪ vytvoriť systém riadenia školy/školského zariadenia, ▪ riadiť projekty reflektujúce ciele rozvoja školy/školského zariadenia.
Indikátory – preukázateľnosť kompetencie
<p><i>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ efektívne riadi školu/školské zariadenie v súlade s víziou a poslaním, ▪ analyzuje externé a interné prostredie školy/ školského zariadenia, ▪ vytvára konceptný/ideový zámer rozvoja školy/ školského zariadenia a vedie zamestnancov k jeho pochopeniu a prijatiu, ▪ formuluje dlhodobé/strategické ciele, tvorí k nim realizačné plány, riadi a vyhodnocuje ich plnenie, prijíma korekcie a navrhuje intervencie, ▪ tvorí ročný plán práce školy alebo ročný plán činnosti školského zariadenia, riadi a hodnotí jeho realizáciu, ▪ prispôsobuje organizačnú štruktúru potrebám rozvoja školy/ školského zariadenia.
Kompetencia 1.4 Riadiť zmenu a viesť ľudí
<p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ teoretických východiskách procesu zmeny a jeho riadení, ▪ teoretických východiskách vedenia ľudí, ▪ spôsoboch vedenia ľudí v procese zmeny, ▪ zásadách efektívnej komunikácie a zvládania konfliktov. <p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ identifikovať oblasti zmeny v škole/školskom zariadení,

- vytvoriť víziu zmeny,
- navrhnuť stratégiu zmeny a projekt realizácie zmeny v škole/školskom zariadení,
- zostaviť a viesť skupiny a tímy,
- navrhnuť vhodný spôsob vedenia jednotlivca, skupiny alebo tímu,
- vytvárať vzťahy založené na vzájomnom rešpekte a dôvere,
- využívať vhodné spôsoby motivácie zamestnancov školy/školského zariadenia,
- riešiť konflikty a záťažové situácie.

Indikátory – preukázateľnosť kompetencie

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:

- na základe relevantných dát a poznatkov identifikuje oblasti, v ktorých je potrebné uskutočniť zmeny,
- formuluje zdieľanú víziu zmeny,
- volí vhodnú stratégiu zmeny s ohľadom na disponibilné zdroje a možnosti,
- navrhuje a riadi realizáciu projektu zmeny,
- vyhodnocuje prínos, dopady a udržateľnosť zmeny,
- efektívne komunikuje so zamestnancami školy/školského zariadenia,
- podporuje odbornú komunikáciu a vzájomné učenie sa,
- identifikuje a včas rieši konflikty a záťažové situácie v škole/školskom zariadení,
- deleguje právomoci na pedagogických/odborných zamestnancov a vytvára systém spoločnej zodpovednosti,
- využíva rôzne spôsoby motivácie zamestnancov,
- primerane využíva rôzne štýly vedenia ľudí,
- poskytuje individuálnu podporu a pomoc zamestnancom,
- iniciuje a podporuje tímovú prácu.

Kompetencia 1.5 Rozvíjať kultúru školy/školského zariadenia

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:

- teoretických základoch rozvoja kultúry a klímy v škole/školskom zariadení,
- typoch kultúr a ich vplyvoch na úspešnosť školy/školského zariadenia,
- spôsoboch identifikácie existujúcej kultúry školy/školského zariadenia,
- spôsoboch rozvoja a zmeny kultúry školy/školského zariadenia.

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:

- využívať participatívny štýl pri tvorbe vízie školy/školského zariadenia,
- identifikovať a redefinovať hodnotový systém školy/školského zariadenia,
- identifikovať typ kultúry, prvky kultúry a ich vplyv na riadenie, výchovno-vzdelávací proces/proces odborných činností a výsledky školy/školského zariadenia,
- rozvíjať kultúru školy/školského zariadenia ako učiacej sa organizácie,
- navrhnuť a realizovať stratégiu rozvoja a zmeny kultúry školy/školského zariadenia.

Indikátory – preukázateľnosť kompetencie

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:

- navrhne inovovaný hodnotový systém školy/školského zariadenia v súlade s meniacimi sa podmienkami, trendmi v oblasti výchovy, vzdelávania/odborných činností a potrebami školy/školského zariadenia,
- dodržiava, podporuje dodržiavanie a rozvíja hodnotový systém školy, školského zariadenia,
- identifikuje typ a prvky kultúry a ich vplyv na výsledky a úspešnosť školy/školského zariadenia,
- riadi a vedie zmenu kultúry školy/školského zariadenia v súlade s víziou a koncepciou rozvoja,
- podporuje zmenu kultúry v kontexte učiacej sa organizácie.

2. OBLASŤ RIADENIE PROCESOV VÝCHOVY, VZDELÁVANIA A ODBORNÝCH ČINNOSTÍ V ŠKOLE/ŠKOLSKOM ZARIADENÍ

Kompetencia 2.1 Riadiť tvorbu a aktualizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu a plánu odborných činností v škole/školskom zariadení

Vedúci pedagogický zamestnanec má vedomosti o:

- modeli dvojúrovňového kurikula,

Vedúci odborný zamestnanec má vedomosti o:

<ul style="list-style-type: none"> ▪ metodike tvorby školského vzdelávacieho programu, vzdelávacieho programu školského zariadenia. <p>Vedúci pedagogický zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ riadiť tvorbu a aktualizáciu školského vzdelávacieho programu/výchovného programu školského zariadenia, ▪ plánovať zdroje na realizáciu školského vzdelávacieho programu/ výchovného programu školského zariadenia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ druhoch a formách odborných činností v školskom zariadení, ▪ základných princípoch plánovania odborných činností, ▪ podporných úrovniach systému poradenstva a prevencie. <p>Vedúci odborný zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ identifikovať potreby klientov školského zariadenia, škôl a partnerských inštitúcií, ▪ vytvoriť plán odborných činností.
Indikátory – preukázateľnosť kompetencie	
Vedúci pedagogický zamestnanec	Vedúci odborný zamestnanec
<p><i>V súlade s delegovanými právomocami:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vytyčuje zameranie školy/ školského zariadenia, ▪ vymedzuje očakávania kvality a formuluje pedagogické ciele školy/ školského zariadenia, ▪ riadi proces výberu výchovných a vzdelávacích stratégií zabezpečujúcich rozvoj kompetencií detí/žiacov, ▪ riadi prácu tímov tvoriacich školský vzdelávací program, výchovný program školského zariadenia tak, aby: <ul style="list-style-type: none"> - bol v súlade so štátnym vzdelávacím programom, - zohľadňoval potreby detí/žiacov, 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, ▪ prijíma opatrenia uložené kontrolnými orgánmi na odstránenie nedostatkov v školskom vzdelávacom programe/ výchovný program školského zariadenia, ▪ komunikuje proces tvorby školského vzdelávacieho programu s príslušnými orgánmi a inštitúciami. 	<p><i>V súlade s delegovanými právomocami:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ definuje zameranie odborných činností pre aktuálny školský rok, ▪ vymedzuje očakávania kvality a formuluje ciele odborných činností školského zariadenia v spolupráci s odbornými zamestnancami, ▪ tvorí ročný plán odborných činností tak, aby bol v súlade s: <ul style="list-style-type: none"> - platnými právnymi predpismi, - potrebami klientov, ich zákonných zástupcov, škôl, školských zariadení, - koncepciou rozvoja školského zariadenia, - reálne dostupnými zdrojmi.
Kompetencia 2.2 Riadiť realizáciu školského vzdelávacieho programu/ výchovného programu a odborných činností v škole/školskom zariadení	
<p>Vedúci pedagogický zamestnanec má vedomosti o:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ metódach a nástrojoch riadenia realizácie výchovno-vzdelávacieho procesu, ▪ úlohách metodických orgánov v riadení realizácie školského vzdelávacieho programu, ▪ úlohách inštitúcií a možnostiach spolupráce s príslušnými inštitúciami, organizáciami a odborníkmi v oblasti výchovy a vzdelávania. <p>Vedúci pedagogický zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ definovať očakávania na kvalitu procesov výchovy a vzdelávania, ▪ vytvoriť podmienky, zabezpečiť zdroje a monitorovať priebeh realizácie školského vzdelávacieho programu/výchovného programu školského zariadenia, 	<p>Vedúci odborný zamestnanec má vedomosti o:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ obsahu, cieľoch, priebehu a realizácii odborných činností v školskom zariadení, ▪ metódach a nástrojoch riadenia priebehu a realizácie odborných činností v školskom zariadení, ▪ úlohách inštitúcií a možnostiach spolupráce s príslušnými inštitúciami a odborníkmi v oblasti výchovy a vzdelávania. <p>Vedúci odborný zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ riadiť a organizovať realizáciu odborných činností v školskom zariadení, ▪ zosúladiť odborné činnosti vzhľadom na personálne, časové a ekonomické faktory,

<ul style="list-style-type: none"> ▪ riadiť metodické orgány, poradné orgány a pracovné skupiny na úrovni školy/školského zariadenia, ▪ riadiť projekty na zvyšovanie kvality výchovno-vzdelávacieho procesu, ▪ iniciovať vzájomné učenie sa pedagogických/odborných zamestnancov v procese realizácie školského vzdelávacieho programu/výchovného programu školského zariadenia, ▪ flexibilne reagovať na špecifické okolnosti realizácie školského vzdelávacieho programu/výchovného programu školského zariadenia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vytvoriť podmienky a zabezpečiť zdroje na realizáciu odborných činností v školskom zariadení, ▪ iniciovať vzájomné učenie sa odborných a pedagogických zamestnancov v procese realizácie odborných činností.
Indikátory – preukázateľnosť kompetencie	
Vedúci pedagogický zamestnanec	Vedúci odborný zamestnanec
<p><i>V súlade s delegovanými právomocami:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ monitoruje procesy vedúce k žiadanej kvalite výchovy a vzdelávania v podmienkach školy/školského zariadenia, ▪ iniciuje a podporuje efektívnu výmenu skúseností, vzájomné učenie sa pedagogických/odborných zamestnancov, vedúce k zvyšovaniu kvality výchovy a vzdelávania v podmienkach školy/školského zariadenia, ▪ získava informácie o realizácii výchovno-vzdelávacieho procesu, ▪ rieši aktuálne pedagogické situácie vo výchovno-vzdelávacom procese v škole/školskom zariadení, ▪ riadi prácu poradných orgánov, metodických orgánov a pracovných skupín na úrovni školy/školského zariadenia, ▪ vytvára podmienky na realizáciu školského vzdelávacieho programu/výchovného programu školského zariadenia, ▪ vytvára podmienky na realizáciu projektov na zvyšovanie kvality výchovno-vzdelávacieho procesu. 	<p><i>V súlade s delegovanými právomocami:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ monitoruje procesy vedúce k žiadanej kvalite odborných činností v školskom zariadení, ▪ získava informácie o realizácii odborných činností, ▪ flexibilne reaguje na aktuálne situácie a potreby dotýkajúce sa realizácie odborných činností, ▪ iniciuje a podporuje efektívnu výmenu skúseností, vzájomné učenie sa pedagogických/odborných zamestnancov, vedúce k zvyšovaniu kvality odborných činností v podmienkach školského zariadenia, ▪ podporuje inovácie odborných činností, ▪ vytvára podmienky na realizáciu odborných činností.
Kompetencia 2.3 Riadiť autoevalváciu školy/školského zariadenia	
<p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ teoretických východiskách evalvácie a autoevalvácie, ▪ zásadách, metódach a nástrojoch autoevalvácie. <p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vytvoriť systém autoevalvácie školy/školského zariadenia vrátane odborných činností v školskom zariadení, ▪ stanoviť ciele a oblasti, kritériá a indikátory autoevalvácie, ▪ zvoliť vhodné metódy a nástroje autoevalvácie, ▪ vytvoriť plán autoevalvácie, ▪ zostaviť autoevalvačné tímy, ▪ vyhodnocovať a interpretovať získané údaje z autoevalvačného procesu, ▪ spracovať autoevalvačnú správu, ▪ navrhnuť opatrenia a zmeny v procesoch výchovy, vzdelávania a odborných činností. 	
Indikátory – preukázateľnosť kompetencie	

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:

- v spolupráci s pedagogickými/odbornými zamestnancami určuje oblasti, ciele a indikátory splnenia cieľov autoevalvácie,
- vyberá vhodné metódy a nástroje autoevalvácie,
- posudzuje a schvaľuje plán autoevalvácie,
- podporuje vznik autoevalvačných tímov a vytvára podmienky na prácu,
- na základe zistení prijíma opatrenia vo vzťahu k cieľom autoevalvácie a procesom výchovy a vzdelávania a odborných činností,
- z dlhodobého hľadiska vyhodnocuje efektívnosť a účelnosť intervencií vo vzťahu k zvyšovaniu kvality.

3. OBLASŤ PERSONÁLNE RIADENIE

Kompetencia 3.1 Tvoriť a realizovať personálnu stratégiu v škole/školskom zariadení

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:

- teoretických východiskách riadenia a rozvoja ľudských zdrojov,
- profesijných štandardoch pedagogických/odborných zamestnancov,
- platných právnych predpisoch v oblasti riadenia a rozvoja ľudských zdrojov.

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:

- tvoriť personálnu stratégiu školy/školského zariadenia,
- tvoriť a riadiť personálnu administratívu,
- rozhodovať v súlade s platnými právnymi predpismi v oblasti riadenia a rozvoja ľudských zdrojov,
- využívať profesijné štandardy v personálnom riadení.

Indikátory – preukázateľnosť kompetencie

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:

- vytvára/adaptuje a realizuje personálnu stratégiu školy/školského zariadenia,
- stanovuje požiadavky na kompetencie pedagogických/odborných zamestnancov vychádzajúce z profesijných štandardov, školského vzdelávacieho programu/ výchovného programu školského zariadenia a potrieb rozvoja školy/školského zariadenia,
- stanovuje požiadavky na kompetencie odborných zamestnancov podľa charakteru odborných činností,
- plánuje ľudské zdroje s dôrazom na zabezpečenie odborných činností a potreby školského vzdelávacieho programu/ výchovného programu školského zariadenia a rozvoj školy/školského zariadenia,
- definuje požiadavky a kritériá na výber pedagogických/odborných zamestnancov,
- aplikuje profesijné štandardy v personálnom riadení školy/školského zariadenia,
- vytvára a aktualizuje predpísanú personálnu agendu,
- zlepšuje efektívnosť personálneho riadenia.

Kompetencia 3.2 Riadiť procesy hodnotenia a odmeňovania zamestnancov školy/školského zariadenia

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:

- teoretických a legislatívnych východiskách hodnotenia a odmeňovania zamestnancov.

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:

- vytvoriť/inovovať systém hodnotenia pracovného výkonu zamestnancov v škole/školskom zariadení,
- vytvoriť/inovovať systém odmeňovania zamestnancov.

Indikátory – preukázateľnosť kompetencie

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:

- v spolupráci so zamestnancami formuluje ciele a oblasti hodnotenia,
- vytvára kritériá hodnotenia pracovného výkonu zamestnancov,
- vyberá metódy a nástroje hodnotenia a sebahodnotenia zamestnancov vo vzťahu ku kritériám,
- zabezpečuje a realizuje odbornú prípravu hodnotiteľov,
- vytvára zásady hodnotenia špecifikované v internom riadiacom dokumente,
- navrhuje rámcový priebeh hodnotiacich rozhovorov,

- realizuje hodnotiace rozhovory, podporuje sebareflexiu a rozvoj sebahodnotenia zamestnancov, 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,
- vytvára objektívny a transparentný systém odmeňovania pedagogických a odborných zamestnancov.

Kompetencia 3.3 Riadiť profesijný rozvoj pedagogických/odborných zamestnancov školy/školského zariadenia

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:

- teoretických a legislatívnych východiskách profesijného rozvoja pedagogických/odborných zamestnancov.

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:

- analyzovať rozvojové potreby zamestnancov,
- tvoriť stratégie profesijného rozvoja zamestnancov na úrovni jednotlivca a kolektívu,
- hodnotiť efektívnosť a prínos rozvojových aktivít pre kvalitu výchovy a vzdelávania a kvalitu poskytovania odborných činností,
- vytvoriť program adaptačného vzdelávania začínajúcich pedagogických/odborných zamestnancov,
- vytvoriť program aktualizácie vzdelávania pedagogických/odborných zamestnancov.

Indikátory – preukázateľnosť kompetencie

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami

- stanovuje rozvojové potreby a priority rozvoja pedagogických/odborných zamestnancov vyplývajúce z:
 - potrieb školského vzdelávacieho programu/ výchovného programu školského zariadenia,
 - charakteru odborných činností,
 - rozvojových potrieb školy/školského zariadenia,
 - výsledkov hodnotenia pracovného výkonu zamestnancov,
 - požiadaviek na úroveň profesijných kompetencií pedagogických/odborných zamestnancov,
 - individuálnych rozvojových potrieb zamestnancov,
 - aktuálnych trendov a problémov výchovy a vzdelávania v škole/školskom zariadení,
 - aktuálnych trendov a problémov v poskytovaní odborných činností,
- navrhuje a realizuje stratégie profesijného rozvoja pedagogických/odborných zamestnancov,
- určuje priority realizácie rozvojových aktivít,
- tvorí plán profesijného rozvoja pedagogických/odborných zamestnancov školy/školského zariadenia,
- tvorí program adaptačného vzdelávania začínajúcich pedagogických/odborných zamestnancov,
- tvorí program aktualizácie vzdelávania pedagogických/odborných zamestnancov a vyhodnocuje jeho efektívnosť,
- navrhuje a realizuje systém vzájomného učenia sa pedagogických/odborných zamestnancov.

4. OBLASŤ VEDÚCI PEDAGOGICKÝ/ODBORNÝ ZAMESTNANEC

Kompetencia 4.1 Stotožniť sa s kariérovou pozíciou vedúceho pedagogického/odborného zamestnanca

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:

- osobných dispozíciách, silných a slabých stránkach,
- trendoch vývoja spoločnosti, trendoch v oblasti výchovy a vzdelávania, poskytovaní odborných činností a manažmentu škôl/školských zariadení,
- činnostiach manažéra a lídra v škole/školskom zariadení,
- stratégiách a možnostiach profesijného rozvoja vedúcich pedagogických/odborných zamestnancov,
- poslaní a cieľoch pedagogickej profesie a výkonu odborných činností.

Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:

- kriticky hodnotiť vlastné manažérske kompetencie,
- určiť si ciele a stratégiu svojho profesijného rozvoja manažéra a lídra,
- zvoliť vhodné stratégie svojho profesijného rozvoja,
- realizovať rozvojové aktivity a hodnotiť ich prínos pre svoj profesijný rast,

<ul style="list-style-type: none"> ▪ stotožniť sa s rolou vedúceho pedagogického/odborného zamestnanca a reprezentanta profesie a školy/školského zariadenia, ▪ rešpektovať princípy profesijnej etiky.
Indikátory – preukázateľnosť kompetencie
<p><i>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>reflektuje a priebežne vyhodnocuje úroveň svojich profesijných kompetencií a osobnostných predpokladov vo vzťahu k profesijnému štandardu vedúceho pedagogického/odborného zamestnanca a potrebám rozvoja školy/školského zariadenia,</i> ▪ <i>využíva reflexiu, hodnotenie a spätnú väzbu od iných na svoj ďalší manažérsky a líderský rast a sebarozvoj,</i> ▪ <i>tvorí a realizuje plán osobného rozvoja ako manažéra a lídra,</i> ▪ <i>vystupuje v riadiacej činnosti ako vzor hodnôt a kultivovaného, etického správania,</i> ▪ <i>zvláda náročné záťažové situácie, časový manažment, dodržiava psychohygienické zásady,</i> ▪ <i>prijíma kvalifikované rozhodnutia a preberá zodpovednosť za ich prijatie.</i>
Kompetencia 4.2 Spolupracovať s aktérmi výchovy a vzdelávania
<p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec má vedomosti o:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ význame a funkciách spolupracujúcich organizácií a ďalších partnerov školy/školského zariadenia, ▪ možnostiach medzirezortnej spolupráce v oblasti výchovy a vzdelávania a pri poskytovaní odborných činností, ▪ multidisciplinárnom prístupe v rámci výchovy a vzdelávania a pri poskytovaní odborných činností. <p>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec je spôsobilý:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ spolupracovať a prijímať spätnú väzbu od spolupracujúcich organizácií a ostatných aktérov výchovy a vzdelávania, ▪ vytvárať príležitosti zapojenia školy/školského zariadenia do siete spolupracujúcich organizácií, ▪ podporovať multidisciplinárny prístup v rámci výchovy a vzdelávania a pri poskytovaní odborných činností.
Indikátory – preukázateľnosť kompetencie
<p><i>Vedúci pedagogický/odborný zamestnanec v súlade s delegovanými právomocami:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>iniciuje a riadi spoluprácu s partnerskými organizáciami a spolupracujúcimi firmami,</i> ▪ <i>vytvára podmienky na implementáciu multidisciplinárneho prístupu,</i> ▪ <i>komunikuje so zákonnými zástupcami detí/žiakov/klientov a partnermi školy/školského zariadenia,</i> ▪ <i>vystupuje ako reprezentant profesie a školy/školského zariadenia vo vzťahu k školskej/odbornej komunite a partnerom na verejnosti.</i>