**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
 |