

Príloha č. 34 – Vedúci pedagogický zamestnanec – zástupca riaditeľa

Kompetenčný profil

Oblasti	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 Koncepčne riadiť školu, školské zariadenie
2. Riadenie procesov výchovy a vzdelávania v škole, školskom zariadení	2.1 Riadiť tvorbu a aktualizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia 2.2 Riadiť realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia 2.3 Riadiť autoevalváciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia
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 zamestnancov a odborných zamestnancov školy, školského zariadenia
4. Profesijný rozvoj	4.1 Viesť ľudí 4.2 Plánovať a realizovať svoj profesijný rast a sebarozvoj 4.3 Stotožniť sa s rolou zástupcu riaditeľa školy školského zariadenia

Oblasť 1. Normatívne, ekonomické a koncepčné riadenie

Kompetencia: 1.1 Uplatňovať všeobecne záväzné právne predpisy v riadení školy, školského zariadenia	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať platné právne predpisy týkajúce sa procesov riadenia, rozhodovania, ekonomiky a prevádzky v škole, v školskom zariadení

<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aplikovať platné právne predpisy v procesoch riadenia a rozhodovania v oblastiach delegovaných právomocí
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vytvára a aktualizuje interné školské normy (školský poriadok, smernice a pod.) ▪ podieľa sa na riešení pracovno-právnych vzťahov ▪ podieľa sa na riešení výchovných problémov, vzťahov so žiakmi a ich zákonnými zástupcami (napr. postupnosť výchovných opatrení, individuálne formy štúdia)
Kompetencia: 1.2 Riadiť ekonomiku a prevádzku školy, školského zariadenia	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať platné právne predpisy a nariadenia týkajúce sa financovania, ekonomického riadenia a správy majetku školy, školského zariadenia
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aplikovať platné právne predpisy týkajúce sa BOZP, PO, CO a pod. v podmienkach školy, školského zariadenia ▪ aplikovať platné právne predpisy v procesoch ekonomického a administratívneho riadenia, riadenia prevádzky a správy majetku ▪ vytvoriť rozpočet školy, školského zariadenia a riadiť jeho čerpanie ▪ vytvoriť interné normy v oblasti financovania, ekonomického, administratívneho a personálneho riadenia a správy majetku ▪ vytvoriť efektívny systém finančnej kontroly v škole a školskom zariadení ▪ riadiť činnosť nepedagogických zamestnancov školy, školského zariadenia
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 ▪ vyhľadáva zdroje na podporu aktivít a rozvoj školy, školského zariadenia ▪ spravuje (eviduje, inventarizuje, obnovuje, vyraduje, chráni) majetok ▪ kontroluje dodržiavanie právnych noriem a interných smerníc v oblastiach ekonomiky a prevádzky školy,

	<p>školského zariadenia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ zabezpečuje bezpečné a hygienicky vyhovujúce prostredie školy, školského zariadenia ▪ vytvára vnútorné predpisy školy (mzdový poriadok, smernicu o vedení účtovníctva, smernicu o sociálnom fonde a pod.) ▪ vytvára vnútorné predpisy školy (napr. pracovný poriadok, kolektívnu zmluvu, mzdový poriadok, smernicu o vedení účtovníctva, smernicu o sociálnom fonde a pod.) ▪ vedie personálnu agendu ▪ plánuje a organizačne zabezpečuje chod a prevádzku školy, školského zariadenia (napr. bežnú údržbu)
<p>Kompetencia: 1.3 Konceptne riadiť školu, školské zariadenie</p>	
<p><i>Požadované vedomosti</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať štátnu a regionálnu školskú politiku, európske trendy vo vzdelávaní a riadení škôl, školských zariadení ▪ poznať teoretické východiská konceptného, strategického riadenia školy, školského zariadenia ▪ poznať teoretické základy rozvoja kultúry a klímy v škole, školskom zariadení ▪ poznať zásady projektového riadenia
<p><i>Požadované spôsobilosti</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozvíjať hodnotový systém a kultúru školy, školského zariadenia ▪ spolupracovať pri tvorbe a realizácii konceptného zámeru rozvoja školy, školského zariadenia ▪ riadiť projekty reflektujúce ciele rozvoja školy, školského zariadenia ▪ efektívne plánovať a riadiť procesy zmeny
<p><i>Preukázanie kompetencií</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ podieľa sa na riadení školy, školského zariadenia v súlade s hodnotami, víziou a poslaním ▪ analyzuje externé a interné prostredie školy ▪ spolupracuje pri tvorbe konceptného zámeru rozvoja školy, školského zariadenia v súlade s potrebami regiónu, školskej komunity a sociálnych partnerov školy, školského zariadenia ▪ vytvára realizačné plány na dosiahnutie dlhodobých cieľov, v určených časových intervaloch vyhodnocuje ich plnenie a navrhuje korekcie a nápravné opatrenia ▪ spolupracuje pri tvorbe, riadení a hodnotení realizácie plánu práce školy, školského zariadenia

	<p>(organizuje prijímacie konanie, maturitné skúšky a pod.)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vyhľadáva partnerov školy, školského zariadenia (zákonní zástupcovia, zamestnávateľia, Centrum pedagogického poradenstva a prevencie, neziskové organizácie, obec a iní) a spolupracuje s nimi ▪ rozvíja kultúru a klímu školy, školského zariadenia v súlade s deklarovanými hodnotami a poslaním ▪ analyzuje a vytvára efektívny informačný systém školy, 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	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať model dvojúrovňového kurikula ▪ poznať metodiku tvorby školského vzdelávacieho programu a výchovného programu školského zariadenia
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ riadiť tvorbu a rozvoj školského vzdelávacieho programu a výchovného programu školského zariadenia ▪ navrhovať zdroje na realizáciu školského vzdelávacieho programu a výchovného programu školského zariadenia
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ spolupracuje pri formulovaní kritérií kvality a pedagogických cieľov školy, školského zariadenia ▪ riadi proces výberu výchovných a vzdelávacích stratégií zabezpečujúcich rozvoj kompetencií dieťaťa/žiaka ▪ navrhuje úpravy školského vzdelávacieho programu a výchovného programu školského zariadenia ▪ 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, • bol v súlade s koncepciou rozvoja školy, školského zariadenia, • zohľadňoval potreby detí/žiakov, ich zákonných zástupcov, škôl vyššieho typu , zamestnávateľov

	a iných relevantných subjektov
Kompetencia: 2.2 Riadiť realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať metódy a nástroje analýzy výchovno-vzdelávacej činnosti ▪ poznať funkcie poradných a metodických orgánov ▪ poznať možnosti spolupráce s inými odborníkmi a inštitúciami v oblasti výchovy, vzdelávania a riešenia problémov detí/žiacov
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ riadiť kľúčové procesy potrebné na 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 ▪ vytvárať a riadiť poradné orgány a pracovné skupiny školy, školského zariadenia
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ organizuje a zabezpečuje výchovno-vzdelávaciu činnosť a mimovyučovacie aktivity ▪ monitoruje 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 ▪ priebežne analyzuje a vyhodnocuje výchovno-vzdelávaciu činnosť, realizuje (iniciuje) potrebné korekcie ▪ pripravuje a realizuje pedagogické pozorovanie vyučovacej hodiny (jednotky), analyzuje ju a poskytuje spätnú väzbu pedagogickému zamestnancovi ▪ komunikuje so žiakmi a zákonnými zástupcami detí/žiacov a ostatnými partnermi školy, školského zariadenia ▪ vytvára podmienky a riadi prácu poradných orgánov, špecialistov a pracovných skupín na úrovni školy, školského zariadenia

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ koordinuje spoluprácu pedagogických a odborných zamestnancov ▪ vytvára podmienky na realizáciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia ▪ rieši aktuálne pedagogické situácie na úrovni školy, školského zariadenia, poskytuje pomoc a poradenstvo pedagogickým a odborným zamestnancom
<p>Kompetencia: 2.3 Riadiť autoevalváciu školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia</p>	
<p><i>Požadované vedomosti</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať teoretické východiská evalvácie a autoevalvácie
<p><i>Požadované spôsobilosti</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ tvoriť ciele a kritériá hodnotenia kvality procesov a výsledkov výchovy a vzdelávania ▪ vytvoriť plán autoevalvácie školského vzdelávacieho programu a výchovného programu školského zariadenia ▪ zhromažďovať a analyzovať zozbierané údaje ▪ vyhodnocovať stav procesov a výsledkov výchovy a vzdelávania vo vzťahu k cieľom ▪ navrhnúť korekcie a zmeny v školskom vzdelávacom programe a výchovnom programe školského zariadenia
<p><i>Preukázanie kompetencií</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ v spolupráci so zamestnancami navrhuje oblasti a ciele autoevalvácie ▪ navrhuje autoevalvačný plán v určených oblastiach ▪ vyberá a využíva vhodné metódy autoevalvácie vo vzťahu k cieľom a indikátorom ▪ využíva resp. tvorí nástroje autoevalvácie vo vzťahu k cieľom a indikátorom ▪ riadi prácu autoevalvačných tímov ▪ na základe zistení navrhuje opatrenia vo vzťahu k cieľom autoevalvácie a procesom výchovy a vzdelávania

Oblasť 3. Personálne riadenie

Kompetencia: 3.1 Tvorit' a realizovať personálnu stratégiu v škole, školskom zariadení	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať teoretické východiská riadenia a rozvoja ľudských zdrojov ▪ poznať profesijné štandardy pedagogických a odborných zamestnancov
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ realizovať personálnu stratégiu školy, školského zariadenia ▪ riadiť personálnu administratívu ▪ aplikovať profesijné štandardy v personálnom riadení
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ realizuje prvky personálnej stratégie školy, školského zariadenia ▪ spolupracuje pri definovaní kompetencií pedagogických a odborných zamestnancov vychádzajúcich z: <ul style="list-style-type: none"> • profesijných štandardov, • potrieb školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia, • potrieb rozvoja školy, školského zariadenia ▪ navrhuje kritériá pre výber pedagogických a odborných zamestnancov ▪ plánuje ľudské zdroje s dôrazom na potreby školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia a rozvoj školy, školského zariadenia ▪ iniciuje a podporuje spoluprácu a výmenu skúseností zamestnancov ▪ iniciuje a podporuje aktivity, ktoré prispievajú k dobrým vzťahom v kolektíve a príslušnosti k organizácii ▪ riadi proces adaptácie nových pedagogických a odborných zamestnancov
Kompetencia: 3.2 Riadiť procesy hodnotenia a odmeňovania zamestnancov školy. školského zariadenia	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať teoretické východiská a všeobecne záväzné právne predpisy týkajúce sa hodnotenia a odmeňovania zamestnancov a odmeňovania zamestnancov
<i>Požadované</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ spolupracovať pri tvorbe systému hodnotenia zamestnancov v škole, školskom zariadení

<i>spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ spolupracovať pri tvorbe systému odmeňovania zamestnancov
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ v spolupráci so zamestnancami formuluje ciele a oblasti hodnotenia pracovného výkonu zamestnancov ▪ navrhuje kritéria hodnotenia pracovného výkonu zamestnancov ▪ vyberá primerané metódy hodnotenia ▪ vyberá, resp. vytvára nástroje hodnotenia a sebahodnotenia zamestnancov vo vzťahu ku kritériám ▪ spolupracuje pri vymedzení zásad hodnotiacich rozhovorov ▪ realizuje hodnotiace rozhovory, v rámci ktorých podporuje sebareflexiu a rozvoj sebahodnotenia zamestnancov, poskytuje zamestnancom spätnú väzbu a vyjadruje očakávania voči zamestnancovi ▪ podporuje zdieľanú sebareflexiu v rámci poradných orgánov ▪ poskytuje zamestnancom očakávanú podporu ▪ využíva výsledky hodnotenia na rozvoj kompetencií a motiváciu zamestnancov školy, školského zariadenia ▪ zohľadňuje výsledky hodnotenia v návrhoch na odmeňovanie a oceňovanie zamestnancov
Kompetencia: 3.3 Riadiť profesijný rozvoj pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov školy, školského zariadenia	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať teoretické východiská a všeobecne záväzné právne predpisy týkajúce sa profesijného rozvoja zamestnancov
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analyzovať vzdelávacie potreby zamestnancov ▪ spolupracovať pri tvorbe stratégie profesijného rozvoja pedagogických a odborných zamestnancov ▪ hodnotiť efektívnosť a prínos rozvojových aktivít pedagogických a odborných zamestnancov pre kvalitu výchovy a vzdelávania
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identifikuje rozvojové potreby pedagogických a odborných zamestnancov vyplývajúce: <ul style="list-style-type: none"> • z potrieb školského vzdelávacieho programu, výchovného programu školského zariadenia,

	<ul style="list-style-type: none"> • z požiadaviek na úroveň kompetencií pedagogických a odborných zamestnancov, • z hodnotenia pedagogických a odborných zamestnancov a z individuálnych potrieb zamestnancov, • z aktuálnych problémov výchovy a vzdelávania v škole, školskom zariadení <ul style="list-style-type: none"> ▪ navrhuje priority realizácie rozvojových aktivít ▪ spolupracuje pri tvorbe plánu kontinuálneho vzdelávania pedagogických a odborných zamestnancov školy, školského zariadenia ▪ tvorí program, koordinuje a monitoruje priebeh adaptačného vzdelávania začínajúcich pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov s dôrazom na dosiahnutie kompetencií samostatného pedagogického zamestnanca a samostatného odborného zamestnanca ▪ podporuje vzájomné učenie sa pedagogických a odborných zamestnancov, oceňuje dobrú prax a dosiahnuté výsledky vo výchove a vzdelávaní
--	---

Oblasť 4. Profesionálny rozvoj

Kompetencia: 4.1 Viest' ľudí	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať teoretické východiská vedenia ľudí ▪ poznať zásady efektívnej komunikácie a zvládania konfliktov
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ spolupracovať pri tvorbe systému motivácie zamestnancov školy, školského zariadenia ▪ kriticky hodnotiť a riešiť konflikty a záťažové situácie ▪ zostaviť a viesť skupiny a tímy, vytvárať vzťahy založené na vzájomnom rešpekte a dôvere
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ efektívne komunikuje so zamestnancami školy, školského zariadenia ▪ podporuje odbornú komunikáciu a vzájomné učenie sa ▪ podporuje vzťahy založené na vzájomnom rešpekte a dôvere ▪ neprehliada a včas rieši konflikty a záťažové situácie v škole, školskom zariadení ▪ využíva rôzne spôsoby motivácie zamestnancov

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ primerane využíva rôzne štýly vedenia ľudí ▪ poskytuje individuálnu podporu a pomoc zamestnancom ▪ iniciuje, podporuje a vyhodnocuje tímovú prácu
Kompetencia: 4.2 Plánovať a realizovať svoj profesijný rast a sebarozvoj	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať svoje osobné dispozície, silné a slabé stránky ▪ poznať trendy vývoja spoločnosti, trendy v oblasti výchovy a vzdelávania ▪ poznať trendy vývoja školského manažmentu
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kriticky hodnotiť vlastné manažérske kompetencie ▪ prijímať kritiku a akceptovať návrhy od iných ▪ určiť si a naplňovať ciele a stratégie svojho profesijného rozvoja
<i>Preukázanie kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 profesijný rast a sebarozvoj ▪ tvorí a realizuje svojho plán osobného a profesijného rozvoja (rastu)
Kompetencia: 4.3 Stotožniť sa s rolou zástupcu riaditeľa školy školského zariadenia	
<i>Požadované vedomosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznať poslanie a ciele pedagogickej profesie a školy ▪ poznať a rešpektovať východiská, princípy a prax profesijnej etiky
<i>Požadované spôsobilosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stotožniť sa s rolou zástupcu riaditeľa školy, školského zariadenia ▪ udržiavať profesijnú etiku na vysokej úrovni ▪ prijať záväzok za rozvoj zamestnancov a rozvoj školy, školského zariadenia ▪ efektívne komunikovať
<i>Preukázanie</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vystupuje ako vzor hodnôt, kultivovaného a etického správania

<i>kompetencií</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ 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/žiacov, partnermi školy, školského zariadenia▪ vystupuje ako reprezentant profesie a školy, školského zariadenia vo vzťahu k školskej komunite a partnerom
--------------------	---