

Katolícke pedagogické a katechetické centrum, n.o.

Kapitulská 318/11, 814 99 Bratislava-Staré Mesto

Program funkčného vzdelávania

Modul rozširujúceho programu

Vedenie Púdí v škole alebo v školskom zariadení

Mgr. Janka Mišendová

štatutárny zástupca poskytovateľa

Názov a sídlo poskytovateľa	Katolícke pedagogické a katechetické centrum, n.o. Kapitulská 318/11 814 99 Bratislava-Staré Mesto
IČO poskytovateľa	35581441
Názov modulu rozširujúceho programu funkčného vzdelávania	Vedenie ľudí v škole alebo v školskom zariadení
Anotácia modulu rozširujúceho programu funkčného vzdelávania	Rozširujúci program funkčného vzdelávania je určený vedúcim pedagogickým zamestnancom alebo vedúcim odborným zamestnancom, ktorí absolvovali základný modul (program funkčného vzdelávania podľa zákona č. 138/2019 Z.z.) Vzdelávanie je členené na päť tematických celkov: Základy leadershipu; Motivácia a rozvoj pedagogických a odborných zamestnancov; Delegovanie, plánovanie a riadenie výkonu v škole; Leadership v zmenách a moderné trendy v školskom prostredí; Efektívna spolupráca a komunikácia pedagogických a odborných zamestnancov, zásady a nástroje riešenia a predchádzania konfliktov; Vytváranie podmienok na predchádzanie rizikového správania detí, žiakov, poslucháčov v prostredí školy alebo školského zariadenia a zamestnancov na pracovisku. Medzi kompetencie, ktoré si účastník rozvíja patria: identifikovať štýly vedenia ľudí a uplatniť vhodný štýl vedenia v školskom prostredí, uplatňovať motivačné stratégie, poskytnúť hodnotiacu spätnú väzbu, efektívne rozvíjať a riadiť ľudské zdroje v školskom prostredí, pracovať so školským informačným systémom a využívať digitálne nástroje a kompetencie v riadiacej činnosti, efektívne riadiť inkluzívne vzdelávanie v škole a školskom zariadení, poznať zásady predchádzania a riešenia konfliktov, vytvárať podmienky na predchádzanie rizikového správania v prostredí školy alebo školského zariadenia.
Odborný garant modulu	PaedDr. Janka Bavoľárová, MBA , garant spĺňa podmienky v zmysle § 47, ods. 5, zákona č. 138/2019 Z. z
Druh vzdelávania	Modul rozširujúceho programu funkčného vzdelávania
Rozsah vzdelávania	40 hodín
Forma vzdelávania	Kombinovaná (prezenčne 25 hodín, dištančne 15 hodín, spolu 40 hodín)
Ciele a obsah vzdelávania	
Hlavný cieľ	Hlavným cieľom modulu rozširujúceho programu funkčného vzdelávania – „Vedenie ľudí v škole alebo školskom zariadení“ je nadobudnúť kľúčové kompetencie moderného školského lídra, efektívne viesť, motivovať a rozvíjať pedagogických a odborných zamestnancov, budovať podpornú kultúru školy a riadiť výkon a zmeny v školskom prostredí.
	1. Rozvíjať líderské kompetencie a schopnosť rozlišovať medzi riadením a vedením v školskom prostredí. 2. Budovať kultúru školy založenú na hodnotách a podporovať tímovú spoluprácu. 3. Plánovať a riadiť výkon zamestnancov, vrátane stanovovania SMART cieľov, delegovania úloh a poskytovania spätnej väzby. 4. Viesť zmeny a inovácie v škole s využitím participatívnych prístupov a moderných nástrojov, vrátane digitálnej transformácie.

Čiastkové ciele	5. Vytvoriť podmienky na uplatnenie efektívnej spolupráce a komunikácie zamestnancov a implementovať zásady a stratégie riešenia a predchádzania konfliktov. 6. Analyzovať a vytvárať podmienky na predchádzanie rizikového správania detí, žiakov v prostredí školy alebo školského zariadenia a zamestnancov na pracovisku.		
Tematické celky obsahu vzdelávania a ich rozsah		Prezenčne (P)	Dištančne (D)
1. Základy leadershipu - Rozdiel medzi riadením a vedením v školskom prostredí (manažér vs. líder) - Kľúčové kompetencie moderného školského lídra - Hodnoty a etika školského lídra a ich vplyv na kultúru školy - Vízia a misia školy - Štýly vedenia pedagogických a odborných zamestnancov		5 h	
Dištančná úloha č.1: Vyberte tri hodnoty, ktoré považujete za kľúčové pre Vašu školu (napr. rešpekt, dôvera, spolupráca, zodpovednosť, bezpečie, profesionalita, otvorenosť, spravodlivosť a pod.). Výstup dištančnej úlohy č. 1.: Vypracujte krátku analýzu, ktorá bude obsahovať: 1. Popis vybraných hodnôt - stručne vysvetlite, prečo ste si tieto hodnoty zvolili, - uveďte ich význam pre vašu školu a jej dlhodobý rozvoj. 2. Ako sa tieto hodnoty prejavujú v kultúre školy dnes - Uveďte konkrétne príklady z praxe (napr. správanie pedagogických a odborných zamestnancov, spôsob komunikácie v tíme, prístup k rodičom alebo žiakom, riešenie konfliktov, atmosféra v kolektíve, spôsob vedenia porád a rozhodovania. 3. Návrh dvoch až troch opatrení Popíšte, ako by ste chceli tieto hodnoty ďalej rozvíjať alebo posilňovať. Môže ísť napr. o: zmeny v komunikačných postupoch, nové pravidlá, podporu spolupráce, aktivity pre zamestnancov, úpravy organizačných procesov, postupy riešenia problémových situácií. Výstup podľa zadania dištančnej úlohy, rozsah min. tri normostrany, formát A4, textový editor			5 h
2. Motivácia a rozvoj pedagogických a odborných zamestnancov - budovanie podporného a spolupracujúceho školského prostredia - koučovací prístup vo vedení ľudí - podpora začínajúcich učiteľov - talent manažment a rozvojové plány - Hodnotiace a rozvojové rozhovory		5 h	
3. Delegovanie, plánovanie a riadenie výkonu v škole - Stanovovanie smart cieľov - Delegovanie úloh - Poskytovanie spätnej väzby - Práca s individuálnym plánom profesijného rozvoja učiteľa		5 h	
4. Leadership v zmenách a moderné trendy v školskom prostredí - Riadenie zmeny v škole (kurikulárne zmeny, inovácie, nové formy výučby) - Participatívne vedenie školy - Rozvoj kultúry zodpovednosti a bezpečia (psychologická bezpečnosť)		5 h	

- Digitálna transformácia a vedenie ľudí v kontexte moderného vyučovania		
Dištančná úloha č.2: Vypracujte plán delegovania, plánovania a riadenia výkonu v škole Výstup dištančnej úlohy č. 2.: Vyberte si minimálne dve pracovné úlohy, ktoré v priebehu najbližšieho obdobia delegujete pedagogickému alebo odbornému zamestnancovi. Vypracujte Plán delegovania a riadenia výkonu, ktorý bude obsahovať nasledovné časti: 1. Popis delegovaných úloh - stručná charakteristika úlohy, - dôvody delegovania, prínos pre školu a pre rozvoj člena tímu. 2. Výber zamestnanca a zdôvodnenie - komu bude úloha delegovaná, - zdôvodnenie výberu (kompetencie, potenciál, záťaž, motivácia). 3. Plán podpory a kontroly výkonu - úroveň samostatnosti delegovanej osoby, - formy podpory, - spôsob kontroly priebehu práce. 4. Poskytovanie priebežnej a záverečnej spätnej väzby - forma, frekvencia, obsah, - odlišenie posilňujúcej a rozvojovej spätnej väzby. 5. Sebareflexia účastníka - predpokladané výzvy, - plán ich zvládania, - čo sa účastník naučil pri tvorbe plánu o vlastnom štýle vedenia. Výstup podľa zadania dištančnej úlohy, rozsah min. dve normostrany, formát A4, textový editor		5 h
5. Efektívna spolupráca a komunikácia pedagogických a odborných zamestnancov, zásady a nástroje riešenia a predchádzania konfliktov	2,5 h	
6. Vytváranie podmienok na predchádzanie rizikového správania detí, žiakov, poslucháčov v prostredí školy alebo školského zariadenia a zamestnancov na pracovisku.	2,5 h	
Dištančná úloha č.3: Analyzovať stav spolupráce, komunikácie, uplatňovania zásad riešenia konfliktov na pracovisku a prevencie rizikového správania detí, žiakov v prostredí školy alebo školského zariadenia. Vybrať vhodné nástroje v podobe metód a techník určených na efektívnu komunikáciu riešenie konkrétnych konfliktov zamestnancov na pracovisku a rizikového správania detí, žiakov v prostredí školy alebo školského zariadenia z dôvodu predchádzania týchto javov v budúcnosti. Výstup dištančnej úlohy č. 3.: 1. Analýza aktuálneho stavu spolupráce, komunikácie, uplatňovania zásad riešenia konfliktov zamestnancov na pracovisku a vytvorených podmienok na predchádzanie rizikového správania detí a žiakov v prostredí školy alebo školského zariadenia. 2. Opis autentickej konfliktnej situácie zamestnancov na pracovisku z praxe vedúceho pedagogického zamestnanca alebo vedúceho odborného zamestnanca a návrh riešenia danej situácie prostredníctvom vybraného nástroja na riešenia konfliktu.		5 h

3. Opis autentickej situácie rizikového správania detí, žiakov v prostredí školy alebo školského zariadenia a návrh riešenia vzniknutej situácie v zmysle vytvárania podmienok na predchádzanie týchto javov v budúcnosti.			
Výstup podľa zadania dištančnej úlohy, rozsah min. štyri normostrany, formát A4, textový editor			
SPOLU	P = 25 hodín D = 15 hodín Spolu = 40 hodín		
Forma ukončenia	Obhajoba manažérskeho portfólia obsahujúceho systematicky spracovaný súbor dištančných úloh zameraných na rozvoj riadiacich a líderských kompetencií vedúceho pedagogického alebo odborného zamestnanca. Jednotlivé časti portfólia preukazujú najmä schopnosť účastníka identifikovať a rozvíjať hodnotové ukotvenie školy, efektívne plánovať a delegovať pracovné úlohy, riadiť výkon zamestnancov a zároveň analyzovať a riešiť konfliktné situácie a prejavy rizikového správania s dôrazom na prevenciu a budovanie bezpečnej a podpornej kultúry školy. Rozsah: minimálne 10 až 15 normostrán, formát A4, MS Word. Elektronická verzia, 1 odovzdaný výtlačok portfólia, nerozoberateľná väzba.		
Cieľová skupina	kategória	Kategoríe pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov, ktorí úspešne absolvovali základný modul funkčného vzdelávania	
Získané profesijné kompetencie	Kompetenčný profil absolventa modulu Vedenie ľudí v škole alebo školskom zariadení 1. Oblasť: Normatívne, ekonomické a koncepčné riadenie Kompetencia 1.4: Riadiť zmenu a viesť ľudí Indikátory: - Formuluje zdieľanú víziu zmeny. - Efektívne komunikuje so zamestnancami školy/školského zariadenia. - 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. - Iniciuje a podporuje tímovú prácu. Kompetencia 1.5: Rozvíjať kultúru školy/školského zariadenia Indikátory: - Dodržiava, podporuje dodržiavanie a rozvíja hodnotový systém 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 3. Oblasť: Personálne riadenie Kompetencia 3.2: Riadiť procesy hodnotenia a odmeňovania zamestnancov školy/školského zariadenia Indikátory:		

	▪ Realizuje hodnotiace rozhovory, podporuje sebareflexiu a rozvoj sebahodnotenia zamestnancov, poskytuje zamestnancom očakávanú podporu. ▪ Analyzuje výsledky hodnotenia a využíva ich na rozvoj a motiváciu zamestnancov. • Kompetencia 3.3: Riadiť profesijný rozvoj pedagogických/odborných zamestnancov školy/školského zariadenia ○ Indikátory: ▪ Navrhne a realizuje stratégie profesijného rozvoja pedagogických/odborných zamestnancov. ▪ Navrhne 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 ○ Indikátory: ▪ Vystupuje v riadiacej činnosti ako vzor hodnôt a kultivovaného, etického správania. ▪ Zvláda náročné záťažové situácie, časový manažment a dodržiava psychohygienické zásady.	
Opatrenia na zabezpečenie kvality	Požiadavky na pedagogického zamestnanca a odborného zamestnanca pri zaradení na vzdelanie	Na modul rozširujúceho programu funkčného vzdelávania bude zaradený pedagogický zamestnanec alebo odborný zamestnanec v zmysle § 47 zákona č. 138/2019 Z.z., ktorý absolvoval základný modul funkčného vzdelávania a spĺňa kvalifikačné predpoklady v súlade s vyhláškou MŠVVaŠ SR č. 173/2023 Z.z.
	Personálne zabezpečenie vzdelávania a požiadavky poskytovateľa na odbornosť personálneho zabezpečenia	Odborný garant programu vzdelávania spĺňa požiadavky § 47 ods. 5 zákona č. 138/2019 Z.z. Lektori: Učitelia profesijného rozvoja, vysokoškolskí učitelia, akreditovaní lektori, skúsení pedagogickí zamestnanci a odborní zamestnanci s prvou alebo druhou atestáciou s najmenej 5 ročnou praxou v danej oblasti, odborníci z praxe s najmenej 5 ročnou praxou v danej oblasti. Členom komisie a predsedom komisie môže byť: a. odborný garant funkčného vzdelávania b. odborník s najmenej vysokoškolským vzdelaním tretieho stupňa v príslušnej oblasti a najmenej piatimi rokmi praxe v oblasti, ktorej sa obsah funkčného vzdelávania týka; ak ide o vysokoškolského učiteľa, prax nahrádza vedecká činnosť v príslušnej oblasti a c. odborník s najmenej vysokoškolským vzdelaním druhého stupňa v príslušnej

		oblasti a najmenej desiatimi rokmi praxe v oblasti, ktorej sa obsah funkčného vzdelávania týka.
	Materiálne, technické a informačné zabezpečenie vzdelávania	<u>Materiálne:</u> študijné texty, metodické materiály, podklady na vypracovanie úloh dištančnej časti vzdelávania. <u>Technické:</u> notebook, dataprojektor pre lektora s pripojením na internet. <u>Informačné:</u> Náklady spojené so vzdelávaním budú financované v súlade s § 63 ods. 4 zákona č. 138/2019 Z. z. Cestovné náklady účastníka vzdelávania hradí vysielajúca organizácia, resp. účastník sám.
	Priebeh vzdelávania	Účastníci sa na vzdelávanie prihlásia vyplnením online prihlášky. Pracovníci KPKC, n.o. potvrdia správnosť prihlášky a zaradia ju do databázy účastníkov o čom budú účastníkov písomne informovať. Vzdelávanie bude prebiehať maximálne po dobu 12 mesiacov. KPKC, n.o. emailom zverejní priebeh a miesto vzdelávania, pre celú dobu trvania vzdelávania, vrátane jeho ukončenia.
	Podmienky ukončenia vzdelávania	1. Najmenej 80% osobná účasť na prezenčnej forme vzdelávania. 2. Vypracovanie a odovzdanie úloh dištančnej formy vzdelávania. 3. Vypracovanie a obhájenie manažérskeho portfólia pred trojčlennou skúšobnou komisiou.
Meno e-mailová adresa a tel. číslo autora programu	PaedDr. Janka Bavoľárová, MBA , bavojarova.j@gmail.com, 0905 289 371 Mgr. Lukáš Vojtuš , vzdelavanie@kpkc.sk, 0911 812 016	
Odtlačok pečiatky poskytovateľa a podpis štatutárneho zástupcu		