

ПРОФЕСИОНАЛНИ КОМПЕТЕНЦИИ *за* ДИРЕКТОРИ НА ОСНОВНИ И СРЕДНИ УЧИЛИШТА



**ПРОФЕСИОНАЛНИ
КОМПЕТЕНЦИИ
за ДИРЕКТОРИ
НА ОСНОВНИ И
СРЕДНИ УЧИЛИШТА**



Проект за професионален и
кариерен развој на наставниците



Оваа публикација е подготвена со експертска и финансиска поддршка од Проектот на УСАИД за професионален и кариерен развој на наставниците, имплементиран од страна на Македонскиот центар за граѓанско образование (МЦГО) во соработка со Државниот испитен центар (ДИЦ).

Публикацијата е подготвена од работна група составена од претставници од: Министерство за образование и наука, Државниот испитен центар, наставничките факултети, како и директори од основните и средните училиштата во Република Македонија.

Содржината на документот не ги изразува ставовите на Агенцијата на САД за меѓународен развој или на Владата на Соединетите Американски Држави.

Наслов

ПРОФЕСИОНАЛНИ КОМПЕТЕНЦИИ ЗА ДИРЕКТОРИ НА ОСНОВНИ И СРЕДНИ УЧИЛИШТА

Издавач

Македонски центар за граѓанско образование (МЦГО)

Лектура

Ванѓа Димитрова

Дизајн

КОМА

Печатница

Винсент графика

Тираж:

1500

CIP – Каталогизација на публикацијата

Национална и универзитетска библиотека „Св. Климент Охридски“, Скопје

373.3/.5.091.113:005.25-057.3

ПРОФЕСИОНАЛНИ компетенции за директори на основни и средни училишта. - Скопје : Македонски центар за граѓанско образование (МЦГО), 2016. - 53 стр. : илустр. ; 30 см

Фусноти кон текстот

ISBN 978-608-4529-41-5

а) Основни и средни училишта - Директори - Компетентност

COBISS.MK-ID 101284106

СОДРЖИНА

ВОВЕД	5
Структура на Професионалните компетенции за директор.....	6
I. Професионални вредности	6
II. Професионални знаења, вештини и примери на професионална практика	7



1. ВОДСТВО

- 1.1. СТРАТЕШКО ВОДСТВО
- 1.2. УЧИЛИШНА КЛИМА И КУЛТУРА
- 1.3. СОРАБОТКА СО РОДИТЕЛИТЕ И ЗАЕДНИЦАТА



2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

- 2.1. КОМУНИКАЦИЈА И ОДНОСИ СО ЈАВНОСТА
- 2.2. УНАПРЕДУВАЊЕ НА МЕЃУЧОВЕЧКИТЕ ОДНОСИ
- 2.3. ПРОФЕСИОНАЛЕН И КАРИЕРЕН РАЗВОЈ
- 2.4. ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КАДАР, РАБОТНО ВОВЕДУВАЊЕ И АНГАЖИРАЊЕ



3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО 27

- 3.1. ПЛАНИРАЊЕ
- 3.2. ПОДДРШКА НА НАСТАВАТА И УЧЕЊЕТО
- 3.3. ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КВАЛИТЕТ
(ЕВАЛУАЦИЈА, САМОЕВАЛУАЦИЈА И РАЗВОЈ)
- 3.4. СОЗДАВАЊЕ ЗДРАВА, БЕЗБЕДНА И ДЕМОКРАТСКА
СРЕДИНА ЗА УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ НА УЧЕНИКОТ



4. ФИНАНСИСКО РАКОВОДЕЊЕ 37

- 4.1. РАКОВОДЕЊЕ СО ФИНАНСИСКИТЕ РЕСУРСИ
- 4.2. РАКОВОДЕЊЕ СО МАТЕРИЈАЛНИТЕ РЕСУРСИ



5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО 43

- 5.1. ПРИМЕНА НА ЗАКОНСКИ И ПОДЗАКОНСКИ АКТИ
- 5.2. ИЗРАБОТКА И ПРИМЕНА НА ИНТЕРНИ АКТИ И ДОКУМЕНТАЦИЈА
- 5.3. РАКОВОДЕЊЕ СО АДМИНИСТРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ
- 5.4. ПРИМЕНА НА ИНФОРМАЦИСКИТЕ СИСТЕМИ ВО УЧИЛИШТЕТО

ВОВЕД

Професионалните компетенции за директори се резултат од активностите за унапредување на системот за професионален и кариерен развој на воспитно-образовниот кадар во Република Македонија. Тие се усогласени со професионалните компетенции и стандарди за наставници и стручни соработници. При нивната изработка беа земени предвид и слични документи од други земји. Документот го изготви работна група на советници од Државниот испитен центар, претставници од Министерството за образование и наука, директори на основни и средни училишта, универзитетски професори и експерти за образование.

Во Професионалните компетенции за директори се дефинирани вредностите, знаењата и вештините што директорите во основните и средните училишта треба да ги поседуваат за да ја извршуваат успешно својата функција. Општите компетенции неопходни за успешно работење во 21 век не се посебно нагласени, бидејќи се претпоставува дека тие се веќе усвоени до ниво што овозможува ефективно користење во секојдневната работа за успешно раководење со училиштето.

При изготвувањето на компетенциите се поаѓаше од следниве определби:

- 1) Дефинирање на генерички компетенции – Компетенции што се очекува да ги поседува кандидатот за директор откако ќе ја помине обуката и успешно ќе го положи испитот за директор.
- 2) Опфаќање на севкупниот ангажман – Компетенциите се однесуваат на севкупниот професионален ангажман на директорот во училиштето и соработката со локалната заедница.
- 3) Почитување на образовниот контекст во Република Македонија – Структурата на компетенциите произлезе од разбирањето за раководната улога на директорот, сознанијата за состојбите во образованието, како и од досегашните искуства од обуките за директорите.

Компетенциите може да се користат за:

- Дефинирање на содржината на основната и напредната обука за кандидати за директори и поставување стандарди за испит на директори.
- Планирање на професионалниот развој на директорот.
- Рефлексија за сопствената ефикасност и ефективност.
- Изготвување компетенции за директори во ученички домови и предучилишни установи.
- Јасно дефинирање на работните задачи и обврски на директорот.
- Информирање за и препознавање на улогата на директорот во училиштето.

СТРУКТУРА НА ПРОФЕСИОНАЛНИТЕ КОМПЕТЕНЦИИ ЗА ДИРЕКТОР

Сложените функции што ги извршува директорот се одразени во структурата на овој документ, што е составен од два дела:

ПРОФЕСИОНАЛНИ ВРЕДНОСТИ – Во овој дел се поместени професионалните принципи и вредности од коишто се водат директорите во својата работа и што се манифестираат низ сите аспекти од нивното работење.

ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА, ВЕШТИНИ И ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА – Во овој дел се поместени знаењата и вештините на директорите што треба да ги поседуваат, како и примери на професионална практика преку кои тие се манифестираат. На крајот од секое подрачје се дадени можни докази за поседување на компетенциите.

I. ПРОФЕСИОНАЛНИ ВРЕДНОСТИ

ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ И РАБОТНА ЕТИКА

Директорот знае што го прави едно училиште ефективно и се води од начелото на професионализам, ставајќи ги интересите на училиштето, односно неговата мисија и визија, пред сите други интереси, дури и кога тоа значи дека избрал да оди по потешкиот пат. Директорот има високи очекувања од себеси и од другите и поставува високи стандарди во работењето, вклучувајќи го и однесувањето согласно професионалните кодекси. Верува дека тој е оној што треба најмногу да придонесе училиштето да се справи со предизвиците на коишто е секојдневно изложено и да ги поддржи вработените во постигнувањето на поставените цели. Директорот се грижи за впечатокот што тој и училиштето го оставаат во околината.

НАЈВАЖЕН Е УЧЕНИКОТ

Директорот е посветен да работи во интерес на учениците и во прв план ги става нивното учење и благосостојба. Тој верува дека училиштето може да придонесе максимално да се развијат потенцијалите на учениците и посветено работи на постигнување на таа цел. Верува дека учениците сакаат да учат и дека учениците кои се заинтересирани, мотивирани, сигурни во себе, прифатени од вработените во училиштето и од соучениците може да постигнат високи резултати. Затоа директорот настојува работата во училиштето да ја организира така што сите ученици во училиштето ќе се чувствуваат добредојдени. Темелејќи ја својата и работата на другите врз почитувањето на човековите права, свесен за различностите кај учениците и нивните родители, директорот се залага тие да бидат прифатени и почитувани од сите вработени во училиштето. Верува во важноста на почитувањето на конвенциите и другите документи за правата на луѓето и децата и за недискриминација, како и принципите на социјална правда. Придржувањето до нив го гледа како пат до трансформација на училиштето во подобро место за учење на сите.

ИНИЦИЈАТИВНОСТ И КОНТИНУИРАН РАЗВОЈ

Директорот смета дека промените во општеството треба да бидат следени со промени во училиштата, затоа работи на постојано унапредување на животот и работата во училиштето. Поаѓа од начелото дека промените почнуваат од поединецот, а себеси се гледа како иницијатор за промени. Во работата тој настојува повеќе да биде насочен кон визијата за современа настава и учење во 21 век, отколку кон фокусирање на тековните слабости. Затоа е посветен на сопственото професионално усовршување и професионалното усовршување на кадарот за внесување иновации во работењето.

ДОВЕРБА И ПОЧИТУВАЊЕ

Директорот во училиштето гради култура на доверба и заемно почитување на вработените, учениците, родителите и пошироката заедница. Верува дека за успехот на учениците клучна е соработката меѓу воспитно-образовниот кадар во училиштето и настојува истата да ја подигне на високо ниво. Сензитивен е за потребите на другите и работи на тоа училиштето да биде средина во која сите добро ќе се чувствуваат. Посветен е на работата и ги мотивира другите за работа почитувајќи ги нивните посебности, специфични потреби и настојувајќи да им помогне да ги надминат предизвиците со кои се соочуваат. Тој кон сите се однесува пријателски, но истовремено ја држи потребната професионална дистанца.

ОТЧЕТНОСТ

Директорот се води од начелото за одговорно работење. Тој се смета за одговорен за неговите акции и одлуки. Практикува транспарентност и интегритет во работењето. Отчетноста на директорот и вработените е повеќе само од почитување на законската регулатива, бидејќи без тоа училиштето не може да го достигне својот потенцијал и да даде придонес во развојот на заедницата. Веруваат дека преку својот професионален и личен интегритет, високи етички вредности и однесување ја промовираат својата професија и придонесуваат за формирање позитивен став на јавноста кон неа.

II. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА, ВЕШТИНИ И ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

Компетенциите во каталогот се групирани во следниве подрачја и потподрачја:

1. ВОДСТВО

- 1.1. Стратешко водство
- 1.2. Училишна клима и култура
- 1.3. Соработка со родителите и заедницата

2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

- 2.1. Комуникација и односи со јавноста
- 2.2. Унапредување на меѓучовечките односи
- 2.3. Професионален и кариерен развој
- 2.4. Обезбедување кадар, работно воведување и ангажирање

3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

- 3.1. Планирање
- 3.2. Поддршка на наставата и учењето
- 3.3. Обезбедување квалитет (евалуација, самоевалуација и развој)
- 3.4. Создавање здрава, безбедна и демократска средина за учење и развој на ученикот

4. ФИНАНСИСКО РАКОВОДЕЊЕ

- 4.1. Раководење со финансиските ресурси
- 4.2. Раководење со материјалните ресурси

5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

- 5.1. Примена на законски и подзаконски акти
- 5.2. Изработка и примена на интерни акти и документација
- 5.3. Раководење со административните процеси
- 5.4. Примена на информациските системи во училиштето





1. ВОДСТВО

1.1. СТРАТЕШКО
ВОДСТВО

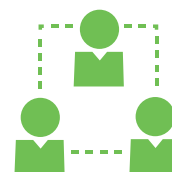
1.2. УЧИЛИШНА
КЛИМА
И КУЛТУРА

1.3. СОРАБОТКА
СО РОДИТЕЛИТЕ
И ЗАЕДНИЦАТА

1. ВОДСТВО

Потподрачје: СТРАТЕШКО ВОДСТВО

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги познава националните и локалните политики за образованието, и глобалните трендови во образованието.- Познава начини како се гради, споделува и остварува заедничката визија за развој на училиштето.- Го знае и разбира значењето на ефективно водство.- Ја знае современата теорија и практика на водството.- Ги знае карактеристиките на добар водач.- Ја разбира важноста на соработката со училиштен одбор и другите органи и тела во училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Стратешко размислување и градење на визијата за развој на училиштето врз основа на знаењата за најдобрите национални и светски практики.- Применување соодветни стилови на водење на училиштето.- Идентификување, поддржување и развивање вештини за водство и тимска работа кај другите.- Обезбедување соработка со органите и телата во училиштето.- Раководењето го усогласува со развојните приоритети во училиштето.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

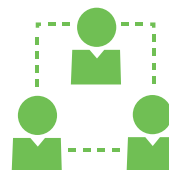


- Обезбедува визијата на училиштето да биде јасно дефинирана, позната и прифатена, и ги вклучува сите во нејзиното спроведување.
- Во соработка со колективот работи на операционализирање на визијата во цели и оперативни планови во насока на реализација на мисијата.
- Визијата и вредностите се отсликуваат во секојдневната работа.
- Влијае вработените во училиштето да ги претставуваат прифатените вредности во училиштето во опкружувањето и пошироко.
- Стилите на водство ги избира и применува согласно ситуацијата.
- Основните поставки на водење на училиштето се операционализирани во соодветни процедури.
- Вложува во развој на идентификуваните водачи, формира тимови, им дава ресурси, авторитет и одговорности и им овозможува слобода за дејствување.
- Остварува континуирана соработка со органите и телата во училиштето.

1. ВОДСТВО

Потподрачје: УЧИЛИШНА КЛИМА И КУЛТУРА

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги знае и препознава вредностите и принципите за добра организациска култура.- Ја знае важноста и улогата на директорот за развојот на организациската култура.- Има знаење и разбирање за дизајнирање и управување со организациска култура.- Ги познава релевантните етички кодекси.- Ги знае и препознава вредностите и принципите за позитивна училишна клима.- Ја знае важноста и улогата на директорот за развојот на училишна клима.- Има знаење и разбирање за важноста и начините за обезбедување поттикнувачка атмосфера во училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Негување и стимулирање позитивни вредности (ученикот во центар на севкупната работа на училиштето, инклузивност и еднакви можности за квалитетно образование на сите ученици, мултикултурализам и меѓуетничка интеграција во образованието, тимска работа, креативност, иновација, високи очекувања и сл.).- Негување на етичките вредности.- Создавање емпатична, безбедна, грижлива и здрава училишна средина.- Создавање и стимулирање позитивна атмосфера во сите сегменти на работењето на училиштето.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

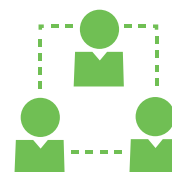


- Воспоставува механизми за поддршка на наставниците и учениците со што придонесува за нивни високи постигања.
- Презема активности за одржување на постојано поттикнувачка атмосфера во училиштето и гради позитивна клима и прифаќање и почитување на сите.
- Воспоставува систем што обезбедува сите ученици да се чувствуваат безбедни и прифатени во училиштето, вклучувајќи ги и учениците со посебни образовни потреби.
- Со вработените, учениците и родителите ги промовира вредностите на училиштето.
- Воспоставува процедури што обезбедуваат култура на транспарентност и одговорност.
- Постапува високи и достижни очекувања од учениците и вработените.
- Воспоставува добра хоризонтална и вертикална соработка (во активи и меѓу активи, како и други тела).
- Обезбедува принцип на ОТВОРЕНА ВРАТА за соработка со наставници, родители и локалната заедница, бизнис секторот....
- Ја поддржува реализацијата на програмите на ученичките организации, слободните ученички активности.
- Се однесува согласно етичките принципи и определби во кодексите.
- Ги поддржува и се грижи вработените, учениците и родителите да се однесуваат согласно етичките принципи и вредности.
- Обезбедува услови за реализација на активности од областа на инклузија, мултикултурализам, меѓуетничка интеграција, екологија и сл.
- Постојано ги следи заемните односи во колективот и презема мерки за подобрување на училишната клима и култура.
- Информиран е за ранливите категории ученици на ниво на училиште (емоционално, социјално, економски и друг вид запоставени ученици) и нивните семејства и обезбедува нивно прифаќање.
- Ги поттикнува и поддржува учениците, вработените и родителите да се грижат за напредокот и развојот на училиштето, околината и едни за други.

1. ВОДСТВО

Потподрачје: СОРАБОТКА СО РОДИТЕЛИТЕ И ЗАЕДНИЦАТА

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ја разбира меѓусебната поврзаност на училиштето и локалната средина.- Познава начини за соработка со локалната заедница и можностите за нејзино учество во животот на училиштето.- Го разбира значењето и ги познава можностите за соработка со јавниот, деловниот и граѓанскиот сектор.- Има разбирање за важноста на тековните програми за млади.- Ја разбира важноста на соработката со стручните институции.- Ги знае дејностите на институциите значајни за работата на училиштето.- Ги разбира потенцијалите на колаборативното учење.- Ги разбира значењето и улогата на семејството за развојот на ученикот.- Познава различни форми и стратегии на соработка за вклучување на семејството во училишниот живот.	<ul style="list-style-type: none">- Во работата на училиштето да ги земе во предвид општествените и локалните околности/состојби и нивните можности за поддршка на училиштето.- Придонесување вредностите на културите во заедницата да се рефлектираат во сите аспекти на работата на училиштето.- Промовирање на училиштето во локалната средина.- Воспоставување мрежа на соработка со надворешни организации и институции.- Идентификување и предлагање подрачја за заедничка соработка со здруженија во заедницата.- Развивање и користење соодветни начини за соработка со стручните институции.- Промовирање професионалност, доверба и почит во градењето партнерства со стручните институции.- Поддржување и осмислување форми и содржини на меѓуучилишна соработка на ниво на локална средина.- Идентификување на релевантни институции за соработка во одделни подрачја.- Промовирање доверба и разбирање за градење партнерства со семејствата.- Креирање стратегии за соработка со семејствата како поддршка на развојот и постигањата на учениците.- Користење различни форми на соработка со семејството.





ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

- Учествува во планирање, реализирање и следење на активности меѓу училиштето и заедницата со кои се подобруваат постигањата на учениците (посети, реализација на наставни и воннаставни активности).
- Ја информира заедницата за потребите на училиштето и обезбедува поддршка.
- Соработува со локалната заедница при справување со кризни ситуации што го засегаат училиштето и локалната заедница (непогоди, епидемии, насилство, криминални појави и слично).
- Организира соработка со родителите и заедницата преку формирање разни тела за решавање одредени актуелни прашања.
- Учествува во планирање, реализирање и следење на активности кои промовираат интеркултурно образование.
- Ја презентира работата на училиштето и го промовира преку постигањата на учениците и на наставниците.
- Се вклучува во организацијата и реализацијата на превентивни, хуманитарни и културни активности на локалната заедница.
- Соработува со заедницата со цел сите деца да бидат вклучени во образованието.
- Соработува со граѓанскиот сектор и активно ги вклучува вработените и учениците во проекти од интерес на заедницата и на училиштето.
- Обезбедува можности учениците нивното знаење и искуство да го надградат преку соработка во јавниот, деловниот и граѓанскиот сектор.
- Промовира и прифаќа вклучување волонтери во училиштето и волонтерско ангажирање на учениците и вработените во заедницата.
- Соработка со соодветни агенции за заштита и поддршка на младите.
- Соработува со институции надлежни за образованието (МОН, БРО, ЦСОО, ДИЦ, ДПИ и др.).
- Соработува со воспитно-образовни институции во и надвор од државата.
- Ги поттикнува вработените и обезбедува услови за соработка со други училишта.
- Ја поттикнува меѓуучилишната соработка и обезбедува соработка со други училишта со различен наставен јазик.
- Воспоставува ефективни механизми за комуникација и континуирано унапредување на соработката со семејството.
- Соработува со советот на родители заради поголема вклученост на родителите во животот и работата на училиштето.
- Има воспоставено механизми за редовно прибирање повратни информации од семејствата во насока на подобрување на квалитетот на наставата.
- Планира и овозможува вклучување на родители во одделни сегменти од воспитно-образовниот процес (здравствена заштита, почитување и прифаќање на различностите, меѓуетничка интеграција, професионална ориентација, јавна и културна дејност, претприемништво...).

1. ВОДСТВО - МОЖНИ ДОКАЗИ ЗА ПОСЕДУВАЊЕ НА КОМПЕТЕНЦИИТЕ

- Годишна програма за работа на директорот.
- Анализи на стратешки документи за работата на училиштето (развојни програми, протоколи/деловници за работа, програми за работа на одделни тела на училиштето).
- Анализи на извештаи за работата на училиштето (самоевалуација, извештаи од БРО, ЦСОО и ДПИ, записници од стручни активи, годишни и полугодишни извештаи, записници од состаноци и стручни активи, податоци за професионален развој и сл.).
- Пофалби, признанија и награди на вработените или учениците.
- Видеозаписи, проекти што се реализираат во училиштето, дополнителни ангажмани на наставниците во и надвор од училиштето и др.
- Голем интерес за запишување на ученици, податоци за осипување и напредување на учениците.
- Обележја на училиштето (логоа, знамиња, химна на училиштето и др.), материјали и настани за промоција на училиштето, записници и белешки за активности со родителите.



2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

2.1. КОМУНИКАЦИЈА
И ОДНОСИ СО
ЈАВНОСТА

2.2. УНАПРЕДУВАЊЕ НА
МЕЃУЧОВЕЧКИТЕ
ОДНОСИ

2.3. ПРОФЕСИОНАЛЕН И
КАРИЕРЕН РАЗВОЈ

2.4. ОБЕЗБЕДУВАЊЕ
КАДАР, РАБОТНО
ВОВЕДУВАЊЕ И
АНГАЖИРАЊЕ

2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

Потподрачје: КОМУНИКАЦИЈА И ОДНОСИ СО ЈАВНОСТА

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБУВАЊЕ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги знае и разбира карактеристиките на успешна комуникација.- Ги знае техниките на комуникација во комплексни ситуации- Ги познава правилата за водење состаноци.- Го знае значењето на односите со јавноста во градењето углед/имиџ на училиштето.- Ги познава спецификите на односите со јавноста на различни нивоа и со различни техники (интервјуа, презентации, прес-конференции, говор).- Ја знае и разбира моќта на медиумите за презентација на активностите.	<ul style="list-style-type: none">- Активно слушање и примање идеи и информации од индивидуи и групи.- Јасно и недвосмислено пренесување идеи и информации.- Приспособување на пристапот во комуникацијата и одржувањето позитивни и коректни односи.- Комуницирање во комплексни ситуации.- Организирање и водење состаноци.- Придонесување за градење и одржување на угледот на училиштето.- Успешно презентирање на себеси и училиштето кое го претставува.- Користење разни медиуми и начини на презентирање во согласност со целта и ситуацијата.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

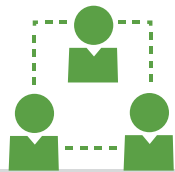


- Формира тим за односи со јавноста и изготвува акционен план и програма за презентација на училиштето и односи со јавноста (кој наставници ќе бидат вклучени, поттимови за разни активности, портпарол, итн.).
- Воспоставува и одржува јасен систем на комуникација во училиштето и со средината.
- Комуницира со вработените континуирано, непосредно, во писмена и во електронска форма.
- Создава и одржува позитивни односи со вработените, родителите, учениците и други засегнати страни.
- Активно ги слуша и почитува ставовите, мислењата и интересите на другите.
- Користи различни видови и приоди во формална и неформална комуникација.
- Претставува позитивен модел за вработените во примената на комуникациските вештини.
- Ја следи комуникацијата во училиштето и дава повратна информација.
- Има воспоставено механизми кои му овозможуваат да добие повратна информација од вработените, учениците и родителите.
- Го приспособува начинот на комуникација за да ги надмине недоразбирањата.
- Ги планира состаноците и навремено ги информира учесниците.
- При планирање на состаноците ги зема предвид мислењата на останатите.
- Конструктивно ја насочува дискусијата за време на состаноците.
- Извлекува релевантни заклучоци од дискусијата.
- Има стратегија за градење и одржување на угледот на училиштето.
- Има план за привлекување поголем број ученици како резултат на квалитетот на вработените и наставата во училиштето.
- Го следи осипувањето и гради стратегија за негово намалување во училиштето.
- Ги поттикнува вработените да се вклучуваат во активности за презентација на училиштето.
- Изготвува стратегија за презентација на училиштето во јавноста.
- Планира активности за односи со јавноста како дел од годишната програма за работа.

2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

Потподрачје: УНАПРЕДУВАЊЕ НА МЕЃУЧОВЕЧКИТЕ ОДНОСИ

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги знае факторите кои влијаат за појава на конфликти.- Познава начини за ефективно превенирање и разрешување конфликти.- Ги познава улогата и значењето на мотивацијата и самомотивацијата.- Познава различни средства за мотивација (награда, казна, повратна информација...).- Знае кои особини се потребни за успешна работа на различни позиции.	<ul style="list-style-type: none">- Идентификување на причините за конкретни конфликти (стереотипи и предрасуди, ригидни ставови, лоша комуникација и сл.).- Користење различни начини за разрешување конфликти (колаборативно преговарање наспроти компетитивно, посредување и др.).- Негување фер и праведни односи и заемно почитување.- Прифаќање идеи различни од неговите и нивно ставање во функција на донесување правилни одлуки.- Почитување на заеднички организациски вредности.- Формирање тим за справување со кризни ситуации.- Идентификување на професионалните и индивидуалните потреби и интереси на вработените.- Давање мотивирачка повратна информација.- Користење различни техники за мотивација.- Препознавање на индивидуалните особини и способности на вработените и делегирање на соодветни одговорности.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

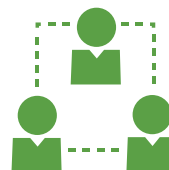


- Користи јасен приод за развој на меѓучовечките односи и надминување на конфликтите.
- Применува различни методи и техники за преговарање и посредување при разрешување конфликти.
- Помага во разрешување конфликти и гради добри меѓучовечки односи.
- При распределба на работните ангажмани води грижа за интересите на вработените.
- Дава совети и конструктивни предлози што ги мотивираат вработените дополнително да се ангажираат.
- Ги зема предвид потребите на вработените во комуникацијата и организацијата на работата.
- Воспоставува процедури и критериуми за оддавање признанија на вработените.
- Применува техники за мотивација согласно ситуацијата и вклучените актери.
- Продуктивност во работата (професионално портфолио како доказ).
- Клима и култура кои го поддржуваат вклучувањето на вработените во донесувањето одлуки, поставувањето цели и креирањето промени.

2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

Потподрачје: ПРОФЕСИОНАЛЕН И КАРИЕРЕН РАЗВОЈ

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ја сфаќа комплексноста на позицијата директор.- Ги познава професионалните компетенции за директор на училиште.- Ја разбира филозофијата на доживотно учење.- Ги познава новините во воспитанието и образованието.- Информиран е за стручните настани во образованието.- Го разбира значењето на континуираниот професионален развој на наставниците и неговата суштина.- Ги знае карактеристиките на добар систем за професионален развој во училиштето.- Го разбира значењето на следењето и вреднувањето на работата на вработените за нивниот професионален развој.- Ја разбира важноста на самоевалуацијата за планирање на професионалниот развој.- Ги знае можностите и придобивките од учество во заедници за учење.- Знае да промовира стручна соработка на наставниците во училиште со различни наставни јазици.	<ul style="list-style-type: none">- Идентификување на потребите за професионален развој врз основа на самоевалуација на сопствената практика.- Пренесување на неговиот личен модел за доживотно учење на вработените во училиштето.- Дополнување и надградување на знаењата и вештините со континуирана едукација.- Поддржување на професионалниот развој и негување клима за доживотно учење.- Подготвување и спроведување годишен план за професионален развој на вработените.- Користење на интерните потенцијали и ресурси за стручно усовршување.- Воспоставување систем за следење и вреднување на работата.- Користење на резултатите од евалуацијата и самоевалуацијата за професионален развој на вработените.- Соработка со пошироката заедница.- Вклучување на училиштето во мрежи за соработка и учење.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

- Прави анализа на ефективноста на сопственото работење и изготвува личен план за професионален развој.
- Следи стручна литература и информации од значење за образованието и воспитанието.
- Ги имплементира промените и новините во системот на образованието и ја проценува нивната ефективност.
- Учествува во различни форми на стручно усовршување.
- Учествува во различни активности на професионалните здруженија, социјални мрежи и форуми со цел да ја подобри својата работа.
- Воспоставува систем за интерно стручно усовршување на вработените (предавања, работилници и сл.).
- Обезбедува транспарентна и правична распределба на ресурси и можности за професионален развој.
- Ги менаџира активностите предвидени во годишниот план за професионален развој.
- Идентификува и обезбедува ресурси потребни за реализација на планот за професионален развој.
- Планира и обезбедува услови за реализирање на професионалниот развој на вработените.
- Учествува во идентификување на приоритетите на училиштето при изработка на училиштен план за професионален развој и ја следи реализацијата на истиот.
- Транспарентно поставува високи остварливи стандарди за квалитетно работење и постигање на вработените.
- Излегува во пресрет на индивидуалните потреби за професионален развој согласно можностите на училиштето.
- Користи различни инструменти за евалвација на работата.
- Капацитетите на вработените кои се стекнале со повисоко звање (ментор или советник) ги става во функција на професионалниот развој на кадарот.
- Училиштето е отворено за партнерство со различни институции на национално, регионално и меѓународно ниво, учествува во проекти, стручни посети и размена на мислења и искуства.

2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ

Потподрачје: ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КАДАР,
РАБОТНО ВОВЕДУВАЊЕ И АНГАЖИРАЊЕ

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги познава начините преку кои успешно се постигнуваат стратешките цели на организацијата.- Ги познава потребните карактеристики за различни работни места.- Ја разбира потребата од добро работно воведување и развој на новиот персонал.- Знае модели и принципи за добра училишна организација.- Ги познава потенцијалите и придобивките од тимската работа.- Познава стратегии за промовирање на индивидуалното и тимското работење.	<ul style="list-style-type: none">- Соодветно планирање на персоналот.- Селекција на соодветен персонал.- Делегирање на одговорности и раководење со вработените.- Овозможување стабилна околина која го поддржува развојот на новиот персонал.- Соодветно користење и развој на потенцијалите на вработените.- Правично распределување на работните ангажмани на вработените.- Промовирање на тимска работа.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

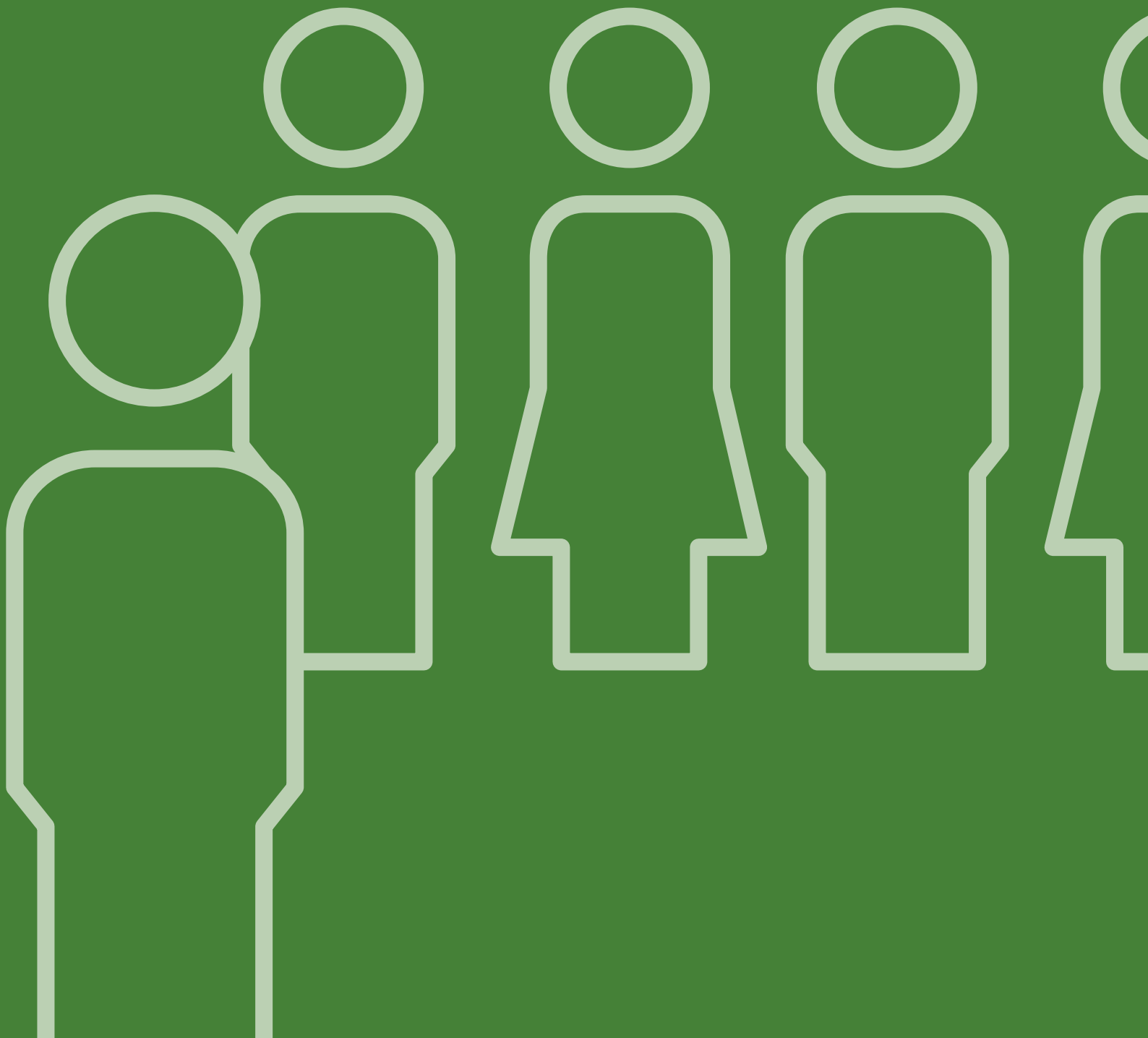


- Го планира потребниот персонал во соработка со одговорните институции.
- Спроведува интервју со потенцијални кандидати за вработување.
- Обезбедува стручен и компетентен кадар.
- Изготвува план и програма за работно воведување и обезбедува негова реализација.
- Има изготвено систем за поддршка на нововработениот персонал.
- Го следи и поддржува спроведувањето на планот и програмата за работно воведување.
- Воннаставните и вонучилишните ангажмани ги усогласува со капацитетите и интересите на вработените за остварување на визијата и целите на училиштето.
- Транспарентно изготвува план за распределба на работниот ангажман на вработените.
- Препознава и наградува индивидуални достигнувања.
- Континуирано ја следи работата на сите вработени и обезбедува соодветна поддршка и развој.
- Формира тимови, обезбедува соодветна поддршка, ја следи нивната работа и врши евалвација на резултатите.

2. РАКОВОДЕЊЕ СО ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ - МОЖНИ ДОКАЗИ ЗА ПОСЕДУВАЊЕ НА КОМПЕТЕНЦИИТЕ

- Документи за професионален и кариерен развој (план и програма за професионален развој, лични планови за професионален развој, процедури, интерни акти, професионално досие).
- Извештај за работата на училиштето (за постигања, извештаи од спроведени обуки, од работата на стручни органи и тела и сл.).
- Интернет страница и брошури за училиштето.
- Кодекси за однесување во училиштето (за учениците, наставниците, родителите, стручните соработници, за оценување и сл.).
- Инструменти за вреднување на работата на воспитно-образовниот кадар.
- Признанија за успехот (јавни пофалби, благодарници и сл.).
- Изработени интерни правни акти за награди и казни на вработените и учениците и сл.
- Програма за односи со јавноста, евиденција за стручно усовршување на директорот (присуство на конгреси, симпозиуми, семинари, панел дискусии и сл.).





3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

3.1. ПЛАНИРАЊЕ

3.2. ПОДДРШКА
НА НАСТАВАТА
И УЧЕЊЕТО

3.3. ОБЕЗБЕДУВАЊЕ
КВАЛИТЕТ
(ЕВАЛУАЦИЈА,
САМОЕВАЛУАЦИЈА
И РАЗВОЈ)

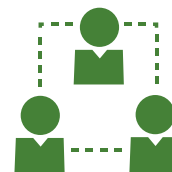
3.4. СОЗДАВАЊЕ
ЗДРАВА, БЕЗБЕДНА
И ДЕМОКРАТСКА
СРЕДИНА ЗА УЧЕЊЕ
И РАЗВОЈ НА
УЧЕНИКОТ



3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: ПЛАНИРАЊЕ

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги познава програмските документи за потсистемот на образованието во кој работи.- Ги познава актуелните приоди, програми и проекти во воспитно-образовната работа.- Ги познава современите образовни трендови во други земји.- Го познава општествениот и локалниот контекст во којшто работи училиштето.- Ги познава фазите на изработка и структурата на планирања на ниво на училиште (развојниот план и годишната програма) и на сопствената работа.- Познава начини за промовирање на вредностите на учењето.	<ul style="list-style-type: none">- Користење стратегии за подобрување и развој на училиштето.- Креирање мисија и визија и поставување објективни и остварливи цели и приоритети за развој на училиштето.- Користење на резултатите од екстерните и интерните евалуации при планирањето на воспитно-образовната работа.- Организирање на работата за изготвување развоен план и годишна програма.- Изготвување индивидуални планови за сопствената работа.- Различни начини за промовирање на плановите и програмите за работата на училиштето.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА



- Воспоставува систем за вклучување на предлозите на вработените во планирањето на работата на училиштето.
- Го води процесот на изработка на различни видови планови во училиштето и обезбедува да бидат вклучени актуелните приоди, програми и проекти (животни вештини, мултикултурализам, меѓуетничка интеграција во образованието, еколошки проекти и сл.).
- Изготвува и користи анализи на податоци од самоевалуацијата, екстерните оценувања и евалуации (ДПИ, проекти и сл.).
- Формира работни тимови, учествува и ја следи изработката на развојниот план и годишната програма на училиштето.
- Изработува годишни, оперативни и неделни планови за сопствената работа.
- Прави ревидирање на програмите (краткорочни, среднорочни и долгорочни) за работа.
- Ги презентира годишните и развојните планирања пред органите и телата на училиштето и пред локалната заедница.
- Иницира, координира и насочува активности за иновирање во наставата.

3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: ПОДДРШКА НА НАСТАВАТА И УЧЕЊЕТО



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги разбира карактеристиките на добро планирање и фазите на изготвување на различни видови планирања.- Знае методи и форми за поттикнување на учењето и развојот на учениците.- Го разбира значењето на следење и анализа на час и ги познава индикаторите за квалитет на часот.	<ul style="list-style-type: none">- Обезбедување услови за реализирање современа настава.- Давање насоки и критички осврт на планирањата и подготовките за настава и за воннаставните активности.- Создавање услови за унапредување на наставата и воннаставните активности во согласност со образовните и другите потреби на учениците.- Поддржување на наставниците за успешно поврзување на потребите на учениците со целите и методите на наставата и излезните резултати.- Следење и анализа на наставен час/ активност и давање конструктивна повратна информација.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

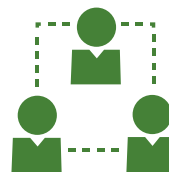


- Воспоставува процедури за планирање на наставата и на воннаставните активности.
- Ги поддржува наставниците при планирањето.
- Ги анализира сознанијата од следењето на различни аспекти на наставата (индивидуализација и диференцијација на наставата, иновативни приоди во наставата, користење на ИКТ и сл.), изготвува извештаи и дава предлози за подобрување.
- Обезбедува услови за реализација на наставни и воннаставни активности за реализација на меѓупредметни цели (животни вештини, претприемништво, мултикултурализам, меѓуетничка интеграција во образованието, еколошки проекти и сл.).
- Изработува и користи инструменти за следење на наставата (подготовки, реализација).
- Следи наставни часови и дава повратни информации.

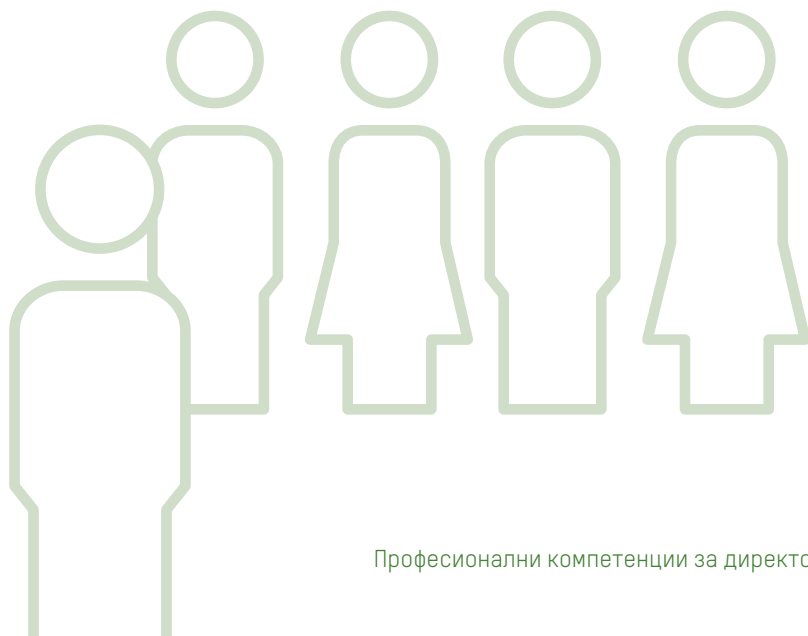
3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: ОБЕЗБЕДУВАЊЕ КВАЛИТЕТ
(ЕВАЛУАЦИЈА, САМОЕВАЛУАЦИЈА И РАЗВОЈ)

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги разбира значењето и функцијата на вреднувањето на процесот, резултатите од работата на училиштето.- Ги разбира функциите на оценувањето, како и предностите и недостатоците од користењето разни техники, методи и инструменти за оценување.- Ги сфаќа суштината и функциите на самоевалуацијата и познава соодветни техники, методи и инструменти.- Познава различни видови на следење и анализа на постигањата на учениците.- Ги разбира суштината и функцијата на советодавно-инструктивната работа.- Познава стратегии за подобрување на квалитетот на воспитно-образовниот процес и на постигањата на учениците.- Ги знае и разбира карактеристиките и потенцијалите на иновативните приоди во наставата.- Го разбира значењето на постоењето систематски приоди за обезбедување квалитет на работата во училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Изработка на индикатори, инструменти и процедури за вреднување на работата во училиштето.- Избирање/изготвување и користење на разни методи, техники и инструменти за вреднувањето на работата на воспитно-образовниот кадар.- Промовирање на самоевалуацијата како основа за подобрување на работата и избирање и користење техники и инструменти за самоевалуација (на наставници, стручни соработници, директор).- Користење на анализите за постигнувањата на учениците (на ниво на училиште, година и одделение) во насока на подобрување на воспитно-образовната работа во училиштето.- Развивање училишни политики за оценување со акцент врз формативното оценување.- Подготовка и користење на различни форми на советодавно-инструктивната работа со наставниците, учениците и родителите.- Креирање и спроведување интерни политики за обезбедување квалитет на воспитно-образовниот процес.- Промовирање на иновативни наставни стратегии и проценување на нивната ефективност.- Воспоставување систем за следење, анализа и вреднување на работата на училиштето и преземање мерки за унапредување.





ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

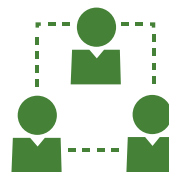
- Ја следи и вреднува ефикасноста на организацијата на работата (распоред на наставни часови, наставни и воннаставни активности, вонучилишни активности и др.).
- Ја следи ефективноста од реализацијата на училишните планови и програми.
- Користи инструменти за евалуација на работата на наставник, стручен соработник.
- Прави самоевалуација на сопствената работа.
- Поддржува планирање на работата врз основа на самоевалуација.
- Учествува во проценката на инструменти и техники за самоевалуација на работата на наставниците и стручните соработници.
- Ги поттикнува и поддржува наставниците да ги анализираат постигањата на учениците (по предмет/ паралелка/година), вклучувајќи ги и резултатите од националните и меѓународните мерења на резултатите.
- Воспоставува систем за редовни анализи на постигањата на учениците и нивно користење.
- Промовирање на постигнувањата на учениците.
- Поддржува и проценува изготвување стандарди и индикатори за оценување.
- Води советодавно-инструктивни разговори со наставници, ученици и родители.
- Воспоставува училиштен систем за следење и обезбедување квалитет на воспитно-образовниот процес и презема активности за негово функционирање.
- Обезбедува размена на добри практики на иновативна настава во рамки на училиштето и со други училишта вклучувајќи и користење на современа образовна технологија.
- Креира интерни политики, процедури и инструменти за управување со квалитетот и презема активности за нивно спроведување.
- Обезбедува потребни дидактички средства, работни материјали, инструменти и друг материјал.



3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: СОЗДАВАЊЕ ЗДРАВА, БЕЗБЕДНА И ДЕМОКРАТСКА СРЕДИНА ЗА УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ НА УЧЕНИКОТ

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги познава принципите на безбедно и здраво опкружување за квалитетно учење и развој.- Знае механизми за справување со случаи на насилство и дискриминација врз која било основа.- Го разбира инклузивниот пристап во воспитно-образовниот процес и ги разбира потребите на различни групи ученици.- Го разбира мултикултурниот пристап во воспитно-образовниот процес.- Знае за важноста, начелата и механизмите за учество на учениците во донесување одлуки што се од интерес за нивниот живот во училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Развивање и спроведување на политики и процедури за сигурна и безбедна училишна средина.- Изготвување планови и спроведување на процедури за безбедност, вклучувајќи и постапки за вонредни околности.- Применување превентивни активности за безбедност.- Развивање и применување превентивни активности за почитување на правата на учениците (безбедност, недискриминација и сл).- Создавање услови за почитување на индивидуалните разлики и развој на сите ученици.- Поттикнување активности од мултиетнички и мултикултурен карактер.- Обезбедување слободно и конструктивно вклучување на учениците во животот на училиштето.



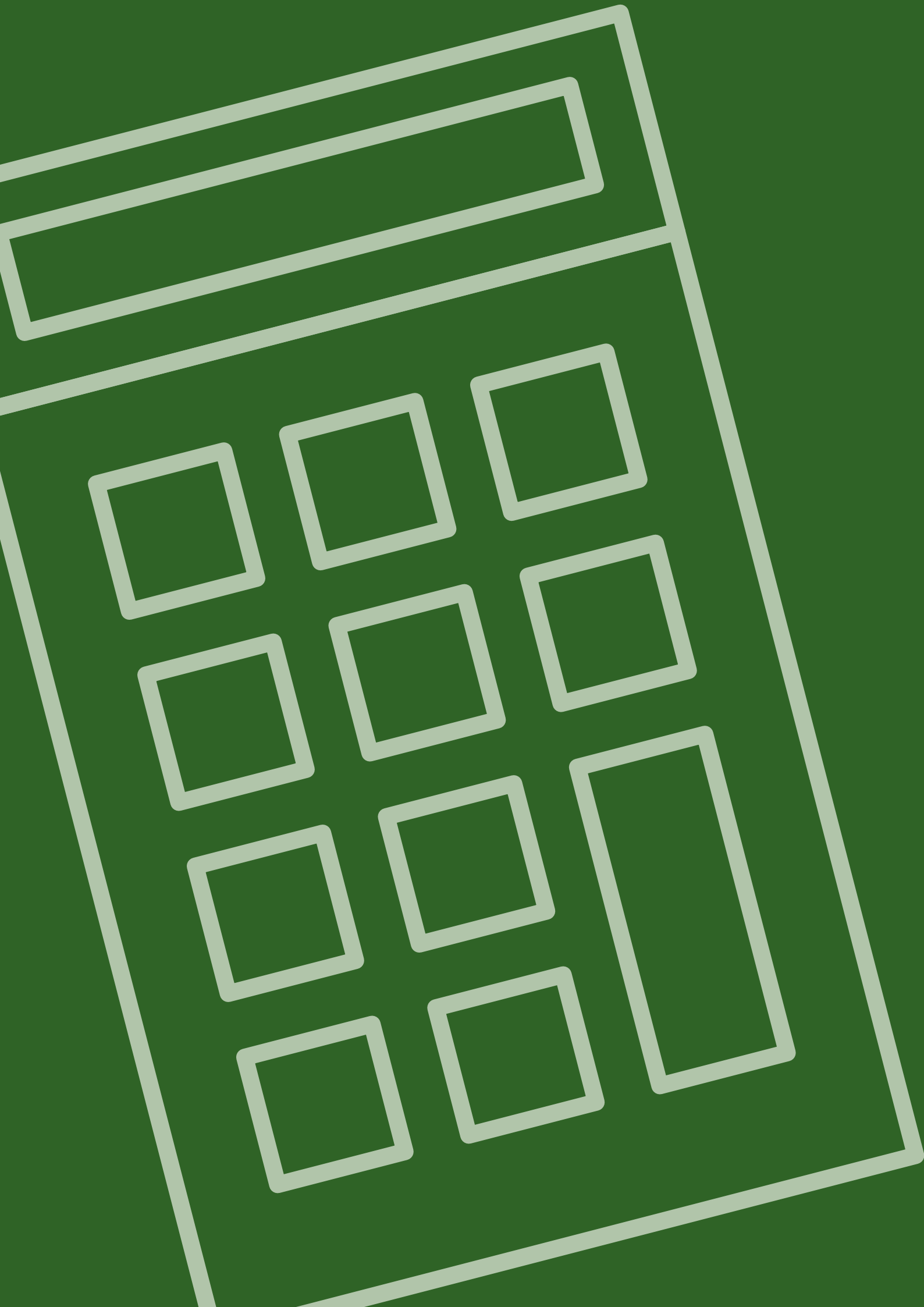
ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

- Развива интерни акти за вонредни ситуации и обезбедува обука на кадарот за соодветно справување.
- Овозможува да се воспостават и обезбедува почитување на правилата за однесување во училиштето, вклучувајќи и безбедност во училиштето.
- Обезбедува и промовира грижа од страна на сите во училиштето за физичката средина (изглед, хигиена...).
- Обезбедува услови за безбедно опкружување и заштита на учениците од насилство и злоупотреба.
- Формирање инклузивни тимови.
- Изготвува политики за опфат и задржување на ученици од ранливи групи и со посебни образовни потреби.
- Обезбедува реализација на различни форми додатна и дополнителна настава и менторство или туторство на ученици.
- Обезбедува поддршка на наставниците за изработување индивидуални образовни планови за учениците со посебни образовни потреби.
- Обезбедува учениците од различен етнички состав да се вклучени во заеднички наставни и воннаставни активности во училиштето.
- Обезбедува активности за запознавање со културите на заедниците што живеат во Република Македонија.
- Во училишта на повеќе наставни јазици обезбедува заедничка работа на стручните тела и органите.
- Обезбедува заедничкиот училиштен простор да го отсликува мултиетничкиот/мултикултурниот карактер на Република Македонија.
- Создава услови за вклучување на учениците во животот на училиштето и непречена работа на ученичките организации.
- Води грижа ученичката заедница да е инклузивна (вклучени се ученици од различен пол, наставен јазик, етничка припадност, социјален статус).

3. ПЕДАГОШКО РАКОВОДЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО - МОЖНИ ДОКАЗИ ЗА ПОСЕДУВАЊЕ НА КОМПЕТЕНЦИИТЕ

- Правилник за работа на ученичката заедница и записници од ученичката заедница.
- Педагошка евиденција за изречени педагошки мерки.
- Просторот е организиран според нормативот за простор и опрема.
- Интерни обрасци, протоколи и инструменти за следење на квалитетот на работата на училиштето.
- Акциски планови за развој на училиштето.
- Извештаи за работата на училиштето (годишни и периодични, од интегрална евалуација, за успехот на учениците и сл.).
- Извештај од следење на наставен час.
- Педагошка документација и евиденција.
- Евиденција за ученици со посебни образовни потреби и за нивниот развој.
- Инструменти за анализа на подготовката за час.
- Записници од надлежните органи за контрола на хигиената и здравјето на учениците.
- Инструменти за следење на примената на иновациите во наставата.
- Извештаи од реализирани обуки.
- Решенија/одлуки/документи поврзани со делегирање на одговорности и права.





4. ФИНАНСИСКО РАКОВОДЕЊЕ

4.1. РАКОВОДЕЊЕ СО
ФИНАНСИСКИТЕ
РЕСУРСИ

4.2. РАКОВОДЕЊЕ СО
МАТЕРИЈАЛНИТЕ
РЕСУРСИ

4. ФИНАНСИСКО РАКОВОДЕЊЕ

Потподрачје: РАКОВОДЕЊЕ СО ФИНАНСИСКИТЕ РЕСУРСИ



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Има познавања за буџетите¹ од кои се финансира основното и средното образование.- Ги знае и разбира начините на коишто се финансира основното и средното образование.- Знае кои се правата и обврските на буџетскиот корисник.- Знае што се инвестициски фондови и како се користат средствата од нив.- Знае што е финансиски план на училиште.- Има познавање од деловното работење на училиштето².- Ги познава и разбира постапките за вршење јавни набавки.- Ја разбира структурата на завршната сметка.- Ја познава регулативата за финансиско работење.- Ја разбира важноста на финансиската дисциплина.	<ul style="list-style-type: none">- Наменско користење на буџетот во соработка со органите и телата во училиштето.- Подготвување елаборати за користење средства од разни инвестициски фондови.- Изнаоѓање дополнителни финансиски средства од разни извори.- Транспарентно планирање и трошење на училишниот буџет.- Економично, навремено и соодветно користење на средствата.- Применување на знаењата од деловното работење.- Користење на електронскиот систем за јавни набавки.- Вршење преглед на завршната сметка.- Обезбедување финансиското работење да биде усогласено со регулативата.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА



- Пронаоѓа можни извори на дополнително финансирање и презема активности за обезбедување дополнителни средства за училиштето.
- Го следи наменското трошење на средствата во согласност со одобрениот буџет на училиштето во целина.
- Буџетот го користи за различни цели фокусирани на подобрување на квалитетот на наставата и учењето и развојот на училиштето во целина.
- Обезбедува донесување на буџетот согласно предвидените процедури.
- Развива механизми што може да ги користи за стекнување дополнителни финансиски средства од разни фондови.
- Постапките за финансиско работење што ги спроведува се во согласност со законските акти.
- Ги информира органите и телата во училиштето за трошењето на финансиските средства.
- Обезбедува навремено исполнување на деловните обврски.
- Јавните набавки ги врши согласно законот.
- Ги следи постапките за реализирање на јавните набавки.
- Ги следи измените во регулативата за јавните набавки.
- Обезбедува услови за транспарентно усвојување на завршната сметка.
- Континуирано ја следи законитоста во финансиското работење.

¹ Буџет на Република Македонија, буџет на општина, буџет на училиште,

² Обврски на даночниот обврзник, даночна постапка, даночна обврска и даночен долг, законска казнена камата, надоместок за доцнење во исполнувањето на паричната обврска и сл.

4. ФИНАНСИСКО РАКОВОДЕЊЕ

Потподрачје: РАКОВОДЕЊЕ СО МАТЕРИЈАЛНИТЕ РЕСУРСИ



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ја разбира важноста на материјално-техничките услови и ја познава состојбата во училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Проценување на потребите и утврдување на приоритетите за набавка.- Обезбедување максимална искористеност на материјално-техничките ресурси³.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА

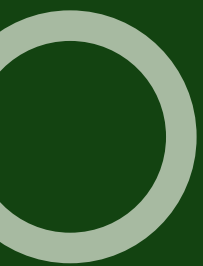
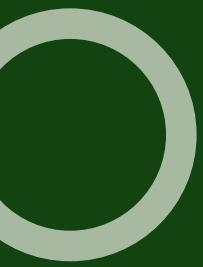
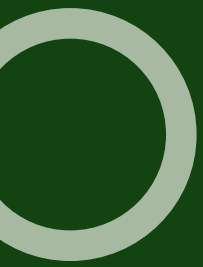
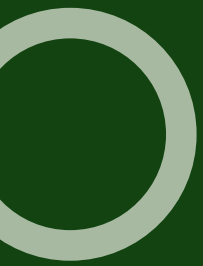


- Воспоставува систем за проценување на потребите и утврдување на приоритетите и обезбедува негово функционирање.
- Изготвува план и распоред за максимално користење на расположивите капацитети за изведување на наставата и на воннаставните активности, во согласност со потребите на учениците.
- Планира и навремено го обезбедува кадарот со потребните материјални ресурси за одвивање на секојдневната работа и се грижи за нивно рационално користење.
- Обезбедува наставни средства и помагала согласно нормативот по сите наставни предмети.
- Води грижа библиотеката/медиятеката да биде соодветно опремена и отворена за користење од страна на учениците во текот на целиот училиштен ден.
- Ги вклучува вработените во планирањето на буџетот и ги информира за неговата распределба.

4. ФИНАНСИСКО РАКОВОДЕЊЕ - МОЖНИ ДОКАЗИ ЗА ПОСЕДУВАЊЕ НА КОМПЕТЕНЦИИТЕ

- Записници и одлуки на училиштето.
- Склучени договори, тендери за јавни набавки.
- Понуди.
- Записници од ревизија и УЈП.
- Документација на училиштето за набавување стручна литература и наставни помагала.
- Библиотечна евиденција.
- Документација за набавени и потрошни материјали.
- Регистар за училишна компанија.
- Извештаи за финансиско работење, извештаи од пописи.
- Извештај од интегралната евалуација и сл..
- Финансиски план и завршна сметка.

³ Просторните капацитети, наставните средства и материјали со кои располага училиштето.



5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

**5.1. ПРИМЕНА НА ЗАКОНСКИ
И ПОДЗАКОНСКИ АКТИ**

**5.2. ИЗРАБОТКА И ПРИМЕНА
НА ИНТЕРНИ АКТИ И
ДОКУМЕНТАЦИЈА**

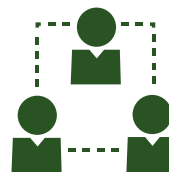
**5.3. РАКОВОДЕЊЕ СО
АДМИНИСТРАТИВНИТЕ
ПРОЦЕСИ**

**5.4. ПРИМЕНА НА
ИНФОРМАЦИСКИТЕ
СИСТЕМИ ВО УЧИЛИШТЕТО**

5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: ПРИМЕНА НА ЗАКОНСКИ И ПОДЗАКОНСКИ АКТИ

ДИРЕКТОРОТ...



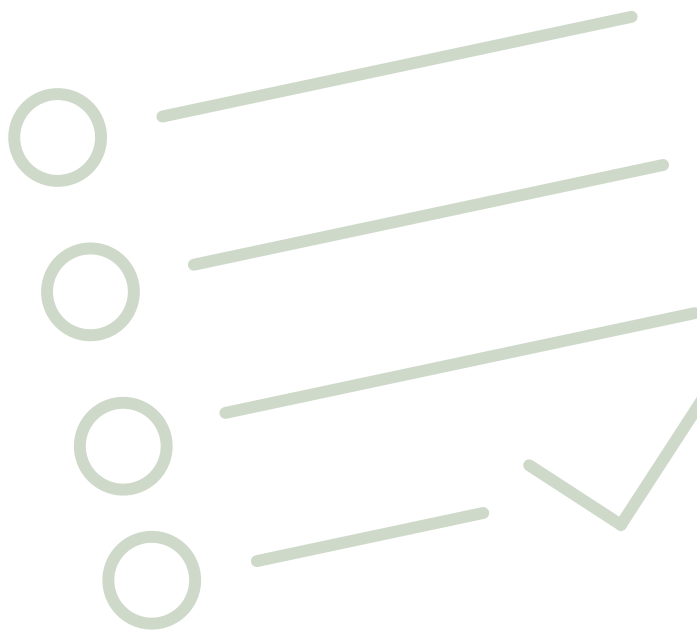
А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги познава релевантните законски и подзаконски акти за областа на образованието⁴ и ги разбира нивните импликации во раководењето и управувањето на училиштето.- Ги познава и разбира релевантните законски и подзаконски акти од областа на работните односи, финансиското работење и управната постапка⁵.- Ги познава содржините на меѓународните конвенции и договори за човековите права, посебно за правата на децата.	<ul style="list-style-type: none">- Раководење на училиштето согласно законската регулатива.- Користење стратешки и законски документи што се однесуваат на образованието во правец на развој на воспитно – образовниот процес во училиштето.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА



- Обезбедува примена на законската регулатива во училиштето.
- Воспоставува систем за информирање на вработените и претставниците од училишните органи и тела за релевантните законски прописи.



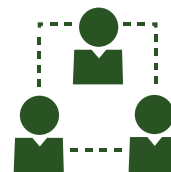
4 Закон за основно образование, Закон за средно образование, Закон за наставници, Закон за академија за наставници, Закон за директори, правилници, и др.

5 Колективниот договор за основното/средното образование, Законот за работните односи, Законот за буџет, Законот за извршување на буџет, Законот за финансирање на локалната самоуправа, Законот за финансиска дисциплина, Законот за јавни набавки, Законот за општа управна постапка и др.

5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: ИЗРАБОТКА И ПРИМЕНА
НА ИНТЕРНИ АКТИ И ДОКУМЕНТАЦИЈА

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Знае кои интерни акти⁶ треба да бидат изготвени согласно законската регулатива.- Ги знае и разбира статутот и другите интерни акти на училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Обезбедување изготвување и дополнување на интерни акти и документација во согласност со законските прописи.- Обезбедување услови за почитување на интерните акти и водење соодветна документација.- Обезбедување интерните акти и документи да бидат јасни и достапни за сите што ги користат и други заинтересирани лица во согласност со законот.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА



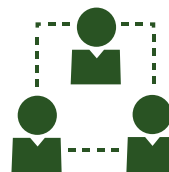
- Организира и учествува во работата на тимови за изработка на интерни акти.
- Носи интерни акти во негова надлежност.
- Утврдува дека интерните акти донесени од соодветните органи и тела се во согласност со релевантната законска регулатива.
- Ги промовира интерните акти и документи пред училишните органи и тела и обезбедува да бидат достапни за сите заинтересирани страни.
- Обезбедува доследно спроведување на интерните акти.
- Спроведува одлуки донесени од училишниот одбор.

⁶ Статут на училиште, систематизација на работни места, деловници за работа на органи и тела, интерни правилници, програма за работа на училиштето и сл.

5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: РАКОВОДЕЊЕ СО АДМИНИСТРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ги знае спецификите на организацијата на работата на училиштето.- Ја знае улогата на стручните органи и тела во работата на воспитно-образовната установа.- Ја познава систематизацијата на работа на училиштето.- Ги знае институциите надлежни за надзор во училиштата, нивната улога и методологијата на работа.- Ги познава регулативата и интерните процедури за административно раководење со училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Обезбедување достапност на актите за организациската структура и описот на работни места за вработените.- Организирање и координирање на работата на органите и телата во училиштето.- Обезбедување услови вработените да работат согласно описот на работните задачи и годишната програма за работа.- Обезбедување систем за чување на евиденцијата и документацијата што е транспарентен, познат и достапен на вработените и на заинтересираните страни на кои таа евиденција и документација се однесува.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА



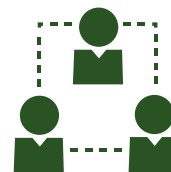
- Обезбедува формирање и континуирано и непречено функционирање на стручните органи и тела и учествува во нивната работа.
- Ја организира и следи работата на вработените и обезбедува соодветни услови.
- Доделува задачи на вработените, обезбедува почитување на рокови и непосредно раководење со процесот.
- Воспоставува добро организиран систем за административна работа согласно соодветната законска регулатива⁷ и индикаторите за квалитет на работата на училиштето што е добро организиран и лесно достапен.

⁷ Закон за архивско работење, Закон за пристап до информации од јавен карактер, Закон за заштита на лични податоци, Закон за основно образование, Закон за средно образование и др.

5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО

Потподрачје: ПРИМЕНА НА ИНФОРМАЦИСКИТЕ СИСТЕМИ ВО УЧИЛИШТЕТО

ДИРЕКТОРОТ...



А. ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАЕЊА И РАЗБИРАЊА	Б. ПРОФЕСИОНАЛНИ СПОСОБНОСТИ И ВЕШТИНИ ЗА:
<ul style="list-style-type: none">- Ја знае и разбира законската регулатива во однос на прибирање и чување на базата на податоци.- Ги знае начелата за безбедно користење на Интернет.- Ги знае потенцијалите на ИКТ во работењето на училиштето.	<ul style="list-style-type: none">- Обезбедување услови за соодветно управување со електронските бази на податоци.- Воспоставување процедури што обезбедуваат континуирано подобрување на информатичките системи во училиштето.- Користење и поттикнување на вработените да користат ИКТ во секојдневната работа, меѓусебната комуникација и комуникацијата со учениците и родителите, и со сите заинтересирани страни.



ПРИМЕРИ НА ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКТИКА



- Обезбедува вработените да се обучени и информирани за навремено, целосно и точно водење на електронските бази на податоци.
- Обезбедува услови за развој и функционирање на информациските системи.
- Обезбедува услови за сеопфатна електронска евиденција на сите активности на училиштето.
- Обезбедува обуки за вработените за користење на современите информациско-комуникациски технологии.
- Учествува во изработка и донесување интерни акти за одржување и правилно користење на информациско- комуникациска опрема.
- Користи информациски системи во секојдневната работа⁸.

5. ЗАКОНСКО И АДМИНИСТРАТИВНО РАБОТЕЊЕ НА УЧИЛИШТЕТО – МОЖНИ ДОКАЗИ ЗА ПОСЕДУВАЊЕ НА КОМПЕТЕНЦИТЕ

- Инвентарна листа за опременост на училиштето со информациско-комуникациска опрема.
- План за оптимално користење на опремата.
- Сертификати/уверенија за примена на ИКТ.
- Релевантен административен и образовен софтвер.
- ЕМИС, е-дневник, ЕЕТ.
- План за архивско и административно работење.
- Законски и подзаконски акти (кодекси, правилници и процедури).
- Записници од работа на тимови за изготвување на интерните акти и документи.
- План за развој на училиштето.
- Интерни нормативно-правни акти и документи.
- Записници/извештаи од надлежни институции и др.

8 Програми за обработка на текст, податоци и за презентирање.

