

Metodický materiál k zásadám výberových konaní **riaditeľov škôl**

ZÁSADY ČLENA VÝBEROVEJ KOMISIE

1/ PRE VŠETKÝCH UCHÁDZAČOV VYTVÁRAŤ ROVNAKÉ – ŠTANDARDNÉ PODMIENKY:

Poskytnutý čas,
Prostredie,
Základný okruh otázok a pod..

2/ V ROKOVANÍ SO VŠETKÝMI UCHÁDZAČMI PREJAVOVAŤ ROVNAKÝ OSOBNÝ POSTOJ CHARAKTERIZOVANÝ SO:

Záujmom,
Úctou,
Sebaistotou,
Taktom,
Primeranou nenútenosťou (nie familiárnosťou).

3/ VÄČŠINU ČASU ROZHOVORU 70 - 80% JE TRPEZLIVÝM POZORNÝM POSLUCHÁČOM.

4/ V REAKCIÁCH NA ODPOVEDE UCHÁDZAČA ANI NÁZNAKMI NEPREJAVUJE POSTOJ:

Súhlas
Nesúhlas
Potešenie
Prekvapenie atď.
Odpovede prijíma s poslucháčskym zaujatím.

5/ ZÁSADNE NEVYJADRUJE SVOJE VLASTNÉ NÁZORY.

ODPORÚČANIA A PRÍKLADY

Vyhlásenie výberového konania

Uvedenie predpokladaného nástupu do funkcie s uvedením dátumu nástupu do funkcie vo vyhlásenom výberovom konaní.

POZNÁMKA:

Zákon nevyžaduje túto informáciu pri vyhlásení výberového konania. Informácia o predpokladanom nástupe má informatívny charakter.

Nástup do funkcie je podmienený:

- *ukončením funkčného obdobia vedúceho zamestnanca, ktorému končí funkčné obdobie a*
- *v prípade úspešnosti uchádzača, ktorý nie je zamestnancom školy zriaďovateľ koná v predzmluvných vzťahoch podľa § 41) Zákonníka práce a dohodne ako deň nástupu dátum podľa možnosti uchádzača.*

K predpokladom bodu C/ Kvalifikačné predpoklady:

Kvalifikačné predpoklady a osobitné kvalifikačné predpoklady na vykonávanie funkcie riaditeľa školy alebo riaditeľa školského zariadenia podľa osobitného predpisu sú stanovené v § 3 ods. 5) zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 596/2003 Z.z. v súčinnosti s vyhláškou Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z., ktoré sú:

- a) *odborná a pedagogická spôsobilosť požadovaná na stupeň a odbor vzdelania pre príslušný druh a typ školy ustanovené osobitným predpisom - vyhláškou Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z.*
- b) *najmenej päť rokov pedagogickej praxe,*
- c) *absolvovanie prvej kvalifikačnej skúšky alebo jej náhradnej formy podľa vyhlášky Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z. okrem riaditeľa:*
 - *základnej umeleckej školy,*
 - *predškolského zariadenia,*
 - *poradenského zariadenia a*
 - *školského účelového zariadenia.*

K predpokladom bodu C písmeno a) vyhláseného výberového konania:

Kvalifikačný predpoklady (stupeň vzdelania) a osobitný kvalifikačný predpoklad - odborná a pedagogická spôsobilosť požadovaná na stupeň a odbor vzdelania pre príslušný druh a typ školy, sú stanovené vyhláškou Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z. o odbornej a pedagogickej spôsobilosti pedagogických zamestnancov v znení zmien a doplnkov – jej prílohy č. 379/2000 Z.z., ktorá bola

upravená vyhláškou Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 200/2002 Z.z.,
a vyhláškou Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 374/2005 Z.z.).

PRÍKLAD:

Materské školy – Časť I. príloha k vyhláške 379/2000 Z.z.,
Základné školy – Časť II., III. prílohy k vyhláške 379/2000 Z.z.,
Špeciálne školy a špeciálne výchovné zariadenia:

Požadované vzdelanie pre daný typ školy, školského zariadenia -
príloha k vyhláške Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z. z. – časť
IX., VIII., XI.,

Školské výchovno-vzdelávacie zariadenie:

Kvalifikačné požiadavky pre vychovávateľov príslušného zariadenia - príloha
k vyhláške časť X.,

Stredné školy, školské zariadenia:

Vysokoškolské vzdelanie – pre učiteľov stredných škôl požadované pre príslušný typ
školy, školského zariadenia:

príloha k vyhláške Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z. z. –

- Gymnázia – časť V.,
- Stredné odborné školy - časť V., VI.,
- SOU – časť V., VI.,

Základné umelecké školy - príloha k vyhláške IV.,
a ďalšie.

K predpokladu bodu C. písmeno b) vyhláseného výberového konania:
„ Najmenej päť rokov pedagogickej praxe „

***Pri hodnotení pedagogickej praxe je potrebné vychádzať z definície pedagogickej
praxe, ktorou sa rozumie priama výchovno-vzdelávacia činnosť v zmysle § 3 ods. 1)
vyhlášky Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z.:***

- v základných školách,
- v špeciálnych školách,
- v stredných školách,
- v špeciálnych stredných školách,
- v špeciálnych výchovných zariadeniach,
- v základných umeleckých školách,
- v školských zariadeniach a
- na vysokých školách.

POZNÁMKA:

***Pedagogická prax je prax priama výchovno-vzdelávacia činnosť bez dôb materskej
dovolenky, ďalšej materskej dovolenky alebo základnej vojenskej služby, ...).***
***Započítanie pedagogickej praxe nie je podmienené dátumom po ukončení
požadovaného stupňa vzdelania, ani výkonom rovnakej pracovnej činnosti
pedagogického zamestnanca.***

K predpokladu bodu C. písmeno c) vyhláseného výberového konania:

*Absolvovanie I. kvalifikačnej skúšky sa vykonáva podľa § 6 ods. 2 písm. a) vyhlášky Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z. o odbornej a pedagogickej spôsobilosti pedagogických zamestnancov v znení zmien a doplnkov. Splnenie uvedeného predpokladu je aj absolvovanie **náhradnej formy prvej kvalifikačnej skúšky, ktoré sú stanovené v § 9)** vyhlášky Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z..*

*Povinnosť splnenia predpokladu I. kvalifikačnej skúšky alebo jej náhradnej formy sa **nepožaduje** od uchádzača na funkciu:*

riaditeľa základnej umeleckej školy,

riaditeľa predškolského zariadenia,

riaditeľa poradenského zariadenia (§ 130) zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 245/2008 Z.z. školský zákon),

riaditeľa školského účelového zariadenia (§ 137 bod c) § 143) zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 245/2008 Z.z. školský zákon).

K predpokladom bodu D/

Kritériá a požiadavky v súvislosti s obsadzovanou funkciou podľa vyhláseného výberového konania.

*Ďalšie predpoklady pre výkon práce vo verejnom záujme okrem kvalifikačných predpokladov a osobitných kvalifikačných predpokladov vyššie uvedených na funkciu riaditeľa školy alebo riaditeľa školského zariadenia sú **ustanovené v § 3)** zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 552/2003 Z.z. o výkone práce vo verejnom záujme v znení zmien a doplnkov sú nasledovné:*

- 1. **spôsobilosť na právne úkony v plnom rozsahu,***
- 2. **bezúhonnosť,***
- 3. **zdravotná spôsobilosť na prácu.***

K bodu 2

***Bezúhonnosť sa preukazuje výpisom z registra trestov nie starším ako tri mesiace** v zmysle zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 330/2007 Z.z. o registri trestov a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Za bezúhonného sa nepovažuje ten, kto bol právoplatne odsúdený za úmyselný trestný čin.*

K predpokladom bodu E/ Zoznam požadovaných dokladov:

Zoznam dokladov, ktoré treba priložiť k prihláške do výberového konania sú:

- 1. **výpis z registra trestov nie starší ako tri mesiace,***
- 2. **doklady o vzdelaní,***
- 3. **profesijný životopis,***
- 4. **potvrdenie o odbornej a pedagogickej praxi,***
- 5. **preukázanie zdravotnej spôsobilosti pre výkon práce riaditeľa,***
- 6. **súhlas uchádzača k použitiu osobných údajov pre potreby výberového konania (podľa zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 428/2002 Z. z. o ochrane osobných údajov znení zmien a doplnkov).***

K bodu 2 – doklady o vzdelaní:

ODPORÚČANIE:

Požadovať overené fotokópie. Nepožadovať originály alebo nenahrádzať kompetencie matrik, notárstiev, ktoré overujú doklady. Požadovanie overených dokladov je zo skúseností, keď boli predložené neplatné fotokópie dokladov o vzdelaní.

Potvrdenie praxe požadujeme pre vyhodnotenie predpokladu 5 rokov pedagogickej praxe. Údaje o započítanej, odbornej praxi sú potrebné pri vzniku pracovného pomeru alebo uzatvorení dohody o zmene podmienok pracovného pomeru podľa § 54) Zákonníka práce a súčasne stanovenie platových náležitostí.

K bodu 5. – Preukázanie zdravotnej spôsobilosti pre výkon práce riaditeľ'a:

Odporúčame požadovať preukázanie zdravotnej spôsobilosti na výkon funkcie riaditeľa školy na základe zákona ustanovenia § 6 ods. 1 písm. o) zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 124/2006 Z.z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zmien a doplnkov, v ktorom je ustanovené:

”
o) zaraďovať zamestnancov na výkon práce so zreteľom na ich zdravotný stav a schopnosti a na ich vek, kvalifikačné predpoklady a odbornú spôsobilosť podľa právnych predpisov a ostatných predpisov na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a **nedovoliť, aby vykonávali práce, ktoré nezodpovedajú ich zdravotnému stavu a schopnostiam** a na ktoré nemajú vek, kvalifikačné predpoklady a doklad o odbornej spôsobilosti podľa právnych predpisov a ostatných predpisov na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci,

”

K bodu F vyhlásenia výberového konania/

Dátum a miesto zaslania žiadosti o účasť na výberovom konaní:

Zriaďovateľ – vyhlasovateľ výberového konania určí termín pre zasielanie prihlášok do výberového konania a ich označenie pre identifikáciu konkrétneho výberového konania. Posledným dňom pre zasielanie prihlášok je dátum uvedený vo vyhlásenom výberovom konaní. Pri zaslaní prihlášky poštou rozhodujúca je pečiatka pošty.

PRÍKLAD:

„ Výberové konanie .. Základná škola s materskou školou v “

Ak je termín uvedený do 31. 5. 2009 pre prijatie prihlášky.

Odoslané prihlášky dňa 31. 5. 2009 na pošte s označením pečiatky poštového úradu, je prihláška zaslaná v termíne aj keď vyhlasovateľovi bude obálka doručená 3. 6. 2009, ..

K predpokladom vyhláseného výberového konania:

Vyhlásenie výberového konania nesmie obsahovať predpoklady, požiadavky, ktoré sú nad rámec zákona.

PRÍKLAD:

Napríklad zvyšovanie počtu pedagogickej praxe alebo stanovenie predpokladu riadiacej práce, alebo znalosť počítačových systémov alebo cudzieho jazyka. Zákonom Národnej rady Slovenskej republiky č. 596/2003 Z.z. je stanovený predpoklad pedagogickej praxe 5 rokov. Ak vyhlasovateľ výberového konania stanoví predpoklad 8 rokov pedagogickej praxe, predpoklad je stanovený nad rámec zákona.

ODPORÚČANIE:

Nepožadovať osobný dotazník pre účely výberového konania s osobnými údajmi rodinných príslušníkov z dôvodu zabezpečenia povinností v zmysle zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 428/2002 Z. z. o ochrane osobných údajov v neskorších predpisov. Vhodný je profesijný životopis.

ODPORÚČANIE:

Pre skvalitnenie personálneho výberu na funkciu riaditeľa školy a školského zariadenia a zvýšenie informovanosti odporúčame zriaďovateľovi oznámiť vyhlásenie výberového konania so zaslaním textu vyhláseného výberového konania riaditeľovi školy, školského zariadenia a rade školy, školského zariadenia.

Informáciu o vyhlásení výberového konania je vhodné zaslať tak, aby informácia predchádzala vyhlásenie výberového konania v tlači alebo v ostatných prostriedkoch masovej komunikácie – internet, približne jeden deň - z personálneho hľadiska, aby riaditeľ dostal informáciu od zriaďovateľa o vyhlásení výberového konania na jeho pozíciu a nie sprostredkované.

Zároveň odporúčame požiadať riaditeľa školy alebo školského zariadenia o informovanie všetkých zamestnancom školy alebo školského zariadenia o vyhlásení výberového konania a zverejnenie vyhláseného výberového konania na dostupnom mieste pre všetkých zamestnancov.

Základné ustanovenia výberovej komisie

Stanovenie cieľov výberového konania a výberovej komisie:

Získať od uchádzača dostatok informácií pre komplexné posúdenie spôsobilosti na výkon riadiacej funkcie.

Zachytiť významné konkrétne prejavy správania (reakcie), z ktorých možno spoľahlivo usudzovať splňania jednotlivých osobnostných predpokladov pre odborné, manažérske riadenia školy a jej súčastí.

Príklady osobnostných predpokladov sú v prílohe č. 7.

Zriaďovateľ alebo škola, školské zariadenia na požiadanie uchádzača poskytnú informácie o subjekte pre účely výberového konania s prihliadnutím ochranu osobných údajov v zmysle zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 428/200 Z.z. o ochrane osobných údajov v znení zmien a doplnkov.

Cieľom výberovej komisie je vybrať takého uchádzača, ktorý spĺňa predpoklady pre zabezpečenie moderného a kvalitného výchovno-vzdelávacieho procesu v konkurenčnom prostredí podľa potrieb žiakov a ich rodičov, pri modernom riadení ľudských zdrojov so zodpovednosťou za svoje rozhodnutia a ekonomické riadenie.

K bodu 11:

POZNÁMKA:

Zákon nestanovuje povinnosť vymenovania komisie pre otváranie obálok prihlásených uchádzačov do výberového konania a hodnotenie splnenia predpokladov a osobitne kvalifikačných predpokladov, preberanie prihlášok, ani formu pre odovzdanie obálok zriaďovateľ a výberovej komisii prihlásených uchádzačov do výberového konania.

Odporúčame pozvať predsedu alebo ďalšieho člena rady školy a zo strany zriaďovateľ a tých kompetentných zamestnancov, ktorí majú kompetenciu prác s výberovými konaniami a spôsobilosť vyhodnotenia splnenia predpokladov vyhláseného výberového konania.

Pozvanie môže byť písomné, elektronickou poštou alebo na základe telefonického dohovoru.

K bodu 12:

POZNÁMKA:

Z odovzdanie prihlášok a vyhodnotenia splnenia predpokladov jednotlivými uchádzačmi vyhláseného výberového konania zriaďovateľ vyhotoví bezprostredne zápisnicu, ktorú podpíšu všetci prítomní zúčastnení pri otvorení obálok a zhodnotenia splnenia predpokladov vyhláseného výberového konania.

PRÍKLAD:

Môže vzniknúť situácia, že uchádzač predloží čestné prehlásenie, že požiadal o výpis z registra trestov. V tomto prípade by sa predpoklady hodnotili ako splnené so stanovením predloženia výpisu z registra trestov najneskôr pred výberovým konaním. V prípade, že predpoklad nie je splnený pred výberovým konaním výberová komisia neumožní uchádzačovi účasť vo výberovom konaní. Neodporúčame uvedené napríklad pri predložení dokladov o vzdelaní. Z dôvodu, že môže vzniknúť situácia, že splnenie kvalifikačných predpokladov nebude jednoznačné a spôsobí to narušenie výberového konania a jeho konečné vyhodnotenie.

K bodu 15:

POZNÁMKA:

Nedržanie doby 7 dní pred začatím výberového konania je to dôvod na zrušenie výberového konania v prípade, že jeden uchádzač, občan sa sťažuje na nedodržanie doby, alebo zašle podnet na nedodržanie zákona.

Výberová komisia

K zloženiu rady školy – výberovej komisie, § 25) zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 596/2003 Z.z.:

- Rada školy sa skladá z 5 až 11 členov.
- Za ustanovenie rady školy zodpovedá zriaďovateľ.
- Ak má rada školy alebo školského zariadenia nižší počet zamestnancov ako 25, počet členov rady môže byť nižší ako 11.
- Rada školy s 5 členmi sa môže ustanoviť len v školách a školských zariadeniach, v ktorých celkový počet zamestnancov nie je vyšší ako 10.
- Zloženie a počet členov rady školy určuje zriaďovateľ s prihliadnutím na celkový počet zamestnancov školy alebo školského zariadenia, pričom dodržiava zásadu, že počet členov rady školy alebo školského zariadenia, musí byť väčšinový - § 25 zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 596/2003 Z.z..

Uznávanie výberovej komisie:

ODPORÚČANIE:

V prípade rovnosti hlasov uchádzačov na základe hlasovania vo výberovom konaní odporúčame vykonať opätovné hodnotenie uchádzačov - splnenie predpokladov výberového konania, predpokladov a kompetencií na výkon vedúceho

pedagogického zamestnanca a opätovne pristúpiť k hlasovaniu, alebo vykonať iný systém hodnotenia, bodovania.

Ak ani jeden uchádzač nedosiahne stanovený minimálny počet bodov uchádzač sa hodnotí, že nespĺnil stanovené požiadavky a kritériá výberového konania.

Výberová komisia nenavrhne na vymenovanie uchádzača.

UPOZORNENIE:

Podľa ustanovenia § 25 ods. 14) zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 596/2003 Z.z. členstvo v orgánoch školskej samosprávy sa pozastavuje dňom doručenia prihlášky člena orgánu školskej samosprávy alebo jemu blízkej osoby do výberového konania na funkciu riaditeľa školy alebo riaditeľa školského zariadenia. Členstvo sa pozastavuje až do skončenia výberového konania.

K bodu IV.

Postup výberovej komisie pred výberovým konaním:

ODPORÚČANIE 1:

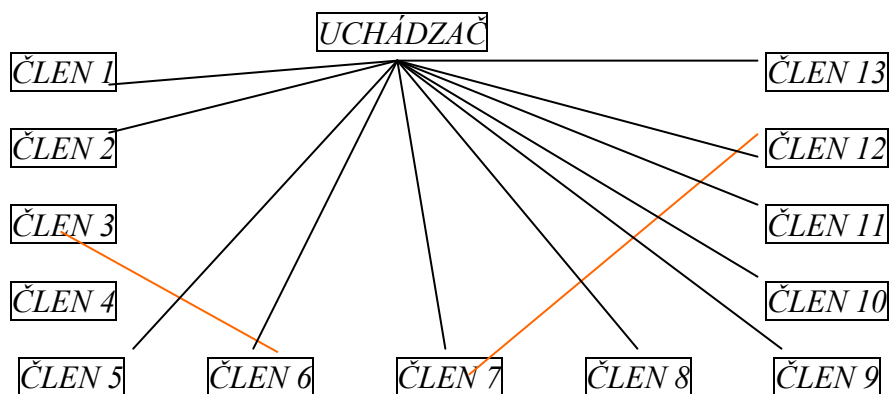
V čase prípravy rada školy postup výberového konania môže konzultovať s delegovanými zástupcami pre výberové konanie.

*Zaslať pozvánky uchádzačom na výberové konanie na adresu bydliska uchádzača uvedeného v prihláške **d o p o r u č e n e**.*

ODPORÚČANIE 2:

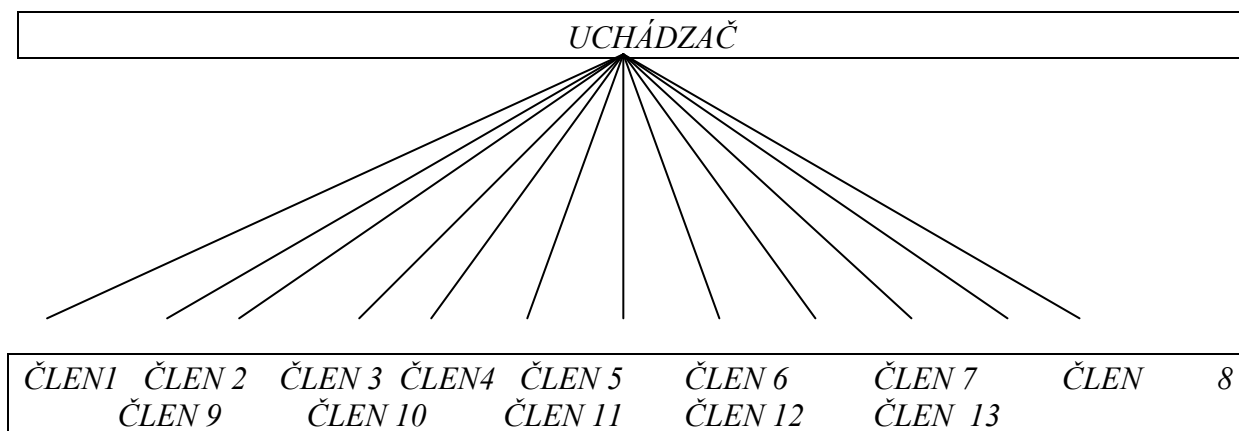
Usporiadanie priestoru pre výberové konanie:

VHODNÉ ROZMIESTNENIE PRACOVNÉHO PROSTREDIA:

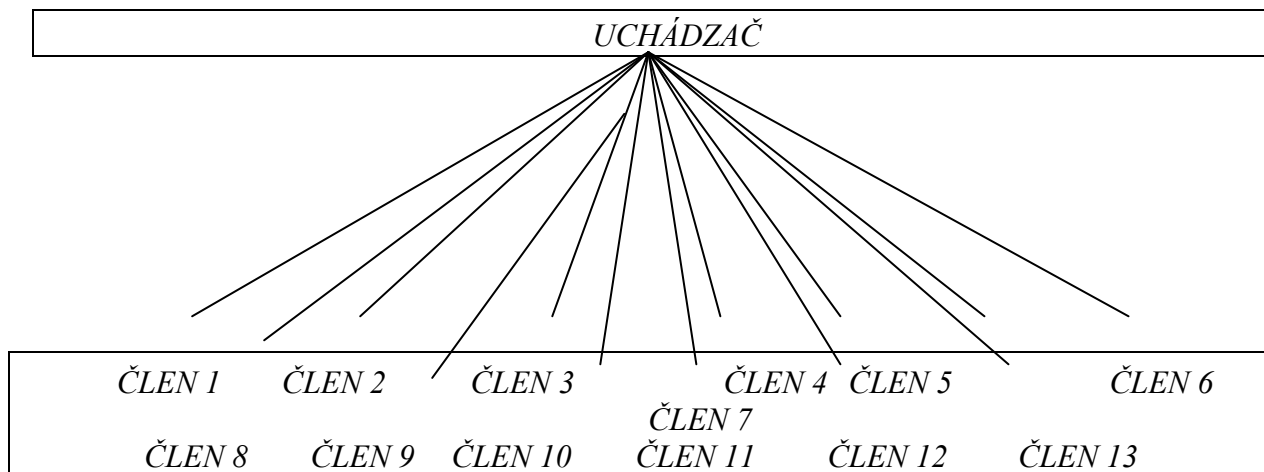


Otvorená komunikácia medzi komisiou a uchádzačom, členmi komisie. Menšia bariéra a spolupatričnosť.

NEOSVEDČENÉ rozmiestnenie prostredia:



NEOSVEDČENÉ rozmiestnenie prostredia:



Veľká bariéra medzi komisiou a uchádzačom.

Zlá komunikatívnosť medzi komisiou a uchádzačom a navzájom medzi členmi komisie.

K bodu V.

Priebeh výberového konania:

ODPORÚČANIE:

Vytvoriť také prostredie, aby všetci mali vytvorené rovnaké podmienky.

Nie je správne dopredu informovať o spôsobe a postupe výberového konania jednotlivých alebo niektorých uchádzačov, čím by boli ďalší uchádzači znevýhodnení s právom napadnutia nerovnakých podmienok výberového konania.

PRÍKLAD:

Ak sa výberové konanie uskutočňuje formou pohovoru:

Odporúčame rozdeliť pohovor do dvoch častí s určením obsahu, času – rovnaké podmienky pre všetkých uchádzačov.

- A. Prvá časť - prezentácia koncepcie rozvoja riadenia školy uchádzačom, školského zariadenia alebo doplnenie informácií uvedených v koncepcii so stanovením podmienky časového limitu napríklad 10 - 15 minút.*
- B. V ďalšej časti pohovoru členovia výberovej komisie kladú otázky k zisteniu všeobecných, odborných, manažérskych kompetencií uchádzača, osobnostných vlastností uchádzača na pozíciu riaditeľa pre objektívne rozhodovanie sa vo výberovom konaní. Opäť časový interval je dopredu dohodnutý a rovnaký pre všetkých uchádzačov, napríklad 20 – 15 minút. Rozsah časového limitu sa určí podľa dohovoru komisie.*
- C. Na začiatku účasti každého uchádzača podľa dohovoru komisie môže predseda komisie alebo ďalší určený člen výberovej komisie v krátkosti informovať o profesijnom životopise uchádzača (absolvované vzdelanie a odborná prax – pracovné pozície), alebo pred prezentáciou návrhu koncepcie sa nechá rovnaký časový priestor na predstavenie sa samotnému uchádzačovi.*

K bodu 12. Hodnotenie uchádzačov:

Po ukončení pohovorov členovia výberovej komisie vyhodnotia prezentáciu projektu, zámery, odpovede, vyjadrenia, znalosť legislatívy a osobnostné kompetencie, reakcie a ďalšie vyjadrenia jednotlivých uchádzačov.

ODPORÚČANIE:

Kritériá pre hodnotenie môžu byť stanovené rovnaké otázky pre všetkých uchádzačov (dopredu dohodnuté rovnaké otázky pre všetkých uchádzačov). Pri stanovení rovnakých otázok je jednoduchšia a jednoznačná porovnateľnosť, ale neotvára možnosť hlbšieho poznania alebo rozvinutia myšlienky. Uzatvorený pohovor.

Alebo

Stanovenie oblastí hodnotenia, ktoré budú dohodnuté pred pohovormi napríklad: vo výchovno-vzdelávacom procese, riadenie ľudských zdrojov, ekonomický systém rozvoja a riadenia, ... alebo ďalšie kompetencie.

Alebo

Otvorený pohovor s možnosťou porovnania jednotlivých otázok a odpovedí, reakcií s možnosťou poznania kompetencií a osobnostných predpokladov v jednotlivých oblastiach hodnotenia. Otvorený a náročnejší pohovor.

Alebo

Kombinácia rovnako stanovených otázok a dohodnutých oblastí hodnotenia s možnosťou ďalších otvoreného pohovoru na podnetné otázky pre poznanie odborných kompetencií a osobnostných predpokladov uchádzača na funkciu riaditeľa školy alebo školského zariadenia je najobjektívnejšie, najnáročnejšie pre uchádzača a aj na odborné hodnotenie výberovou komisiou s možnosťou porovnania a poznania odborných kompetencií, zámerov a cieľov a pravdivosti myšlienok uchádzača.

PRÍKLAD:

ČO SA HODNOTÍ:

Výberová komisia hodnotí každého uchádzača, ktorý sa zúčastnil výberového konania, podľa svojich stanovených, prijatých a dohodnutých kritérií pre dané výberové konanie.

Zhodnotenie pozitívnych častí rozhovoru (prezentácie) v súvislosti s projektom školy, školského zariadenia napríklad:

- *vzťah k žiakom,*
- *vzťahu k zamestnancom,*
- *zodpovednosť k pracovným povinnostiam,*
- *kreativita, nové systémy v odbore, vo výchovno-vzdelávacom procese, procese riadenia, nové projekty,*
- *morálne vlastnosti jednotlivých uchádzačov,*
- *prípadne upozornenie na zamlčané negatíva,*
- *ďalšie.*

Alebo hodnotenie:

*A/ odborných predpokladov pre zvládnutie výkonu funkcie riaditeľa školy,
B/ predpoklady pracovať v kolektíve a viesť kolektív zamestnancov školy,
C/ morálne predpoklady na výkon funkcie,
D/ znalosť úradného jazyka.*

AKO HODNOTIŤ:

*Prezentovanie vlastného projektu,
Otázky jednotlivých členov komisie,
Prípadne psychologické hodnotenie (testy, hodnotenie odborníkom).*

PRÍKLAD:

- I. Prezencia koncepcie rozvoja školy alebo školského zariadenia.*
- II. Otázky súvisiace s prezentovanými myšlienkami, cieľmi.*
- III. Ďalšie otázky (, ktoré môžu byť dopredu komisiou dohodnuté a položené všetkým uchádzačom alebo otázky, ktoré sú formulované na základe prezentovaných myšlienok uchádzača a člen komisie potrebuje zistiť ich pravdivosť alebo bližší obsah myšlienky, alebo to môže byť kombinácia spoločných otázok a vzniknutých otázok pre zistenie odborných kompetencií:*
 - *odbornosť, smerovanie školy, výchovno-vzdelávací proces, rozvíjanie demokratického systému,*
 - *práca s ľudskými zdrojmi, motivácia, rozvoj odbornej úrovne,*

- *pripravenosť na výberové konanie – prezentácia koncepcie rozvoja školy,*
- *znalosť základných právnych noriem pre proces riadenia školy,*
- *d'alsie.*

IV. Prípadné d'alsie zhodnotenie uchádzačov odborníkom a prizvanými zástupcami zriad'ovateľa a krajského školského úradu, Štátnej školskej inšpekcie, psychológom.

PRÍKLADY:

kompetencií pre hodnotenie vedúceho pedagogického zamestnanca:

- ❑ *odborné kompetencie*
- ❑ *intelektuálne schopnosti*
- ❑ *osobnostné vlastnosti*
- ❑ *sociálno – psychologické charakteristiky spôsobilosti pre vedenie ľudí,*
- ❑ *morálne a charakterové predpoklady*
- ❑ *organizačné schopnosti*
- ❑ *intelektuálny potenciál s dôrazom na dynamiku myslenia, schopnosť zovšeobecňovania*
- ❑ *schopnosť komunikácie*
- ❑ *zmysel pre zodpovednosť*
- ❑ *kritickosť i schopnosť sebakritiky*
- ❑ *sebareflexia, sebavedomie*
- ❑ *ambície, ašpirančná úroveň.*

ODPORÚČANIE 1:

Každý člen výberovej komisie určí na základe prezentácií a pohovorov s uchádzačmi poradie jednotlivých účastníkov výberového konania na hodnotiacom hárku. Najlepší sa umiestni na prvom mieste, najhorší na poslednom mieste, alebo sa stanoví bodová minimálna hodnota a maximálna hodnota pre stanovené jednotlivé kritériá hodnotenia a celkového hodnotenia uchádzačov vo výberovom konaní, ak uchádzač nezíska minimálny počet bodov hodnotí sa, že nespĺnil stanovené podmienky a požiadavky výberového konania. V prípade, že je do výberového konania prihlásený len jeden uchádzač, ktorý nedosiahne minimálny počet bodov pre výberové konanie výberová komisia ho nenavrhne na vymenovanie. Zriad'ovateľ opätovne vyhlási výberové konanie.

ODPORÚČANIE 2:

Pripraviť si pred výberovým konaním rámcovú časť zápisnice tak, aby po uskutočnení výberového konania sa zapísali všetky postupy, informácie súvisiace s procesom výberového konania, ktoré na začiatku výberového konania boli neznáme a výsledky výberového konania. Pripravu rámcovej časti zápisnice odporúčame pre operatívnosť a požiadavku vyhotovenia zápisnice bezprostredne po výberovom konaní. Zápisnicu podpisujú všetci členovia výberovej komisie, ako i prítomní zástupcovia zriad'ovateľa, zástupcovia krajského školského úradu, Štátnej školskej inšpekcie.

Rámcová osnova tvorí prílohu tohto metodického materiálu (príloha č. 3).

Nie je vhodné, aby zápisnicu vyhotovoval zamestnanec, ktorý nie je členom výberovej komisie, alebo má pozastavené členstvo v rade školy, alebo je príbuzný uchádzača vo výberovom konaní a nie je zaviazaný ochranou osobných údajov pre účely výberového konania

POZNÁMKA:

Pri splnení povinnosti spísania zápisnice s uvedením menovitého zoznamu uchádzačov vo výberom konaní a ich umiestnenia alebo dosiahnutia počtu bodov a následné písomné oznámenie výsledku z výberového konania uchádzačom je oznámenie a zverejnenie výsledku.

UPOZORNENIE:

Oznámenie poradia uchádzačov je dôležité pre konanie v pracovnoprávných vzťahoch.

V praxi sa stáva, že komisia navrhne uchádzača na vymenovanie do funkcie riaditeľa školy a neurčí poradie ďalších uchádzačov, čo je v rozpore s ustanovením § 5 ods. 6) zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 552/2003 Z.z. o výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Poradie uchádzačov je záväzné pri obsadení funkcie.

V prípade, že navrhovaný uchádzač neprijme podmienky pracovno-právneho vzťahu po vymenovaní, zriaďovateľ má povinnosť rešpektovať výsledky výberového konania a konať v pracovnoprávnom vzťahu s uchádzačom, ktorý sa umiestnil na druhom mieste.

K bodu VI. Postup výberovej komisie po výberovom konaní:

ODPORÚČANIE:

Obsah návrhu:

- *zoznam uchádzačov, ktorí sa zúčastnili výberového konania,*
- *poradie podľa výsledkov výberového konania,*
- *návrh kandidáta na vymenovanie riaditeľa školy alebo školského zariadenia.*

POZNÁMKA:

Zriaďovateľ musí oboznámiť navrhnutého kandidáta so všetkými povinnosťami a podmienkami pracovného pomeru, dohodnúť termín ustanovenia - vymenovania do funkcie podľa možností kandidáta (ak ide o kandidáta, ktorý nie je zamestnancom školy).

VYBRATÉ INFORMÁCIE Z TEÓRIE VÝBEROVÝCH KONANÍ

ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE Z TEÓRIE VÝBERU MANAŽÉROV

1. SOCIALNE KOMPETENCIE

Sú zložitou štruktúrou prienikom rôznych schopností, návykov, vlastností, potrieb, postojov a rôznych predpokladov. Sociálne schopnosti možno chápať ako obratnosť a efektívnosť v jednaní s ľuďmi založené na rešpekte k ľudskej dôstojnosti a na vyspelej kultúre vlastnej osobnosti.

Zložky sociálnej kompetencie:

- Aktivita
- Autorita
- Emocionálna zrelosť
- Empatia
- Iniciatíva
- Integrita
- Komunikačné schopnosti
- Kooperatívnosť a participatívnosť
- Charizma a kúzlo osobnosti
- Organizačné schopnosti
- Poznanie ľudí a vzťah k nim
- Reflexia pocitu druhých
- Sebareflexia
- Sociálna obratnosť

2. MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE

Tieto kompetencie majú snahu ohraničiť – chápať osobnostný rys, chovanie. Vždy ide o hľadanie toho správneho – definovaného.

Ideálne osobné kvality berú do úvahy i sociálne podmienky riadenia a vývoj na pracovisku, formulovať vizitku osobnej kvality ako jeden zo základných predpokladov manažéra:

VIZITKA OSOBNEJ KVALITY:

1. **Pracovné a osobné kompetencie**, ktoré sú charakterizované spôsobilosťou človeka uplatniť sa vo svojej funkcii, dostatočnú sebadôveru, primerané sebavedomie a zodpovedajúcim hodnotením vonkajšej situácie.
2. **Sociálne kompetencie**, ktoré sú charakterizované ako spôsob vhodne sa presadiť a presadzovať tieto kompetencie.
3. **Pozitívne uvažovanie a aktívne konanie**, ktoré je charakterizované chápaním problému, chápe prekážky ako výzvu.
4. **Pracovná ochota a výkonová motivácia**, ktorá sa prejavuje v záujme o prácu v žiaducej kvalite a kvantite.

5. **Vyššia hladina ašpirácie a úsilia**, ktoré sa prejavujú dosahovaním stále náročnejších životných cieľov.
6. **Schopnosť sebakontroly**, ktorá je charakterizovaná ovládaním citových vzručov a chovania.
7. **Rozvinuté etické a estetické cítenie**, ktoré sa prejavuje v morálke a vystupovaní.
8. **Tvorivosť**, ktorá je charakterizovaná, ako schopnosť vidieť nové veci a uplatňovať netradičné riešenia.
9. Zmysel pre humor, **schopnosť nadhľadu** s citom na proporcie.
10. **Ochota na seba pracovať v rámci nepretržitého procesu seba rozvoja.**

Tieto kompetencie majú snahu ohraničiť - chápať osobnostný rys, chovanie. Vždy ide o hľadanie toho správneho – definovaného. Ideálne osobné kvality berú do úvahy i sociálne podmienky riadenia a vývoj na pracovisku, formulovať vizitku osobnej kvality ako jeden zo základných predpokladov manažéra.

KONKRÉTNÉ PREJAVY SMERUJÚCE K IDEÁLNEJ OSOBNOSTI:

- Čo najlepšie plniť svoje úlohy.
- Vydávajú zo seba maximum.
- Sú zapálení pre vec.
- Kvalitne pracujú nezávisle na prítomnosti nadriadeného.
- Sú schopní sebakontroly.
- Nepotrebujú mať práce detailne zadávanú.
- Sú pripravení a ochotní pomáhať kolegom a podriadeným.
- Dodržiavajú sľuby.
- Sú presní.
- Vedia hospodáriť s časom svojim a svojich podriadených.
- Cítia zodpovednosť za chyby svojich podriadených.
- Učia sa z vlastných chýb, ktoré sú pre nich skúsenosťou.
- Neplytvajú zdrojmi.
- Posudzujú nielen svoje záujmy.
- Hovoria viac s ostatnými ako sebe.
- Sú samostatní, ale dokážu požiadať o pomoc.
- Dokážu byť asertívni.
- Plnia viac ako svoje povinnosti.
- Starajú sa o svoj rozvoj.

ZHRNUTIE PREDCHÁDZAJÚCICH KOMPETENCIÍ MANAŽÉRA:

- schopnosť rozhodovať
- umenie viesť ľudí
- integrita
- nadšenie na prácu
- predstavivosť
- ochota usilovne pracovať
- analytické schopnosti
- pochopenie pre druhých
- schopnosť vystihnúť príležitosť
- schopnosť riešiť neprijemné problémy
- ochota brať na seba riziko
- podnikavosť
- schopnosť jasne sa vyjadrovať

- bystrosť
- schopnosť efektívneho riešenia správnych otázok
- objektivnosť
- schopnosť vydržať – vytrvalosť
- ochota pracovať nadčas
- ambicióznosť
- sústredenosť
- schopnosť zrozumiteľného písomného prejavu
- zvedavosť
- nadanie pre prácu s číslami
- schopnosť abstraktného myslenia.

Podľa autorov - vymenovaných vlastností, nie je potrebné aby úspešný manažér naplnil osobnú kvalitu vo všetkých bodoch.

Podľa ďalšieho autora J. Adaira
Smerovanie kvalifikačných a osobnostných požiadaviek vrcholového manažéra

	Má významnú úlohu	hodnoty stredné	Nemá žiadnu úlohu
Vek		+	
Prax	+		
Všeobecné vzdelania	+		
Odborné znalosti		+	
Schopnosť komunikovať	+		
Dobré školské výsledky		+	
Zahraničné skúsenosti	+		
Znalosť jazykov	+		
Mobilita	+		
Charizma	+		
Osobná zrelosť	+		
Morálne vlastnosti	+		
Vitalita	+		
Odolnosť voči stresu	+		
Analytické myslenie		+	
Systémové a koncepčné myslenie	+		
Organizačné schopnosti		+	
Vodcovské schopnosti	+		
Schopnosť motivovať	+		
Schopnosť kolektívnej práce	+		
Schopnosť prezentovania, jasné odovzdanie	+		
Fantázia, kreativita, originalita	+		

KOPLEXNEJŠIE POŇATIE MANAŽÉRSKÝCH KOMPETENCIÍ

A/ POZNÁ DOBRE SVOJU PROFESIU

- Čo najlepšie plní svoje úlohy.
- Vydávajú zo seba maximum.
- Sú zapálení pre vec.
- Kvalitne pracujú nezávisle na prítomnosti nadriadeného.
- Sú schopní sebakontroly.
- Nepotrebujú mať prácu detailne zadávanú.
- Sú pripravení a ochotní pomáhať kolegom a podriadeným.
- Dodržiavajú sľuby.
- Sú presní.
- Vedia hospodáriť s časom svojim a svojich podriadených.
- Cítia zodpovednosť za chyby svojich podriadených.
- Učia sa z vlastných chýb, ktoré sú pre nich skúsenosťou.
- Neplývajú zdrojmi.
- Posudzujú nielen svoje záujmy.
- Hovoria viac s ostatnými ako o sebe.
- Sú samostatní, ale dokážu požiadať o pomoc.
- Dokážu byť asertívni.
- Plnia viac ako svoje povinnosti.
- Starajú sa o svoj rozvoj.

PODPORUJE MANAŽÉRSKE FUNKCIE:

B/ VEDIE A PODPORUJE DRUHÝCH

PODPORUJE MANAŽÉRSKE FUNKCIE:

- deleguje zodpovednosť,
- aktivizuje druhých, aby splnili svoje povinnosti,
- odstraňuje prekážky brzdiace dosiahnutiu cieľov danej práce, keď je treba koordinuje prácu kolektívu,
- monitoruje pokrok jednotlivých členov kolektívu.

POSILŇUJE STANOVENÉ ALEBO SCHVÁLENÉ, ODPORÚČANÉ VÍZIE SUBJEKTU

- pracuje s kolektívom na formulovaní spoločných vízií,
- dáva jasné pokyny,
- pomáha stanoviť priority kolektívu,
- objasňuje úlohy a zodpovednosť jednotlivých zamestnancov.

CHÁPE ZÁMERY NOVÝCH ORGANIZAČNÝCH FORIEM:

- vie čo je pre druhých dôležité,
- vie prijať od druhých a dávať druhým,
- rozvíja dôležité vzťahy v organizácii,
- vie, ktoré otázky sú pre kolektív kriticky dôležité a kedy zaujať stanovisko,
- vie vyrovnávať možné rozpory medzi záujmami vlastného kolektívu a celej organizácii.

MÁ PRÍSTUP K INFORMÁCIÁM:

- má požadované znalosti v odboroch jednotlivých profesií, ktoré si dopĺňa,
- vie identifikovať,
- vie hodnotiť a využívať zdroje iných odborníkov, keď sú potrebné.

ROZUMIE ORGANIZÁCIU:

- chápe súčasne súvislosti a problémy jednotlivých odborov, úsekov.

JE PRESVEDČENÝ VODCA:

Vie sa postaviť k náročným otázkam a čeliť problémom, vie argumentovať, vie brániť svoje názory a keď potrebné neustupuje.

JE ZÁSTANCOM ZMIEN:

- Podporuje zmeny, povzbudzuje podporuje druhých v úsilí o zmenu, pripravuje pre nich organizačne podmienky, pomáha pri zavádzaní pozitívnych zmien, vie dobre zmeny uviesť do praxe.
- Zvláda mnohostranné požiadavky, neočakávané zmeny, vie zostať svoj a dodržať smer za neprijemných okolností, vie sa dobre adaptovať.

C/ VIE ÚČINNE KOMUNIKOVAŤ

PÔSOBÍ NA DRUHÝCH

- Ponúka vlastné nápady a ovplyvňuje druhých, vie si získať podporu a ľudí, vie vytvárať prostredie, ktoré mobilizuje ostatných k práci.

UDRŽIAVA A SKVALITŇUJE VZŤAHY S DRUHÝMI:

- Vzťahy s druhými sú pre neho dôležité, vyjadruje úprimný záujem o druhých i ich problémy, je k druhým priateľský, otvorený, a berie ľudí takých akí sú.

VIE ČELIŤ NEPRÍJEMNOSTIAM

- Dokáže hovoriť o nedorozumeniach a konfliktoch, pomáha pri ich odstraňovaní a riešení otvorene a taktne, tak aby nevytváral nepriateľov, dosahovanie zhody názorov pri rozhodovaní a riešení problémov.
- Podporuje a vytvára podmienky pre slobodné vyjadrovanie názorov, nápadov, vytvára atmosféru, v ktorej sú vysoko kvalitné informácie ponúkané v v čas.

VIE DOBRE POČÚVAŤ DRUHÝCH

- Sústreďuje sa na to čo hovoria druhí a vidno, že z z rozprávania si berie informácie, pri diskusiách v kolektíve vie počúvať, vie odpovedať správne na priame otázky.

D/ VIE DOBRE PRACOVAŤ S KOLEKTÍVOM

PODPORUJE SPOLUPRÁCU:

- Stará sa o kolektívnu prácu, rozvoj kolektívu, ktorý považuje ciele organizácie za svoje, vyzdvihuje vzťahy spolupráce vo vnútri kolektívu ako i medzi kolektívami, umožňuje kolektívom aby sa zaoberali závažnými otázkami.

VYTVÁRA ATMOSFÉRU, V KTOREJ JE VŠETKO DOSIAHNUTEĽNÉ

- Aktivizuje druhých, povzbudzuje ich aby dosahovali a prekračovali štandardy výkonov a cítili osobný vzťah k práci i organizácii.

POMÁHA DRUHÝM RÁSŤ A ROZVÍJAŤ SA

- Hodnotí silu a potreby jednotlivých zamestnancov kolektívu, dáva spätnú informáciu vhodným spôsobom, v pravý čas formuje náročné úlohy a príležitosti k osobnému rastu a rozvoju, pôsobí ako osobný tréner ochotný podporiť a pomôcť.

V ZÁSADĚ ROZLIŠUJEME KOMPETENCIE:

- A/ ODBORNÉ
- B/ KOMPETENCIE ROKOVANIA S ĽUDMI.

TIETO DVE KOMPETENCIE SÚ ZÁKLADOM PRE KAŽDÉHO MANAŽÉRA.

MANAŽÉR MUSÍ BYŤ OSOBNOSŤ A MAŤ:

- **ODBORNÉ KOMPETENCIE**
- **SOCIÁLNO-PSYCHOLOGICKÉ KOMPETENCIE**
- **ODBORNÉ KNOW-HOW**
- **MANAŽÉRSKE CIELE, VÍZIE, PRESTAVY**

VLASTNOSTI MANAŽÉRA: PODĽA PHDR. V. FARKAŠOVEJ

Vedúci zamestnanec by mal byť inteligentný ľahko nad priemer, aby dobre rozumel ľuďom a mal zmysel pre realitu.

INTELIGENCIA

Vedúci zamestnanec by mal byť inteligentný, ľahko nad priemer, aby dobre rozumel ľuďom a mal zmysel pre realitu.

INICIATÍVA

Vnútoraná motivácia je potrebná pre každého manažéra. Vymýšľať niečo nové, nápadité je základnou vlastnosťou vedúceho manažéra.

SEBAISTOTA

Odráža vnútorný postoj k tomu čo vykonáva, je to presvedčenie, že to čo koná je správne. Dobrý manažér si musí veriť a byť optimista.

CIEĽAVEDOMOSŤ

Ide o vlastnosť, aby človek začatú vec dokončil a nevzdával sa aj keď sa vyskytnú problémy.

ZODPOVEDNOSŤ

Poukazuje sa na pravé kvality manažéra. Nie je dobrý taký vedúci, ktorý nevie na seba zobrať riziko, zodpovednosť za chyby, ktoré robí a za svojich spolupracovníkov.

SKÚSENOSŤ

Nedostatok skúseností nie je chybou ale faktom, ktorý má držať človeka pri zemi. Zároveň je potrebné uvedomiť si, že ak niektorú z uvedených vlastností nemá, neznamená to automaticky, že funkciu vedúceho bude vykonávať zle.

Vedúci zamestnanec musí dokonale chápať význam ľudského činiteľa.

3. VÝBEROVÉ KONANIE

KRITÉRIÁ VŠEOBECNE DEFINOVANÉ

CIELE VÝBEROVÉHO KONANIA

Získať od uchádzača dostatok konkrétnych odpovedí a presne zachytiť významné konkrétne prejavy správania (reakcie), z ktorých možno spoľahlivo usudzovať na mieru splňania jednotlivých osobných predpokladov (stanovených v osobnej špecifikácii).

Uchádzačovi poskytnúť informácie o pracovnej funkcii a organizácii.

Manažér potrebuje na výkon funkcie rôzne špecifické schopnosti. Za základné schopnosti manažérov sa považujú:

1. **odborné**
2. **interpersonálne**
3. **konceptné**

predpokladom manažérskeho úspechu sú aj ďalšie schopnosti a to:

4. **diagnostické**
5. **analytické**
6. **vzdelanie**
7. **prax**

ODBORNÉ

Schopnosti sú potrebné pre vykonávanie špecializovaných aktivít v jednotlivých oblastiach manažmentu musia získať základné odborné znalosti absolvovaním študijného programu na školách a potom skúsenosti v skutočných pracovných situáciách. Predpokladá sa že vedúci zamestnanec začína pravdepodobne najprv ako **odborný zamestnanec**.

INTERPERSONÁLNE

Schopnosti komunikovať s ľuďmi, vedieť pochopiť a motivovať jednotlivcov a skupiny. Schopnosť porozumieť iným má zvláštny význam pre toho, kto musí riešiť problémy, rozdeľovať úlohy a rokovať. Rozširovanie informácií a zabezpečovanie úloh a cieľov vyžaduje schopnosť motivovať. V literatúre sa uvádza že manažéri, ktorí majú dobré interpersonálne schopnosti sú pravdepodobne úspešnejší ako manažéri s chudobnými interpersonálnymi schopnosťami.

KONCEPČNÉ

Schopnosti potrebné systémové - širšie chápanie súvislostí v organizácii a ďalších inštitúcií s cieľom optimalizácie výchovno-vzdelávacieho procesu v súvislosti so

zámermi a cieľmi školy v prepojení na nové prvky, požiadavky vo výchove a v procese vzdelávania, výchovy a riadenia.

DIAGNOSTICKÉ

Schopnosti zisťovania príčin problémov, nedostatkov, výkonov nedostatočnej kvality.

ANALYTICKÉ

Schopnosti sú to doplňujúce schopnosti diagnostických schopností vedieť určiť – pomenovať základné príčiny faktory, v danej situácii vedieť rozhodnúť, ktorému treba venovať najväčšiu pozornosť tj. **pochopiť situáciu, analyzovať a určiť čo treba** v danej situácii robiť s určením stratégie.

VZDELANIE A PRAX

Predpoklady na získanie manažérskych schopností.

PREDBEŽNÝ VÝBER

Úlohou predbežného výberu je vylúčenie zjavne nevhodných uchádzačov.

Vždy je treba mať na pamäti **etickú stránku výberového procesu** t.j. vyhnúť sa tomu, aby sme bez predbežného oboznámenia sa s postupom výberu vylúčili z procesu na základe dodatočne stanovených kritérií, alebo sprísnených kritérií uchádzačov, ktorí zjavne splňajú publikované požiadavky.

KVALITA VÝBEROVÉHO POSTUPU SPOČÍVA NA:

Vhodnej voľbe (komunikácie metód)

Dobrej príprave, prepracovanosti metód na konkrétne použitie.

Spôsobilostiach (v praxi) členov výberovej komisie, posudzovateľov atď.

Napríklad na pozíciu riaditeľa vybraté schopnosti a vlastnosti:

- *organizačné schopnosti*
- *intelektuálny potenciál s dôrazom na dynamiku myslenia, schopnosť zovšeobecňovania*
- *schopnosť komunikácie – extroverzia*
- *zmysel pre zodpovednosť*
- *kritičnosť i schopnosť sebakritiky*
- *sebareflexia, sebavedomie*
- *ambície, aspiračná úroveň.*

METÓDY VÝBERU

- Rozbor, hodnotenie žiadosti o prijatie, životopisu a podobne
- Rozhovor, pohovor
- Testy zručnosti, praktické skúšky
- Testy vedomostí
- Psychologické testy
 - Všeobecnej inteligencie
 - Špecifických schopností
 - Záujmov

- Trénovateľnosti
 - Osobnosti
- Skupinové metódy
 - Diskusia k určenej téme
 - Skupinové riešenie problému,
 - Stimulačné aktivity
- Referencie
- Grafologický rozbor
- Lekárske vyšetrenie.

ZÁKLADNÉ PODMIENKY KVALIFIKOVANÉHO UPLATNENIA VÝBEROVÉHO ROZHOVORU

Kvalitná príprava rozhovoru
(Výcvikom získané) spôsobilosti vedenia výberového rozhovoru.

DRUHY VÝBEROVÉHO ROZHOVORU

Podľa počtu realizátorov možno rozlišovať tieto **základné formy**:

1. Rozhovor uchádzača s jedným interviewujúcim (vhodný pri výbere zamestnancov)
2. Rozhovor uchádzača s dvomi interviewujúcimi (z ktorých jeden môže byť aktívny a druhý pozorovateľ)
3. **Rozhovor uchádzača so skupinou interviewujúcich (panelový rozhovor obvyklý vo výberových konaniach).**

Podľa podrobnosti pripraveného plánu a jeho záväznosti možno rozlišovať rozhovor:

- **Neštandardizovaný rozhovor**, pri ktorom sú určené len poznávacie ciele.
- **Pološtandardizovaný rozhovor**, pri ktorom je najviac určené znenie základných otázok.
- **Štandardizovaný rozhovor**, pri ktorom je určené znenie a záväzné poradie otázok.

Štruktúra a stratégia riadeného rozhovoru:

Požiadavky informačného charakteru výpovedí zodpovedajú štruktúre rozhovoru.

Podstata spočíva v dodržiavaní **chronologického poradia otázok a tém prieskumu, zisťovanie.**

Od životopisných údajov, zisťovanie stavu – vývoja po súčasný pracovný pomer, od súčasných pracovných plánov až po osobné ciele v budúcnosti.

V ďalšej časti rozhovoru kladieme špecificky zamerané otázky súvisiace s diferencionálno – diagnostickými úvahami vychádzajúcimi z výsledkov psychologických výkonových skúšok a osobnostných dotazníkových metód.

Prítomnosť psychológa je prieskumová.

Úvaha je počas rozhovoru vždy konfrontáciou získaných údajov a výsledkov s výpoveďami uchádzača.

ÚLOHY/ SPOSOBILOSTI ČLENA VÝBEROVEJ KOMISIE

- 1/ Pripraviť sa na rozhovor
- 2/ Vytvoriť kontakt s uchádzačom
- 3/ Riadiť priebeh rozhovoru
- 4/ Formulovať otázky a reakcie na odpovede uchádzača (otázky formulovať, tak aby sa získali podrobnejšie informácie a nie neboli formulované otázky s odpoveďou akú chceme počuť)
- 5/ Počúvať
- 6/ Pozorovať
- 7/ Hodnotiť.

HLAVNÉ ZÁSADY V PRÍSTUPE A SPRÁVANÍ SA INTERVIEWUJÚCEHO

PRE VŠETKÝCH UCHÁDZAČOV VYTVÁRAŤ ROVNAKÉ – ŠTANDARDNÉ PODMIENKY:

- poskytnutý čas
- prostredie
- základný okruh otázok
- a pod.

V ROKOVANÍ SO VŠETKÝMI UCHÁDZAČMI PREJAVOVAŤ ROVNAKÝ OSOBNÝ POSTOJ CHARAKTERIZOVANÝ:

- záujmom,
- úctou,
- sebaistotou
- a taktom
- primeranou nenútenosťou (nie familiárnosťou).

VÄČŠINU ČASU ROZHOVORU –70-80% JE TRPEZLIVÝM POZORNÝM POSLUCHÁČOM.

V REAKCIÁCH NA ODPOVEDE UCHÁDZAČA ANI NÁZNAKMI NEPREJAVUJE POSTOJ:

- súhlas
- nesúhlas
- potešenie
- prekvapenie atď.
- odpovede prijíma s poslucháčskym zaujatím.

ZÁSADNE NEVYJADRUJE SVOJE VLASTNÉ NÁZORY.

PROCES VÝBEROVÉHO KONANIA

1. Prebratie prihlášok a dokladov
2. Spracovanie kritérií pre výberové konanie
3. Dohovor termínu výberového konania
4. Pozvanie uchádzačova na výberové konania
5. Vrátenie dokladov u tých, ktorí nespĺňajú kvalifikačné požiadavky vzdelania s oznámením dôvodu.
6. Pozvanie zástupcov zriaďovateľa školy, školského zariadenia
7. Prezencia kontrola prihlásených
8. Základné informácie o výberovom konaní
9. Predstavenie členov komisie
10. Prestavenie prihlásených do výberového konania
11. Základné informácie o výberovom konaní
12. Akou formou
13. Žrebovanie
14. Rozhovory
15. Poďakovanie
16. Zhodnotenie
17. Hlasovanie
18. Zápisnica
19. Návrh pre vymenovanie riaditeľa
20. Zabezpečenie ochrany osobných údajov uchádzačov
21. Po vymenovaní jedného uchádzača do funkcie vrátenie písomne – doporučené dokladov a projektu predložených k prihláške výberového konania.
22. Odporúčanie

Spracovala: Ing. Alena Šebjanová
Osobný úrad Krajského školského úradu v Banskej Bystrici

Použitá literatúra:

- 1/ Michael Armstrong: *Řízení lidských zdrojů*
- 2/ František Hroník: *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců*
- 3/ PhDr. Viera Farkašová, Csc.: *Psychológia riadiaceho pracovníka*
- 4/ Prof. Ing. Mikuláš Sedlák, Csc. a kolektív: *Základy manažmentu*
- 5/ Metodické centrum Banská Bystrica: *Personálny manažment*
- 6/ Usmernenie Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. X/2004-E zo 14. 4. 2004
- 7/ Zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 552/2003 Z.z.
- 8/ Zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 596/2003 Z.z.
- 9/ *Zákonník práce*
- 10/ *Vyhláška Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 41/1996 Z.z. o odbornej a pedagogickej spôsobilosti pedagogických zamestnancov v znení zmien a doplnkov*