

**PROJEKT RIADENIA A ROZVOJA
MATERSKEJ ŠKOLY
NA OBDOBIE 2026 – 2031**

Materská škola, Školská 12, Čaňa

Silvia Jesenská
2026

Projekt riadenia a rozvoja školy na obdobie 2026 – 2031

Silvia Jesenská – uchádzačka o funkciu riaditeľky materskej školy

Úvod

Materská škola predstavuje prvý článok vzdelávacieho systému, ktorý významne ovplyvňuje osobnostný rozvoj dieťaťa, jeho vzťah k učeniu, okoliu, spoločnosti. Mojou víziou je vytvárať modernú, bezpečnú, podnetnú a otvorenú materskú školu, v ktorej sa každé dieťa cíti prijaté, rešpektované a má možnosť rozvíjať svoj potenciál.

Predkladaný Projekt riadenia a rozvoja školy na nasledujúce funkčné obdobie nadväzuje na výsledky a skúsenosti získané počas prvého funkčného obdobia vo funkcii riaditeľky materskej školy. Jej cieľom je zabezpečiť kontinuitu úspešne nastavených procesov a zároveň pripraviť školu na nové výzvy a zmeny, ktoré prinesie ďalšie obdobie jej fungovania.

Významným míľnikom v rozvoji materskej školy bol prechod školy na samostatný právny subjekt. Táto zmena predstavuje nielen nové kompetencie a povinnosti v oblasti riadenia, ekonomiky, personalistiky a správy majetku, ale zároveň vytvára priestor na väčšiu flexibilitu, samostatnosť pri rozhodovaní, efektívne hospodárenie a aktívnejšie získavanie externých finančných zdrojov prostredníctvom projektov, grantov, partnerstiev. V rámci prechodu na právnu subjektivitu bolo potrebné:

- zabezpečiť splnenie všetkých legislatívnych požiadaviek vyplývajúcich zo školskej a pracovnoprávnej legislatívy,
- vypracovať a aktualizovať vnútorné predpisy školy (organizačný poriadok, pracovný poriadok, registratúrny poriadok, smernice a interné postupy),
- nastaviť ekonomické a finančné procesy vrátane rozpočtovania, účtovníctva, finančnej kontroly a hospodárenia školy,
- vytvoriť funkčný systém personálneho riadenia a mzdovej agendy,
- zabezpečiť správu majetku zvereného škole a efektívne nakladanie s finančnými prostriedkami,
- pripraviť zamestnancov na nové podmienky fungovania prostredníctvom vzdelávania a odbornej podpory,
- nastaviť transparentný systém komunikácie so zriaďovateľom, rodičmi a ďalšími partnermi školy,

- vytvoriť podmienky na zapájanie sa do projektov a na získavanie mimorozpočtových zdrojov financovania,
- digitalizovať administratívne procesy a zefektívniť riadenie školy využívaním moderných informačných systémov (nová webová stránka materskej školy, účtovné a mzdové programy) .

Mojím cieľom bolo zabezpečiť, aby sa tento proces realizoval systematicky, bez negatívneho dopadu na kvalitu výchovno-vzdelávacej činnosti a každodenné fungovanie školy. Zároveň bolo potrebné vytvoriť stabilné ekonomické a personálne podmienky, ktoré umožňujú ďalší rozvoj materskej školy ako modernej vzdelávacej inštitúcie poskytujúcej kvalitné predprimárne vzdelávanie.

Vo svojej riadiacej praxi sa opieram o vlastnosti, akými sú asertivita, komunikácia - schopnosť jasne a efektívne komunikovať s kolegami, nadriadenými a partnermi čo je dôležité pre spoluprácu a budovanie vzťahov. Asertivitu využívam pri jasnom formulovaní očakávaní, stanovovaní hraníc a riešení náročných situácií korektným a rešpektujúcim spôsobom.

Ďalšou z mojich vlastností je aj schopnosť zachovať chladnú hlavu v náročných situáciách, čo mi umožňuje riešiť problémy, krízové situácie racionálne a efektívne, ďalej prispôsobivosť - schopnosť prispôbiť sa novým situáciám, technológiám a pracovnému prostrediu. Vo svojej práci pravidelne využívam organizačné zručnosti pri organizácii práce, organizovaní podujatí alebo pri riadení zdrojov. Profesionalita sa prejavuje v zodpovednom prístupe k plneniu úloh, dodržiavaní etických zásad a systematickom plánovaní práce. Medzi moje profesijné spôsobilosti patrí schopnosť strategicky uvažovať, identifikovať potreby školy a premieňať ich na konkrétne rozvojové aktivity. Uvedomujem si aj priestor na zlepšenie, najmä v oblasti efektívneho delegovania úloh a dôslednejšej spätnej väzby. Ako intervencie navrhujem ďalšie vzdelávanie v oblasti leadershipu, sebariadenia a koučovacích techník, ako aj zavedenie pravidelných hodnotiacich rozhovorov so zamestnancami.

V spolupráci so zástupkyňou materskej sme realizovali projekty „Technický kútik“ , na ktoré sa nám podarilo získať finančné prostriedky z grantovej výzvy spoločnosti Tesco. Našu materskú školu sme zapojili do ďalších grantových výziev, v rámci ktorých boli vypracované projekty – „Učíme sa v prírode - altánok“, „Do škôlky na bicykli - prístrešky na bicykle“ , „Bosé nôžky - pocitový chodník“ a „Multisenzorický kútik“. Pri ich príprave sme vychádzali z analýzy potrieb školy, stanovili konkrétne a merateľné ciele, časový harmonogram, rozpočet i rozdelenie kompetencií.

Základné informácie o škole

Materská škola, Školská 12, Čaňa je štátna materská škola, ktorej zriaďovateľom je Obec Čaňa. Od 1. septembra 2024 je materskou školou s právnou subjektivitou, ktorej súčasťou je Elokované pracovisko, Jesenná 37, Čaňa.

Areál materskej školy je osadený v pokojnej časti obce smerom na okresné mesto Košice. Trávnaté plochy, ihriská a budovy slúžia deťom materskej školy od roku 1981, kedy bola prevádzka spustená. Budovu tvoria tri pavilóny, v ktorých sa nachádza šesť tried. Exteriér školy tvorí školský dvor s modernými detskými ihriskami, školská záhrada s kvetinovými, bylinkovými a zeleninovými záhonmi. V spolupráci s rodičmi boli v školskej záhrade zasadené nové stromčeky. Dostatok trávnatých plôch zodpovedá priestorovým požiadavkám pre pobyt detí v zdravom prostredí. Do novembra 2019 bola materská škola štvortriedna. Rozšírením kapacity o dve triedy sme dosiahli, že materskú školu môže navštevovať 122 detí, o ktoré sa stará kvalifikovaný personál. Okrem priestraných tried s príslušenstvom, môžu deti využívať telocvičňu, ktorej výstavba bola realizovaná z prostriedkov EÚ a slúži aj na rôzne kultúrne, spoločenské aktivity a krúžky v materskej škole. V časoch digitalizácie škôl nemôžu chýbať v triedach interaktívne tabule, PC a IKT pomôcky. Na užívanie je pripravená sauna. Zariadenie má aj vlastnú školskú jedáleň. Od 1. septembra 2024 bolo zriadené Elokované pracovisko ako súčasť materskej školy, na Jesennej ulici č. 37 v Čani, kde boli vytvorené dve triedy s kapacitou spolu 30 detí. V exteriéri školy sa nachádza detské ihrisko. Priestory budov zodpovedajú nárokom modernej školy.

Analýza súčasného stavu

Iba na základe serióznej analýzy sa dajú robiť múdre rozhodnutia, ktoré ovplyvňujú vývoj subjektu pozitívnym smerom. Silné a slabé stránky predstavujú vnútornú analýzu materskej školy. Príležitosti a ohrozenia predstavujú vonkajšiu analýzu. Vonkajšie vplyvy a ich pravdepodobné účinky sú dôležité pri tvorbe stratégie, pretože zvyčajne ich subjekt nemusí vedieť ovplyvniť.

SWOT analýza	
Slabé stránky - oceňovanie zamestnancov - podávanie projektov - chátrajúce vonkajšie terasy	Silné stránky - 100% kvalifikovanosť učiteľov, záujem o vzdelávanie, - zavádzanie moderných technológií do výchovno- vzdelávacieho procesu,

- potrebná rekonštrukcia vnútorných priestorov, strechy - vysoké prevádzkové náklady na budovu - potrebná modernizácia vybavenia školskej kuchyne - znalosť cudzích jazykov - finančné prostriedky	- tímová spolupráca, záujem o inovácie, - fungujúce občianske združenie - získanie prostriedkov z 2% daní, - krúžky vedené kvalifikovanými lektormi (krúžok anglického jazyka, pohybový krúžok) - dobré materiálo-technické vybavenie interiéru a exteriéru - dobrá spolupráca so zriaďovateľom - vysoký záujem rodičov o umiestnenie detí - špecifické priestory pre športové aktivity - fungujúca vlastná webová stránka - školská jedáleň súčasťou MŠ - dobrá spolupráca s miestnymi organizáciami, obecnou knižnicou a kultúrnou komisiou obce
Príležitosti (šance) - propagácia školy prostredníctvom realizácie interných projektov - podpora zriaďovateľa - získanie prostriedkov z 2% daní, projektov, grantových výziev - možnosti širokej profilácie MŠ v ŠkVP - aplikácia interaktívnych vyučovacích metód - rozšírenie kapacity MŠ - spolupráca s okolitými MŠ - spolupráca s miestnymi organizáciami - spolupráca so ZŠ - využitie potenciálu exteriéru MŠ - spolupráca s logopédom, CPP	Riziká (ohrozenia) - rast prevádzkových nákladov - kapacitné podmienky - komunikačné bariéry rodič – učiteľ - strata motivácie pedagógov - zhoršenie finančnej situácie - pribúdajúci počet detí so ŠVVP - neustále legislatívne zmeny - administratívna záťaž spojená s vedením školy

Vízia školy

Hlavným poslaním našej materskej školy je pripraviť dieťa v spolupráci s rodinou na plynulý prechod do ZŠ, to znamená dosiahnuť u dieťaťa optimálnu emocionálnu, fyzickú, sociálnu a kognitívnu úroveň.

V predloženom projekte budem vychádzať zo súčasných trendov v školstve a z osobného poznania tejto školy, ktorú vediem päť rokov ako riaditeľka školy a predtým desať rokov ako

zástupkyňa riaditeľky školy. Ak chce byť organizácia úspešná, mala by neustále reagovať na meniace sa podmienky a zmeny prostredia. Charakteristickým znakom riadenia majú byť rýchle a správne reakcie. Každá zmena vyvoláva určitú neistotu, ktorá ovplyvňuje chovanie ľudí i celkovú atmosféru na pracovisku. S každou plánovanou zmenou chcem pracovať tak, aby každému bolo jasné nie iba to, čo je nutné zmeniť, ale tiež prečo je treba zmenu previesť. Mojou snahou bude aktivity školy smerovať k zvyšovaniu kvality výchovy a vzdelávania.

Ak chceme ako celok napredovať, dôležité a nutné je vzdelávať zamestnancov. Výchova a vzdelávanie sa dnes riadne mení, a to vďaka technológiám, individuálnemu prístupu a zvýšenému zameraniu na praktické zručnosti, pribúdajúcimi deťmi so ŠVVP, inklúziou. Následné trendy zahŕňajú personalizované vzdelávanie, digitálne nástroje, rozvoj kritického myslenia a spolupráce, a posilnenie sociálnych zručností, preto je potrebné, aby pedagógovia získavali nové poznatky a skúsenosti, ako pracovať s deťmi.

Uvedomujem si, že zamestnanci sú kapitálom a úspechom školy. Pomocou nich dosahujeme vytýčené ciele a úspech, ale len v prípade, ak sú dostatočne motivovaní a spokojní. Z toho dôvodu nastáva pre mňa dôležitá úloha – vymyslieť a prepracovať spôsob motivácie zamestnancov. Nie je to ľahká úloha, zvlášť v situácii nízkeho finančného odmeňovania v školstve, ale verím, že ako motivátor pre zamestnancov môžu byť pracovné podmienky, možnosť ovplyvňovať dianie na pracovisku. Naďalej budem využívať už fungujúci prehľadný systém vnútornej komunikácie, podporovať neformálnu atmosféru. Každý problém riešiť systematicky a racionálne. Naďalej bude prioritou tímová práca.

Okrem plánov pre prácu zamestnancov školy, je dôležité mať dobré plány spolupráce. Materská škola má dobrú spoluprácu s obcou, rodičmi, ZŠ a ďalšími partnermi. Naďalej chcem v tejto spolupráci pokračovať.

Poznám prostredie školy, viem, kde sme a mám predstavu kam sa chceme dostať. Predstava o postavení školy v budúcnosti má vyjadrovať budúce smerovanie, ktoré ťahá školu dopredu. Má vystihovať hodnoty, spravodlivosť, nestrannosť, ochranu záujmu dieťaťa, rešpekt, zodpovednosť, spoluprácu, na ktorých nám záleží a to, kde by som chcela školu vidieť v budúcnosti. Prajem si, aby bola prítiažlivá a podnecujúca pre všetkých zúčastnených:

„Materská škola reflektujúca na zmeny trendov vo výchovno-vzdelávacom procese, ktorá na báze spolupráce všetkých partnerov rozvíja osobnosť detí v predprimárnom období s prihliadaním na ich individuálny rozvoj a vekové osobitosti.“

Strategické ciele rozvoja školy

Pri stanovení cieľov som vychádzala z aktuálneho stavu a podmienok školy, SWOT analýzy, aktuálnych trendov vo výchovno-vzdelávacom procese a v neposlednom rade so ŠVP a nášho ŠkVP „ČANČATÁ“. Chcem nastaviť také strategické ciele, ktoré aj reálne máme šancu uskutočniť.

- **Vzájomné vzdelávanie pedagogických zamestnancov , výmena skúseností**

Cieľ: Realizovať metodické združenia, vzájomné hospitácie - prostredníctvom vzájomnej diskusie a zdieľania príkladov dobrej praxe, prehľbovať profesijný rozvoj pedagogických zamestnancov a podnecovať ich reflexiu a sebareflexiu.

Úloha: Motivovať pedagogických zamestnancov priebežne sa vzdelávať, zvyšovať si kvalifikáciu a budovať svoj kariérny postup, zvyšovať odbornosť a učiteľské kompetencie, o svoje skúsenosti sa podeliť s kolegami.

Termín: počas celého obdobia

- **Budovanie vzťahov na pracovisku**

Cieľ: Budovať kvalitné medziľudské vzťahy na pracovisku. Viest' zamestnancov ku korektným medziľudským vzťahom, otvorenosti, spolupráci, prijímaní konštruktívnej kritiky.

Úloha: Využívať fungujúci prehľadný systém vnútornej komunikácie, podporovať neformálnu atmosféru, viesť k tímovej práci.

Organizovať aspoň dvakrát ročne stretnutia zamestnancov mimo priestorov materskej školy. Využiť financie zo sociálneho fondu, z provízií z fotenia.

Termín: počas celého obdobia

- **Rozvoj pohybovej aktivity detí**

Cieľ: Prostredníctvom pohybových a vonkajších aktivít dosiahnuť u detí trvalé návyky, ktoré ich budú viesť k zdravému životnému štýlu a starostlivosti o svoje zdravie.

Úloha: Spolupracovať s tréningovým centrom Rady active, R2P športovým klubom a organizovať spoločné pohybové aktivity pre deti a ich rodičov.

V spolupráci so ZŠ organizovať plavecký výcvik v mesiaci jún.

V spolupráci s prevádzkovateľom Zimného štadióna organizovať korčuliarsky výcvik v mesiaci január.

Organizovať denne spoločné zdravotné cvičenia v priestoroch multifunkčnej miestnosti.

Termín: počas celého obdobia

- **Pribúdanie detí so ŠVVP , s deťmi, ktoré majú problém s koncentráciou, sú pohybovo nezastaviteľné, prežívajú negatívnu emočnú situáciu, majú problém s rečou alebo celkovým porozumením, nevedia pracovať so svojimi emóciami.**

Ciel': Vytvoriť v každej triede priestor upravený za pomoci svetiel, zvukových a hmatových podnetov, ktorý bude slúžiť deťom na relaxáciu, na spracovanie svojich emócií, bude prostredníctvom hier a aktivít s týmito pomôckami zlepšovať u detí koncentráciu, rozvíjať zmyslové vnímanie.

Úloha: Získať finančné prostriedky z projektu Tesco grant, Coop Jednota, na zriadenie „Multisenzorického kútika“.

Termín: školský rok 2026 – 2027

- **Pribúdanie detí z marginalizovaných komunít, zo sociálne znevýhodňujúceho prostredia, ktoré neovládajú slovenský jazyk**

Ciel': Vytvoriť v každej triede komunikačné podporné prostredie prostredníctvom komunikačných tabúl, kariet a vizuálnych pomôcok.

Úloha: Získať finančné prostriedky – príspevok na deti zo sociálne znevýhodňujúceho prostredia.

- **Nízke povedomie detí o zvykoch a tradíciách obce**

Ciel': Rozvíjať u detí vzťah k tradíciám, zvykom a remeslám, rozširovať ich poznanie o ľudových tradíciách a o slovenskej ľudovej kultúre.

Úloha: V spolupráci so zriaďovateľom, s kultúrnou komisiou, miestnymi speváckymi skupinami organizovať, zapájať sa do kultúrno-spoločenských podujatí v našej obci.

Termín: počas celého obdobia

- **Oblasť enviromentálnej výchovy**

Ciel': Viest' deti k ochrane prírody, starostlivosti o prírodu, rozvíjať ekologické myslenie detí.

Úloha: V rámci starostlivosti o školskú záhradu realizovať s deťmi aktivity ako:

- triedenie odpadu
- pestovateľské aktivity a s tým súvisiaca dôležitosť zachytávania dažďovej vody
- enviromentálne projekty

Termín: počas celého obdobia

- **Chátrajúce vonkajšie terasy pri pavilónoch A, B**

Cieľ: Zrekonštruovať terasy na zóny oddychu, ktoré sa budú využívať ako „čítareň“ v dopoludňajších hodinách pre deti a v odpoľudňajších hodinách pre deti a ich rodičov.

Úloha: Získať finančné prostriedky z projektov na podporu predčítateľskej gramotnosti.

Termín: počas celého obdobia

- **Altánok pri pavilóne B**

Cieľ: Vybudovať altánok v materskej škole ako tvorivé prostredie na čerstvom vzduchu, kde sa deti môžu venovať rôznym výchovno-vzdelávacím aktivitám.

Úloha: Získať finančné prostriedky z projektov alebo grantovej výzvy.

Termín: počas celého obdobia

- **Zníženie prevádzkových nákladov školy**

Cieľ: Výmena zastaralých plynových kotlov v pôvodnej budove MŠ

Úloha: Získať finančné prostriedky z projektov alebo grantovej výzvy.

Termín: počas celého obdobia

- **Spolupráca s rodičmi a komunitou**

Cieľ: Budovať partnerské vzťahy s rodičmi a posilňovať postavenie školy v miestnej komunite

Úloha:

- Rozvíjať otvorenú a pravidelnú komunikáciu s rodičmi
- Organizovať deň otvorených dverí
- Organizovať spoločné podujatia pre deti, rodičov a verejnosť
- Zapájať rodičov do života školy a jej rozvojových aktivít
- Prezentovať úspechy a aktivity prostredníctvom webového sídla školy

Termín: počas celého obdobia

Záver

Moja vízia druhého funkčného obdobia je založená na úspešnom završení procesu transformácie materskej školy na samostatný právny subjekt, na zvyšovaní kvality predprimárneho vzdelávania a na vytváraní podmienok pre spokojné deti, rodičov i zamestnancov. Predložený projekt vychádza z mojich doterajších poznatkov a skúseností. Vyplýva z reálneho stavu a konkrétnej situácie, v ktorej sa materská škola nachádza. Cieľom je budovať modernú, otvorenú a stabilnú materskú školu, ktorá bude pripravená reagovať na súčasné aj budúce výzvy vo vzdelávaní, možnosť a potrebu pružne reagovať na prípadné

zmeny v trendoch, zmeny v legislatíve či v zameraní školy. Projekt riadenia a rozvoja materskej školy, ktorú tu navrhujem, smeruje k zvyšovaniu kvality a efektívnosti predprimárneho vzdelávania, pričom všetky zámery budú orientované na potreby a záujmy dieťaťa a na jeho rozvoj. Na základe mnou vytvoreného projektu riadenia a rozvoja materskej školy predpokladám, že naplnením cieľov a úloh sa jednak skvalitní výučba v materskej škole, rovnako porastie pracovné uspokojenie všetkých jej zamestnancov a v neposlednom rade sa ešte zvýši rodičovská podpora pri napĺňaní cieľov existencie našej materskej školy.