

Základná umelecká škola Márie Hemerkovej

Hlavná 68, 040 01 Košice

# PROJEKT RIADENIA A ROZVOJA ŠKOLY

*na obdobie 2026 – 2031*

Dokument vypracovaný pre potreby výberového konania  
na obsadenie funkcie riaditeľky školy

**Uchádzačka o funkciu riaditeľky:**

Anna Žitvová, DiS. art.

**Dátum:**

8. apríla 2026

**Podpis:**



.....

# 1. Úvod

Predkladaný projekt riadenia a rozvoja Základnej umeleckej školy Márie Hemerkovej v Košiciach vychádza z mojich doterajších skúseností s riadením školy a predstavuje koncepciu jej ďalšieho smerovania na obdobie rokov 2026 – 2031. Jeho cieľom je zabezpečiť systematický a efektívny rozvoj školy, skvalitňovanie výchovno-vzdelávacieho procesu, stabilitu pedagogického kolektívu a posilnenie spolupráce s partnermi a verejnosťou. Projekt sa opiera o analýzu súčasného stavu a dlhoročnú tradíciu školy, nadväzuje na dosiahnuté výsledky a smeruje k budovaniu modernej, otvorenej a rešpektovanej umeleckej školy, ktorá podporuje nielen odborný, ale aj osobnostný a kultúrny rozvoj žiakov.

## 2. Analýza súčasného stavu

Základná umelecká škola Márie Hemerkovej je stabilná a rešpektovaná inštitúcia s dlhoročnou tradíciou, ktorú navštevuje približne 800 žiakov a v ktorej pôsobí kvalifikovaný pedagogický kolektív. Škola má pevné postavenie v systéme umeleckého školstva, dlhodobo dosahuje kvalitné výchovno-vzdelávacie výsledky a ponúka široké spektrum študijných zameraní, ktoré aktívne prezentuje na verejnosti. Významnou súčasťou jej činnosti je aj organizácia Medzinárodnej klavírnej súťaže Petra Toperczera, ktorá prispieva k jej prestíži a medzinárodnému presahu. Do ďalšieho obdobia zostáva prioritou udržať a ďalej rozvíjať kvalitu vzdelávania, posilňovať stabilitu školy a flexibilne reagovať na meniace sa potreby žiakov, rodičov a spoločnosti.

### SWOT analýza

#### Silné stránky:

- kvalifikovaný a stabilný pedagogický zbor
- dlhoročná tradícia a dobré meno školy
- široké spektrum študijných zameraní umožňujúce reagovať na záujem žiakov
- inkluzívny prístup vo vzdelávaní – spoločná umelecká činnosť (orchestre, súbory, koncerty) ako nástroj prirodzenej integrácie a rozvoja sociálnych kompetencií žiakov
- aktívna koncertná a prezentačná činnosť podporujúca viditeľnosť školy na verejnosti
- systematická práca v orchestroch a súboroch rozvíjajúca umelecké kompetencie žiakov
- aktívna účasť žiakov na súťažiach, prehliadkach a festivaloch
- silné prepojenie na kultúrne dianie v meste Košice
- organizácia Medzinárodnej klavírnej súťaže Petra Toperczera

#### Slabé stránky:

- nedostatočné materiálo-technické zabezpečenie a vybavenie školy
- zastaraný stav hudobných nástrojov ovplyvňujúci úroveň výučby
- obmedzené finančné zdroje znižujúce možnosti rozvoja školy
- nedostatočná úroveň digitalizácie a využívania moderných technológií

#### Príležitosti:

- rozvoj digitalizácie a online prezentácie školy
- implementácia inovatívnych pedagogických a metodických prístupov

- systematický rozvoj inkluzívneho vzdelávania a desegregačných opatrení podporujúcich rovnosť príležitostí a odbúravanie predsudkov
- rozširovanie spolupráce s rodičmi, verejnosťou, školami a kultúrnymi inštitúciami
- výmena skúseností a podpora odborného rastu pedagogických zamestnancov

#### **Ohrozenia:**

- nepriaznivý demografický vývoj ovplyvňujúci počet žiakov
- rastúca konkurencia umeleckých škôl a voľnočasových aktivít
- obmedzené finančné zdroje a neistota financovania
- nedostatočné finančné ohodnotenie zamestnancov s rizikom zníženia motivácie
- rast cien hudobných nástrojov a technického vybavenia
- zvyšovanie cien energií a prevádzkových nákladov

### **3. Vízia, poslanie a hodnoty školy**

#### **Vízia:**

Byť modernou, otvorenou a rešpektovanou umeleckou školou, ktorá citlivo spája tradíciu s inováciou a vytvára inšpiratívne prostredie pre komplexný rozvoj osobnosti každého žiaka.

#### **Poslanie školy:**

Rozvíjať umelecké schopnosti žiakov, poskytovať kvalitné hudobné vzdelávanie a pripravovať ich na ďalšie umelecké štúdium, zároveň formovať ich vzťah ku kultúre a umeniu.

#### **Hodnoty školy:**

profesionalita – rešpekt – spolupráca – inklúzia – zodpovednosť – udržateľnosť

### **4. Strategické oblasti a kľúčové ciele rozvoja školy**

Strategické ciele vychádzajú z analýzy súčasného stavu školy a sú zamerané na zvyšovanie kvality vzdelávania, rozvoj školy a posilnenie jej postavenia v systéme umeleckého školstva. Na ich napĺňanie sú definované konkrétne opatrenia v jednotlivých oblastiach.

#### **4.1 Výchovo-vzdelávacia činnosť**

##### **Ciel':**

Systematicky zvyšovať kvalitu, výsledky a atraktivitu hudobného vzdelávania so zameraním na individuálny rozvoj žiakov, podporu ich umeleckého potenciálu a dosahovanie kvalitných vzdelávacích výstupov.

##### **Opatrenia:**

- systematická a cielená príprava žiakov na súťaže a vystúpenia
- organizácia koncertov, súťaží, workshopov a interných podujatí školy
- podpora individuálneho prístupu a systematická práca s talentovanými žiakmi
- využívanie moderných metód a digitálnych technológií

### **Merateľné ukazovatele (KPI):**

- zapojenie minimálne 10 % žiakov do súťaží a prehliadok
- medziročný rast počtu získaných ocenení
- zvýšenie účasti žiakov na koncertoch a verejných vystúpeniach
- pozitívna spätná väzba žiakov a rodičov (dotazníkové zisťovanie spokojnosti)

## **4.2 Personálna politika a riadenie ľudí**

### **Cieľ:**

Stabilizovať, motivovať a systematicky rozvíjať pedagogický aj nepedagogický kolektív s dôrazom na odborný rast, spoluprácu a vytváranie pozitívnej pracovnej klímy.

### **Opatrenia:**

- pravidelné hodnotiace rozhovory so zamestnancami
- podpora ďalšieho vzdelávania a profesijného rozvoja pedagógov
- mentoring a adaptačný proces začínajúcich učiteľov
- podpora tímovej spolupráce, zdieľania dobrej praxe a pozitívnej pracovnej klímy
- uplatňovanie motivačného systému odmeňovania a oceňovania zamestnancov

### **Merateľné ukazovatele (KPI):**

- pravidelná realizácia hodnotiacich rozhovorov so zamestnancami (min. 1 × ročne)
- účasť min. 70 % zamestnancov na vzdelávaní
- stabilizovaný pracovný kolektív (nízka fluktuácia zamestnancov)
- pozitívna spätná väzba zamestnancov (dotazníky)

## **4.3 Riadenie a organizácia školy**

### **Cieľ:**

Zefektívniť a skvalitniť riadenie školy, zvýšiť jeho transparentnosť a podporiť moderné a dátovo podložené rozhodovanie.

### **Opatrenia:**

- systematické plánovanie, monitorovanie a vyhodnocovanie strategických cieľov
- optimalizácia a digitalizácia administratívnych procesov školy
- zefektívnenie internej komunikácie a informačných tokov v rámci školy
- pravidelné porady a uplatňovanie princípov participatívneho riadenia
- dátovo riadené rozhodovanie pri plánovaní a hodnotení školy

### **Merateľné ukazovatele (KPI):**

- pravidelné vyhodnocovanie plnenia strategických cieľov
- zníženie administratívnej záťaže zamestnancov
- aktívne zapojenie zamestnancov do riadiacich procesov
- využívanie dát pri rozhodovacích procesoch (interné analýzy, spätná väzba)

## 4.4 Materiálno-technické zabezpečenie

### Cieľ:

Systematicky modernizovať vybavenie školy a skvalitňovať podmienky vzdelávania.

### Opatrenia:

- systematická obnova a dopĺňanie hudobných nástrojov
- modernizácia učební a školských priestorov a rozvoj IT infraštruktúry
- doplnenie techniky na nahrávanie, prezentáciu a dokumentovanie podujatí
- plánovanie pravidelnej údržby, obnovy a efektívneho využívania materiálno-technického vybavenia

### Merateľné ukazovatele (KPI):

- postupná a pravidelná obnova hudobných nástrojov
- modernizácia vybraných učební a priestorov školy
- zvýšenie dostupnosti digitálnych technológií pre pedagógov
- zlepšenie spokojnosti pedagógov a žiakov s vybavením (dotazníky)

## 4.5 Prezentácia školy a marketing

### Cieľ:

Systematicky budovať a posilňovať značku školy, zvyšovať jej viditeľnosť a atraktivitu.

### Opatrenia:

- aktívna a systematická komunikácia na sociálnych sieťach
- tvorba kvalitného vizuálneho a audiovizuálneho obsahu
- realizácia livestreamov a dokumentovanie školských podujatí
- organizácia koncertov, verejných vystúpení a prezentačných aktivít školy
- rozvoj webového sídla školy, YouTube kanála a spolupráce s médiami

### Merateľné ukazovatele (KPI):

- pravidelná publikačná činnosť na sociálnych sieťach
- tvorba video obsahu a realizácia livestreamov podujatí
- rast záujmu o štúdium a zvýšenie návštevnosti podujatí školy
- zvýšenie dosahu a interakcie na sociálnych sieťach

## 4.6 Spolupráca a partnerstvá

### Cieľ:

Posilňovať prestíž školy a systematicky rozvíjať spoluprácu s partnermi.

### Opatrenia:

- rozvoj Medzinárodnej klavírnej súťaže Petra Toperczera

- aktívne zapájanie do medzinárodných projektov a programov (Erasmus+, EMCY)
- budovanie partnerstiev so školami, kultúrnymi a vzdelávacími inštitúciami
- spolupráca so zriaďovateľom a kultúrnymi organizáciami
- rozvoj spolupráce s rodičmi a komunitou ako súčasť budovania vzťahov

#### **Merateľné ukazovatele (KPI):**

- realizácia Medzinárodnej klavírnej súťaže Petra Toperczera
- realizácia spoločných projektov a podujatí s partnermi
- pravidelná spolupráca so zriaďovateľom – min. 1 spoločná aktivita ročne

## **5. Kontrola a hodnotenie**

#### **Cieľ:**

Zabezpečiť systematické monitorovanie a hodnotenie kvality riadenia a výchovno-vzdelávacieho procesu s dôrazom na neustále zlepšovanie výsledkov školy.

#### **Opatrenia:**

- pravidelné monitorovanie a vyhodnocovanie plnenia strategických cieľov
- systematické sledovanie a analýza výsledkov žiakov
- zber, vyhodnocovanie a využívanie spätnej väzby
- realizácia autoevaluácie školy a pravidelná aktualizácia strategických dokumentov

#### **Merateľné ukazovatele (KPI):**

- vypracovanie každoročnej hodnotiacej správy o činnosti školy
- účasť min. 80 % zamestnancov na hodnotiacich a rozvojových aktivitách
- pravidelná realizácia prieskumov spokojnosti (žiaci, rodičia, zamestnanci)
- využívanie výsledkov hodnotenia pri plánovaní a riadení školy

## **6. Záver**

Predkladaný projekt predstavuje realistickú a koncepčne premyslenú víziu ďalšieho rozvoja školy, ktorá nadväzuje na jej tradíciu a zároveň reflektuje potrebu moderných prístupov v riadení a vzdelávaní. Jeho cieľom je systematicky posilňovať kvalitu, stabilitu a postavenie školy v regióne.

Ako riaditeľka budem viesť školu ako profesionálnu a rešpektovanú inštitúciu, ktorá vytvára podnetné a tvorivé prostredie pre žiakov aj pedagógov a aktívne sa podieľa na kultúrnom živote. Mojm cieľom je nielen zabezpečiť jej kvalitné fungovanie, ale predovšetkým ju systematicky rozvíjať ako modernú umeleckú školu s jasnou identitou a silným postavením v regióne.

Som pripravená prevziať zodpovednosť za jej ďalší rozvoj a viesť ju s jasnou víziou, dôrazom na kvalitu a otvorenosťou k spolupráci.