



Návrh projektu riadenia a rozvoja Súkromnej spojenej školy Mlynica

1. Úvod a analýza súčasného stavu

Tento dokument je vypracovaný ako podklad pre výberové konanie na funkciu riaditeľa školy. Jedna sa o návrh koncepcie rozvoja, ktorá vyjadruje moje manažérske zámery. Som presvedčená, že plán rozvoja a dané koncepčné ciele môžu zásadne ovplyvniť budúcnosť školy. V tomto dokumente vychádzam z analýzy súčasných trendov v školstve vychádzajúc najmä z vlastného poznania školy.

Koncepčný zámer rozvoja školy je vypracovaný na základe analýzy súčasného stavu, nadväzuje na víziu školy, aktuálny stav školy, tradície a silné stránky školy.

- ❖ Základná charakteristika školy a jej aktuálna pozícia.

Adresa školy: Mlynica 1094,059 01 Mlynica

Zriaďovateľ: Krásne Sady Mlynica – servisná a prevádzková, a.s.

Súkromná spojená školy Mlynica ponúka inovatívne, celostné a zážitkové vzdelávanie v úzkom kontakte s prírodou. Škola sa zameriava na rozvoj osobnosti dieťaťa v bezpečnom ekologickom prostredí s dôrazom na pobyt vonku, komunitný život a láskavý prístup kvalifikovaných pedagógov.

Kľúčové charakteristiky:

Organizačné zložky: Škola združuje tri súčasť. Súkromnú materskú školu, súkromnú základnú školu a súkromnú základnú umeleckú školu. Súčasťou školy je aj výdajňa školská jedáleň a školský klub detí.

Lokalita a prostredie: Škola sídli v jedinečnom areáli na okraji lesa v obci Mlynica, ktorý tvorí šesť kruhových ekologických stavieb a centrálnou dominantou - budovou Lipa.

Vzdelávací prístup: Využíva inovatívne metódy, prvky lesnej pedagogiky a zážitkového učenia, čím podporuje emocionálnu pohodu a sociálne kompetencie detí.

Ekologický aspekt: Výchova k vzťahu k prírode je integrovaná do vyučovania, pričom príroda slúži ako učebný priestor.

Komunita: Škola funguje ako súčasť ekolokality Krásne Sady, kladie dôraz na bezpečné a podnetné prostredie. Táto škola je zameraná na vzdelávanie "s radosťou" a poskytuje alternatívu k bežným základným školám. Táto škola nie je len školou o učebniciach a laviciach, ona otvára svoje brány odborníkom, ktorí prinášajú čerstvý pohľad na svet. Medzi najvyhľadávanejšie formy podpory rozvoja žiakov, pedagógov ale aj rodičov patria besedy s inovátormi, akými sú **Pavel Kraemer** a **Peter Živý**.



Počet žiakov:

Celková kapacita školy je navrhnutá pre menšie, komunitné skupiny, aby sa zachoval individuálny prístup. Konkrétny počet zapísaných žiakov pre tento rok nie je zverejnený, no triedy sú spravidla málopočetné približne 10 – 15 žiakov na triedu.

Počet tried:

Súkromná základná škola:

Súkromná základná škola Mlynica má v školskom roku 2025/2026 otvorených 7 tried pre žiakov 1. stupňa (primárne vzdelávanie) a 2. stupňa (nižšie stredné vzdelávanie). Podľa školského poriadku škola disponuje kmeňovými učebňami pre jednotlivé ročníky.

Súkromná materská škola:

Materská škola funguje v areáli zariadenia lesnej pedagogiky. Aktuálne sú v prevádzke triedy rozdelené podľa veku, pričom Súkromná materská škola Mlynica má v školskom roku 2025/2026 otvorené 3 triedy, ktoré sú rozdelené podľa veku detí.

Konkrétne ide o tieto triedy:

Fialka: určená pre 3-ročné deti.

Zvonček: určená pre 3 až 4-ročné deti.

Lieska: určená pre 5 až 6-ročné deti (predškolači).

Súkromná základná umelecká škola:

Základná umelecká škola Mlynica poskytuje vzdelávanie v priestoroch súkromnej základnej školy v 4 odboroch -výtvarný odbor, tanečný odbor, literárno-dramatický odbor a hudobný odbor – študijné zameranie: hra na klavír, hra na husliach, hra na gitare, spev.

Zameranie a aktivity:

Súkromná základná škola:

Škola sa zameriava na celostné a autentické vzdelávanie v úzkom prepojení s prírodou. Jej filozofia vychádza z presvedčenia, že príroda je najlepšia učebňa.

Prehľad kľúčových aktivít a programov školy

1. Oblasť vzdelávania a inovácie (Kurikulum)

Outdoor learning (Vzdelávanie vonku): Implementácia projektu *Take me out* a využívanie envirotried v areáli Krásnych Sádov ako primárneho vzdelávacieho priestoru.

Bloková výučba: Prepájanie predmetov do logických celkov pre hlbšie pochopenie súvislostí.

Programy rozvoja samostatnosti: Povinná realizácia a obhajoba *Ročníkových prác žiakov* na rozvoj kritického myslenia a prezentačných zručností.

Mentoring a externá spolupráca: Inovatívny program *Učenie s Petrom Živým* zameraný na modernú pedagogiku.

2. Environmentálne a zážitkové aktivity

Špecifické programy v teréne: *Lesné planetárium* (4. – 5. ročník) a pozorovanie mikroživota v lese.

Terénne exkurzie a odborné výjazdy: Pravidelné návštevy (Farma Východná, Náučný chodník Kvetnica, Podtatranské múzeum) a projekt *Putovná sova*.

Ekologický kalendár: Organizácia tematických dní (Medzinárodný deň lesov, Svetový deň vody).

3. Šport, zdravie a voľný čas

Sezónne kurzy: Povinný plavecký a lyžiarsky výcvik, týždeň zimných aktivít.



Využitie mikroregiónu: Korčuľovanie na jazere v Krásnych Sadoch v rámci hodín telesnej výchovy.

Záujmová činnosť (v spolupráci so SZUŠ): Krúžky Mladý architekt, módne návrhárstvo, keramika a parkúr.

Prázdninová činnosť: Tematické letné tábory zamerané na lesnú pedagogiku.

4. Súťaže a vedomostný rozvoj

Všeobecné a odborné olympiády: Zapájanie žiakov do celoslovenských súťaží (*Matematický klokan, Pytagoriáda, iBobor, Olympiáda v ANJ, Kráľ čitateľov*).

5. Budovanie komunity a tradícií

Sezónne rituály: Organizácia podujatí *Adventná špirála, Svätomartinský lampášikový sprievod, Vianočné trhy a Vianočná akadémia*.

Charitatívny rozmer: Účasť na zbierke *Koľko lásky sa zmestí do jednej krabice od topánok*.

Súkromná materská škola:

Škola sa riadi vlastným programom s názvom SADÍK, ktorého skratka definuje jeho piliere:

S – Spolupráca: Budovanie vzťahov a komunity.

A – Aktivita a pohyb: Prirodzený rozvoj motoriky vonku.

D – Drevo a prírodné materiály: Práca s autentickými surovinami namiesto plastových hračiek.

I – Inšpirovaný prírodou: Učenie sa v súlade s cyklami ročných období.

K – Návrat ku koreňom: Oživovanie tradícií a hodnôt.

Hlavné aktivity

Pobyt v lese a ekoparku: Deti trávia väčšinu dňa vonku, bez ohľadu na počasie (povinná výbava zahŕňa gumáky a pršiplášť).

Zážitkové učenie: Poznávanie rastlín, zvierat a kolobehu vody priamo v teréne.

Tradičné a sezónne rituály: Napríklad adventná špirála, spoločné pečenie koláčov z ovocia zo záhrady či ranné kruhy v prírode.

Rozvoj zručností: Práca s hlinou, drevom, pestovanie rastlín v školskej záhrade a tvorivé dielne.

Jazykové chvíľky: Do denného programu sú zaradené aj individuálne aktivity zamerané na rozvoj reči a základov cudzích jazykov.

Denný režim je nastavený tak, aby po vzdelávacích blokoch nasledovala voľná, spontánna hra, ktorá je pre deti v tomto prostredí kľúčová pre relaxáciu a rozvoj fantázie.

Súkromná základná umelecká škola:

Škola kladie dôraz na **prepojenie umenia s prírodou** a inovatívne metódy vzdelávania. Medzi pravidelné aktivity patria:

Umelecká žatva: Slávnostný konceročný program, kde žiaci prezentujú svoje diela a vystúpenia. Vynášanie Moreny, Slávici z lavice,

Účasť na súťažiach: Žiaci sa zapájajú do celoslovenských a regionálnych súťaží, napríklad *Vesmír očami detí* alebo *Anjel Vianoc*.

SZUŠ je plne organizovanou školou, poskytuje základné umelecké vzdelanie podľa §17 školského zákona o výchove a vzdelávaní. SZUŠ je originálna, účelovo prispôsobená podmienkam školy, v ktorej sú triedy predpisovo prispôsobené individuálnemu a skupinovému vyučovaniu. Od roku 2024 je súčasťou SZUŠ Mlynica detský folklórny súbor Letnička. Súbor prešiel „pod krídla“ školy, čím sa stal pevnou súčasťou tanečného a hudobného odboru SZUŠ. Vďaka tomuto prepojeniu môžu žiaci v rámci vyučovania v umeleckej škole rozvíjať svoje zručnosti v oblasti ľudového tanca a hudby pod vedením odborných pedagógov.



❖ Swot analýza:

Silné stránky:

- unikátna lokalita pod Tatrami,
- unikátny exteriér a interiér školy,
- využívanie inovatívnych prístupov,
- prepojenie ZŠ, MŠ a ZUŠ, kde pod jednou strechou sa vytvára kontinuitu pre dieťa, silná komunita rodičov v Krásnych Sadoch,
- jasne definované hodnoty (udržateľnosť, rešpekt, tradície) čo priťahuje špecifickú cieľovú skupinu rodičov,
- prezentácia školy na verejnosti,
- záujem zákonných zástupcov o dianie v škole,
- široká ponuka záujmovej činnosti
- realizácia školských projektov,
- tradícia organizovania rôznych podujatí,
- starostlivosť o žiakov,
- vlastná web stránka,
- kvalitné vybavenie školy.

Slabé stránky:

- náročnosť na personálne obsadenie (hľadanie pedagógov so vzťahom k alternatíve),
- závislosť rodín na individuálnej doprave,
- riadenie troch zložiek (MŠ, ZŠ a ZUŠ) naraz kladie vysoké nároky na manažment a administratívu,
- nefunkčné a nekonštruktívne vzťahy vedenia školy.

Príležitosti:

- stať sa modelovou školou pre digitálnu transformáciu v spojení s prírodou,
- rastúci trend rodičov hľadať pre deti bezpečné a prírodné prostredie mimo klasického školského systému.

Ohrozenia:

- legislatívne zmeny v oblasti súkromného školstva,
- riziko zmien vo financovaní súkromných škôl alebo sprísnenie hygienických noriem pre outdoorové učebne,
- náročný nábor pedagógov, ktorí sú zároveň stotožnení s alternatívnym smerovaním a ekovýchovou.

2. Vízia a strategické ciele

Moja vízia riadenia vychádza z absolútneho súladu medzi pedagogikou a unikátnym priestorom, v ktorom škola pôsobí. Šesť kruhových ekologických stavieb v objatí lesa a centrálnu dominantu — budovu Lipa — nevnímam len ako infraštruktúru, ale ako tretieho učiteľa.

Kruh pre mňa symbolizuje **rovnocennosť, bezpečie a komunitu**, čo sú základné piliere môjho participatívneho štýlu riadenia. Budova Lipa sa v mojich plánoch stáva pulzujúcim srdcom školy, kde sa prirodzene stretáva vzdelávanie (ZŠ), umenie (SZUŠ) a život komunity. Mojm cieľom je riadiť školu tak, aby tento jedinečný areál v Mlynici nebol len adresou, ale živým modelom udržateľného a humánneho vzdelávania pre 21. storočie.



Vízia:

- uplatňovať aktivizujúce a tvorivé prístupy pri výchove a vzdelávaní,
- pokračovať v množstve úspešných školských aj mimoškolských aktivít,
- viesť žiakov k zodpovednosti, kooperácii, tolerancii,
- vytvárať pre žiakov čisté a útulné pracovné prostredie,
- napomáhať pedagogickým zamestnancom v ich kariérovom raste v kontexte plnenia zámerov koncepcie rozvoja školy,
- cieľavedome zvyšovať odbornosť a kvalifikovanosť pedagogických zamestnancov s ohľadom na výchovno-vzdelávacie potreby školy,
- vytvárať pre zamestnancov dôstojné pracovné podmienky,
- reagovať na vzniknuté metodické problémy,
- posilňovať vzťahy s rodičmi neformálnym spôsobom (DOD, spoločenské výlety, brigády),
- relevantne informovať rodičov o činnosti školy, o výchovno-vzdelávacích výsledkoch, aktuálnom dianí v škole,
- zverejňovať zámery, stratégie, ciele, výsledky, jej činnosti, angažovať v rôznych projektoch,
- snažiť sa flexibilne reagovať na vzniknuté výchovno-vzdelávacie problémy,
- vytvárať dobrú atmosféru pre komunikáciu s rodičmi.

3. Kľúčové oblasti rozvoja

1. Oblasť riadenia a personalistiky

Môj štýl riadenia bude postavený na participatívnom manažmente, kde kľúčoví aktéri (učitelia, rodičia) participujú na dôležitých rozhodnutiach.

Posilnenie metodických orgánov: Presun kompetencií na metodické združenia a predmetové komisie tak, aby okrem odbornej funkcie plnili aj riadiacu, organizačnú a kontrolnú rolu. Tým sa zabezpečí vyššia miera autonómie a zodpovednosti tímov.

Stabilizácia a psychohygiena: Keďže práca v alternatívnom školstve prináša vysoké nároky, zavediem systém pravidelných supervízií a mentoringu. Mojm cieľom je vytvoriť prostredie, kde podpora dominuje nad kontrolou.

Hodnotový nábor: Pri výbere nových kolegov budem klásť dôraz na hodnotový súlad s víziou školy, čo je kľúčom k dlhodobej stabilite tímu a prevencii fluktuácie.

2. Oblasť výchovno-vzdelávacieho procesu

Výchovu a vzdelávanie chcem ukotviť v koncepte „škola ako živý organizmus“.

Didaktika v exteriéri: Systematizácia zážitkového učenia vonku ako primárnej metódy, ktorá prepája teóriu s praktickým pozorovaním prírody.

Koncepcia projektovej výučby: Inovácia Školského vzdelávacieho programu (ŠkVP) vytvorením jasnej štruktúry projektov pre prierezové témy v každom ročníku, čím zabezpečíme logickú nadväznosť učiva.

Participácia žiakov: Aktivizácia žiakov cez založenie žiackeho parlamentu a tvorbu školského časopisu, čo podporí ich demokratické povedomie a komunikačné zručnosti.

Environmentálne smerovanie: Aktívne zapájanie sa do národných a medzinárodných súťaží, ktoré posilnia imidž školy ako lídra v ekovýchove.



3. Ekonomické a materiálne zabezpečenie

Cieľom je finančná stabilita a rozvoj unikátneho areálu.

Viaczdrojové financovanie: Proaktívne vyhľadávanie grantových schém (najmä so zameraním na „zelené školy“, inovácie a inklúziu) ako doplnok k štátnym normatívom a školnému.

Strategické partnerstvo so zriaďovateľom: Úzka spolupráca so subjektom *Krásne Sady Mlynica – servisná a prevádzková, a.s.* pri údržbe a správe objektov.

Rozvoj infraštruktúry: Prioritné rozširovanie učební v prírode a modernizácia vonkajších stanovišť tak, aby areál poskytoval bezpečné a inšpiratívne zázemie počas celého roka.

4. Záver a merateľné ukazovatele

Merateľné ukazovatele.

Pedagogický rozvoj a kvalita vzdelávania:

Implementácia kurikulárnej reformy: Vypracovanie a schválenie aktualizovaného Školského vzdelávacieho programu (ŠkVP) pre 1. a 5. ročník v súlade s novými štátnymi štandardmi. Podiel outdoorovej výučby: Dosiachnutie minimálne 30 % podielu vyučovacích hodín v predmetoch ako Prvouka, Prírodoveda, Výtvarná výchova) realizovaných priamo v areáli Krásne Sady.

Integrácia umeleckej zložky: Realizácia 2 spoločných projektov ročne, ktoré prepoja základnú školu a SZUŠ (napr. Vernisáž v prírode, ekologické divadelné predstavenie).

Personálna stabilita a profesijný rast:

Vzdelávanie pedagógov: Absolvovanie aspoň jedného certifikovaného školenia celým pedagogickým zborom v oblasti inovatívnych metód.

Hospitačná činnosť: Zrealizovanie minimálne jednej hospitácie mesačne u každého pedagóga s následným štruktúrovaným spätným rozborom a nastavením individuálneho plánu rozvoja.

Ekonomika a vonkajšie vzťahy:

Grantová úspešnosť: Podanie minimálne 2 projektových žiadostí o mimorozpočtové zdroje (napr. z fondov EÚ, nadácií ako Ekopolis, Fond na podporu umenia (FPU): Projekty na nákup hudobných nástrojov a organizáciu workshopov, implementácia participatívneho rozpočtu v obci Mlynica)

Naplnenie kapacity: Udržanie alebo zvýšenie počtu žiakov o 10 % v porovnaní s predchádzajúcim školským rokom prostredníctvom aktívneho marketingu a dní otvorených dverí.

Spokojnosť rodičov: Dosiachnutie priemernej známky 1.5 v anonymnom dotazníku spokojnosti rodičov zameranom na komunikáciu školy a bezpečnosť prostredia. Tripartitné stretnutie (Konfrontácia riešení): Namiesto tmočenia odkazov preferujem stretnutie za jedným stolom: Riaditeľ – Rodič – Učiteľ. Mojou úlohou ako riaditeľa je tu rola mediátora. Technika "Sendvič" v komunikácii s rodičom je jedna z úspešných metód - pri písaní hodnotenia používame štruktúru, ktorá motivuje, ale nezamľčuje fakty: **Pozitívny vklad:** Čo sa podarilo (úspech). **Konstruktívna výzva:** Na čom je potrebné pracovať (oblasť rastu). **Povzbudenie do budúcnosti:** Vyjadrenie dôvery v dieťa.

Zorganizovať plenárne rodičovské združenie.

Prevádzka a imidž školy:

Budovanie komunity: Organizovať aspoň 3 komunitných podujatí ročne, na ktorých sa zúčastní minimálne 60% rodín žiakov.



Klíma školy: Mojmím cieľom je, aby rodič odchádzal s pocitom, že bol vypočutý, ale zároveň s vedomím, že škola má jasné pravidlá a odborné vedenie, ktoré nepodlieha nátlaku, ale hľadá pravdu.“ Prevenciou takýchto konfliktov sú pravidelné „kávky s riaditeľom“ alebo komunitné stretnutia, kde sa veci riešia skôr, než eskalujú. No zároveň je dôležitá ochrana učiteľa: učiteľ pred rodičom sa nezastane len proformálne, ale budú mu vytvorené podmienky na nápravu bez verejného pranierovania.

Záver:

Do funkcie riaditeľky neprichádzam s univerzálnym modelom, ale s hlbokým rešpektom k jedinečnému DNA tejto školy. Mojmím cieľom nie je revolúcia, ale citlivá **evolúcia**, ktorá chráni vzácny mix pedagogických smerov a prepojenie s prírodou v Krásnych Sadoch. Na otázku akí by mali byť lídri školy, aby vo svojej pozícii uspeli a získali si svojim nadšením aj ostatných sa zaoberal aj Jeremy Sutcliffe a s ním sa veľmi stotožňujem. Najlepšie vodcovské kvality? – Vízia – Odvaha – Nadšenie – Emočná inteligencia – Úsudok – Odolnosť – Presvedčenie – Zvedavosť – TO som JA.

Prečo verím vo svoj prínos pre túto školu?

1. **Harmónia slobody a legislatívy:** Rozumiem, ako metodicky ukotviť alternatívne prístupy (Montessori, Waldorf) do rámca štátnych štandardov tak, aby škola nestratila svoju dušu, ale získala pevný formálny základ.
2. **Škola ako živý ekosystém:** Mojou prioritou je spájať manažérsku stabilitu s pedagogickou odvahou. Mám jasnú stratégiu pre **ekonomickú udržateľnosť** a rozširovanie mimorozpočtových zdrojov (granty, Erasmus+, partnerstvá), ktoré sú pre rozvoj súkromnej školy nevyhnutné.
3. **Učiteľ ako srdce školy:** Zameriam sa na prevenciu vyhorenia a profesijný rast pedagógov. Chcem, aby v Mlynici učitelia nekráčali na doraz, ale rástli spolu s deťmi v podpornom a inšpiratívnom prostredí.
4. **Komunitný dialóg:** Vnímam rodiča ako **partnera, nie klienta**. Moja komunikácia je postavená na princípoch nenásilnosti a otvorenosti, čo umožňuje spájať rôzne pohľady do jedného funkčného celku.

Môj prísľub

Chcem byť riaditeľkou, ktorá je prítomná – v kancelárii, v triedach aj v lese. Ponúkam stabilitu, empatiu a jasný projekt rozvoja. Budem chrániť identitu, ktorá je už vybudovaná, a do každej strategickej zmeny vás budem prizývať ako rovnocenných partnerov.

Záleží mi na škole, do ktorej s úplnou dôverou posielam aj svoje vlastné dieťa. Budem poctená, ak touto cestu budeme kráčať spoločne a vytvoríme z Mlynice **modelovú školu pre moderné a humánne vzdelávanie**.