

Projekt riadenia a rozvoja školy

Základná umelecká škola, Akademika Hronca 3490/9B,
04801 Rožňava



„Kde sa sny menia na veľké príbehy“

Obsah

ÚVOD	3
1 Analýza súčasného stavu	4
2 SWOT analýza	8
3 Strategická vízia rozvoja ZUŠ Rožňava.....	10
3.1 Oblasť ľudských zdrojov.....	10
3.2 Oblasť financovania	12
3.3 Marketingová stratégia	12
3.4 Výchovno-vzdelávacia činnosť	13
3.5 Materiálno-technická oblasť.....	16
ZÁVER.....	18

ÚVOD

Základná umelecká škola Rožňava (ďalej tiež ako „ZUŠ“) predstavuje rozpočtovú organizáciu s právnou subjektivitou. Zriaďovateľom školy je mesto Rožňava. ZUŠ má 5 odborov, konkrétne hudobný, výtvarný, tanečný, literárno-dramatický a odbor audiovizuálnej a multimediálnej tvorby. Z pohľadu lokality je ZUŠ situovaná na ulici Akademika Hronca 3490/9B, 048 01 Rožňava.

Koncepcia rozvoja ZUŠ Rožňava vychádza z doterajších skúseností a dobrej praxe od samotného začiatku pôsobenia tejto inštitúcie. Našu ZUŠ pozná odborná i laická verejnosť v našom kraji, pričom sa považujeme za modernú umeleckú školu poskytujúcu kvalitné projekty, koncerty, vzdelávanie. Z pohľadu zamerania sa na individuálne potreby žiakov verím, že patríme medzi významné školy umeleckého vzdelávania v rámci SR a že mladým talentom poskytujeme dostatočnú pozornosť a starostlivosť

Verím, že súčasné trendy, nároky a očakávania 21. storočia dokáže naša škola naplniť cez objavovanie, rozvíjanie nadania v žiakoch a motivovania ich k umeniu a možnosti aktívne a kvalitne vyplňať svoj voľný čas. Jedna z našich úloh je dbať na kvalitnú prípravu žiakov na konzervatóriá a umelecké školy. Za nemenej dôležité považujem nadväzovať na bohaté tradície regiónu za účelom umožnenia pokračovať vo vzdelávaní aj ďalším generáciám. Verím, že je dôležité rozvíjať v žiakoch kreativitu a fantáziu, aby sa mohli ľahšie uplatniť v praxi. Škola by mala mať aj príjemnú školskú klímu, aby žiaci na ňu mohli v dobrom spomínať aj po dokončení štúdia.

Prajem si, aby ZUŠ Rožňava bola miestom, kde sa mladé talenty cítia podporované, motivované a pripravené pokračovať v umeleckom štúdiu a zároveň aby bola školou, ktorá si ctí kultúrne dedičstvo regiónu a vytvára hodnoty pre budúce generácie.

1 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU

Základná umelecká škola Rožňava zabezpečuje umelecké vzdelávanie pre široké spektrum záujemcov, tzn. od detí v predškolskom veku až po dospelých študentov. Uchádzačom ponúka viacero foriem štúdia, a to prípravné štúdium, základné štúdium rozdelené na prvý a druhý stupeň, ďalej rozšírenú a skrátenú formu vzdelávania, individuálne štúdium, ako aj program určený pre dospelých.

Postavenie ZUŠ v rámci sústavy základných škôl

Základná umelecká škola ponúka typ vzdelávania, ktorý nie je možné plnohodnotne zabezpečiť v rámci bežnej základnej školy. Predstavuje samostatný a systematicky vybudovaný model umeleckej výchovy, v ktorom majú deti a mladá ľudia priestor cielene rozvíjať svoj talent v rôznych tvorivých oblastiach. Celá štruktúra umeleckého školstva je nastavená tak, aby jednotlivé stupne na seba nadväzovali. Žiak tak môže plynulo pokračovať v štúdiu na vyššej úrovni a postupne sa pripravovať na profesionálne pôsobenie v umeleckej sfére. Hlavným poslaním školy je vychovávať prostredníctvom umenia, teda formovať osobnosť žiaka, viesť ho k aktívnemu vzťahu k umeniu a zároveň ho pripravovať na prípadnú profesionálnu umeleckú dráhu. ZUŠ poskytuje základné umelecké vzdelanie a zároveň vytvára predpoklady na pokračovanie v štúdiu na stredných umeleckých školách, konzervatóriách, ako aj na vysokých školách pedagogického alebo umeleckého zamerania.

Stupne základného umeleckého vzdelania

1. primárne umelecké vzdelanie - žiak ho získa ukončením posledného ročníka prvej časti prvého stupňa základného štúdia,
2. nižšie sekundárne umelecké vzdelanie - nadobúda sa absolvovaním posledného ročníka druhej časti prvého stupňa základného štúdia.

Dôležité je v rámci analýzy súčasného stavu poukázať na organizáciu výchovno-vzdelávacieho procesu v škole:

- vzdelávanie prebieha formou prípravného štúdia, základného štúdia, štúdia s rozšíreným počtom hodín, skráteného štúdia a štúdia pre dospelých,
- prípravné štúdium môže trvať najviac dva roky a je určené pre žiakov prvého stupňa základnej školy, ako aj pre talentované deti predškolského veku,

- základné štúdium je rozdelené na dva stupne. Prvý stupeň môže mať maximálne deväť ročníkov, druhý stupeň najviac štyri ročníky,
- rozšírená forma štúdia je určená žiakom, ktorí počas základného štúdia preukážu výnimočné schopnosti a talent,
- skrátené štúdium slúži ako intenzívna príprava na prijímacie skúšky na stredné umelecké školy, konzervatóriá alebo vysoké školy s pedagogickým či umeleckým zameraním,
- štúdium pre dospelých môže trvať maximálne štyri roky a je prispôbené potrebám dospelých záujemcov o umelecké vzdelávanie.

Základná umelecká škola má päť odborov a to hudobný, výtvarný, literárno-dramatický odbor, tanečný odbor a odbor audiovizuálnej a multimediálnej tvorby. Môžeme si uviesť bližšie informácie o jednotlivých odboroch:

1. **hudobný odbor** - najviac študentov je dlhodobo zapísaných práve v hudobnom odbore. V rámci štúdia sa vyučuje hra na klavíri, akordeóne, husliach, zobcovej flaute, trúbke, keyboarde, bicích nástrojoch a tiež sólový spev. Každý žiak sa individuálne venuje zvolenému hlavnému nástroju, ktorý je doplnený predmetom hudobná náuka a ďalšími povinnými či voliteľnými predmetmi podľa aktuálnych učebných osnov. Vzdelávanie je rozdelené na praktickú časť (hra na nástroj, spev) a teoretickú prípravu,
2. **výtvarný odbor** - po hudobnom odbore je výtvarný odbor druhý najpočetnejší. V nižších ročníkoch sa dôraz kladie najmä na experimentovanie s materiálmi a technikami. Postupne sa žiaci posúvajú k rôznym druhom štúdií – vecným, analytickým či syntetickým – až k samostatnej a cieľavedomej výtvarnej tvorbe, kde dokážu tvorivo aplikovať nadobudnuté vedomosti a zručnosti,
3. **literárno-dramatický odbor** - tento odbor rozvíja dramatické, pohybové a rečové schopnosti, prácu so slovom aj s bábkou. Žiaci si osvojujú kultivovaný a originálny prejav v oblasti divadla, umeleckého prednesu a literárnej tvorby. Súčasťou vzdelávania je aj oboznamovanie sa s dejinami a teóriou divadla, literatúry a filmu, čo prispieva k širšiemu umeleckému rozhľadu,
4. **tanečný odbor** - zameranie tanečného odboru spočíva v budovaní základov tanečného vzdelania a v príprave na umelecké pôsobenie v súboroch moderného alebo folklórneho scénického tanca. Osobitná pozornosť sa venuje výučbe baletu, najmä u najmladších žiakov. Počas štúdia si osvojujú princípy rôznych tanečných techník a rozvíjajú pohybovú kultúru,

5. **odbor audiovizuálnej a multimediálnej tvorby** - hlavným cieľom tohto odboru je viesť žiakov k porozumeniu médiám, ich obsahu a hodnotám. Študenti sa učia zodpovedne pristupovať k výberu mediálnych produktov a aktívne sa zapájať do komunikačných procesov prostredníctvom médií. Dôležitou súčasťou je tvorba vlastných audiovizuálnych diel a praktická mediálna činnosť. Pedagóg podporuje samostatné a kritické myslenie žiakov, ich schopnosť analyzovať, hodnotiť, vyvodzovať závery a tvorivo pracovať pri realizácii vlastných projektov.

ZUŠ pozostáva z niekoľkých útvarov, ktoré koordinujú a zaisťujú plnenie úloh školy v zmysle jej zriaďovacej listiny, pričom sa jedná o: útvar riaditeľa školy, poradné orgány riaditeľa školy, ekonomicko-administratívny a hospodársky úsek. Tieto útvary medzi sebou vzájomne kooperujú.

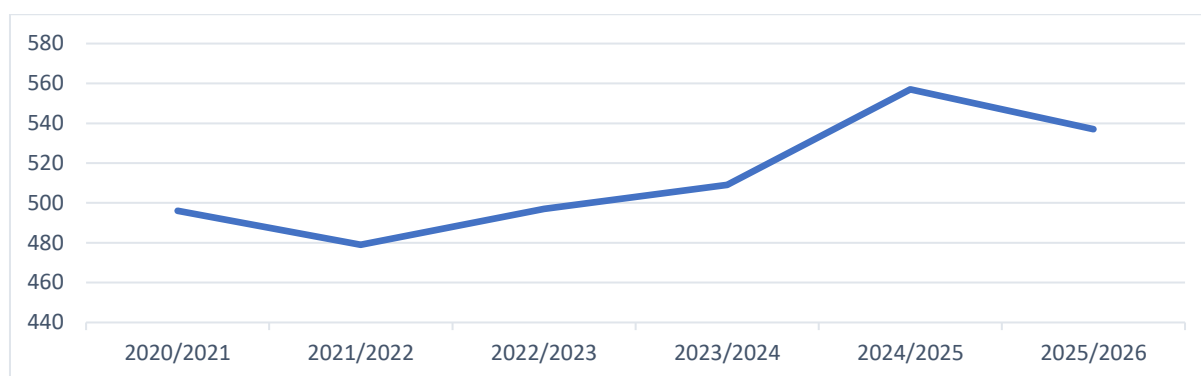
V rámci analýzy súčasného stavu považujem za dôležité uviesť medziročné zmeny **v počte žiakov**. Kým v roku 2024 ku dňu 15.9.2024 bolo evidovaných 557 žiakov, v roku 2025 (ku dňu 31.1.1.2025) došlo k poklesu na úroveň 537 žiakov. Bližšie informácie uvádzam v Tabuľke 1.

Tabuľka 1 Vývoj počtu žiakov za obdobie 2020/2021 – 2025/2026

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Spolu žiakov	496	479	497	509	557	537
Hudobný odbor	312	322	329	323	297	286
Tanečný odbor	52	39	46	48	60	58
Výtvarný odbor	112	96	97	112	136	133
Literárno-dramatický odbor	20	22	14	19	42	38
Audiovizuálna a multimediálna tvorba	0	0	11	7	22	22
Z toho štúdium pre dospelých	37	47	8	7	x	X

Zdroj: vlastné spracovanie na základe Správy o výchovno-vzdelávacej činnosti, jej výsledkoch a podmienkach v šk. r. 2024/2025 a Záverečný účet mesta Rožňava vrátane škôl a školských zariadení a príspevkových organizácií k 31.12.2023

Graf 1 Vývoj počtu žiakov za obdobie 2020/2021 – 2025/2026



Zdroj: vlastné spracovanie na základe Správy o výchovno-vzdelávacej činnosti, jej výsledkoch a podmienkach v šk. r. 2024/2025 a Záverečný účet mesta Rožňava vrátane škôl a školských zariadení a príspevkových organizácií k 31.12.2023

Na grafe uvádzam vývoj počtu žiakov na ZUŠ Rožňava za sledované obdobie. Celkovo tento jav hodnotím pozitívne. V prvom sledovanom období 2020/2021 bolo na škole 496 žiakov, pričom v rámci posledného sledovaného obdobia 2025/2026 je na škole 537 žiakov. Jedná sa o takmer 10 % nárast. Pri komparácii jednotlivých odborov je možné vidieť úbytok žiakov najmä v hudobnom odbore, kde došlo k poklesu z počiatočných 312 žiakov na 286 (pokles o 26 žiakov). V tanečnom odbore je o 6 žiakov viac v súčasnosti, než tomu bolo v prvom sledovanom období. Na grafe je možné vidieť tiež zvýšený záujem o výtvarný odbor, kde došlo k nárastu o 21 žiakov. V literárno-dramatickom odbore došlo k nárastu z 20 žiakov na 38, čo je takmer dvojnásobný nárast. Rovnako došlo k nárastu aj v rámci audiovizuálnej a multimedialnej tvorby, čo rovnako hodnotím pozitívne.

Pedagogická rada (PR) školy je tvorená pedagogickými zamestnancami. Na škole ZUŠ Rožňava pôsobí 30 pedagogických zamestnancov. PR má za úlohu zodpovedať dôležité otázky ohľadne fungovania školy.

ZUŠ Rožňava je aktívna aj na sociálnych sieťach, konkrétne Facebook s webovou adresou - https://www.facebook.com/zusroznava/?locale=sk_SK. V rámci obsahu na sociálnej sieti sa nachádzajú rôzne videá, fotky žiakov napr. z Novoročného koncertu. Okrem toho je možné tu nájsť aj ponuku práce, resp. informáciu o voľných pracovných miestach.

2 SWOT ANALÝZA

Harausová (2018) charakterizuje SWOT analýzu ako jednu zo základných metód pri rozhodovaní v organizáciách, školách a školských zariadeniach. SWOT analýza predstavuje vo všeobecnosti podporný nástroj na prijímanie optimálnych rozhodnutí. Táto metóda sa aplikuje na správne porozumenie internému a externému prostrediu. Autorka uvádza viacero príkladov, aké silné, slabé stránky, príležitosti a hrozby môžeme na školách a v školských zariadeniach identifikovať. Uvedieme si niekoľko základných príkladov:

- **silné stránky** – kvalifikovanosť pedagogických zamestnancov, dostatočné materiálo-technické vybavenie
- **slabé stránky** – morálne a fyzické opotrebovanie počítačov, nedostatok didaktických pomôcok
- **príležitosti** – možnosť zapojenia sa do projektov, spolupráca s odborníkmi
- **hrozby** – málo žiakov, legislatívne zmeny

V kontexte ZUŠ Rožňava sa zameriam na vytvorenie SWOT analýzy, ktorej výsledkom bude identifikovať správnu stratégiu školy.

<u>Silné stránky:</u>
História a tradícia školy
Vysoká úroveň žiakov o štúdium v umeleckých odboroch
Kvalita profilu absolventov
Úspešná účasť v umeleckých súťažiach
Aktívna činnosť školských súborov
Bohaté aktivity, účasť na množstvách verejných vystúpení žiakov
Úspešná verejná prezentácia žiakov v priestoroch školy i mimo nej
Úzka spolupráca s okolitými obcami, klubmi dôchodcov, knižnicou, galériou BM, Betliar kaštieľ, a rôzne ďalšie inštitúcie
Prezentácia školy na webstránke i FB
Výborná spolupráca s miestnymi materskými a základnými školami
Bohatá a záslužná mimoškolská činnosť
Vznik a podpora umeleckých telies a súborov
Aktívne zapájanie školy s kultúrnym dianím mesta
Úspechy na výstavách

Slabé stránky:

Slabá tvorba a participácia na projektoch

Nedostatočné získavanie finančných prostriedkov z grantov a od sponzorov

Absencia nadväzovania kontaktov s novými družobnými školami umeleckého charakteru

Nedostatok finančných prostriedkov na ohodnotenie zamestnancov vo forme odmien alebo zvýšenia osobných príplatkov za dosahovanie mimoriadnych výsledkov pri reprezentácii školy

Škola sídli v troch budovách

Absencia bezbariérového prístupu

Nedostatok finančných prostriedkov na materiálne vybavenie školy (neatraktívna fasáda budov, opotrebovanie hudobných nástrojov)

Nedostatok väčšej spätnej väzby medzi učiteľmi (triednosť kolektívu)

Profesionálny egocentrizmus

Estetický a odborný dogmatizmus (odmietanie nových metód)

Zlá klíma na škole (toxické napätie)

Nedostatky web stránky

Príležitosti:

Zapojenie školy a pedagógov do projektov

Premyslená personálna politika a dôsledné vedenie pedagógov orientované na potreby školy

Modernizácia a postupné dopĺňanie materiálno-technického zabezpečenia školy

Nadväzovanie kontaktov s družobnými školami umeleckého zamerania

Tvorba a participácia na projektoch

Medializácia a ďalšie možné zviditeľňovanie školy

Nastavenie nových parametrov riadenia školy, zamerané na zlepšenie komunikácie a aktívnu spoluprácu so zriaďovateľom, rodičmi, žiakmi a širokou verejnosťou

Systém motivácie a kontinuálneho vzdelávania učiteľov

Budovanie pozitívnej kultúry a tímovej spolupráce

Podpora medziodborových vzťahov v škole (spoločné projekty)

Modernizácia učebných plánov v súlade so štátnym vzdelávacím programom pre ZUŠ

Grantová aktivita (výzvy fondov podporujúcich umenie, nadácie na nákup hudobných nástrojov)

Klíma školy – návrh opatrení na zlepšenie vzťahov medzi učiteľmi

Reštart vízie školy a personálne zmeny

Reštart umeleckého dialógu v kolektíve – transparentný komunikačný model

Manifest za ozdravenie názvu ZUŠ

Inovácia webovej stránky s napojením na AI, ktoré by zodpovedalo otázky návštevníkov webu

Hrozby:

Postavenie základných umeleckých škôl v systéme vzdelávania

Menenie sa legislatívneho prostredia

Nadmerná byrokracia v školstve

Limitované pridelovanie finančných prostriedkov v rámci normatívneho financovania

Chýbajúca stratégia a nastavenie

Pokračujúci pokles záujmu o hudobný odbor

3 STRATEGICKÁ VÍZIA ROZVOJA ZUŠ ROŽŇAVA

V tejto kapitole sa zameriam na konkrétnu strategickú víziu rozvoja ZUŠ Rožňava, pričom som tieto návrhy rozdelila do niekoľkých oblastí, a to na ľudské zdroje, financovanie, marketingová stratégia, výchovno-vzdelávacia činnosť, materiálno-technická oblasť.

3.1 Oblasť ľudských zdrojov

Oblasť medziľudských vzťahov je v umeleckom školstve kritickým faktorom úspechu. Kým technické vybavenie je možné kúpiť, zdravú klímu a dôveru si musíme budovať. Oblasť ľudských zdrojov v Základnej umeleckej škole je špecifická tým, že neriadime len zamestnancov, ale predovšetkým umelcov a pedagógov. Ich motivácia je často úzko spätá s pocitom slobody a uznania. Moderná stratégia v tejto oblasti sa odkláňa od čistej administratívy smerom k humanistickému manažmentu, kde je prioritou psychická pohoda, kontinuálny rast a pocit spolupatričnosti. Mojim cieľom nie je len „mať zamestnancov“, ale vybudovať stabilný, motivovaný a odborne zdatný umelecký kolektív.

Vzhľadom na uvedený aktuálny nepriaznivý stav spomenutý vo SWOT analýze medzi slabými stránkami školy, by som sa rada zamerala na zlepšenie interpersonálnych vzťahov a celkovo zlepšenie klímy školy. Ako prvé by som si z pomedzi kolegov zvolila zástupcu a vytvorila funkčný tím ľudí, o ktorý by sa mohlo vedenie školy opierať. Myslím si, že príjemné pracovné prostredie by malo byť z jednou z hlavných priorit riaditeľky školy. Zamestnanci ZUŠ by sa mali povinne zúčastniť odborného semináru zameraného na tímovú spoluprácu pedagogických zamestnancov, ako bol napr. vedený pod lektorkou Ing. arch. Editou Pavúrovou, PhD. Odborný seminár sa zameriaval na podporu tímovej spolupráce, ktorá na ZUŠ aktuálne absentuje alebo je na veľmi slabej úrovni. Podobný workshop (odborný seminár) by mal pomôcť zamestnancom našej školy rozvíjať spoločné hľadanie riešení, poskytovať rozvoj tvorivosti zamestnancov, podnecovať k vyšším výkonom, využívaniu silných stránok každého jednotlivca. Takýto seminár pomáha budovať vzťahy na pracovisku, zlepšovať interpersonálnu komunikáciu a celkovo zlepšovať pracovnú klímu. Prostredníctvom stimulácie spolupráce by som chcela dosiahnuť minimalizovanie negatívnych faktorov (konflikty na pracovisku) v rámci pracovného kolektívu, ktoré sú aktuálne prítomné.¹

¹ <https://archiv.mpc-edu.sk/sk/stimulacia-timovej-spoluprace-pedagogickych-zamestnancov>

Okrem uvedeného odborného semináru verím, že by sme náš kolektív vedeli sceliť napr. prostredníctvom spoločných projektov naprieč jednotlivými odbormi. Takéto projekty by pedagogických zamestnancov motivovali k spolupráci, čo by v konečnom dôsledku malo pomôcť zlepšiť interpersonálne vzťahy a komunikáciu za účelom dosiahnutia spoločného cieľa.

Ďalším spôsobom, ako zlepšiť vzťahy na pracovisku, by mohli byť spoločné team - buildingy, ktoré sú súčasťou mnohých nadnárodných korporácií. Verím, že prostredníctvom zaujímavých team - buildingov by sme mohli ako kolektív zlepšiť náš aktuálny stav. Mohlo by sa jednať napr. o výlety za účelom nadviazania spolupráce na iných školách v Košiciach alebo v zahraničí, teda v Maďarsku či Poľsku.

Hlavné koncepčné zámery a stratégie:

- vytváranie príležitostí a podpora vzdelávania zamestnancov pri zvyšovaní pedagogických a odborných kompetencií
- plán profesijného rozvoja (motivácia k atestáciám, inovačné vzdelávanie)
- efektívna personálna politika cielená na zvýšenie kvality výchovy a vzdelávania
- pravidelné metodické dni (zdieľanie skúseností s inými ZUŠ)
- motivačná a odmeňovacia stratégia (osobný príplatok za nadštandard = jasné kritériá)
- pravidelné otvorené hodiny (kolegovia sa môžu navzájom inšpirovať pedagogickými postupmi vo vyučovaní)
- dotazník spokojnosti a potrieb pedagógov
- duševná hygiena a prevencia vyhorenia
- psychotesty, psychologické metódy (diagnostika a hodnotenie klímy v škole)
- posilňovanie medziľudských a sociálnych vzťahov cez spoločné aktivity a podporné programy

Úlohy:

- etický kódex školy (jasne definované hodnoty na ktorých sa zhodne väčšina pedagógov)
- používať plán profesijného rozvoja ako živý dokument, ktorý bude operatívne reagovať na podnety, potreby a ciele školy a podporovať záujmy pedagógov pri zvyšovaní ich zručností vo vyučovaných predmetoch, v pedagogike a pri tvorbe projektov
- revidovať kritéria hodnotenia zamestnancov, inovovať formu hodnotiacich pohovorov vrátane sebahodnotenia a predkladania portfólia zamestnancov
- prehodnotiť motivačné nástroje na odmeňovanie a dbať na verejné oceňovanie úspešných pedagógov

- strategickí TEAMBUILDING (workshop na konkrétnu tému)
- TEAMBUILDING „ART-TRIP“ (raz ročne spoločný estetický zážitok)

3.2 Oblasť financovania

Následne by som pripravila koncepciu ďalšieho smerovania školy, ktorej súčasťou by bolo postupné finančné ozdravenie. Zamerala by som sa na efektívnejšie využívanie možnosti získania 2 % dane a zároveň na získavanie externých finančných zdrojov prostredníctvom zapájania sa do výziev Ministerstva kultúry, Košického samosprávneho kraja, nadácií či spoločností, ako je napríklad SPP a ďalšie grantové programy.

Fond na podporu umenia by mal byť jedným z prvých zdrojov, ktoré by mohli našu školu zaujímať. Ako príklad uvádzam aj konkrétny link: <https://www.fpu.sk/sk/podpora/8-3-hudba/>, pričom táto podpora je určená pre deti a mládež. Podpora je určená na koncerty, tvorbu hudobných diel, organizovanie a realizovanie hudobných a hudobno-dramatických predstavení. Medzi oprávnenými žiadateľmi sú okrem iného aj ZUŠ. Výška dotácie sa pohybuje v rozpätí od 1 000 eur do 15 000 eur. Čerpanie je možné od 1.1.2026 až po 31.12.2026.

Z pohľadu financovania by sme radi uviedli možnosť nadväzovania partnerstiev s rôznymi podnikateľskými subjektmi. Za ich dary by mohla ZUŠ následne firmám ponúknuť kultúrnu reprezentáciu, vystúpenie žiakov na eventoch danej spoločnosti a pod.

3.3 Marketingová stratégia

Súčasťou koncepcie by bolo aj systematické predstavenie školy smerom k verejnosti. Na začiatku by bola spracovaná história školy, následne by sa podporovali súborové aktivity a jasne by sa prezentovali všetky umelecké odbory pôsobiace na škole. V rámci prehľadu o škole by bol každý odbor osobitne predstavený, zdôraznili by sa jeho silné stránky a zároveň by sa pomenovali oblasti, ktoré je možné rozvíjať a zlepšovať. Dôležitými piliermi prezentácie by boli história, fungujúci systém práce a popularizácia jednotlivých odborov s dôrazom na ich jedinečnosť.

Chcela by som sa zamerať tiež na digitálnu prezentáciu školy, ktorá bude zohrávať dôležitú úlohu. Digitálna prezentácia školy bude podporovať komunikáciu s verejnosťou. Práve v online priestore by som sa snažila posilňovať spoluprácu a informovanosť o našej škole medzi rodičmi a celkovo verejnosťou.

V kontexte šírenia osvety a zlepšovania vzťahov s verejnosťou sa budem zameriavať na prezentovanie našich jednotlivých umeleckých odborov v mestskom prostredí. Za dôležité považujem realizovať projekty v spolupráci s kultúrnymi inštitúciami a aktívnu mediálnu prezentáciu školy prostredníctvom webových stránok, sociálnych sietí a audiovizuálneho obsahu.

Cieľom strategickej vízie je posilniť identitu školy, rozšíriť ponuku umeleckých aktivít a vytvoriť priestor pre individuálny umelecký rozvoj žiakov. Prostredníctvom koncertov, výstav a verejných podujatí bude škola systematicky budovať pozitívny vzťah verejnosti k umeleckému vzdelávaniu a podporovať kreativitu, tvorivosť a kultúrnu identitu mladých ľudí.

Z pohľadu marketingových aktivít verím, že by mohlo byť zaujímavé vytvoriť virtuálnu prehliadku školy, ktorá by mohla byť zaujímavou súčasťou oslovenia verejnosti. Verejnosť a potenciálni uchádzači by si mohli pozrieť priestory školy aj bez toho, aby museli fyzicky prísť k nám. Veríme, že aj týmto spôsobom by sme dokázali osloviť viac záujemcov.

V rámci marketingovej stratégie by som rada kontaktovala bývalých žiakov ZUŠ Rožňava pokiaľ je to možné, aby sme mohli na webovej stránke vytvoriť podstránku zameranú na príbehy našich absolventov. Myslím si, že keby sme poukázali na viacero úspešných žiakov, ktorí navštevovali našu školu, mohli by sme v očiach verejnosti vzbudiť záujem o našu školu.

Aktuálne si myslím, že z pohľadu sociálnych sietí sa mladšia generácia skôr zameriava na používanie Instagramu, než Facebooku. Verím, že by bolo vhodné, aby sme sa zamerali na zdieľanie príspevkov na oboch platformách. Nie je to až tak veľa práce, nakoľko budeme mať obsah pripravený pre jednu sociálnu sieť, avšak tento obsah nahráme jednoducho aj na Facebook aj na Instagram, kde aktuálne máme len dva príspevky.

3.4 Výchovno-vzdelávacia činnosť

Podstatou výchovno-vzdelávacieho procesu ZUŠ je jedinečná a tvorivá spolupráca jednotlivých stupňov detského a mládežníckeho vzdelávania a rozvíjanie osobnosti žiaka prostredníctvom umeleckej činnosti. ZUŠ má významnú úlohu v kultivovaní mladého človeka, v rozvíjaní tvorivého myslenia, formovaní kultúrneho vedomia a schopnosti reagovať na meniace sa spoločenské podmienky. Umenie podporuje emocionálny rozvoj žiaka, jeho schopnosť sebavyjadrenia a tvorivého uplatnenia.

Prioritou výchovno-vzdelávacieho procesu ZUŠ je pestovanie a postupné pretváranie spontánneho vzťahu dieťaťa k umeniu, rozvíjanie a vyváženie jeho rozumovej i citovej stránky, rozvoj jeho potenciálu, talentu a tvorivosti, formovanie a kultivovanie jeho osobnosti. Budovanie tvorivého vzťahu k okolitému svetu a orientácia v ňom. Cieľom je, aby žiak nebol len „prehrávačom nôt“, ale samostatným hudobníkom, ktorý vníma a rozvíja svoj talent na základe svojho prežívania a radosti z muzicírovania.

Hlavné koncepčné zámery a stratégie:

- Zosilnenie dôrazu na individualizáciu potrieb každého žiaka
- Posilňovanie ducha spolupráce a spolupatričnosti realizáciou spoločných projektov
- Spájanie umeleckých odborov v netradičných formách
- Zážitkové vyučovanie (motivačné, hravé a kreatívne metódy a formy vo vyučovaní, ktoré využívajú aktuálne poznatky z pedagogiky, psychológie a súčasných trendov vzdelávania
- Organizovanie tematických koncertov, ročníkových projektov
- Digitálna humanizácia (využívať informačno-komunikačné technológie priamo vo vzdelávacích procesoch
- Muzikoterapia (podpora inklúzie, zvládanie trémy, rozvoj emočnej inteligencie, príprava na vystúpenie)
- Vytvoriť možnosť vzdelávania na hudobných nástrojoch ako violončelo, harfa
- Viest' žiakov ku súborovej hre od ich útleho veku
- Digitálne portfólio žiaka (každý žiak by mal svoj online profil, kde bude mať vystavené fotky svojich prác, nahrávky skladieb a iné)
- Posilnenie a vytváranie novej spolupráce so školami umeleckého pôsobenia, Konzervatóriami
- Obnoviť Školský vzdelávací program (zpracovať doň inovačné metódy ako muzikoterapia, skupinové muzicírovanie od samotných začiatkov vzdelávania v ZUŠ)

Úlohy:

- Prepojiť prácu umeleckých odborov v netradičných formách a projektoch, pripraviť aspoň jedenkrát ročne multižánrové predstavenie alebo medziodborový projekt (Muzikál)

- Dosiahnuť aby každý žiak školy aspoň jedenkrát ročne mohol verejne odprezentovať svoju prácu a aktivity v ZUŠ podľa svojich individuálnych možností a schopností tak, aby mohol zažiť pocit úspechu a ocenenia
- Venovať stálu pozornosť mimoriadne talentovaným žiakom a ich príprave na umelecké povolania
- Neustále kreovať výchovno-vzdelávací proces v súlade s novými poznatkami a metódami, ktoré posilňujú a rozvíjajú kognitívne, emocionálne procesy
- Inovovať a aktualizovať Školský vzdelávací program a obohatiť ho o nový obsah podľa najlepšej praxe a cieľov školy
- Vytvárať školské projekty - raz ročne téma, ktorá spája celú školu - „Voda“ (výtvarný odbor maľuje akvarely, hudobný odbor skupinovo hrá skladbu „Vltava“, tanečný odbor stvárňuje kolobeh vody.)
- Otvorené hodiny pre rodičov (rodič vidí progres dieťaťa, nielen finálny efekt)
- Komorná a súborová hra od prvého ročníka (motivácia žiakov hrať v dvojiciach, alebo väčších zoskupeniach už od začiatku, čo vedie k prevencii predčasného ukončenia štúdia pre osamelosť pri nástroji)

Dôležitou prioritou by pre mňa bolo zvýšenie kvality vyučovania. Nadviazala by som užšiu spoluprácu s inými základnými umeleckými školami a spoločne by sme pripravovali koncertnú činnosť v mestách, ktoré reprezentujeme. Prvý spoločný koncert by sa uskutočnil v Rožňave a následne by sme si navzájom umožnili prezentovať najšikovnejších žiakov aj v ďalších mestách, čím by sa zvýšila verejná prezentácia školy aj motivácia žiakov.

Osobitnú pozornosť by som venovala aj emocionálnemu rozvoju detí, keďže práve citlivá práca s emóciami je v umeleckom vzdelávaní kľúčová pre ich osobnostný aj umelecký rast.

Mojim cieľom bude posilňovať individuálneho prístupu k žiakom s cieľom vytvoriť vhodné podmienky na osobný a umelecký rast. Za dôležitý aspekt považujem rozvíjanie spolupráce a spoluzodpovednosti pedagógov za kvalitu vzdelávacieho procesu. Okrem iného sa budem snažiť zapojiť pedagógov aj do podporovania nadaných žiakov a spolu s nimi systematicky prispievať k zvyšovaniu kvality vzdelávacieho procesu. Za dôležitú považujem najmä motiváciu, vhodnú triednu / školskú klímu, dostatok zaujímavých (tvorivých) aktivít, ako aj profesionálny prístup pedagógov. Myslím si, že je vhodné sa zamerať aj na psychickú podporu žiakov s cieľom posilňovať záujem o vzdelávanie a rozvíjanie pozitívneho vzťahu k umeniu.

Výchovno-vzdelávací proces sa budem snažiť usmerňovať v kontexte inkluzívneho vzdelávania. Za dôležité považujem rešpektovanie individuálnych potrieb žiakov. Dôraz budem klásť na hodnotovú výchovu, kultúrne správanie a osobný rozvoj, kdekoľvek je to možné. Žiaci tak budú schopní sebahodnotenia, budú prezentovať vlastnú tvorbu a budú sa aktívne zapájať do umeleckého diania školy a mesta.

V kontexte rozvoja ZUŠ budeme sledovať nové umelecké trendy a potreby spoločnosti za účelom „držania tempa“. Rozvoj školy bude pravidelne aktualizovať školské vzdelávacie programy vyplývajúce z aktuálnych trendov. V rámci rozvoja školy by som chcela implementovať nové vzdelávacie metódy.

3.5 Materiálno-technická oblasť

V prostredí ZUŠ je materiálno-technická oblasť úzko prepojená s kvalitou umeleckého vzdelávania, krásy a estetiky. Táto oblasť nie je len o „budovách v inventári“, je to prostredie, v ktorom sa tvorí umenie a musí byť samo o sebe inšpiratívne. Mojim cieľom je nájsť možnosť ďalšieho získavania prostriedkov na želaný rozvoj ZUŠ, modernizáciu, investície do úprav a kvalitného vybavenia školy, na výraznejšiu motiváciu a ocenenie zamestnancov, alebo na podporu nákladnejších a finančne náročnejších zahraničných aktivít žiakov a pedagógov. Vidím reálne možnosti získavania zdrojov cez rozvojové a investičné programy, vzdelávacie projekty a dotácie, na ktoré by som sa chcela zamerať. Kľúčovým pilierom a víziou materiálno-technického zabezpečenia ZUŠ je modernizácia a odborné vybavenie = „srdce školy“.

V rámci **materiálno-technického rozvoja** by bola potrebná rekonštrukcia budovy školy. Konkrétne by bolo potrebné budovu školy zatepliť, vymeniť okná, radiátory a skrášliť fasádu školy. Z týchto krokov by následne vyplývali prínosy, medzi ktoré môžem uviesť:

- energetickú úsporu – výmenou okien a zateplením celej budovy by dochádzali k menšiemu úniku tepla v zimných mesiacoch, čím by sa znížila potreba nadmerného vykurovania školy,
- zlepšenie zdravotných podmienok – zabránenie prefukovaniu okien môže mať pozitívny vplyv na zdravie žiakov a pedagogických zamestnancov,
- zvýšenie komfortu – mohli by sme prostredníctvom tejto rekonštrukcie zlepšiť kvalitu triednej klímy aj tým, že odhlučnime prípadný vonkajší ruch, ktorý môže narušovať vyučovanie,

- zvýšenie atraktívnosti školy – vyššie uvedené návrhy na rekonštrukciu by mohli pozitívne vplývať aj na zvýšenie záujmu žiakov a rodičov o našu školu.

Za dôležitý krok považujem aj realizáciu energetického auditu školy. Ako bolo vyššie spomenuté, v spolupráci s vedením mesta by som iniciovala prípravu projektovej dokumentácie na obnovu budovy ZUŠ, ktorá by zahŕňala zateplenie, výmenu starých okien, radiátorov a svietidiel. Som presvedčená, že tieto opatrenia by viedli k výrazným úsporám finančných prostriedkov a k zlepšeniu prostredia školy.

Hlavné koncepčné zámery a stratégie:

- rekonštrukcia budovy školy
- estetická úprava spoločných priestorov
- zóna pre rodičov a žiakov (vytvorenie priestoru s možnosťou relaxu a oddychu pre žiakov)
- nadviazať partnerstvá so ZUŠ v zahraničí formou stretnutí a usilovať sa o získanie podpory projektu ERASMUS +
- v spolupráci so školami umeleckého smeru a ďalšími vzdelávacími organizáciami a osobnosťami pravidelne organizovať na pôde školy i mimo nej, metodické stretnutia v rámci profesijného rozvoja pedagógov a zvyšovania úrovne výchovy a vzdelávania
- rozvíjať spoluprácu pri organizácii podujatí a získaní podporných zdrojov
- mimorozpočtové zdroje (granty, 2% z dane)
- fond obnovy hudobných nástrojov
- výstavné plochy (chodby školy ako „živá galéria“ a vytvorenie priestoru s WI-FI a automatom na kávu, čaj a iné)

Ako za ďalší dôležitý krok považujem modernizáciu webovej stránky, nakoľko aktuálna webová stránka pôsobí veľmi zastarane. Za účelom minimalizovania nákladov by možno bolo vhodné osloviť napr. elektrotechnické stredné odborné školy, kde sa žiaci učia okrem iného aj vytvárať webové stránky. Týmto spôsobom by mohli žiaci z iných škôl dostať príležitosť pracovať na skutočnom praktickom projekte, ktorý môže využiť naša škola ZUŠ Rožňava.

Vytvorenie AI chatbota (bublinka) na web stránku. Tento AI pomocník by mal k dispozícii všetky informácie o našej škole a vedel by odpovedať na prípadné otázky návštevníkov webu. Pre získanie takéhoto AI chatbota by som oslovila napr. start -upy v tejto oblasti, ktoré si chcú vytvoriť portfólio klientov a boli by ochotní nám pomôcť ho vytvoriť zadarmo alebo len za malú finančnú odmenu.

ZÁVER

V projekte som sa zamerala základné údaje o ZUŠ Rožňava, analýzu súčasného stavu, uplatnila som SWOT analýzu a uviedla som kroky, ktoré by mali prispieť k zlepšeniu súčasného stavu. Mojm cieom bolo komplexne zhodnotiť fungovanie školy a navrhnúť konkrétne opatrenia smerujúce k jej stabilizácii, modernizácii a dlhodobému rozvoju.

Vychádzajúc z analýzy dom dospela k záveru, že ZUŠ má viacero predností, v rámci ktorých možno spomenúť dlhoročnú tradíciu či aktívnu umeleckú činnosť svojich žiakov. Pri svojej analýze som uviedla viacero oblastí, ktoré bude potrebné zlepšiť. Za týmto účelom som formulovala niekoľko návrhov a vízií, ktoré by som rada počas svojho pôsobenia na škole na poste riaditeľky ďalej implementovala. Strategickú víziu rozvoja školy som rozdelila do piatich základných oblastí, ako sú ľudské zdroje, forma financovania ZUŠ Rožňava, návrh marketingovej stratégie, výchovno-vzdelávaciu činnosť a materiálno technickú oblasť. Hlavnou prioritou je zlepšiť medziľudské vzťahy na škole a zlepšiť školskú klímu, ktorú považujem za základný predpoklad spokojnosti a motivácie ako učiteľov, tak aj žiakov na našej škole. Dôležité je pre mňa aktívne prispievať k tímovej spolupráci, otvorenej komunikácii, posilnenia prezentácie školy voči verejnosti, zvyšovanie kvality umeleckého vzdelávania, realizácia základnej údržby a rekonštrukcie ZUŠ a realizácia ďalších vyššie uvedených aktivít. školy.