

PORADCA MŠ

PORADCA RIADITEĽKY MATERSKEJ ŠKOLY

AKTUÁLNE INFORMÁCIE A PRAKTICKÉ RADY PRE RIADENIE MATERSKEJ ŠKOLY

UKÁŽKOVÉ ČÍSLO

V ČOM VÁM PORADCA
RIADITEĽKY MŠ PORADÍ?

Školská legislatíva
a pracovnoprávne
vzťahy v MŠ

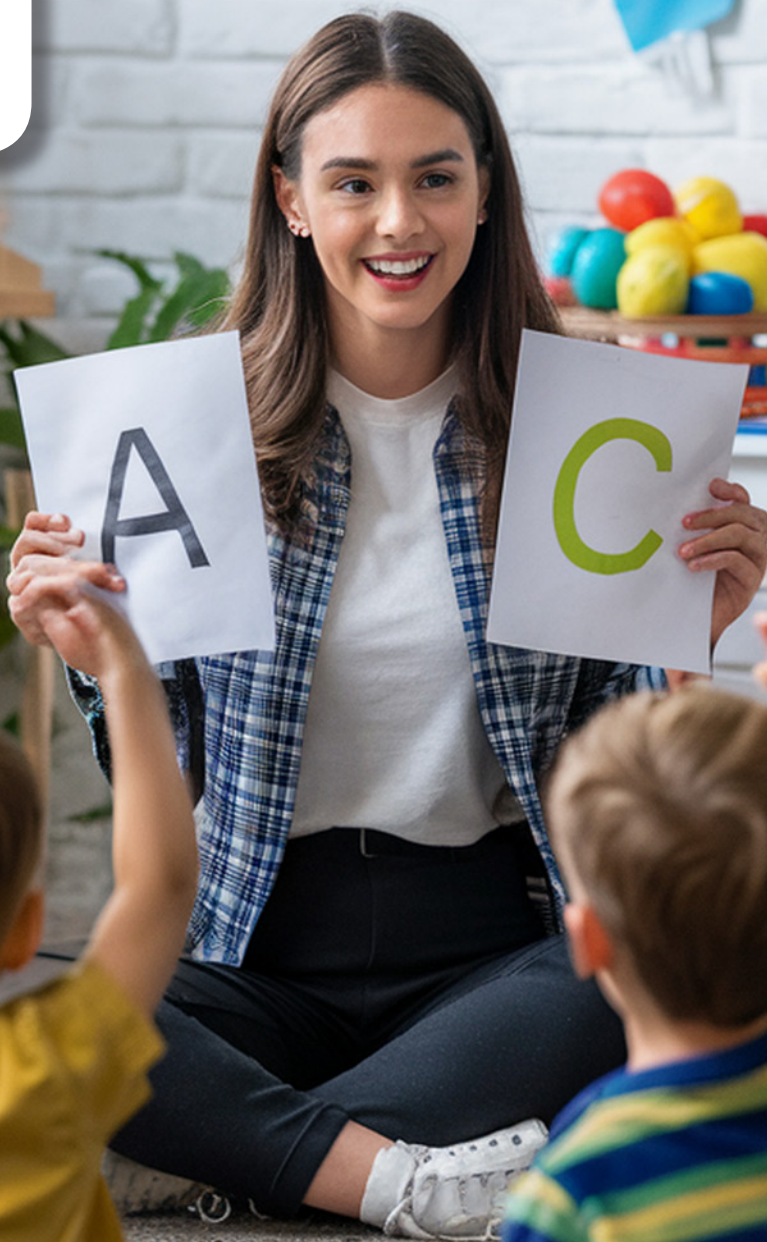
Pedagogika a psychológia

Financie a účtovníctvo v MŠ

Hygiena a stravovanie

BOZP a GDPR

Inšpirácia a novinky
v riadení MŠ



OBSAH

— INKLÚZIA

Pedagogická diagnostika v materskej škôlke

Ako realizovať pedagogickú diagnostiku na určenie podporných opatrení v MŠ? 3

— LEGISLATÍVA

Prijímanie detí do MŠ: Legislatívne aspekty a postupy 2025/2026

Termíny – rozhodnutia – podmienky prijatia – novinky na rok 2025..... 8

— PRACOVNÉ PRÁVO

Zamestnávanie riaditeľky MŠ v roku 2025

Rada školy, výberové konanie a odmeňovanie 11

— RIADENIE MŠ

Čakajú vás ročné hodnotiace pohovory so zamestnancami MŠ?

Ako viesť rozhovory efektívne, krok za krokom a zrozumiteľne? 15

**OBJEDNAŤ ROČNÉ PREDPLATNÉ
E-MAGAZÍNU (10 čísel)**



Vážená pani,

pôsobíte ako riaditeľka materskej školy? Ste si istá, že vám neutekajú žiadne novinky z oblasti predprimárneho vzdelávania, či už ide o aktuálnu problematiku riadenia materskej školy alebo **nové legislatívne zmeny**? Neviete si vždy rady, ako správne postupovať? Predstavujeme vám E-Magazín **Poradca riaditeľky materskej školy**, v ktorom nájdete nielen povinnú legislatívu, ale aj **riešenia konkrétnych situácií z praxe, zaujímavé tipy na zábavné aktivity s deťmi, poradňu či bonusové webináre**.

V ukážkovom čísle sme pre vás vybrali **TOP 4 články z roku 2025**. Veríme, že sa vám E-Magazín zapáči a stanete sa našou pravidelnou čitatelkou. My vám zaručujeme, že budete každý mesiac informovaná **o všetkých zmenách a aktualitách** v oblasti školstva počas celého školského roka!

Natália Hudecová

Ing. Natália Hudecová
Šéfredaktorka

Natalia.Hudecova@forum-media.sk

PORADCA RIADITEĽKY MATERSKEJ ŠKOLY | Ukážkové číslo 2025

Vydavateľ: Nakladatelství FORUM s.r.o., organizačná zložka, www.forum-media.sk | Adresa redakcie: Tallerova 4, 811 02 Bratislava | Šéfredaktorka: Ing. Natália Hudecová, natalia.hudecova@forum-media.sk | Zákaznícke oddelenie: office@forum-media.sk | T: 02/20 62 00 10, F: 02/20 62 00 19 | Fotografie: www.bigstockphoto.com | Návrh obálky: Ing. Natália Hudecová | Grafická úprava a zlom e-magazínu: Renáta Brtnická | Jazyková korektúra: Andrea Vargovčíková | Ročné predplatné: 109 EUR (bez DPH) | Akékoľvek šírenie e-Magazínu je povolené výhradne so súhlasom vydavateľa. Redakcia si vyhradzuje právo na jazykovú a štylistickú úpravu príspevkov. Redakcia nezodpovedá za jazykovú ani vecnú správnosť príspevkov. © Nakladatelství FORUM s.r.o., organizačná zložka, 2025. ISSN 2644-6022

Pedagogická diagnostika v materskej škôlke

Ako realizovať pedagogickú diagnostiku na určenie podporných opatrení v MŠ?

PhDr. Jana Merašická

Pracovala ako riaditeľka odboru inkluzívneho vzdelávania, poradenstva a prevencie MŠVVaM SR. Venuje sa implementácii podporných opatrení v regionálnom školstve a vytváraní inkluzívnej klímy na školách.

Aké podporné opatrenia môže MŠ poskytnúť dieťaťu vďaka pedagogickej diagnostike? Čo je podstatou pedagogickej diagnostiky v MŠ a ako sa realizuje? Aké metódy sa využívajú pri pedagogickej diagnostike? Ako zaznamenávať výsledky pedagogickej diagnostiky? A čomu výsledky slúžia?

Podporné opatrenia predstavujú najväčšiu zmenu v dejinách **moderného inkluzívneho vzdelávania**. Po ich uvedení do platnosti v septembri 2023 sa postupne udomácnujú v dennej praxi našich škôl. V porovnaní s predchádzajúcim poňatím školskej integrácie jednotlivé podporné opatrenia reagujú na široké spektrum rôznorodých potrieb detí a riešia dočasný alebo trvalý charakter prekážok v ich výchove a vzdelávaní.

V aplikačnej praxi sa stretávame s častejším využívaním nových podporných opatrení v základných školách. Materské školy sa s nimi zoznamujú postupne a v rámci svojich možností. Ak má materská škola svoj podporný tím, **podporné opatrenia realizujú odborní zamestnanci MŠ** (školskí psychológovia, špeciálni pedagógovia), ktorých materské školy ešte nemajú dostatok. Po septembri 2024 však vzrástol počet pedagogických (ale i nepedagogických) asistentov.

Ak chceme, aby bola pomoc dieťaťu účinná, potrebujeme čo najpresnejšie uchopiť príčinu jeho ťažkostí. Naj-

základnejšou formou diagnostiky pri určovaní cielenej opodstatnenej podpory je pedagogická diagnostika. Ak sa ukáže, že na hlbšie uchopenie príčin ťažkostí je **potrebné hlbšie zisťovanie**, použijeme orientačnú diagnostiku v rézii školského podporného tímu alebo odbornú či špecializovanú diagnostiku v zariadeniach poradenstva a prevencie.

Skúsenosti ukazujú, že medzi najčastejšie frekventované podporné opatrenia v materskej škole patrí **podpora dosiahnutia školskej spôsobilosti** a zmena metód, foriem výchovy a vzdelávania.

V tomto článku sa budeme venovať možnostiam **pedagogickej diagnostiky**, na základe ktorej môže dieťa dostať tieto podporné opatrenia, viz tabuľka.

Pedagogická diagnostika má pri hľadaní najvhodnejšieho spôsobu podpory pre dieťa pomôcť učiteľke odpovedať na tieto otázky:

1. Čo môže byť príčinou ťažkostí u konkrétného dieťaťa (v správaní, prežívaní, emocionálnosti, sociálnej adaptácii, komunikácii a pod.)? Aký druh podpory potrebuje dieťa na prekonanie týchto ťažkostí?
2. Aké sú silné stránky detí/dieťaťa?
3. Je potrebné do procesu diagnostiky a tvorby podporných opatrení zainteresovať aj ďalšie osoby, inštitúcie?
4. Sú zvolené metódy, formy a prostriedky výchovy a vzdelávania v MŠ efektívne? Rozvíjajú deti, sú pre ne zaujímavé, rozširuje sa úroveň ich vedomostí a predškolských zručností? Je potrebné ich nejakým spôsobom zmeniť, upraviť?

MŠ môže po novom určiť veľkú časť podporných opatrení aj bez vyjadrenia zariadenia poradenstva, a to na základe :

- a) pedagogickej diagnostiky realizovanej pedagogickými zamestnancami MŠ,
- b) orientačnej diagnostiky realizovanej odbornými zamestnancami MŠ.

Podporné opatrenie	MŠ
poskytovanie výchovy a vzdelávania na základe úpravy cieľov, metód, foriem a prístupov vo výchove a vzdelávaní	✓
zabezpečenie činnosti na rozvoj pohybovej schopnosti, zmyslového vnímania, komunikačnej schopnosti, kognitívnej schopnosti, sociálno-komunikačných zručností, emocionality a sebaobsluhy	✓
zabezpečenie poskytovania kurzu vyučovacieho jazyka školy alebo inej podpory pri osvojovaní si vyučovacieho jazyka školy	✓
činnosť na podporu sociálneho zaradenia; poskytovanie zabezpečuje škola alebo školské zariadenie	✓
poskytovanie zdravotnej starostlivosti	✓
zabezpečenie úpravy priestorov školy určených na podporu vnímania a nadobúdanie zručnosti	✓
odstraňovanie fyzických bariér v priestoroch školy alebo školského zariadenia organizačných bariér pri výchove a vzdelávaní	✓

Čo je podstatou pedagogickej diagnostiky v MŠ a ako sa realizuje?

V článku uvádzame možnosti, ako a na čo môžeme použiť pedagogickú diagnostiku v materskej škole na stanovenie podporných opatrení pre dieťa.

Pedagogická diagnostika sa priamo v materskej škole orientuje na zistenie individuálnych potrieb dieťaťa zhodnotením konkrétnych aspektov jeho vývinu. Pri jednotlivých oblastiach si pedagóg všíma a identifikuje aj špecifické či netypické prejavy, resp. oneskorenia vývinu pre daný vek. Ide najmä o tieto oblasti vývinu:

- **Kognitívny vývin** – učiteľka identifikuje, ako dieťa rozumie a spracúva informácie, aké sú jeho predškolské vedomosti, rozlišovanie farieb, tvarov. Vo všeobecnosti hodnotí, aká je jeho krátkodobá i dlhodobá pamäť, pozornosť, úroveň vedomostí.

- **Sociálny a emocionálny vývin** – učiteľka si všíma a zaznamenáva, ako dieťa reaguje v sociálnych interakciách, jeho adaptívne správanie, primeranosť separácie od dospelého, typ jeho sociálneho správania – či je dieťa vodcovské alebo submisívne, alebo sa dokáže správať rovnocenne, či nie je izolované od skupiny detí a pod. Všíma si, ako vyjadruje a reguluje svoje emócie. Všíma si aj neverbálne prejavy dieťaťa.

- **Motorický vývin** – mapuje sa ovládanie pohybov tela, obratnosť, jemná a hrubá motorika, grafomotorické zručnosti, patrí sem orientačné zhodnotenie lateralít, motoriky hovoridiel a očných pohybov.

- **Rečový vývin** – mapuje sa schopnosť komunikovať, rozumieť reči, vyjadrovať sa, gramatická správnosť reči a čistota výslovnosti hlások, rozsah slovnej zásoby, porozumenie reči, pokynom.

- **Zmyslový vývin** – zrakové, sluchové, hmatové vnímanie dieťaťa.

Aké metódy sa využívajú pri pedagogickej diagnostike?

Uvedieme príklady na použitie niektorých diagnostických metód a prostriedkov pedagogickej diagnostiky. Vo všeobecnosti je však **najčastejšou a najprirodzenejšou metódou diagnostické pozorovanie dieťaťa** najmä pri hre, štruktúrovaný alebo neštruktúrovaný rozhovor a analýza produktov činnosti detí. Obrovskú diagnostickú hodnotu má kresba dieťaťa – informuje o jeho vývinovej úrovni, grafomotorike, často obsahuje aj projektívne prvky a *dieťa môže* do kresby premietiť svoje vlastné prežívanie. Kresba postavy je významným indikátorom vývinovej úrovne a kognitívnej zrelosti dieťaťa.

Poznávacie procesy dieťaťa, napríklad logické myslenie, sa diagnostikujú sledovaním **schopnosti kategorizovať pojmy do skupín podľa nadradeného pojmu** (ovocie, nábytok, drevené predmety). Krátkodobú pamäť dokážeme zhodnotiť pri hraní pexesa. Dlhodobú pamäť preskúšaním básničky, ktorú sme sa učili pred mesiacom, a pod. *Pozornosť detí* je postupom času čoraz krehkejšia, pretože ju nadmerne stimulujú podnety okolitého sveta. Všímame si, ako dlho sa dieťa dokáže sústrediť na jednu činnosť a či je schopné dotiahnuť ju do konca. *Ďalšie* diagnostické metódy vychádzajú z procesu učenia – sú to testové metódy. Patrí sem pedagogická **diagnostika školskej pripravenosti** (na písanie, čítanie, matematiku...). *Učiteľka si test zostaví samostatne alebo sa inšpiruje materiálmi inštitútu vzdelávania, napr. NIVAM a inými).*

Pri diagnostike **motorických funkcií** pomáhajú aj skriningové testy, ktoré môže použiť učiteľka materskej školy. Orientačný test dynamickej praxie (Míka, 1982) je skriningový test zameraný na zistenie úrovne jemnej a hrubej motoriky a schopnosti **reagovať na dynamický podnet u detí** vo veku batolaťa až raného školského veku.

U detí s postihnutím motorického vývinu sa predkladá bez ohľadu na vek. Primárne je test zameraný na zachytenie detí s motorickým alebo komplexným oneskorením vo vývine, predovšetkým s organickou etiológiou. Takisto zisťuje mieru krátkodobej pamäti na pohybové sekvencie.

Pri diagnostike hrubej motoriky pozorujeme stoj na jednej nohe, chytenie lopty, prechod po rovnej čiare, spontánny pohyb v miestnosti, pohyb cez prekážku, chôdzu po schodoch, **koordináciu a súmernosť pohybov**. Pri jemnej motorike sledujeme úroveň úchopu ceruzky, schopnosť vkladať menšie predmety do otvorov, zapínanie a odopínanie rôznych spojovacích prvkov, podľa veku dieťaťa pri sledovaní jemnej motoriky zarádime napríklad strihanie nožnicami po čiare alebo voľné strihanie. Pri grafomotorike si všímame presnosť vedenia kreslenej línie a pod. Pred nástupom do školy by malo dieťa ovládať napodobniť rovnú, šikmú čiaru, vlnovku, horný a dolný oblúk, nakresliť základné geometrické tvary. Lateralitu **hodnotíme aj pozorovaním dieťaťa**. Preferenciu používania pravej alebo ľavej ruky si všímame pri navliekaní korálikov, strihaní, lepení a trhaní papiera, skladaní kociek, otváraní a zatváraní uzáveru na fľaši, zatĺkaní kladivkom a pod.

Diagnostika **emocionality a sociálneho správania** počas hry dieťaťa sa robí pozorovaním pri hre a v hrových situáciách, ktoré učiteľka zámerne navodzuje. Je to mimoriadne cenný zdroj informácií. Veľmi obľúbené je

použitie emočných kartičiek s rôznymi ikonami, ktoré vyjadrujú emocionálne stavy a nálady (rybičky, emotikony...). Všímame si, či deti majú problém s **regulovaním emócií** – výbuchy hnevu, plačlivosť, úzkosť, strach, sociálna izolácia. Ďalšími metódami sú napríklad tzv. teplomer emócií či kruh emócií. Pri podozrení na depresívne **prejavy v správaní** sa použije **štruktúrovaný rozhovor s rodičom** a vopred pripravené otázky o zmene v spánkovom rytme, chuti do jedla, strate záujmu o blízke vzťahy, veci a činnosti, ktoré mu do toho času robili radosť. Sociálny vývin dieťaťa môže učiteľka hodnotiť pozorovaním priamo v triede počas hry alebo pomocou tzv. **ratingových a sociometrických nástrojov**. Tie môžu zmapovať hierarchiu vzťahov medzi deťmi, odhaliť vodcovské typy, sociálne neprispôsobenie, výber kamarátov a môže upozorniť aj na prípadnú diskrimináciu a šikanovanie.

Na základnú pedagogickú diagnostiku reči môže učiteľka použiť orientačné vývinové škály, napríklad: Pragmatickú rovinu reči (vek 3 – 6 rokov, Bednářová J., Šmardová V.) alebo **Morfologicko-syntaktickú rovinu** (vek 3 – 6 rokov). Vývin reči pomôže zmapovať aj škála Vývin reči (Strassmeier). Na zistenie úrovne ovládania slovenského jazyka možno použiť test z Katalógu podporných opatrení.

Sluchové rozlišovanie – pri určovaní jeho úrovne učiteľke pomôže zostavenie didaktického auditívneho testu, v ktorom má dieťa napr. rozlíšiť prvú hlásku v slove, rozlíšiť rovnaké/rôzne slová, rozdeliť slovo na slabiky (čo





je veľmi dôležité ovládať pred nástupom do školy kvôli správne písaniu diktátov a pod.).

Zrakové vnímanie – všímame si spoluprácu oka s rukou, či dieťa rozlišuje tvarovo rovnaké a rôzne elementy, dokáže vyhľadať detaily, oddeľuje vnímanie časti od celku, doplní chýbajúcu časť obrázka a podobne.

Informácie o rodinnom prostredí učiteľka získava pri pozorovaní interakcie rodiča s dieťaťom v rôznych situáciách. Všímame si **správanie dieťaťa k rodičom** a jeho reakcie na nich. Rovnako pomôže rozhovor o aktuálnej situácii v rodine, aký je vzťah medzi dieťaťom a súrodencami, aký je **štýl výchovy v rodine** (vyvážený, autoritatívny, ochranársky, demokratický, liberálny). Učiteľka mapuje zloženie rodiny (úplnosť, počet súrodencov, ich vek, počet generácií žijúcich v domácnosti), vek rodičov, vzdelanie rodičov a ich zamestnanie, zdravotný stav členov rodiny (fyzický, duševný). Pri podozrení na málo podnetné rodinné prostredie mapuje bytové podmienky,

Zdrojom informácií o dieťati sú aj fotografie z činnosti, audio- a videonahrávky, portfólio prác a produktov dieťaťa, pedagogický denník. Všetky zaznamenané údaje môže učiteľ v prípade potreby predložiť aj odborným zamestnancom danej školy/školského zariadenia na orientačnú diagnostiku.

vybavenie domácnosti (televízor, knižnica, počítač, internet), kultúrne záujmy rodiny, životné ciele a aspirácie, denný režim dieťaťa, aktivity cez víkend. Rodičom však môžeme zadať aj dotazník, aby sme sa dozvedeli, ako vnímajú aktivity materskej školy. Mapuje napríklad, ktoré aktivity MŠ sa rodičom páčia, ktoré by chceli zmeniť, aký majú rodičia názor na realizáciu záujmových krúžkov, výučbu jazykov v MŠ, na ktorých aktivitách by chceli byť prítomní, či považujú výšku sumy za platené aktivity za zodpovedajúcu ich kvalite. Odpovede v dotazníku môže tvoriť výber z niekoľkých možností alebo zvolenie odpovede áno – nie – takmer.

Ako zaznamenávať výsledky pedagogickej diagnostiky?

Na zaznamenanie prejavov dieťaťa v rámci pedagogickej diagnostiky odporúčame **vytvoriť jednoduchú prehľadnú tabuľku**, v ktorej si učiteľka pri jednotlivých oblastiach vývinu, určenej vekovej kategórii a pri zvolených položkách poznačí, či a do akej miery ich dieťa má osvojené.

Napríklad: rozlišovanie základných geometrických tvarov vo vekovej kategórii 5- až 6-ročných detí vyberie zodpovedajúci stav (učí sa – trénuje – ovláda – neovláda). Niektoré funkcie možno vystihnúť aj kvalitatívne, opisom.

Dôležité je systematické a dlhodobjšie monitorovanie uvedených oblastí vývinu a porovnávanie priebežných pokrokov dieťaťa. Významné je aj zaznamenanie konkrétnych úspechov pri **samotnej implementácii podporného opatrenia** (napríklad dosahovanie školskej spôsobilosti). Z viditeľne zaznamenávaných konkrétnych pokrokov vrátane malých krôčikov bude mať isto radosť nielen učiteľka, ale aj rodič a dieťa!

Na čo slúžia výsledky pedagogickej diagnostiky?

Po diagnostike učiteľka analyzuje a interpretuje zistené informácie a dáta. Na účely základnej pedagogickej diagnostiky postačuje často opis, ktorý **vedie k identifikácii individuálnej výchovno-vzdelávacej potreby dieťaťa a k určeniu najvhodnejšej formy podpory jeho rozvoja**.

Potom môže učiteľka vytvoriť (v rámci kompetencie na úrovni MŠ – pozri uvedenú tabuľku) vyjadrenie na účel poskytnutia podporného opatrenia a jeho realizáciu v zmysle Katalógu podporných opatrení a jeho sprievodných materiálov.

Zaznamenané informácie sú veľmi cenným zdrojom informácií nielen pre učiteľku, ale aj pri identifikácii špeciálnych výchovno-vzdelávacích potrieb dieťaťa pre odborných zamestnancov školy alebo poradne. Najmä ak má dieťa ťažkosti alebo deficit v určitej oblasti vývinu, napr. v reči, motorike alebo v sociálnych interakciách. Takto potom pedagogická diagnostika vytvára **základnú**

bázu na vznik adresnej podpory dieťaťa s problémami, podporuje inklúziu a vytváranie rovnakých príležitostí aj pre deti, ktoré môžu mať špeciálne potreby (napr. deti s autizmom, emocionálnymi problémami a pod.) a ich napredovanie.

Diagnostika pomôže **odhaliť možné rizikové faktory**, ktoré môžu ovplyvniť správanie a emocionálny vývoj dieťaťa. Preto má pedagogická diagnostika nenahradiť funkciu pri riešení prevencie problémov v správaní a vo vývine. Na základe **včasnej identifikácie** týchto faktorov (napríklad zhodnotenia sociálnej pozície dieťaťa

“ **Pri pozorovaných prvých prejavoch výbuchov zlosti dieťaťa možno predísť ich rozvinutiu do agresívnejších foriem správania budovaním emocionálnej regulácie.**

v triede cieleným pozorovaním pri hre alebo použitím sociometrickej metódy) je potom možné prijať opatrenia na **prevenciu problémov**, napríklad zlepšovanie klímy v triede, vytváranie bezpečného a podporujúceho prostredia.

Na základe diagnostiky možno **upraviť alebo prispôsobiť vzdelávacie prostredie v triede MŠ** tak, aby bolo čo najvhodnejšie pre konkrétne potreby dieťaťa. Ide napríklad o zabezpečenie tichšieho, resp. menej rušivého prostredia pre deti, ktoré majú problémy s koncentráciou; poskytnutie väčšieho priestoru na fyzické aktivity pre deti, ktoré potrebujú viac pohybu, alebo prispôbenie materiálov a pomôcok, aby boli prístupné aj pre deti napríklad so zmyslovým (zrakovým) postihnutím (zväčšenie obrázkov či pracovných listov).

Ako vedie diagnostika k poskytnutiu podpory?

Ak pedagogická diagnostika **odhalila nerovnomernosti** v oblasti kognitívnej úrovne – predmatematické predsta-



- Sprievodný materiál k intervenciám nájdete [TU](#).
- KPO a jeho sprievodné materiály nájdete [TU](#).

vy, môžeme aplikovať podporné opatrenie „úprava cieľov, metód, foriem a prístupov na vyučovaní“. Pre dieťa, ktoré má problémy priradiť číslo k počtu predmetov, **zmeníme metódu i formu** a použijeme namiesto priradenie čísla tabuľku s príslušným počtom veľkých bodov, pričom predmety a body prepájame čiarou. Ak má dieťa problémy s vedením rovnej čiary, bude čiaru spočiatku kresliť pomocou šablóny alebo bude predkreslené vybodkované čiary obťahovať mäkkou ceruzkou s hrubou stopou a podobne.

Keďže pribúdajú problémy v detskej emocionalite a **problémy so sociálnym začlenením v kolektíve**, povzbudzujeme učiteľky MŠ na častejšie i preventívne využívanie podporného opatrenia tzv. intervencie (preventívne opatrenie: zabezpečenie činností na rozvoj pohybovej schopnosti, zmyslového vnímania, komunikačnej schopnosti, kognitívnej schopnosti, sociálno-komunikačných zručností, emotionality a sebaobsluhy), ktoré je určené deťom s oslabením v oblasti pohybových schopností, zmyslového vnímania, kognitívnych schopností, komunikačnej schopnosti, jazyka a reči, sociálno-komunikačných zručností, emotionality, sebaobsluhy.

Výborným tipom je aj **realizácia programu Zippyho kamaráti**. Zippy nehovorí deťom, čo majú robiť. Namiesto toho ich nabáda, aby prišli s **vlastným riešením problémov**. Deti sa učia vyberať riešenia, ktoré im nielen pomôžu, ale rešpektujú aj ostatných. Pri zistení oslabení v tejto oblasti povzbudzujeme pedagógov MŠ na cielené poskytovanie podpory dieťaťa s využívaním KPO a jeho sprievodných materiálov, ktoré je možné nenásilne implementovať do dennej hry, počas ktorej sa dieťa naučí zoznamovať so svojimi emóciami a učí sa ich vyjadrovať.

Ak na základe pozorovania alebo s použitím sociometrie zistíme, že dieťa má **problémy začleniť sa do kolektívu**, môžeme využiť preventívne opatrenie „podpora sociálneho začlenenia“ a inšpirovať sa prvkami programu Buddy, ktorý má osvedčené princípy na zlepšenie sociálnej pozície dieťaťa v kolektíve.

Pedagogická diagnostika poskytuje cenné informácie, ktoré sa môžu oznámiť rodičom, aby sa zabezpečila **jednotná podpora medzi školou a domácnosťou**. Spolupráca s rodičmi je kľúčová aj neskôr, pri implementácii podporných opatrení a ich úprave podľa potreby dieťaťa. Učiteľ v oboch prípadoch úzko spolupracuje so zákonným zástupcom dieťaťa s poznaním a porozumením sociokultúrneho prostredia, z ktorého dieťa/žiak prichádza.

Prijímanie detí do MŠ: Legislatívne aspekty a postupy 2025/2026

Termíny – rozhodnutia – podmienky prijatia – novinky na rok 2025

PhDr. Marek Havrila, PhD.

odborník v oblasti výchovno-vzdelávacieho procesu

Aké sú podmienky prijatia dieťaťa do MŠ v roku 2025? Kto rozhoduje o prijatí? Aké sú lehoty platné na rok 2025? Dokedy je potrebné poslať odvolanie? Od akého veku je povinné predprimárne vzdelávanie? Čo je vašou povinnosťou v prípade, že je kapacita plná?

V súvislosti s prijímaním detí do MŠ treba pripomenúť **dôležité termíny**, ktoré s týmto procesom súvisia. Deti sa do MŠ prijímajú k 1. septembru príslušného školského roka (aktuálne na šk. rok 2025/2026), pričom riaditeľka MŠ po dohode so zriaďovateľom určí miesto a termín podávania žiadostí (v čase od 1. mája do 31. mája). **O prijatí dieťaťa rozhodne riaditeľka MŠ do 30. júna**, ktorý predchádza školskému roku, v ktorom sa má predprimárne vzdelávanie dieťaťa začať (§ 59 ods. 7 školského zákona). Neskôr to môže byť len vo výnimočných prípadoch s dodržaním postupu podľa správneho poriadku.

“Kompetenciu rozhodovať o prijímaní detí do MŠ má výlučne riaditeľka MŠ.

Deti do MŠ možno prijať takisto kedykoľvek, v závislosti od **voľnej kapacity** MŠ, nie konkrétnej triedy s poukazom na skutočnosť, že riaditeľka nesmie odmietnuť prijať žiadosť z dôvodu nedostatku kapacity a o každej žiadosti o prijatie dieťaťa sa musí rozhodnúť.

Lehoty na rozhodnutie

Vydávanie rozhodnutí počas školského roka sa realizuje bezodkladne, **najneskôr do 30 dní**, neskôr len vo výnimočných prípadoch s dodržaním správneho poriadku. Vo zvlášť zložitých prípadoch sa rozhodne najneskôr do 60 dní. Ak nemožno rozhodnúť ani v tejto lehote, môže ju primerane predĺžiť **odvolací orgán**. Ak správny orgán nemôže rozhodnúť do 30, prípadne do 60 dní, je **povinný** o tom účastníka konania s uvedením dôvodov upovedomiť.

V prípade, že dieťa po dovŕšení šiesteho roku veku nedosiahne školskú spôsobilosť, vydávanie rozhodnutia o pokračovaní plnenia povinného predprimárneho vzdelávania sa realizuje **bezodkladne po predložení 3 požadovaných súhlasných podkladov** podľa § 28a ods. 3 školského zákona, a to najneskôr do 31. augusta (vrátane).

Podmienky prijímania detí

Do procesu prijímania detí do MŠ okrem riaditeľky MŠ nevstupuje žiaden iný subjekt (napr. zriaďovateľ, rada školy a pod.). **Kontrola prijímania detí do MŠ patrí do kompetencie Štátnej školskej inšpekcie**, ktorá okrem všeobecného procesu prijímania kontroluje aj dodržiavanie princípov výchovy a vzdelávania v zmysle školského zákona v rámci procesu prijímania. **Znamená to, že ak má zákonný zástupca pochybnosť o správnosti (korektnosti) a zákonnosti prijímania detí do MŠ, môže sa v tejto veci obrátiť so sťažnosťou na Štátnu školskú inšpekciu**, príslušné školské inšpekčné centrum.

V rámci rozhodovacieho procesu prijímania detí na predprimárne vzdelávanie platí, že **prednostne sa prijímajú deti, pre ktoré je predprimárne vzdelávanie povinné**, a potom deti, ktoré majú právo na prijatie na predprimárne vzdelávanie (§ 59 ods. 2 a § 59b ods. 1a 2 školského zákona), pri rešpektovaní zásady slobodného výberu MŠ zo strany zákonného zástupcu dieťaťa. Právo na prijatie na predprimárne vzdelávanie na školský rok 2025/2026 má dieťa, ktoré dovŕši štyri roky, a dieťa, ktoré dovŕši tri roky veku do 31. augusta 2025 (vrátane). Výnimočne možno do MŠ prijať dieťa od dovŕšenia dvoch rokov veku, ak má riaditeľka MŠ voľnú kapacitu. **Ostatné**

podmienky prijímania určuje riaditeľka MŠ, pričom má povinnosť ich zverejniť na verejne prístupnom mieste alebo na webovom sídle MŠ, ak ho má zriadené.

Požadované údaje

MŠ získava a spracúva na účely výchovy a vzdelávania a aktivít v čase mimo vyučovania len osobné údaje ustanovené v § 11 ods. 6 školského zákona a osobné údaje zákonných zástupcov dieťaťa podľa § 157 ods. 3 písm. b) prvého bodu školského zákona.

Povinnou súčasťou žiadosti je **potvrdenie o zdravotnej spôsobilosti dieťaťa** od všeobecného lekára pre deti a dorast, ktoré obsahuje aj údaj o **povinnom očkovaní dieťaťa**. Ak údaj o povinnom očkovaní dieťaťa chýba, riaditeľka MŠ nebude môcť realizovať správne konanie o prijatí daného dieťaťa na predprimárne vzdelávanie, resp. správny orgán preruší konanie, ak bol účastník konania vyzvaný, aby odstránil nedostatky podania v stanovenej lehote. Uvedené je možné v prípade, že účastník podá návrh na začatie konania, ale tento návrh neobsahuje tie skutočnosti, ktoré správny orgán potrebuje na svoje rozhodnutie.



Neabsolvovanie povinných očkovaní však nie je ani nesmie byť dôvodom na neprijatie dieťaťa do MŠ, pre správne konanie je podstatný len vyplnený údaj o absolvovaných povinných očkovaníach dieťaťa, resp. o ich neabsolvovaní.

Ak riaditeľka MŠ prevezme od zákonného zástupcu potvrdenie o zdravotnom stave dieťaťa bez údajov o povinnom očkovaní a rozhodne bez toho, dopustí sa správneho deliktu na úseku verejného zdravotníctva v zmysle § 57 ods. 13 zákona č. 355/2007 Z. z. o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon č. 355/2007 Z. z.“), keďže nedodrží podmienku na umiestnenie dieťaťa danú v § 24 ods. 7 uvedeného zákona.

Žiadosť o prijatie do mš

Žiadosť o prijatie dieťaťa na predprimárne vzdelávanie môže zákonný zástupca doručiť aj prostredníctvom elektronického podania doručeného **do e-schránky MŠ** alebo elektronického dokumentu, ktorý je autorizovaný kvalifikovaným elektronickým podpisom.

Podľa súčasného právneho stavu **sa na zápise do MŠ nevyžaduje osobná účasť detí**. Žiadna MŠ zaradená



v sieti škôl a školských zariadení SR nesmie odmietnuť prevziať žiadosť zákonného zástupcu o prijatie dieťaťa na predprimárne vzdelávanie, ktorá spĺňa všetky zákonné náležitosti, a to ani v prípade, že má naplnenú kapacitu.

Dieťa sa do MŠ prijíma na základe písomnej žiadosti o prijatie dieťaťa na predprimárne vzdelávanie, pričom žiadosť sa s účinnosťou od 1. 1. 2025 podáva na formulári podľa vzoru schváleného a zverejneného ministerstvom školstva (ID 219).

V prípade nedostatočného vyplnenia žiadosti alebo nedoloženia potrebných príloh MŠ takúto žiadosť vyhodnotí ako neúplné podanie a zákonného zástupcu vyzve na doplnenie potrebných údajov. O každej žiadosti je riaditeľka MŠ povinná rozhodnúť. K žiadosti zákonného zástupcu o prijatie dieťaťa, ktorému bolo diagnostikované zdravotné znevýhodnenie, sa okrem uvedených dokladov navyše prikladá odporúčenie všeobecného lekára pre deti a dorast (to však môže byť súčasťou potvrdenia o zdravotnej spôsobilosti), vyjadrenie príslušného zariadenia výchovného poradenstva a prevencie, ktoré obsahuje informácie o konkrétnom druhu zdravotného znevýhodnenia daného dieťaťa, a prípadné ďalšie odporúčania, ktoré môžu ovplyvniť správne konanie vo veci rozhodnutia o prijatí dieťaťa z pedagogického, personálneho, priestorového alebo materiálno-technického hľadiska.

Postup riaditeľky pri odvolaní proti rozhodnutiu o neprijatí dieťaťa, ktoré má právo na predprimárne vzdelávanie

Ak ide o dieťa s právom na predprimárne vzdelávanie a v spádovej škole nie je voľné miesto, aby takéto dieťa



bolo prijaté, riaditeľka MŠ to uvedie v odôvodnení rozhodnutia. Ak zákonný zástupca novou žiadosťou potom nepožiada o prijatie do cirkevnej alebo súkromnej MŠ so sídlom v obci **trvalého pobytu dieťaťa**, obec urobí **všetko pre** to, aby bolo dieťa prijaté do akejkoľvek MŠ, ktorej je táto obec zriaďovateľom, vrátane spádovej MŠ.

Žiadosť o prijatie dieťaťa na predprimárne vzdelávanie v spádovej MŠ sa považuje za **žiadosť o prijatie v každej MŠ**, ktorej zriaďovateľom je obec. V praxi to znamená, že zákonný zástupca podáva len jednu žiadosť, a tá sa v prípade vydaného rozhodnutia o neprijatí v spádovej MŠ potom presúva do ďalších MŠ zriadených tou istou obcou.

Ak má obec zriadenú len jednu MŠ alebo ak iná MŠ, ktorej zriaďovateľom je obec, nemá kapacitné možnosti na prijatie dieťaťa, ktoré má právo na prijatie, obec je **do 10. júla** povinná oznámiť zákonnému zástupcovi názov MŠ s kapacitnými možnosťami na prijatie dieťaťa. Zriaďovateľom takejto MŠ musí byť iná obec alebo regionálny úrad školskej správy (ďalej ako „RÚŠS“) a táto MŠ musí byť buď **najbližšie k miestu trvalého pobytu dieťaťa**, alebo byť najlepšie dostupná hromadnou dopravou z miesta trvalého pobytu dieťaťa. Identifikácia takejto MŠ, ktorej názov oznámi obec zákonným zástupcom, musí byť vopred dohodnutá. **Žiadosť o prijatie dieťaťa do tejto MŠ musí podať zákonný zástupca do 20. júla.** Riaditeľka MŠ, ktoré je buď najbližšie k miestu trvalého pobytu dieťaťa, alebo má najlepšiu dostupnosť hromadnou dopravou z miesta trvalého pobytu dieťaťa, je **povinná** takéto dieťa prijať. Riaditeľka MŠ **v tomto prípade vydá rozhodnutie o prijatí dieťaťa na základe podanej žiadosti.**

Uvedenému procesu predchádza **povinnosť zriadiť novú triedu (§ 6 ods. 21 zákona č. 596/2003 Z. z.).** Ak riaditeľka spádovej MŠ rozhodne na príslušný školský rok o neprijatí najmenej desiatich detí, ktoré do 31. au-

gusta nasledujúceho po vydaní rozhodnutia dovŕšia vek najmenej tri roky, a proti najmenej desiatim rozhodnutiam o neprijatí bolo podané odvolanie, obec bezodkladne zabezpečí, aby riaditeľka tejto MŠ, so súhlasom regionálneho úradu verejného zdravotníctva (ďalej ako „RÚVZ“), zriadila na príslušný školský rok novú triedu. Ak nie je možné zriadenie novej triedy v tejto MŠ **a je to potrebné na prijatie detí, ktoré majú právo na prijatie na predprimárne vzdelávanie na príslušný školský rok**, obec bezodkladne, so súhlasom RÚVZ, **zabezpečí kapacitné možnosti** na ich prijatie v iných MŠ, ktorých zriaďovateľom je obec, alebo sa dohodne o prijatí detí do MŠ, ktorej zriaďovateľom je iná obec alebo RÚŠS.

Ak riaditeľka MŠ zriadenej obcou alebo RÚŠS rozhodne na školský rok 2025/2026 o neprijatí najmenej desiatich detí vo veku od troch rokov do piatich rokov a proti najmenej desiatim rozhodnutiam o neprijatí bolo **podané odvolanie**, v lokalitách s nedostatkom priestorových kapacít MŠ predprimárne vzdelávanie na účel zabezpečenia práva na prijatie na predprimárne vzdelávanie sa môže poskytovať od 1. septembra 2024 do 31. augusta 2026 aj v **iných priestoroch zabezpečených príslušným zriaďovateľom** alebo zriaďovateľom cirkevnej alebo súkromnej MŠ so sídlom na území príslušnej obce, a to len so súhlasom príslušného RÚVZ a súhlasom príslušného RÚŠS. Tieto priestory sa **nevedú v sieti škôl a školských zariadení SR** ako elokované pracoviská a predprimárne vzdelávanie v nich poskytuje MŠ určená zriaďovateľom.

...

VYNIKAJÚCE POMÔCKY PRE MŠ

MŠVVaM SR vydalo viaceré usmernenia a metodické materiály s množstvom príloh a vzorových dokumentov, ktoré sú v tomto smere nápomocné. Ide najmä o:

1. Usmernenie k prijímaniu detí na predprimárne vzdelávanie do materskej školy (schválené pod číslom: 2025/2698:5-C2110) – zverejnené 5. 3. 2025
2. Manuál - Predprimárne vzdelávanie, ktorý je spracovaný podľa právneho stavu účinného k 1. januáru 2025, schválený pod číslom: 2025/2698:2-C2110 a zverejnený 20. 2. 2025.
3. Podrobnosti o prijímaní detí do MŠ možno nájsť aj v materiáli Najčastejšie otázky súvisiace s predprimárnym vzdelávaním, ktorý je spracovaný podľa účinného právneho stavu vo februári 2025, schválený pod číslom 2025/2698:1-C2110.

Zamestnávanie riaditeľky MŠ v roku 2025

Rada školy, výberové konanie a odmeňovanie

JUDr. Žaneta Surmajová, PhD.

Pôsobí ako generálna riaditeľka v legislatívno-právnej sekcii na ministerstve školstva, kde sa venuje najmä tvorbe školských zákonov a ostatných právnych predpisov.

Aké kvalifikačné podmienky musí spĺňať riaditeľka materskej školy? Môže zriaďovateľ MŠ ovplyvniť priebeh výberového konania? V čom môžete rozhodovať vy ako riaditeľka MŠ? Viete, za čo zodpovedáte? Je potrebné mať absolvované funkčné vzdelávanie pred začiatkom výkonu funkcie? Poznáte platové náležitosti riaditeľky MŠ?

Na osobu vykonávajúcu funkciu riaditeľa školy sa kladú **zvýšené nároky**, keďže táto funkcia v sebe kumuluje nielen pedagogické kompetencie, ale aj manažérske zručnosti. S ohľadom na činnosti, ktoré sú nevyhnutné na chod a fungovanie materskej školy, sa od jej riaditeľa vyžaduje kombinácia znalostí a schopností z rôznych oblastí, ako je najmä pedagogické vedenie, personálny manažment, administratíva, financovanie a rôzne prierezové oblasti. Nemožno vynechať ani **kommunikačné a organizačné schopnosti**. Obsahom tohto príspevku je prehľad základných aspektov výkonu funkcie riaditeľa materskej školy.

Kompetencie riaditeľky materskej školy

Z pohľadu výchovno-vzdelávacieho procesu sú **základné kompetencie** riaditeľa materskej školy vymedzené v zákone č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, ako aj v zákone č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a zákone č. 138/2019 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Výberové konanie na funkciu riaditeľa materskej školy

Podmienky výberového konania na funkciu riaditeľa školy sa riadia zákonom č. 596/2003 Z. z., ako aj zákonom č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov.

Výberové konanie vyhlasuje zriaďovateľ v tlači alebo v iných všeobecne prístupných prostriedkoch masovej komunikácie, ktorými sú najmä televízia, rozhlas a internet. Výberové konanie sa vyhlasuje najmenej tri týždne pred jeho začatím.

Oznámenie o vyhlásení výberového konania obsahuje:

- názov zamestnávateľa vrátane obce, kde je sídlo zamestnávateľa,
- funkciu, ktorá sa obsadzuje výberovým konaním,
- kvalifikačné predpoklady a osobitné kvalifikačné predpoklady na vykonávanie funkcie,
- iné kritériá a požiadavky v súvislosti s obsadzovanou funkciou,
- zoznam požadovaných dokladov, kandidát predkladá aj **návrh koncepcie rozvoja materskej školy**,
- dátum a miesto podania žiadosti o účasť na výberovom konaní.

Kandidát na funkciu riaditeľa materskej školy:

- musí spĺňať predpoklady podľa zákona č. 138/2019 Z. z., ktorými sú:
- **kvalifikačné predpoklady na výkon pracovnej činnosti v príslušnej kategórii a v podkategórii pedagogického zamestnanca** – kvalifikačné predpoklady na výkon pracovnej činnosti učiteľa materskej školy sú uvedené v prílohe č. 1 v 1. diele I. časti vyhlášky Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky č. 173/2023 Z. z. o kvalifikačných

Riaditeľka MŠ zodpovedá za:	Riaditeľka MŠ rozhoduje o:
dodržiavanie štátnych vzdelávacích programov určených pre školu, ktorú riadi,	prijatí dieťaťa do materskej školy,
vypracovanie a dodržiavanie školského vzdelávacieho programu a výchovného programu,	prijatí dieťaťa do materskej školy s určením adaptačného pobytu alebo diagnostického pobytu,
vypracovanie a dodržiavanie ročného plánu ďalšieho vzdelávania pedagogických zamestnancov,	prijatí dieťaťa prestupom,
dodržiavanie všeobecne záväzných právnych predpisov , ktoré súvisia s predmetom činnosti školy alebo školského zariadenia,	prerušenie dochádzky dieťaťa do materskej školy, ak nejde o povinné predprimárne vzdelávanie,
každoročné hodnotenie pedagogických a odborných zamestnancov ,	oslobodení dieťaťa od povinnosti dochádzať do školy zo zdravotných dôvodov, ak ide o povinné predprimárne vzdelávanie,
úroveň výchovno-vzdelávacej práce školy alebo školského zariadenia,	povolení individuálneho vzdelávania dieťaťa, ak ide o povinné predprimárne vzdelávanie,
rozpočet, financovanie a efektívne využívanie finančných prostriedkov určených na zabezpečenie činnosti školy alebo školského zariadenia,	pokračovaní plnenia povinného predprimárneho vzdelávania ,
riadne hospodárenie s majetkom v správe alebo vo vlastníctve školy alebo školského zariadenia.	predčasným skončení predprimárneho vzdelávania , ak nejde o povinné predprimárne vzdelávanie.

predpokladoch pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov, teda

- úplné stredné odborné vzdelanie v študijnom odbore učiteľstvo pre materské školy a vychovávateľstvo alebo
- vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa alebo vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa v učiteľskom študijnom programe zameranom na predškolskú pedagogiku alebo na predprimárne vzdelávanie.
- **podmienky zaradenia do kariérového stupňa samostatný pedagogický zamestnanec a**
- **podmienky získania profesijných kompetencií potrebných na výkon činnosti vedúceho pedagogického zamestnanca** – *pedagogický zamestnanec alebo odborný zamestnanec, ktorý nezískal profesijné kompetencie potrebné na výkon činnosti vedúceho pedagogického zamestnanca alebo vedúceho odborného zamestnanca pred začiatkom výkonu tejto činnosti, absolvuje funkčné vzdelávanie alebo študijný program najmenej prvého stupňa zameraný na manažment výchovy a vzdelávania do 31. augusta 2026,*
- mať ku dňu uskutočnenia výberového konania najmenej päť rokov pedagogickej činnosti alebo najmenej päť rokov odbornej činnosti.

Organizačné zabezpečenie výberového konania a posúdenie kvalifikačných predpokladov kandidátov na obsadenie funkcie riaditeľa zabezpečuje zriaďovateľ.

Zriaďovateľ vymenúva riaditeľa **na päťročné funkčné obdobie** na návrh rady školy. Návrh na vymenovanie riaditeľa podáva rada školy na základe výberového konania

Výberovou komisiou na výberové konanie na obsadenie funkcie riaditeľa je rada školy, pričom ak ide o verejnú materskú školu, členom výberovej komisie je aj delegovaný zástupca regionálneho úradu školskej správy a Štátnej školskej inšpekcie.

najneskôr do dvoch mesiacov od jeho vyhlásenia. Nasledujúci postup je odlišný v závislosti od druhu zriaďovateľa materskej školy.

A. Riaditeľ materskej školy, ktorej zriaďovateľom je obec

- Rada školy predkladá návrh na kandidáta na riaditeľa na základe výsledkov výberového konania.
- Zriaďovateľ do 30 dní odo dňa predloženia návrhu rady školy **vymenuje riaditeľa alebo písomne odôvodní svoj nesúhlas s navrhnutým kandidátom rade školy.**



- Zriaďovateľ vyhlási druhé výberové konanie do 15 dní odo dňa doručenia nesúhlasu rade školy.
 - Zriaďovateľ do 30 dní odo dňa predloženia návrhu rady školy na základe druhého výberového konania **vymenuje riaditeľa alebo predloží návrh na vyslovenie nesúhlasu s navrhnutým kandidátom na najbližšie zasadnutie príslušného zastupiteľstva.**
 - Na schválenie návrhu na vyslovenie nesúhlasu s navrhnutým kandidátom sa vyžaduje súhlas trojpätinovej väčšiny všetkých poslancov príslušného zastupiteľstva.
 - Ak príslušné zastupiteľstvo neschválilo návrh na vyslovenie nesúhlasu s navrhnutým kandidátom, zriaďovateľ do 15 dní odo dňa prijatia uznesenia príslušného zastupiteľstva vymenuje riaditeľa na základe návrhu rady školy.
 - Ak príslušné zastupiteľstvo schválilo návrh na vyslovenie nesúhlasu s navrhnutým kandidátom, zriaďovateľ do 15 dní odo dňa prijatia uznesenia príslušného zastupiteľstva **vyhlási výberové konanie na obsadenie miesta riaditeľa, zriadi výberovú komisiu a vymenuje jej členov.**
- B. Riaditeľ materskej školy, ktorej zriaďovateľom je regionálny úrad školskej správy**
- Rada školy predkladá návrh na kandidáta na riaditeľa na základe výsledkov výberového konania.
 - Zriaďovateľ do 30 dní odo dňa predloženia návrhu rady školy **vymenuje riaditeľa alebo písomne odôvodní svoj nesúhlas s navrhnutým kandidátom rade školy.**
 - Zriaďovateľ vyhlási druhé výberové konanie do 15 dní odo dňa doručenia nesúhlasu rade školy.
- Zriaďovateľ do 30 dní odo dňa predloženia návrhu rady školy na základe druhého výberového konania **vymenuje riaditeľa alebo vyhlási výberové konanie na obsadenie miesta riaditeľa, zriadi výberovú komisiu a vymenuje jej členov.**
- C. Riaditeľ súkromnej materskej školy a cirkevnej materskej školy**
- Rada školy predkladá návrh na kandidáta na riaditeľa školy na základe výberového konania.
 - Ak zriaďovateľ navrhnutého kandidáta neakceptuje, požiadá radu školy o predloženie návrhu na nového kandidáta.
 - Ak rada cirkevnej školy alebo rada súkromnej školy predložia návrh na kandidáta na vymenovanie
- “ Výberové konanie na funkciu riaditeľky MŠ sa vyhlasuje najmenej tri týždne pred jeho začatím. ”**
- riaditeľa po druhom výberovom konaní, ktorý nespĺňa kritériá zriaďovateľa podľa zamerania školy, riaditeľa vymenúva zriaďovateľ.
- Odmeňovanie riaditeľa materskej školy**
- Zriaďovateľ súčasne s vymenovaním riaditeľa s ním dohodne na trvanie funkčného obdobia podmienky podľa Zákonníka práce v pracovnej zmluve a určí mu platové náležitosti podľa zákona č. 553/2003 Z. z. o **odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.** Zriaďovateľ cirkevnej a súkromnej materskej školy sa môže rozhodnúť, či pri

odmeňovaní bude postupovať podľa zákona č. 553/2003 Z. z. alebo podľa kolektívnej zmluvy, alebo podľa vnútorného predpisu, v ktorom bude mať podmienky odmeňovania upravené podľa Zákonníka práce.

Riaditeľovi materskej školy ako **vedúcemu pedagogickému zamestnancovi** sa určuje plat takým istým spôsobom, akým sa určuje plat pedagogickým zamestnancom. Pedagogickému zamestnancovi patrí tarifný plat, ktorý je súčtom platovej tarify a sumy zvýšenia platovej tarify. **Rovnako sa postupuje aj u vedúceho pedagogického zamestnanca.**

Pedagogickému zamestnancovi patrí platová tarifa podľa platových taríf pedagogických zamestnancov v zá-

“ Riaditeľ materskej školy môže poberať aj príplatok za profesijný rozvoj.

vislosti od platovej triedy, do ktorej je zaradený, a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený. Pedagogický zamestnanec a vedúci pedagogický zamestnanec sa do platovej triedy zaraďujú podľa **dosiahnutého kariérového stupňa** podľa zákona č. 138/2019 Z. z. Platová tarifa sa pedagogickému zamestnancovi s účinnosťou od 1. januára kalendárneho roka zvyšuje o 0,25 % za každý celý rok započítanej praxe dosiahnutej k 31. decembru bežného kalendárneho roka až do osem rokov započítanej praxe; za každý celý rok započítanej praxe od 9 rokov až do 40 rokov sa **platová tarifa zvyšuje o 0,5 %.**

Aktuálne sú platové tarify pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov uvedené v nariadení vlády SR č. 296/2022 Z. z., ktorým sa ustanovujú zvýšené stupnice platových taríf zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme.



Riaditeľovi materskej školy ako vedúcemu zamestnancovi **patrí príplatok za riadenie**. Príplatok za riadenie určí zamestnávateľ v rámci rozpätia percentuálneho podielu z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, zvýšenej o 14 %.

Medzi nenárokové príplatky, ktoré zamestnávateľ môže, ale nemusí zamestnancovi priznať patrí **osobný príplatok**. Zamestnancovi na ocenenie mimoriadnych osobných schopností, dosahovaných pracovných výsledkov alebo za vykonávanie práce nad rámec pracovných povinností možno priznať osobný príplatok až do sumy zodpovedajúcej ustanovenému limitu. Limit osobného príplatku je u pedagogického zamestnanca 100 % z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, zvýšenej o 14 %.

Pedagogickému zamestnancovi a odbornému zamestnancovi patrí príplatok za profesijný rozvoj v sume:

- 12 % z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, za úspešné absolvovanie rozširujúceho štúdia,
- 12 % z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, za úspešné absolvovanie štátnej jazykovej skúšky,
- 3 % z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, za úspešné absolvovanie špecializačného vzdelávania,
- 3 % z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, za úspešné absolvovanie inovačného vzdelávania.

Nenárokovateľnou zložkou platu je aj odmena. Zamestnávateľ môže podľa zákona č. 553/2003 Z. z. poskytnúť zamestnancovi odmenu za:

- kvalitné vykonávanie pracovných činností alebo za vykonanie práce presahujúcej rámec pracovných činností vyplývajúcich z dohodnutého druhu práce,
- splnenie mimoriadnej pracovnej úlohy alebo osobitne významnej pracovnej úlohy, alebo vopred určenej cieľovej pracovnej úlohy, prípadne jej ucelenej etapy,
- pracovné zásluhy pri dosiahnutí 50 rokov a 60 rokov veku až do sumy jeho funkčného platu,
- poskytnutie osobnej pomoci pri zdolávaní požiaru alebo mimoriadnej udalosti, pri likvidácii a odstraňovaní ich následkov, pri ktorých môže dôjsť k ohrozeniu života, zdravia alebo majetku,
- aktívnu účasť na zvýšení výnosov získaných podnikateľskou činnosťou zamestnávateľa, ktorý je príspevkovou organizáciou,
- prácu pri príležitosti obdobia letných dovolení,
- prácu pri príležitosti vianočných sviatkov.

...

Čakajú vás ročné hodnotiace pohovory so zamestnancami MŠ?

Ako viesť rozhovory efektívne, krok za krokom a zrozumiteľne?

Mgr. Marek Velas

Autor má bohatú prax v oblasti riadenia ľudských zdrojov a obchodu. Tréner a mentor z edupunk.cz.

Ako viesť hodnotiace rozhovory s učiteľkami v materských školách? Čo sú kľúčové faktory dobrého hodnotiaceho pohovoru? Ako dosiahnuť reálne výsledky a inováciu po rozhovore? Ako viesť rozhovory efektívne, krok za krokom a zrozumiteľne komunikovať individuálne potreby?

Hodnotiace rozhovory majú v modernom vedení zamestnancov zásadný význam. Prečo? Nejde len o proces formálneho hodnotenia, ale o **systematickú príležitosť inšpirovať**, viesť dialóg a nastavovať jasné vízie pre budúcu spoluprácu. Pre riaditeľky materských škôl je táto disciplína výnimočná svojou komplexnosťou: na jednej strane musia **podporiť pedagogickú prax** učiteliek a vytvoriť **priestor na ich profesionálny rast**, na druhej strane musia reagovať na **špecifické potreby detí**, rodičov a školy ako celku.

Prečo je tento článok rozdelený do 17 krokov?

Každý bod odráža **konkrétny aspekt**, ktorý prispieva k úspešnému vedeniu rozhovorov.

Tento štruktúrovaný prístup zaručuje, že žiadna kľúčová oblasť nezostane nepovšimnutá.

Hodnotiace rozhovory sú nielen **kľúčovým nástrojom vedenia zamestnancov**, ale aj príležitosťou na budovanie lepšieho pracovného prostredia, motiváciu a rozvoj tímu. Pre riaditeľky materských škôl je to šanca zamerať sa na **individuálne potreby učiteliek**, pomôcť im zlepšiť ich pedagogické schopnosti a spoločne nájsť cesty k vyššej kvalite vzdelávania. Ponúkame podrobný návod, ako tieto **rozhovory viesť efektívne, krok za krokom**.

1. Zmysel hodnotiaceho rozhovoru

Prvá otázka, ktorú si každá riaditeľka musí položiť, je, prečo vlastne hodnotiace rozhovory viesť. Okrem formálnej stránky by mali byť nástrojom:

- **podpory zamestnancov** – ponúknuť spätnú väzbu a možnosti zlepšenia,
- **zlepšenia kvality vzdelávania** – identifikovať silné stránky a príležitosti na rozvoj,
- **budovania vzťahov** – posilniť dôveru medzi vedením a tímom,
- **plánovania budúcnosti** – stanoviť konkrétne kroky na ďalší profesionálny rast.

Hodnotiace rozhovory by nikdy nemali byť vnímané ako kritika alebo iba „vyrovnávanie účtov“. Je dôležité, aby boli konštruktívne, inšpiratívne a zamerané na pozitívnu zmenu.



Číslo 17 symbolizuje úplnosť – poskytuje komplexný návod od prípravy po vyhodnotenie úspešnosti rozhovoru.

2. Príprava pred rozhovorom

Dobre pripravený rozhovor sa začína ešte predtým, ako si s učiteľkou sadnete. V tejto fáze:

1. preskúmajte výsledky jej práce – zamerajte sa na konkrétne úspechy, ale aj na oblasti, kde sú rezervy,
2. zhromaždite spätnú väzbu – môže ísť o názory od kolegov, rodičov alebo o vlastné postrehy z hospitácií,
3. ujasnite si ciele rozhovoru – chcete motivovať, riešiť konkrétne problémy alebo plánovať rozvoj?

Tip: Vytvorte si štruktúrovaný formulár, ktorý obsahuje kľúčové otázky aj priestor na poznámky. Tým sa vyhnete chaosu a udržíte rozhovor v produktívnej rovine.

3. Budovanie dôvery

Prvé dojmy sú dôležité. Len čo sa rozhovor začne, venujte niekoľko minút tomu, aby ste vytvorili uvoľnenú atmosféru:

- usmejte sa, ponúknite kávu alebo čaj,
- navrhnete, aby učiteľka sama povedala, aký je jej pohľad na uplynulý rok. **Aktívne počúvanie** je kľúčom k úspechu. Ukazuje zamestnancom, že vám záleží na ich názore a skúsenostiach.

4. Pozitívna spätná väzba

Jedným z cieľov rozhovoru je zdôrazniť pozitívne aspekty práce. Riaditeľky môžu oceniť napríklad:

- inovatívny prístup k výučbe,
- schopnosť vytvoriť bezpečné a inšpiratívne prostredie pre deti,
- výnimočné výsledky práce s rodičmi alebo s deťmi so špeciálnymi potrebami.

Pozitívna spätná väzba je motorom motivácie. Zamerajte sa na konkrétne situácie, aby učiteľka videla, že jej práca nezostáva nepovšimnutá.

5. Ako podať kritiku konštruktívne?

Aj keď je nevyhnutné hovoriť o zlepšení, kritika by mala byť podaná citlivo.

- Vyhnite sa všeobecným výrokom typu „malo by to byť lepšie“. Namiesto toho opíšte konkrétnu situáciu a jej vplyv.

- Navrhnete riešenie: Namiesto čistej kritiky ponúknite podporu. Napríklad: „Mohli by sme spoločne vyskúšať nový prístup?“

Príklad: „Všimla som si, že počas ranných aktivít sa niektoré deti ťažko sústredia. Čo keby sme na budúci týždeň vyskúšali viac zapojiť pohybové aktivity?“

6. Úloha cieľov a rozvojových plánov

Hodnotiaci rozhovor by sa vždy mal skončiť konkrétnym výstupom:

1. **stanovte ciele** – rozdeľte ich na krátkodobé (do 3 mesiacov) a dlhodobé (do jedného roka),
2. **objasnite prostriedky na dosiahnutie cieľov** – môžu zahŕňať školenia, mentoring alebo iné nástroje,
3. **zapište dohodu** – uistite sa, že ciele sú jasné a zrozumiteľné.

Tip: Používajte metódu SMART (konkrétne, merateľné, dosiahnuteľné, relevantné, časovo ohraničené).

7. Pravidelnosť a plánovanie do budúcnosti

Hodnotiace rozhovory by mali byť pravidelnou súčasťou vedenia tímu. Ak sa budú konať len raz za niekoľko rokov, strácajú význam. Odporúčaná frekvencia je:

- **raz až dvakrát ročne** – štandardné hodnotiace rozhovory,
- **ad hoc stretnutia** – kedykoľvek je potrebné riešiť konkrétny problém alebo príležitosť.

Pravidelná komunikácia buduje dôveru, zlepšuje vzťahy a umožňuje efektívne riadiť zmeny.





8. Riešenie náročných situácií

Občas sa počas rozhovoru môžete stretnúť s emocionálne náročnými momentmi, napríklad s:

- **odporom proti zmene** – učiteľky môžu mať obavy z nových postupov; ukážte, že ste ochotná počúvať a pomôcť,
- **osobnými problémami** – ak sa rozhovor zameria na osobné témy, ponúknite pochopenie, ale udrzte si profesionálnu hranicu.

Tip: Majte pripravený kontakt na odborníka, napríklad na psychológa, keby učiteľka naznačila vážnejšie ťažkosti.

9. Ako zapojiť tím do hodnotenia?

Hodnotenie nemusí byť iba záležitosťou vedenia. Zvážte:

- **peer-to-peer hodnotenie** – učiteľky môžu poskytovať spätnú väzbu kolegom,
- **anonymné dotazníky** – získanie názorov na pracovnú atmosféru a spoluprácu.

Tento prístup pomáha získať viac perspektív a posilniť tímovú súdržnosť.

10. Kľúčové nástroje a šablóny

Pre efektívne hodnotiace rozhovory využite nástroje, ako sú:

- **formuláre na spätnú väzbu** – obsahujú otázky typu „Čo sa mi darí?“ a „Kde vidím priestor na zlepšenie?“,
- **checklisty cieľov** – uľahčujú sledovanie pokroku,
- **šablóny akčných plánov** – na jasné zaznamenanie rozhodnutých krokov.

11. Ako hodnotiace rozhovory podporujú kvalitu vzdelávania?

Hodnotiace rozhovory môžu priamo prispieť ku skvalitneniu vzdelávacej praxe, ak sú zamerané na konkrétne pedagogické zručnosti. Pre riaditeľky materských škôl môže byť užitočné:

- posúdiť, ako učiteľky aplikujú moderné metódy výučby,
- podporiť ich v zavádzaní nových prístupov, ako sú napríklad Montessori alebo projektová výučba,
- ponúknuť príležitosti na ďalšie vzdelávanie – napríklad odborné semináre alebo debata o skúsenosti s inými školami.

Tip: Hodnotiace rozhovory môžu byť aj miestom, kde sa učiteľky delia o vlastné nápady a inovácie, ktoré môžu byť inšpiráciou pre celý tím.

12. Ako zapojiť učiteľky do procesu hodnotenia?

Hodnotenie nemusí byť len jednostranné. Riaditeľky môžu využiť metódy, ktoré podporia aktívne zapojenie učiteliek:

- **sebahodnotenie** – pred samotným rozhovorom nechajte učiteľky vyplniť formulár, v ktorom zhrnú svoj pohľad na vlastnú prácu,
- **hodnotenie od kolegov** – anonymná spätná väzba od ostatných zamestnancov môže byť cenným zdrojom poznatkov,
- **diskusia o cieľoch** – učiteľky môžu samy navrhnúť, na ktoré oblasti by sa chceli zamerať.

Tento prístup podporuje spoluprácu a posilňuje zodpovednosť za vlastný rozvoj.

13. Príklad štruktúry hodnotiaceho rozhovoru

Na zjednodušenie procesu uvádzame príklad, ako môže hodnotiaci rozhovor vyzeráť:

1. úvodná fáza:

- privítanie a navodenie priateľskej atmosféry,
- stručné zhrnutie cieľov rozhovoru,

2. hodnotenie:

- začnite pozitívnou spätnou väzbou,
- prejdite kľúčové úspechy a výzvy,

3. diskusia:

- pýtajte sa na názory učiteľky (napr. „Čo sa vám darilo?“ alebo „Kde vidíte priestor na zlepšenie?“),
- diskutujte o možných zlepšeniach,



4. plánovanie:

- stanovte krátkodobé aj dlhodobé ciele,
- dohodnite sa na krokoch, ako tieto ciele dosiahnuť,

5. záver:

- zhrňte hlavné body rozhovoru,
- poďakujte za uplynulý rok a motivujte na ďalší rozvoj.

14. Ako sa vyhnúť častým chybám?

Aj dobre mienené hodnotiace rozhovory môžu zlyhať, ak sa dopustíte niektorých častých chýb:

- **nedostatočná príprava** – bez konkrétnych dát a príkladov sa rozhovor stáva nejasným a neprínosným,
- **prílišná kritika** – zameranie iba na problémy demotivuje a môže narušiť vzťahy,
- **nerealistické očakávania** – ak nastavíte ciele, ktoré nie sú dosiahnuteľné, zamestnanci strácajú dôveru vo vedenie.

Tip: Pred rozhovorom si prejdite svoje poznámky a uistite sa, že máte dostatok konkrétnych podkladov.

15. Vplyv hodnotiacich rozhovorov na atmosféru v škole

Pravidelné hodnotiace rozhovory môžu výrazne zlepšiť celkovú atmosféru v materskej škole:

- zamestnanci sa cítia vypočutí a ocenení,
- tímová spolupráca sa posilňuje vďaka lepšiemu pochopeniu potrieb a cieľov,
- motivácia a nasadenie zamestnancov sa zvyšujú.

Tento efekt však vyžaduje dôslednosť a otvorenú komunikáciu. Ak hodnotiace rozhovory prebiehajú iba formálne alebo nepravidelne, zamestnanci môžu stratiť dôveru v ich prínos.

16. Ako merať úspešnosť hodnotiacich rozhovorov?

Ak chcete zistiť, či sú vaše hodnotiace rozhovory efektívne, sledujte:

- **plnenie stanovených cieľov** – koľko z nich sa splnilo počas daného obdobia,
- **spokojnosť zamestnancov** – môžete uskutočniť krátky anonymný prieskum,
- **zlepšenie výkonu** – sledujte, ako sa zmenili konkrétne oblasti práce.

Tip: O prehľad výsledkov sa podelte so zamestnancami, aby videli, že ich úsilie má konkrétny účinok.

Vďaka týmto krokom môžu hodnotiace rozhovory priniesť reálne výsledky: zlepšenie spolupráce, posilnenie motivácie učiteliek a dlhodobé skvalitnenie vzdelávacej praxe.



17. Ako podporiť dlhodobú motiváciu učiteliek?

Mať motivovaný tím je dlhodobý proces. Na udržanie a rozvoj motivácie sú potrebné:

- **pravidelné rozhovory** – venovanie pozornosti malým cieľom posilňuje vieru učiteliek vo vlastné schopnosti,
- **podpora profesijného rozvoja** – umožnite im absolvovať školenia alebo získať nové zručnosti,
- **transparentnosť cieľov** – uistite sa, že všetci rozumejú dlhodobej stratégii školy.

Tip: Pravidelne hovorte o úspechoch jednotlivcov na tímových poradách. Ukážte tak, že ich práca má význam.

Rekapitulácia a záver

Hodnotiace rozhovory môžu byť **nástrojom transformácie** nielen pre učiteľky, ale aj pre celkovú atmosféru a kvalitu práce materskej školy. **Kľúčové prvky**, ktoré tento proces robia efektívnym, sú:

1. **dôkladná príprava** – bez jasného cieľa a podkladov nemožno očakávať konkrétne výsledky,
2. **budovanie dôvery** – vytvorenie bezpečného priestoru na otvorený dialóg je nevyhnutné,
3. **konštruktívny prístup** – zameranie na riešenia namiesto čistej kritiky motivuje zamestnancov,
4. **stanovenie cieľov a plánovanie** – jasne definované ciele umožňujú merať úspešnosť a motivovať na ďalší rozvoj.

Ak sa tento proces stane **pravidelnou a premyslenou súčasťou vedenia školy**, môže sa stať kľúčovým pilierom úspešného tímu. Pamätajte, že pri hodnotení nejde len o zlepšovanie výkonu, ale aj o **rozvoj potenciálu a hľadanie inovácií**. Vaša úloha ako riaditeľky nie je len hodnotiť, ale aj inšpirovať a podporovať. A práve v tom spočíva sila dobre vedeného rozhovoru.

...



Váš poradca
riaditeľ'ky MŠ

