STREDNÁ ZDRAVOTNÍCKA ŠKOLA

J. KOZÁČEKA 4, ZVOLEN

PROJEKT RIADENIA A ROZVOJA ŠKOLY

Zvolen 2026

Mgr. Petra Mužíková

KONCEPCIA ROZVOJA ŠKOLY

Poslaním našej školy je nie len odovzdávať vedomosti a komplexne pripravovať žiakov na zdravotnícke povolanie, ale aj formovať u mladých ľudí ich postoje k zdraviu, viesť ich k dodržiavaniu etických a ľudských princípov, získať kompetencie pre prácu s ľuďmi a odbornú činnosť vo svojej profesii. **Cieľom našej školy** je komplexne pripraviť kvalifikovaných zdravotníckych pracovníkov a umožniť im tak, uplatnenie sa na trhu práce alebo ďalšie zvyšovanie kvalifikácie v rámci celoživotného vzdelávania. Úspešne sa realizovať v živote, ktorý od nich vyžaduje, aby boli schopní kriticky a tvorivo myslieť. Vo výchove formovať u žiakov vnútornú motiváciu, tvorivý prístup k riešeniu problémov, emocionálnu inteligenciu, sociálne cítenie a hodnotové orientácie a osvojenie si celoživotného vzdelávania. Stredná zdravotnícka škola vo Zvolene smeruje k pozícii modernej, uznávanej a excelentne technicky zabezpečenej vzdelávacej inštitúcie. **Víziou našej školy** je kontinuálne rozvíjať svoje doterajšie úspešné smerovanie a upevňovať pozíciu modernej, uznávanej a materiálne-technicky excelentne vylepšenej inštitúcie. Pod vedením kvalifikovaných pedagogických a odborných zamestnancov vytvárať priateľské, spolupracujúce a inkluzívne prostredie, ktoré rešpektuje individuálne potreby všetkých žiakov vrátane žiakov so špeciálnymi výchovno-vzdelávacími potrebami v dennej i externej forme štúdia. S dôrazom na ich úspešné uplatnenie na trhu práce alebo na nadväzujúcom vysokoškolskom štúdiu. Vytvoriť miesto, kde žiaci získajú kvalitné vzdelanie, pocítia ľudskosť, porozumenie, vzájomnú úctu a výchovno-vzdelávací proces prebieha formou inovačných metód.

Analýza súčasného stavu

Názov a adresa školy: Stredná zdravotnícka škola, J. Kozáčeka 4, 960 01 Zvolen

Riaditeľ školy: Mgr. Peter Hrnčiar

Zriaďovateľ školy: Banskobystrický samosprávny kraj,
Námestie SNP 23, 974 01 Banská Bystrica

Študijne a učebné odbory:

5361 M praktická sestra, 4-ročné denné štúdium pre absolventov ZŠ

5361 N praktická sestra, 2-ročné večerné pomaturitné kvalifikačné štúdium

5349 N podológ, 5349 N podologička, 2-ročné večerné pomaturitné kvalifikačné štúdium

5371 H sanitár, 5371 H sanitárka, 1-ročné večerné štúdium

Pre naplnenie tejto vízie je potrebné stanoviť si strategické ciele. Východiskom pre formulovanie strategických cieľov je **SWOT analýza**.

SWOT analýza: Silné stránky

SILNÉ STRÁNKY	ZNÁMKA	VÁHA	KONEČNÁ HODNOTA
Faktor			
1. 100% kvalifikácia pedagogických zamestnancov	5	0,2	1,0
2. Materiálne a technické vybavenie tried	4	0,1	0,4
3. Lokalita strednej školy	5	0,005	0,25
4. Zapájanie sa do projektov	5	0,1	0,5
5. Zapojenie školy do mimoškolských aktivít	5	0,1	0,5
6. Spolupráca so zdravotníckymi a sociálnymi zariadeniami vo Zvolene a v okolí mesta	5	0,1	0,5
7. stabilizácia pedagogických zamestnancov	4	0,05	0,2
8. Nový študijný odbor	5	0,15	0,6
9. Zameranie školy	5	0,1	0,5
10. Vlastná telocvičňa	5	0,05	0,25
Celkom	**X**	**1,0**	**+4,7**

SWOT analýza: Silné stránky – podrobnejší popis jednotlivých faktorov

Faktor 1: 100% kvalifikácia pedagogických zamestnancov - všetci pedagogický zamestnanci spĺňajú kvalifikačné predpoklady (zákon č. 138/2019).

Faktor 2: Materiálne a technické vybavenie učební – triedy sú vybavené školským nábytkom, prístupom na internet, vybrané učebne sú primerane vybavené podľa vyučovacieho predmetu v danej učebni, triedy majú interaktívnu tabuľu, vlastný počítač.

Faktor 3: Lokalita SŠ – SZŠ sa nachádza priamo v centre mesta, blízkosť autobusovej zastávky, blízkosť železničnej stanice, blízkosť NsP Zvolen, kde žiaci praxujú.

Faktor 4: Zapájanie sa do projektov – Erasmus +, Envirofond – Zelený vzdelávací fond, SZŠ Zvolen – modernizácia infraštruktúry a podpora vzdelávania odbornej prípravy a zručností.

Faktor 5: Všestranné zapájanie do mimoškolských aktivít – súťaže v poskytovaní prvej pomoci, SOČ, Liga proti rakovine, Biela pastelka, zbierky šatstva a drogérie pre marginalizované skupiny obyvateľov, Mikuláš pre hospitalizované deti a geriatrických pacientov, športové súťaže, aktívny školský parlament.

Faktor 6: Výborná spolupráca so zdravotníckymi a sociálnymi zariadeniami vo Zvolene a v okolí mesta – NsP Zvolen, ambulancia všeobecného lekára, ambulancia pre deti a dorast, Domov sociálnych služieb Zvolen, Medicentrum Zvolen, Domov pre seniorov Sliač.

Faktor 7: Stabilizácia zamestnancov – nie je striedanie nových zamestnancov – ani pedagogických, ani nepedagogických, ukončenie pracovných pomerov až na základe odchodu do dôchodku.

Faktor 8: MZ SR schválený nový študijný odbor - Podológia, externé – večerné dvojročné pomaturitné kvalifikačné štúdium, od 1. 9. 2025.

Faktor 9: Zameranie školy – na zdravotníctvo, študijné odbory z oblasti zdravotníctva budú vždy potrebné, nie je riziko zatvorenia školy pre nedostatok uchádzačov v dennej alebo externej forme štúdia.

Faktor 10: Vlastná telocvičňa – predmet TŠV sa vyučuje bez obmedzovaní, + vlastná posilňovňa – možnosť využívať aj v čase po vyučovaní.

SWOT analýza: Slabé stránky

SLABÉ STRÁNKY	ZNÁMKA	VÁHA	KONEČNÁ HODNOTA
Faktor			
1. Nedostatočné finančné ohodnotenie pre začínajúcich učiteľov odborných predmetov	2	0,2	0,4
2. Chýbajúce priestory	3	0,15	0,45
3. Málo študijných odborov	2	0,15	0,3
4. Nerovnomerná veková štruktúra učiteľov	3	0,05	0,15
5. Absencia vlastného internátu	5	0,05	0,25
6. Nedostatok nových učebných učebníc	3	0,1	0,3
7. Neochota ďalšieho vzdelávania	2	0,1	0,2
8. Nedostatočné IKT vybavenie v triedach	2	0,1	0,2
9. Zlý komfort v podkrovných priestoroch	2	0,05	0,1
10. Skorý začiatok vyučovania	3	0,05	0,15
Celkom	**X**	**1,0**	**-2,5**

SWOT analýza: Slabé stránky – podrobnejší popis jednotlivých faktorov

Faktor 1: Nedostatočné finančné ohodnotenie pre začínajúcich učiteľov odborných predmetov – nízka motivácia a finančné ohodnotenie pre začínajúceho učiteľa oproti platu sestry v nemocnici

Faktor 2: Chýbajúce priestory - kabinety pre niekoľkých učiteľov, oddychová miestnosť pre žiakov na trávenie voľnej hodiny.

Faktor 3: Málo študijných odborov- deviataci pri výbere strednej školy si nemajú z čoho vyberať, keďže máme na škole len jeden študijný odbor pre absolventov ZŠ.

Faktor 4: Nerovnomerná veková štruktúra pedagogických zamestnancov – väčšina pedagogických zamestnancov je v preddôchodkovom veku.

Faktor 5: Absencia vlastného internátu – žiaci využívajú internáty 2 iných SŠ, z toho z jedného z nich cesta pešo trvá cca 25 min. alebo musia dochádzať autobusom.,

Faktor 6: Nedostatok nových učebníc – nie každý žiak má každú učebnicu.

Faktor 7: Neochota ďalšieho vzdelávania - funkčne staršie učiteľky nemajú záujem o ďalšie vzdelávanie.

Faktor 8: Nedostatočné IKT vybavenie v triedach – nie v každej učebni je vlastný notebook, interaktívna tabuľa, data projektor. Momentálne je obdobie pred ukončením rekonštrukcie.

Faktor 9: Zlý komfort v podkrovných priestoroch – momentálne je obdobie pred ukončením rekonštrukcie. Podkrovné priestory nie sú dostatočne zateplené, v lete teplo, v zime je zima, nedostatočné vetranie, vysoká energetická náročnosť.

Faktor 10: Skorý začiatok vyučovania o 7.10 hod. – odrádza niektorých záujemcov o štúdium, hlavne dochádzajúcich z okolitých miest.

SWOT analýza: Príležitosti

PRÍLEŽITOSTI	ZNÁMKA	VÁHA	KONEČNÁ HODNOTA
Faktor			
1. Otvorenie nových študijných odborov pre denné štúdium	5	0,2	1,0
2. Modernizácia školy	4	0,1	0,4
3. Doplnenie nových učebníc	4	0,1	0,4
4. Zavádzanie IKT	4	0,1	0,4
5. Získanie nových sponzorov	2	0,05	0,1
6. Získať nových pedagogických zamestnancov	3	0,1	0,3
7. Podporovať učiteľov v ďalšom vzdelávaní	4	0,1	0,4
8. Propagácia školy na zvyšovanie záujmu	5	0,1	0,5
9. Spolupráca s odborníkmi pre učiteľov a žiakov	4	0,1	0,4
10. Zapájanie sa do ďalších projektov	3	0,05	0,15
Celkom	**X**	**1,0**	**+ 4,05**

SWOT analýza: Príležitosti – podrobnejší popis jednotlivých faktorov

Faktor 1: Otvorenie nových študijných odborov pre denné štúdium.
Faktor 2: Modernizácia priestorov školy, nábytok do odborných učební, rekonštrukcia podkrovia a celej školy ešte nie je ukončená.
Faktor 3: Doplnenie nových učebníc na odborné predmety, všeobecnovzdelávacie predmety, učebnice s QR kódmi.
Faktor 4: Zavádzanie IKT – notebooky do všetkých tried, data projektory.
Faktor 5: Získať sponzorov- na pokrytie niektorých nákladov, napr. ceny do súťaží, pracovné uniformy a zdravotnú obuv na prax.
Faktor 6: Získať nových pedagogických zamestnancov.
Faktor 7: Podporovať pedagogických zamestnancov v ďalšom vzdelávaní, aktualizačné vzdelávania, inovačné vzdelávania.
Faktor 8: Neustála propagácia školy na verejnosti, na ZŠ, webová stránka školy, na sociálnych sieťach – zvyšuje atraktivitu školy.
Faktor 9: Nadviazať spoluprácu s odborníkmi - napr. psychológom, riešenie problémov žiakov v učení, správaní, medziľudských vzťahoch.
Faktor 10: Zapájanie sa do ďalších projektov, vyhlásených výziev na získanie dotácií.

SWOT analýza: Hrozby

HROZBY	ZNÁMKA	VÁHA	KONEČNÁ HODNOTA
Faktor			
1. Demografický vývin.	1	0,05	0,05
2. Klesanie atraktivity učiteľského povolania v spoločnosti	3	0,1	0,3
3. Náhle a časté zmeny v legislatíve	3	0,1	0,3
4. Obmedzenie vyučovania pre rekonštrukciu.	1	0,05	0,05
5. Neúspech v získaní dotácií z fondov.	3	0,2	0,6
6. Rastúce ceny energií.	4	0,2	0,8
7. Odliv učiteľov odborných predmetov	2	0,05	0,1
8. Neúspech v získaní nových učiteľov	3	0,1	0,3
9. Vyhorenie učiteľov.	3	0,1	0,3
10. Úpadok sociálneho zázemia žiakov.	2	0,05	0,1
Celkom	**X**	**1,0**	**- 2,9**

SWOT analýza: Hrozby – podrobnejší popis jednotlivých faktorov

Faktor 1: Demografický vývin – rodí sa menej detí, hrozí nedostatok študentov.

Faktor 2: Klesanie atraktivity učiteľského povolania v spoločnosti – pre nižšie platové ohodnotenie a náročnosť oproti povolaniu sestry.

Faktor 3: Náhle a časté zmeny v legislatíve – časté výmeny na poste ministrov, štátnych tajomníkov znamená nekoncepčnosť, nevytvorenie dlhodobej stratégie, stále zmeny a časté dodatky, rozhodnutia, usmernenia.

Faktor 4: Obmedzené vyučovanie počas školského roka kvôli rekonštrukcii.

Faktor 5: Neúspech v získaní dotácií z fondov – nakoľko učitelia nemajú veľa skúseností so žiadosťami a všetkými náležitosťami ohľadom získavania grantov.

Faktor 6: Dramatické zvýšenie cien energií.

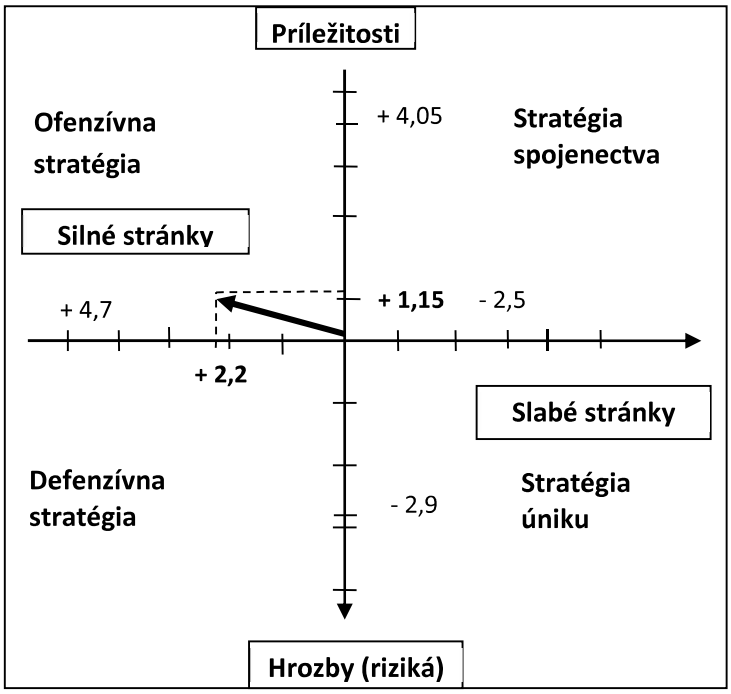
Faktor 7: V prípade veľkých rozdielov v platovom ohodnotení medzi učiteľom a sestrou hrozí, že sestry – učiteľky sa vrátia pracovať do zdravotníctva, a nebude ani záujem o túto pozíciu.

Faktor 8: Nedostatok záujemcov o pozícii učiteľ, nakoľko táto pozícia nie je atraktívna oproti pozícii sestra.

Faktor 9: Preťažovanie učiteľov, zastupovanie chýbajúcich učiteľov počas PN, OČR, okrem pedagogickej činnosti musia organizovať mimo vyučovacie aktivity, projekty, súťaže, venovať sa SOČ, marketing školy (deň otvorených dverí, burza škôl, prezentácia školy na kultúrnych akciách v meste).

Faktor 10: Úpadok sociálneho zázemia žiakov, pokles životnej úrovne v niektorých rodinách, zlé rodinné prostredie.

Diagram SWOT analýzy – indikátor stratégie pre SZŠ Zvolen



Vyhodnotenie súradníc z grafu:

Horizontálna os – Silné/Slabé stránky poukazuje na hodnotu +2,2. Smeruje jednoznačne do zóny silných stránok. Vnútorný potenciál školy prevažuje nad slabosťami.

Vertikálna os – Príležitosti/Hrozby poukazuje na hodnotu +1,15. Smeruje jednoznačne do zny príležitosti. Vonkajšie prostredie ponúka viac šancí než rizík.

Typ stratégie podľa SWOOT analýzy:

Je to ***ofenzívna stratégia*** pre príležitosti a silné stránky – je to najatraktívnejší strategický variant. Využitie príležitosti pomocou silných stránok. Pre školu to znamená, že má dostatok vnútorných síl na to, aby aktívne a ofenzívne využila príležitosti na trhu.

STRATEGICKÉ CIELE

Ciele na prvý rok a na päť rokov rozvoja školy v týchto oblastiach:

1. kvalita a inovácie výchovno-vzdelávacieho procesu školy,
2. tvorba inkluzívnej kultúry školy,
3. personálne riadenie školy,
4. ekonomika a prevádzka školy, zložiek školy i súčasti školy.

1. Kvalita a inovácie výchovno-vzdelávacieho procesu školy

Ciele na prvý rok a aj na päť rokov:

- Rozvíjať základné vedomosti, zručnosti, návyky a postoje potrebné pre ďalšie vzdelávanie. Neustále zvyšovať kvalitu výchovno-vzdelávacieho procesu, zlepšovať výchovno-vzdelávacie výsledky žiakov, dbať na motiváciu, prípravu na vyučovanie, aktivizáciu žiakov, vyučovacie metódy, hodnotenie žiakov, proces riadenia triedy, individuálne potreby žiakov, vzdelávať v súlade s didaktickými zásadami a cieľmi a princípmi vzdelávania.
- Monitorovať úroveň vzdelávacích výsledkov žiakov, vykonávať podrobnú analýzu a prijímať účinné opatrenia.
- Zapájať sa do projektov so vzdelávacím obsahom, ktoré prinášajú inovatívne metódy a formy práce do výchovno-vzdelávacieho procesu a implementovať aktivity projektov do výučby.
- Zážitkové vyučovanie realizovať vo všetkých predmetoch využívaním metód: riadený rozhovor, diskusia, práca v skupinách, brainstorming, problémové vyučovanie, exkurzie, pojmové mapy, prednášky, žiacke práce, projekty, ktoré by podporovali aktivitu a tvorivosť na hodine.
- Vykonávať pravidelnú hospitačnú činnosť.
- Pokračovať v realizácii projektu zahraničnej stáže Erasmus +

Ciele na päť rokov:

- Pokračovať v realizácii projektu zahraničnej stáže Erasmus +
- Zapojenie sa do reformy vzdelávania sestier novým modelom vzdelávania sa (1+4), keď to bude možné.

2. Tvorba inkluzívnej kultúry školy

Ciele na prvý rok a aj na päť rokov:

- Poskytovať mnohostrannú starostlivosť deťom zo sociálne znevýhodneného a zanedbaného prostredia a podporovať ich školskú úspešnosť.
- V rámci inkluzívneho vzdelávania venovať zvýšenú pozornosť žiakom so špeciálnymi výchovno–vzdelávacími potrebami v spolupráci s triednym učiteľom, výchovnou poradkyňou, školskou psychologičkou a riaditeľkou školy.
- Podporovať účasť žiakov v súťažiach a vzdelávacích aktivitách, rozvíjať zručnosti a spôsobilosti v spolupráci s triednymi učiteľmi a vedúcimi predmetových komisií.

- ❖ Udržiavať školu ako bezpečné, spravodlivé a stimulujúce prostredie, kde každý žiak, učiteľ a rodič pociťuje prijatie, rešpekt a rovný prístup k príležitostiam.
- ❖ Zaviesť rovesnícke učenie a kooperatívne formy práce do bežných hodín.
- ❖ Zvýšiť zapojenie rodičov do života a rozhodovania školy.
- ❖ Zaviesť otvorenú a nenásilnú komunikáciu ako normu správania.

Ciele na päť rokov:

- ❖ Vytvoriť priestor pre aktívny hlas žiakov cez školský parlament.
- ❖ Vytvoriť oddychovú zónu pre žiakov, kde by mali priestor aj pre oddych, aj vzdelávanie. Oddychovú zónu spojiť s knižnicou s odbornou literatúrou.

3. Personálne riadenie školy

Ciele na prvý rok a aj na päť rokov:

- ❖ Odborne a profesionálne riadiť školu na všetkých úrovniach s dodržiavaním platnej legislatívny a interných predpisov.
- ❖ Vytvoriť priaznivú klímu a zabrániť mobbingu, bossingu a staffingu na pracovisku.
- ❖ Zamerať sa na klímu v škole – zvýšiť kvalitu života v škole pre žiakov aj učiteľov. Aktívna spolupráca všetkých zamestnancov školy v zmysle „jedného tímu“.
- ❖ Uplatňovať demokratický prístup k zamestnancom školy a motivačný štýl vedenia zamestnancov. Byť náročný na pracovné výkony a uprednostňovať pozitívnu motiváciu pred negatívnou.
- ❖ Vytvárať podmienky k upevňovaniu medziľudských vzťahov v kolektíve, starať sa o duševné zdravie zamestnancov, podporovať rezilienciu.
- ❖ Rozvíjať a upevňovať spoluprácu so zriaďovateľom, poradnými orgánmi školy, inými školami, zdravotníckymi a sociálnymi zariadeniami, rodičmi, laickou a odbornou verejnosťou sa zameraním na kvalitatívny rozvoj školy.
- ❖ Spolupracovať s ďalšími zdravotníckymi a sociálnymi zariadeniami vo Zvolene, ale aj v jeho okolí.
- ❖ Budovať pozitívny imidž školy, propagovať a zviditeľňovať jej výsledky, uskutočnené projekty na webovej stránke a sociálnych sieťach školy, informovať o všetkých aktivitách uskutočnených na škole, v zdravotníckych a sociálnych zariadeniach.
- ❖ Aktualizovať vnútroškolské normy v súlade s novou legislatívou.
- ❖ Pravidelne hodnotiť prácu zamestnancov školy, poskytovať im spätnú väzbu. Uskutočniť hodnotenie pedagogických a odborných zamestnancov školy, realizovať autoevalváciu.

- ❖ Vytvárať podmienky k upevňovaniu medziľudských vzťahov v kolektíve.
- ❖ Efektívne využívať pôsobenie školského psychológa pre potreby žiakov a ich rodičov a pedagogických zamestnancov školy.
- ❖ Prezentovať školu a žiakov v oblastí prvej pomoci a v základných zručnostiach ošetrovateľských techník na základných školách, v zdravotníckych a sociálnych zariadeniach, ale aj na podujatiach mesta a širokej verejnosti.
- ❖ Prezentovať aktivity školy a úspechy žiakov na webovej stránke a sociálnych sieťach školy.
- ❖ Prezentovať aktivity školského parlamentu na webovej stránke a sociálnych sieťach školy. Zapájať žiakov školského parlamentu do aktivít prezentácie školy pre širokú verejnosť.
- ❖ Organizovať pravidelné stretnutia výchovného poradcu školy s výchovnými poradcami, a žiakmi základných škôl. Zúčastňovať sa na burze stredných škôl.

Ciele na päť rokov:

- ❖ Podporovať osobnostný rast pedagogických zamestnancov - kontinuálne vzdelávanie pedagógov – umožniť účasť na vzdelávacích podujatiach v rámci platnej legislatívy. Vzdelávanie zamestnancov zamerať aj na oblasť so zdravotníckym zameraním. Vzdelávať sa vo svojom odbore.
- ❖ Kontinuálne zabezpečovať vhodné podmienky pre kvalifikačný rast pedagogických pracovníkov a vytvárať inšpiratívne prostredie pre intelektuálny potenciál školy a efektivitu práce všetkých zamestnancov školy.

4. Ekonomika a prevádzka školy, zložiek školy i súčasti školy

Ciele na prvý rok a aj na päť rokov:

- ❖ Efektívne využívať normatívne pridelené finančné prostriedky - v maximálne možnej miere šetriť prevádzkové náklady na energie.
- ❖ Hľadať ďalšie možnosti na získanie mimorozpočtových finančným prostriedkov - prenájom priestorov školy, vypracovanie grantových projektov a získavanie sponzorských finančných prostriedkov.

Ciele na päť rokov:

- ❖ Získavať finančnú podporu pre školu zapájaním sa do projektov a grantov na vytvorenie estetického prostredia pre oddychovú zónu pre žiakov školy.

Záverečné zhrnutie projektu riadenia a rozvoja školy

Môj predložený projekt riadenia a rozvoja Strednej zdravotníckej školy vo Zvolene definuje jasnú víziu modernej, flexibilnej a konkurencieschopnej vzdelávacej inštitúcie. Strategická SWOT analýza jednoznačne preukázala, že škola sa v súčasnosti nachádza v priaznivej východiskovej pozícii. Výsledný indikátor smeruje do kvadrantu ofenzívnej stratégie, čo znamená, že škola disponuje silným vnútorným potenciálom, kvalitným materiálnym vybavením a stabilným personálnym zázemím, ktoré dokáže efektívne využiť na zachytenie príležitostí na externom trhu.

Naplnenie stanovených strategických cieľov zo všetkých štyroch oblastí tvorí vyvážený celok, ktorý rešpektuje silné stránky školy a naplno využíva príležitosti v externom prostredí. Ich systematickým plnením umožní škole nielen flexibilne reagovať na demografické a legislatívne zmeny, ale najmä vychovávať vysokokvalifikovaných absolventov pripravených na okamžitý vstup do praxe alebo na ďalšie vysokoškolské štúdium. Tým škola potvrdí svoju stabilnú pozíciu v regióne. Realizácia tejto koncepcie je otvoreným procesom, ktorý si vyžaduje synergiu vedenia školy, pedagogického zboru, zriaďovateľa a kľúčových partnerov z oblasti zdravotníctva. Cieľom zostáva upevnenie pozície SZŠ Zvolen ako prestížneho a vyhľadávaného centra zdravotníckeho vzdelávania v Banskobystrickom kraji. Realizácia tohto konceptu je záväzkom voči žiakom, zamestnancom i celej verejnosti.