PaedDr. Csilla Mészáros, Hviezdna 5638/20A, 929 01 Dunajská Streda
Tel.: +421905261509, email: mcsilla99@gmail.com

PROJEKT RIADENIA A ROZVOJA ŠKOLY
na obdobie 2026 – 2031

Stredná odborná škola rozvoja vidieka s vyučovacím jazykom maďarským – Vidékfejlesztési Szakközépiskola a Stredná športová škola s vyučovacím jazykom maďarským – Középfokú Sportiskola, Námestie sv. Štefana 1533/3, Dunajská Streda – Dunaszerdahely



Dokument vypracovaný pre potreby výberového konania na obsadenie funkcie riaditeľky školy

Uchádzačka o funkciu riaditeľky školy: PaedDr. Csilla Mészáros
Dátum: 21.8.2026
Podpis: _____

Obsah

Úvod **3**

1 Vízia školy **4**

2 Analýza súčasného stavu **4**

2.1 Charakteristika školy **4**

2.2 SWOT analýza **5**

3 Strategické dlhodobé i krátkodobé ciele rozvoja školy **7**

3.1 Kvalita a inovácie výchovno-vzdelávacieho procesu školy **7**

3.2 Tvorba inkluzívnej kultúry školy **10**

3.3 Personálne riadenie školy **12**

3.4 Ekonomika a prevádzka školy, zložiek školy i súčastí školy **14**

3.5 Vnútorný systém hodnotenia kvality školy **20**

4 Záver **23**

Úvod

Škola predstavuje miesto, kde sa formuje nielen odborná pripravenosť mladých ľudí, ale aj ich hodnotový systém, osobnostný rozvoj a schopnosť uplatniť sa v dynamicky sa meniacom svete. Riadenie školy preto vyžaduje jasnú víziu, odborné kompetencie, strategické plánovanie, efektívnu komunikáciu a schopnosť reagovať na aktuálne výzvy vo vzdelávaní.
Predkladaný Projekt riadenia a rozvoja školy na obdobie rokov 2026 – 2031 vyjadruje moju predstavu o ďalšom smerovaní Strednej odbornej školy rozvoja vidieka s vyučovacím jazykom maďarským – Vidékfejlesztési Szakközépiskola a Strednej športovej školy s vyučovacím jazykom maďarským – Középfokú Sportiskola v Dunajskej Strede.

Projekt vychádza z analýzy súčasného stavu školy, z potrieb žiakov, zamestnancov a regiónu, zo strategických dokumentov Ministerstva školstva Slovenskej republiky, z cieľov Trnavského samosprávneho kraja a z princípov moderného riadenia školy. Nadväzuje na doterajšie úspechy školy a zároveň prináša návrhy na jej ďalší rozvoj v oblasti kvality vzdelávania, odborného a športového vzdelávania, riadenia ľudských zdrojov, digitalizácie, spolupráce s partnermi a zvyšovania atraktivity školy.

1 Vízia školy

Mojou prioritou je vytvárať školu, ktorá bude otvorenou, bezpečnou a podnetnou vzdelávacou inštitúciou poskytujúcou kvalitné odborné vzdelávanie, podporujúcou individuálny rozvoj každého žiaka a vytvárajúcou priaznivé podmienky pre profesijný rast zamestnancov. Chcem budovať školu založenú na vzájomnom rešpekte, dôvere, spolupráci, transparentnosti a zodpovednosti. Som presvedčená, že len spoločným úsilím vedenia školy, pedagogických a odborných zamestnancov, žiakov, rodičov, zriaďovateľa a partnerov možno vytvárať školu, ktorá bude úspešne reagovať na potreby súčasnej spoločnosti a pripravovať absolventov schopných uplatniť sa na trhu práce, pokračovať v ďalšom štúdiu a aktívne sa zapájať do života spoločnosti.

Cieľom tohto projektu je predstaviť realistickú a dlhodobo udržateľnú stratégiu rozvoja školy, ktorá bude vychádzať z jej tradícií, rešpektovať súčasné potreby a vytvárať podmienky pre jej ďalší úspešný rozvoj.

2 Analýza súčasného stavu

2.1 Charakteristika školy

Stredná odborná škola rozvoja vidieka s vyučovacím jazykom maďarským – Vidékfejlesztési Szakközépiskola a Stredná športová škola s vyučovacím jazykom maďarským – Középfokú Sportiskola so sídlom na Námestí sv. Štefana 1533/3 v Dunajskej Strede – Dunaszerdahely patrí medzi významné stredné školy Trnavského samosprávneho kraja s dlhoročnou tradíciou odborného vzdelávania. Od svojho založenia (v roku 1957) si vybudovala pevné postavenie medzi strednými odbornými školami v regióne a dlhodobo pripravuje kvalifikovaných absolventov pre potreby trhu práce i ďalšieho štúdia.

Škola sa nachádza v príjemnom parkovom prostredí a disponuje moderným materiálno-technickým vybavením, ktoré vytvára kvalitné podmienky pre teoretické aj praktické vzdelávanie. Súčasťou areálu sú odborné učebne, cvičné kuchyne, laboratóriá, knižnica pre pedagógov a žiakov, kultúrna miestnosť, dve telocvične, fitness centrum, plaváreň a športové ihriská. Tieto priestory umožňujú efektívne prepájať odborné vzdelávanie, športové aktivity a osobnostný rozvoj žiakov.

Významnou súčasťou školy je školský internát poskytujúci kvalitné ubytovanie v dvoj- a trojlôžkových izbách. Internát ponúka študovne, knižnicu, počítačovú učebňu a spoločenskú miestnosť s televíziou, čím vytvára vhodné podmienky na štúdium aj zmysluplné trávenie voľného času. Súčasťou školy je aj školská jedáleň, ktorá zabezpečujú kvalitné stravovanie žiakov a zamestnancov.

Pedagogický kolektív tvoria odborne zdatní, tvoriví a angažovaní učitelia, ktorí vo vyučovacom procese využívajú moderné vyučovacie metódy, digitálne technológie a súčasné didaktické pomôcky. Svojím profesionálnym prístupom vytvárajú podnetné prostredie podporujúce kvalitné vzdelávanie, rozvoj talentu a osobnostný rast žiakov.

Táto vzdelávacia inštitúcia predstavuje unikátny pilier stredoškolského vzdelávania v regióne Žitného ostrova, nakoľko poskytuje národnostnej menšine plnohodnotné vzdelávanie v ich materinskom jazyku. Spojenie odborného vzdelávania zameraného na vidiek a profesionálnej športovej prípravy vytvára moderný komplex s vysokým synergickým potenciálom.

Predkladaný projekt riadenia rozvoja školy sa zaoberá strategickým smerovaním dvoch organizačných zložiek:

- **Stredná odborná škola rozvoja vidieka s vyučovacím jazykom maďarským – Vidékfejlesztési Szakközépiskola** s nasledujúcimi študijnými odbormi:

Kód odboru	Názov študijného odboru	Typ štúdia
4210 M 04	farmárstvo	4-ročné štúdium - úplné stredné odborné vzdelanie ukončené maturitnou skúškou
4210 M 17	chov koní a jazdectvo	4-ročné štúdium - úplné stredné odborné vzdelanie ukončené maturitnou skúškou
6355 M	služby v cestovnom ruchu	4-ročné štúdium - úplné stredné odborné vzdelanie ukončené maturitnou skúškou
6323 K	hotelová akadémia	5-ročné štúdium - úplné stredné odborné vzdelanie ukončené maturitnou skúškou a výučným listom

Študijné odbory reagujú na aktuálne potreby trhu práce a prepájajú kvalitnú teoretickú prípravu s odborným výcvikom a praktickým vyučovaním. Dôraz sa kladie na rozvoj odborných kompetencií, podnikavosti, komunikačných zručností, jazykovej pripravenosti, využívanie moderných technológií a zodpovedný prístup k udržateľnému rozvoju.

- **Stredná športová škola s vyučovacím jazykom maďarským – Középfokú Sportiskola** so študijným odborom

Kód odboru	Názov študijného odboru	Typ štúdia
7471 M	športový manažment	4-ročné štúdium - úplné stredné odborné vzdelanie ukončené maturitnou skúškou

Predstavuje dynamickú a elitnú zložku zameranú na systematickú prípravu talentovanej športovej mládeže. Škola prepája kvalitné stredoškolské vzdelanie s fázami vrcholového tréningového procesu. Poskytuje žiakom zázemie pre duálnu kariéru – rozvoj športovej výkonnosti a zároveň prípravu na akademickú pôdu alebo priame uplatnenie v športovom priemysle.

2.2 SWOT analýza

SWOT analýza predstavuje dôležitý nástroj strategického riadenia školy, ktorý umožňuje komplexne posúdiť jej súčasný stav, identifikovať vnútorné silné a slabé stránky a zároveň pomenovať vonkajšie príležitosti a ohrozenia, ktoré môžu ovplyvňovať jej ďalší rozvoj. Pri jej spracovaní vychádzam z doterajších výsledkov školy, jej tradície, personálneho a materiálno-technického zázemia, vzdelávacej ponuky, postavenia v regióne, ako aj z aktuálnych potrieb žiakov, zamestnancov a trhu práce.

Cieľom SWOT analýzy je predovšetkým vytvoriť východisko pre stanovenie reálnych a uskutočniteľných strategických cieľov. Silné stránky školy chcem ďalej rozvíjať a využívať, slabé stránky postupne odstraňovať, príležitosti aktívne vyhľadávať a premieňať na konkrétne rozvojové aktivity a pri ohrozeniach prijímať preventívne opatrenia.

Výsledky SWOT analýzy preto predstavujú dôležitý podklad pre ďalšie smerovanie školy a pre návrh konkrétnych opatrení v oblasti kvality vzdelávania, inkluzívnej kultúry, personálneho riadenia, ekonomiky a prevádzky školy a vnútorného hodnotenia jej kvality.

Silné stránky školy

- viac ako 69-ročná tradícia školy a významné postavenie v regióne,
- poloha školy v Dunajskej Strede - nachádza sa v centre mesta, v blízkosti autobusovej a železničnej stanice,
- dobré meno školy a dlhodobo dobré výsledky žiakov,
- vysoký záujem uchádzačov o štúdium,
- stabilný, odborne zdatný a skúsený pedagogický kolektív,
- široká a atraktívna vzdelávacia ponuka,
- vyučovanie v maďarskom jazyku,
- kvalitné materiálno-technické a priestorové zázemie,
- odborné učebne, laboratóriá a priestory na praktické vyučovanie,
- telocvične, fitness centrum, plaváreň a športové ihriská,
- školský internát a školská jedáleň, ktoré sú súčasťou budovy školy,
- možnosti organizovania odborných exkurzií, odborných dní pre všetky študijné odbory, študijných ciest a medzinárodných aktivít,
- potenciál na spoluprácu so zamestnávateľmi, vysokými školami a športovými organizáciami.

Slabé stránky školy

- potreba postupnej modernizácie a obnovy niektorých budov a priestorov,
- nedostatočné zateplenie budov a s tým súvisiaca vyššia energetická náročnosť,
- vysoké prevádzkové náklady spojené s rozsiahlym areálom a športovou infraštruktúrou,
- potreba pravidelnej obnovy odborného, športového a technického vybavenia,
- potreba ďalšieho rozvoja digitálnej infraštruktúry a digitálnych kompetencií,
- potreba systematickejšieho využívania moderných vzdelávacích metód a nástrojov umelej inteligencie,
- potreba systematického vyhodnocovania spokojnosti žiakov, rodičov a zamestnancov,
- potreba ďalšieho posilňovania marketingu školy a komunikácie s verejnosťou,
- potreba systematického plánovania generačnej obmeny pedagogického kolektívu,
- obmedzené finančné možnosti školy vzhľadom na rozsah potrebných investícií.

Príležitosti školy

- rastúci význam odborného vzdelávania a praktických kompetencií,
- rozšírenie projektovej činnosti školy,
- program Erasmus+ a ďalšie možnosti medzinárodnej spolupráce,
- intenzívnejšia spolupráca so zamestnávateľmi a odbornými organizáciami,
- spolupráca s vysokými školami a výskumnými a odbornými pracoviskami,
- rozvoj duálneho vzdelávania a ďalších foriem praktického vzdelávania,
- modernizácia odborných učební a technického vybavenia,
- projekty zamerané na energetickú efektívnosť a zateplenie budov,

- efektívnejšie využívanie športovej infraštruktúry,
- rozvoj ponuky športových aktivít a spolupráce so športovými klubmi,
- využitie potenciálu odborov hotelierstva a cestovného ruchu,
- systematická a priebežná prezentácia úspechov školy a jej absolventov,
- budovanie silnejšej identity a značky školy v regióne,
- využitie vysokého záujmu uchádzačov na postupné zvyšovanie kvality a selektívnosti vzdelávacej ponuky.

Ohrozenia školy

- demografický vývoj a prípadný pokles počtu žiakov v budúcnosti,
- rastúca konkurencia stredných škôl v regióne,
- meniace sa požiadavky trhu práce a potreba rýchleho prispôsobovania vzdelávacích programov,
- nedostatok kvalifikovaných pedagogických zamestnancov v niektorých odborných predmetoch,
- starnutie pedagogického zboru a náročnosť generačnej obmeny,
- riziko odchodu kvalitných zamestnancov v prípade nedostatočných možností profesijného a finančného rozvoja,
- rast cien energií a prevádzkových nákladov,
- vysoké finančné nároky na údržbu a modernizáciu rozsiahleho areálu,
- rastúce nároky na digitalizáciu a technologické vybavenie školy,
- riziko nedostatočného financovania investičných potrieb,
- zvyšujúce sa nároky na administratívu a legislatívne povinnosti škôl.

3 Strategické dlhodobé i krátkodobé ciele rozvoja školy

3.1 Kvalita a inovácie výchovno-vzdelávacieho procesu školy

Kvalitný výchovno-vzdelávací proces považujem za základný pilier úspešnej školy. Dôležité je, aby sa žiak nestával iba prijímateľom informácií, ale aktívnym účastníkom vzdelávania, ktorý dokáže získané vedomosti uplatniť v praktických situáciách, samostatne premýšľať, riešiť problémy, spolupracovať a niesť zodpovednosť za výsledky svojej práce.
V nadväznosti na tradíciu a doterajšie výsledky školy sa chcem zamerať na systematické zvyšovanie kvality vyučovania a zároveň na zavádzanie inovatívnych prvkov, ktoré budú zodpovedať požiadavkám súčasnej doby. Za dôležité považujem zachovať osvedčené pedagogické postupy a zároveň podporovať učiteľov v skúšaní nových metód a foriem práce.
Osobitnú pozornosť budem venovať prepájaniu teoretického vzdelávania s praktickou prípravou. Odborné vzdelávanie v jednotlivých študijných odboroch ponúka široké možnosti využívania praktického vyučovania, projektového vzdelávania, odborných exkurzií, odborných dní pre všetky študijné odbory zvlášť, študijných ciest a spolupráce s odborníkmi z praxe. Cieľom bude, aby žiaci získavali nielen odborné vedomosti, ale aj praktické zručnosti a pracovné návyky využiteľné v reálnom pracovnom prostredí**.**

V oblasti športového vzdelávania budem podporovať prepájanie odborného vzdelávania so systematickým rozvojom športového talentu, zdravého životného štýlu, disciplíny, vytrvalosti a tímovej spolupráce.

Pre žiakov, ktorí sú členmi športových klubov alebo reprezentujú školu, región či Slovenskú republiku, budeme podporovať individuálny prístup a podľa možností školy flexibilnú organizáciu vzdelávania. Využívanie digitálnych technológií a elektronických

vzdelávacích materiálov môže žiakom pomôcť zvládnuť učivo aj v období intenzívnej športovej prípravy, súťaží alebo športových sústredení.
Cieľom je vytvárať podmienky na zosúladenie športovej prípravy a vzdelávania a zároveň predchádzať zaostávaniu v štúdiu a predčasnému ukončeniu vzdelávania. Dôležitou úlohou športovej školy je pripravovať žiakov nielen na aktívnu športovú kariéru, ale aj na ich budúce uplatnenie po jej skončení. Preto je potrebné postupne rozvíjať vzdelávací obsah smerom k aktuálnym potrebám športového prostredia.

Šport vnímam nielen ako súčasť vzdelávania, ale aj ako významný prostriedok formovania osobnosti mladého človeka.

Prioritné oblasti rozvoja kvality a inovácií:

1. Moderné vyučovacie metódy

Pri modernizácii vyučovacieho procesu budem podporovať využívanie aktivizujúcich a na žiaka orientovaných metód vzdelávania, najmä projektového a problémového vyučovania a zážitkového učenia. Dôležitým cieľom bude vytvárať priestor na rozvoj kritického myslenia, tvorivosti, komunikačných a sociálnych kompetencií, schopnosti spolupracovať a pracovať v tíme, ako aj samostatne riešiť konkrétne úlohy a problémy. Dôraz budem klásť na prepájanie získaných vedomostí s praktickými skúsenosťami a na zadávanie úloh, ktoré majú využitie v reálnom živote a pri budúcom profesijnom uplatnení žiakov.

2. Digitalizácia a zodpovedné využívanie umelej inteligencie

Digitálne technológie budú prirodzenou súčasťou vzdelávacieho procesu. Budem podporovať ich účelné využívanie pri príprave na vyučovanie, tvorbe vzdelávacích materiálov, prezentáciách, projektovej práci a individuálnom vzdelávaní žiakov.
Osobitnou témou bude zodpovedné využívanie nástrojov umelej inteligencie. Cieľom nebude nahrádzať prácu žiaka ani učiteľa, ale naučiť žiakov technológie využívať kriticky, eticky a tvorivo. Súčasťou vzdelávania bude rozvoj schopnosti overovať informácie, rozpoznávať nepresnosti a pracovať s digitálnym obsahom.

3. Jazykové a komunikačné kompetencie

Vzhľadom na charakter školy a jej vyučovací jazyk budem podporovať rozvoj jazykových kompetencií žiakov a ich schopnosť komunikovať v slovenskom, maďarskom a cudzom jazyku podľa charakteru študijného odboru a budúceho profesijného uplatnenia.
Osobitný význam má jazyková pripravenosť v odboroch hotelierstva a cestovného ruchu, kde je kvalitná komunikácia jedným zo základných predpokladov úspešného uplatnenia absolventa.

V rámci vyučovania cudzích jazykov v študijnom odbore športový manažment budeme podporovať aj začlenenie športovej odbornej terminológie a špecializovaných jazykových modulov zameraných na šport. Cieľom je pripraviť žiakov – športovcov na komunikáciu v medzinárodnom športovom prostredí, účasť na zahraničných súťažiach, štúdium v zahraničí a možnosti získania zahraničných štipendií.

4. Prepojenie školy s praxou a rozvoj duálneho vyučovania

Našou snahou bude postupne rozvíjať spoluprácu so zamestnávateľmi a partnermi z praxe, odbornými organizáciami, vysokými školami a ďalšími partnermi. Ich zapojenie do vzdelávacieho procesu môže priniesť žiakom aktuálne poznatky z praxe, odborné skúsenosti, možnosti stáží a lepšiu predstavu o požiadavkách jednotlivých profesií. Našim cieľom je vytvárať pre žiakov čo najviac príležitostí na získanie reálnych pracovných skúseností. Významnou príležitosťou na dosiahnutie tohto cieľa je duálne vzdelávanie, ktoré začneme od školského roka 2026/2027 realizovať aj pre žiakov študijného odboru hotelová akadémia.

5. Medzinárodná spolupráca

Budeme pokračovať v rozvíjaní medzinárodnej spolupráce a mobilít žiakov a zamestnancov. Medzinárodné projekty a odborné mobility vnímam ako významný nástroj zvyšovania kvality vzdelávania, jazykových kompetencií a osobnostného rozvoja žiakov.

Škola už niekoľko rokov úspešne realizuje program Erasmus+**,** v rámci ktorého sa naši žiaci a zamestnanci zúčastňujú zahraničných mobilít a odborných aktivít. Doterajšie mobility a spolupráce (Miláno, Grécko, Budapešť, Bőszénfa) - priniesli žiakom množstvo nových skúseností, vedomostí a praktických zručností. Žiaci mali možnosť spoznať nové pracovné prostredie, porovnať svoje vedomosti a skúsenosti s praxou v zahraničí, zdokonaliť sa v cudzích jazykoch a rozvíjať svoju samostatnosť a schopnosť prispôsobiť sa novému prostrediu.

Mojím cieľom je na tieto skúsenosti nadviazať, existujúce partnerstvá ďalej rozvíjať a zároveň vytvárať nové možnosti medzinárodnej spolupráce. Dôležité bude zabezpečiť, aby získané skúsenosti žiaci po návrate zo zahraničných mobilít využívali aj vo vzdelávacom procese a ďalej ich odovzdávali svojim spolužiakom.

6. Profesijný rozvoj pedagogických zamestnancov

Cieľom je vytvárať kultúru školy, v ktorej je profesijný rozvoj prirodzenou súčasťou práce učiteľa a v ktorej sa zamestnanci navzájom podporujú, učia sa od seba a spoločne hľadajú nové a efektívne spôsoby, ako skvalitňovať vzdelávanie žiakov.

Navrhujem zaviesť odborné kluby, v rámci ktorých si budú môcť kolegovia navzájom odovzdávať svoje skúsenosti, zdieľať odborné vedomosti a vzájomne sa inšpirovať.

7. Hodnotenie kvality vzdelávania

Kvalitu výchovno-vzdelávacieho procesu budeme pravidelne vyhodnocovať v spolupráci s predmetovými komisiami a členmi pedagogickej rady. Dôležitou súčasťou bude spätná väzba od žiakov, rodičov, pedagogických zamestnancov a partnerov z praxe.

Pri hodnotení sa zameriame nielen na výsledky žiakov, ale aj na ich úspešnosť pri prijímaní na vysoké školy, uplatnenie absolventov, výsledky v súťažiach, odborných a športových aktivitách, účasť na projektoch a spokojnosť žiakov a zamestnancov.

Ciele na obdobie 2026 – 2031

- systematicky zvyšovať kvalitu vyučovania vo všetkých predmetoch,
- podporovať moderné a aktivizujúce vyučovacie metódy,
- rozvíjať digitálne kompetencie žiakov a zamestnancov,
- vytvoriť pravidlá pre efektívne a zodpovedné využívanie umelej inteligencie,
- posilňovať prepojenie teoretického vzdelávania s odbornou praxou, rozvoj duálneho vzdelávania,
- rozvíjať spoluprácu so zamestnávateľmi a vysokými školami, športovými klubmi,
- podporovať nadaných a talentovaných žiakov,
- zabezpečiť systematickú podporu žiakov, ktorí potrebujú pomoc,
- rozvíjať jazykové a komunikačné kompetencie,
- rozvíjať medzinárodnú spoluprácu a mobility žiakov a zamestnancov,
- zvyšovať účasť žiakov na odborných, športových, kultúrnych a medzinárodných aktivitách,
- podporovať účasť pedagogických zamestnancov na programoch inovačného vzdelávania,
- zavedenie odborných klubov pre pedagogických zamestnancov,
- pravidelne vyhodnocovať kvalitu a výsledky výchovno-vzdelávacieho procesu.

Očakávaný výsledok

Výsledkom bude škola, v ktorej sa kvalitné odborné vzdelávanie spája s inováciami, praktickou skúsenosťou, športom, digitálnymi kompetenciami a osobnostným rozvojom žiakov. Absolvent školy by mal byť odborne pripravený, samostatný, tvorivý, komunikatívny a schopný ďalej sa vzdelávať a úspešne reagovať na meniace sa požiadavky trhu práce a spoločnosti

3.2 Tvorba inkluzívnej kultúry školy

Tvorbu inkluzívnej kultúry považujem za dôležitú súčasť kvalitného a moderného riadenia školy. Mojou víziou je vytvárať školu, do ktorej žiaci prichádzajú s radosťou, bez strachu a zbytočného stresu, v ktorom sa každý žiak cíti prijatý, rešpektovaný, bezpečný a podporovaný bez ohľadu na svoje schopnosti, sociálne alebo rodinné zázemie, zdravotný stav, jazyk, kultúrne prostredie či osobné predpoklady.

Stredná odborná škola rozvoja vidieka s vyučovacím jazykom maďarským – Vidékfejlesztési Szakközépiskola a Stredná športová škola s vyučovacím jazykom maďarským – Középfokú Sportiskola je špecifická svojou dvojitou orientáciou na odborné a športové vzdelávanie a zároveň svojím vyučovacím jazykom a regionálnym ukotvením. Túto rôznorodosť vnímam ako hodnotu, ktorá vytvára priestor na vzájomné obohacovanie, spoluprácu a rozvoj tolerancie.

Inkluzívna škola pre mňa znamená školu, v ktorej sa rešpektujú individuálne potreby a možnosti každého žiaka. Úlohou vedenia školy, pedagogických a odborných zamestnancov je vytvárať podmienky na to, aby každý žiak mohol napredovať podľa svojich schopností, zažívať úspech a rozvíjať svoj potenciál.

Za dôležité považujem aj podporu vzájomného rešpektu, spolupráce a tolerancie medzi žiakmi. Škola s vyučovacím jazykom maďarským má zároveň významnú úlohu pri zachovávaní jazykovej a kultúrnej identity žiakov a zároveň pri ich príprave na život v multikultúrnom a otvorenom európskom prostredí.

Cieľom je vytvárať školu, v ktorej rozdielnosť nie je prekážkou, ale prirodzenou súčasťou školského života a príležitosťou na vzájomné učenie sa, spoluprácu a osobnostný rozvoj.

Hlavné princípy inkluzívnej kultúry školy:

1. Rovnosť príležitostí

Každému žiakovi chceme vytvárať rovnaké príležitosti na vzdelávanie a osobnostný rozvoj. Rozdiely medzi žiakmi nevnímam ako prekážku, ale ako prirodzenú súčasť školského prostredia, na ktorú je potrebné primerane reagovať.

2. Bezpečné a rešpektujúce prostredie

Prioritou bude vytváranie školy bez prejavov šikanovania, diskriminácie, ponižovania a akejkoľvek formy násilia. Dôležitú úlohu bude mať otvorená komunikácia, včasné riešenie problémov a budovanie vzťahov založených na dôvere a rešpekte.

Dôležité budú aktivity zamerané na prevenciu šikanovania, kyberšikanovania, rizikového správania a ďalších negatívnych javov. Budeme sa usilovať o vytváranie bezpečného, podporného a rešpektujúceho prostredia pre všetkých žiakov a vytvárať priestor na včasné riešenie problémov.

3. Rešpektovanie jazykovej a kultúrnej identity

V súčasnosti, keď sa v jednej triede stretávajú žiaci rôzneho národnostného, kultúrneho a sociálneho pôvodu, je mimoriadne dôležité viesť ich k vzájomnému rešpektu, tolerancii a prijatiu odlišností. Škola by mala vytvárať prostredie, v ktorom sa každý žiak cíti prijatý a rešpektovaný bez ohľadu na svoju národnosť, kultúrne zázemie či sociálne postavenie.

Ako škola s vyučovacím jazykom maďarským budeme podporovať prirodzené a rešpektujúce prostredie, v ktorom je jazyková a kultúrna identita žiakov vnímaná ako súčasť ich osobnosti. Súčasne budeme rozvíjať schopnosť žiakov komunikovať a spolupracovať v širšom spoločenskom a profesionálnom prostredí.

Dôležitým cieľom bude aj podpora kvalitnej znalosti slovenského jazyka a cudzích jazykov, aby jazyková pripravenosť nebola prekážkou ďalšieho štúdia ani pracovného uplatnenia absolventov.

4. Individuálny prístup k žiakom

Kultúra školy sa prejavuje aj v schopnosti reagovať na rozdielne potreby žiakov. V spolupráci s pedagogickými a odbornými zamestnancami budeme podporovať včasnú identifikáciu vzdelávacích problémov - budeme venovať pozornosť žiakom, ktorí potrebujú zvýšenú podporu vo vzdelávaní alebo v osobnej oblasti. Podľa ich individuálnych potrieb budeme podporovať vzdelávanie aj prostredníctvom pedagogického asistenta, ktorého úlohou je pomáhať žiakom zvládať vzdelávacie nároky, prekonávať ťažkosti a vytvárať podmienky na ich úspešné zapojenie do vyučovacieho procesu.

Zároveň treba vytvárať podmienky na rozvoj talentovaných žiakov, či už v odborných oblastiach, športe, umení, jazykoch alebo iných činnostiach.

5. Podpora žiakov zo sociálne znevýhodneného prostredia

Pozornosť budeme venovať aj žiakom, ktorých rodinná alebo sociálna situácia môže ovplyvňovať ich vzdelávacie výsledky. Včasnou identifikáciou problémov, individuálnou podporou a spoluprácou s rodičmi a príslušnými odbornými pracoviskami chceme predchádzať predčasnému ukončeniu vzdelávania a vytvárať podmienky na úspešné dokončenie štúdia. V spolupráci so školským parlamentom organizujeme zbierky na podporu žiakov zo sociálne znevýhodneného prostredia. Počas roka sa zameriavame najmä na zbierky školských potrieb a v období Vianoc pripravujeme pre deti aj malé darčekové balíčky. Našou snahou je pomáhať nielen žiakom našej školy, ale podľa možností podporovať aj deti a rodiny zo sociálne znevýhodneného prostredia v širšom okolí.

6. Inkluzívny prístup v športovej škole

Špecifickú pozornosť treba venovať aj žiakom športovej školy. Šport prináša vysoké nároky na výkon, disciplínu a psychickú odolnosť. Našou úlohou bude vytvárať také podmienky, ktoré im umožnia efektívne zosúladiť plnenie školských povinností so športovou prípravou, tréningami, súťažami a športovými sústredeniami, aby bol šport zdrojom motivácie a osobnostného rastu, nie nadmerného tlaku.

Dôležitou súčasťou bude rešpektovanie individuálnych možností a tempa rozvoja každého športovca bez toho, aby bolo ohrozené ich vzdelávanie a budúce profesijné uplatnenie.

7. Zabezpečenie bezbariérovosti

Je potrebné vytvárať podmienky na to, aby bola naša škola dostupná a otvorená pre všetkých žiakov. Cieľom je postupne odstraňovať bariéry a zabezpečiť také podmienky, ktoré umožnia plnohodnotné zapojenie do vzdelávacieho procesu aj žiakom so zdravotným znevýhodnením alebo obmedzenou mobilitou.

8. Spolupráca a partnerské vzťahy

Dôležitou súčasťou inkluzívnej kultúry školy bude otvorená a partnerská spolupráca so žiakmi, rodičmi a zamestnancami školy. Za významného partnera považujem školský parlament, ktorému chceme vytvárať priestor na vyjadrovanie názorov, podávanie podnetov a aktívne zapájanie sa do života školy. Názory žiakov považujem za dôležitú spätnú väzbu pri plánovaní a zlepšovaní života školy.

Rovnako dôležitá je pravidelná a otvorená komunikácia s rodičmi. Spoluprácu nechcem obmedzovať iba na rodičovské združenia, ale rozšíriť ju aj o konzultačné hodiny, počas ktorých budú mať rodičia možnosť individuálne komunikovať s pedagogickými zamestnancami a diskutovať o vzdelávaní a potrebách svojich detí.

Mojím cieľom je vytvárať otvorenú školu**,** v ktorej má každý možnosť vyjadriť svoj názor, priniesť podnet alebo navrhnúť riešenie. Som presvedčená, že vzájomný rešpekt, dôvera, komunikácia a spolupráca všetkých účastníkov školského života sú základom dobre fungujúcej a inkluzívnej školy.

Konkrétne opatrenia na obdobie 2026 – 2031

- pravidelne monitorovať školskú klímu a spokojnosť žiakov a zamestnancov,

- zabezpečiť rovnosť príležitostí pre všetkých žiakov,
- posilňovať preventívne aktivity proti šikanovaniu a kyberšikanovaniu,
- podporovať inkluzívne vzdelávanie a predchádzať segregácií žiakov,
- vytvárať bezpečný systém oznamovania a riešenia problémov,
- podporovať individuálny prístup k žiakom,
- rozvíjať spoluprácu pedagogických a odborných zamestnancov,
- podporovať profesijný rozvoj zamestnancov v oblasti inkluzívneho vzdelávania,
- aktívne zapájať žiakov do života školy prostredníctvom školského parlamentu,
- posilniť spoluprácu s rodičmi a školským parlamentom a aktívne ich zapájať do života školy,
- vytvárať podmienky pre integráciu a podporu žiakov so špecifickými potrebami,
- podporovať nadaných a talentovaných žiakov,
- venovať zvýšenú pozornosť psychickej pohode a duševnému zdraviu žiakov,
- podporovať rešpektovanie jazykovej a kultúrnej rozmanitosti,
- vytvárať podmienky na rovnováhu medzi športovou prípravou a vzdelávaním,
- pravidelne vyhodnocovať účinnosť prijatých opatrení.

Očakávaný výsledok

Cieľom je vytvoriť otvorenú, bezpečnú školu, v ktorej bude každý žiak vnímaný ako jedinečná osobnosť s vlastnými schopnosťami, potrebami a potenciálom. Chcem, aby žiaci našej školy mali pocit, že do školy patria, že ich názor má význam.

Očakávam, že podporné školské prostredie prispeje k posilneniu dôvery a spolupráce medzi žiakmi, zamestnancami a rodičmi. Žiaci dostanú priestor na rozvoj svojich schopností a talentu, ako aj primeranú podporu pri prekonávaní vzdelávacích či osobných ťažkostí.
Dlhodobým cieľom je vytvoriť školské spoločenstvo založené na vzájomnom rešpekte, tolerancii, spolupráci a otvorenej komunikácii.

3.3. Personálne riadenie školy

Kvalitní, odborne pripravení a motivovaní zamestnanci sú základným predpokladom úspešného fungovania školy. Personálne riadenie preto vnímam ako jednu z kľúčových oblastí riadenia školy. Mojím cieľom nebude iba zabezpečiť personálne obsadenie jednotlivých pracovných pozícií, ale vytvárať podmienky, v ktorých budú zamestnanci svoju prácu vykonávať profesionálne, s pocitom zodpovednosti, spolupatričnosti a dôvery.
Stredná odborná škola rozvoja vidieka s vyučovacím jazykom maďarským a Stredná športová škola s vyučovacím jazykom maďarským disponujú skúseným a odborným kolektívom. Za dôležité preto považujem nadviazať na jeho doterajšiu prácu, rešpektovať skúsenosti jednotlivých zamestnancov a zároveň vytvárať priestor pre nové myšlienky, iniciatívu a profesijný rast.

Hlavné princípy personálneho riadenia:

1. Stabilný a profesionálny tím

Prioritou bude udržanie kvalitného pedagogického a nepedagogického kolektívu. Pri prijímaní nových zamestnancov budem klásť dôraz na odbornú kvalifikáciu, profesionálny prístup, komunikačné schopnosti, tvorivosť, schopnosť prichádzať s vlastnými nápadmi, ochotu spolupracovať a pracovať v tíme, ako aj na pozitívny vzťah k mladým ľuďom.

Osobitnú pozornosť bude potrebné venovať aj generačnej obmene zamestnancov a systematickému získavaniu mladých a perspektívnych pedagogických zamestnancov.

2. Jasné kompetencie a zodpovednosť

Efektívne riadenie si vyžaduje jasné rozdelenie kompetencií. Budem podporovať takú organizačnú štruktúru, v ktorej bude jednoznačne určené, kto za jednotlivé oblasti zodpovedá, aké má právomoci a aké výsledky sa od neho očakávajú.

Dôležitú úlohu budú mať zástupcovia riaditeľa, vedúci predmetových komisií, vedúci jednotlivých úsekov a ďalší zamestnanci s riadiacou alebo koordinačnou zodpovednosťou.

3. Otvorená komunikácia

Za základ dobrého pracovného prostredia považujem pravidelnú, vecnú a otvorenú komunikáciu. Chcem vytvárať priestor na spoločné riešenie problémov, výmenu skúseností a predkladanie návrhov.

Budeme využívať pravidelné operatívne, gremiálne a pracovné porady ako aj individuálne rozhovory a ďalšie formy komunikácie. Dôležitou súčasťou bude aj spätná väzba medzi vedením školy a zamestnancami.

4. Profesijný rozvoj zamestnancov

Dôležitou súčasťou personálneho riadenia školy bude podpora profesijného rozvoja pedagogických zamestnancov. Podporovať budem kontinuálne vzdelávanie pedagogických a odborných zamestnancov podľa ich individuálnych potrieb a zároveň podľa strategických potrieb školy, najmä vzdelávanie zamerané na moderné a inovatívne vyučovacie metódy, využívanie digitálnych technológií, rozvoj kompetencií žiakov a aktuálne potreby vzdelávacieho procesu. Za rovnako dôležitú považujem vzájomnú spoluprácu a kolegiálne učenie sa pedagogických zamestnancov. Budeme vytvárať priestor na vzájomnú výmenu skúseností, príkladov dobrej praxe, vyučovacích metód a materiálov. Skúsenosti a osvedčené postupy jednotlivých učiteľov môžu byť cenným zdrojom inšpirácie pre ostatných a zároveň prispievať k vytváraniu spolupracujúceho a profesionálneho pedagogického tímu.

Za prioritné oblasti považujem najmä:

- moderné vyučovacie metódy,
- digitálne kompetencie,
- zodpovedné využívanie umelej inteligencie,
- inkluzívne vzdelávanie,
- psychologickú a pedagogickú podporu žiakov,
- jazykové vzdelávanie,
- odborné vzdelávanie a nové trendy v jednotlivých odboroch,
- manažérske a komunikačné zručnosti vedúcich zamestnancov.

5. Motivácia a oceňovanie

Chcem vytvárať systém, v ktorom bude kvalitná práca zamestnancov viditeľná a primerane oceňovaná. Okrem finančných možností školy považujem za dôležité aj nefinančné formy motivácie – uznanie práce, možnosť profesijného rastu, dôvera, zapojenie do rozhodovania a vytváranie priestoru na realizáciu vlastných odborných iniciatív.

6. Podpora začínajúcich a mladých zamestnancov

Osobitnú pozornosť budem venovať začínajúcim pedagogickým zamestnancom. Ich úspešné začlenenie do kolektívu je dôležité nielen pre ich profesijný rast, ale aj pre budúcnosť školy. Chcem podporovať mentoring a kolegiálnu spoluprácu, pri ktorej skúsení učitelia odovzdávajú svoje skúsenosti mladším kolegom a zároveň získavajú nové podnety a pohľady.

7. Starostlivosť o pracovnú klímu

Dôležitou úlohou vedenia školy bude vytvárať zdravé pracovné prostredie založené na rešpekte, spolupráci a vzájomnej dôvere. Budem venovať pozornosť prevencii konfliktov, nadmernej pracovnej záťaži a syndrómu vyhorenia. Zamestnanci budú mať možnosť vyjadriť svoje názory, upozorniť na problémy a aktívne sa podieľať na hľadaní riešení.

Za dôležité považujem aj vytváranie príležitostí na neformálne stretnutia a spoločné aktivity, napríklad teambuildingové aktivity, ktoré môžu prispieť k lepšiemu vzájomnému poznaniu, spolupráci a posilneniu tímového ducha

Konkrétne opatrenia na obdobie 2026 – 2031

- každoročne vyhodnocovať personálne potreby školy,
- vytvoriť plán profesijného rozvoja zamestnancov,
- podporovať odborné a digitálne vzdelávanie pedagogických zamestnancov,
- vytvoriť systém mentoringu pre začínajúcich učiteľov,
- pravidelne realizovať individuálne rozhovory vedenia so zamestnancami,
- podporovať tímovú spoluprácu a medzipredmetové projekty,
- jasne definovať kompetencie a zodpovednosť vedúcich zamestnancov,
- oceňovať iniciatívu a mimoriadne pracovné výsledky,
- pravidelne sledovať pracovnú klímu a spokojnosť zamestnancov,
- systematicky pripravovať školu na generačnú obmenu pedagogického zboru.

Očakávaný výsledok

Cieľom personálneho riadenia je vytvoriť stabilný, profesionálny, spolupracujúci a motivovaný tím, ktorý bude schopný reagovať na nové výzvy vo vzdelávaní a spoločne realizovať strategické ciele školy.

Som presvedčená, že riaditeľ školy nemá byť iba človekom, ktorý riadi a kontroluje. Má byť predovšetkým lídrom, ktorý dokáže ľudí spájať okolo spoločnej vízie, vytvárať podmienky na kvalitnú prácu a zároveň od zamestnancov vyžadovať profesionalitu, zodpovednosť a výsledky.

3.4 Ekonomika a prevádzka školy, organizačných zložiek a súčastí školy

Efektívne ekonomické a prevádzkové riadenie považujem za jeden zo základných predpokladov stabilného a dlhodobého rozvoja školy. Mojím cieľom je zabezpečiť hospodárne, účelné, transparentné a zodpovedné nakladanie s finančnými prostriedkami a zároveň vytvárať také materiálno-technické podmienky, ktoré umožnia kvalitné vzdelávanie, odbornú prípravu a športový rozvoj žiakov.

Pri riadení ekonomiky školy budem vychádzať z princípu, že každé finančné rozhodnutie má smerovať k zvyšovaniu kvality vzdelávania a vytváraniu lepších podmienok pre žiakov a zamestnancov**.** Dôležitá bude nielen kontrola výdavkov, ale najmä plánovanie, stanovovanie priorít, vyhľadávanie externých zdrojov financovania a efektívne využívanie existujúceho majetku školy.

Škola ako komplexný vzdelávací a športový areál disponuje významným materiálno-technickým zázemím. Súčasťou jej prevádzky sú odborné učebne, cvičné kuchyne, laboratóriá, športové priestory, telocvične, fitness centrum, plaváreň, športové ihriská, školská jedáleň a školský internát. Prevádzka týchto súčastí si vyžaduje systematické plánovanie, pravidelnú údržbu a postupnú modernizáciu.

Hlavné priority ekonomického a prevádzkového riadenia:

1. Zodpovedné a transparentné hospodárenie

Rozpočet školy bude plánovaný s dôrazom na efektívnosť, hospodárnosť a účelné využívanie pridelených finančných prostriedkov. Pri plánovaní výdavkov budú stanovené jasné priority podľa naliehavosti a významu pre výchovno-vzdelávací proces a prevádzku školy.

Dôležitou súčasťou bude pravidelné vyhodnocovanie čerpania rozpočtu, plánovanie výdavkov a kontrola hospodárnosti jednotlivých činností.

2. Získavanie mimorozpočtových zdrojov

Jednou z mojich priorít bude aktívne vyhľadávanie ďalších finančných zdrojov. Škola má vzhľadom na svoje odborné, športové a materiálno-technické zameranie dobrý potenciál na zapájanie sa do domácich i medzinárodných projektov.
Pozornosť budeme venovať najmä:

- projektom EÚ,
- grantovým výzvam,
- environmentálnym a energetickým projektom,
- projektom na modernizáciu odborného vzdelávania,
- podpore športu a športovej infraštruktúry,
- spolupráci s obcami, mestami, samosprávnym krajom a partnermi z praxe,
- sponzorským a partnerským aktivitám,
- programu Erasmus+.

3. Energetická efektívnosť a zateplenie budovy

Za jednu z významných investičných priorít školy považujem postupné znižovanie energetickej náročnosti budov. Osobitnú pozornosť je potrebné venovať otázke zateplenia objektov a ďalším opatreniam vedúcim k znižovaniu nákladov na energie.
V súčasnosti sú zateplené najmä časti budovy, ktoré nie sú využívané žiakmi, zatiaľ čo priestory učební a školského internátu zateplené nie sú. Na realizáciu zateplenia budovy školského internátu je už vypracovaný výkaz výmer.

Mojím cieľom bude pokračovať v príprave a realizácii potrebných krokov a zároveň hľadať možnosti financovania zateplenia ďalších častí budovy, najmä priestorov učební. Realizáciou týchto opatrení chceme znížiť energetickú náročnosť budovy. K efektívnejšiemu využívaniu energií už prispieva aj systém IQRC, vďaka ktorému je možné hospodárnejšie regulovať vykurovanie jednotlivých priestorov. Pozitívny vplyv na spotrebu elektrickej energie má aj výmena klasických svietidiel za LED osvetlenie.

K znižovaniu energetickej náročnosti školy môže významne prispieť aj vybudovanie fotovoltického systému, ktorý by škole umožnil výrazne znížiť spotrebu elektrickej energie a tým aj prevádzkové náklady. Vzhľadom na energetickú náročnosť školy, najmä plavárne, internátu a ďalších prevádzkových priestorov, by využívanie obnoviteľných zdrojov energie predstavovalo významný krok k hospodárnejšej a ekologickejšej prevádzke školy.

Ďalšie úspory energie a vody by bolo možné dosiahnuť výmenou sprchových batérií v plavárni za tlačidlové, samouzatváracie sprchové batérie, ktoré po určitom čase automaticky prerušia prívod vody. Takéto riešenie by bolo vhodné a odporúčané aj v priestoroch školského internátu.

Investície do energetickej efektívnosti vnímam nielen ako nevyhnutnú modernizáciu budov, ale aj ako dlhodobú úsporu prevádzkových nákladov a príspevok k environmentálne zodpovednej prevádzke školy.

4. Modernizácia odborných učební, údržba materiálno-technického vybavenia

Dôležitou súčasťou rozvoja školy bude postupná modernizácia materiálno-technického vybavenia a vytváranie kvalitných podmienok pre odborné vzdelávanie aj športovú prípravu žiakov.

V súčasnosti prebieha realizácia projektu „Rekonštrukcia a modernizácia učební a pracovísk odbornej praxe“**,** ktorého cieľom je skvalitniť podmienky odborného vzdelávania. Súčasťou projektu je vybudovanie skleníka, rekonštrukcia učebne rastlinnej výroby, chemického laboratória a učebne informatiky**.** Modernizované priestory umožnia žiakom lepšie prepájať teoretické vedomosti s praktickými skúsenosťami a získavať zručnosti využiteľné v budúcom profesijnom uplatnení.

V oblasti športovej infraštruktúry vďaka Trnavskému samosprávnemu kraju prebiehajú práce na vybudovaní tartanovej bežeckej dráhy a doskočiska. Nové športovisko prispeje k vytvoreniu kvalitnejších a bezpečnejších podmienok na športovú prípravu žiakov Strednej

športovej školy a zároveň umožní efektívnejší tréning a lepšiu prípravu žiakov na športové súťaže. Zároveň plánujem športovisko sprístupniť aj širokej verejnosti na športové a rekreačné účely.

5. Rekonštrukcia hygienických zariadení

Za potrebné považujem aj postupnú rekonštrukciu hygienických zariadení v budove školy, ktoré sú v súčasnosti technicky a esteticky zastarané. Ich modernizácia je dôležitá nielen z hľadiska zabezpečenia primeraných hygienických podmienok, ale aj z dôvodu vytvorenia príjemnejšieho a kultúrnejšieho prostredia pre žiakov a zamestnancov. Na rekonštrukciu hygienických zariadení je už vypracovaná projektová dokumentácia. Cieľom bude nájsť možnosti financovania a zabezpečiť postupnú realizáciu projektu.

V prípade rekonštrukcie hygienických zariadení budem aktívne hľadať možnosti externého financovania a vhodné dotačné výzvy. Základným predpokladom bude spolupráca so zriaďovateľom pri zabezpečení finančných prostriedkov z rozpočtu Trnavského samosprávneho kraja, pričom podľa možností budeme využívať aj dostupné dotačné schémy Ministerstva školstva a zdroje z fondov Európskej únie. Cieľom bude znížiť finančnú záťaž pre rozpočet zriaďovateľa a zároveň zabezpečiť realizáciu projektu v čo najväčšom rozsahu.

6. Efektívna prevádzka školského internátu

Školský internát poskytuje ubytovanie nielen žiakom našej školy, ale aj žiakom iných stredných škôl v Dunajskej Strede, ako aj športovcom klubu DAC. Predstavuje významnú súčasť školy a zároveň dôležitý faktor pri získavaní žiakov aj z väčšej vzdialenosti.

Mojím cieľom bude postupne zvyšovať kvalitu ubytovacích a spoločných priestorov a vytvárať bezpečné a kultúrne prostredie pre žiakov. Pozornosť bude venovaná nielen technickému stavu internátu, ale aj zmysluplnému využívaniu voľného času, študijným podmienkam a spolupráci vychovávateľov s pedagogickými zamestnancami.

Ďalším cieľom je realizovať debarierizáciu školského internátu - na ktorú je už vypracovaná projektová dokumentácia - tým zabezpečiť lepšiu dostupnosť a bezbariérovosť priestorov pre všetkých žiakov.

7. Efektívna prevádzka školskej jedálne

Školská jedáleň poskytuje celodenné stravovanie nielen pre žiakov našej školy, ale aj pre žiakov Strednej zdravotníckej školy a Spojenej školy. Žiakom školského internátu zabezpečuje raňajky a večere. Denne sa pripravuje približne 300 obedov a približne 70 raňajok a večerí.

Stravovanie v školskej jedálni je na dobrej úrovni a žiaci aj zamestnanci školy sú s kvalitou a chuťou pripravovaných jedál spokojní. Jedlá sú pripravované chutne, zodpovedne a s dôrazom na potreby stravníkov.

Do budúcnosti plánujem vytvoriť stravovaciu komisiu pre školu a školský internát, ktorej úlohou bude pravidelne získavať spätnú väzbu od žiakov a stravníkov, hodnotiť kvalitu a pestrosť ponúkaných jedál a prinášať podnety a návrhy na ich zlepšenie. Cieľom komisie bude vytvoriť priestor na otvorenú komunikáciu a zapojenie žiakov do skvalitňovania školského stravovania.

Budeme sledovať efektívnosť nákladov, kvalitu poskytovaných služieb, spokojnosť stravníkov a možnosti modernizácie technologického vybavenia.

Školská jedáleň bude zabezpečovať kvalitné a vyvážené stravovanie žiakov a zamestnancov pri súčasnom dôraze na hospodárnosť prevádzky.

8. Efektívne využívanie športovej infraštruktúry

Športové priestory školy – telocvične, fitness centrum, plaváreň, športové ihriská a ďalšie priestory – predstavujú významný potenciál školy, ktorý je potrebné využívať čo najefektívnejšie. Ich využívanie budeme prepájať s potrebami Strednej športovej školy, výchovno-vzdelávacím procesom a zároveň vytvárať možnosti ich využitia pre základné a stredné školy, športové kluby, verejnosť a ďalších partnerov.

Plaváreň chceme vo väčšej miere využívať na organizovanie plaveckých kurzov pre žiakov základných škôl, športových súťaží a podujatí, ako aj na tréningy športových klubov. Priestory školy budeme podľa možností poskytovať aj stredným školám a iným organizáciám na športové a vzdelávacie aktivity. Cieľom je zvýšiť využiteľnosť športovej infraštruktúry aj mimo vyučovania a efektívne využívať jej kapacity prostredníctvom prenájmu športových priestorov.

Pozornosť budeme venovať aj lepšiemu využívaniu sauny, ktorú chceme propagovať ako súčasť ponuky pre športové kluby, organizované skupiny a teambuildingové aktivity. Lepšie využívanie týchto priestorov môže zároveň prispieť k efektívnejšej prevádzke a k hospodárnejšiemu využívaniu energií, napríklad pri prevádzke plavárne a sauny.

Cieľom bude vytvoriť systém, v ktorom bude športová infraštruktúra školy čo najviac využívaná, bude slúžiť žiakom školy, športovým organizáciám, školám aj verejnosti a zároveň bude predstavovať efektívne využívaný majetok školy s potenciálom prinášať aj dodatočné príjmy na jej ďalší rozvoj.

Ďalšou možnosťou rozvoja školy je rekonštrukcia a nové využitie bývalej kotolne, ktorá je v súčasnosti nevyužívaným priestorom. Jej prestavbou by bolo možné vytvoriť špecializovaný priestor pre potreby zápasníckeho športu, ktorý by slúžil žiakom Strednej športovej školy, športovým klubom a ďalším záujemcom.

Takéto využitie by prinieslo nielen skvalitnenie podmienok pre športovú prípravu, ale zároveň by umožnilo efektívnejšie využívať existujúci majetok školy a vytvoriť potenciál pre dlhodobé príjmy z prenájmu priestoru. Pri realizácii projektu bude vhodné hľadať možnosti externého financovania, napríklad prostredníctvom výziev Fondu na podporu športu, ktorý podporuje aj rekonštrukciu a modernizáciu existujúcej športovej infraštruktúry. V prípade získania nenávratného finančného príspevku by bolo možné znížiť finančnú záťaž pre rozpočet zriaďovateľa a z jeho prostriedkov zabezpečiť iba potrebné spolufinancovanie projektu (30%).

9. Navýšenie plánu výkonov

Vzhľadom na každoročne rastúci záujem uchádzačov o štúdium, najmä v študijných odboroch služby v cestovnom ruchu a športový manažment, považujem za opodstatnené usilovať sa o postupné navýšenie plánu výkonov školy. V školskom roku 2025/2026 bol v pláne výkonov stanovený počet 105 žiakov, pričom o štúdium prejavilo záujem až 250 uchádzačov**.** Považujem za potrebné ďalej posilňovať marketing školy a aktívne komunikovať s verejnosťou**.** Dôležitú úlohu pritom zohráva prezentácia školy na burzách stredných škôl, počas dní otvorených dverí, ale aj na rôznych podujatiach pre verejnosť**.** Naším cieľom by malo byť predstaviť možnosti štúdia, úspechy a aktivity školy nielen v Dunajskej Strede, ale aj v širšom regióne, aby sa o škole a jej ponuke dozvedelo čo najviac potenciálnych uchádzačov a ich rodičov.

Škola má vytvorené priestorové, materiálno-technické a personálne kapacity na vzdelávanie väčšieho počtu žiakov, čo by zároveň prispelo k efektívnejšiemu využívaniu existujúcich kapacít a k zlepšeniu ekonomickej situácie školy.

Osobitné postavenie má Stredná športová škola, ktorá ako jediná škola svojho druhu na Slovensku s vyučovacím jazykom maďarským poskytuje túto možnosť vzdelávania žiakom. Vzhľadom na záujem o športové vzdelávanie a existujúce kapacity školy by bolo vhodné hľadať možnosti zvýšenia počtu žiakov v jednotlivých triedach, samozrejme pri zachovaní kvality výchovno-vzdelávacieho procesu a podmienok na odbornú a športovú prípravu.

Silnejšia prezentácia školy navonok môže prispieť k zvýšeniu záujmu o štúdium, k naplneniu plánovaného počtu žiakov a zároveň k posilneniu postavenia a identity školy v regióne.

Prevádzkové riadenie

Efektívna prevádzka školy si vyžaduje systematické plánovanie údržby, opráv a investícií. Preto bude potrebné vytvoriť dlhodobý plán údržby a obnovy majetku školy, ktorý bude obsahovať priority, predpokladané náklady a možné zdroje financovania.
Dôležitou súčasťou bude aj prevencia. Pravidelná kontrola technického stavu budov, zariadení a športovej infraštruktúry môže predchádzať havarijným stavom a neplánovaným výdavkom.
Pri verejnom obstarávaní a nákupe tovarov a služieb budem klásť dôraz na transparentnosť, hospodárnosť, kvalitu a dodržiavanie platnej legislatívy.

Plánované investičné zámery školy na obdobie 2026 – 2031

Investičný zámer	**Predpokladaná výška investície**
Tartanová dráha a doskočisko	155 000 €
Zateplenie budovy školy	320 000 €
Zateplenie budovy školského internátu	575 000 €
Debarierizácia školského internátu	126 000 €
Rekonštrukcia hygienických zariadení	177 000 €
Rekonštrukcia bývalej kotolne	120 000 €
Vybudovanie fotovoltického systému	60 000 €
Rekonštrukcia a modernizácia učební a pracovísk odbornej praxe	238 600 €
Inštalácia klimatizačných zariadení v budove školského internátu a na 2. a 3. poschodí budovy školy	50 000 €

Rozpočet školy

Prostriedky zo štátneho rozpočtu

Normatívne finančné prostriedky	1 713 046 €

Nenormatívne finančné prostriedky

- Príspevok na pohybové aktivity	16 200 €
- Príspevok na edukačné publikácie	12 016 €
- Príspevok na záujmové vzdelávacie	9 344 €
- Asistent učiteľa	18 106 €
- Príspevok na školský podporný tím	22 437 €
- Školský bazén	25 000 €

Prostriedky z rozpočtu zriaďovateľa (Trnavský samosprávny kraj)

- Školská jedáleň	120 019 €
- Školský internát	223 260 €
- Školský bazén	95 000 €
- Mimovyučovacia činnosť	1 953 €

Vlastné príjmy školy

- Školská jedáleň	50 000 €

- Školský internát 50 000 €
- Hospodárska (podnikateľská) činnosť školy 50 000 €

Škola vykonáva podnikateľskú činnosť na základe schválenia TTSK v nasledovných oblastiach:
- stravovacie služby
- prevádzkovanie športových zariadení a zariadení slúžiacich na regeneráciu a rekondíciu (prevádzkovanie plavárne a prevádzkovanie sauny)
- ubytovacie služby – 5502 (ubytovanie v školskom internáte)

Zisk z podnikateľskej činnosti je súčasťou vlastných zdrojov školy.

Mimorozpočtový zdroj
- Erasmus + 82 752 €

Kapitálové výdavky
- Rekonštrukcia a modernizácia učební a pracovísk odbornej praxe 238 600 €
- Tartanová dráha a doskočisko 155 000 €

PRO SCHOLA ET VITA – občianske združenie – nezisková organizácia, ktorá je prijímateľom 2 % z dane.

Príjem z 2% z dane v roku 2025 3225,99 €

Občianske združenie PRO SCHOLA ET VITA je založené s cieľom podporovať výchovno-vzdelávaciu činnosť školy a prispievať k všestrannému rozvoju žiakov.
Hlavnými cieľmi občianskeho združenia sú najmä:
- podpora výchovno-vzdelávacieho procesu a školských aktivít,
- podpora talentovaných a aktívnych žiakov,
- poskytovanie finančnej a materiálnej podpory pri organizovaní študijných výletov, odborných exkurzií a iných vzdelávacích aktivít,
- finančná podpora žiakov pri návštevách partnerských a družobných škôl,
- pomoc sociálne znevýhodneným žiakom, najmä prostredníctvom príspevkov na školské stravovanie,
- zabezpečenie a využívanie materiálneho vybavenia určeného na voľnočasové, športové, turistické a zážitkové aktivity žiakov, ako sú spacáky, karimatky, stany, kanoe a fitness zariadenia,
- vytváranie podmienok na aktívne, zdravé a zmysluplné trávenie voľného času žiakov v školskom prostredí,

Prostredníctvom svojej činnosti chce občianske združenie PRO SCHOLA ET VITA prispievať k tomu, aby bol život žiakov v škole pestrejší, aktívnejší a bohatší o rôzne vzdelávacie, športové, turistické a spoločenské zážitky.

Konkrétne opatrenia na obdobie 2026 – 2031
- vypracovať dlhodobý investičný a prevádzkový plán školy,
- pravidelne vyhodnocovať čerpanie rozpočtu,
- vytvoriť systém sledovania nákladov jednotlivých súčastí školy,
- aktívne vyhľadávať mimorozpočtové zdroje,
- pripraviť projekt zateplenia a energetickej modernizácie budov,
- realizovať opatrenia na znižovanie energetickej náročnosti,

- realizovať zateplenie školského internátu na základe vypracovanej projektovej dokumentácie,
- vybudovať fotovoltický systém,
- postupne modernizovať odborné učebne a športové priestory,
- realizovať rekonštrukciu hygienických zariadení na základe vypracovanej projektovej dokumentácie,
- skvalitňovať podmienky školského internátu,
- modernizovať podľa potreby vybavenie školskej jedálne,
- vytvoriť plán pravidelnej údržby a obnovy majetku,
- efektívnejšie využívať existujúcu športovú a odbornú infraštruktúru,
- zabezpečiť rekonštrukciu a nové využitie bývalej kotolne,
- podporovať projektové a partnerské financovanie,
- pravidelne vyhodnocovať návratnosť a efektívnosť významných investícií.

Očakávaný výsledok

Cieľom je zabezpečiť efektívne a hospodárne využívanie finančných a materiálnych zdrojov školy a vytvoriť stabilné podmienky pre jej ďalší rozvoj. Očakávam postupnú modernizáciu školských, odborných a športových priestorov, zlepšenie energetickej efektívnosti a skvalitnenie podmienok pre žiakov a zamestnancov. Zároveň chcem efektívnejším využívaním existujúcej infraštruktúry a aktívnym získavaním externých zdrojov vytvárať priestor na ďalšie investície a zvyšovanie kvality školy.

3.5 Vnútorný systém hodnotenia kvality školy

Za dôležitú súčasť riadenia školy považujem pravidelné zisťovanie, či škola funguje efektívne a či prijaté opatrenia prinášajú očakávané výsledky. Chcem vytvoriť systém, ktorý mi umožní včas identifikovať silné stránky školy, ale aj oblasti, v ktorých je potrebné niečo zmeniť alebo zlepšiť. Dôležitú úlohu pritom bude mať spätná väzba od žiakov, rodičov a zamestnancov, ako aj pravidelné vyhodnocovanie výsledkov školy.

Vnútorný systém hodnotenia kvality preto chápem ako nástroj, ktorý umožňuje škole pravidelne posudzovať vlastnú činnosť, identifikovať oblasti, v ktorých dosahuje dobré výsledky, odhaľovať nedostatky a prijímať konkrétne opatrenia na ďalšie zlepšenie.

Oblasti hodnotenia kvality školy

1. Kvalita výchovno-vzdelávacieho procesu

Pravidelne budeme sledovať úroveň a efektívnosť vyučovania, používanie moderných vyučovacích metód, aktivitu žiakov, prepájanie teórie s praxou a využívanie digitálnych technológií.

Súčasťou hodnotenia budú aj hospitácie, analýza pedagogickej dokumentácie, výsledky žiakov a spätná väzba od žiakov.

2. Vzdelávacie výsledky žiakov

Dôležitým ukazovateľom kvality školy sú výsledky žiakov. Budeme pravidelne analyzovať:

- prospech a dochádzku žiakov,
- výsledky maturitných skúšok,
- výsledky prijímacích konaní na vysoké školy,
- úspešnosť žiakov v odborných, športových a vedomostných súťažiach,
- účasť a výsledky v projektoch a medzinárodných aktivitách,
- uplatnenie absolventov v ďalšom štúdiu a na trhu práce.

Pri hodnotení však nebude rozhodujúce iba porovnávanie známok. Dôležitý bude aj individuálny pokrok žiaka a rozvoj jeho kompetencií.

3. Školská klíma a spokojnosť žiakov

Kvalita školy sa prejavuje aj v tom, ako sa v nej žiaci cítia. Preto budeme pravidelne zisťovať ich spokojnosť, pocit bezpečia, vzťahy medzi žiakmi a učiteľmi, možnosti vyjadriť svoj názor a celkovú atmosféru školy. Využívať budeme najmä anonymné dotazníky, rozhovory, podnety školského parlamentu a ďalšie vhodné formy spätnej väzby.

4. Spokojnosť a pracovná klíma zamestnancov

Rovnako dôležité je sledovať pracovnú spokojnosť a klímu medzi zamestnancami. Pravidelná spätná väzba umožní vedeniu školy identifikovať problémy v komunikácii, pracovnom zaťažení, organizácii práce alebo spolupráci.

Výsledky budú slúžiť ako podklad na prijímanie opatrení a zlepšovanie pracovného prostredia.

5. Hodnotenie pedagogických a odborných zamestnancov

Hodnotenie zamestnancov bude orientované na ich profesijný rozvoj. Súčasťou bude sledovanie kvality pedagogickej práce, využívania inovatívnych metód vo vyučovaní, ďalšieho vzdelávania pedagogických zamestnancov, spolupráce, prípravy žiakov na súťaže, komunikácie so žiakmi a ich aktívneho zapojenia do života školy. Hodnotenie nebude vnímané ako represívny nástroj, ale ako príležitosť na poskytovanie spätnej väzby a plánovanie ďalšieho profesijného rozvoja.

6. Hodnotenie odborného a praktického vzdelávania

Vzhľadom na odborné zameranie školy budeme osobitnú pozornosť venovať kvalite praktického vyučovania. Hodnotiť budeme jeho organizáciu, materiálne zabezpečenie, prepojenie s potrebami zamestnávateľov a pripravenosť žiakov na reálne pracovné prostredie. Spätnú väzbu budeme získavať aj od pracovísk, na ktorých žiaci vykonávajú odbornú prax.

7. Hodnotenie športového vzdelávania

V rámci športovej školy budeme sledovať nielen športové výsledky, ale aj vzdelávacie výsledky, dochádzku, zdravotnú a psychickú pohodu žiakov, organizáciu športovej prípravy a schopnosť zosúladiť športové povinnosti so vzdelávaním. Cieľom je zabezpečiť rovnováhu medzi športovým výkonom a vzdelávaním.

8. Spätná väzba od rodičov a partnerov

Dôležitým zdrojom informácií bude aj spätná väzba od rodičov, zamestnávateľov, vysokých škôl, športových klubov a ďalších partnerov školy. Ich podnety môžu pomôcť identifikovať oblasti, v ktorých je možné zlepšiť vzdelávací proces, odbornú prax alebo spoluprácu školy s vonkajším prostredím.

Nástroje vnútorného hodnotenia

Na hodnotenie kvality budeme využívať najmä:

- hospitačnú činnosť,
- analýzu výsledkov žiakov,
- analýzu dochádzky a predčasného ukončenia štúdia,
- anonymné dotazníky,
- rozhovory so žiakmi a zamestnancami,
- spätnú väzbu od rodičov,
- spätnú väzbu od zamestnávateľov a partnerov,
- sebahodnotenie pedagogických zamestnancov,
- analýzu úspešnosti absolventov,
- analýzu úspešnosti absolventov pri prijatí na vysoké školy,
- analýzu výsledkov súťaží a projektov,
- pravidelné hodnotenie činnosti jednotlivých organizačných zložiek a súčastí školy.

Hodnotenie prostredníctvom merateľných ukazovateľov

Pre jednotlivé strategické oblasti budú stanovené primerané merateľné ukazovatele. Ich úlohou nebude vytvárať zbytočnú administratívnu záťaž, ale umožniť vedeniu školy objektívne sledovať, či sa stanovené ciele darí napĺňať.

Sledovať možno napríklad:

- počet a úspešnosť uchádzačov o štúdium,
- naplnenosť plánovaného počtu žiakov,
- výsledky maturitných a záverečných skúšok,
- dochádzku a mieru predčasného ukončenia štúdia,
- počet žiakov zapojených do odborných, športových a medzinárodných aktivít,
- spokojnosť žiakov a zamestnancov,
- počet realizovaných projektov,
- objem získaných mimorozpočtových zdrojov,
- úspešnosť absolventov pri prijatí na vysoké školy alebo pri uplatnení na trhu práce,
- kvalitu spolupráce so zamestnávateľmi a ďalšími partnermi.

Očakávaný výsledok

Vybudovaný systém pomôže pravidelne sledovať vývoj školy a objektívne posudzovať jej kvalitu. Na základe získaných údajov bude možné včas identifikovať oblasti, v ktorých sa škole darí, ale aj tie, ktoré si vyžadujú zmenu alebo prijatie nových opatrení. Takto získaná spätná väzba bude slúžiť ako podklad na skvalitňovanie riadenia školy, výchovno-vzdelávacieho procesu a efektívne plánovanie ďalšieho rozvoja školy.

Záver

Vzdelávanie predstavuje jednu z najvýznamnejších investícií do budúcnosti spoločnosti. Moderná škola nemá odovzdávať iba vedomosti, ale predovšetkým pripravovať mladých ľudí na život v neustále sa meniacom svete. Riaditeľ školy preto musí byť nielen dobrým manažérom, ale aj lídrom, ktorý dokáže vytvárať prostredie podporujúce kvalitu vzdelávania, profesionálny rast zamestnancov, bezpečnú klímu školy a otvorenú spoluprácu s rodičmi, zamestnávateľmi i širokou verejnosťou. Úlohou riaditeľa školy nie je len zabezpečovať kvalitný výchovno-vzdelávací proces, ale zároveň vytvárať podmienky na neustále skvalitňovanie a modernizáciu školy. Za dôležité považujem postupne zveľaďovať školské prostredie, realizovať potrebné rekonštrukcie a investície a vytvárať príjemné, moderné a funkčné podmienky pre žiakov aj zamestnancov. Rovnako dôležité je podľa mňa efektívne využívanie priestorov a majetku školy. Priestory, ktoré nie sú v danom čase využívané na vyučovanie, môžu byť podľa možností poskytované na prenájom školám, športovým klubom, organizáciám či verejnosti. Takéto využívanie môže priniesť škole dodatočné príjmy, ktoré je možné následne investovať do údržby, modernizácie a ďalšieho rozvoja školy.

Mojím cieľom je budovať školu, ktorá bude:

- poskytovať kvalitné odborné vzdelávanie,
- pripravovať absolventov uplatniteľných na trhu práce,
- vytvárať bezpečné, podnetné a motivujúce prostredie bez segregácie,
- byť rešpektovanou vzdelávacou inštitúciou v regióne,
- podporovať šport a zdravý životný štýl,
- pristupovať k žiakom, rodičom a zamestnancom s rešpektom, úctou a ľudským prístupom,
- vytvárať priestor na vyjadrenie názorov žiakov, rodičov a zamestnancov a zohľadňovať ich podnety pri ďalšom rozvoji školy,
- neustále sa rozvíjať, modernizovať a reagovať na potreby žiakov, zamestnancov a spoločnosti.

Predkladaný projekt riadenia a rozvoja školy predstavuje moju víziu smerovania školy na obdobie rokov 2026 – 2031. Vychádza zo súčasného stavu školy, jej tradície, dosiahnutých výsledkov, potrieb regiónu a strategických dokumentov Ministerstva školstva SR.
Mojou ambíciou je nadviazať na všetko pozitívne, čo sa škole podarilo vybudovať, a zároveň priniesť nové impulzy smerujúce k jej ďalšiemu rozvoju.