



**Česká školní inspekce  
Ústecký inspektorát  
W. Churchilla 6/1348, 400 01 Ústí nad Labem**

---

## **INSPEKČNÍ ZPRÁVA**

Čj. ČŠIU-1017/24-U  
Sp. zn. ČŠIU-S-145/24-U

Název	<b>Základní škola a Mateřská škola Cítoliby, příspěvková organizace</b>
Sídlo	<b>Tyršovo náměstí 56, 439 02 Cítoliby</b>
E-mail	<b>skola@zscitoliby.eu</b>
IČO	<b>61 357 502</b>
Identifikátor	<b>600 082 750</b>
Právní forma	<b>příspěvková organizace</b>
Zastupující	<b>Mgr. Jitka Jiroutková</b>
Zřizovatel	<b>Městys Cítoliby</b>
Místo inspekční činnosti	<b>B. Němcové 349, Cítoliby Tyršovo náměstí 56, Cítoliby</b>
Inspekční činnost na místě	<b>28. 5. – 29. 5. 2024 a 31. 5. 2024</b>

Inspekční činnost byla zahájena doručením oznámení o inspekční činnosti.

### **Předmět inspekční činnosti**

Inspekční činnost podle § 174 odst. 2 písm. b) a c) zákona č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Zjišťování a hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání poskytovaného mateřskou školou, základní školou a školní družinou podle příslušných školních vzdělávacích programů.

Zjišťování a hodnocení naplnění školních vzdělávacích programů pro předškolní, základní a zájmové vzdělávání a jejich souladu s právními předpisy a rámcovými vzdělávacími programy.

Inspekční činnost podle § 174 odst. 6 školského zákona.

## Charakteristika

Základní škola a Mateřská škola Cítoliby příspěvková organizace (dále „škola“) vykonává činnost základní školy (dále „ZŠ“) s prvním stupněm, mateřské školy (dále „MŠ“), školní družiny, školní jídelny a školní jídelny – výdejny.

Předškolní vzdělávání probíhá ve třech třídách rozdělených podle věku dětí. V době inspekční činnosti bylo zapsáno 59 dětí, jedno z nich je mladší tří let, povinnou předškolní docházku plní 18 dětí, z toho tři děti s odkladem začátku povinné školní docházky. Ve třech třídách ZŠ se vzdělávalo 35 žáků. Škola eviduje jednoho žáka s odlišným mateřským jazykem v ZŠ a jedno dítě v MŠ, 11 žáků a pět dětí se speciálními vzdělávacími potřebami (dále „SVP“). Většina žáků ZŠ navštěvuje školní družinu.

Další informace jsou dostupné na webových stránkách [www.zscitoliby.eu](http://www.zscitoliby.eu)

## Hodnocení podmínek vzdělávání

Ředitelka školy si ve své koncepci stanovila za cíl všestranný rozvoj osobnosti žáků a podporu zážitkového učení formou sepětí s okolní přírodou a důrazem na environmentální vzdělávání. Tyto cíle se postupně daří naplňovat. Zlepšovány jsou také materiální podmínky pro vzdělávání a spolupráce se zřizovatelem. Pedagogický sbor se však ředitelce stabilizovat nedaří, dochází k vysoké fluktuaci, která se nepříznivě promítá do kontinuitnosti ve vzdělávání.

Veškeré činnosti spojené s řízením základní školy včetně výchovného poradenství zajišťuje ředitelka sama. Ze zjištění v průběhu inspekční činnosti vyplývá, že působení ředitelky školy, její přístup k řešení rozdílných názorů a návrhů pedagogů souvisejících s plněním záměrů školy nevede ke vzájemné spolupráci mezi vedením a pedagogy. Tato skutečnost nepřispívá k vytváření příznivého pracovního prostředí, a zhoršuje tak klima školy. Pedagogové uvádějí, že nemohou bez obav rozporovat kroky kolegů, pokud s nimi nesouhlasí a že neshody vzniklé mezi učiteli a mezi učiteli a vedením školy nejsou řešeny a nevedou ke zkvalitnění jejich vzájemné spolupráce.

Část svých kompetencí spojených s chodem a řízením MŠ delegovala ředitelka školy na vedoucí učitelku. Realizace vzdělávání na dvou místech poskytovaného vzdělávání zvyšuje nároky na řídicí a kontrolní činnost, což se projevilo v nedostacích v plánování a organizaci předškolního vzdělávání. Rozsah přímé pedagogické činnosti vzhledem k pokrytí provozní doby MŠ zcela neumožňuje souběžné působení pedagogických pracovníků, což klade vyšší nároky na učitelky, organizaci, zajištění bezpečnosti při vzdělávání dětí a ztěžuje možnost individuální práce.

Ředitelka provádí hospitační činnost, metodická doporučení jsou však převážně obecná, neposkytují konkrétní zpětnou vazbu využitelnou pro zkvalitňování pedagogického procesu. Podporováno je další vzdělávání pedagogů, zpracovávají jsou plány jejich osobního rozvoje, další vzdělávání však vychází spíše z individuálního zájmu pedagogů a nerespektuje zcela potřebu školy.

Pro děti i žáky je vytvořeno podnětné a příjemné vzdělávací prostředí. V MŠ jsou didaktické pomůcky, hračky a knihy volně přístupné, odpovídají potřebám různých věkových skupin. Chybí však pomůcky pro rozvoj polytechnického vzdělávání. K pohybovým, relaxačním aktivitám a realizaci environmentálního vzdělávání je v MŠ využívána členitá zahrada s herními prvky, ohništěm, zeleninovou zahrádkou, místní hřiště a příroda v okolí školy. ZŠ pro podporu environmentálního vzdělávání účelně využívá přírodní učebnu, altán a záhony

na pozemku, pořádá akce s problematikou ochrany životního prostředí, zapojuje se do projektů, organizuje kroužek zahradničení.

Navázaná partnerství umožňují naplňování školních vzdělávacích programů. Kromě spolupráce se zákonnými zástupci, školskými poradenskými zařízeními nebo místní policií pokračuje přínosná kooperace se zřizovatelem např. při pořádání společných akcí pro veřejnost. Zřizovatel také podporuje dopravu žáků z přilehlých obcí do školy.

## Hodnocení průběhu vzdělávání

Respektující přístup a vstřícné chování pedagogů vůči dětem vytvářelo celkově bezpečné, důvěryhodné prostředí a přirozeně rozvíjelo prosociální dovednosti dětí. Při plánování předškolního vzdělávání vycházely učitelky z dílčích cílů školního vzdělávacího programu a z konkrétní tematické nabídky rozpracované v třídních vzdělávacích programech. Učitelky navazovaly na předchozí poznatky a zkušenosti dětí a vhodně rozvíjely přírodovědnou a čtenářskou pregramotnost. Při spontánních činnostech si děti samostatně vybíraly pomůcky podle aktuálního zájmu, měly čas na volnou hru, konstruovaly ze stavebnic, vzájemně komunikovaly a spolupracovaly. Při řízených činnostech byla zařazována účelná práce ve skupinách nebo ve dvojicích, činnosti podporující samostatné rozhodování dětí a řešení problémů, badatelské aktivity. K souběžnému působení dvou učitelek dochází zpravidla až při pobytu dětí venku, což není optimální pro poskytování individuální podpory dětem a pro efektivní realizaci aktivizačních forem vzdělávání v průběhu řízených činností. Připravená vzdělávací nabídka výtvarných a pracovních aktivit podporovala zájem dětí a cíleně rozvíjela jemnou motoriku a grafomotoriku. Méně pozornosti bylo věnováno pěveckým a jazykovým chvilčkám k podpoře hudebních i jazykových dovedností. Ne vždy se dařilo diferencovat vzdělávací nabídku vzhledem k rozdílným možnostem, schopnostem a zájmům dětí. K cílené individualizaci činností vycházející z pedagogické diagnostiky dětí docházelo zejména ve vztahu k dětem se SVP. Přirozeně byl podporován rozvoj dětí v sociální oblasti, byly vytvářeny základy postojů a pozitivních vztahů mezi vrstevníky. Při pobytu venku a na zahradě měly děti dostatek volného pohybu, využívaly herní prvky, sportovní náčiní. Malá důslednost byla věnována dodržování nastavených pravidel soužití s dětmi, což se projevilo narušováním plynulého průběhu vzdělávání zejména na začátku aktivit a při přechodu z jedné činnosti do druhé, rituály ke ztišení dětí nebyly efektivní. Koordinace činností mezi učitelkami a asistentkami pedagoga se vyznačovala vysokou úrovní a přispívala k efektivitě vzdělávacího procesu. Asistentky pedagoga poskytovaly adekvátní podporu dětem se SVP, v případě potřeby pomáhaly i ostatním dětem. Průběžně používané pozitivní hodnocení učitelek mělo motivační charakter, neposkytovalo však dětem konkrétní zpětnou vazbu pro další individuální rozvoj, nejstarší děti nebyly vedeny k sebehodnocení.

Organizace vzdělávání a režim dne nerespektoval přirozený biorytmus v oblasti stravování. Vzhledem k nevhodně stanovenému času na oběd neměly nejmladší děti dostatečný časový prostor pro činnosti v dopoledním vzdělávacím bloku. Psychohygienu dětí byla snižována nerespektováním individuální potřeby spánku a odpočinku. Dětem s nižší potřebou spánku byla umožněna pouze klidová činnost na lůžku s knihou, učitelky jim nenabízely jiné aktivity podle zájmu nebo pro jejich individuální rozvoj. Zdravému vývoji dětí napomáhala dostatečná doba jejich pobytu venku a dětmi využívaný pitný režim.

Společným znakem výuky v ZŠ byla příjemná pracovní atmosféra. Žáci bez obav vyjadřovali své názory a postoje, byli aktivní a s vyučujícími spolupracovali. Klidné pracovní prostředí podporovala stanovená organizační a komunikační pravidla, která žáci

dodržovali. Vyučovací hodiny byly připravené a promyšlené, pedagogové v úvodu definovali však spíše téma a strukturu hodiny než vzdělávací cíl. Teoretické poznatky byly vhodně propojovány mezipředmětově a s praktickými zkušenostmi žáků z reálného života. Účelně se prolínala frontální výuka se samostatnou a párovou prací, zařazena byla i kooperace ve skupinách. Přínosem nejen pro žáky se SVP byla podpora asistentek pedagoga, které efektivně spolupracovaly s vyučujícími a v případě potřeby zajišťovaly žákům individuální pomoc. Žáci pracovali bez obav z neúspěchu, učitelky jim poskytovaly zpětnou vazbu k jejich práci, jejíž nedílnou součástí byla pochvala. Jen ojedinele však vytvářely v závěru hodin prostor pro kvalitní žákovu sebereflexi, vzájemné hodnocení a evaluaci naplnění vzdělávacího cíle. Formativní hodnocení žákova vzdělávacího pokroku bylo využito pouze minimálně. Čtenářská gramotnost a psatelství byly vhodně podporovány v hodinách českého jazyka a v rámci konaného projektového dne. Žáci při něm spolupracovali napříč ročníky, při návštěvě knihovny rozvíjeli své komunikační schopnosti při besedě se spisovatelkou i kreativitu při vlastním tvořivém psaní.

Na vyučování v ZŠ vhodně navazovalo zájmové vzdělávání ve školní družině. Při něm je kladen důraz na pravidelný pobyt venku a zapojení do školních projektů i mimoškolních aktivit, což přispívá k rozvoji osobnostních a sociálních kompetencí účastníků i jejich pohybových dovedností. Činnost školní družiny je zpestřena zájmovými útvary vhodně podporujícími individuální zájmy účastníků a rozvoj jejich nadání.

### **Hodnocení výsledků vzdělávání**

Vzdělávací výsledky dosahované jednotlivými dětmi v MŠ učitelky průběžně sledují a zaznamenávají do vhodně zvolených diagnostických archů. Jejich prostřednictvím získávají poznatky, na jakém stupni vývoje se děti v jednotlivých oblastech nachází, avšak údaje o tom, jaká opatření jsou přijímána pro další rozvoj, případně pro vyrovnávání individuálních nerovnoměrností ve vývoji dětí, jsou zaznamenávány ojedinele. Individuální vzdělávací nabídka na základě výsledků pedagogické diagnostiky je uplatňována pouze u dětí se SVP. Pozitivem v této oblasti jsou vedená portfolia dokumentující u každého dítěte, co splnilo a vytvořilo, využívaná také při rozhovorech s rodiči.

Děti přirozeně navazovaly kontakt mezi sebou i s dospělými, bez problémů komunikovaly, dokázaly se dohodnout. Přiměřeně svému věku zvládaly sebeobsluhu při oblékání i stolování. Měly upevněny základní hygienické a zdvořilostní návyky, přirozeně plnily povinnosti související s úklidem hraček a pomůcek. Pohybově byly obratné, dobře manipulovaly s drobnějšími předměty. Nejmladší děti se dokázaly orientovat v prostoru třídy a s dopomocí plnit jednoduché úkoly. Děti plnící povinné předškolní vzdělávání při činnostech prokazovaly dobrou úroveň poznatků i dovedností v oblastech potřebných pro přechod do základní školy.

Pro děti s potřebou podpůrných opatření škola zpracovává plány pedagogické podpory. Systematicky a individuálně je realizován předmět speciálně pedagogické péče. U ostatních dětí probíhá podpora rozvoje jejich osobnosti a posilování oslabených funkcí přirozeně při vzdělávání. Ve spolupráci se školskými poradenskými zařízeními jsou řešeny problémy související se školní zralostí dětí a účinnými postupy při vzdělávání dětí.

Vzdělávací nabídku vhodně doplňují projektové dny, kurz plavání, bruslení, návštěvy knihovny, farmy, divadelních představení apod. Zařazovány jsou tematicky zaměřené programy ve spolupráci s hasičským záchranným sborem. Děti získávají poznatky o životním prostředí a ochraně přírody. Dílčí výsledky vzdělávání v oblasti pěveckých dovedností dětí jsou prezentovány při vystoupeních pro rodiče i při akcích zřizovatele.

Otevřené vztahy s rodiči umožňují při každodenních setkáních i školních akcích vzájemnou výměnu informací o dětech a diskusi o problémech v jejich vzdělávání. Škola jim zajišťuje pravidelný informační a poradenský servis i na třídních schůzkách, formou vývěsek v prostorách školy, na sociálních sítích a na webových stránkách školy. Organizováním přednášek na téma školní zralosti posiluje jednotné působení a vztahy mezi rodinou a školou. Spolupráce se základní školou formou pravidelných zájmových útvarů, návštěv ve vyučování a pořádání společných akcí usnadňuje přechod dětí do základního vzdělávání.

Zákonní zástupci žáků ZŠ jsou pravidelně informováni o průběhu a výsledcích vzdělávání žáků. Při zjišťování výsledků jsou využívány tradiční nástroje hodnocení, např. písemné práce, testy, hodnocení aktivity žáků v hodinách nebo sběrná portfolia. Při vzniku vzdělávacích problémů žáků hledá škola ve spolupráci se zákonnými zástupci příčiny a navrhuje opatření pro zlepšení výsledků vzdělávání. Poskytováno je i doučování, které žáci většinou využívají. Opatření však nejsou vždy účinná a někteří žáci i přesto neprospívají. Preventivní aktivity jsou zaměřené na celoškolské akce a projekty, aktivní spolupráci žáků napříč ročníky nebo specifické programy zaměřené na vztahy ve třídách. Systematickým působením se daří posilovat prosociální vztahy v třídních kolektivech a předcházet projevům rizikového chování. Přijímaná opatření k prevenci záškoláctví a neomluvené absence nejsou i přes spolupráci s rodiči, orgánem sociálně-právní ochrany dětí a policií účinná, škole se nedaří snižovat neomluvenou absenci žáků. Jako velmi přínosné hodnotí škola zapojení speciální pedagožky, která je zároveň logopedem, a poskytuje logopedickou péči žákům školy a zájmový útvar „Kroužek logopedie“ zdarma.

Díčí výsledky vzdělávání jsou prezentovány na webových stránkách, nástěnkách a při akcích pro rodiče a veřejnost. Škola se intenzivně podílí na kulturním životě obce, podporuje ekologické myšlení a sociální cítění žáků zapojením do řady aktivit.

## **Závěry**

### **Vývoj školy**

- V roce 2020 došlo ke změně na pozici ředitelky, vysoká fluktuace pedagogických pracovníků přetrvává.
- Škole se daří zlepšovat materiální podmínky pro vzdělávání.
- Pokračuje velmi dobrá spolupráce se zřizovatelem.
- Školní poradenské pracoviště bylo posíleno o logopedku, která poskytuje logopedickou péči žákům i dětem školy.

### **Silné stránky**

- Efektivní propojování formálního a neformálního vzdělávání podporuje osobnostní a sociální rozvoj dětí a žáků. (6.3)
- Mateřská škola
- Vzájemná spolupráce učitelek a asistentek pedagoga se příznivě promítá do průběhu vzdělávání dětí se speciálními vzdělávacími potřebami. (6.2)

Číselné označení odkazuje na kód kritéria v příslušné modifikaci. Znění kritéria je dostupné na adrese: [kriteria.csicr.cz](http://kriteria.csicr.cz)

### **Slabé stránky (oblasti ke zlepšení)**

- Metodická podpora poskytovaná pedagogům není dostatečně účinná a nepřispívá ke zvyšování kvality poskytovaného vzdělávání. (2.3)
- Ředitelka školy systematicky nepečuje o zdravé pracovní klima, nevytváří prostředí vzájemné spolupráce mezi vedením a pedagogy, což se nepříznivě promítá v komunikaci a ovlivňuje tak organizační chod školy. (2.2)
- Mateřská škola
- Nižší účinnost kontrolní činnosti se nepříznivě promítá do plánování a organizace předškolního vzdělávání. (2.1)
- Základní škola
- Žáci nejsou systematicky vedeni k reflexi vzdělávacího cíle, jen ojediněle je uplatňováno formativní hodnocení vzhledem ke vzdělávacímu pokroku žáků. (4.1)

Číselné označení odkazuje na kód kritéria v příslušné modifikaci. Znění kritéria je dostupné na adrese: [kriteria.csicr.cz](http://kriteria.csicr.cz)

#### **Doporučení pro zlepšení činnosti školy**

- Zaměřit se na reflexi výukových cílů i pomocí žákovského sebehodnocení, pravidelně využívat formativní hodnocení.
- Poskytovat pedagogům metodickou podporu, systematicky provádět kontrolní činnost, zaměřit další vzdělávání pedagogických pracovníků na formativní hodnocení.
- Koncentrovat se na klima školy, cíleně s ním pracovat, přijímat účinná opatření k vytváření pozitivních vztahů na pracovišti. Nastavit respektující způsob komunikace se zaměstnanci.
- Zefektivnit kontrolní a hospitační činnost v oblasti využívání pedagogické diagnostiky dětí a formativního hodnocení dětí a žáků. Zaměřit se na využívání závěrů pedagogické diagnostiky pro individualizované plánování činností a diferencovat vzdělávací nabídku ve shodě s individuálními potřebami dětí v mateřské škole.
- Zefektivnit přijímaná opatření k výsledkům vzdělávání, prevenci záškoláctví a neomluvené absenci.

### **Stanovení lhůty**

**Česká školní inspekce v souladu s § 175 odst. 1 školského zákona ukládá ředitelce školy ve lhůtě do 10 dnů od marného uplynutí lhůty pro podání připomínek k obsahu inspekční zprávy, resp. od doručení stanoviska k připomínkám, přijmout opatření k odstranění nedostatků zjištěných inspekční činností. Tyto nedostatky jsou formulovány v části slabé stránky (oblasti ke zlepšení). Ve stejné lhůtě písemně informujte Českou školní inspekci, jaká byla přijata opatření, a to prostřednictvím datové schránky (g7zais9).**

#### **Seznam dokladů, o které se inspekční zjištění opírají**

1. Úplné znění zřizovací listiny příspěvkové organizace městyse Cítoliby s účinností od 1. 9. 2009
2. Jmenování ředitelky školy vydané s účinností od 16. 1. 2020

3. Výpisy z rejstříku škol a školských zařízení MŠMT (ze dne 24. 5. 2024)
4. Koncepce rozvoje školy na období 2020–2025
5. Školní řád základní školy platný pro školní rok 2023/2024
6. Školní řád mateřské školy platný od 1. 9. 2020 včetně příloh
7. Vnitřní řád školní družiny s účinností od 1. 2. 2021
8. Školní vzdělávací program pro základní vzdělávání „Tvořivá škola – škola pro život“ vydaný s platností od 1. 9. 2020 s aktualizací od 1. 9. 2022
9. Školní vzdělávací program pro předškolní vzdělávání s platností od 1. 9. 2020
10. Školní vzdělávací program školní družiny „Poznáváme hrou“ platný od 1. 9. 2021
11. Výroční zpráva o činnosti školy za školní rok 2022/2023 (ze dne 30. 6. 2023)
12. Školní matrika, školní roky 2022/2023 a 2023/2024 do termínu inspekční činnosti (vzorek)
13. Třídní knihy, školní rok 2023/2024 (vzorek)
14. Přehled výchovně vzdělávací práce, třídní kniha školní družiny, školní rok 2023/2024
15. Dokumentace k oblasti výchovného poradenství a prevence rizikového chování vedená k termínu inspekční činnosti
16. Záznamy z jednání pedagogické rady, školní rok 2023/2024 (vzorek)
17. Pedagogická diagnostika dětí vedená ve školním roce 2023/2024 do termínu inspekční činnosti (vzorek)
18. Personální dokumentace pedagogických pracovníků k termínu inspekční činnosti včetně osvědčení z dalšího vzdělávání
19. Plány osobního rozvoje pedagogických pracovníků pro šk. rok 2023/2024
20. Dokumentace ke kontrolní a hospitační činnosti vedená k termínu inspekční činnosti
21. Inspekční zpráva č. j.: ČŠIU-313/17-U (ze dne 29. 3. 2017)
22. Webové stránky školy: [www.zscitoliby.eu](http://www.zscitoliby.eu)

## Poučení

**Podle § 174 odst. 11 školského zákona může ředitelka školy podat připomínky k obsahu inspekční zprávy České školní inspekci, a to do 14 dnů po jejím převzetí. Případné připomínky zašlete prostřednictvím datové schránky (g7zais9), a to k rukám ředitelky inspektorátu.**

**Inspekční zprávu společně s připomínkami a stanoviskem České školní inspekce k jejich obsahu zasílá Česká školní inspekce zřizovateli a školské radě. Inspekční zpráva včetně připomínek je veřejná a je uložena po dobu 10 let ve škole nebo školském zařízení, jichž se týká, a v místně příslušném inspektorátu České školní inspekce. Zároveň je inspekční zpráva zveřejněna na webových stránkách České školní inspekce a v informačním systému InspIS PORTÁL.**

### **Složení inspekčního týmu a datum vyhotovení inspekční zprávy**

Mgr. Klára Šafránková, školní inspektorka, vedoucí inspekčního týmu

Mgr. Bc. Jaroslava Pešková, školní inspektorka

Bc. Jana Sejvalová, kontrolní pracovnice

8. 7. 2024





## Základní škola a Mateřská škola Cítoliby, příspěvková organizace

IČO: 61357 502, vedená v obchodním rejstříku Krajského soudu v Ústí nad Labem  
oddíl Pr, vložka 770 Tyršovo náměstí 56, 439 02, Cítoliby

č.j.: ČŠI 1/2024 F

**Věc: Odvolání - rozporování inspekční zprávy č. j. ČŠIU-1017/24-U**

Přeji dobrý den.

S lítostí musím konstatovat, že jsem nucena rozporovat zprávu a vznést námitky k některým z obsažených výroků. Předně bych ale chtěla poděkovat celému inspekčnímu týmu za velice milé a laskavé jednání, vnímání všech okolností, které provázely inspekční činnost, celkovou vstřícnost, empatii, ochotu, trpělivost a v neposlední řadě i snahu pomoci.

Velice mě však mrzí skutečnost, že mi nebyla poskytnuta možnost se k celé záležitosti vyjádřit, prostor pro doložení mé verze a možnost obhajoby. Tento postup považuji zcela za neobjektivní a celkově účelově zaujatý. Pociťuji, že z výroků zprávy o inspekční činnosti v roli ředitelky školy selhávám a s tímto se zcela neztotožňuji. Přestože jsem inspekční zprávu obdržela v období prázdninovým, pokusila jsem se zkontaktovat dostupné zaměstnance a níže dokládám jejich vyjádření.

### **1) Klima školy - viz dotazníkové šetření v příloze**

#### **Výrok:**

„Ředitelka školy systematicky nepečuje o zdravé pracovní klima, nevytváří prostředí vzájemné spolupráce mezi vedením a pedagogy, což se nepříznivě promítá v komunikaci a ovlivňuje tak organizační chod školy.

Ze zjištění v průběhu inspekční činnosti vyplývá, že působení ředitelky školy, její přístup k řešení rozdílných názorů a návrhů pedagogů souvisejících s plněním záměrů školy nevede ke vzájemné spolupráci mezi vedením a pedagogy“

Tento výrok považuji za zcela neobjektivní, účelový a zásadně s ním nesouhlasím a nepřijímám jej.

#### **Reakce:**

Celkové klima školy se odvíjí od situace, kdy bylo nezbytné třeba v MŠ zvýšit kontrolní činnost pro upadání pracovní kázně, neshody, konflikty a nespolečenskou spolupráci učitelek. Od počátku září 2023 se negativní pracovní atmosféra prohlubovala, učitelky si stěžovaly na neshody, dohady a nespolečenskou spolupráci. Toto se odráželo ve výchovně vzdělávacím procesu a budování sociálních vazeb a norem u dětí. Někteří rodiče si začali stěžovat na chování učitelek a i přes okamžité řešení situace, někteří se rozhodli k přestupu dítěte na jinou MŠ. Jako ředitelka jsem všechny stížnosti ihned řešila a vyhověla zákonným zástupcům v jejich požadavku. To se však nelíbilo některým p. učitelkám a začala jsem pociťovat jejich nevoli, kritiku, dokonce i naschvály. Vše vygradovalo odvoláním vedoucí učitelky, která podněcovala nenávistnou atmosféru a některé kolegyně si intenzivně stěžovaly na její působení, dokonce to byl i důvod jejich odchodu. P. vedoucí učitelka neunesla odvolání z funkce a podala žádost o rozvázání pracovního poměru. Od tohoto okamžiku se začaly množit nedostatky v pracovní kázni ještě markantněji, prostředí školky se stávalo zanedbané a neúctivé, pracovní klima bylo na kritickém bodu.

Bohužel domluvy nepřinášely nic pozitivního a vše vygradovalo vytvořením záměrného chaotického nepořádku a následný podnět na OHS. Vše jsem cítila jako jakousi revoltu a snahu uškodit. Některé p. učitelky se dodnes se situací nesmířily a cítím v jejich postoji i jistou nevoli vůči mé osobě. Není to tak, že konflikty a problémy neřeším, opak je pravdou, řeším je okamžitě a snažím se konstruktivně vnímat potřeby, postoje a názory všech zúčastněných. Ovšem ne každý přijímá kritiku objektivně, není schopen sebereflexe a následují pak pocity křivdy a revolty, což se i mohlo podepsat na vyhodnocení celkového klimatu ve škole.

Pedagogický sbor MŠ např. odmítal podepsat evidenci pracovní doby, často neplní požadavky ředitelky /co se na poradě usnese, podepíše není splněno /např. klidový koutek, který byl již v květnu řešen na poradě a měla jsem požadavek jeho zavedení pro děti, které nespaly... či předložení vize školky a plán dalšího rozvoje k diskuzi – opět nesplněno/, nevytvářel podnětné prostředí pro všestranný rozvoj dětí, to vše přispívalo k opozičnímu postoji a snaze ředitelku poškodit.

**Vnímám výsledky dotazníkové šetření za neobjektivní a zcela účelové právě pro zvýšení kontrolní činnosti.**

**Zvýšenou kontrolní činnost někteří chápou jako direktivní postoj vedení, nejsou schopni sebereflexe, neuvědomují si, že když ředitel zjistí neplnění pracovních povinností, musí situaci řešit, což není pro některé příjemné a pohodlné. Jsem přesvědčena, že vycházím všem zaměstnancům maximálně vstřícně, snažím se budovat pozitivní klima a pohodovou pracovní**

atmosféru. Ke každému zaměstnanci přistupuji lidsky, empaticky vnímám potřeby či případné problémy v jakékoliv oblasti života. Protože pokud by to tak nebylo, nedocházelo by jistě k osobním rozhovorům o rodinném a osobním životě, radostech i strastech, tak jak je u nás běžné.

#### Vyjádření ke klimatu ve škole –

Celé toto období provází opakující se fluktuace zaměstnanců. Mám-li to stručně shrnout, vidím část problému v tom, že ZŠ a MŠ jsou v jiných budovách každá na jiné straně obce a díky tomu a množství agendy, které má statutární zástupce na starosti je nereálné mít nad veškerým děním „plnou kontrolu“. Z tohoto důvodu byla od počátku sloučení ZŠ a MŠ do jedné příspěvkové organizace v roce 2008 zřízena funkce vedoucí učitelky a postupně se na ní vystřídal několik zaměstnankyň. A jak již to v ryzě ženském kolektivu často bývá, počáteční fungování a nadšení mnohdy střídaly osobní rozpory, které se projeví na vzájemném přístupu a respektování nadřízených, a to ať už vedoucích učitelek, tak ředitelky organizace. Je to jako „začarovaný kruh“, ve chvíli, kdy má vedení snahu pracovat, vést a kontrolovat, ozývá se od části podřízených nespokojenost a často se pak namísto věcných záležitostí probírá, „co jedna paní povídala“, čemuž často napomáhala i část rodičovské veřejnosti

Sama jsem byla nejménou svědkem, kdy ředitelka organizace na poradách (jsou z nich zápisy) vznesla požadavek na návrhy řešení konkrétních situací, ze strany zaměstnanců však žádné nepřišly, a tudíž navrhla řešení, ke kterým se v rámci porady málokdy někdo vyjádřil, a tak bylo závěrem porady schváleno řešení navržené vedoucí či ředitelkou. Bohužel se pak také stávalo, že k realizaci takto schváleného řešení i přes urgence vedoucích nedošlo, protože je prostě některé podřízené odmítly splnit a ovlivnily i ostatní články kolektivu. A při vyžadování plnění úkolů byly vedoucí a ředitelka osočeny z direktivního jednání. Myslím si však, že nerespektování autorit a nadřízených je bohužel celospolečenský trend a je těžké sestavit kolektiv, který by fungoval v naprosté či většinové shodě.

Za sebe mohu říct, že se současnou paní ředitelkou vycházíme velmi dobře. Pokud mám nějaký návrh či připomínku, vím že ji spolu můžeme probrat a dojdeme ke konstruktivnímu závěru.

#### 2) K problematice stabilního kolektivu a zmiňované fluktuaci

##### **ZŠ**

V kolektivu základní školy se situace stabilizovala, již třetím rokem je pedagogický tým totožný a funguje na výbornou. Avšak po mém nástupu do funkce ŘŠ v r. 2020 byla situace neudržitelná, pedagogové nenaplňovali výchovně vzdělávací proces, nevedli povinnou ped. dokumentaci, v hodinách se neučilo, často děti dostaly stavebnice či se pouštěly filmy a p. učitelky společně diskutovaly při kávě. S takovýmto kolektivem se přes veškerou snahu nepodařilo vytvořit společnou vizi, neboť zaměstnanci sdělili zřizovateli, že docílí "uzavření" školy a dovedou ji k zániku. Situace byla velmi náročná a následně skončila u soudu. **Personálními změnami došlo nesporně k nástupu zkvalitnění výchovně vzdělávacího procesu, přílivu žáků, zharmonizování pracovních vztahů a celkovému rozvoji školy ve všech směrech.**

##### **MŠ**

V kolektivu MŠ bohužel docházelo k nepřijetí některých kolegů ze strany dlouhodobě zaměstnaných p. učitelek. Když na poradě rozebíráme situaci, učitelky nechápou, proč došlo ke změnám a k pohybu pracovníků. Neuvědomují si, že v důsledku vzájemného přijetí /spíše nepřijetí/ do kolektivu, se stává atmosféra toxickou a snaží se z tohoto vinit vedení školy a to i na veřejnosti, čímž přispívají k pošpinění jména nejen mého, ale celé organizace a podléhají se na zvýšení kritičnosti veřejnosti. Bohužel jakýkoliv nápad, inovace či projekt, jež jsem navrhovala na poradách se nesetkal s přijetím a neobjevila se iniciativa cokoliv změnit.

Nově přijímanou učitelku nechávám po pohovoru navštívit školku, pobýt dopoledne, projít si třídy, seznámit se s kolegyněmi, vnímat a nasát atmosféru ještě před uzavřením pracovní smlouvy. Vždy se jim líbí, ale situace se záhy změní po nástupu do kolektivu /viz vyjádření níže/.

Důvodem dobrovolného odchodu učitelek Mš byla nepochybně vyhrčená situace, kdy se pracovní tým rozdělil na dvě skupiny, které vůči sobě měly výhrady a převládaly nesmiřitelné nálady, naschválý, neochota spolupracovat, totiž vůbec pracovat, záměrně nevstřícné, neresppektující, nekooperativní a neprofesionální jednání, které nekorespondovalo s funkčním a efektivním pracovním týmem.

Odejší p. učitelky mi nakonec přiznaly příčinu, a to až pocit ponížení na pracovišti, bohužel toto sdělení následovalo až po jejich rozhodnutí k odchodu z obav ze zhoršení situace a zesílení negací, především ze strany vedoucí učitelky Mš, ze které měly strach. Při jednání se mnou byla tato velice milá, příjemná, ochotná, laskavá.. ale v kolektivu Mš jednala naprosto svérázně, neprofesionálně a zákeřně. Některé p. učitelky konstatovaly, že se od kolegyň nedočkaly opětovaného pozdravu, odpovědi na otázku apod., spolupráce, reakce na cokoliv, což je demotivovalo a znechutilo natolik, že se rozhodly odejít. Strádaní učitelek důsledkem naprostého nepřijetí nově nastoupivších do stávajícího kolektivu. Bohužel, tři zaměstnankyně nedokázaly přijmout nově nastoupivší kolegyň, přestože jsem s nimi tento problém řešila četnými osobními pohovory, kdy mi přislíbily, že se vynasnaží spoluvytvářet pozitivní a kooperativní pracovní atmosféru. Do této problematiky jsem zasvětila i zřizovatele, se kterým jsem komplikovanou situaci konzultovala, byl pozván i na pracovní poradě, zástupci rady měly se účastnit třídních schůzek, kdy jsem řešila stížnosti zákonných zástupců. Tito se však veřejně vyjádřit nedokázali a posléze mi sdělili, že mají oprávněnou obavu, že se p. učitelky budou mstít jejich dětem, což mě opravdu vyděsilo natolik, že jsem započala s situací řešit intenzivněji. Některé paní učitelky neváhaly hanět školku i před rodiči, vynášely interní informace a nekompetentně řešily problémy, které jim řešit nepříslušely. Tímto vysvětluji extrémní kritičnost ze strany rodičů, kteří interní záležitosti školského zařízení probírali v místní restauraci s některými z učitelek.

Některé zaměstnankyně uváděly pocity nevolnosti, žaludeční obtíže a celkové psychické vyčerpání a nepohodu. Nově nastoupivší zaměstnankyně mi dokonce již po necelém týdnu s pláčem sdělila, že v takovém kolektivu nedokáže zůstat a toto se opakovalo i u ostatních zaměstnankyň. Bezprostředně jsem se na poradách snažila situaci analyzovat a rozklíčit, společně najít řešení netolerance a konfliktní atmosféry /dotčené p. učitelky vše popíraly, zlehčovaly, znevažovaly situaci a pociťovala jsem jejich semknutí a touhu ublížit nejen kolegyním, ale taktéž i mně/.

Následovaly individuální pohovory s jednotlivými učitelkami, kdy jsme analyzovaly stav věci. Toxické vztahy přirozeně dopadaly na celkovou pracovní výkonnost a efektivitu práce, negativní výsledky výchovně vzdělávacího procesu, nepohoda a toxická atmosféra se odrážely taktéž především na náladě a postoji dětí, které vycítily neklid, což souviselo s jejich enormně zvýšenou až alarmující nekázní (hádky se odehrávaly i v jejich přítomnosti). Děti neresppektovaly pokyny učitelek, byly neúnosně hlučné, divoké, odmítaly pravidla, často docházelo k poničení věcí, stolků, několikrát v týdnu ohnutý, utržený kohoutek v umývárně. Při pobytu na školní zahradě chybělo výchovné působení učitelek /věnovaly se mobilu.../ děti bezprizorně často pobíhaly i zvenčí kolem zahrady.

Důkazem výše uvedeného je fakt, že když opustily dobrovolně některé pracovnice kolektiv, jiné mě požádaly, zda-li by se mohly navrátit zpět. Vyhověla jsem a tyto přijala. Bohužel, když byly na poradě rozebírány personální změny, začaly je kritizovat právě zaměstnankyně, které je ve své podstatě způsobily a byly jejich příčinou. Žádné ze zaměstnankyň jsem nedala výpověď, odešly dohodou na vlastní žádost.

Osobně jsem zaznamenala i nestandardní chování vůči mně, jakožto vedení. V okamžiku, kdy jsem zjistila tyto skutečnosti vyplývající z výpovědí některých zaměstnankyň, zvýšila jsem kontrolní činnost a školku navštěvovala namátkově častěji, což samozřejmě vyvolalo vlnu nevole. Zjistila jsem nedostatky v působení některých učitelek, velmi výrazně sníženou motivaci dětí k činnostem, velmi výraznou nekázeň, nenastavení pravidel chování a provozu organizace dne. Při pohovorech proběhla analýza situace, návrhy řešení, diskuze a snaha o konsenzus. Bohužel i přes veškerou moji snahu se ne všechny učitelky řídily danými pravidly a společnou úmluvou. Období bylo velice náročné a proto mě mrzí o to více, že se v inspekční zprávě dočítám tvrzení, která se nezakládají na pravdě. Fakt, že výchovně vzdělávací proces funguje, myslím si skvěle, je důsledek řešení obrovsky náročného období a stálo mě to mnoho sil a úsilí.... **není pravdou, že „pedagogický sbor se však ředitelce stabilizovat nedaří a že působení ředitelky školy, její přístup k řešení rozdílných názorů a návrhů pedagogů souvisejících s plněním záměrů školy nevede ke vzájemné spolupráci mezi vedením a pedagogy. Tato skutečnost nepříspěvá k vytváření příznivého pracovního prostředí, a zhoršuje tak klima školy“... Tento výrok vnímám jako naprosto absurdní a nesouhlasím.**

V současné době se situace stabilizuje a dokazuje, že každá změna přináší cosi nového, jakožto se i v tomto případě stalo. Závěrem jen shrnu, že neměnnost a stabilita není vždy jen zárukou efektivního a fungujícího procesu. Naopak fluktuaci v daný okamžik považuji za zcela **přirozený vývoj a proměnlivost může vést k úspěchu a dalšímu rozvoji.**

Za zcela přirozenou fluktuaci považuji situaci, když se zaměstnanec přestěhuje, nebo mu je nabídnuto lukrativnější místo s vyšším finančním ohodnocením.

**Soubor šetření a vyjádření zaměstnanců školy, který rozhodně nepotvrzuje výroky inspekční zprávy:**

a)

**Vyjádření k mému odchodu z MŠ Cítoliby -**

Ráda bych se vyjádřila k mému odchodu z MŠ Cítoliby. Nastupovala jsem  
Jednání s pí. ředitelkou Mgr. Jiroutkovou bylo v pořádku. Na všem jsme se domluvily. Mohla jsem nastoupit s podmínkou  
První dny byly relativně v  
pořádku. Postupně jsem ale zjišťovala věci, se kterými jsme se neztotožňovala.

Ve třídě, kde jsem působila bylo vidět, že děti nemají autoritu. Přestože se blížil konec školního roku a děti by již měly mít  
návyky v umývárně, v jídelně a během denních činností, opak byl pravdou. Pokaždé, když jsem s nimi šla do umývárny, nebo  
na jídlo, byla to už potom pro mě noční můra. Další nepříjemné zjištění bylo, že děti spaly pokaždé na jiném lehátku s jiným  
prostěradlem. Deku a polštářek měl své. Nakonec jsem zavedla stejný systém dělání balíčků včetně prostěradla, jako to měla  
zavedené paní učitelka, která se jako jediná se mnou bavila normálně, vše se mi snažila vysvětlit, ukázat a  
brala na zřetel, že jsem dosud neměla zkušenosti jako učitelka.

Když jsem na poradě, kde mě pí. ředitelka vyzvala, abych řekla, jak se zde cítím, řekla své postřehy ohledně výše zmiňovaných  
problémů. Vše, co jsem řekla, bylo překrouceno a následně otočeno proti mně. Vrcholem pro mě bylo, když jsme s pí. učitelkou  
byly svědky toho, že během oběda jedna z učitelek utřela hlavu jednoho z klucinů (měl ji od polévky) hadrem, s  
kterým se umývají stoly...

Do učitelské party jsem nezapadla. I přesto, že všechny věděly, že tak mě v mnoha věcech nechaly vykoupat.  
Nechaly mě samotnou ve třídě a vedle byly 4...

Dívaly se na mě skrz prsty, jako bych byla něco méně než ony. Dobrý vztah jsem si stihla vybudovat s výše zmíněnou  
a kolektivem v jídelně. Ti souznili s mými návrhy na zlepšení situace. Nakonec jsem to vzdala a  
bohužel tato nepříjemná situace mě donutila odejít ze školství úplně.

Naštěstí s paní ředitelkou byla dobrá domluva, přišla jsem za ní s těmito problémy a v klidu jsme se domluvily o ukončení  
mého poměru. Byla ráda, že se k ní závažnost situace díky mým postřehům donesla a chtěla vše okamžitě řešit. Bohužel bez  
dobrého personálu nelze dobře vést školku, natož institut s dětmi. Myslím si, že personální změny byly na místě.

b)

**Zhodnocení a shrnutí mého působení v MŠ (potažmo i ZŠ). -**

V mateřské škole Cítoliby jsem byla zaměstnaná od  
Odešla jsem po zvážení všech okolností a  
uvědomění, že už jsem se necítila v MŠ příjemně. Atmosféra v MŠ byla velmi napjatá už od začátku mého působení v ní. Týkalo  
se to jak kolektivu, tak i ze strany rodičů. V kolektivu jsem se zpočátku cítila od některých kolegyně nepřijatá, nebyla jsem  
většinu času ani pozdravena od některých. Což mě mrzelo i z důvodu, že u všeho byly děti, které vše viděly a nedávalo jim to  
úplně správný vzor. Naštěstí se našly i kolegyně, které mě přijaly moc hezky a díky nim jsem tedy zůstala. Děti od samého  
počátku byly pouze rozdivočelé a bylo znát, že nemají daný žádný režim a nemají jasně dané vedení od pí. učitelek. Situace  
rozporů mezi učitelkami na jiných třídách byly velmi znát na dětech. Nápadů na některé změny, např. co se týče výzdoby a  
zútulnění prostor v MŠ, se u některých kolegyně nesetkalo s nadšením a skončilo to akorát pohlavkami. Paní ředitelka mé  
nápadů vždy ocenila a sama byla vždy spokojená. Problémy a nepříjemné situace se vždy snažila vyřešit a nikdy nic  
nepřecházela jen tak. Některé učitelky měly ale s vedením natolik velké problémy, že se mi zdálo, že naschvál vytvářejí  
negativní atmosféru a házejí "klacky pod nohy". Bohužel na vině mého odchodu byl i přístup některých rodičů, který byl  
neúnosný. Nastoupila jsem do MŠ v napjaté době, kdy rodiče dětí měli nějaké osobní rozepře z předchozího šk. roku, ale  
dávali to následně za vinu i těm, co v tom zainteresování vůbec nebyli. Přístup rodičů se zobrazil i na chování jejich dětí, a  
nevytvářelo to vhodné podmínky k práci. Na návštěvy v MŠ jezdila paní ředitelka často, a navštěvovala jak třídy, tak i školní  
jídelnu a zájímala se o aktuální dění. S paní ředitelkou  
Vždy mi paní ředitelka vysla se vším vstřícně a snažila se najít nejlepší řešení při nějakých  
obtížích. Nebyl problém se na ničem domluvit, a situace a atmosféra na základní škole byla velmi příjemná i díky ostatním  
kolegyním. Osobně si myslím, že jak škola, tak i školka mají velký potenciál, když proběhnou velké změny, které paní ředitelka

se školkou plánuje, a za předpokladu, že bude kolektiv obměněn a bude spolupracovat. Osobně si myslím, že paní ředitelka po celou dobu dělala vše pro to, aby co nejvíce povznesla úroveň MŠ a ZŠ a hájila zájmy dětí i zaměstnanců.

c)

**Učitelka MŠ - Vyjádření k odchodu z MŠ: - důvody mého předchozího odchodu z MŠ byly:**

cítala jsem především určitou vysazenost a napětí ze strany tehdejší vedoucí MŠ vůči mé osobě a některým dalším kolegyním, takže jsem se v tomto kolektivu delší dobu necítala příliš dobře. Tehdejší atmosféra byla dle mého názoru toxická.

naskytnutí možnosti práce v

Krátce po mém odchodu jsme se s paní ředitelkou setkaly. Paní ředitelka mě vyslechla a všechny své důvody k odchodu jsem jí sdělila.

d)

**Vyjádření k nepříznivému klimu v MŠ Cítoliby -**

Chtěla bych se vyjádřit k předchozí p. vedoucí, která zneužívala své kompetence vedoucí učitelky. Hlavně mi vadila atmosféra, kterou vytvářela. V kolektivu situace byla vnímána i rodiči. Upřednostňovala jenom některé kolegyně, které byly jejími kamarádkami. Do kolektivu mě nepřijaly. Ostatní kolegyně to vnímaly stejně. Nebyly jsme dostatečně informovány na pedagogických radách a musely jsme se neustále doptávat. Když jsem se chtěla vyjádřit k daným věcem co se týče výchovy dětí, tak se mi vysmály a moje názory nerespektovaly. Z mého hlediska byly děti rozdivočelé v jídelně byl neustálý hluk, nedbaly na správné stolování, nevnímaly autoritu. To neprospívalo na výchově dětí.

V této atmosféře se nedalo pracovat. Bylo pro mě důležité, abychom se dostatečně věnovaly dětem na názory ostatní učitelek nedbaly. Také byly stížnosti od rodičů, kteří vnímali situaci stejně. Z této nepříjemné atmosféry proto odešlo několik učitelek i dětí.

Na základě této negativní atmosféry jsem informovala p. ředitelku Mgr. Jitku Jiroutkovou. Která po zjištění a rozhovorem s učitelkami, které odešly začala situaci řešit. Odvolala z pozice vedoucí učitelku, která vzniklou situaci a kritiku nepřijala (nepřispívání na výchovu dětí, nesoulad mezi pedagogy).

Z těchto důvodů byla p. ředitelka nucena přistoupit k personálním změnám. Na její obhajobu mohu napsat, že každý přijatý pedagog či asistent byl pro práci vhodný. Proto byla p. ředitelka nucena opět tato volná místa obsazovat. Proto docházelo k nepříjemné fluktuaci zaměstnancům školky. V současnosti se domnívám, že pedagogický sbor v MŠ Cítoliby je kvalifikovaný s odborným přístupem a dokonale profesně ustálený.

**Reakce na inspekční zprávu – pedagogové:**

Dobrý večer, paní ředitelko.

Reaguji na protokol. Ohledně formativního hodnocení nevím, co k tomu dodat. V naší třídě provádíme především formativní hodnocení, děti si společně v PS kontrolují, opravují chyby, které společně řešíme. Dokladem jsou sešity, PL a PS. Diktáty si děti než je vyberu já, mají možnost přivést sebekontroly podle učebnice, následuje sebehodnocení a já jsem až na samém konci, kde společně chyby probíráme. Průběžně děti povzbuzuji, chválím, pracujeme s chybou. Co se týká cíle: byl vytyčen.

3/ seznámení s určením čísla, času

2/ slovesa

Nic mi paní insp. nevytkla, naopak pochválila brainstorming, hodnocení v průběhu hodiny a závěr - společné hodnocení a kontrolu.

Domnívám se, že naše vztahy na pracovišti jsou v pořádku. Nemáme problémy si předávat zkušenosti a vzájemně si vypomáhat. Snažíme se v rámci možností vyhledávat nové informace a dále se vzdělávat ve svém oboru.

S rodiči, pokud jeví zájem spolupracujeme a vztahy máme také v pořádku. Snažíme se je vytáhnout do dění školy akcemi, pohovory ( i individuálními) pokud je třeba. Pomáháme se zajištěním vyšetření dětí, pokud oni nemají možnost toto zajistit. Dále se to týká v 80% MŠ.

Přeji hezké dny,

Odesláno z iPhone

Dobrý den, paní ředitelko

Přijde mi, že zpráva se cca v 80 % opírá o školku. Že bychom bez obav nemohli rozporovat kroky kolegů.....myslím si, že jsme velmi dobrá parta a téměř vždy se na všem shodneme nebo alespoň dohodneme na stejném závěru. Ohledně formativního hodnocení a zhodnocení cílů.....paní inspektorka říkala mně, že se jí hodina moc líbila, jen jí chybělo zhodnocení cíle, že mi to nevytýká, pouze doporučuje, jenže já neměla cíl stanovený pouze na jednu hodinu. Probírali jsme mimořádné situace a v připravených PL pokračovali ještě další 2 následující hodiny. Paní inspektorka nebyla na hodině od začátku, takže nastavení cíle ani neslyšela. Formativní hodnocení....upřímně, člověk se snaží do hodiny vložit vše, co by se mělo a co se učí ve škole, ale vším tím hodnocením se bojím, že za chvíli nebudeme mít ani prostor dětem předat žádné informace vztahující se ke vzdělání, protože ta hodina uteče ani nevím jak. Jinak hodnocení a sebehodnocení u nás proběhlo, s tím byla inspektorka spokojená.

Děkuji a přeji klidné prázdniny.

Dobrý den paní ředitelko, posílám dotazník. Hezký den,

Odesláno z iPadu

[Vyjádření zaměstnanců školy k následujícímu výroku z protokolu inspekční činnosti ČŠI](#)

1) Pedagogové uváděli, že nemohou bez obav rozporovat kroky kolegů, pokud s nimi nesouhlasí a že neshody vzniklé mezi učiteli a mezi učiteli a vedením školy nejsou řešeny a nevedou ke z kvalitnění jejich vzájemné spolupráce:

Žádné neshody nepozorují.

2) Uvedte neshody, které vznikají mezi zaměstnanci a jakým způsobem informujete ředitelku a následně tyto řešíte s vedením školy

Neshody mezi zaměstnanci nejsou. Naopak kolektiv na ZŠ je velmi dobrý.

3) Uvedte neshody s vedením školy a jakým způsobem je řešíte :

Nejsou

4) Popište pracovní atmosféru a celkové klima školy :

V kolektivu je atmosféra dobrá. Ve škole je také klima v pohodě.

**Vyjádření zaměstnanců školy k následujícímu výroku z protokolu inspekční činnosti ČŠI:**

1)Zaměstnanci uváděli, že nemohou bez obav rozporovat kroky kolegů, pokud s nimi nesouhlasí a že neshody vzniklé mezi zaměstnanci a mezi

zaměstnanci a vedením školy nejsou řešeny a nevedou ke zkvalitnění jejich vzájemné spolupráce:

Vše je o komunikaci, pokud vznikne neshoda mezi zaměstnanci a ti si jí nedokážou vyřešit sami mezi sebou, je informovaná paní ředitelka, je svolaná porada a věc se řeší tam.

Každý dostane prostor se vyjádřit k dané věci, je pouze na každém zaměstnanci, zda se vyjádří nebo ne. Čehož jsme již jednou využily, díky poradě a paní ředitelce se daná věc vyřešila ku prospěchu všem.

Každý využil možnost vyjádření a tímto byla věc uzavřena.

**2) Uvedte neshody, které vznikají mezi zaměstnanci a jakým způsobem informujete ředitelku a následně tyto řešíte s vedením školy**

Pokud vznikne neshoda, řešíme si samy, není potřeba hlásit paní ředitelce. V opačném případě by samozřejmě paní ředitelka informovaná byla.

**3) Uvedte neshody s vedením školy a jakým způsobem je řešíte :**

Neshody s vedením školy nemám/e. Naopak se paní ředitelka při každé příležitosti ptá, zda je něco potřeba, nebo něco nepotřebuji/eme. Pokud potřebuje naopak něco paní ředitelka, snažíme se jí vyhovět.

**4) Popište pracovní atmosféru a celkové klima školy :**

Atmosféra je dobrá, dokážeme si vyjít vstříc, zaskočit za sebe, tak, aby byla práce, která má být hotová, byla hotová. O celkovou atmosféru se vlastně staráme my zaměstnanci. Pokud půjdu do práce se špatnou náladou, určitě to nebude mít dobrý vliv na klima v práci. Komunikace je důležitá, ať v kolektivu nebo s vedením.

1) Pedagogové uváděli, že nemohou bez obav rozporovat kroky kolegů, pokud s nimi nesouhlasí a že neshody vzniklé mezi učiteli a mezi učiteli a vedením školy nejsou řešeny a nevedou ke zkvalitnění jejich vzájemné spolupráce :

Nesouhlasím. Nemám žádné neshody v kolektivu, kde pracuji.

2) Uvedte neshody, které vznikají mezi zaměstnanci a jakým způsobem informujete ředitelku a následně tyto řešíte s vedením školy :

Nejsem si vědoma. Pokud by tahle situace nastala, tak informuji paní ředitelku.

3) Uvedte neshody s vedením školy a jakým způsobem je řešíte :

S vedením žádné neshody nemám.

4) Popište pracovní atmosféru a celkové klima školy :

Pracovní atmosféra je přátelská a klidná. Navzájem se s kolegyněmi podporujeme a pomáháme. Klima školy hodnotím jako pozitivní.

1) Pedagogové uváděli, že nemohou bez obav rozporovat kroky kolegů, pokud s nimi nesouhlasí a že neshody vzniklé mezi učiteli a mezi učiteli a vedením školy nejsou řešeny a nevedou ke zkvalitnění jejich vzájemné spolupráce :



S KOLEGYNĚMI NEMÁME NESHODY, NA VŠEM SE DOKÁŽEME DOHODNOUT A SHODNOUT. S VEDENÍM ŠKOLY JSEM NIKDY NEŘEŠILA NIC ZÁSADNÍHO TAKOVÝM ZPŮSOBEM, ABYCH SE MOHLA K TÉTO OTÁZCE VYJÁDŘIT.

2) Uveďte neshody, které vznikají mezi zaměstnanci a jakým způsobem informujte ředitelku a následně tyto řešíte s vedením školy :

NESHODY U NÁS NEVZNIKAJÍ, NEJSEM SI JICH ALEŠPOŇ VĚDOMA, TÍM PÁDEM ANI NEŘEŠÍME S VEDENÍM ŠKOLY. (TAKTO TO ASPOŇ TEDY VNÍMÁM JÁ)

3) Uveďte neshody s vedením školy a jakým způsobem je řešíte :

OPĚT SE BUDU OPAKOAVT, NESHODY NEMÁME, POKUD MÁM SVŮJ NÁZOR, VYJÁDŘÍM HO, VEDENÍ SI HO VŽDY VYSLECHNE A IKDYBY NEBYL ZREALIZOVÁN, JE TO V POŘÁDKU, VŠE JE NA DOHODĚ.

4) Popište pracovní atmosféru a celkové klima školy :

JSEM RÁDA, ŽE JSME PARTA TAKOVÁ, JAKÁ JSME. IKDYŽ JSME VĚKOVĚ HROZNĚ RŮZNORODÉ, A NEMUSÍ SE NÁM VŽDY LÍBIT NÁZOR DRUHÝCH, TAK JSME DOSPĚLÉ A PRACOVNĚ LOAJÁLNÍ. RESPEKTUJI NÁZORY DRUHÝCH A OBZVLÁŠTĚ V PRACOVNÍ ROVINĚ A POKUD BY TOTO NEDĚLALY I KOLEGYNĚ, TAK BYCHOM ASI TAKOVÁ SUPER PARTA NEBYLA. JÁ SI NEMŮŽU STĚŽOVAT, NA TO, ŽE JSME SAMÉ ŽENSKÉ, TAK JSME NALAZENY NA STEJNOU VLNU A DOKÁŽEME SI VE SPOUSTĚ VĚCÍ VYJÍT VSTRÍČ.

### **3. Stížnosti zákonných zástupců a jejich řešení ze strany ředitelky školy:**

Ráda bych uvedla příklad řešení podnětu ze strany zákonných zástupců. Rozhodně si nemyslím a zcela odmítám tvrzení, že nespolupracuji a neřeším námitky rodičů. Naopak jakýkoliv podnět třebaže kritický je pro mne cennou zpětnou vazbou. Vždy okamžitě veškeré požadavky řeším a snažím se vyjít vstříc tak, aby bylo učiněno konstruktivní řešení. Jsem přesvědčena, že zákonné zástupce a děti, které nám svěřují do péče vnímám jakožto klienty, pro které je nezbytné učinit vše pro to, byla jejich spokojenost prioritou.

#### **Příklad:**

Vážená paní ředitelko,

není to tak dlouho, co jsme spolu měly osobní schůzku.

Situace se od té doby nezlepšila, naopak bych řekla, že se zhoršila.

Dcera chodí ze školky s tím, že paní učitelka na ně každý den křičí a říká jí, ať se jí furt na něco neptá. Mělo by jít o

Takže to dopadá tak, že do školky již nechce chodit vůbec. Proto si ji během volna nechávám doma, jako třeba tento týden do školky už radši nepůjde.

Další, pro mě úplně nepochopitelná situace nastala v případě, kdy bylo paní učitelce toto pondělí jasně řečeno, že se dcera

proto jsme žádali, aby dcera S dcerou jsme se domluvily,

Svým přístupem nejenže školka pěstuje nechuť k procházkám, které mají za trest, ale nyní i vidím začínající nechuť dcery,

Tento přístup je kontraproduktivní a já si nepřeji, aby školka takovým způsobem zasahovala do výchovy

Děkuji.

S pozdravem xx

Dobrý den, paní ředitelko,

ještě jednou moc děkuji za vyřízení mé žádosti

Ve školce je spokojenější, těší se tam a domů chodí veselejší, dokonce tam i třikrát dobrovolně spala. I když mě celá ta situace mrzí a není pro mě příjemná, jsem ráda, že to takto dopadlo.



Dostala se ke mně informace, že jsme se s paní učitelkou domluvily na abychom asi někoho "pošpinily"? Pochopila jsem, že vztahy tam jsou opravdu špatné a nerada bych, aby paní učitelka z toho měla nějaké nenájemnosti. Proto bych to chtěla uvést na pravou míru. Neof to pravda. Paní učitelka tom vůbec nevěděla a věděla jsem, že dcera tam bude spokojená, a skutečně to tak je.

Ještě jednou Vám moc děkuji.

Hezký den



### SEZNÁMENÍ RADY MĚSTYSE S AKTUÁLNÍ SITUACÍ V MATEŘSKÉ ŠKOLE – 23. 5. 2023

Přeji dobrý den, vážení radní.

Dovolte mi seznámit vás s aktuálním děním v Mš. Celkově se situace vyostřuje, bohužel sílí nespokojenost a stížnosti zákonných zástupců narůstají /konkrétně dnes mne navštívili osobně dvě zákonné zástupkyně s vyostřenou kritikou/. Obecně lze konstatovat, že rodiče se negativně vyjadřují k neprofesionalitě pedagog. pracovníc spočívající v neadekvátním jednání s dětmi, v netrpělivosti a neochotě se dětem věnovat, vést výchovně vzdělávací proces. Následně je poukazováno na zanedbávání zásad bezpečnosti dětí při pobytu venku, dále jsou rodiče nespokojeni s okřikováním a trestáním dětí ... apod. Bohužel, některé děti nechtějí školku navštěvovat vůbec, nebo odmítají po obědě spát a zůstat do odpoledne.

Problémy se navyšují a jsme ve fázi, kdy např. dnes zákonní zástupci /po mnohých stížnostech/ sdělili, že z výše uvedených důvodů a žádají prozatím apod. Přikládám taktéž písemnou stížnost, na kterou jsem ihned reagovala pracovní poradou a pohovory s pedagožkami.

Informuji tímto, že zamezím prohlubování narůstající kritiky a vše budu nucena řešit, bohužel, personálními změnami a dalšími opatřeními. Situace je sice nelehká, ale pevně věřím, že ji zvládneme ke spokojenosti všech zainteresovaných.

V úctě

Mgr. Jitka Jiroutková

Ředitelka Základní škola a Mateřská škola Cítoliby

Tel: 608 446 548

[www.zscitoliby.eu](http://www.zscitoliby.eu)

----- Původní zpráva -----

Předmět: FW: Stížnost na situaci ve školce

Datum: 2023-05-23 15:43

Odesílatel: <[skola@zscitoliby.eu](mailto:skola@zscitoliby.eu)>

Adresát: <[starosta@obec-citoliby.cz](mailto:starosta@obec-citoliby.cz)>

- 
- SITUACE V MŠ pdf..pdf(~319 KB)
  - Porada Mš 19. 5. 2023 22. 5. A.docx(~55 KB)

Přeji dobrý den, pane starosto.

Pro informaci zasílám vyhodnocení aktuální situace v Mš případně na radu...

Dnes za mnou byli 2x zákonní zástupci se stížnostmi, bohužel. Situaci budu řešit personálními změnami a dalšími opatřeními.

Dále dle rozpočtu jsme nucena pokrátit úvazky v kuchyni tak, aby odpovídaly rozpočtu...pro případ, kdybyste se o tomto kroku dozvěděl, je pravdivý a nemám jiné východisko. Provoz nebude omezen, naopak složky platu budou stanoveny motivačně a čím více obědů se navaří, tím vyšší plat...

Děkuji za spolupráci a přeji pohodový den  
S pozdravem

Mgr. Jitka Jiroutková  
Ředitelka  
Základní škola a Mateřská škola Cítoliby  
Tel: 608 446 548  
[www.zscitoliby.eu](http://www.zscitoliby.eu)

PŘÍLOHY:

-----Original Message-----

Sent: Wednesday, May 17, 2023 10:59 AM

To: [Skola@zscitoliby.eu](mailto:Skola@zscitoliby.eu)

**Subject: Stížnost na situaci ve školce**

Vážená paní ředitelko,

není to tak dlouho, co jsme spolu měly osobní schůzku.

Situace se od té doby nezlepšila, naopak bych řekla, že se zhoršila.

Dcera chodí ze školky s tím, že paní učitelka na ně každý den křičí a říká

jí, ať se jí furt na něco neptá. Takže to dopadá tak, že do školky již

nechce chodit vůbec. Proto si ji během volna nechávám doma, jako třeba tento týden do školky už radši nepůjde.

Další, pro mě úplně nepochopitelná situace nastala v případě, kdy bylo paní

učitelce toto podnět jasně řečeno, že se

už nechci vracet do školky. Při vyzvednutí ze školky

jsme se dozvěděli,

opravdu nevidím žádný význam v tom,

svým přístupem nejenže školka pěstuje

nechuť k procházkám, které mají za trest, ale nyní i vidím začínající nechuť

ke školce. Tento přístup je

kontraproduktivní a já si nepřeji, aby školka takovým způsobem zasahovala do

výchovy. Děkuji.

S pozdravem xxxxxx

**Subject: RE: Stížnost na situaci ve školce**

Děkuji.

S pozdravem xxxxxx

**Subject: RE: Stížnost na situaci ve školce**

Přeji dobrý den, paní xxxxx

Děkuji za Váš podnět, přestože negativní. Samozřejmě situaci budu řešit,

velmi mě mrzí a zároveň se za její vznik jménem školky omlouvám.

Rozhodně souhlasím s tím, že dcera neměla být k čemukoliv nucena, obzvláště

po Vaší prosbě. Děkuji.

Co s týče další stížnosti - chování paní učitelky, svolám pedagogickou

poradu a vše bude řešeno.

Celkově mě nastalá situace velmi mrzí, už při osobním pohovoru jsme se

shodly na tom, že vztahy ve školce se komplikují, což budu řešit

a doufám jen, že jejich důsledkem obnovíme pohodovou atmosféru.

Děkuji za Vaši reakci a v případě potřeby jsem Vám k dispozici při osobním pohovoru.

Se srdečným pozdravem

Mgr. Jitka Jiroutková

Ředitelka

Základní škola a Mateřská škola Cítoliby

Tel: 608 446 548

[www.zscitoliby.eu](http://www.zscitoliby.eu)

Dobrý den, paní ředitelko,

řešily jsme spolu problémy plynoucí z přístupu paní učitelek ve školce.

Dcera do školky nechtěla chodit, protože na ni paní učitelka křičela,

S Vaším přístupem a rychlým řešením jsem byla velice spokojena.  
a nastaly i personální změny, dle mého  
úsudku správně.

Dcera od té doby na tom byla psychicky podstatně lépe a chození do školy už nebylo  
noční můrou.

Tímto Vám chci ještě jednou poděkovat.

A přáním hezkého dne xx

#### **Řešení na pedagogické radě:**

**Základní škola a Mateřská škola Cítoliby, příspěvková organizace**

IČO: 61357502, vedená v Obchodním rejstříku Krajského soudu v Ústí nad Labem, oddíl Pr, vložka 770  
Tyršovo nám. 56, 439 02 Cítoliby



**PORADA PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ MŠ DNE 19. 5. 2023/1.část/ - PŘESUN NA 24. 5. 2023 /2. část/**

1. UVÍTÁNÍ
2. Řešení ŠVP – NEOBSAZENA VŠECHNA MÍSTA – 10 VOLNÝCH – nutnost zajistit – oslovit MŠ v okolí – místo nabízet, popř doplnit zákonnými zástupci, místní děti, sourozenci, rodiče /osloveni rodiče ze ZŠ Černčice – projeven zájem, dále doplníme čtyřmi dětmi ze ZŠ/
3. **Profesionální přístup zaměstnanců a plnění si pracovních povinností, kamarádské vztahy by neměly narušovat kolegiální vzájemnost a součinnost, je tímto nabourána vzájemná spolupráce a předávání informací, podněcována negativní pracovní atmosféra, která dopadá na pocity dětí**
4. **Zdůrazňuji únik informací + dodržování GDPR - Obecné nařízení představuje právní rámec ochrany osobních údajů v evropském prostoru – bude se dodržovat , neboť vznikají následná nedorozumění a „drby“**
5. **STÍŽNOST RODIČŮ NA DĚNÍ VE ŠKOLCE - ze dne 17. 5. 2023 – nevhodné chování p.učitelky k dětem, křičení, odmítání odpovídat, odhánění, neprofesionální přístup.... = Nепlnění pracovní náplně, porušení pracovní kázně, pedagog. taktu**
6. a) **STÍŽNOST zákonných zástupců: – otec při předávání dcery jasně požadoval ráno**

p. uč. přislíbila, že vše zařídí. Po vyzvednutí dcery otec zjistil, že

6. b) Následek:

= krůček k vytvoření negativní pověsti Mš

Důsledek: vytýkácí dopis, krácené odměny

7. Důsledek:

na vytvoření negativní pověsti Mš

= náběh

8. VYHOZENÍ PLYŠOVÉ HRAČKY UČITELKOU Z OKEN ŠKOLKY

Učiněno kým:

důvod:

Jasně pedagogické selhání, které je nepřipustné a nehodné pedagoga! Vzor pro děti...???!

Důsledek: vytýkácí dopis, domluva

9. Pokles zájmu rodičů účastnit se společných akcí – nutná evaluace, co je spouštěčem, příčinou???, rozklíčení problému, ztráta důvěry...proč tomu tak je.... Diskutovat s rodiči při předávání dětí /alespoň ve stručnosti předat zákl .inf./, na rodičovských schůzkách – jak se situace vyvíjí, návrhy pro zlepšení situace...co bylo učiněno za kroky? :

10. Zajistit a sledovat povinnou předškolní docházku žáků 3. třídy – vyhodnotit nadměrnou absenci, popř. svolat výchovnou komisi

11. Pobyt na školní zahradě – se nebude uskutečňovat po dobu rekonstrukce střechy – procházky, fotbalové a dětské hřiště budou náhradou  
- důsledný dohled nad bezpečností dětí, jejich vedení při venkovních aktivitách a zákaz mobilních telefonů i nadále platí/v případě nutnosti není problém/ v době vzdělávacího procesu a dohledu nad dětmi

12. Respirační a virová onemocnění u zaměstnanců – pokud se jedná o nemoc – zaměstnanec vyhledá lékaře a nebude čerpat dovolenou /vrátí se za dva dny a virózu roznáší dál.../

13. Děti budou přijímány jen zdravé, bez příznaků respiračního onemocnění

14. Podrobný rozpis letních akcí – elektronicky ŘŠ

15. Při vyzvedávání dětí p. učitelka stručně zhodnotí den dítěte prožitý ve školce, bude se věnovat intenzivní komunikaci se ZZ, informovat aktuálně o akcích, předá odkazy, vyvěsí na nástěnku... apod.

16. Diskuze:

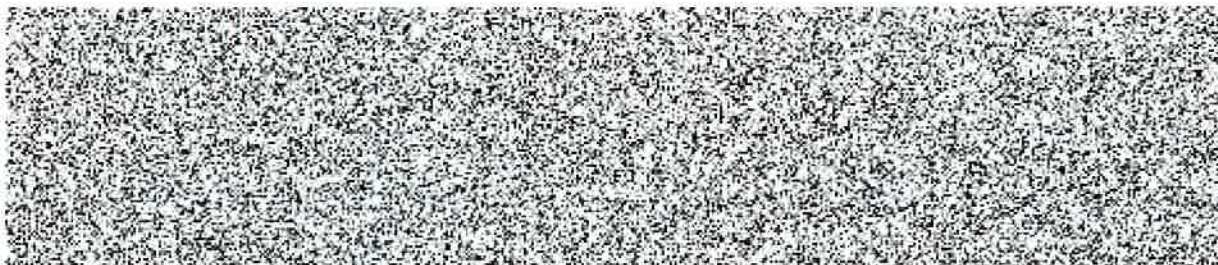
Mgr. Jitka Jiroutková v. r.

Ředitelka

Základní škola a Mateřská škola Cítoliby

Tel: 608 446 548





## 5. Závěr

Pokud mohu shrnout závěry inspekční zprávy, vyjádřím se následovně: jsem zcela zklamaná, že šetření z mého pohledu nebylo objektivní a mrzí mě, že nedošlo k nestrannému rozklíčení a vyhodnocení situace.

V dotazníkovém šetření pociťuji neobjektivnost a účelnost a podotýkám, že nemusí být výsledky zcela pravdivé. Kdo chce škodit, uškodí.

Dotazníky, které přikládám v příloze /vyplněny anonymně/ vypovídají o opaku. O to více mě mrzí, že jsem nedostala příležitost se k celé věci vyjádřit, podat důkazy a vysvětlení. Pracuji velmi intenzivně a snažím se řešit leckdy situace, které jsou velice náročné. To, že výchovně vzdělávací proces v ZŠ i Mš dopadl na výbornou, je nepochybně výsledkem způsobu vedení školy.

Po dobu mého působení byla překlenuta velice těžká období, kdy škola neprosperovala a mířila k zániku. Teď to tak naštěstí není a proces, kterým jsme si prošli byl velice náročný, o čemž svědčí i fakt, že jsem byla v pořadí pátou ředitelkou za poměrně krátké období. Bohužel, toto jsem se v inspekční zprávě nedočetla a myslím si, že je nejdůležitější to, že objektivně a nesporně školské zařízení skvěle funguje.

Zvažuji oslovení ombudsmana MŠMT při řešení této situace, neboť jsem zcela nespokojena a neztotožňuji se závěry inspekční zprávy a jsem přesvědčena, že došlo k pochybení ve smyslu objektivního a nezaujatého šetření, potažmo k pošpinění práce ředitele a je na místě celou záležitost znovu posoudit.

Děkuji za možnost vyjádření a přeji pohodové dny.

V úctě  
Citoliby, 16. 7. 2024

**Mgr. Jitka  
Jiroutková**

Digitálně podepsal Mgr.  
Jitka Jiroutková  
Datum: 2024.07.17  
15:23:52 +02'00'

Mgr. Jitka Jiroutková - ředitelka školy - v. r.  
otisk úředního razítka





## Základní škola a Mateřská škola Cítoliby, příspěvková organizace

IČO: 61357 502, vedená v obchodním rejstříku Krajského soudu v Ústí nad Labem  
oddíl Pr, vložka 770 Tyršovo náměstí 56, 439 02, Cítoliby

č.j.: ČŠI 1/2024 F

### Věc: Odvolání - rozporování inspekční zprávy č. j. ČŠIU-1017/24-U – doložení dalších dotazníků s komentářem

Přeji dobrý den.

V příloze zasílám další důkazní materiál ve věci rozporování inspekční zprávy č. j. ČŠIU-1017/24-U.

Tyto jsem ještě dodatečně získala a svědčí o již nastíněné situaci v předešlém rozporování zprávy:

Paní učitelky skutečně potvrzují fakt, že ve skutečnosti nemají výraznějších konfliktů s vedením kromě uváděného střídání zaměstnankyň v kolektivu Mš. Bohužel, neuvědomují si, že učitelky odcházejí dobrovolně na základě vlastního rozhodnutí a důvodem jsou toxické vztahy v kolektivu, nepřijetí nové zaměstnankyně do stávajícího kolektivu /dokladováno v předchozím rozporu konkrétně/.

O tom, že dotazníkové šetření ČŠI není založeno na pravdě, neboť některé p. učitelky se vyjadřovaly lživě s cílem poškodit ředitelku školy, svědčí následující tvrzení ve smyslu „... nelze se rozvíjet a budovat nové věci...“.

Opak je pravdou a ze záznamů z porad jsou jasná fakta, že když jsem požadovala jakoukoliv aktivitu a vstřícnost v této oblasti, neshledala se s pozitivní odezvou. Např. zřízení klidového koutku - nesplněno, diskuze na společné vizi a její vytvoření - nesplněno, přijímání nových námětů a nápadů, snaha zavést kroužky pro děti – jednoznačně odmítnuto pro absenci jakýchkoliv aktivit.

Podobně tomu bylo se založením záhonku na školní zahradě, kdy bylo plánována pěstitelská činnost dětí a vypěstování si vlastních plodů. Bohužel, opakovaně jsem nechala záhon zřít /vždy zarostl plevelem/ a požadovala jakoukoliv aktivitu, ke které nakonec došlo až důraznějším upozorněním na moji žádost.

Dále uvádím, že fakt, že se neúčastním školních akcí je nesmyslný, neboť tyto vesměs fotím, a pokud mi čas dovolí, snažím se být přítomna.

Uvádím taktéž důkaz o snaze vše řešit i se zřizovatelem, z čehož jasně vyplývá, že konflikty a veškeré nově vzniklé situace řeším a intenzivně se jimi zabývám:

*Rada městyse Cítoliby: Č. j. ŽM1/2024 ze dne 8. 1. 2024, Cítoliby*

*...“Dále bych se ráda vyjádřila k personálním změnám, které pro některé mohou vyznívat jaksi zavádějícím dojmem. Pravdou je, že situace v Mš na jaře letošního roku dozrála do stádia, kdy školské zařízení přestávalo plnit výchovně vzdělávací funkci a výrazný podíl na této situaci měly nefunkční a nekolegiální vztahy na pracovišti, které bylo třeba vyřešit. Pracovní atmosféra se výrazně odrážela ve výchovně vzdělávací oblasti, s dětmi se nepracovalo jak by mělo, předškoláci nebyli dle reakcí připraveni pro vstup do Zš a Mš přestala pomalu, ale jistě plnit svoji funkci, dobří pedagogové odcházeli... Docházelo k častým úrazům, ničení kohoutků v umývárkách /2x týdně zlomených/, ničení stolků, celkové nekázní dětí, neúnosnému nepořádku v nevyzdobených a neopéčovaných třídách... Po rozklíčení situace a mé intervenci, se s některé p. učitelky rozhodly organizaci opustit a byly nahrazeny aktivními, odpovědnými, kreativními, empatickými pedagožkami, dokonce staronovými a oblíbenými, které se s nadšením vrátily poté, co se pracovní atmosféra v kolektivu ustálila. Osobně zodpovídám za řádný chod celého školského zařízení a bylo tudíž mojí povinností situaci řešit a zajistit co nejoptimálnější nápravu. Což se také stalo, celkově vše hodnotím jako operativně velmi pozitivní vyústění, které se potvrzuje opětovným fungováním organizace.*

*Pokud samozřejmě někdo má potřebu kritizovat jakoukoliv změnu bez vědomí a znalosti problému /jak se stávám svědkem/, nabízím objasnění a vysvětlení celé situace osobně....“*

*Dále přikládám vyjádření jedné z*

„Dobrý večer, paní ředitelko,

zasílám vyjádření ohledně mého nástupu a řešení s Vámi jako s ředitelkou MŠ.

Když jsem poprvé do školky nastoupila, necítila jsem se úplně dobře, měla jsem pocit nepřijetí do kolektivu od některých kolegyní, které se projevovalo straněním, nekomunikací a odtažitostí. Vy, jako paní ředitelka jste se zajímala o to, jak se v kolektivu cítím, ptala jste se mě průběžně na situaci. Tu jsem Vám vždy sdělila a Vy jste se jí snažila aktivně řešit, aby mi (nám všem) v kolektivu bylo lépe - například pomocí otevření tématu vztahů na pracovišti na poradách. Situace se časem opravdu zlepšila a poté jsem se cítila mezi všemi v kolektivu MŠ velmi dobře. ...“

K problematice metodické podpory: když byla situace rozebírána, dvě z pěti učitelek Mš sdělilo, že si tento pojem neumí vysvětlit a neví, co znamená...

Na závěr jen uvádím, že osobní vztahy se svými zaměstnanci jsou s některými na velmi vřelé bázi, což deklarují emaily, chaty, fcb.... Ale tyto použít je samozřejmě naprosto nedůstojné....

V úctě

Mgr. Jitka Jiroutková – ředitelka školy v. r.  
Otisk úředního razítka





Česká školní inspekce  
Ústecký inspektorát  
W. Churchilla 6/1348, 400 01 Ústí nad Labem

Čj.: ČŠIU-1352/24-U  
Sp. zn.: ČŠIU-S-145/24-U  
7. 8. 2024

### Stanovisko k připomínkám

Ředitelka právnické osoby Základní škola a Mateřská škola Cítoliby, příspěvková organizace (dále „škola“), podala připomínky k inspekční zprávě čj. ČŠIU-1017/24-U dle § 174 odst. 11 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

**Ředitelka školy v připomínkách k části inspekční zprávy Hodnocení podmínek vzdělávání (pracovní klima) uvádí:**

*„Tento výrok Ředitelka školy systematicky nepečuje o zdravé pracovní klima, nevytváří prostředí vzájemné spolupráce mezi vedením a pedagogy, což se nepříznivě promítá v komunikaci a ovlivňuje tak organizační chod školy. Ze zjištění v průběhu inspekční činnosti vyplývá, že působení ředitelky školy, její přístup k řešení rozdílných názorů a návrhů pedagogů souvisejících s plněním záměrů školy nevede ke vzájemné spolupráci mezi vedením a pedagogy považují za zcela neobjektivní, účelový a zásadně s ním nesouhlasím a nepřijímám jej. Výsledky dotazníkového šetření vnímám za neobjektivní a zcela účelové.“* Ředitelka v připomínkách dále uvádí, že klima ve škole je dobré a neshody mezi pedagogy a vedením nejsou, nebo pokud existují, jsou vedením řešeny. Toto dokládá vlastním šetřením vztahů mezi pedagogy a vedením školy a vyjádřením současných i bývalých zaměstnanců školy a bývalého člena rady Městse Cítoliby.

Stanovisko inspekčního týmu:

Výrok připomínkový ředitelkou školy je kompilátem textu uvedeného v Hodnocení podmínek vzdělávání a v Závěrech inspekční zprávy. Kromě uvedených vět inspekční zpráva obsahuje i věcnou argumentaci provedeného hodnocení. Při hodnotící činnosti vychází Česká školní inspekce (dále „ČŠI“) z Kříteríí hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání, které pro každý školní rok schvaluje ministr školství, mládeže a tělovýchovy. ČŠI při provádění externího hodnocení využívá ucelenou řadu nástrojů, jejichž použití a následné synergické vyhodnocení získaných dat a informací objektivizuje hodnocení škol a školských zařízení. Jedním z používaných nástrojů jsou dotazníky pro učitele. Anonymního dotazníkového šetření, které ČŠI zadávala v průběhu inspekční činnosti, se zúčastnily všechny přítomné učitelky. 67 % učitelek základní školy (dále „ZŠ“) a 84 % učitelek mateřské školy (dále „MŠ“) uvádělo, že nemohou bez obav rozporovat kroky vedení, pokud s nimi nesouhlasí, 67 % učitelek ZŠ a MŠ uvedlo, že neshody vzniklé mezi učiteli a vedením školy nejsou řešeny a nevedou ke zkvalitnění jejich vzájemné spolupráce, a 50 % učitelek MŠ uvedlo, že když jsou mezi vedením a učiteli názorové rozdíly, nejsou schopni dále spolupracovat. ČŠI nezná podmínky a souvislosti, za kterých bylo po inspekční činnosti ředitelkou školy provedeno dotazníkové šetření ke

vzájemným vztahům mezi vedením školy a pedagogy. Proto se nemůže vyjadřovat k významným rozdílům v odpovědích respondentů. Ředitelka v připomínkách k inspekční zprávě však sama konstatuje, že „od počátku září 2023 se negativní pracovní atmosféra prohlubovala, učitelky si stěžovaly na neshody, dohady a nespolupráci. Toto se odráželo ve výchovně vzdělávacím procesu a budování sociálních vazeb a norem u dětí.“ Dále ředitelka vyjadřuje názor, že „některé učitelky se se situací dodnes nesmířily a cítím v jejich postoji i jistou nevoli vůči své osobě“. Tím ředitelka potvrzuje, že ve škole jsou dlouhodobě problematické interpersonální vztahy.

ČŠI v souladu s Kritérii hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání konstatuje, že příznivé klima ve škole je zásadní pro kvalitní vzdělávání, protože má vliv nejen na vzdělávací úspěch dětí a žáků, ale také na jejich osobnostní a sociální rozvoj. Příznivé klima podporuje motivaci k učení tím, že dětem a žákům poskytuje pocit jistoty a bezpečí, ti pak mohou plně rozvíjet svůj potenciál. Pokud však panuje nepříznivé klima mezi zaměstnanci a vedením školy, má to negativní vliv i na děti a žáky. Napětí a konflikty mezi dospělými vytváří prostředí nejistoty a stresu, které se přenáší na děti a žáky. Narušené vztahy mezi pedagogy a vedením školy omezují poskytování kvalitní metodické podpory, což se projevilo ve výsledcích dotazníkového šetření provedeného ČŠI v průběhu inspekční činnosti, kdy v MŠ polovina učitelek uvedla, že četnost a kvalita poskytované zpětné vazby není dostatečná, a 67 % učitelek uvedlo, že nedostatečná podpora vedení je překážkou, která je omezuje při výkonu jejich profese.

**Ředitelka školy v připomínkách k části inspekční zprávy Hodnocení podmínek vzdělávání (fluktuace pedagogických pracovníků) uvádí:**

„Fluktuaci (pedagogických pracovníků) v daný okamžik považuji za zcela přirozený vývoj a proměnlivost může vést k úspěchu a dalšímu rozvoji.“ Ředitelka školy dále vysvětluje nutnost první obměny pedagogických pracovníků v MŠ vyhrocenou situací, převládáním nesmířitelných nálad a naschválnů, nerespektujícího a nekooperativního jednání. Uvádí, že další obměna nastala kvůli naprostému nepřijetí nově nastoupivších do stávajícího kolektivu. Některé zaměstnankyně uváděly pocity celkové psychického vyčerpání a toxická atmosféra se dle ředitelky odrážela na náladě a postoji dětí. Třetí obměna personálu nastala, kdy po odchodu některých pedagožek MŠ požádaly některé učitelky, které daly výpověď, o návrat a ředitelka jim vyhověla.

Stanovisko inspekčního týmu:

V inspekční zprávě je na str. 2 uvedeno: „Pedagogický sbor se však ředitelce stabilizovat nedaří, dochází k vysoké fluktuaci, která se nepříznivě promítá do kontinuitě ve vzdělávání.“ Ředitelka školy potvrdila, že se během dvou let tým MŠ obměnil třikrát, ČŠI informaci ověřila v dostupné dokumentaci. Časté střídání pedagogických pracovníků má nepříznivý vliv na vzdělávání, vyvolává u dětí a žáků nejistotu a stres a vede k diskontinuitě ve vzdělávacím procesu. Děti si musí neustále zvykat na jiné učitele, což může bránit vytvoření hlubších a stabilních vztahů, které jsou klíčové pro jejich emocionální rozvoj, motivaci k učení a pocit bezpečí. Nutnost pravidelného sledování vývoje dítěte jako základu pedagogické diagnostiky stanovuje i Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. Častými změnami pedagogů je limitována efektivita pedagogické diagnostiky a následné pedagogické intervence. Fluktuace učitelů může také působit rušivě na jejich vzájemné vztahy, soudržnost a ochotu sdílet znalosti a zkušenosti. V anonymním dotazníkovém šetření, které ČŠI zadávala v průběhu inspekční činnosti, 72 % zákonných zástupců uvádělo, že nejsou dostatečně informováni o změně pedagogických pracovníků v mateřské škole a že časté střídání učitelek jejich děti negativně ovlivňuje.

**Ředitelka školy v připomínkách k inspekční zprávě dále uvádí:**

Rozhodně si nemyslím a zcela odmítám tvrzení, že nespolupracuji a neřeším námitky rodičů.

Stanovisko inspekčního týmu:

Takovéto tvrzení v inspekční zprávě není uvedeno.

Mgr. Klára Šafránková  
vedoucí inspekčního týmu

Základní škola a Mateřská škola Cítoliby, příspěvková organizace  
Tyršovo náměstí 56  
43902 Cítoliby

