

Zveřejnění poskytnutých informací dle § 5 odst. 3 zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů.

Žádost č. 37/2024 ze dne 2.7.2024

Rozdíly v přehledu odměn, zpráva z interpretačního workshopu

Vyřizoval: Odbor školství a rozvoje

TEXT ŽÁDOSTI

na základě Vaší žádosti o poskytnutí informací dle zákona 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím ze dne

2. 7. 2024 Vám k jednotlivým bodům sděluji následující:

1. Rozdíly v přehledu výše odměn

K rozdílům v přehledu o výši odměn poskytnutých Odborem školství a rozvoje (dále jen OŠR) a sestavou poskytnutou ZŠ a MŠ Družby (dále jen škola) sdělujeme, že v přehledu OŠR byli uvedeni pouze zaměstnanci, kteří byli k 1. 1. 2024 v pracovním poměru. Z tohoto důvodu zde nebyli uvedeni dva zaměstnanci, kteří ukončili pracovní poměr v roce 2023. V jednom případě se jednalo o zaměstnance s odměnou v roce 2023 ve výši 10.000 Kč a ve druhém případě o zaměstnance s odměnou ve výši 33.000 Kč, v sestavě školy uvedeno ve dvou částkách 30.000 Kč a 3.000 Kč. V přehledu OŠR je ve dvou případech uvedena odměna jednou částkou, v sestavě školy ve dvou částkách. Jedná se o částku 13.000 Kč, v sestavě školy uvedeno 10.000 Kč a 3.000 Kč a dále o částku 8.000 Kč v přehledu OŠR, v sestavě školy uvedeno 3.000 Kč a 5.000 Kč. Ve třech případech nám škola uvedla nesprávný údaj. V přehledu OŠR uvedeno 20.000 Kč, správný údaj 20.600 Kč, v přehledu OŠR uvedeno 14.000 Kč, správný údaj 34.000 Kč, v přehledu OŠR uvedeno 4.880 Kč, správný údaj 13.739 Kč.

Dále uvádíme, že v současné době, probíhá v organizaci kontrolní činnost Oblastního inspektorátu práce pro Moravskoslezský kraj a Olomoucký kraj. Šetření dosud neskončilo. V této věci v současné době považujeme šetření inspektorátu práce za nejdůležitější k posouzení diskriminace a nedodržování pracovněprávních předpisů na pracovištích školy. Až na základě výsledků může dále zřizovatel činit případné kroky v souladu se školským zákonem.

2. Zpráva z interpretačního workshopu společnosti RPIC-VIP, s. r. o.

V příloze Vám zasílám Zprávu z interpretačního workshopu (závěrečná zpráva) ze dne 17. 5. 2024 zpracovanou společností RPIC- VIP, s. r. o.

Co se týče vynaložených finančních prostředků na zpracování této zprávy, sdělujeme, že byla součástí objednávky na hodnocení organizace a mapování spokojenosti zaměstnanců (Miniaudit), který probíhal ve 2 etapách.

1. Etapa: dotazníkové šetření mezi zaměstnanci organizace (elektronicky, příp. v tištěné podobě), provedení benchmarku, analytická zpráva z miniauditů za organizaci a dílčí zprávy za jednotlivé úseky, představení výsledků šetření zřizovateli, vedení školy, zaměstnancům školy.

2. Etapa: 1x skupinový facilitovaný interpretační workshop se zaměstnanci (v délce 2-3 hodiny), výstupní zpráva z workshopu včetně doporučení. Konečná částka za realizaci výše uvedeného činila: 40 tis. Kč vč. DPH.

3. Vyjádření k audionahrávce a fotografii

Vzhledem k tomu, že HR konzultanti ani účastníci workshopu nebyli předem informováni, že bude pořizován zvukový záznam, přestože „*Účastníci workshopu byli informováni, že není dovoleno workshop nahrávat, stejně jako v případě setkání 1. stupně, a to z důvodu vytvoření bezpečného prostředí, ve kterém mohou účastníci*

bez obav komunikovat a otevřeně sdílet své názory“ (viz Zpráva z interpretačního workshopu 9. 5. 2024, str. 14), nebudeme se k audionahrávce vyjadřovat. Vycházíme ze zpracované zprávy, která celý průběh workshopu a názory účastníků popisuje.

Co se týče fotografie ředitele, žádám Vás tímto o její zaslání s časovými údaji pořízení (datum a čas). Vaše klientka nám fotografii ukázala v mobilu na schůzce dne 4. 3. 2024, avšak její kopii nemáme k dispozici.

4. Odměňování zaměstnanců dle stanovených pravidel

Zřizovatel ke dni 15. 5. 2024 zahájil ve škole veřejnosprávní kontrolu, která k dnešnímu dni stále probíhá. Z výše uvedeného vyplývá, že statutární město Karviná, jako zřizovatel ZŠ a MŠ Družby, se celým případem stále důsledně zabývá, spolupracuje s kontrolními orgány a činí veškeré legitimní kroky k objektivnímu zjištění skutečnosti a vyřešení celé situace.

SILNÉ PRACOVISŤĚ

**Mapování spokojenosti zaměstnanců
a hodnocení síly pracoviště**

**ZPRÁVA Z INTERPRETAČNÍHO WORKSHOPU
„Co jinak, lépe, jak“**

ZŠ a MŠ DRUŽBY, Karviná, p.o.

Zaměstnanci 1. a 2. stupně

RPIC-ViP s.r.o.

Výstavní 2224/8, 709 00 Ostrava

IČ 25826051

Zpracovatelé:

Dne: 17. 5. 2024

Informace o zpracovateli

Miniaudit Silného pracoviště zpracovali a následný interpretační workshop, spojený s facilitovanou diskuzí „Co jinak, lépe, jak“, vedli se zaměstnanci školy konzultanti společnosti RPIC-ViP s.r.o., která je garantem programu Silné pracoviště.

Cílem rozvojového programu **Silné pracoviště** je vyhledávání, spojování, rozvíjení a propagace pracovišť, **kde lidé chtějí, umí a mohou podávat své nejlepší výkony**. Jsou to pracoviště, která staví svou konkurenční výhodu na lidech a etickém přístupu k řízení organizace. To se odráží v motivaci a výkonnosti zaměstnanců, stejně tak jako v loajalitě klientů a partnerů.

Podrobnější informace o tomto programu lze nalézt na webové adrese www.silnepracoviste.cz.

Registrované jméno: RPIC-ViP s.r.o.

Registrovaná adresa: Výstavní 2224/8, 709 00 Ostrava

IČ: 25826051

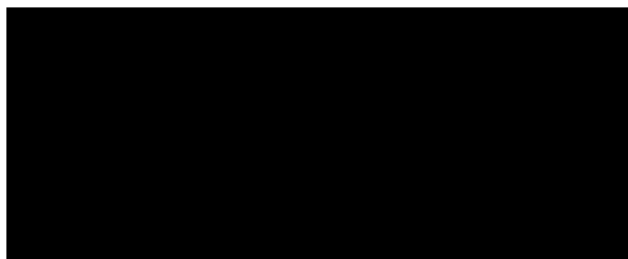
DIČ: CZ25826051

Web: www.rpic-vip.cz

Jednatel a ředitel firmy: Mgr. Zdeněk Karásek

tel. 602 718 026, karasek@rpic-vip.cz

Realizátoři zakázky:



ZPRÁVA Z WORKSHOPU „CO JINAK, LÉPE, JAK“ MAPOVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZAMĚSTNANCŮ A HODNOCENÍ SÍLY PRACOVIŠTĚ ZÁKLADNÍ ŠKOLA DRUŽBY, KARVINÁ

Výsledky **dotazníkového šetření miniauditů Silného pracoviště**, které proběhlo mezi zaměstnanci ZŠ a MŠ Družby v Karviné, byly zpracovány ke dni **20. 3. 2024**.

Dotazníkové šetření proběhlo anonymně a dobrovolně.

Šetření se zúčastnilo celkem 90 % zaměstnanců ZŠ a MŠ Družby, což je **velmi vysoká účast**, která prokazuje zájem zaměstnanců vyjádřit se k míře své pracovní spokojenosti a působení v rámci organizace.

Návratnost v rámci členění na úseky (skupina obnášela vždy 5 a více respondentů):

- **Celková zpráva za ZŠ a MŠ** (69 respondentů, odpovědělo 90 % zaměstnanců)
- **Učitelé 1. stupně** (14 respondentů – 100 % zaměstnanců)
- **Učitelé 2. stupně** (13 respondentů – 100 % zaměstnanců)
- **Asistenti pedagoga** (10 respondentů – 77 % zaměstnanců)
- **Školní družina** (6 respondentů – 100 % zaměstnanců)
- **ZŠ provozní zaměstnanci** (7 respondentů – 88 % zaměstnanců)
- **Učitelé a pracovníci MŠ** (13 respondentů – 76 % zaměstnanců)
- **MŠ provozní zaměstnanci** (6 respondentů – 100 % zaměstnanců)

Následně na základně objednávky zřizovatele ZŠ a MŠ Družby, Karviná, p.o. proběhly ve škole dva facilitační interpretační workshopy, které měly za cíl prezentovat výsledky průzkumu Silného pracoviště zaměstnancům a vést s nimi facilitovanou konstruktivní diskuzi s tématickým zaměřením „Co lépe, jinak, jak“. **Facilitované interpretační workshopy Silného pracoviště proběhly dne 7. 5. 2024 se zaměstnanci 1. stupně ZŠ a dne 9. 5. 2024 se zaměstnanci 2. stupně ZŠ.** V obou skupinách byli účastní jak pedagogové, tak asistenti pedagoga.

V rámci zachování metodiky procesu, důvěry, zajištění bezpečí a ochrany všech zúčastněných respondentů, **je potřeba se všemi informacemi uvedenými níže nakládat v souladu s pravidly GDPR**, jsou pořízeny výhradně pro potřeby zadavatele (zřizovatele) a pro vedení školy.

Výstupy z dotazníkového šetření Silného pracoviště GRAFICKÉ VÝSLEDKY

Agenda k přiloženým grafům na následujících stranách č. 4 až č. 7

Výsledky sledovaného úseku (celá škola, 1. stupeň, 2. stupeň, asistenti pedagoga) jsou vyznačeny **červeně** (znázorňují průměrné hodnocení respondentů daného úseku). Graficky je doplněno o srovnání s tzv. **benchmarkem** (růžově) pro rámcovou orientaci, jaké výsledky jsou v průměru dosaženy.

Hodnocení uvedené v grafech odpovídá průměrnému hodnocení respondentů. To je vypočteno na základě hodnot přiřazených jednotlivým odpovědím: **souhlasím (100), spíše souhlasím (50), spíše nesouhlasím (-50), nesouhlasím (-100)**.

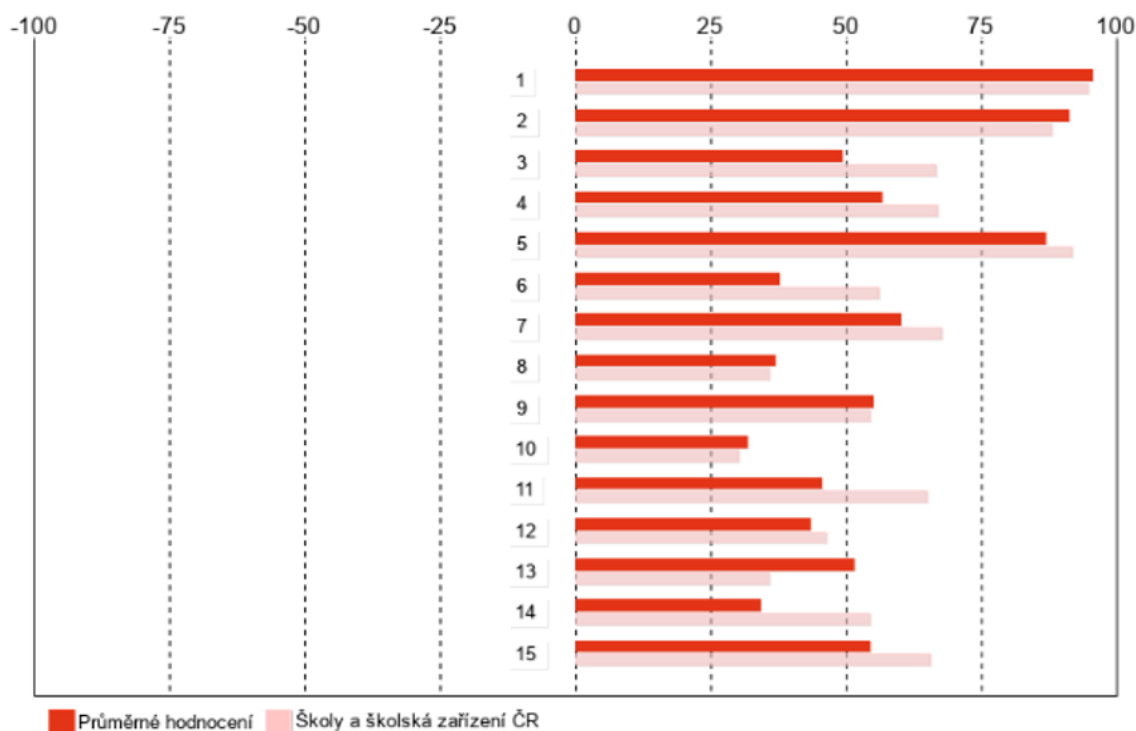
Mapované oblasti dle otázek v dotazníku:

- Motivace zaměstnanců (č.1)
- Využití potenciálu zaměstnanců, pocit seberealizace (č.2)
- Zařízení, materiál, informace (č.4)
- Procesy a efektivita nastavených postupů (č.5 a č.7)
- Mezilidské vztahy s nadřízenými a spolupracovníky (č.3, 6, 11)
- Manažerský styl (č.10 a č.14)
- Hodnocení a odměňování (č.12 a č.13)
- Osobní rozvoj zaměstnanců (č.8 a č.9)
- Inovace (č.15)

VÝSTUPY Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ SILNÉHO PRACOVIŠTĚ

Celkové výsledky za ZŠ a MŠ Družby, Karviná, p. o. (červený graf)

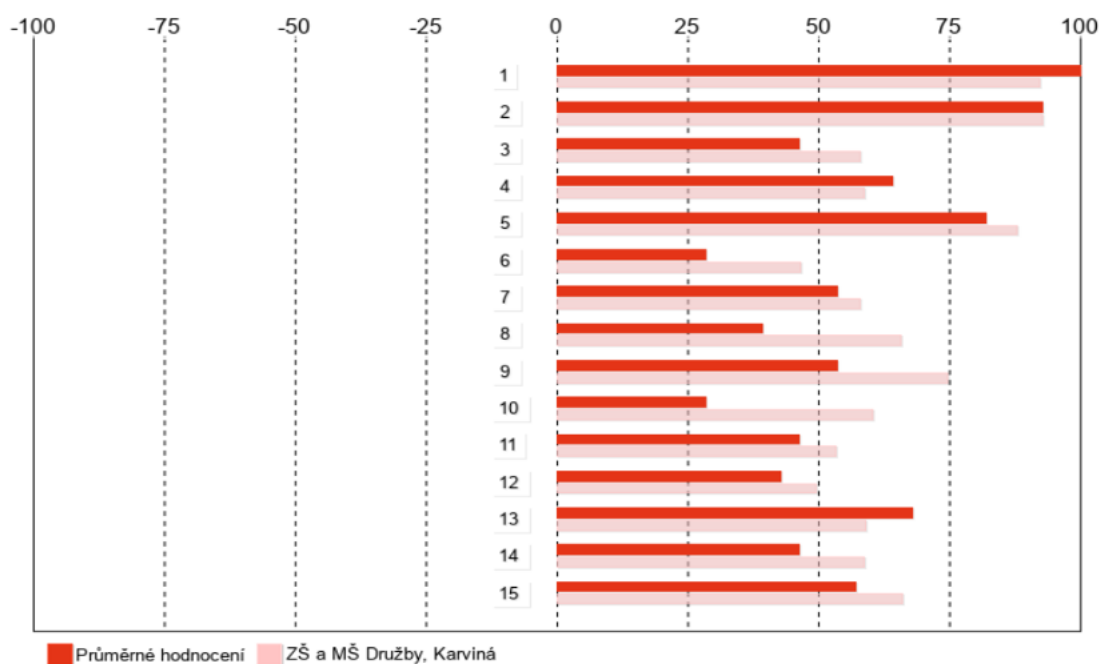
1. Má práce je důležitá a prospěšná.
2. V práci dělám většinu času to, co umím nejlépe.
3. Mí nadřízení a spolupracovníci jsou správnými lidmi na správných místech.
4. Já i mí kolegové máme k dispozici zařízení, materiál a informace, které ke své práci potřebujeme.
5. Vím, jakou práci, kdy a jak mám vykonávat.
6. Všichni mí spolupracovníci odvádí dobrou práci z pohledu její kvality i množství.
7. Pracovní činnosti na mém pracovišti jsou nastaveny a vykonávány efektivně.
8. V posledním roce jsem mluvil(a) o svém profesním rozvoji s osobou, která jej může ovlivnit.
9. Aktivita v naší firmě vedly v posledním roce k mému rozvoji (učení se novým dovednostem, vzdělávání, povýšení apod.)
10. V posledním měsíci jsem získal(a) uznání nebo ocenění za svou práci.
11. Mezilidské vztahy se svými nadřízenými i spolupracovníky hodnotím jako velmi dobré.
12. Systém hodnocení výkonu a odměňování považuji za srozumitelný a spravedlivý.
13. Systém hodnocení a odměňování mě motivuje k vysokému pracovnímu výkonu.
14. V práci jsou mé názory brány v úvahu a mohu jimi tak některé věci ovlivnit.
15. Naše organizace soustavně pracuje na vytváření nových produktů a služeb nebo na zlepšování těch existujících.



VÝSTUPY Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ SILNÉHO PRACOVIŠTĚ

výsledky za pedagogický sbor 1. stupně (červený graf)

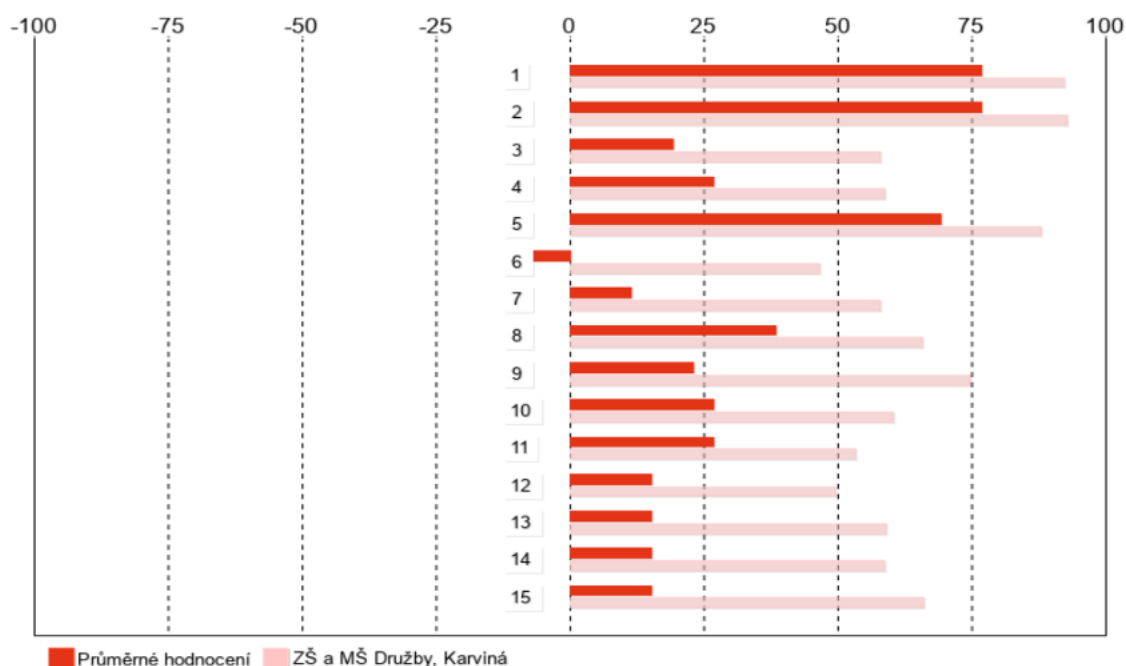
1. Má práce je důležitá a prospěšná.
2. V práci dělám většinu času to, co umím nejlépe.
3. Mí nadřízení a spolupracovníci jsou správnými lidmi na správných místech.
4. Já i mí kolegové máme k dispozici zařízení, materiál a informace, které ke své práci potřebujeme.
5. Víím, jakou práci, kdy a jak mám vykonávat.
6. Všichni mí spolupracovníci odvádí dobrou práci z pohledu její kvality i množství.
7. Pracovní činnosti na mém pracovišti jsou nastaveny a vykonávány efektivně.
8. V posledním roce jsem mluvil(a) o svém profesním rozvoji s osobou, která jej může ovlivnit.
9. Aktivity v naší firmě vedly v posledním roce k mému rozvoji (učení se novým dovednostem, vzdělávání, povýšení apod.)
10. V posledním měsíci jsem získal(a) uznání nebo ocenění za svou práci.
11. Mezilidské vztahy se svými nadřízenými i spolupracovníky hodnotím jako velmi dobré.
12. Systém hodnocení výkonu a odměňování považuji za srozumitelný a spravedlivý.
13. Systém hodnocení a odměňování mě motivuje k vysokému pracovnímu výkonu.
14. V práci jsou mé názory brány v úvahu a mohu jimi tak některé věci ovlivnit.
15. Naše organizace soustavně pracuje na vytváření nových produktů a služeb nebo na zlepšování těch existujících.



VÝSTUPY Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ SILNÉHO PRACOVIŠTĚ

výsledky za pedagogický sbor 2. stupně (červený graf)

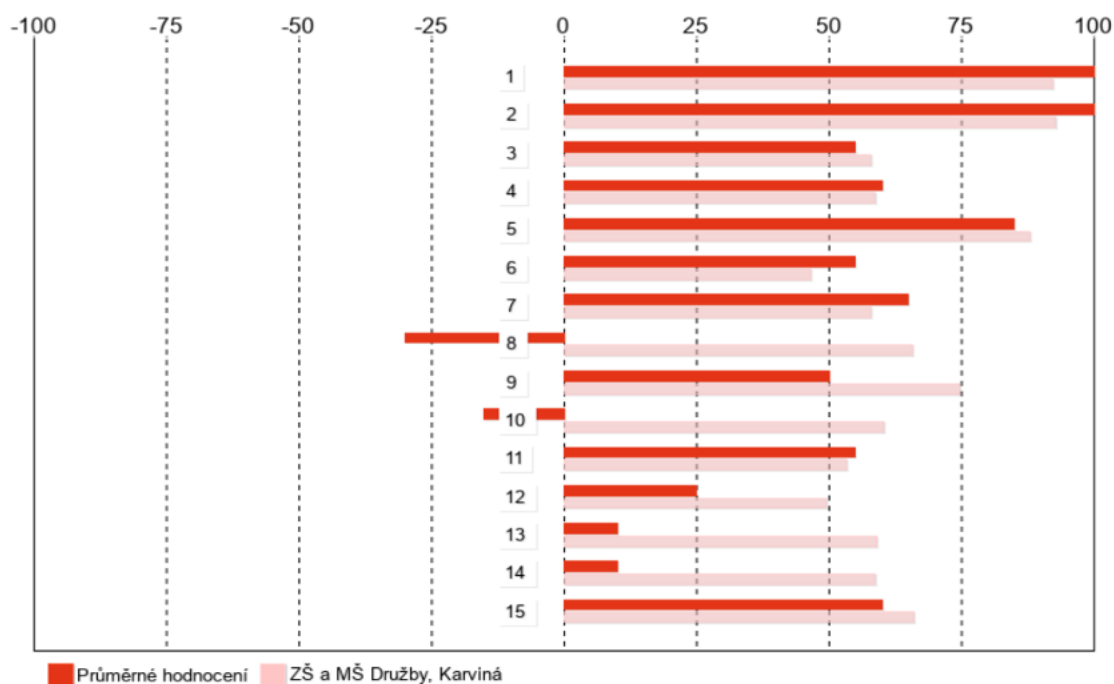
1. Má práce je důležitá a prospěšná.
2. V práci dělám většinu času to, co umím nejlépe.
3. Mí nadřízení a spolupracovníci jsou správnými lidmi na správných místech.
4. Já i mí kolegové máme k dispozici zařízení, materiál a informace, které ke své práci potřebujeme.
5. Víím, jakou práci, kdy a jak mám vykonávat.
6. Všichni mí spolupracovníci odvádí dobrou práci z pohledu její kvality i množství.
7. Pracovní činnosti na mém pracovišti jsou nastaveny a vykonávány efektivně.
8. V posledním roce jsem mluvil(a) o svém profesním rozvoji s osobou, která jej může ovlivnit.
9. Aktivity v naší firmě vedly v posledním roce k mému rozvoji (učení se novým dovednostem, vzdělávání, povýšení apod.)
10. V posledním měsíci jsem získal(a) uznání nebo ocenění za svou práci.
11. Mezilidské vztahy se svými nadřízenými i spolupracovníky hodnotím jako velmi dobré.
12. Systém hodnocení výkonu a odměňování považuji za srozumitelný a spravedlivý.
13. Systém hodnocení a odměňování mě motivuje k vysokému pracovnímu výkonu.
14. V práci jsou mé názory brány v úvahu a mohu jimi tak některé věci ovlivnit.
15. Naše organizace soustavně pracuje na vytváření nových produktů a služeb nebo na zlepšování těch existujících.



VÝSTUPY Z DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ SILNÉHO PRACOVIŠTĚ

výsledky za asistenty pedagoga (červený graf)

1. Má práce je důležitá a prospěšná.
2. V práci dělám většinu času to, co umím nejlépe.
3. Mí nadřízení a spolupracovníci jsou správnými lidmi na správných místech.
4. Já i mí kolegové máme k dispozici zařízení, materiál a informace, které ke své práci potřebujeme.
5. Vím, jakou práci, kdy a jak mám vykonávat.
6. Všichni mí spolupracovníci odvádí dobrou práci z pohledu její kvality i množství.
7. Pracovní činnosti na mém pracovišti jsou nastaveny a vykonávány efektivně.
8. V posledním roce jsem mluvil(a) o svém profesním rozvoji s osobou, která jej může ovlivnit.
9. Aktivity v naší firmě vedly v posledním roce k mému rozvoji (učení se novým dovednostem, vzdělávání, povýšení apod.)
10. V posledním měsíci jsem získal(a) uznání nebo ocenění za svou práci.
11. Mezilidské vztahy se svými nadřízenými i spolupracovníky hodnotím jako velmi dobré.
12. Systém hodnocení výkonu a odměňování považuji za srozumitelný a spravedlivý.
13. Systém hodnocení a odměňování mě motivuje k vysokému pracovnímu výkonu.
14. V práci jsou mé názory brány v úvahu a mohu jimi tak některé věci ovlivnit.
15. Naše organizace soustavně pracuje na vytváření nových produktů a služeb nebo na zlepšování těch existujících.



SILNÉ PRACOVIŠTĚ FACILITOVANÝ INTERPRETAČNÍ WORKSHOP „Co jinak, lépe, jak“

ZŠ DRUŽBY KARVINÁ, 1. stupeň
7.5.2024

Účastni: zástupkyně pro 1. stupeň, učitelé 1. stupně, asistenti pedagoga

Od počátku workshopu byla patrná vzájemná nedůvěra zúčastněných vůči sobě. V úvodu setkání, na podnět jednoho z účastníků, byli všichni požádáni, aby dle možností vypnuli své mobilní telefony, z důvodu obav, aby celé setkání nebylo nahráváno a zneužito. Bylo potřeba vytvořit a nastavit účastníkům pocit bezpečí a možnosti vzájemné otevřenější komunikace.

Na otázku, jaké mají účastníci očekávání od interpretačního workshopu, byla zmíněna očekávání ve smyslu „najít cestu ven z bludiště“ nebo „na konci každého tunelu je světlo, přeji nám všem, ať přijde brzy“.

Motivace, seberealizace

- V otázkách seberealizace, smysluplnosti a důležitosti práce jsou všichni ve shodě, že je práce užitečná, potřebná, práci vnímají učitelé i asistenti jako naplňující.

Informace, zařízení, materiál

- Co se týče materiálního zázemí, většina potvrzuje, že je škola dobře vybavená, nic zásadního z vybavení na 1. stupni nechybí, protože je škola zapojena do projektu, ze kterého lze vybavení získat.
- Materiální zařízení školy je vnímáno pohledem pedagogů 1. stupně slovy „škola je dobře zařízena, máme vybavení na velmi vysoké úrovni“. (Toto ovšem nevnímá stejně 2. stupeň, má pocit, že je 1. stupeň materiálním vybavením zvýhodňován).
- Někteří učitelé zmínili, že jim chybí ve třídě interaktivní tabule, o kterou by stáli.
- Informace získávají učitelé včas a v dostatečné míře, od paní zástupkyně, od vedení, od kolegů, informace jsou na nástěnce ve sborovně, informace přicházejí mailem. Informačně vše funguje dobře, dle slov zúčastněných.
- Porady jsou nastaveny v intervalu 1x měsíčně, za přítomnosti celého vedení pro první i druhý stupeň společně.
- Když je potřeba informací, mohou se lidé doptat, vedení vždy vyslechne, pomůže, poradí.
- Na škole je školní psycholožka, která v případě potřeby pomůže, je kolegům k dispozici.

Efektivita procesů, aneb co by se mělo a mohlo dělat lépe?

- Dodržovat principy týmové dohody, aby domluvená pravidla platila pro všechny, bez rozdílu. Podle vyjádření několika přítomných osob, v týmu existuje jedinec, který otevřeně svými nekolegiálními postoji a jednoznačným negativním vymezením se proti domluvám a vůči vedení školy, demonstruje neochotu začlenění se do týmu.
- Nedodržováním nastavených dohod (se kterými jedinec není ztotožněn) a otevřenou nekolegiálností, tímto stojí mimo kolektiv, budí v týmu nedůvěru, rozladěnost, nerespekt. Většina zúčastněných toto otevřeně potvrdila. Tato situace byla v rámci atmosféry na workshopu patrná a byla otevřeně diskutována.
- „Pokud jen jeden nedodržuje principy dohody, budí to v ostatních pocit, že jde proti týmu, nechce být na jedné lodi“. Jako drobný demonstrativní příklad byla zmíněna domluva ohledně přezouvání pedagogů v prostorách školy a při výuce, a to z důvodu, aby šli učitelé dětem výchovně příkladem, což většina důsledně dodržuje, avšak jeden z kolegů nikoliv, což v ostatních vzbuzuje pocit netýmovosti a negativní emoce v týmu.

Atmosféra školy

Lidé, atmosféra, vztahy na pracovišti

- V rámci otevření diskuze k otázkám, které se týkaly vztahů na pracovišti a vzájemného respektu kolegů vůči sobě, zaznívaly slova jako „nerespekt a vzájemná neúcta“.
- Jak bylo uvedeno, neúcta byla směřována vůči kolegům k sobě navzájem, k oboru studia, k titulům, řeší se dosažené vzdělání mezi kolegy (bylo jako příklad zmíněno, že vzdělání z polské školy je degradováno, budí pocit, že je „něco méně“ nebo pocit, že nejsou všechny magisterské tituly vnímány stejně kvalitně).
- Zaznělo doslova, že „atmosféra se na škole v posledních měsících zhoršila, nejsou nyní dobrý kolektiv, pedagogové by se opět chtěli do práce těšit, nyní se některým „svírá žaludek, co se zase bude dít“.
- Zazněl názor, že „v kolektivu všichni táhnou za jeden provaz a jedna kolegyně na 1. stupni je proti všem, stojí si za svým a nabourává kolektiv“.
- Ve škole je celkem 4 až 5 jednotlivců z řad kolegů, kteří jsou ve škole nespokojeni a během několika měsíců, podle slov účastníků workshopu, dokázali roztmelit kolektiv, vymezují se proti vedení školy, píší stížnosti.

„Jakým slovem nebo větou byste označili současnou atmosféru ve škole?“

Citace týmu 1. stupně - učitelé:

- „Odporná atmosféra kvůli pár lidem.“
- „Odporná, napnutá a zbytečně vyhrocená atmosféra.“
- „Nelíbí se mi, že se zasahuje do soukromí kolegů, je to nedůstojné.“
- „Všichni máme VŠ vzdělání, tato situace je nedůstojná.“
- „Je nesmysl psát petice a antipetice, do práce se nechodíme kamarádit, ale učit.“
- „Měli bychom se respektovat, jsme tady pro děti, je to nechutné.“
- „Začít říkat věci narovinu.“
- „Jsem v šoku ze současné situace, mám ráda děti, svoji práci, chodím do práce ráda, někteří jedinci z řad kolegů dokáží dělat ze života peklo, stydím se za nás, nerozumím této situaci.“
- „Budme rádi, že máme rádi svoji práci, dětem pomáháme, před šesti lety jsme byli úžasný kolektiv, už nejsme, je to nyní rozvířené.“
- „Normální atmosféra, vždy se něco v kolektivu najde, je třeba mít svůj názor.“
- „Dělám svoji práci ráda, ale je mi smutno ze současné atmosféry, měli bychom se držet pravidel jako slušnost, pokora, vlídnost, láska. Poslední dny je tady dusno.“

Asistenti pedagogů - vnímají pnutí, pomlouvání, nerespekt, nepříjemnou atmosféru.

Vychovatelé ve ŠD - jsou v současné situaci rádi, že nevědí, co se děje ve škole během dopoledne, vnímají atmosféru „zmatku, nečista, nepříjemných vztahů“.

Přítomná paní zástupkyně pro 1. stupeň uvádí, že se vždy snaží, i s panem ředitelem, zaměstnancům a kolegům pomoci, vycházet vstříc, a když jsou požádáni, všechny nastalé situace se snaží řešit. Většina týmu zcela souhlasí, že vedení školy vždy pomůže, vychází vstříc, má empatický přístup.

Většinově v tomto týmu panuje pocit, že 4 až 5 zaměstnanců školy ovlivňuje celý tým 70 lidí.

Tým 1. stupně většinově hájí vedení, stojí za ním, přejí si, aby se situace na škole uklidnila. Ohledně aktuální petice a stížností na ředitele, většina týmu s kritikou vedení nesouhlasí, stojí pevně za vedením, atmosféra je vnímána jako zbytečně vyhrocená.

Účastníci workshopu uvedli, že na škole jsou kolegiální vztahy, za normálních okolností jsou vnímány jako přátelské, např. narozeniny se slaví společně, kromě účasti 3 - 4 lidí.

Uznání a ocenění

- Na workshopu zaznělo, že by zaměstnanci potřebovali více ocenění od rodičů, dokáží se ale ocenit i s kolegy navzájem, přichází pravidelně pochvala od vedení. Pozitivně je vnímáno, že někteří rodiče umí práci ocenit a děti také umí vyjádřit pozitivní zpětnou vazbu.
- Paní zástupkyně vnímá podporu týmu, pochvalu, pozitivní zpětnou vazbu směrem k vedení.

Manažerské vedení školy

- Zaznělo doporučení na lepší dlouhodobé a střednědobé plánování, je potřeba plánovat a avizovat akce s větším časovým předstihem (např. při účasti MŠ při společných akcích).
- Doporučení na lepší organizaci akcí, např. již v září vytvořit rámcový plán akcí (operativně se může upřesňovat během roku). Některé změny v této oblasti jsou již realizovány, ale přesto v diskuzi padlo, že je možné zlepšení.

Zpětná vazba k manažerskému vedení: zástupkyně 1. stupně

- Co se líbí, co oceňuje tým?
„Je empatická, lidská, milá, ochotná, přívětivá, je „naše“, hodná, vyhoví, vždy pomůže, nápomocná, člověk na správném místě, umí jednat s lidmi, klidná, emočně vyrovnaná, snaží se vždy situace řešit.“
- Není co vytknout, je moc hodná, měla by se naučit říkat asertivní „ne“, myslet více na sebe.

Zpětná vazba k manažerskému vedení: ředitel školy

- Co se líbí, co oceňuje tým?
„Lidský přístup, skvěle shání pro školu peníze („učebny velmi slušně vybavil“), nechává volnost pedagogům, je respektující, měl by zůstat lidský a empatický, zůstat takový jaký je, vždy vyhoví, je otevřený, hledá řešení.“
„Pomůže, dělá všechno pro komunitu a dělá to skvěle, zavádí na škole novinky, daří se mu to, má odvahu zavádět nové věci, dělá to pro „naše děti“, má hezký přístup k dětem.“
- Ředitel má podle většiny liberální styl vedení, vyslyší názory druhých, umí přijmout argumenty, jsou s jeho vedením spokojeni.
- Zaznělo doporučení směrem k panu řediteli, že „by se měl naučit trochu přitvrdit, nenechat si všechno líbit, začít jednat, aby začal poznávat, u koho je třeba v přístupu přitvrdit, jinak zůstat takový jaký je“.
- Zazněl názor, že počet porad (1x za měsíc) je vyhovující.

Odměňování a hodnocení

- Způsob hodnocení a odměňování je vyhovující, k odměně je vždy přiloženo odůvodnění za co konkrétně náleží odměna, což je pozitivně vnímáno.
- Možnosti, jak dosáhnout na škole na odměnu ve škole jsou, kdo chce, může ji aktivitou navíc získat (např. vyzdobit okna, udělat aktivitu navíc s dětmi, zorganizovat akci, atd.).
- Dle slov účastníků dostávají i slovní ocenění a uznání, vždy přijde paní zástupkyně nebo pan ředitel a poděkují za odvedenou práci.
- Není nastaven formální proces hodnocení. Účastníkům workshopu stačí hospitace.
- Formalizované roční hodnocení a zpětná vazba není většinou tohoto týmu požadována.

Vzdělávání a rozvoj

- Podmínky pro osobní profesní rozvoj ve škole jsou vnímány velmi pozitivně.
- 2x do roka si pedagogové mohou požádat o školení (někdy i 3x dle rozpočtu). Jsou k dispozici placená školení, webináře, z KVICU chodí nabídky, osobnostní růst je možný a podporovaný vedením, vzdělávání není nikdy zamítnuto.
- Účastníkům vyhovuje možnost vlastního výběru tématu školení (není direktivně určováno).
- Pokud někdo z kolegů vnímá, že se nikam neposouvá a nerozvíjí se, je to slovy účastníků „jeho osobní věc, nevyužívá možnosti k osobnímu rozvoji“.

Inovativní potenciál školy

- Přítomní učitelé ocenili možnost tandemového vyučování, vnímají ho jako „skvělé a posunující“.
- Projekty Absence a Sociální šatník jsou vnímány účastníky jako užitečné a skvělé.
- Zaznělo, že je zaváděno „hodně nových super projektů pro děti“.
- Potřeba a doporučení – přítomní učitelé by uvítali více asistentů pedagoga.

Závěrečná shrnutí a doporučení zaměstnanců 1. stupně, co by nyní týmu pomohlo?

Citace účastníků:

- „V jádru jsme dobrý kolektiv, potřebujeme pročistit vzduch.“
- „Traviči studny by měli jít pracovat jinam.“
- „Aby tady nebyli lidé, kteří ve škole nechtějí pracovat.“
- „Nespokojení kolegové ať jdou jinam.“
- „Respekt vůči sobě, nadhled, říkat si věci narovinu.“
- „Respektovat vedení a nastavená pravidla.“
- „Respektovat se a slušně se k sobě chovat.“
- „Prázdniny, čas, věřím, že dobro vyhraje.“
- „Pár lidí bojuje proti vedení, to je celé.“
- „Čas a pravda vše vyřeší.“
- „Myslet hlavně na dobro žáků.“
- „Nepodsouvat osobní averzi, nevytahovat soukromé záležitosti.“
- „Stát si za svým názorem, nenechat se ovlivnit.“
- „Neřešit malichernosti.“
- „Pomohlo by, kdyby se mluvilo na rovinu, neroznášely se pomluvy a lži, přestalo zastrašování kolegů, ovlivňování názorů nováčků na škole, ať si každý udělá vlastní názor.“

SILNÉ PRACOVIŠTĚ FACILITOVANÝ INTERPRETAČNÍ WORKSHOP „Co jinak, lépe, jak“

ZŠ DRUŽBY KARVINÁ, 2. stupeň
9.5.2024

Účastni: učitelé 2. stupně, asistenti pedagoga

Zástupce ředitele se zúčastnil jen přivítání, poté odešel (viz zdůvodnění níže).

V úvodu byli účastníci informováni o tom, že není dovoleno workshop nahrávat, stejně jako v případě setkání prvního stupně, a to z důvodu vytvoření bezpečného prostředí, ve kterém mohou účastníci bez obav komunikovat a otevřeně sdílet své názory.

Workshop začal žádostí jedné účastnice workshopu (asistentka pedagoga), aby zástupce ředitele odešel z workshopu. Uvedla, že se ho bojí, a že se jí dělá špatně při pobytu s ním v jedné místnosti. Ve velkých emocích hovořila o důvodech, proč se zástupce bojí a hovořila o přímé souvislosti mezi situací na vánočním večíрку a její dlouhodobou pracovní neschopností. Tato osoba byla po celou dobu workshopu emočně a komunikačně výrazná a potřebovala hodně verbálního prostoru v rámci skupinového setkání. Důrazně žádala od facilitátorů, aby měla možnost o konfliktní situaci na večíрку informovat ostatní. Tento prostor od facilitátorů workshopu dostala, aby byly její silné emoce vyventilovány a mohla pokračovat řízená diskuze. Účastnice popsala konfliktní situaci z večíрку ve velkých emocích a nechyběly ani slovní útoky na některé z dalších účastníků workshopu, které museli facilitátoři tlumit. Většina během jejího sdílení mlčela, otevřeně jí podporovali cca 4 další účastníci. Facilitátoři nabídli dominantní účastnici individuální konzultaci, se kterou souhlasila, ale zatím ji realizačně nevyužila.

Obecně je všemi účastníky vnímáno, že v kolektivu aktuálně panuje vzájemná nedůvěra, kolektiv je narušený, chybí vzájemný respekt, jsou vytvořeny skupiny zaměstnanců, které stojí proti sobě.

Několikrát v úvodu zaznělo, že pedagogové a asistenti pedagoga z 2. stupně již nejsou týmem a už se jim nikdy nepodaří týmem být.

Účastníci byli vyzváni, ať popíší situaci, ve které se škola nachází (citace):

- „Kulminace, eskalace problému. K situaci se už nechceme vracet, jde o vánoční večírek.“
- „Dusno, nedá se dýchat, obava, zda se vůbec dá mluvit, zda můžeme věřit jednomu či druhému, atmosféra strachu.“
- „Vedení nařizuje, s kým se bavit můžeme nebo nemůžeme.“
- „Problém je, co se stalo na večíрку a postoj pana ředitele, kdyby se zachoval jinak, nemuselo k tomuto dojít.“

Motivace, seberealizace

- Z dotazníkového šetření bylo patrné, že u některých pracovníků je motivace snižena. Účastníci uvedli, že to může mít spojitost s tím, že nemají v hodinách takovou odevzu, jakou by jako pedagogové potřebovali. Do školy chodí méně motivované děti, nároční žáci, kteří velké posuny ve výuce nedělají, což se může odrážet v nižší motivaci učitele.

Informace

- Velká část účastníků se shodla na tom, že jim chybí potřebné informace. Vadí jim, že potřebné informace nedostávají včas a v dostatečné kvalitě. Některé informace vědí dříve žáci nebo se je dozvídají zaměstnanci různě na chodbě. Potřebovali by např. znát termín klasifikační porady min. týden dopředu, aby si mohli zorganizovat osobní čas.
- Účastníci také uvedli, že by potřebovali od vedení více zpětné vazby.
- Byla vyjádřena potřeba, aby operativní změny během dne byly učitelům předávány osobně, komunikace těchto informací prostřednictvím mailů není plně funkční (stane se, že na suplování se nedostaví učitel, jelikož nezaznamenal organizační změnu).
- Učitelé nevědí, na koho se v současnosti mají obracet s IT problémy, kdo je správce IT. Stalo se, že je v budově překvapil nový kolega, který jim nebyl představen a oni nevěděli, o koho se jedná, že je novým zaměstnancem školy.
- Problematicky vnímají učitelé také informování o prodloužení či neprodloužení jejich pracovní smlouvy, aby měli případně dostatek času hledat si nové místo.
- Zaznívalo také, že by účastníci workshopu přivítali otevřenější komunikaci ze strany vedení. Hovořili o zavřených dveřích na sekretariátu a nedostatku komunikace. Z diskuze vyplynulo, že část účastníků nemá s otevřeností a komunikací s vedením potíže a část ano.
- Někteří účastníci mluvili o tom, že mají porady co tři měsíce, ale jiní toto vyvraceli (což potvrzuje informace z workshopu prvního stupně, kde zaznělo, že jsou porady 1x měsíčně a jsou společné pro první a druhý stupeň).
- Potřebný prostor na poradách nebo samostatnou poradu 1x měsíčně s vedením školy by přivítali asistenti pedagoga. Všichni AP souhlasili, chybí jim větší prostor pro vyjádření svého názoru, potřebují zpětnou vazbu (porady ideálně za účasti pana ředitele/zástupců).
- Obecně účastníkům na poradách chybí větší prostor pro diskuzi a v souvislosti s tím padlo doporučení, aby byly porady pro první a druhý stupeň zvlášť, aby byl na diskuzi čas.
- Účastníci také navrhovali, aby porady byly v jiný den než v den realizace třídních schůzek a konzultací pro rodiče. Souběh těchto aktivit je pro ně náročný.
- Na workshopu zaznělo, že někteří asistenti nevědí, co je jejich popis práce, při nástupu na pracoviště chybí seznámení s procesy, kolegy, podrobnou pracovní náplní. Ani na tom se účastníci workshopu neshodli a někteří asistenti uvedli, že tyto informace mají.

Pedagogové v souvislosti s tímto tématem popisovali adaptační systém ve škole, kdy nový pracovník dostane svého uvádějícího učitele.

Zařízení a vybavení

- Obecně mají pracovníci druhého stupně pocit, že jsou v oblasti zařízení a vybavení až na druhém místě. Na rozdíl od prvního stupně nejsou spokojeni. Uvedli, že jim chybí interaktivní tabule. Stav toalet, chodeb, tělocvičny a venkovního hřiště není vyhovující.
- Přivítali by zřízení samostatné toalety pro učitele ve 3. patře (nepovažují za důstojné sdílet toalety s žáky), venkovní učebny, workoutové hřiště či další vybavení na zahradě.
- Účastníci mluvili o tom, že je škola dobře vybavena z pohledu IT techniky.
- Zaznělo také, že ve škole existuje plán dalších investic na škole, ale někteří jej zřejmě neznají. Uvítali by seznámení s plánem investic do interiéru a exteriéru od vedení školy.

Efektivita procesů, aneb co by se mělo a mohlo dělat lépe?

- Proběhla diskuze o náplni práce a kompetencích sociální pedagožky, kdy někteří asistenti pedagoga uvedli, že jim tyto informace chybí. Z diskuze také vyplynulo, že by bylo vhodné, kdyby na škole bylo více sociálních pedagogů, kteří by se věnovali práci v terénu. Díky tomu by nemuseli být ze tříd, kde jsou žáci s IVP, odvolávání asistenti pedagoga z výuky. Tento fakt pak podle slov některých učitelů komplikuje výuku. Prioritou je, aby byl AP ve výuce.
- Účastníci workshopu by přivítali, kdyby byly rozvrhy hotové v přípravném týdnu, což by jim usnadnilo práci.
- Ke zvýšení efektivity by mohlo dojít díky otevřenější komunikaci a větší informovanosti pracovníků ze strany vedení školy.

Atmosféra školy

Lidé, atmosféra, vztahy na pracovišti

- Jak už bylo uvedeno na začátku, účastníci workshopu uvedli, že na pracovišti chybí vzájemný respekt, důvěra, kolektiv je rozdělený do čtyř skupin, a některé skupiny spolu „bojují“.
- Atmosféru komplikují různé kontroly způsobené podanými stížnostmi pracovníků školy. Některým účastníkům workshopu vadí stížnosti na ředitele, některým petice na podporu ředitele, některým obojí, protože by přivítali více klidu na svoji práci. Několikrát zaznělo, že by bylo vhodnější, kdyby se osobní záležitosti či spory, týkající se vedení a konkrétních zaměstnanců, řešily mimo půdu školy.
- Na workshopu bylo zmíněno, že dříve probíhaly různé teambuildingy, které pomáhaly tmelit kolektiv. Tyto teambuildingové aktivity vnímají jako užitečné a potřebné.

„Jakým slovem nebo větou byste označili současnou atmosféru ve škole?“

Citace týmu 2. stupně:

„Nespravedlnost, pomluvy, dusno, šuška, napětí, problém, stres, individualismus, smutek, skupinkování, konspirační teorie, všechno v pohodě, zklamání, pohoda, nepohoda, nedůvěra, nebezpečná tichá pošta“.

Někteří účastníci workshopu uvedli, že ředitel takovou atmosféru podporuje svým aktuálním chováním a postojem.

Manažerské vedení školy

- V bloku věnovaném vedení školy měla dominantní účastnice opět potřebu mluvit o konfliktní situaci na večírku a vyjádřila své zklamání z toho, jakým způsobem se k celé situaci postavil ředitel. Z jejího úhlu pohledu nejsou manažerské dovednosti ředitele dostatečné.
- Současný zástupce 2. stupně je ve své funkci pouze krátce, a proto na něj nebyla získávána systematická zpětná vazba. V souvislosti s příběhem dominantní účastnice skupina diskutovala o tom, proč byla zástupcem zvolena právě tato osoba a o vhodnosti načasování jejího jmenování (v současnosti ještě probíhá spor spojený s večírkem).
- Objevily se názory, že by bylo vhodnější dokončit tento školní rok bez nominace zástupce, přičemž velká část účastníků workshopu souhlasila s tvrzením, že načasování jmenování pana zástupce do funkce bylo nešťastné. Kolektivu chyběla i procesní správnost uvedení zástupce do funkce, neproběhla totiž oficiální porada, kde by byli učitelé informováni ředitelem o jeho nominaci a seznámeni s důvody, proč se zástupcem ředitele stává právě tento kolega.

Zpětná vazba k manažerskému vedení: ředitel školy

- Hodnocení ředitele se liší u skupiny jeho podporovatelů a skupiny jeho odpůrců.
- Podle podporovatelů je ředitel lidský, je možné se s ním domluvit na tom, co potřebují. Jsou rádi, že je ředitelem právě on.
- Napříč různými tábory zaznívalo, že je ředitel oblíbený u rodičů i dětí, je otevřený realizaci nápadů.
- Většina účastníků je ve shodě, že by si ředitel měl držet větší profesionální odstup od zaměstnanců, mít jasné hranice. Jako příklad uvádějí nabízené tykání nově příchozím zaměstnancům velmi brzy po nástupu. Měl by více udržovat profesionální hranice a vytvářet manažerský respekt vůči sobě.

- Podle minoritní, ale komunikačně výrazné, skupiny odpůrců ředitel podporuje rozbroje mezi zaměstnanci, nepředává informace, manipuluje s pracovníky, lže, je nespravedlivý v odměňování, udržuje nevhodný intimní poměr na pracovišti.
- Obecně se k nevhodnému intimnímu poměru na pracovišti vyjadřuje více účastníků, přejí si, aby ředitel striktně odděloval svůj osobní a pracovní život. Část účastníků (7 osob z 18-ti) zmiňuje, že je současné chování ředitele morálně zasahuje a nabourává osobní hodnoty. Někteří zmiňují, že je údajný nevhodný intimní poměr reflektován i žáky.
- Někteří pracovníci necítí u ředitele podporu ve svých pedagogických postupech, mají pocit, že potíže zametá pod koberec, nepostaví se za ně.
- Někteří pracovníci by přivítali, kdyby ředitel dodržoval domluvená pravidla s žáky, byl pro děti větší autoritou, sám podporoval dodržování nastavených pravidel a šel příkladem.
- Dále zaznělo, že by někteří u ředitele přivítali otevřenější komunikaci, transparentnost, schopnost řešit konflikty, možnost větší diskuze, posílení jeho manažerských dovedností, větší zájem o podřízené a jejich potřeby.
- Bylo doporučeno zavedení pevných „konzultačních hodin u ředitele školy“, otevřené dveře na sekretariátu a transparentní komunikace se všemi zaměstnanci stejně.
- Navíc odpůrcům vadí častá přítomnost vrátného a dalších „oblíbenců ředitele“ na sekretariátě, kde se „kafíčkuje“ a ostatní nemají přístup k potřebným informacím. Navíc pak údajně nefunguje dozor vrátnice a děti mohou ze školy libovolně odcházet.

Odměňování a hodnocení

- V současné době na škole neprobíhá individuální formalizované hodnocení. Na workshopu zaznělo, že by všichni takové hodnocení přivítali a dostávali pravidelnou zpětnou vazbu.
- Odměňování je pro některé srozumitelné, pracovníci dostávají písemnou informaci k tomu, za co odměnu získali.
- Odpůrci vedení označili stávající odměňování jako nespravedlivé a nesrozumitelné.

Vzdělávání a rozvoj

- Až na výjimky jsou účastníci workshopu se systémem vzdělávání ve škole spokojeni.

Inovativní potenciál školy

- Přítomní učitelé ocenili digitální pomůcky, které jsou ve škole,
- Dále si cení možnosti stáží či sdílení zkušeností z jiných škol (návštěvy škol).
- Kontroverzně je některými vnímán projekt Absence, z počátku se díky němu absence snížila, ale nyní už nemá takový efekt jako na začátku. Navíc kvůli němu bývají asistenti pedagoga více v terénu a chybí při výuce.

Závěrečná doporučení týmu sobě si navzájem, co by týmu nyní pomohlo? (citace):

- „Úsměvy na chodbě od kolegů, kterými se vzájemně podpoříme“.
- „Pozitivní atmosféra a kolegiální podpora je ve škole potřebná, neboť jsou zde nároční žáci, ze sociálně slabých rodin, týrané, bez citu a objetí.“
- „Supervizní setkávání týmu, kde by byla možnost ze sebe pravidelně dostat frustraci a v rámci facilitované diskuze pročistit vzduch.“
- Facilitované setkání tohoto formátu bylo vnímáno pozitivně. Někteří projevili zájem o supervizní setkávání týmu v intervalu 2 až 3 měsíce.

Doporučení HR konzultantů Silného pracoviště pro ředitele školy:

- Poděkovat zaměstnancům za vysokou účast na dotazníkovém šetření ke zjišťování jejich spokojenosti a za aktivní zapojení do diskuze na realizovaných workshopech.
- Posílit manažerské dovednosti vedení školy, tzn. ředitele a jeho zástupců pomocí systematického vzdělávání.
- Zaměřit se na podporu otevřené a transparentní komunikace ve škole (např. dořešit problematiku nastavení porad pro 1. stupeň, 2. stupeň, pro asistenty pedagoga a vytvořit dostatečný prostor pro diskuzi na poradách).
- Zajistit dostupnost komunikace s vedením (např. zavedením konzultačních hodin, kdy bude vedení učitelům k dispozici pro komunikaci s nimi).
- Revidovat procesy předávání informací na druhém stupni.
- Manažersky se zaměřit na plánování v delším časovém horizontu, zajistit včasné a spolehlivé předávání operativních informací.
- V rámci posílení manažerských dovedností se zaměřit na profesionální a transparentní komunikaci, udržování profesionálních hranic mezi vedením školy a zaměstnanci, vytváření přirozeného manažerského respektu. Doporučujeme striktní oddělování pracovního a soukromého života.
- Zavedení pravidelného formalizovaného hodnocení zaměstnanců školy pro systematické získávání a poskytování zpětné vazby.
- Realizovat aktivity vedoucí ke stmelení kolektivu a ozdravení atmosféry na škole, např. supervizní setkání, teambuildingy apod.

RPIC-ViP s.r.o.
Výstavní 2224/8, 709 00 Ostrava
IČ 25826051