



**Česká školní inspekce  
Pražský inspektorát  
Arabská 683, 160 66 Praha 6**

---

## **INSPEKČNÍ ZPRÁVA**

Čj. ČŠIA-834/25-A  
Sp. zn. ČŠIA-S-163/25-A

Název	<b>Střední škola managementu a služeb s.r.o.</b>
Sídlo	<b>Ve Lhotce 814/2, Kamýk, 142 00 Praha 4</b>
E-mail	<b>sousos@sousos.cz</b>
IČO	<b>25 140 493</b>
Identifikátor	<b>600 005 275</b>
Právní forma	<b>společnost s r.o.</b>
Zastupující	<b>Ing. Tamara Krčmářová</b>
Zřizovatel	<b>RNDr. Jaroslav Krčmář, Ing. Tamara Krčmářová</b>
Místo inspekční činnosti	<b>Ekonomická 957, Kunratice, 148 00 Praha 4</b> <b>Ve Lhotce 814/2, Kamýk, 142 00 Praha 4</b>
Inspekční činnost na místě	<b>11. 3. 2025 – 14. 3. 2025</b>

Inspekční činnost byla zahájena předložením pověření k inspekční činnosti.

### **Předmět inspekční činnosti**

Hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání poskytovaného střední školou 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.

### **Charakteristika**

Školská právnická osoba Střední škola managementu a služeb s. r. o. (dále „škola“ nebo instituce“) poskytuje vzdělání v denní formě čtyřletých oborů vzdělání zakončených maturitní zkouškou Ekonomika a podnikání (zaměření Management obchodu, Management sportu, a nově od 1. 9. 2022 Management cestovního ruchu), Grafický design a Kosmetické služby (zaměření Kosmetika, vizážistika). Dále poskytuje střední vzdělání v denní formě tříletých oborů vzdělání zakončených výučním listem Aranžér (zaměření Vizuální

propagace) a Kadeřník (zaměření Vlasový design). V termínu inspekční činnosti probíhalo ve škole vzdělávání žáků v době hajícím čtyřletém maturitním oboru vzdělání Cestovní ruch pouze ve čtvrtém ročníku.

Od posledního inspekčního hodnocení v roce 2021 došlo k nárůstu počtu žáků ve škole téměř o třetinu, naplněnost školy tak vzrostla na 53 %. K 30. 9. 2024 se ve škole ve 24 třídách vzdělávalo 541 žáků, z toho 95 žáků ve tříletých oborech vzdělání. Zvýšil se také podíl žáků se speciálními vzdělávacími potřebami (dále „SVP“) či s potřebou různých podpůrných opatření, převážně žáků s odlišným mateřským jazykem (dále „OMJ“).

Od posledního inspekčního hodnocení instituce obměnila název a v souvislosti s ukončením základního vzdělávání se snížil nejvyšší povolený počet žáků (na 1030). Škola upravila vzdělávací nabídku, ukončila vzdělávání žáků ve tříletém oboru vzdělání Kuchař – číšník, rozšířila zaměření oboru Ekonomika a podnikání. V rozšířených prostorách stávající školní budovy v Ekonomické ulici byly vybudovány nové učebny pro teoretické i odborné vzdělávání.

Škola se pravidelně zapojuje do kulturních aktivit, např. výstavy a vernisáže prací žáků, v komunitním centru v městské části nebo v pražských galeriích.

## Hodnocení podmínek vzdělávání

Ředitelka školy (dále „ředitelka“), která je zároveň zřizovatelkou školy, dlouhodobě naplňuje nastavenou koncepci rozvoje školy vycházející z požadavků trhu práce, společenské poptávky a potřeb instituce. Na základě vlastního hodnocení a doporučení z předchozích inspekčních zjištění upravila dílčí cíle a strategie vedoucí k realizaci hlavních koncepčních záměrů. Dokladem úspěšně realizované koncepce je jasná profilace školy, úprava vzdělávací nabídky, rozšíření vzdělávacích prostor s obnovou materiálních podmínek. Při úpravě školních vzdělávacích programů (dále „SVP“) byly s ohledem na budoucí profesní uplatnění žáků vhodně využity disponibilní hodiny k podpoře jazykového a odborného vzdělávání. Vizi vedení školy sdílí téměř všichni pedagogové. Ředitelka přijala opatření k doporučení z minulého inspekčního hodnocení, která se pozitivně promítla do průběhu výuky a zlepšení výsledků vzdělávání žáků v průběhu studia, např. úprava kritérií přijímacího řízení, systém přípravy žáků k maturitní (dále „MZ“) a závěrečné (dále „ZZ“) zkoušce již v průběhu studia či sjednocení výchovného působení pedagogů.

Navázané vztahy se sociálními partnery umožňují kvalitní naplňování vzdělávacích programů, realizaci praktického odborného vzdělávání, zajišťování odborných praxí žáků a vytvářejí prostor pro prezentaci prací žáků na veřejnosti. Současně přispívají k inovaci obsahu učiva s důrazem na aktuální trendy v oboru, rozvoji praktických i odborných dovedností žáků i k profesnímu růstu pedagogů. Zákonní zástupci žáků se na chodu školy podílejí v rámci školské rady, participace žáků je umožněna prostřednictvím schránky důvěry nebo komunikace s pedagogickými pracovníky.

Organizační struktura školy v termínu inspekční činnosti spíše neodpovídala její velikosti a složení vzdělávací nabídky. Ředitelka účelně deleguje některé kompetence související s chodem školy a plněním ŠVP na svoji zástupkyni a další pedagogické pracovníky. Jasně vymezené úkoly, stanovení transparentních pravidel s důrazem na posílení role třídních učitelů a předsedů předmětových oblastí vytváří předpoklady pro úspěšnou realizaci vzdělávání. Nedostatečný počet pracovníků v administrativě podpůrných pozicích, popř. také absence dalšího zástupce, však klade na ředitelku zvýšené nároky v oblastech souvisejících s provozem školy i kontrolní činností či komunikace se zákonými zástupci.

Realizovaný způsob řízení je založený na otevřené konstruktivní komunikaci s pedagogickými pracovníky i se všemi dalšími účastníky vzdělávání. Nově nastavený elektronický systém přispívá k efektivnímu přenosu informací. Na provozních poradách a jednáních pedagogické rady pedagogové sdílejí svá zjištění z výuky, projednávají všechny záležitosti týkající se vzdělávání i zásadní pedagogické dokumenty. Realizované změny v práci některých předmětových komisí s důrazem na vzájemnou kooperaci pedagogů se pozitivně promítají v části výuky. Spolupráce pedagogů, mj. i formou vzájemných hospitací, kontroly plnění ŠVP, tvorby studijních e-learningových materiálů a sdílení oborových poznatků cíleně připravuje žáky na složení MZ a ZZ. Méně se však v některých předmětech zabývají vyhodnocováním účinnosti zvolených metod a forem práce a volbou nástrojů ke vzdělávání žáků s různými studijními předpoklady.

Úroveň vzdělávání a kvalitu práce pedagogů vyhodnocuje vedení školy prostřednictvím hospitační činnosti v teoretickém i praktickém vzdělávání. Efektivitu prováděných hospitací však snižuje absence konkrétních doporučení ke zlepšení kvality vzdělávacího procesu, poskytování metodické pomoci jednotlivým vyučujícím a cílené ověřování posunu úrovně pedagogického práce. Chybějící metodická podpora učitelů se projevuje méně častým využíváním aktivizačních metod a forem v některých předmětech a nižší mírou naplnění individuálních vzdělávacích potřeb některých žáků.

Koncepční práce vedení školy se pozitivně odráží mj. i v personálních podmínkách. S nárůstem počtu žáků došlo od posledního inspekčního hodnocení k navýšení počtu pedagogů přibližně o pětinu, míra nekvalifikovanosti pedagogického sboru se mírně snížila. Vzdělávání k termínu inspekční činnosti zajistovalo 43 učitelů, z nichž deset nesplňuje předpoklad odborné kvalifikace a další dva si doplňují vzdělání příslušným studiem. Více jak polovinu tvoří učitelé odborných předmětů, mezi nimi odborníci z praxe, kteří jsou velkým přínosem pro praktickou přípravu žáků. Významná část pedagogů je však zaměstnána na kratší úvazek, což výrazně ztěžuje vedení školy systematickou práci s celým pedagogickým sborem. Nově přichází pedagogům je poskytována podpora uvádějícího či dalšího konzultujícího učitele, včetně cílené pomoci vedení školy.

Další vzdělávání pedagogických pracovníků (dále „DVPP“) pro praktickou i teoretickou výuku není systémově nastaveno. Chybí plánovité vzdělávání v oblasti inovativních metod a forem výuky i oborové didaktiky, což se negativně promítá do průběhu vzdělávání v některých předmětech. Realizované vzdělávací akce byly zaměřeny převážně na organizační zajištění chodu školy, realizaci MZ a na problematiku primární prevence a výchovného poradenství. Vzdělávání v oblasti aktivizačních metod a forem výuky nebo inovativních metodických postupů bylo realizováno ojediněle, podle individuálního zájmu pedagogů. Vedení školy klade potřebný důraz na svůj profesní růst.

Efektivní vícezdrojové financování vytváří kvalitní podmínky pro naplnění vzdělávacích programů a zajištění plynulého chodu školy. Ředitelce se daří pokračovat ve zkvalitňování materiálně-technických podmínek napříč předměty, zejména odborného vzdělávání, v souladu s nejmodernějšími trendy v reálné praxi. Od posledního inspekčního hodnocení se rozšířily výukové prostory, některé třídy byly nově vybaveny nábytkem, došlo k obměně společných prostor a zázemí pro pedagogy i žáky. Škola disponuje dostatečným počtem kmenových i odborných učeben a specializovaných pracovišť (atelér, dílny, kosmetický a kadeřnický salon), převážně vybavených audiovizuální technikou, popř. mobilní digitální sestavou. Ve dvou počítačových učebnách je pravidelně obnovováno hardwarové i specializované softwarové vybavení. Škola poskytuje žákům pro praktické vzdělávání v oborech zaměřených na služby veškeré materiální vybavení, včetně nástrojů a pracovního oblečení. Didaktické pomůcky pro odborné vzdělávání jsou postupně doplňovány.

Pedagogové mají k dispozici notebooky i odbornou literaturu. Žáci mohou v budově školy využívat menší knihovnu s odbornou literaturou a beletrií, kopírku s tiskárnnou či odpočinkové zóny, po dohodě s pedagogy i zázemí odborných učeben. Prostory pro výuku tělesné výchovy a dalších pohybových aktivit jsou smluvně zajištěny. K větší bezpečnosti žáků přispívá elektronicky zabezpečený vstup do budovy školy a kamerový systém. Stravování je pro žáky zajištěno ve spolupráci se smluvním partnerem.

## Hodnocení průběhu vzdělávání

Praktická část odborného vzdělávání, učební a souvislé praxe probíhají dlouhodobě na velmi dobré odborné úrovni na pracovištích školy nebo u sociálních partnerů, umožňují tak naplňování profilu absolventa a vytváří optimální předpoklady pro jejich uplatnění na trhu práce. Úzké sepětí teoretických odborných poznatků s přímou realizací ve výuce přispívá k prohlubování odborných kompetencí žáků. V kvalitě poskytovaného vzdělávání se pozitivně promítá vybavení pracovišť odborného výcviku a účelné využití specializovaných odborných učeben a ateliérů. Ve sledovaných hodinách žáci pracovali v malých skupinách nebo jednotlivě, po výkladu a názorné ukázce vedené učitelem následovala samostatná práce. Uplatňování názorně demonstrativních metod, instruktáže, důraz na dodržování stanovených postupů v kombinaci s rozvojem kreativity přispívaly ke zvyšování motivace žáků. Formativním hodnocením byl průběžně podporován rozvoj odborných znalostí a dovedností. Učitelé jim poskytovali potřebnou dopomoc k efektivnímu zvládnutí požadovaných úkolů. Žáci byli v průběhu vzdělávání vedeni k samostatnosti a aplikaci teoretických poznatků do praxe, k soustavnému osvojení správných technologických postupů a seznámení se s novými trendy ve zvoleném oboru. Žáci rovněž získávali důležité pracovní návyky, smysl pro kvalitu a zodpovědnost za vykonanou práci a za služby, které poskytují klientům. K propojení teoretických vědomostí a praktických dovedností v oborech s uměleckým zaměřením přispívá efektivní využívání portfolií žáků. Nedílnou součástí hospitované výuky bylo dodržování zásad bezpečnosti a ochrany zdraví i hygienických předpisů.

Účinnost sledované teoretické výuky významně ovlivňovala odbornost, míra pedagogických zkušeností i zaujetí pedagogů pro vyučovaný předmět, což se projevovalo v rozdílné míře metodické propracovanosti vyučovacích hodin. Společným znakem větší části sledovaných hodin byla příjemná pracovní atmosféra založená na partnerském přístupu učitelů k žákům i na vzájemném respektu. Učitelé preferovali převážně frontální výuku, v kombinaci s řízeným rozhovorem a se samostatnou prací, méně často byly využity kooperativní formy práce. Výuka byla vedena jasně a srozumitelně, probíraná látka byla aktualizována v souladu s novými poznatky ve vyučovaných oblastech. K pochopení probíraných jevů v širších souvislostech přispívalo časté zařazení mezipředmětových poznatků a příkladů z reálné praxe, často byly využívány znalosti a zkušenosti žáků. Vyučující dbali na názornost výuky (např. pracovní listy, didaktická technika) a dostatečné procvičování učiva. Efektivitu výuky v některých předmětech také podporovalo aktivní využívání elektronického úložiště studijních materiálů. Žáci obvykle reagovali na položené otázky, neobávali se sami dotazovat na detaily nebo souvislosti daného tématu, iniciativně přistupovali k řešení zadaného úkolu a prokazovali odpovídající míru znalostí a dovedností.

V části sledovaných hodin se vyučujícím dařilo aktivizovat žáky promyšleným střídáním činností s využitím problémových úloh a dovednostně praktických metod, např. při práci ve dvojicích, s myšlenkovými mapami či plnění tvořivých úkolů s možností rozvoje kreativity žáků. V cizojsazyčném vzdělávání toto umožnilo např. procvičení probíraných gramatických jevů a jejich aplikaci v běžných komunikačních situacích. Výuka byla

vedena zpravidla v cílovém jazyce s důrazem na rozvoj tematické slovní zásoby, v anglickém jazyce zvolené aktivity směřovaly také k přípravě na maturitní zkoušku. Matematické vzdělávání bylo z větší části didakticky a metodicky dobře promyšleno. Společné opakování již probraného učiva nebo odvozování nových poznatků podporovalo pochopení probíraných jevů v širších souvislostech. V části sledovaných hodin českého jazyka a literatury byla efektivně využívána práce s uměleckými i neuměleckými texty, žáci byli vedeni k rozboru jazykových prostředků, dokládání hlavních myšlenek nebo formulování znaků literárního směru. V hospitovaných hodinách odborného vzdělávání převládala samostatná práce žáků na konkrétních úkolech provázaných s odbornou praxí, s využitím aktualizace témat a poznatků z praktického vyučování. V hodinách tělesné výchovy vhodně zvolené pohybové aktivity umožňovaly zapojení všech žáků do výuky.

Účinnost výuky v menší části sledovaných hodin snižovaly některé dílčí metodické a didaktické nedostatky. Chování žáků a nedodržovaná nastavená pravidla komunikace nebo nedůslednost některých pedagogů ve výchovném působení v části hodin nepříznivě ovlivňovaly pracovní atmosféru, např. časté pozdní přichody do hodin, absence omluvy, nebo používání mobilních zařízení. Převaha frontální formy výuky s dominancí učitele a předávání hotových poznatků vedla k nerovnoměrnému zapojení žáků do vzdělávání, nebyl tak vytvářen dostatečný prostor pro souvislejší ústní vyjádření žáků. Nízká míra využití aktivizujících metod a forem se projevovala jednotvárností výuky, nižší dynamiku u hodiny i menší motivaci žáků k učení. V části hospitovaných hodin učitelé opomíjeli účelnou vstupní motivaci, v průběhu ani v závěru vyučovací hodiny si dostatečně neověřovali efektivitu vzdělávacího procesu. Chyběl závěr vyučovací hodiny, jež by vedl ke společnému shrnutí důležitých poznatků a k sebereflexi žáků. Rovněž práce s chybou nebyla vždy účelně využita, nevedla tak žáky k dostatečnému uvědomění si správného postupu. Pouze někteří využívající využívali ocenění dílčích pokroků žáků k jejich povzbuzení a poskytovali jim průběžnou efektivní zpětnou vazbu využitelnou v dalším procesu učení. Méně časté využití didaktických pomůcek a různých informačních zdrojů v některých hodinách dostatečně nepodporovalo názornost výuky. V některých případech jazykového vzdělávání nebyly vzhledem k ročníku a skladbě žáků efektivně rozvíjeny komunikační a řečové dovednosti. Při přípravě a realizaci výuky byla v části předmětu opomíjena specifická podpora žáků se SVP i OMJ. Výuka byla také méně často vhodně diferencována na s ohledem na žáky rychlejší, nadané či se zájmem o obor, jejich vzdělávací potenciál tak nebyl plně využit. Odlišné nebo gradované úlohy nebyly využity, všichni žáci plnili stejné typy úloh bez rozlišení obtížnosti. Pedagogové méně často respektovali také rozdílné pracovní tempo žáků. Naopak jim však poskytovali prostor pro dotazy a pro plnění zadaných úkolů, popř. poskytovali individuální podporu a pomoc.

Všeestranný rozvoj osobnosti žáků je pravidelně podporován akcemi navazujícími na ŠVP v oblasti odborné, jazykové, umělecké či sportovní činnosti či zájmově zaměřené aktivity žáků.

## Hodnocení výsledků vzdělávání

Školní poradenské pracoviště (výchovná poradkyně a zároveň sociální pedagožka, a nově stanovený metodik prevence) zajišťuje informační, podpůrné, preventivní a kariérní služby v úzké spolupráci s vedením školy, s třídními učiteli a ostatními pedagogy i zákonnými zástupci. Od posledního inspekčního hodnocení byly nově vytvořeny a rozpracovány některé školní dokumenty k předcházení rizikovému chování žáků i postupy pedagogů pro jeho řešení, např. strategie prevence školní neúspěšnosti a záškoláctví, stanovení hranice povinné účasti žáků ve výuce, přijetí etického kodexu pedagogů pro nastavení vnitřní

a vnější komunikace. Nedílnou součástí poskytovaných poradenských služeb je rovněž kooperace s odbornými pracovišti nebo externími subjekty. Vzhledem k nárůstu počtu žáků i podílu žáků se SVP a s OMJ je ale zřejmá potřeba dalšího personálního rozšíření poradenského pracoviště pro zabezpečení jejich systémové podpory při vzdělávání, např. výuka českého jazyka jako cizího jazyka. K řešení individuálních obtíží žáků napomáhá konzultační činnost výchovné poradkyně, popř. doporučení odborné pomoci. S ohledem na zjištěný nárůst žáků s psychickými problémy je také žádoucí zajistit další psychologickou péči ve škole, např. školní psycholog.

K termínu inspekční činnosti škola evidovala přibližně 15 % žáků se SVP a 21 % žáků s OMJ. Uplatňovaná podpůrná opatření zahrnují zejména úpravu podmínek při přijímání a ukončování studia, kompenzační pomůcky, specifická zohlednění, popř. individuální úpravu organizace docházky pro žáky se zdravotními problémy nebo talentované sportovce. Z inspekčních zjištění ale vyplynulo, že škola v rozporu s doporučením školského poradenského zařízení ve školním roce 2024/2025 nevypracovala pro jednotlivce (2 žáci) individuální vzdělávací plán. V rámci předcházení školní neúspěšnosti a přípravě žáků k maturitní zkoušce jsou uplatňovány systémové kroky, např. posílení časové dotace českého jazyka, nově zavedení literárního semináře, průběžně vyhodnocované didaktické testy, nebo různé podpůrné postupy, mj. individuální konzultace s učiteli ve stanoveném čase, doučování a pohovory se žákem. Z inspekčních zjištění dále vyplynulo, že účinnost podpory žáků je rozdílná a je rovněž ovlivněna mírou jejich jazykové bariéry nebo osobním přístupem ke studiu. Z podrobnější analýzy výsledků vybraného vzorku žáků se SVP v prvním pololetí školního roku 2024/2025 je zřejmé, že přibližně polovina prospěla s lepším nebo srovnatelným průměrem než žáci dané třídy, neprospěli jednotlivci. V případě vybraného vzorku žáků s OMJ je neúspěšnost ve sledovaném období vyšší, přibližně 25 % neprospělo nebo nebylo hodnoceno. Riziko neúspěchu se projevuje již v prvním ročníku, kde neprospěla pětina těchto žáků. Nastavené podpůrné mechanismy tak nejsou dostatečně funkční. Na úrovni školy schází systémová podpora žáků s OMJ k eliminaci jejich jazykové bariéry, např. soustavná jazyková příprava nebo včasné vypracování plánu pedagogické podpory v případě jejich selhávání.

Nastavené adaptačně preventivní mechanismy prolínají celým vzdělávacím cyklem i do obsahu některých předmětů, např. adaptační dny, zdravý životní styl, psychické zdraví. K vytváření bezpečného prostředí pro vzdělávání žáků, k předcházení či řešení identifikovaných problémů napomáhají také preventivní aktivity realizované i ve spolupráci s externími subjekty, např. třídnické hodiny s obsahově vymezenou náplní, pravidelná sociometrická šetření a navazující intervenciální programy. K podpoře prosociálního chování žáků jsou využívány také některé tradiční školní akce a mimoškolní aktivity, mj. sportovní kurz, kulturní představení a vernisáže. Identifikované závažné projevy sociopatologického chování žáků důsledně řeší vedení školy ve spolupráci s poradenskými pracovníky a ostatními pedagogy podle nastavených postupů a preventivních strategií, mj. výchovné komise, četná jednání s rodiči a žáky i spolupráce s příslušnými orgány. Z rozhovorů s odpovědnými pracovníky školy vyplynulo, že komunikace se zákonními zástupci žáků je v některých případech problematická a je obtížné sladit společné výchovné působení školy a rodiny. Z analýzy výchovných opatření v pololetích školního roku 2023/2024 a 2024/2025 vyplynulo, že uložená kázeňská opatření výrazně převažují nad udělovanými pochvalami. Závažné kázeňské přestupky jsou řešeny podle pravidel školního rádu formou kázeňských opatření, hodnocení žáků sníženým stupněm z chování nebo využíváním individuálních výchovných plánů. Z inspekčních zjištění je rovněž zřejmé, že hodnocení kázeňských přestupků žáků v jednotlivých třídách je rozdílné, neboť pravidla pro jejich ukládání nejsou ve školním rádu jednoznačně vymezena. Pozitivním zjištěním je naopak

skutečnost, že důrazný požadavek na dokládání důvodů nepřítomnosti žáků ve výuce se promítl v meziročním poklesu zameškaných hodin na žáka, včetně snížení neomluve né absence. Identifikovaným žákům s potřebou další podpory jsou zapůjčovány učební pomůcky a vybavení pro praktické vyučování. Neprospívajícím žákům je nabízena možnost přestupu na méně náročný obor v rámci školy. Škola motivuje žáky k dosahování lepších výsledků udělováním prospěchového stipendia.

Na základě vlastní analýzy i předchozího inspekčního hodnocení škola upravila kritéria přijímacího řízení, což se také pozitivně promítl do průběžných výsledků vzdělávání žáků. Nově byla zvýšena minimální bodová hranice nutná pro přijetí žáka ke studiu, včetně zohledňování výsledků žáků z předchozího vzdělávání. Do oboru Grafický design jsou žáci přijímáni na základě talentové zkoušky a nově také výsledků ve školní části přijímací zkoušky z českého jazyka.

Výsledky vzdělávání žáků jsou pravidelně vyhodnocovány na jednáních pedagogické rady a částečně v rámci předmětových komisí. Úroveň osvojených vědomostí, znalostí i praktických dovedností žáků je ověřována prostřednictvím běžných nástrojů, tzn. pololetní a závěrečná klasifikace, srovnávací testy v některých předmětech, ústní, písemné a cvičné praktické práce žáků, prezentace a obhajoby dílčích projektů, ve výtvarných předmětech se konají klauzurní práce. Rozvoj odborných kompetencí žáků je průběžně vyhodnocován jak v teoretickém vyučování, tak při realizaci praktické činnosti v odborném vyučování. Na úrovni školy došlo k úpravě a sjednocení váhy udělovaných známek s důrazem na hodnocení v předmětech směřujících k uzavírání studia. Vedení školy tyto výsledky žáků analyzuje v rámci přípravy na ZZ a MZ – části písemné práce, nově zadávané cvičné redukované didaktické testy již od prvního ročníku či kompletní testování a cvičné ústní zkoušky v posledním ročníku studia. V odborném vzdělávání jsou posuzovány komplexnější praktické odborné práce a veřejná obhajoba odborných prací. V externím testování ČŠI dosáhli žáci školy slabých výsledků v oblasti finanční a čtenářské gramotnosti.

Od posledního inspekčního hodnocení došlo ke zlepšení výsledků vzdělávání žáků v průběhu i při ukončování studia MZ a ZZ. Výrazně se snížil se počet nehodnocených a neprospívajících žáků, mírně se zvýšil počet žáků prospívajících s vyznamenáním, došlo k poklesu předčasných odchodů ze vzdělávání z důvodu neprospěchu. Ve školním roce 2023/2024 ke 30. 6. téměř všichni žáci rádně ukončili ročník. S vyznamenáním v celé škole prospělo 8 % žáků, přičemž v maturitních oborech neprospělo 5 % žáků, žáci nematuritních oborů prospěli všichni.

Výsledky žáků při ukončování vzdělávání maturitní zkouškou byly ve sledovaném období dvou školních let 2022/2023 a 2023/2024 srovnatelné s jejich výsledky v průběhu studia. Výsledky žáků nematuritních oborů jsou dlouhodobě stabilní. Téměř všichni žáci posledních ročníků skládali ZZ a vždy uspěli. Výsledky žáků při ukončování studia MZ se od posledního inspekčního hodnocení mírně zlepšily, ve společné nebo profilové části zkoušky neprospěli jen jednotlivci. V rámci celostátního srovnání dosáhla škola lepších (obor Ekonomika a podnikání) nebo mírně horších výsledků. Míra neúspěšnosti školy ve stejně skupině oborů byla mírně vyšší v oborech Kosmetické služby, Cestovní ruch a Grafický design, což bylo ovlivněno nízkým počtem přihlášených nebo nekonajících přihlášených žáků. Z podrobné analýzy výsledků didaktických testů ve školním roce 2023/2024 vyplývá, že meziročně došlo na úrovni školy k mírnému zlepšení v anglickém jazyce. V celostátním srovnání dané skupiny oborů dosáhli žáci v českém jazyce mírně horších a v anglickém jazyce spíše lepších výsledků, matematiku skládali jen jednotlivci vždy úspěšně. Ve sledovaném období se také mírně zvýšil podíl žáků, kteří úspěšně ukončili

vzdělávací cyklus složením ZZ (na téměř dvě pětiny) a MZ (na téměř dvě třetiny). Žáci, kteří nedokončili vzdělávání, obvykle zanechali studia v jeho první polovině, nebo přestoupili do jiné školy i vzdělávacího oboru.

Při profesním směřování žáků jsou účelně využívány partnerské vztahy, jejich profilace v průběhu studia nebo motivace pro studovaný obor prostřednictvím odborných soutěží, workshopů a kariérních dnů. Absolventi oboru Kosmetické služby si často rozšiřují své profesní uplatnění na trhu práce dalším studiem oboru Kadeřník. Přibližně dvě třetiny žáků pokračují v navazujícím terciárním vzdělávání, zejména v ekonomických, manažerských a uměleckých oborech, třetina pak nastupuje do praxe nebo se věnuje podnikání.

## Závěry

### Vývoj školy

- Od poslední inspekční činnosti v roce 2021 došlo k úpravě názvu a vzdělávací nabídky školy,
- poradenské pracoviště ve škole bylo posíleno o novou pozici metodika prevence,
- zvýšil se počet žáků téměř o třetinu, narostl podíl žáků s odlišným mateřským jazykem a speciálními vzdělávacími potřebami, mírně se zvýšil počet pedagogů,
- ředitelka přijala ke zjištěním z předchozí inspekční činnosti opatření, která se pozitivně promítla do průběhu i výsledků vzdělávání žáků, mj. snížení absenze žáků, mírné zvýšení podílu žáků, kteří rádne ukončili vzdělávací cyklus,
- škola kontinuálně naplňuje koncepci v odborném vzdělávání.

### Silné stránky

- účinná podpora odborných kompetencí žáků soustavným propojováním teoretických poznatků s využitím v praxi a kvalitní realizace praktického vyučování přispívá k rozvoji odborných kompetencí žáků a jejich dalšího směřování po ukončení studia; (4.1)
- aktivní přístup ředitelky ke zlepšování materiálního zabezpečení školy pro uskutečňování odborného vzdělávání. (2.4)

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)

- méně účinná kontrolní činnost vedení školy, chybějící konkrétní doporučení pro zkvalitnění výuky a vzdělávání, včetně důsledné následné kontroly účinnosti přijatých opatření; (2.1)
- chybějící systematické nastavení dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků zaměřené na oblast aktivizačních metod a forem výuky a oborové didaktiky se negativně promítá do realizace vzdělávání v některých předmětech; (2.3)
- v části teoretické výuky méně efektivní časové a organizační rozvržení činností, nižší míra využití aktivizujících metod, forem a efektivního didaktického závěru vyučovací jednotky pro vzájemnou reflexi výuky; (4.2)
- nižší míra diferenciace teoretické výuky vzhledem k individuálním vzdělávacím potřebám žáků a menší podpora hodnotících dovedností žáků a jejich zapojení

do posouzení vlastního učebního pokroku, menší prostor pro souvislejší ústní vyjádření žáků napříč předměty; (4.3)

- nevyhotovení individuálních vzdělávacích plánů podle doporučení školského poradenského zařízení. (6.2)

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

- nastavit funkční řídicí a kontrolní systém včetně pravidelné autoevaluace školy a poskytování efektivní zpětné vazby pedagogům ke kvalitě jejich práce, přijímat konkrétní opatření a důsledně sledovat jejich účinnost, popř. posílit vedení školy dalším zástupcem ředitele,
- hospitační činnost směřovat ke konkrétním doporučením pro zkvalitnění výuky a průběhu vzdělávání, více využívat následné hospítace a důsledně sledovat účinnost přijatých opatření, sdílet závěry z hospitační činnosti s pedagogy na různých úrovních,
- v souladu s koncepčními záměry systémově nastavit další vzdělávání pedagogů zaměřené mj. také na aktivizační metody a formy výuky, způsob formativního hodnocení žáků, na organizaci práce v hodině v teoretickém vyučování a diferenciaci práce žáků vzhledem k jejich individuálním vzdělávacím potřebám,
- zlepšit strukturu vyučovacích hodin, více se zaměřit na aktivizační metody, ve větší míře vést žáky k sebehodnocení, vytvářet prostor pro souvislejší ústní projev žáků, více zapojovat žáky do evaluačních aktivit v průběhu i závěru vyučovacích hodin,
- zvyšovat efektivitu vzdělávání častějším využitím časově či obsahově diferenčovaných úkolů vzhledem k individuálním vzdělávacím potřebám žáků, včetně žáků nadaných nebo s větším zájmem o obor,
- podporovat rozvoj funkčních gramotností a využívání různých informačních zdrojů a systematické práce s textem, didaktické techniky a pomůcky pro zvýšení názornosti napříč předměty,
- personálně posílit školní poradenské pracoviště v oblasti systémové podpory práce se žáky s odlišným mateřským jazykem a zajištění psychologické péče ve škole,
- vyhotovovat plány pedagogické podpory zaměřené na předcházení školní neúspěšnosti jednotlivců, např. žáci s odlišným mateřským jazykem.
- transparentně nastavit pravidla pro ukládání výchovných opatření pro zajištění jednotného pedagogického působení učitelů, ve větší míře využívat motivačního hodnocení formou udělené pochvaly.

Pro účely zvýšení dotací právnická osoba vykonávající činnost školy dosahuje výsledků hodnocení požadovaných dle § 5 odst. 3 písm. b) zákona č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů.

## **Stanovení lhůty**

**Česká školní inspekce v souladu s § 175 odst. 1 školského zákona ukládá ředitelce školy ve lhůtě do 30 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 činnosti. 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. Výpis z rejstříku škol a školských zařízení – platný k termínu inspekce
2. Výroční zprávy o činnosti školy za školní roky 2022/2023 a 2023/2024
3. Školní vzdělávací programy tříletých oborů vzdělání s výucním listem, včetně aktualizací, platné k termínu inspekce: 66-52-H/01 Aranžér, 69-51-H/01 Kadeřník
4. Školní vzdělávací programy čtyřletých oborů vzdělání s maturitní zkouškou, pro jednotlivá zaměření, včetně aktualizací, platné k termínu inspekce: 63-41-M/01 Ekonomika a podnikání 65-42-M/02 Cestovní ruch, 69-41-L/01 Kosmetické služby, 82-41-M/05 Grafický design
5. Školní řád SŠ managementu a služeb s. r. o., vnitřní řády odborných učeben a pracovišť, platné k termínu inspekce
6. Rozvrh vyučovacích hodin ve školním roce 2024/2025 platný k termínu inspekce
7. Výběr třídních knih, školní roky 2023/2024, 2024/2025 vedených k termínu inspekce
8. Záznamy z jednání pedagogické rady, předmětových komisí a hospitační činnosti školy, školní roky 2023/2024 a 2024/2025 vedené k termínu inspekce
9. Přehled DVPP platný k termínu inspekce
10. Dokumentace školního poradenského pracoviště, včetně primární prevence, vedená k termínu inspekce
11. Výběr z personální dokumentace pedagogických pracovníků vedené k termínu inspekce
12. Kniha úrazů vedená k termínu inspekce
13. Podklady k finančním podmínkám školy a zajištění smluvního školního stravování

## **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 ředitele 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. Hana Vejrážková, školní inspektorka, vedoucí inspekčního týmu

Ing. Dana Dalešická, školní inspektorka

Mgr. Petra Stoklasová, školní inspektorka

Ing. Stanislav Paris, školní inspektor

Mgr. Jitka Priknerová, přizvaná osoba

Ing. Jaroslav Klíma, přizvaná osoba

12. 04. 2025