

# Okruhy pro SBZ Školský management

Organizace a řízení školství  
Řízení výchovně vzdělávacího procesu  
Teorie managementu

## **Předmět: Organizace a řízení školství**

1. **Organizace školství ČR v mezinárodním srovnání** (typologie přístupů, centrálně řízené a decentralizované školské systémy, školský systém ČR, ISCED 97, ...)
2. **Druhy právních norem, prameny práva a jejich využití v oblasti školství** (systém práva, právní řád, aspekty práva, subjekty práva, právní úkony,...).
3. **Charakteristika rodinného práva a jeho aplikace v předškolním zařízení, ve škole, ve školském zařízení** (rodičovská zodpovědnost, rozvodové řízení, vyživovací povinnost,...).
4. **Právní postavení škol a školských zařízení** (právní subjektivita, právnické a fyzické osoby ve školství, školská právnická osoba, specifika příspěvkových organizací,...)
5. **Základní legislativní vymezení školského systému – regionální školství** (zákon č. 561/2004 sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání; zákon 563/2004 sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů; zákon č. 179/2006 Sb. o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů; ...)
6. **Základní legislativní vymezení školského systému – vysoké školství** (zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů,...)
7. **Vliv makro- a mezoprostředí školy na řízení** (ekonomické, demografické, politické a kulturní vlivy, konkurence, zákazníci a klienti školy,...)
8. **Vnitřní prostředí školy jako faktor efektivního řízení** (adaptivní organizace a manažer, změny a jejich řízení,...)
9. **DZ rozvoje školství ČR v kontextu systémů financování regionálního školství** (výkonové financování: financování na žáka, financování na třídu, přírůstkové financování,...).
10. **Pracovně právní vztahy ve školství** (objekt/subjekt právních vztahů, druhy pracovního poměru a jejich právní zakotvení, skončení pracovního poměru,...)
11. **Výkon samosprávy ve školství** (působnost obce a kraje; funkce a úkoly rady školy, ...)
12. **Výkon státní správy ve školství** (působnost ředitele, MŠMT, ČŠI, ...)
13. **Vnitřní předpisy škol a školských zařízení** (zásady, školní řád,...)
14. **Odborové organizace ve školství** (postavení, úkoly v předškolních zařízeních, školách a školských zařízeních)
15. **Sítě škol** - principy a kritéria zařazování (předškolní zařízení, školy, školská zařízení, ...)

## **LITERATURA:**

### **ZÁKLADY PRÁVA**

- Zákon č.1/1993 Sb., Ústava české republiky, ve znění pozdějších předpisů
- Ústavní zákon č. 2/1993 Sb., kterým se uvozuje Listina základních práv a svobod jako ústavní zákon
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- KOBLIHA, J. základy školského a pracovního práva. Ústí nad Labem: UJEP 2007. ISBN 80-7044-896-0
- NOVOTNÝ, Z., SCHELLE, K., aj. Právní nauka pro školy a praxi. Brno: MU Centrum pro další vzdělávání učitelů, 2006
- ŠÍMA, A., SUK, M. Základy práva. Praha: C. H. Beck, 2000, 2006
- VOŽENÍLEK, B. Legislativně právní problematika ve školství. Studijní texty pro účastníky

specializačního studia Školský management. Ústí nad Labem: PedF UJEP, 2004, 2005

- VOŽENÍLEK, B. Právní předpisy pro školství. Elektronická učebnice. Ústí nad Labem: PedF UJEP, CCV, 2007

## **RODINNÉ PRÁVO**

- Zákon č. 94/1963 Sb., o rodině, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně právní ochraně dětí, ve znění platných předpisů
- Zákon č. 383/2005, kterým se mění zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony
- Zákon č. 218/2002 Sb., zákon ve věcech soudnictví mládeže, v platném znění
- Zákon č. 301/2000 Sb., o matrikách, jménu a příjmení a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- Úmluva o právech dítěte. Sdělení Federálního ministerstva zahraničních věcí č. 104/1991 Sb.

## **PRACOVNÍ PRÁVO**

- Zákoník práce č. 262/2006 Sb., č. 362/2007 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě
- Vyhláška č. 263/2007 Sb., ze dne 4. října 2007, kterou se stanoví pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení zřízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí
- Metodický pokyn k odměňování pedagogických pracovníků a ostatních zaměstnanců škol a školských zařízení a jejich zařazování podle 16 - ti třídního katalogu prací

## **ŠKOLSKÉ PRÁVO - Zákony**

- Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 562/2004 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím školského zákona
- Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání), ve znění pozdějších předpisů,

## **ŠKOLSKÉ PRÁVO - Nařízení vlády**

- Nařízení vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací činnosti, ve znění pozdějších předpisů,
- Nařízení vlády č. 211/2010 Sb., o soustavě oborů vzdělání v základním, středním a vyšším odborném vzdělávání,
- Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě,

## **ŠKOLSKÉ PRÁVO - Vyhlášky**

- Vyhláška č. 106/2001 Sb., o hygienických požadavcích na zotavovací akce pro děti, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 671/2004 Sb., kterou se stanoví podrobnosti o organizaci přijímacího řízení ke vzdělávání ve středních školách, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 10/2005 Sb., o vyšším odborném vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 12/2005 Sb., o podmínkách uznání rovnocennosti a nostrifikace vysvědčení vydaných zahraničními školami,

- Vyhláška č. 13/2005 Sb., o středním vzdělávání a vzdělávání v konzervatoři, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 16/2005 Sb., o organizaci školního roku, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 17/2005 Sb., o podrobnějších podmínkách organizace České školní inspekce a výkonu inspekční činnosti,
- Vyhláška č. 33/2005 Sb., o jazykových školách s právem státní jazykové zkoušky a státních jazykových zkouškách,
- Vyhláška č. 47/2005 Sb., o ukončování vzdělávání ve středních školách závěrečnou zkouškou a o ukončování vzdělávání v konzervatoři absolutoriem,
- Vyhláška č. 48/2005 Sb., o základním vzdělávání a některých náležitostech plnění povinné školní docházky, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 54/2005 Sb., o náležitostech konkursního řízení a konkursních komisích,
- Vyhláška č. 55/2005 Sb., o podmínkách organizace a financování soutěží a přehlídek v zájmovém vzdělávání,
- Vyhláška č. 64/2005 Sb., o evidenci úrazů dětí, žáků a studentů, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání,
- Vyhláška č. 72/2005 Sb., o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních,
- Vyhláška č. 73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných,
- Vyhláška č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání,
- Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 108/2005 Sb., o školských výchovných a ubytovacích zařízeních a školských účelových zařízeních, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 223/2005 Sb., o některých dokladech o vzdělání, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 364/2005 Sb., o dokumentaci škol a školských zařízení, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 458/2005 Sb., kterou se upravují podrobnosti o organizaci výchovně vzdělávací péče ve střediscích výchovné péče,
- Vyhláška č. 492/2005 Sb., o krajských normativních, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 60/2006 Sb., o psychické způsobilosti pedagogických pracovníků,
- Vyhláška č. 438/2006 Sb., kterou se upravují podrobnosti výkonu ústavní výchovy a ochranné výchovy ve školských zařízeních,
- Vyhláška č. 208/2007 Sb., o podrobnostech stanovených k provedení zákona o uznávání výsledků dalšího vzdělávání,
- Vyhláška č. 263/2007 Sb., kterou se stanoví pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení,
- Vyhláška č. 348/2008 Sb., o výuce a zkouškách znalosti českého jazyka pro účely získání povolení k trvalému pobytu,
- Vyhláška č. 177/2009 Sb., o bližších podmínkách ukončování vzdělávání ve středních školách maturitní zkouškou, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 274/2009 Sb., o školských zařízeních, u nichž se nejvyšší povolené počty neuvádějí,

## **SOUVISEJÍCÍ ZÁKONY**

- Zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 359/1999Sb., o sociálně právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, ve znění pozdějších předpisů

## **Předmět: Teorie managementu**

1. **Vývoj teorie managementu** - základní myšlenky jednotlivých směrů (klasické teorie, postklasické teorie, škola vědeckého řízení – Taylor, škola lidských vztahů – Mayo, škola byrokratického řízení – Weber, ...)
2. **Trh, selhávání trhu, trh vzdělávacích služeb** (nabídka/poptávka, deformace trhu a její příčiny, nezaměstnanost, nezaměstnatelnost absolventů škol, konkurenceschopnost v podmínkách škol, ... - aplikace na ČR)
3. **Management v tržním a veřejném sektoru** – charakter a funkce managementu, typologie strategií, odlišnosti, shody (specifika škol, školských a předškolních zařízení,...)
4. **Manažer jako tvůrčí osobnost, základní principy a obsah jeho práce** – manažerské role a dovednosti (role a schopnosti manažera, styly řízení, strategie řízení, ...)
5. **Organizační struktury a jejich tvorba** – typy organizačních struktur, přednosti, nedostatky (liniové, štábní, kombinované, funkční, výrobové, ostat. Účelové,...)
6. **Personální řízení a řízení lidských zdrojů** (plánování, získávání a výběr pracovníků, ...)
7. **Motivace, hodnocení a odměňování pracovníků** (principy, kritéria, limity, specifika pro management škol,...)
8. **Řízení výkonnosti a kontrola** (výkon, norma, kvalita, subjekty a objekty řízení - odlišnosti v podmínkách školství, ...)
9. **Vnitřní kontrolní systém** – kritéria 3E (předběžná, průběžná, následná kontrola, práce s riziky)
10. **Rozpočtování** – pravidla, zásady, kritéria (aplikace ve školství - výkony RgŠ, rozpočtové zdroje, přímé NIV, normativy – na žáka, na třídu, normativy - veřejných/soukromých škol, závazné ukazatele, ...)
11. **Majetek a jeho inventarizace** (druhy a náležitosti účetních dokladů, odpisy,...- aplikace ve školství)
12. **Moc a vliv v řízení organizací** (předpoklady zneužití, kulturní rozdíly, hodnoty, postoje, motivy, konflikt rolí, úspěšný/neúspěšný tým, ...)
13. **Finanční management** – zdroje financování, nástroje a pravidla řízení (aplikace ve školství - výkonové financování, programové financování, dotace, transfer, investice, kontrolní činnost, oprávněnost výdajů, porušení rozpočtové kázně,...)
14. **Daně** - účel, charakter, význam (daňová soustava, daňová kvóta, správce daně,... ,...- aplikace ve školství)
15. **Účetnictví – účel, zásady** (rozhoda, výkaz zisků a ztrát, příloha účetní závěrky, ...,...- aplikace ve školství)

## LITERATURA:

- MUKHOPADHYAY, M. *Total Quality Management in Education*. Second ed. New Delhi: Sage Publications, 2005. ISBN 0-7619-3368-9.
- SALLIS, E. *Total Quality Management in Education*. Third ed. London: Kogan Page, 2002. ISBN 0-7494-3796-0
- DĚDINA, J., CEJTHAMR, V. *Management a organizační chování*. Praha: Grada Publishing, 2005, 339 s. ISBN 80-247-1300-4
- KUBIAS, S. *Základy managementu pro pedagogy*. Liberec: TUL 2007 (pro studující v DVPP)
- PEŠKOVÁ, R. *Finanční management školy*. Liberec: TUL 2007 (pro studující v DVPP)
- EGER, L. *Personální řízení (se zaměřením na školství)*. Liberec: TUL 2004 (pro distanční studium)
- KALOUS, J., VESELÝ, A. *Teorie a nástroje vzdělávací politiky*. Praha: UK 2006. 172 s.
- LOJDA, J. *Manažerské dovednosti*. Praha: Grada Publishing 2010, 184 s. ISBN 978-80-247-3902-1

- CEJTHAMR, V., DĚDINA, J. Management a organizační chování. Praha: Grada Publishing. 2. Aktualizované a rozšířené vydání, 352 s. ISBN 978-80-247-3348-7
- DRUCKER, P. F. To nejdůležitější z Druckera: Praha: Management Press, 2002.
- VALACH, J. Základy finančního řízení podniku: Praha: Nad zlato Praha, 1991.
- SYNEK, M. Podniková ekonomika: Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2000.
- KOVANICOVÁ, D., KOVANIC Poklady skryté v účetnictví I. a II. díl: Praha: Polygon, 1995.
- POLIDAR, V. Management bankovních obchodů. Praha: Ekopres, 1995.
- KOVANICOVÁ, D. Abeceda účetních znalostí pro každého: Praha: Trizonia, 1993.
- RYNEŠ, P. Podvojný účetnictví a účetní uzávěrka: Praha: ANAG - aktuální rok.
- ZÁRUBA, P. Základy podnikového managementu: Praha: Aleko, 1991.  
<http://www.npj.cz/sekce-rady-kvality-cr/kvalita-ve-vzdelavani/>

## **Předmět: Řízení výchovně vzdělávacího procesu**

1. **Řízení lidských zdrojů v práci manažera školy** – úkoly řízení, personální funkce (specifika personálního řízení ve školství, řízení a hodnocení pracovního výkonu, řízení a hodnocení rozvoje zaměstnanců,...)
2. **Vedení lidí jako základní aspekt práce manažera školy** (teorie, metody, postupy a techniky vedení, základy správného vedení, chyby, ...)
3. **Plánování času v práci manažera** (základy time managementu, vztah k psychohygieně, volný čas, ...)
4. **Management kvality** ve vzdělávání (vícedimenzionální přístup: personál-klient-proces, standardy, kompetence, kurikulum, monitorování, ...)
5. **Komunikace v podmínkách školy** (principy, nástroje, podmínky, komunikace vnitřní, komunikace vnější,...)
6. **Marketingový mix ve vzdělávání** („produkt“, „cena“, „distribuce“, „propagace“ v podmínkách škol, ...)
7. **Strategie rozvoje školy** (strategické plánování, význam, proces a základní etapy strategického plánování rozvoje školy, plán rozvoje školy, možné obtíže, vize,...)
8. **Vnější podmínky řízení výchovně vzdělávacího procesu** (vlivy a limity politické, demografické, ekonomické, kulturní, sociální,...)
9. **Řízení kurikula jako základ práce manažera školy** (teorie, dimenze, formy, ...)
10. **Rámcové vzdělávací programy** (cíle, obsah, role a význam, tvorba a realizace ŠVP, inovace a variabilita obsahu vzdělávání,...)
11. **Třídní management** (pojem a funkce, modely, vůdčí hodnotové orientace, cílové tendence, organizace podmínek účinného vyučování a učení,...)
12. **Klima školy a školní třídy** (role managementu, klíčové faktory, diagnostika, řízení krize,...)
13. **Řízení změn ve škole** (změna jako inovační příležitost, nové pedagogické směry a koncepce, problémy řízení a správy reformě pedagogický a alternativních škol,...)
14. **Řízení konfliktů ve škole** (faktory konfliktů, intra- a interpersonální konflikty, zásady řešení konfliktů, styly řešení, ...)
15. **Evaluace školy – zpětná vazba v práci manažera školy** (vymezení, charakteristika, typy, obecné aspekty, techniky hodnocení zaměstnanců, externí a interní evaluace – hospitace, školní inspekce, sebehodnocení, využití zpětné vazby,...)

## LITERATURA:

- POL, M.: Škola v proměnách. Brno, MU, 2007
- OBST, O.: Manažerské minimum pro učitele. Olomouc, VÚP, 2010
- CAPAUL, R.; SEITZ, H.: Schulführung und Schulentwicklung. Teoretische Grundlagen und Praxisanleitungen. Bern: Haupt 2005
- EVERARD, K., B.; MORRIS, G.; WILSON, I.: Effective School Management. London, Paul Chapman Educational Publishing, 2004
- EGER, L.: Strategie rozvoj školy. Plzeň: CECHTUMA 2002

- ZIELKE, Ch.: Nejčastější chyby manažerů. Grada, 2006
- ARMSTRONG, M.: Management a Leadership. Grada, 2008
- PLAMÍNEK, J.: Týmová spolupráce a hodnocení lidí. Grada, 2009
- ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- BACÍK, F., KALOUS, J., SVOBODA, J. A KOL: Kapitoly ze školského managementu. Praha: PdF UK, 1998. ISBN 80-86039-49-8.
- BAY, R., H. Úspěšný cílový management. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-360-X.
- BEDRNOVÁ, E: A KOL. Duševní hygiena a sebeřízení. Praha: Fortuna, 1999. ISBN 80-7168-681-6.
- BĚLOHLÁVEK, F. Osobní kariéra. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-083-X.
- EGER, L. a kol. Efektivní školský management. Plzeň: Západočeská univerzita 1998, vyd. 1., s. 224. ISBN 80-7082-430-1.
- EGER, L. a kol. Strategie rozvoje školy. 1. Vyd. Cechtuma, Plzeň 2002
- GOLD, A. Řízení současné školy. O práci učitelů na střední úrovni řízení. Žďár nad Sázavou: FAKTA, 1998. ISBN 80-902614-0-X.
- CHMEL, Z. Propagace, Public relations. Media. Brno: Ante, 1997. ISBN 80-902404-2-9.
- KOTLER, F. Marketing management. Praha: Grada Publishing 1998, vyd. 1, s. 712. ISBN 80-7169-600-5.
- KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2000. ISBN 80-85943-51-4.
- LAW, S., GLOVER, D., Educational Leadership and Learning. Practice, Policy and Research. Open University Press. Philadelphia 2003, 270 s.
- MAFFERT, H. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.
- MÜLLEROVÁ, L. Řízení kurikula. Ústí nad Labem: Acta universitatis, 2000, s. 105. ISBN 80-7044-316-2.
- MÜLLEROVÁ, L., DOULÍK, P. Vybrané kapitoly ze školského managementu. Ústí nad Labem: PF UJEP, 2001. ISBN 80-7044-374-X.
- NOVÝ, K. Právní rádce pro ředitele škol. Praha: PROSPEKTRUM, 1997. ISBN 80-7175-023-9.
- PROKOPENKO, J., KUBR, M. Vzdělávání a rozvoj manažerů. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-250-6.
- PRŮCHA, J. Moderní pedagogika. Praha: Portál, 1998. 80-7178-170-3.
- SVĚTLÍK, J. Marketingové řízení školy. Praha: ASPI 2006. Vyd. 1. ISBN 80-7353-176-5
- SVOBODA, J. A KOL. Strategie rozvoje školy. Praha 1999, s. 99.
- VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. Management. Praha: MANAGEMENT PRESS, 1999. ISBN 80-85943-94-8.
- WALTEROVÁ, E. Kurikulum proměny a trendy v mezinárodní perspektivě. Brno: MU, 1994.