

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Pedagogická fakulta

Centrum školského managementu

Ing. Miroslava Řezníková

**Konkurzní řízení na pozici ředitele školy
ve Středočeském kraji**

**Selection procedure for the position of school director
in Central Bohemia Region**

Bakalářská práce

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

Vedoucí závěrečné práce: PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

2013

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně a citovala všechny použité prameny a literaturu. Dále prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s trvalým uložením elektronické verze mé práce v databázi meziuniverzitního projektu Theses.cz za účelem soustavné kontroly podobnosti kvalifikačních prací.

V Praze, 20. 11. 2013

.....
podpis

Děkuji PhDr. Václavu Trojanovi, Ph.D., vedoucímu závěrečné práce, za cenné odborné rady a připomínky při vedení mé práce. Děkuji všem respondentům, kteří se ochotně zúčastnili výzkumu.

.....
podpis

ABSTRAKT

Závěrečná bakalářská práce *Konkurzní řízení na pozici ředitele školy ve Středočeském kraji* je zaměřena na zkoumání situace v tomto kraji vzhledem k realizovaným konkurzům na obsazení míst ředitelů škol. Práce zkoumá a komparuje názory různých cílových skupin a hledá názorové posuny ovlivněné novelou školského zákona. Práce je určena pro ředitele škol, zřizovatele škol a veřejnost, které se problematika konkurzních řízení ve školství dotýká.

Předmětem práce je souhrn informací týkající se stávajícího legislativního rámce, nových zákonných změn a jejich dopadu na konkurzní řízení na pozici ředitele školy. Práce obsahuje kvantitativní údaje i kvalitativní údaje o konkurzních řízeních ve Středočeském kraji po 1. 1. 2012. V případové studii jsou zachyceny názory různých stran, kterých se konkurzní řízení přímo týká. Cílem práce je přispět k rozšíření poznání v této oblasti. Práce pohlíží na různé aspekty výběrových řízení, nastiňuje oblasti, kde je možnost, jak postup při výběru vedoucího pracovníka do budoucna zkvalitnit. Závěry jsou využitelné pro případná srovnání obdobných šetření a jako spektrum zjištěných názorů pro případné změny v realizaci konkurzů do budoucna.

Klíčová slova

ředitel školy, zřizovatel školy, konkurzní řízení, jmenování do funkce

ABSTRACT

The bachelor thesis *Selection procedure for the position of school director in Central Bohemia Region* is focused on examining the situation in this region due to the realized open competitions for the post of headmaster. The work examines and compares the views of different target groups and is trying to detect shifts in attitude caused by the amendment to the Education Act. The work is intended for headmasters, school founders and the general public, who may be concerned in the selection processes.

The important part of the thesis is a summary of information regarding the current legislative framework, new regulatory changes and their impact on the selection processes for the position of school director. The work includes both quantitative and qualitative data concerning the open competitions which took place in the Central Bohemia Region after 1/1/2012. The case study covers the views of various parties involved in the selection procedure. This research aims to deepen the knowledge within this area. In the thesis, there are described different aspects of selection process, and there are mentioned possible areas where the approach to the selection of a headmaster may be improved in the future. The conclusions could be useful in a comparison with possible future surveys, and they could be used as an identified spectrum of views in case of possible changes in the implementation of changes in the selection process in the future.

Keywords:

headmaster, school director, founder, open competition, appointing to function, change in the law

Obsah

1	ÚVOD	1
2	ŘEDITEL ŠKOLY	3
2.1	ROLE ŘEDITELE	3
2.2	KOMPETENCE ŘEDITELE	3
2.3	ZÁKONNÉ VYMEZENÍ KOMPETENCÍ ŘEDITELE	4
2.4	KOMPETENČNÍ MODEL ŘEDITELE ŠKOLY	5
3	ZMĚNA ZÁKONA	6
3.1	KONKURZNÍ ŘÍZENÍ A JMENOVÁNÍ ŘEDITELE	6
3.2	KONKURZNÍ ŘÍZENÍ A ZMĚNA ZÁKONA	7
3.2.1	<i>Změna ustanovení § 166 zákona č. 561/2004 Sb.</i>	7
3.2.2	<i>Právní výklad novely Školského zákona zpracovaný Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR (MŠMT)</i>	8
4	DEMOGRAFICKÝ POPIS STŘEDOČESKÉHO KRAJE	10
4.1	OBECNÉ INFORMACE	10
4.2	OBYVATELSTVO	11
4.3	SÍŤ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ	12
4.3.1	<i>Základní údaje o školách a školských zařízeních</i>	12
5	KONKURZY NA OBSAZENÍ VEDOUcíHO PRACOVNíHO MíSTA ŘEDITELŮ PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM (ŠKOLY A ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ) KONANÝCH V ROCE 2012	15
5.1	VÝVOJ V LETECH 2005-2012	15
5.2	PRŮBĚH KONKURZNíHO ŘÍZENÍ	17
5.3	KONKURZNÍ KOMISE	17
5.4	TERMíNY KONKURZNíHO ŘÍZENÍ	17
5.5	ADMINISTRATIVA	18
5.6	UCHAZEČI	19
5.7	VÝSLEDKY KONKURZŮ	19
5.7.1	<i>Přehled změn v jednotlivých okresech</i>	19
5.7.2	<i>Průměrný věk ředitelů</i>	21
6	MONITORING ČESKÉ ŠKOLNí INSPEKCE (ČŠI)	22
6.1	SOUHRNNÉ POZNATKY ČŠI Z PRŮBĚHU A VÝSLEDKŮ KONKURZŮ	22
7	HODNOCENÍ KONKURZNíHO ŘÍZENÍ Z POHLEDU ZŮČASTNĚNÝCH STRAN – PŘÍPADOVÁ STUDIE	25
7.1	METODOLOGIE	25
7.1.1	<i>Výzkumný vzorek</i>	26
7.1.2	<i>Výzkumná otázka</i>	26
7.1.3	<i>Cíl výzkumu</i>	27
7.1.4	<i>Výzkumná metoda</i>	27
7.1.5	<i>Výběr případů</i>	28
7.1.6	<i>Vstup do terénu</i>	29
7.1.7	<i>Zpracování získaných dat</i>	30
7.2	VÝZKUMNÁ ČÁST - NÁZOR ÚČASTNíKŮ STUDIE NA KONKURZNí ŘÍZENÍ	30
7.2.1	<i>Předvýzkum</i>	30
7.2.2	<i>Vlastní výzkum</i>	31
7.3	ZJIŠTĚNÁ DATA A JEJICH VYHODNOCENÍ	31
7.3.1	<i>Rozhovor s ředitelem základní školy</i>	31
7.3.1.1	<i>Názory na změnu zákona</i>	32
7.3.1.2	<i>Názory na konkurz</i>	33
7.3.1.3	<i>Konkurzní komise a výsledek konkurzu</i>	33
7.3.1.4	<i>Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu</i>	34
7.3.2	<i>Rozhovor se zástupcem zřizovatele (Obec)</i>	36

7.3.2.1	Názory na změnu zákona.....	36
7.3.2.2	Názory na konkurz	36
7.3.2.3	Konkurzní komise a výsledek konkurzu.....	37
7.3.2.4	Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu.....	37
7.3.3	<i>Rozhovor se zástupcem zřizovatele (kraj)</i>	38
7.3.3.1	Názory na změnu zákona.....	38
7.3.3.2	Názory na konkurz	39
7.3.3.3	Konkurzní komise a výsledek konkurzu.....	39
7.3.3.4	Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu.....	40
7.3.4	<i>Rozhovor se zástupcem krajského úřadu na konkurzech obecních škol</i>	41
7.3.4.1	Názory na změnu zákona.....	41
7.3.4.2	Názory na konkurz	42
7.3.4.3	Konkurzní komise a výsledek konkurzu.....	42
7.3.4.4	Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu.....	42
7.3.5	<i>Rozhovor se zástupcem školské rady jako představitelem rodičů</i>	44
7.3.5.1	Názory na změnu zákona.....	44
7.3.5.2	Názory na konkurz	45
7.3.5.3	Konkurzní komise a výsledek konkurzu.....	45
7.3.5.4	Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu.....	46
7.4	SHRNUTÍ.....	47
7.4.1	<i>Výsledky a závěry</i>	47
7.4.2	<i>Prostor pro další výzkum</i>	48
8	ZÁVĚR	49
9	POUŽITÁ LITERATURA	51
10	PŘÍLOHY	53

1 Úvod

Předmětem bakalářské práce je konkurzní řízení na pozici ředitele školy v souvislosti s měnícími se nastavenými zákonnými pravidly, konkrétně v souvislosti se změnou školského zákona platnou od 1. 1. 2012.

Východiskem práce je klíčové postavení ředitele školy či školského zařízení a vztah školy a zřizovatele. Je zřejmé, že na osobu ředitele školy jsou kladeny velké nároky, je představitelem školy, je nositelem kvality poskytovaných služeb. Řídí organizaci, vede spolupracovníky, podle něho je škola vnímána veřejností. Z těchto a dalších důvodů by mělo být zájmem zřizovatele školy, aby tuto pozici zastával ten nejlepší. Ředitel školy je jmenován do této funkce zřizovatelem na základě výsledku konkurzního řízení.

Cílem práce je systemizace a zpřehlednění v současnosti dostupných informací o realizaci konkurzů na pozici ředitele ve Středočeském kraji po změně zákona č. 561/2004 Sb. po 1. 1. 2012 a zda se shodují názory různých stran na změnu zákona a na průběh konkurzů.

Práce je určena pedagogické veřejnosti, ředitelům škol a školských zařízení, zřizovatelům škol a školských zařízení i ostatní veřejnosti zabývající se touto problematikou.

V první části je zpracována teorie týkající se ředitele školy jako klíčové osoby a dále podrobný popis a rozbor legislativní změny školského zákona, konkrétně schválené pod č. zákona 472/2011 Sb. Stěžejní je ustanovení o šestiletém funkčním období vedoucího pracovníka ve školství a z toho vyplývající postup zřizovatelů při vyhlášení konkurzů.

V druhé části jsou informace týkající se konkrétně Středočeského kraje. Jádrem je souhrnná informace a vyhodnocení získaných dat z prvních konkurzních řízení na pozici ředitele školy ve Středočeském kraji v příspěvkových organizacích zřizovaných krajem po nabytí platnosti novely Školského zákona od 1. 1. 2012. Kapitola zahrnuje také obecné informace o demografii Středočeského kraje a konkrétní informace týkající

se oblasti školství v tomto kraji. Tato část je obohacena o poznatky České školní inspekce týkající se průběhu konkurzů ve sledovaném období v celé České republice.

Praktická část práce zahrnuje popis metodologie a výzkumu a vlastní výzkumná část je věnována případové studii, jejímž cílem je zachytit, popsat a porovnat různé postoje subjektů dotčených novým ustanovením zákona.

- Sledovanou oblastí je Středočeský kraj.
- Sledovaným objektem jsou ředitelé škol, zřizovatelé veřejných škol, zástupci kraje a obce, ředitelé škol a zástupci rodičů ve školské radě.
- Sledovaným obdobím je primárně rok 2012, kdy dnem 1. ledna nabyla účinnosti novela Školského zákona. Toto datum se tak stalo rozhodným pro výpočet doby výkonu činnosti ředitele a z toho vyplývající důsledky.

Pokud je v práci použit termín *škola*, rozumí se tím veřejná škola či školské zařízení.

Pod označením *ředitel* se rozumí funkční zařazení bez konkretizace osoby.

Obecné informace vztahující se k demografii kraje jsou získány z Českého statistického úřadu a ze Středočeského kraje.

2 Ředitel školy

Plnění role ředitele je v současné době, kdy dochází k neustálým změnám v legislativě a kdy je na školu kladena stále větší zodpovědnost v rámci rozšiřujících se funkcí školy stále náročnější. Ředitel školy je klíčovou osobou pro tuto instituci, školu řídí a je odpovědný za její úspěšný chod. Ve své činnosti by měl být nejen dobrým organizátorem, ale měl by být otevřený změnám a všemu novému. Měl by koncepčně myslet a být vizionářem¹. Cílem řízení školy by mělo být stejně jako v jiných organizacích poskytování kvalitní služby, trvalé zlepšování, zvyšování výkonnosti, produktivity. Současně by měl ředitel dokázat uplatnit nové metody a postupy řízení organizace i vedení lidí.

Od ředitele se očekává, že bude vést školu k neustálému zdokonalování školy a zajistí vysokou kvalitu přípravy žáků.

2.1 Role ředitele

Ředitel školy je specifickou rolí vedoucího pracovníka. Kromě role manažera a lídra by měl být zároveň erudovaným pedagogem.

Vzhledem tomu, jak velké nároky jsou kladeny na osobu ředitele při plnění všech jeho funkcí, je nutné, aby tuto pozici zastávala jedinečná osobnost.

2.2 Kompetence ředitele

Kompetentnost ředitele znamená, že je způsobilý úspěšně vykonávat všechny pracovní činnosti – vychází se z předpokladů, které ředitel má k výkonu všech činností .

Moderní pojetí způsobilosti hodnotí nejen obecné předpoklady, jako je vzdělání, praxe, osobní vlastnosti, schopnosti, dovednosti, ale také faktickou připravenost pracovníka podávat výkony s ohledem na očekávané výstupy.²

¹ WEBER Jaromír a kol. Management, základy, prosperita, globalizace, Management Press, Praha 2007, s. 254

² WEBER Jaromír a kol. Management, základy, prosperita, globalizace, Management Press, Praha 2007

Na pojem kompetence lze nahlížet ze dvou stran. Jednak se jedná o kompetence ve smyslu pravomocí, zde má kompetence vymezené ředitel v zákonech a dalších právních předpisech, jak je zpracováno v odst. 2.3 zákonné vymezení kompetencí. Jednak hovoříme o kompetencích jako o osobních schopnostech, které jsou jednak získané a jednak vrozené. Získané kompetence zahrnují znalosti, dovednosti, zkušenosti, vrozené kompetence jsou osobní vlastnosti, charakter jedince, přirozená autorita atp.

2.3 Zákonné vymezení kompetencí ředitele

Pozice ředitele školy je přesně vymezena v patnácté části školského zákona³.

I zde staví zákon práva a povinnosti ředitele do různých rovin. V § 164 školského zákona jsou vymezeny pravomoci a odpovědnosti v pedagogické oblasti. Rozhoduje ve všech záležitostech týkajících se poskytování vzdělávání a školských služeb, pokud zákon nestanoví jinak, odpovídá za to, že škola poskytuje vzdělávání a školské služby v souladu se školským zákonem a vzdělávacími programy, odpovídá za odbornou pedagogickou úroveň vzdělávání a školských služeb (...) ⁴.

V § 165 odst. 1 jsou vymezeny pravomoci manažerského rázu, týkající se organizace a podmínek fungování školy, hospodaření s finančními prostředky a odst. 2 je věnován právům a povinnostem v oblasti státní správy. Řadu dalších kompetencí vymezují další zákonné předpisy ve vazbě na charakter vykonávané činnosti, „kompetence tak lze dělit následovně:

- Kompetence ředitele jako statutárního zástupce organizace, který za tuto organizaci vystupuje navenek (...)

- Kompetence ředitele jako zástupce zaměstnavatele, tj. v pracovně právních vztazích

³ Školský zákon: zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Třinec: RESK, spol.s.r.o., 2012. ISBN 978-80-904324-1-3.

⁴ Školský zákon: zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Třinec: RESK, spol.s.r.o., 2012. ISBN 978-80-904324-1-3.

- Kompetence ředitele školy jako vzdělávací instituce, ve smyslu školských předpisů (...)⁵

-

2.4 Kompetenční model ředitele školy

Smyslem konkurzních řízení je posoudit předpoklady uchazečů a vybrat toho nevhodnějšího. „Klíčovým problémem je najít nevhodnější způsob jak tohoto cíle dosáhnout. Výběru pracovníků musí nutně předcházet výběr kritérií hodnocení uchazečů, výběr metod tohoto hodnocení.“⁶ Jedná se o velmi rozsáhlou problematiku týkající se řízení lidských zdrojů.

Do budoucna by mohl souhrn potřebných schopností a dovedností vymezit např. kompetenční model ředitele školy. Možný návrh kompetenčního modelu by zahrnoval šest základních oblastí kompetencí, jak je uvedeno v publikaci Kompetence řídicích pracovníků ve školství. „Tento model zahrnuje a rozpracovává

- kompetence lídrové (strategické myšlení)
- kompetence manažerské (rozvoj, organizace)
- kompetence odborné (vzhledem k funkci)
- kompetence osobnostní
- kompetence sociální
- Kompetence k řízení a hodnocení edukačního procesu⁷

Kompetenční model by mohl využít zřizovatel při posuzování uchazečů na vedoucí pozici.

⁵ LHOTKOVÁ Irena, TROJAN Václav, KITZBERGER Jindřich, Kompetence řídicích pracovníků ve školství, Wolters Kluwer ČR, Praha 2012

⁶ KOUBEK, Josef, Řízení lidských zdrojů, Management Press, s.r.o., 2009, ISBN 978-80-7261-168-3

⁷ LHOTKOVÁ Irena, TROJAN Václav, KITZBERGER Jindřich, Kompetence řídicích pracovníků ve školství, Wolters Kluwer ČR, Praha 2012

3 Změna zákona

S účinností od 1. 1. 2012 platí nové znění školského zákona, které bylo schváleno formou zákona č. 472/2011 Sb. Vládní návrh tohoto zákona schválila vláda v květnu 2011, poslanecká sněmovna projednávala návrh do 9. listopadu 2011. Senát projednal dne 7. prosince 2011 a vrátil návrh zákona Poslanecké sněmovně s pozměňovacími návrhy. Poslanecká sněmovna dne 20. prosince 2011 schválila zákon a setrvala na původním textu. Prezident zákon podepsal dne 27. prosince 2011 a zákon v novém znění by publikován ve Sbírce zákonů dne 30. prosince 2011.⁸

3.1 Konkurní řízení a jmenování ředitele

Školy zřizují v samostatné působnosti obce a kraje podle příslušných zákonů č. 128/2000 Sb., o obcích a č. 129/2000 Sb., o krajích jako organizace s právní subjektivitou. Ke zřizovatelským funkcím patří zároveň jmenování ředitele. Ředitel školy je zřizovatelem jmenován na základě jím vyhlášeného konkurzního řízení.⁹

Úkolem zřizovatele je soustředit se na správný výběr na pozici ředitele, vytvářet dobré podmínky pro vzájemnou spolupráci protože mají společný cíl – kvalitní školu, dobře fungující, uznávanou a efektivně hospodařící instituci.

Při výběru na pozici ředitele by měl zřizovatel vycházet ze všech předpokladů, které uchazeč pro výkon této pozice má. Tomu by mělo napomoci ustanovení zákona. Zřizovatel nově získává možnost každých šest let vyhodnotit, zda tomu tak je.

Zákonné předpoklady pro výkon činnosti ředitele školy jsou stanovené § 5 zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, v platném znění.

⁸ Písemná dokumentace z přednášky Mgr. Pavly Katzové z ledna 2012

⁹ Zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) § 166 odst. 2

3.2 Konkurní řízení a změna zákona

S účinností od 1. 1. 2012 platí nové znění školského zákona č. 561/2004 Sb. Sledovanou změnou je primárně § 166, který nově vymezuje délku funkčního období a v návaznosti na to také podmínky vyhlášení konkurzních řízení na vedoucí pracovní místo.

3.2.1 Změna ustanovení § 166 zákona č. 561/2004 Sb.

Konkurzů na pozici ředitele školy se týká nové znění odstavců § 166, které se vztahuje ke jmenování ředitelů veřejných a kol a školských zařízení. Právě v tomto paragrafu došlo k nejzásadnějším změnám. Hlavní změnou je stanovení funkčního období ředitele školy na 6 let. Tímto zásadním krokem se naprosto změnilo postavení ředitele školy, protože jsou vždy nyní jmenováni na dobu určitou, dříve se jednalo o jmenování na dobu neurčitou. Také se změnily podmínky pro odvolání ředitele a okolnosti, za nichž zřizovatel může nebo musí vyhlásit konkurzní řízení.

Dále je zpracován přehled zásadních změn v § 166 Školského zákona po jednotlivých odstavcích a komentář týkající se změny zákona¹⁰.

- V odstavci 1 § 166 nedošlo k zásadní změně, zůstává vymezení předpokladů pro výkon činnosti ředitele školy s odvoláním na Zákon č. 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících.
- V odstavci 2 je zakotvena zásadní změna jmenování ředitele školské právnické osoby na základě vyhlášeného konkurzu zřizovatelem na období 6 let.
- V odstavci 3 je časově vymezena a právně ukotvena možnost zřizovatele vyhlásit konkurz na nového ředitele před uplynutím doby, na kterou byl ředitel jmenován. Zároveň je zde nová kompetence školské rady a České školní inspekce podat za určitých podmínek návrh na vyhlášení konkurzu, a tehdy zřizovatel konkurz vyhlásit

¹⁰ Zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) ve znění s účinností od 1. 1. 2012

musí. Nedojde-li k vyhlášení konkurzu, prodlužuje se doba trvání pracovního poměru ředitele školy o dalších 6 let.

- V odstavci 4 nedošlo k zásadním změnám, nadále jsou zde uvedeny zákonem taxativně stanovené důvody pro odvolání ředitele z vedoucího pracovního místa. Pokud nastanou uvedené skutečnosti, musí k odvolání ředitele dojít.

- V odstavci 5 je nadále uvedena možnost odvolání ředitele v průběhu doby trvání pracovního poměru na dobu určitou z důvodu závažného porušení nebo neplnění právních povinností vyplývajících z činnosti, úkolů a pravomocí na vedoucím pracovním místě ředitele, které bylo zjištěno zřizovatelem nebo Českou školní inspekcí. Z původního znění zákona se nepřevedlo jako důvod pro odvolání dosažení věku 65 let. Naopak je zde nově uveden důvod odvolání na návrh školské rady nebo České školní inspekce.

- V odstavci 6 se uvádí, že Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy stanoví prováděcím právním předpisem náležitosti vyhlášení konkurzů, složení konkurzních komisí a pravidla pro jejich sestavování, činnost a rozhodování. Tímto předpisem zůstává vyhláška č. 54/2005 Sb. o náležitostech konkurzního řízení a konkurzních komisích.

- Ze znění zákona vypadlo ustanovení, jakou formu musí mít odvolání, postupuje se podle příslušných ustanovení Zákoníku práce.

- V odstavci 7 se zjednodušuje úprava ustavování ředitelů škol a školských zařízení zřízených v jiné formě než jako školské právnické osoby, příspěvkové organizace a organizační složky státu nebo jejich součástí.

3.2.2 Právní výklad novely Školského zákona zpracovaný Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR (MŠMT)

Novela zákona v části týkající se jmenování a odvolávání ředitelů byla dlouhou dobu připravována. Jedním z argumentů bylo, že dle stávající legislativy je ředitel školy prakticky neodvolatelný. To bylo podnětem pro vymezení tzv. funkčního období na dobu 6ti let. Změna zákona nakonec vstoupila do praxe velmi překotně.

Nové znění zákona vyvolalo polemiku, zda je nutné vyhlásit konkurzy škol pro všechny ředitele, kteří jsou ve funkci déle než 6 let, nebo je možno stávající ředitele potvrdit ve funkci na následujících 6 let bez absolvování konkurzu. Nakonec se mohli rozhodnout zřizovatelé dle svého uvážení pro jednu z možností.

Vzhledem k tomu, že právní norma umožňovala různý výklad zákona, byl Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy zpracován a dnem 10. ledna 2012 zveřejněn výklad přechodných ustanovení k novele školského zákona, kde je uvedeno „V § 166 se pro školy a školská zařízení zřizované MŠMT, krajem, obcí a svazkem obcí zavádí pravidlo jmenování ředitelů do pracovního poměru na dobu určitou 6 let („funkční období”).¹¹ Dále je vysvětleno, že konkurz zřizovatel vyhláší na základě vlastního uvážení nebo na návrh školské rady nebo České školní inspekce.

Další výklad následoval dne 13. ledna 2012. Zde se již stanovuje, k jakému datu končí výkon práce na vedoucím pracovním místě ředitelů veřejných škol v přehledné tabulce:¹² Podmínka pro stanovení, k jakému datu končí dosavadnímu řediteli výkon práce na vedoucím místě, vyplývá z délky nepřetržitého výkonu činnosti ředitele k 1. 1. 2012.

Ustanovení zákona č. 472/2011 Sb.	Nepřetržitý výkon činností ředitele k 1. 1. 2012	Konec výkonu práce na vedoucím pracovním místě
Čl. II bod 5 písm. a)	déle než 6 let	31. 7. 2012
Čl. II bod 5 písm. b)	3 až 6 let	31. 7. 2013
Čl. II bod 5 písm. c)	méně než 3 roky	31. 7. 2014

Tímto mechanismem by měli být postupně všichni ředitelé převedeni do nového režimu šestiletého funkčního období.

Vznikla celá řada dalších otázek, např. jak řešit pracovní právní vztahy. Většinou je v následných MŠMT doporučeno postupovat v souladu s analogickými ustanoveními zákoníku práce.

¹¹Výklad přechodných ustanovení k novele § 166 Školského zákona vydaný dnem 10. ledna 2012 pod č.j. MSMT-900/20012-20

¹² Výklad přechodných ustanovení k novele § 166 Školského zákona (část 2.)

4 Demografický popis Středočeského kraje

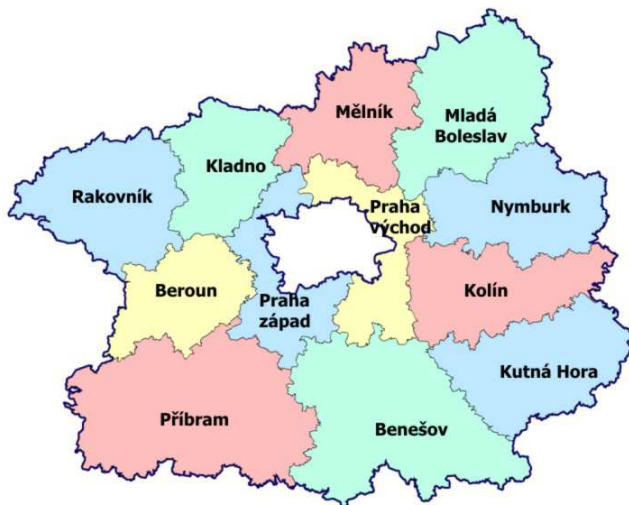
4.1 Obecné informace

Středočeský kraj velikostí, počtem obcí i obyvatel je největším krajem České republiky. Jeho rozloha (11 015 km²) zabírá téměř 14 % území ČR a je přibližně 1,9x větší než je průměrná rozloha kraje v České republice. Území kraje se dělí na 12 okresů. Rozlohou je největší okres Příbram (15 % rozlohy kraje), nejmenším okresem je pak Praha-západ (5 % rozlohy kraje). Největší počet obcí je soustředěn v okrese Příbram (121 obcí) a nejmenší počet obcí má okres Mělník (69 obcí). Statut města je přidělen 82 obcím.¹³

K 31. 12. 2011 měl Středočeský kraj 1 279 345 obyvatel¹⁴ a byl nejlidnatějším regionem České republiky. Nejvíce lidnatým okresem Středočeského kraje byl okres Kladno (159 133 obyvatel), přes 100 000 obyvatel žilo také v okrese Praha-východ, Praha-západ, Mladá Boleslav, Příbram a Mělník. Naopak populačně nejmenším byl okres Rakovník s necelými 56 000 obyvateli. Hustota zalidnění byla nejvyšší v okresech Kladno, Praha-západ a Praha-východ, kde dosáhla hodnoty přes 200 obyvatel na km². Všechny tyto okresy mají intenzivní sociálně – ekonomické vazby na Prahu a do jisté míry tvoří metropolitní zázemí hlavního města. Naopak nejnižší hustota zalidnění je v okresech Rakovník, Benešov a Příbram, kde hustota zalidnění nepřesahuje 70 obyvatel na km². Kraj je charakteristický vysokým zastoupením obcí s počtem obyvatel do dvou tisíc (1 047 obcí), ve kterých žije 42 % obyvatel. Podíl městského obyvatelstva na celkovém počtu obyvatel kraje je 54 % a je nejnižší v celé České republice.

¹³ www.kr-stredocesky.cz/portal/stredocesky-kraj/informace-o-kraji/

¹⁴ http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/casove_rady_vekoveho_slozeni_obyvatel_stredoceskeho_kraje

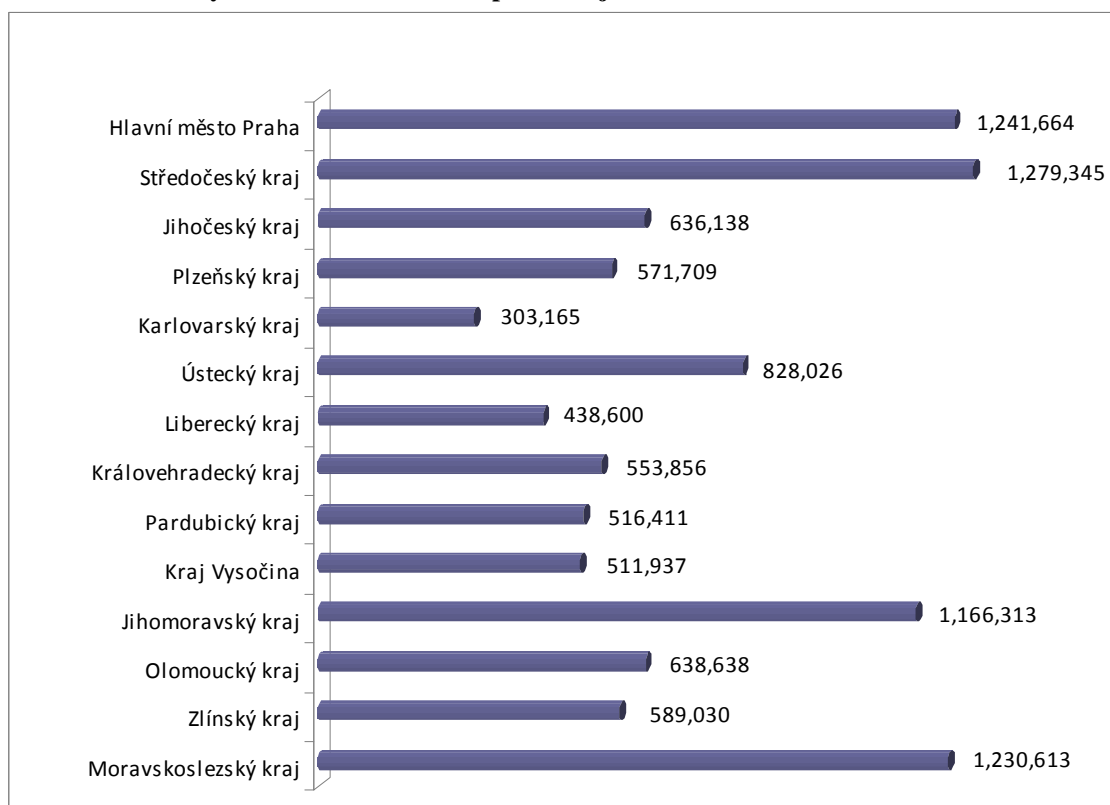
Obrázek č.1 Územní uspořádání Středočeského kraje¹⁵

4.2 Obyvatelstvo

Svojí lidnatostí se Středočeský kraj řadí na první místo v rámci všech čtrnácti krajů České republiky. Během roku 2010 se počet obyvatel ve Středočeském kraji zvýšil celkem o 17 445 osob, čímž kraj pokračoval již čtrnáctým rokem v řadě v nárůstu počtu obyvatel. Na celkovém populačním přírůstku České republiky se kraj podílel z 67,2 % a byl tak krajem s nejvyšším nárůstem počtu obyvatel v České republice. Nárůst počtu obyvatel je možné přisoudit jak stěhování v rámci České republiky, tak i zahraničnímu stěhování. Počet obyvatel v jednotlivých krajích představuje graf č. 1.

Středočeský kraj je kraj s nejmladším obyvatelstvem v ČR. Koncem roku 2011 bylo obyvatelům v průměru 40,3 let. Na celkovém obyvatelstvu se v roce 2011 děti mladší 15 let podílely z 15,9 %, což bylo nejvyšší zastoupení mezi všemi kraji republiky. Věkově nejmladší obyvatelstvo žilo v okrese Praha-západ, který byl zároveň i věkově nejmladším okresem České republiky (průměrný věk 38,2 let) a v okrese Praha-východ (38,3 let). Naopak nejvyšší průměrný věk obyvatelstva měly okresy Kutná Hora (41,8 let), Příbram a Rakovník (oba 41,2 roků). Relativně nejvíce dětí (v přepočtu na tisíc obyvatel) se v roce 2011 narodilo v okresech Praha-západ (14,2 ‰), Praha-východ (14 ‰) a Nymburk (11,4 ‰), nejméně naopak na Rakovnicku (9,6 ‰), Příbramsku (9,7 ‰) a Kutnohorskku (10,2 ‰).

¹⁵ <http://www.kr-stredocesky.cz/portal/stredocesky-kraj/uzemni-cleneni/>

Graf. č. 1 Počet obyvatel ČR k 31. 12. 2011 podle krajů¹⁶

4.3 Síť škol a školských zařízení

4.3.1 Základní údaje o školách a školských zařízeních

Středočeský kraj patří mezi regiony s nejvyšším počtem vzdělávacích a výchovných institucí. Regionální vzdělávací soustava ve Středočeském kraji registrovala ve školním roce 2010/2011 1 233 škol a školských zařízení.

Středočeský kraj byl k datu 26. března 2012 zřizovatelem 190 příspěvkových organizací (škol a školských zařízení). Kraj zřizoval 107 středních škol (včetně středních škol samostatně zřízených pro žáky se zdravotním postižením), 44 škol samostatně zřízených pro žáky se zdravotním postižením poskytujících předškolní a základní vzdělávání (včetně škol při zdravotnických zařízeních), 18 základních uměleckých škol, 9 samostatných dětských domovů (dalších 5 domovů fungovalo při školách zřízených pro děti a žáky se zdravotním postižením), 10 středisek volného času, dva školní statky, Pedagogicko-psychologickou poradnu Středočeského kraje a

Vzdělávací institut Středočeského kraje – Zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků. Všechny vyšší odborné školy (15) spadaly pod jedno ředitelství se středními odbornými školami.

Obcemi bylo k datu 26. března 2012 zřizováno 951 škol a školských zařízení. Nejvyšší počet škol představují mateřské a základní školy. Obce zřizovaly 10 středisek volného času a 36 zařízení školního stravování a ZUŠ obecní.

Přípravné, podpůrné a upřesňující činnosti v procesu přípravy rozpočtu pro školy a školská zařízení zřizovaná obcemi zabezpečují obecní úřady obcí s rozšířenou působností.

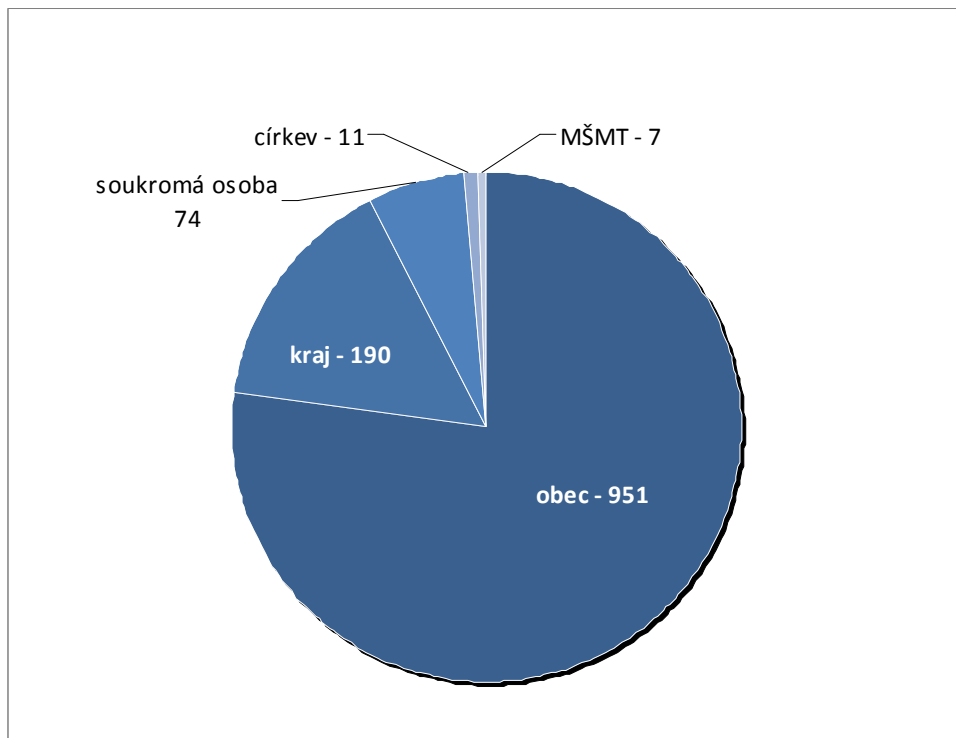
Dále ve Středočeském kraji působí 11 subjektů zřizovaných církvemi a 7 školských zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy zřizovaných Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR (dětské domovy se školou, výchovné ústavy, diagnostický ústav, dětský domov a středisko výchovné péče). Přehled škol a školských zařízení dle zřizovatele zachycuje tabulka č. 1 a znázorňuje graf. č. 2

Tabulka č. 1 Počet škol a školských zařízení ve Středočeském kraji k 1. 1. 2012 (dle jejich zřizovatelů)¹⁷

Zřizovatel	Počet
obec	951
kraj	190
soukromá osoba	74
církev	11
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	7
CELKEM	1233

¹⁶ http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/casove_rady_vekoveho_slozeni_obyvatele_stredoceskeho_kraje

¹⁷ <http://www.kr-stredocesky.cz/portal/odbory/skolstvi/>

Graf. č. 2 Přehled škol a školských zařízení ve Středočeském kraji podle zřizovatele k 1. 1. 2012

5 Konkurzy na obsazení vedoucího pracovního místa ředitelů příspěvkových organizací zřizovaných Středočeským krajem (školy a školská zařízení) konaných v roce 2012

Středočeský kraj jako zřizovatel se rozhodl využít zákonné možnosti vyhlásit konkurzy. Konkurzní řízení se týkalo všech krajem zřizovaných škol, ve kterých byl ředitel k rozhodnému datu 1. 1. 2012 ve funkci déle než 6 let. Z počtu 190 příspěvkových organizací zřizovaných Středočeským krajem, v resortu školství, byl vyhlášen konkurz na ředitele PO (vedoucí pracovní místo ředitele) ve 135 příspěvkových organizacích, což představuje 71 %.¹⁸

Středočeský kraj jako instituce neshromažďuje informace o konkurzech na pozici ředitele škol zřizovaných obcemi, obce o tomto rozhodují v rámci svých samosprávných pravomocí. Vzhledem k velkému počtu obcí a obtížné dostupnosti dat není podrobnějšímu rozboru této oblasti věnována v této práci pozornost. Všechny uvedené informace v této kapitole se týkají výhradně škol zřizovaných krajem.

5.1 Vývoj v letech 2005-2012

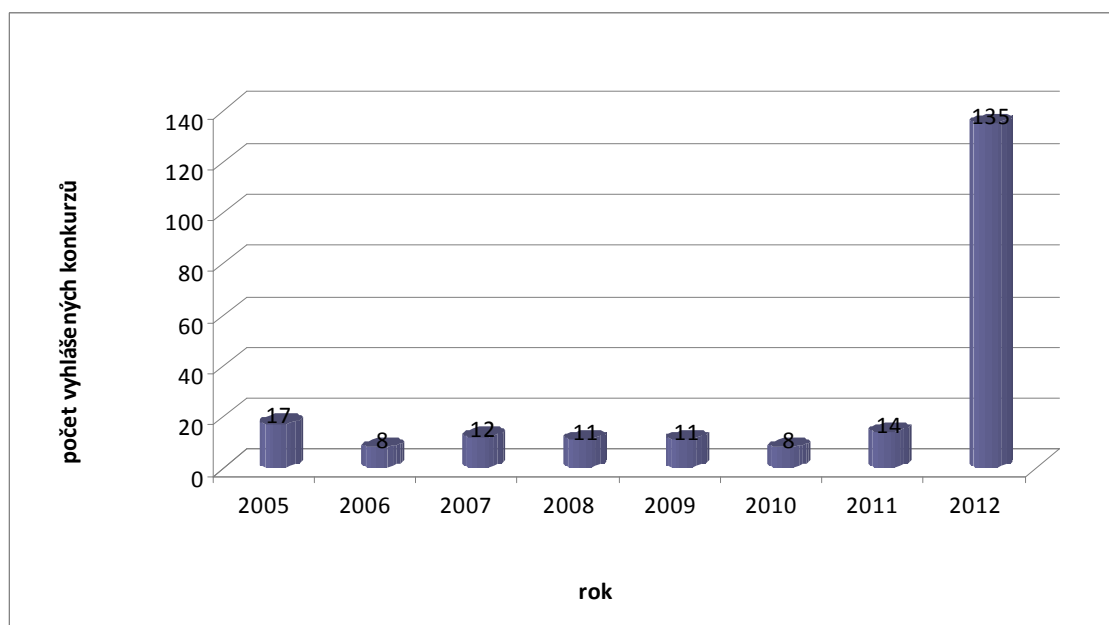
V předešlých letech probíhal daleko menší počet konkurzů. Docházelo k nim převážně z důvodu, že stávající ředitel odcházel do důchodu, v ojedinělých případech se jednalo o organizační změny, vznik nové příspěvkové organizace nebo došlo ke zjištění závažných pochybení. Jak velkou změnu vyvolalo nové ustanovení zákona o možnosti vyhlášení konkurzního řízení u ředitelů, kteří jsou ve funkci déle než 6 let je uvedeno v tabulce č. 2 a grafickém znázornění č. 3.

¹⁸ Konkrétní údaje jsou z interních pramenů Krajského úřadu Středočeského kraje vztahují se ke skutečностям zjištěným k datu 31. 7. 2012

Tabulka č. 2 počet vyhlášených konkurzů ve Středočeském kraji v letech 2005-2012

Rok	počet vyhlášených konkurzů	důvody pro vyhlášení konkurzů	rozdíl oproti předešlému období
2005	17	odchody do důchodu, 1x odvolání ze zákonných důvodů	x
2006	8	odchody do důchodu, 1x organizační změna	-9
2007	12	odchody do důchodu, 1x odchod z důvodu výkonu veřejné funkce	+4
2008	11	odchody do důchodu, 1x úmrtí ředitele, 1x opakování konkurzu pro nepřihlášení uchazečů	-1
2009	11	odchody do důchodu, 1x odvolání ze zákonných důvodů	0
2010	8	odchody do důchodu, 2x organizační změna, vznik nové PO	-3
2011	14	odchody do důchodu	+6
2012	135	plošné vyhlášení konkurzů pro PO, kde byl k 1. 1. 2012 ředitel ve výkonu funkce déle než 6 let	+121

Graf č. 3 – znázornění vývoje počtu vyhlášených konkurzů ve Středočeském kraji v letech 2005-2012



5.2 Průběh konkurzního řízení

Konkurzní řízení bylo zahájeno usnesením Rady Středočeského kraje č. 040-13/2012/RK ze dne 2. 4. 2012. Postupováno bylo v souladu s vyhláškou Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy č. 54/2005 Sb. ze dne 26. ledna 2005 o náležitostech konkurzního řízení a konkurzních komisích.

5.3 Konkurzní komise

Předsedu a další členy konkurzní komise pro posuzování uchazečů o jmenování do funkce ředitele (...) ¹⁹jmenuje nejpozději 30 dní před konáním konkurzu zřizovatel školy. Složení komise je dáno uvedenou vyhláškou č. 54/2005 Sb. V roce 2012 bylo jmenováno celkem 135 konkurzních komisí. Pro všechny konkurzní komise bylo jmenováno celkem 922 členů.

Konkurzní komise pro příslušnou příspěvkovou organizaci měla vždy jedinečné složení, někteří členové však působili ve více komisích pro jeden nebo více okresů (např. zástupci zřizovatele, zástupce KÚ, školní inspektor apod.). Člen konkurzní komise z řad pedagogických pracovníků byl vždy jedinečný. Celkem se konkurzů účastnilo celkem více než 42 zástupců z řad zřizovatele, krajského úřadu a odborníků v oblasti státní správy, organizace a řízení ve školství, přičemž někteří zasedli v komisi vícekrát.

5.4 Termíny konkurzního řízení

- Vyhlášení konkurzů bylo schváleno Radou SK 6. 2. 2012 - termín pro zasílání přihlášek byl do 9. března 2012.
- Dne 28. 2. 2012 Rada schválila revokaci části svého původního usnesení týkajícího se termínu pro zasílání přihlášek do konkurzu - termín pro zasílání přihlášek byl prodloužen do 31. března 2012.

Konkurzní řízení probíhalo dle příslušného právního předpisu ve dvou krocích:

1. schůzka členů konkurzní komise (bez uchazečů)
2. konkurz

Časové období, po které probíhala konkurzní řízení na pozici ředitele v příspěvkových organizacích zřizovaných Středočeským krajem, je vymezeno datem 16. 4. 2012, kdy se konala první schůzka členů konkurzní komise a datem 9. 7. 2012, kdy proběhl poslední konkurz.

5.5 Administrativa

Rozhodnutí samosprávy, že bude vyhlášeno konkurzní řízení na vedoucí funkci ve všech příspěvkových organizacích, ve kterých byl ředitel ve funkci déle než 6 let, znamenalo náročné organizační a administrativní úkony pro Krajský úřad Středočeského kraje. Jednalo se o přípravu a zpracování dokumentů na jednání samosprávných orgánů kraje a o vyhotovování řady písemností, které s celým řízením souvisejí a jsou nezbytné pro průběh každého jednotlivého konkurzu.

Přehled zpracovaných dokumentů ke konkurzu:

- žádost o jmenování člena konkurzní komise - pedagog za školu
- žádost o jmenování člena konkurzní komise - školská rada, je-li zřízena
- pozvánka člena na schůzku konkurzní komise - pedagog za školu
- pozvánka člena na schůzku konkurzní komise - školská rada, je-li zřízena
- zápis ze schůzky členů konkurzní komise
- pozvánka na konkurz - pedagog za školu
- pozvánka na konkurz - školská rada, je-li zřízena
- pozvánka na konkurz - uchazeč (1-8)
- zápis z konkurzu
- oznámení výsledku - uchazeči (1-8)
- jmenovací dekret

¹⁹ Vyhláška č. 54/2005 Sb., náležitostech konkurzního řízení a konkurzních komisích, částka 14/2005

5.6 Uchazeči

Do 135 konkurzů se přihlásilo celkem 248 uchazečů (z toho 122 žen, 126 mužů), vhodných uchazečů bylo shledáno 208. Z tohoto počtu bylo 115 původních ředitelů a 93 ostatních uchazečů. Ze 115 původních ředitelů se jich 108 umístilo na 1. místě v pořadí uchazečů (v případě více uchazečů) nebo bylo určeno jako „vhodný uchazeč“ v případě jednoho uchazeče. Na jiném než 1. místě v pořadí uchazečů bylo určeno 6 původních ředitelů. Pouze z jednoho konkurzu nevzešel žádný vhodný uchazeč. 40 uchazečů bylo nevhodných, nedostavilo se, odstoupilo nebo byl uchazeč vyřazen.

5.7 Výsledky konkurzů

Na základě výsledku konkurzních řízení potvrdila Rada Středočeského kraje 108 stávajících ředitelů. Nově bylo k 30. červenci 2012 jmenováno 24 nových ředitelů. Ve třech případech Rada SK ředitele PO na základě výsledku konkurzu nejmenovala - vzala výsledek konkurzu na vědomí a vyhlásila nový konkurz. Došlo k 18 % obměně ředitelů, což je téměř u pětiny škol, ve kterých konkurzy proběhly.

5.7.1 Přehled změn v jednotlivých okresech

Přehled počtu konkurzů, které proběhly v jednotlivých okresech, souhrnný výsledek konkurzních řízení a přehled změn v jednotlivých okresech²⁰ je uveden v tabulce č. 3. Nejvíce konkurzních řízení se konalo v okrese Kladno, celkem to bylo 18 konkurzů. Největší počet ředitelů nebyl potvrzen v okresech Benešov a Beroun, ve čtyřech okresech zůstali všichni původní ředitelé nadále ve svých funkcích na období následujících šesti let.

²⁰ Okres jako správní instituce již neexistuje, termín slouží jako územní vymezení konkrétní územní oblasti

Tabulka č. 3 Přehled změn na pozici ředitele v jednotlivých okresech Středočeského kraje

Stav k 30. 7. 2012	Počet konkurzů	Počet změn ředitelů	Obměna (%)	Počet původních ředitelů v konkurzu Radou nejmenovaných
Benešov	15	6	40%	1
Beroun	10	3	30%	1
Kladno	18	5	28%	2
Kolín	13	3	23%	0
Kutná Hora	10	0	0%	0
Mělník	10	2	20%	0
Mladá Boleslav	14	0	0%	0
Nymburk	13	1	8%	0
Praha-východ	7	0	0%	0
Praha-západ	3	1	33%	0
Příbram	13	0	0%	0
Rakovník	9	3	33%	0
	135	24	18%	4

Dále je věnována pozornost změnám na pozici ředitele z hlediska druhu školy. Informace jsou v přehledu tabulky č. 4. Nejvíce změn se týkalo středisek volného času, kde došlo k 37 % obměně ředitelů a největší počet změn se týkal odborných škol a ZŠ a MŠ speciálních a praktických.

Tabulka č. 4 Přehled změn dle jednotlivých typů škol

Stav k 30. 7. 2012	Počet škol a zařízení dle typu	Počet změn ve funkci ředitele	Obměna (%)
Dětský domov	7	0	0%
Gymnázium	21	1	5%
Integrovaná škola	7	1	2%
Obchodní akademie	7	3	4%
Pedag. psychologická poradna	1	0	0%
Střední odborná škola a SOU	24	5	21%
Střední průmyslová škola	9	2	22%
Středisko volného času, DDM	8	3	37%
Střední zdravotní škola	5	1	20%
VOŠ	2	0	0%
ZŠ a MŠ speciální a praktická	30	5	17%
Základní umělecká škola	14	3	21%
	135	24	18%

5.7.2 Průměrný věk ředitelů

Změna ředitelů PO ovlivnila věkový průměr příslušné skupiny ředitelů. Průměrný věk nových ředitelů (24 osob) je o 15 let nižší než průměrný věk skupiny původních 24 ředitelů. Průměrný věk ředitelů končících ve funkci k 31. 7. 2012 je necelých 63 let, a věkový průměr ředitelů jmenovaných s účinností od 1. 8. 2012 je necelých 48 let. Z předešlých údajů lze vyhodnotit, že řada původních ředitelů již byla v důchodovém věku a konkurzních řízení se neúčastnila.

6 Monitoring České školní inspekce (ČŠI)

6.1 Souhrnné poznatky ČŠI z průběhu a výsledků konkurzů

Podle vyhlášky č. 54/2005 Sb. o náležitostech konkurzního řízení a konkurzních komisích je do konkurzní komise jmenován vždy 1 člen, kterým je školní inspektor České školní inspekce. Díky tomu má právě Česká školní inspekce souhrnné údaje především o počtech konkurzů za celou ČR a další informace, které se týkají konkurzů.

ČŠI monitoruje rozsah a průběh konkurzních řízení, souhrnné údaje především o počtech konkurzů za celou ČR i za jednotlivé kraje, vždy za uzavřený školní rok a zveřejňuje je ve svých výročních zprávách. Činí tak v souladu s § 174 čl. 16 Školského zákona.

ČŠI na základě změny ustanovení § 166 zákona č. 561/2004 Sb. zpracovala souhrnnou zprávu poznatky z průběhu a výsledků konkurzů na ředitele ve školním roce 2011/2012, ve které zpracovala souhrnné informace o počtu konkurzních řízení v ČR a jednotlivých krajích, poznatky o ředitelích škol a také odborný odhad ekonomických dopadů realizace opatření podle novely Školského zákona .

Z těchto poznatků lze porovnat výstupy a zjištění z konkurzních řízení v roce 2012 za Středočeský kraj a ČR.

Souhrnný přehled četnosti konkurzů v České republice a v jednotlivých krajích v letech 2006-2012 je znázorněn v tabulce č. 5.

Celkem se v České republice uskutečnilo 2 722 konkurzů, z toho 364 ve Středočeském kraji, což představuje cca 13 %. Ve školách zřizovaných Středočeským krajem bylo vyhlášeno 135 konkurzů, ve školách zřizovaných obcemi 229 konkurzů. Celkem je obcemi zřizováno 951 škol, konkurz v roce 2012 vyhlásilo 24 % obcí Středočeského kraje, což je v relaci s údajem za celou republiku.

Tabulka č. 5 Přehled četnosti konkurzů v letech 2006-2012 ²¹

Školní rok	ČR	Četnost konkurzů v krajích – účast ČŠI													
		A	S	C	P	K	U	L	H	E	J	B	M	Z	T
2006/07	545	39	83	32	26	21	30	24	29	36	29	63	44	41	48
2007/08	462	38	59	27	16	17	50	21	29	15	35	48	36	36	35
2008/09	492	33	64	18	34	11	51	25	27	40	27	59	31	31	41
2009/10	463	23	80	31	17	17	27	24	24	29	32	61	24	32	42
2010/11	473	33	60	23	9	12	36	23	37	45	28	51	39	30	47
2011/12	2 722	115	364	151	135	67	219	209	217	176	141	379	92	99	356

Legenda:

A – Hlavní město Praha

S – Středočeský kraj

C – Jihočeský kraj

P – Plzeňský kraj

K – Karlovarský kraj

U – Ústecký kraj

L – Liberecký kraj

H – Královéhradecký kraj

E – Pardubický kraj

J – Kraj Vysočina

B – Jihomoravský kraj

M – Olomoucký kraj

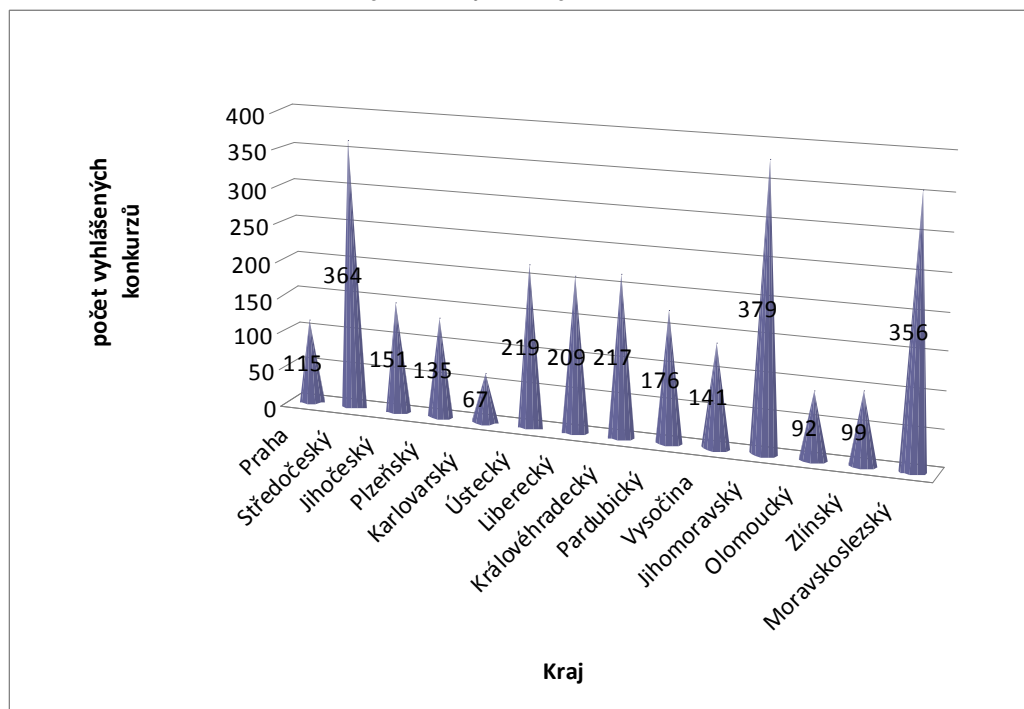
Z – Zlínský kraj

T – Moravskoslezský kraj

ČR – Česká republika

Celkově byl Středočeský kraj v roce 2012 na druhém místě v počtu realizovaných konkurzů v roce 2012. tento údaj je ovlivněný dvěma faktory. Jednak plošným vyhlášením konkurzů na školách zřizovaných krajem a jednak vysokým počtem škol a školských zařízení. Středočeský kraj je nejlidnatějším krajem, jak již bylo uvedeno a zároveň krajem s největším počtem obcí. Přehled počtu konkurzů dle jednotlivých krajů je znázorněn v grafu č. 4

Graf č. 4 Počet konkurzů dle jednotlivých krajů v letech 2006-2012



²¹ Souhrnné poznatky ČŠI z průběhu a výsledků konkurzů na ředitele ve školním roce 2011/2012, ČŠI č.j. ČŠIG-2238/12-G21

Hlavní závěry ČŠI uvedené ve zprávě a jejich porovnání se Středočeským krajem

Zjištěné skutečnosti Českou školní inspekcí jsem využila jako podklad pro srovnání se zjištěními za Středočeský kraj.

- Významně se zvýšil podíl změn na vedoucí pozici ředitele školy, celkově došlo k obměně ředitelů ve více než třetině škol, ve kterých proběhly konkurzy v ČR, ve Středočeském kraji je to 17,8 %.
- Z původních ředitelů, kteří se přihlásili do konkurzu, bylo úspěšných 86 %, ve Středočeském kraji takto uspělo 94 % dosavadních ředitelů
- Potencionálním rizikem je vysoký průměrný věk ředitelů, již není omezení věku ředitele na 65 let, jak tomu bylo v předešlém znění zákona.
- Zřizovatelé nebrali přibližně ve 4 % zřizovatelé v úvahu doporučení konkurzní komise. Zde ČŠI vyvozuje potřebu úprav vyhlášky směrem k posílení autority hodnocení a doporučení komise
- Ekonomický dopad nákladů za konkurzy do veřejných rozpočtů je ČŠI odhadován na celkovou částku cca 90 milionů Kč

7 Hodnocení konkurzního řízení z pohledu zúčastněných stran – případová studie

7.1 Metodologie

„Řešení metodologických otázek je ovlivněno filozofickými pohledy. Jak výzkum provedeme, závisí na našich názorech na povahu sociálního světa (ontologie) na to, co o něm můžeme vědět, na našich názorech na povahu znalostí a jak k nim můžeme dospět (epistemologie), na hodnotových a etických hlediscích.

Také závisí na základních cílech výzkumu, na externích vlivech na výzkum (...).“²²

Záměr mé práce byl postihnout konkurzní řízení po změně školského zákona k 1. 1. 2012, jak byla změna zákona realizována, jakou z možností výkladu zřizovatel zvolil, zda je pro zřizovatele motivem využít nové ustanovení, či setrvat u předchozího modelu. Kvantitativní pohled na tuto problematiku již byl zpracován formou souhrnné informace jednak Krajským úřadem Středočeského kraje, jednak Českou školní inspekcí, která v roce 2012 zveřejnila zprávu Souhrnné poznatky ČŠI z průběhu a výsledků konkurzů na ředitele ve školním roce 2011/2012. Tento pohled jsem do práce zapracovala a okomentovala v předešlé části.

Dále mne zaujala také názorová rovina této problematiky. Z tohoto důvodu jsem zvolila pro další část práce kvalitativní výzkum. Pokusila jsem se zachytit konkrétní pohled na konání a průběh konkurzů a vnímání změny školského zákona v § 166 představiteli zúčastněných stran.

Zkoumaná problematika má dva aspekty. Prvním je dané ukotvení v zákonné podobě, dalším aspektem je výklad zákona a jeho aplikace v praxi. Přitom nyní zákon umožňuje postupovat různým způsobem. Je jisté, že konkurzní řízení je již dlouhodobě realizováno, tzn. že každý subjekt vychází primárně z předešlých zkušeností a porovnává současný stav odvíjející se od změny zákona a jeho realizace v praxi, kdy vychází ze současných reálných potřeb.

²² HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-262-0219-6. str. 33

V empirické části výzkumu jsem se zaměřila na výzkumný problém, kterým je pohled různých subjektů na průběh konkurzů ve Středočeském kraji, vyvolaných novým ustanovením zákona č. 561/2004 Sb. § 166. Zvolila jsem kvalitativní metodu výzkumu, konkrétně případovou studii. Případová studie je jedním z přístupů kvalitativního výzkumu. Je charakterizovaná obecně jako „detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů“²³.

Pedagogický slovník uvádí definici „Výzkumná metoda v empirickém pedagogickém výzkumu, při níž je zkoumání podroben jednotlivý případ (např. žák, malá skupina žáků, jednotlivá třída, škola apod.), detailně popsán a vysvětlován, takže se dochází k takovému typu objasnění, jehož při zkoumání týchž objektů v hromadném souboru nelze dosáhnout. Výhodou metody je možnost hlubokého poznání podstaty případu, nevýhodou omezenost zobecnitelnosti výsledků.“²⁴

7.1.1 Výzkumný vzorek

Předmětem zkoumání jsou postoje různých účastníků konkurzního řízení, kteří jsou reprezentanty skupin zainteresovaných stran, kterých se mohla dotknout změna § 166 školského zákona. Primárně to jsou zástupce zřizovatele a ředitel školy. Sekundárně další přímí účastníci konkurzů.

7.1.2 Výzkumná otázka

Základní výzkumná otázka, kterou si v bakalářské práci pokládám, je:

Jaký je dopad legislativní změny týkající se délky funkčního období ředitele školy na šest let z pohledu vybraných subjektů?

²³ HENDL, Jan. *Úvod do kvalitativního výzkumu*. Praha: Karolinum, 1997. 243 s. ISBN 80-7184-549-31, str. 104

²⁴ PRŮCHA, Jan.; WALTEROVÁ, Eliška.; MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 2001. 3. rozšířené a aktualizované vydání. 322 s. ISBN 80-7178-579-2. 4, str. 188 – 189]

Hlavní dílčí otázky jsou zaměřeny na dvě oblasti:

- 1) Jak hodnotí zúčastněné strany změnu zákona týkající se změny délky funkčního období?
- 2) Jak hodnotí zúčastněné strany realizaci a průběh konkurzů ?

7.1.3 Cíl výzkumu

Změnou zákona se určitým způsobem změnilly podmínky, jak budou školy fungovat. Pevné časové vymezení pro výkon funkce na vedoucí pozici a s tím spojená možnost častějšího vyhlašování konkurzů zřejmě změní postoje ředitelů i zřizovatelů škol, dotknou se i dalších subjektů. Zaznamenat dopad změny zákona v praxi považuji za potřebné. Zároveň i pro mne osobně je toto téma zajímavé, vítám možnost získat konkrétní informace z průběhu konkurzů ve Středočeském kraji.

Cílem výzkumu je zmapování názorové plurality zúčastněných stran a analýza zjištěných informací, zda je změna zákona vnímána pozitivně. Při získávání informací vyplynuly další otázky týkající se konkurzů na pozici ředitele. Také tyto získané odpovědi jsem se pokusila vyhodnotit.

7.1.4 Výzkumná metoda

V praktické části práce jsem zvolila metodu kvalitativního výzkumu, kdy jsem se věnovala malému počtu případů a pokusila jsem se tak získat „nové a neotřelé názory na jev, o němž už něco víme.“²⁵

Jako postup jsem zvolila konstantní komparaci, která nejlépe odpovídá mému postupu zjišťování dat, jejich vyhodnocování. Snažila jsem se nalézt společné rozdílné prvky.

²⁵ ŠVARŤÍČEK, Roman a ŠEĐOVÁ, Klára a kol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.

Postupu odpovídá následující schéma:

1. volba výzkumného problému a zkoumaných osob.
2. hledání společných a rozdílných prvků v údajích
3. další sbírání údajů zaměřené na zpřesnění kategorií, nevhodné kategorie se vylučují, nové kategorie se přijímají, formulování hypotézy
4. další zpřesňování pohledu – nacházení společných rysů a pravidelností²⁶

Metodou získání dat byl sběr dat formou individuálních rozhovorů, které byly zaznamenány na diktafon z důvodu dodržení autenticity. „Kvalitativní postupy vyžadují přesný a adekvátní popis dat. Metodami sběru dat získáváme informační materiál o realitě“²⁷. Získané informace jsem zpracovala formou písemného záznamu, aby bylo možné je dále vyhodnocovat a porovnávat. Každý text byl analyzován a komparován z různých hledisek. Výstup je zpracován v části 7.2. této práce.

7.1.5 Výběr případů

Pro volbu případů bylo základním kritériem vybrat reprezentanta skupin, kterých se dotkla změna zákona - ředitelů škol, zřizovatelů, rodičů, dále jsem zvolila další subjekty, které se podílejí na konkurzním řízení. Každý se subjektů vnímá skutečnosti, které zákon nastavil, zcela jiným způsobem. Každý sleduje jiné cíle a jiné zájmy. Každý ze subjektů je možno zařadit do početné charakteristické skupiny.

Volba případů tedy nebyla zcela náhodná. Vybrala jsem cíleně zástupce různých stran, aby byl získán širší pohled na sledovaný jev. Podmínkou výběru, že dotazovaný byl přímým účastníkem nejméně jednoho konkurzu ve sledovaném období. Důležitým kritériem bylo, aby dotazovaný reprezentoval určitou skupinu dotčenou změnou zákona. Samozřejmým východiskem bylo, že se jedná o zástupce s přímou vazbou na školu nebo zřizovatele ve Středočeském kraji. Celkem bylo vybráno 5 případů.

Představitelem za ředitele školy je to ředitel základní školy ve větší obci, který byl k rozhodnému datu ve funkci déle než 6 let a prošel konkurzním řízením na základě nového ustanovení školského zákona. Za zřizovatele byl vybrán reprezentant obce, která

²⁶ GAVORA, Peter. Úvod do pedagogického výzkumu. Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6

²⁷ HENDL, Jan. Úvod do kvalitativního výzkumu. Praha: Karolinum, 1997. 243 s. ISBN 80-7184-549-31

se rozhodla využít ustanovení zákona a zřizuje větší počet škol. Dále je to přímý účastník konkurzů zřizovatele kraj a zástupce krajského úřadu na konkurzech obecních škol. Do souboru vybraných osob byl zahrnut i zástupce školské rady jako představitel názoru rodičů.

7.1.6 Vstup do terénu

Vstup do terénu nebyl jednoduchý, oslovení vnímali téma rozhovoru jako citlivé a přistoupili na formu rozhovorů pouze za podmínky, že bude striktně dodržena anonymita. Ne pokaždé jsem byla při oslovení s žádostí o poskytnutí rozhovoru na téma konkurzů úspěšná. Ještě složitější bylo docílit hlasového záznamu rozhovoru.

Jednotliví respondenti byli osloveni předem telefonicky a byli požádáni o osobní setkání a rozhovor. Dále byli osloveni elektronicky formou písemné žádosti o spolupráci a byli blíže seznámeni se sledovanou problematikou. Následně se postupně uskutečnila osobní setkání. Všem respondentům byly v rámci rozhovoru pokládány otázky dle určité struktury, aby tak byla dodržena kompatibilita v rámci zjištěných informací. Odpovědi byly zaznamenány a následně přepsány a analyzovány. Pořadí jednotlivých setkání bylo náhodné, vycházelo z časových možností dotazovaných.

Ke zjištění bylo použito modifikované znění otázek pro jednotlivé případy. Otázky byly pokládány respondentům při osobním interview, které trvalo přibližně 15-30 minut. Byla dodržena etická kritéria výzkumu, dotazovaní byli předem seznámeni s důvody dotazování, informace sdělovali s vědomím, k jakému účelu budou použity a se zárukou dodržení anonymity. Otázky byly členěny postupně, jako obecné, úvodní, konkrétní, zhodnocující osobní názory na sledovaný jev. Během rozhovoru byly použity další otázky, které měly za úkol získat podrobnější informace k některým sdělením, nebo otázky upřesňující, které sloužily převážně k tomu, abychom se drželi zvoleného zadání rozhovoru. Bylo obtížné dodržet původně dohodnutý čas rozhovoru, protože po počátečním odstupě se téma stalo pro dotazované zajímavým a sdělovali postupně další skutečnosti.

7.1.7 Zpracování získaných dat

Získané informace jsem přepsala transkripcí do písemné podoby. Tuto formu záznamu jsem zvolila pro zachycení všech informací získaných od respondentů. Dále jsem použila analytické závorkování. „Zkoumaný materiál má vždy dvě dimenze, je to dimenze substantivní, kdy se něco reálně odehrává v nějakých objektivních podmínkách. Zkoumáme-li tuto dimenzi, klademe si otázku Co? (...) Na druhé straně je to dimenze konstruktivní, kdy zúčastnění aktéři sami aktivně vytvářejí a reprodukují svou definici reality.(...) klademe si otázku Jak?“²⁸ Pro zpřehlednění práce s textem jsem využila zobrazovací techniku ve formě přehledů výroků v tabulce. U jednotlivých výroků jsem tam, kde to bylo vypovídající, označila, zda je to výrok pozitivní, negativní, nebo neutrální. Interpretace dat je zaznamenána částečně formou komentáře, částečně jsem použila citace z rozhovorů. Zaznamenány jsou jednotlivé výpovědi postupně, každý rozhovor je rozčleněn na čtyři hlavní směry výzkumu, které vyplynuly v průběhu formulování otázek a během zjišťování dat. Získaná data jsem podrobila analýze zaměřené na výzkumnou otázku a vyhodnotila.

7.2 Výzkumná část - *Názor účastníků studie na konkurzní řízení*

7.2.1 Předvýzkum

Původním záměrem výzkumu bylo oslovit co největší počet respondentů a vyhodnotit zjištěná data kvantitativně. Odpovědi byly velmi zajímavé. Návratnost dotazníků však nebyla dostatečná, aby výsledky byly hodnotitelné. Od původního záměru jsem tedy upustila a rozhodla jsem se pro kvalitativní výzkum formou případové studie. Metodou získání dat byly hloubkové rozhovory na téma novely školského zákona týkající se funkčního období ředitele školy na 6 let a realizace konkurzů ve Středočeském kraji.

²⁸ GUBRIUM, HOLSTEIN 1997 in ŠVARŤÍČEK, Roman a ŠEĎOVÁ, Klára a kol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.

7.2.2 Vlastní výzkum

Hlavním úkolem pro získání potřebných dat bylo vybrat respondenty, aby reprezentovali specifické skupiny, kterých se konkurzy přímo dotýkají. Nejprve jsem se zaměřila na představitele hlavních stran, ředitele a zřizovatele. Pro rozhovor s každým respondentem jsem připravila okruh otázek. Jeden z okruhů otázek byl postoj ke změně zákona, druhým okruhem bylo získání informací a názorů na realizované konkurzy, dále byl okruh otázek týkající se názoru na složení a práci komise a hodnocení výsledku konkurzů. Po ukončení tohoto průzkumu jsem se rozhodla doplnit šetření o další úhel pohledu ze strany skupiny přímých účastníků konkurzů, člena komise za kraj a zástupce rodičů. Těmto respondentům byly položeny obdobné otázky v modifikované podobě, aby bylo možno jednotlivé názory porovnat. Sled otázek, ani přímo formulace otázky nebyla pevně daná. Příklad okruhů otázek pro rozhovor je v příloze č. 1. Získané odpovědi jsem podrobila analýze, na základě které je možné informace a názory rozčlenit:

- názory na nové znění školského zákona jako východisko pro konání konkurzů
- názory na průběh konkurzu
- názory týkající se konkurzní komise a výsledku konkurzu
- názory na pozici zřizovatele konkurzu a vzájemný vztah ředitele a zřizovatele

Za důležité považuji zachování autenticity sdělení jednotlivých respondentů, které jsem se pokusila zhodnotit buď jako názor pozitivní, negativní nebo neutrální

7.3 Zjištěná data a jejich vyhodnocení

7.3.1 Rozhovor s ředitelem základní školy

Představitelem za ředitele školy je ředitelka základní školy ve větší obci, která byla k rozhodnému datu ve funkci déle než 6 let a prošla v roce 2012 konkurzním řízením, které vyhlásil zřizovatel školy na základě nového ustanovení školského zákona.

Ve funkci ředitele školy se cítí dobře, práce ji plně uspokojuje, neumí si představit, že by jen učila. Učí na druhém stupni, a hodnotí, že „V dnešní době je práce učitele

např. na druhém stupni je stále náročnější, je potřeba věnovat se nadaným, slabým, máme ve třídě 30 žáků... „

7.3.1.1 *Názory na změnu zákona*

Na změnu zákona se ředitelka dívá s pochopením, ale hovoří o nejistotě. „...je to náhle jenom 6 let, je to jiný pocit. Nevěřili jsme, že změna zákona projde, byli jsme na něco zvyklí a zvyk je železná košile. Změnou jsme byli zaskočení... Nejprve to vypadalo, že zřizovatel konkurz nevyhlásí, pak zase nakonec že vyhlásí na všech školách, základních i mateřských... Změnu jsem přijala rozpačitě, bylo to znenadání.“

Popisuje své pocity. „Je to zvláštní pocit, jdete do konkurzu s pocitem, že pracujete tolik let a jestli přijde někdo, kdo bude lepší s novou vizí a vy zde necháte ten velký díl práce... je to negativní pocit... pro školu děláte všechno a co budete dělat, jestli přijde někdo jiný...“

Ředitelka hodnotí znění zákona. „Mně to přišlo nejednoznačné. Tam je slovíčko „*Může!*“ To slovo *může*, je takové... tam jste v rukou zřizovatele... Bylo by lepší napsat do zákona, že zřizovatel *musí vyhlásit* konkurzy každých 6 let, aby bylo jednoznačně dáno, co bude...“

Přínos změny vidí v motivaci ředitele. „Člověk nemůže usnout na vavřínech, každý si teď uvědomuje, že ho taková situace opět čeká, není to nic příjemného. Jste ve střehu... říkám si, půjdeš do toho ještě jednou? Nevím, jestli je to pravý motor pro mne...“

Jinak se ředitelka ke změně funkčního období vyjadřuje spíš negativně a uvádí věcné argumenty:

„Domnívám se, že taková změna nebyla nutná... dřívější zákonné důvody pro odvolání byly dostačující.... Zřizovatel se mohl opřít o výstupy ČŠI...“

V současné době, kdy nejsou na nic peníze, se financuje taková ohromná mašinérie spojená s konkurzy...

Jen je vytvořen na ředitele další tlak. Každý ředitel se snaží vše zvládnout a neudělat chybu.

Ani pro pracovníky školy to není moc příjemná situace, že mohou mít po šesti letech jiného ředitele, není to motivační ani pro ně.

Také časté střídání ředitele může být pro školu devastující, dlouhou dobu trvá, než se vytvoří tým, než se nový ředitel zaběhne, než se začne škola profilovat, jsou víceleté projekty...“

7.3.1.2 *Názory na konkurz*

Ředitelka hodnotí rozhodnutí zřizovatele. „Bylo dobře, že bylo vyhlášení konkurzů plošně. Myslím, že je to tak spravedlivé, že si všichni ředitelé, kterých se to týkalo, tím jednotně prošli. Horší by bylo, kdyby zřizovatel někoho vybral, to by byl horší pocit... Zřizovatel má tu pravomoc...“

Průběh vlastního konkurzu hodnotí: „Znalostní test se nedělal, konkurz byl v klidu, byly kladeny otázky, kvalifikované otázky kladla ČŠI, zástupce krajského úřadu... Neměla jsem protikandidáty, bylo zvláštní, že se nikdo na tak atraktivní školu nepřihlásil...“

Ředitelka vyjádřila názor, že myšlenka znalostních testů u konkurzu by mohla být dobrá, ale zřejmě by znevýhodňovala nové žadatele oproti stávajícím ředitelům, kteří již mají větší praxi.

Vyjadřuje se ke konkurzům obecně: „Byla jsem i u jiných konkurzů v komisi a tam bylo zajímavé, někde více kandidátů, tak zase po pravdě nebylo z čeho vybrat... nebyla konkurence.“

7.3.1.3 *Konkurzní komise a výsledek konkurzu*

Ředitelka má názor, že zajištění objektivit komise ze strany zákona je nastaveno dobře. Složení komise není vždy odborně na úrovni, kvalifikovaně vystupují pouze zástupci ČŠI a kraje.

Nefér je, že u konkurzu komise stanoví pořadí, není ale 100 % pravidlem, že vítěz konkurzu je jmenován.

„To mi připadá nefér, že zřizovatel může takovým způsobem zasáhnout. Zřizovatel má přitom v komisi své zástupce, složení komise určuje. Verdikt komise by měl být závazný. Konkrétně se to stalo, stejně po dvou měsících nový ředitel odešel, neustál tlak rodičů. Nelíbilo se, že odešla původní dobrá ředitelka. To není v pořádku... Běžně se to nedělá...“

7.3.1.4 Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu

Ředitelka hodnotí vztahy se zřizovatelem jako dobré. Po změně zákona vnímá pozici zřizovatele jako posílenou. „Záleží vždy na konkrétních lidech. Zřizovatel může ředitele vyměnit, i když mu to půjde. Vidíme to kolem sebe, např. ve vládě. I dobrá vůle zřizovatele nemusí dobře dopadnout.“

Ředitelka sdělila, že vychází také z jiných zkušeností, že posílená pozice zřizovatele může být pro školu zátěží. „škola na menší obci je ještě ohroženější. Na menší obci si zřizovatel dělá s ředitelem, co chce, nejsi za dobře se starostou, tak jdi... přitom fungují různé tlaky... starousedlíci, noví přistěhovalí... „

Přehled zjištěných skutečností z rozhovoru s ředitelem školy

Změna zákona vyvolala pocit nejistoty a překvapení	-	Konkurz proběhl v klidu	+
Nehodnotí kladně, že v zákoně není jednoznačně řečeno, zda konkurz bude vyhlášen či nikoli, což vyvolává pocit nejistoty. Přijatelnější by byla forma, že zřizovatel by musel konkurz každých 6 let vyhlásit	-	Vztah se zřizovatelem nebyl narušen	+
Hodnotí kladně, že zřizovatel vyhlásil konkurzy plošně pro všechny jím zřizované školy, kde byl ředitel ve funkci déle než 6 let, hodnotí jako spravedlivý přístup	+	šestileté funkční období může být nemotivující pro nové uchazeče	-
Překvapivé zjištění, že se do konkurzu nepřihlásil žádný jiný uchazeč	+	Zajištění objektivit konkurzní komise je zákonem nastaveno dobře.	+
Přínosem změny může být motivace pro ředitele přesvědčit zřizovatele o svých kvalitách	+	Složení konkurzní komise není vždy na potřebné odborné úrovni, kvalifikovaní jsou zástupci za ČŠI a krajského úřadu.	-
Změnu zákona nepovažuje za potřebnou, dosavadní zákonné důvody byly dostačující pro výměnu špatného ředitele	-	Není správné, že zřizovatel nemusí jmenovat do funkce komisí doporučeného vítěze konkurzu. „Je to nefér...“	-
Ze změny zákona převažují negativní pocity	-	Ředitel by potřeboval více finančních prostředků	
Na ředitele školy je vytvořen další tlak, i tak se každý ředitel snaží neudělat chybu	-	Zbytečné výdaje na konkurzy	
Možnost výměny ředitele po šesti letech není příjemná situace ani pro pracovníky školy, může se hodně změnit.	-	Ještě více se posílila pozice zřizovatele, může vyměnit ředitele bez ohledu na jeho kvality, jako ohroženější vnímá malé obce, kde fungují hodně i osobní vazby	-
Časté střídání ředitele může být pro školu devastující, narušení kontinuity práce	-	Bude možná chybět ztotožnění – toto je moje škola, výsledek mé práce...	-

7.3.2 Rozhovor se zástupcem zřizovatele (Obec)

Za zřizovatele byl vybrán zástupce obce, která zřizuje větší počet škol, kde bylo rozhodnuto využít nového ustanovení zákona o možnosti vyhlásit konkurz.

Dotazovaný za obec má konkrétní představu o kvalitním vedení školy, ředitel by měl dodržovat právní předpisy, měl by mít manažerské schopnosti, ekonomický rozhled a schopnost motivovat k inovačnímu přístupu v oblasti vzdělávání sebe i pedagogický sbor a ostatní zaměstnance. Respekt zřizovatele mají ti ředitelé, kteří vyvíjejí aktivitu v získávání mimorozpočtových finančních zdrojů.

7.3.2.1 *Názory na změnu zákona*

Zřizovatel v souladu s novelou školského zákona rozhodl pro plošné vyhlášení konkurzů v případě všech ředitelů, kteří byli ve funkci déle než 6 let.

Zavedení šestiletého funkčního období vidí dotazovaný za obec jako pozitivní, neboť odpovídá za stav svých škol obyvatelstvu, je oprávněný, aby mohl jmenovat ředitele školy z řad kandidátů navržených konkurzní komisí. Pokud nedojde ke změně školského zákona, bude v této praxi pokračováno i v následujících letech.

Jako pozitivní hodnotí zástupce zřizovatele obec, že většina nově jmenovaných ředitelů má větší motivaci odvádět kvalitní manažerskou práci a uskutečňovat své vize moderních metod učení za použití audiovizuální techniky a modernizaci svěřených škol.

7.3.2.2 *Názory na konkurz*

Respondent za zřizovatele obec vyjádřil zklamání, že očekával větší zájem o výkon této funkce. V řadě případů se přihlásil pouze stávající ředitel. Rovněž kvalita přihlášených uchazečů v některých případech neodpovídala představám zřizovatele.

Dále popsal, že konkurz probíhal v souladu s legislativou, Uchazeči byli podrobeni řízenému rozhovoru v délce 15 až 30 minut, při kterém jim byly členy komise kladeny otázky ze znalosti školské legislativy, ekonomiky a koncepce dalšího rozvoje školy.

Na základě přihlášky a řízeného rozhovoru následovalo hlasování o vhodnosti uchazečů a jejich pořadí, tak jak to stanoví vyhláška. Dále sdělil, že konkurzy proběhly korektně. Uchazečům byl poskytnut dostatečný prostor pro prezentaci svých kvalit a schopností. Žádná specifická kritéria nebyla zadána. U problémových škol chyběl v řadách uchazečů výrazný kandidát na místo vedoucího pracovníka.

7.3.2.3 Konkurní komise a výsledek konkurzu

Zástupce za zřizovatele se vyjádřil, že přes velký mediální tlak proti plošnému vyhlašování konkurzů nezaznamenal k objektivitě konkurzních komisí žádné negativní ohlasy. Ředitelé škol získali po absolvování konkurzu větší autoritu u svých podřízených, rodičů i zřizovatele.

7.3.2.4 Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu

Zřizovatel sdělil, že v šestičlenné konkurzní komisi má zřizovatel pouze 2 své zástupce a nemůže tudíž ovlivnit průběh konkurzního řízení. Rada města ve většině případů respektovala pořadí vhodnosti uchazečů sestavené konkurzní komisí.

Přehled zjištěných skutečností z rozhovoru se zástupcem zřizovatele

Zřizovatel očekává od vedení školy dodržování právních předpisů, manažerské schopnosti, ekonomický rozhled, inovační přístup v oblasti kvality vzdělávání, schopnost motivovat sebe i pedagogický sbor	+	Zřizovatel předpokládá, že bude u všech ředitelů, kteří budou ve funkci déle než 6 let, konkurz vyhlašovat, jak umožňuje zákon.	
Změna zákona vedla zřizovatele k vyhlášení konkurzů plošně ve všech školách, ve kterých byl ředitel ve funkci déle než 6 let		Vyhlašování konkurzů probíhá dle přechodných ustanovení školského zákona z roku 2012	
Tři čtvrtiny z těchto ředitelů obhájilo stávající postavení		Většina nově jmenovaných ředitelů má větší motivaci odvádět kvalitní manažerskou práci a uskutečňovat své vize ...	+
Zavedení šestiletého funkčního období vidí zřizovatel jako pozitivní, má možnost vybírat ředitele s odpovědností k veřejnosti	+	V 6 členné komisi má zřizovatel pouze 2 své zástupce a nemůže tudíž ovlivnit průběh konkurzního řízení.	

Negativní je malý zájem uchazečů o výkon funkce ředitele. Mnohdy pouze stávající ředitel.	-	Rada ve většině případů respektovala pořadí vhodnosti uchazečů sestavené konkurzní komisí.	
Kvalita některých přihlášených uchazečů neodpovídala představám zřizovatele	-	K objektivitě komisí jsme nezaznamenali žádné negativní ohlasy	+
Konkurzní řízení probíhala v souladu s vyhláškou č. 54/2005 korektně	+	Mediální tlak proti plošnému vyhlašování konkurzů	-
Uchazeči měli dostatečný prostor pro prezentaci svých kvalit a schopností.	+	Vztah vedení a zřizovatele nabyl na respektu	+
U problémových škol chyběl výrazný kandidát na místo vedoucího pracovníka	-	Absolvováním konkurzu získají ředitelé autoritu u svých podřízených	+
Uchazeči museli splňovat zákonné předpoklady, další pevná kritéria výběru uchazeče nebyla stanovena		Konkurz proběhl formou řízeného rozhovoru v délce 15 – 30 minut	

7.3.3 Rozhovor se zástupcem zřizovatele (kraj)

Rozhovor poskytl přímý účastník konkurzů vyhlašovaných Středočeským krajem, který se zúčastnil většího počtu konkurzů vyhlášených v roce 2012 na základě nového ustanovení školského zákona

Dotazovaný pracuje celý život ve školství na různých pozicích. Od výsledku konkurzů očekává, že bude vybrán na pozici ředitele člověk schopný řídit školu, který má všestranné schopnosti a odborné znalosti a dokáže kvalitně zvládat všechny role, které musí ředitel školy zvládat, roli pedagoga, manažera, právníka, ekonoma i psychologa...

7.3.3.1 Názory na změnu zákona

Dotazovaný vyjadřuje pozitivní postoj ke změně zákona. „Délka funkčního období stanovená na šest let je v pořádku, je to dostatečně dlouhé období, aby se zhodnotilo, zda je ředitel na svém místě.“

Vyhrazuje se proti plošnému vyhlašování konkurzů, „pokud je vše v pořádku, není důvod konkurz vypsat, je možné dát nové jmenování na 6 let. Líbí se mi varianta, že

ČŠI řekne, pokud je problém, školská rada řekne, pokud má nějaký problém, zřizovatel má k práci ředitele výhrady, teprve potom vyhlásit konkurz. ... ,,

Po šesti letech udělat resumé je v pořádku, spravedlivé.... jako bylo dříve periodické hodnocení ředitele školy...Zhodnocení výsledku práce za uplynulých 6 let dává možnost posunout se někam dál, zde vidím přínos.“

Správné by bylo vypsát konkurz pouze v konkrétních odůvodněných případech, aby nevznikal důvod pro vyhlášení konkurzu jen proto, že má o místo zájem někdo jiný. To pak může přinést výsledek, který nemá nic společného s odborností, pak to není přínos, ale naopak minus...

7.3.3.2 *Názory na konkurz*

Zřizovatel Kraj vyhlásil konkurzy v souladu s novelou školského zákona plošně v případě všech ředitelů, kteří byli ve funkci déle než 6 let. Zda bude pravidelně a opakovaně využívána možnost zákona vyhlásit konkurz vždy po šesti letech, nevíme. Zatím kraj postupuje dle přechodných ustanovení zákona stejným způsobem.

Respondent hodnotí, že konkurzy probíhají podle vyhlášky formou pohovoru. „Záleží na předsedovi, délka konkurzů se různí, bývá kratší, pokud je pouze jeden uchazeč. Kompetentní dotazy klade zástupce ČŠI, úroveň dotazů je různá. Nejsou pevná kritéria. Dále zaznamenává postřehy, že nový uchazeč často kritizuje to dosavadní, málokdy říká, co by konkrétně udělal jinak. Předkládá vize, což může dobře zapůsobit na členy komise. Nikdy neví nový uchazeč tolik, jako stávající ředitel...“

7.3.3.3 *Konkurzní komise a výsledek konkurzu*

Dotazovaný staví na nejdůležitější místo složení konkurzní komise, jestli je schopna posoudit a vybrat správného člověka. Odbornost – kompetentnost jednotlivých členů komise se projeví, jaké kladou uchazečům otázky při pohovoru. „člověk z byznysu, z politiky... ani někdy neví, nač se má zeptat...neví, jak má vyhodnotit odpověď,... neumí porovnat jednotlivé účastníky konkurzu...“ Záleží na osobě předsedy, 2 členy komise za kraj jmenuje Rada kraje, z toho jeden je předseda, tito členové nemusejí mít se školstvím nic společného, představují zájem samosprávy. Každá komise je vždy

jedinečná. Pokaždé po volbách se to změní, vždy přicházejí do komise noví členové, často nemají zkušenosti. Z hlediska objektivnosti zákon dobře říká, kdo má být v komisi.

7.3.3.4 Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu

Dotazovaný za kraj hodnotí pozici zřizovatele z různých úhlů pohledu. Ke změně vztahu ředitele a zřizovatele zatím není žádný příklad, na hodnocení je brzy. Možná může být ředitel servilnější, aby se zalíbil...

Zřizovatel má ve výsledku konkurzu poslední slovo. Pro zřizovatele je výběr ředitele zásadní, má na to nárok ze zákona. Existuje možnost odstranit i fungujícího ředitele, z různých důvodů. Pokud je nahrazen jiným, který splňuje podmínky pouze formálně, škole nic nového nepřinese. Může se to výjimečně stát...

Přehled zjištěných skutečností z rozhovoru se zástupcem za Kraj

Výběr vhodného kandidáta – měl by schopen vést školu, být odborník, dobrý pedagog, manažer, ekonom, právník, psycholog... vše dohromady		Zda se změnil vztah zřizovatele a ředitel nelze posoudit, možná se ředitel bude chtít více zalíbit...	+
Výběr hodně záleží na složení komise, kompetentnost členů		Konkurz vypisovat pouze v odůvodněných případech	
Výběr na základě pohovoru 15-30 minut		Negativní – nové změny umožňují odstranit i fungujícího ředitele	-
Délka funkčního období na 6 let je v pořádku, dostatečně dlouhé období, aby se zhodnotilo, zda je ředitel na svém místě	+	Zákon dobře říká, kdo může být v komisi, konkurzy jsou vnímány jako objektivní	+
Výhrady proti plošnému vyhlášení konkurzů	-	Pokud zřizovatel jmenuje jiného než komisí doporučeného uchazeče, který splňuje požadavky formálně, škole nic nového nepřinese	-
Konkurz vyhlásit až na základě výhrad ze strany ČŠI, školské rady nebo zřizovatele		Výhrady k odborné kompetentnosti členů konkurzní komise.	-
Vhodné bylo periodické hodnocení ředitele - vyjádření ČŠI, školské rady, zřizovatele		Dva členy komise navrhuje rada/starosta, z toho jeden je předsedou komise – jedná se	

		většinou o zástupce samosprávy	
U bezproblémových ředitelů je konání konkurzů zbytečné		Kompetentní dotazy od člena ČŠI, úroveň dotazů je různá. Nejsou pevná kritéria.	+
Zbytečné náklady na konkurzy	-	Průběh konkurzního řízení je pokaždé jiný, záleží na předsedovi komise	
Pokud stávající ředitel u konkurzu neobstojí, přichází o práci, to je dost tvrdé	-	Nový uchazeč nikdy neví o škole tolik, jako stávající ředitel	
Kraj vyhlásil konkurzy plošně	-	Nový uchazeč většinou kritizuje nedostatky.	
Hodnocení práce za 6 let – možnost posunout se dál – pozitivní změna	+	Do komisí přicházejí stále noví členové, často nemají zkušenosti	-

7.3.4 Rozhovor se zástupcem krajského úřadu na konkurzech obecních škol

Dotazovaný je pravidelným členem konkurzní komise zřizovatele obecních škol za krajský úřad. Nehodnotí jeden konkrétní konkurz, ale průběh konkurzů z pohledu dlouhodobé praxe.

7.3.4.1 *Názory na změnu zákona*

Dotazovaný člen komise změnu zákona nehodnotí, bere ji jako fakt. Rozhodnutí, zda vyhlásí konkurz je na rozhodnutí zřizovatele. Hodnotí dopad zákona do praxe, který samozřejmě je. Nové ustanovení by mělo být výzvou a motivací pro ředitele, příležitost obhájit si každých 6 let pozici, neusnout na vavřínech. Být ředitelem by mělo být na počest. Měli by být vidět výsledky.

„Pozitivní je i možnost, že zřizovatel může obměnit ředitele, že to není funkce „nadosmrti“, vhodnost uchazeče vyhodnotí komise...“ Zřizovatel by měl podle názoru dotazovaného možnosti vyhlásit konkurz každých 6 let pravidelně využívat.

Jako negativní vnímá omezení funkčního období ředitele na 6 let s vazbou na pracovní poměr na dobu určitou. Nikdo neví, když bude vyměněn, co bude dál. Je logické, že nový ředitel nebude zřejmě chtít mít předešlého ředitele v pedagogickém sboru.

Nevýhoda je, že když někdo do konkurzu jde, ví, že to má pouze na 6 let!! Vnímání rizika...

7.3.4.2 *Názory na konkurz*

Konkurzy probíhají v souladu se zákonem a vyhláškou č. 54/22005 Sb., znalostní test nebyl u žádného z konkurzů využit.

7.3.4.3 *Konkurzní komise a výsledek konkurzu*

Respondent je členem konkurzní komise za krajský úřad, je delegován ředitelem KÚ, považuje se za nestranného úředníka. Vnímá jako potřebné klást důraz na odbornost a profesionalitu členů komise.

Výsledkem konkurzu je vyhodnocení nejvhodnějšího kandidáta na pozici ředitele školy. Za důležité dotazovaný považuje, že konečný výstup z konkurzní komise je pro zřizovatele pouze doporučení...

Dotazovaný hovoří o svých dřívějších zkušenostech, že pokud zřizovatel výsledek konkurzu nepřijal a jmenoval si ředitele dle svého rozhodnutí, později toho litoval. V konkrétním případě to postupně vedlo ke zrušení školy.

7.3.4.4 *Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu*

Funkci bychom chtěli odpolitizovat, ale to se nepodařilo. Vztah zřizovatele a ředitele školy byl změnou zákona ovlivněn. Byly různé reakce ředitelů na změnu, někdo to vnímá jako příležitost prověřit své schopnosti, někdo je dotčený, vnímá to jako projev nedůvěry... Až bude zákon platit déle, bude to vnímáno jako automatické...

Přehled zjištěných skutečností z rozhovoru se zástupcem krajského úřadu na konkurzech obecních škol

Změna zákona je pro mě daná	+	Nový ředitel nebude zřejmě chtít mít minulého ředitele ve sboru, i jinak obtížná pozice	-
Jak se postaví konkrétní zřizovatel k vyhlášení konkurzu, je jeho vlastní rozhodnutí, Zákon to umožňuje.	+	Funkci ředitele bychom chtěli odpolitizovat, to se změnou nepodařilo	-
Změna zákona v praxi by měla být výzvou a motivací pro ředitele	+	Nevýhoda je, že když se někdo hlásí do konkurzu, vychází z toho, že to je pouze na 6 let – vnímání rizika,	-
Příležitost obhájit si každých 6 let pozici	+	Až bude zákon platit déle, bude konkurz po 6 letech brán automaticky	
Neusnout na vavřínech	+	Konkurz probíhá podle zákona, vyhlášky, celý průběh je vymezen.	+
Měly by být vidět výsledky	+	Vhodnost uchazeče vyhodnotí konkurzní komise	
Být ředitelem školy by mělo být ctí	+	Výstup z konkurzní komise je pouze doporučením nejvhodnějšího kandidáta	+
Ředitel ztratil jistotu, že je v pozici „nadosmrti“	+	zřizovatel nemusí výsledek konkurzu jako takový přijmout a jmenuje ředitele dle svého rozhodnutí	-
Zřizovatel má možnost se ředitele „zbavit“		Vztah ředitel – zřizovatel byl změnou ovlivněn	
		U konkurzu nikdy nebyl odborný test, připravovala by ho konkurzní komise	
Negativní, že je funkční období vazbou na pracovní poměr.	-	Klást důraz na odbornost a profesionalitu členů komise	
Nejistota ředitele, neví, co bude dál	-	Na změnu reagují ředitelé různě, někdo to vnímá jako příležitost prověřit své schopnosti	
Nový ředitel nebude zřejmě chtít mít minulého ředitele ve sboru, i jinak obtížná pozice	-	Někdo je dotčený a vnímá to jako projev nedůvěry	-

7.3.5 Rozhovor se zástupcem školské rady jako představitelem rodičů

Rodič je členem školské rady v základní škole malé obce, kde byl vyhlášen v roce 2012 konkurz na pozici ředitele školy, a kde došlo ke změně ředitele.

Dotazovaný má konkrétní představu, jak by měla škola dobře fungovat, má na tom osobní zájem, protože školu navštěvují jeho děti. Zosobněním školy je pro něho právě osoba ředitele. Má zkušenost s fungováním školy za dvou různých ředitelů. S nadsázkou vyjadřuje „když se povede ředitel, je napůl vyhráno“.

7.3.5.1 *Názory na změnu zákona*

Zástupce rodičů komentuje konkrétní situaci. „Zřizovatel změnu zákona uvítal, protože dosavadní vztahy zástupce zřizovatele (starosta) s ředitelem školy nebyly příliš dobré.

Stávající paní ředitelka by v průběhu následující šesti let dosáhla důchodového věku, zřizovatel tímto argumentoval, že proto konkurz bude vyhlášen. Takto bylo zřizovatelem rozhodnuto.

Vlastní názor dotazovaného se postupně utvářel. „Šestileté období mi zpočátku přišlo jako zbytečné rozhodnutí, škola fungovala dobře. Po změně ředitele škola opět funguje dobře, nový ředitel přinesl nové nápady, takže ke změně nemám žádné zásadní výhrady. Je dobře, že se může zřizovatel rozhodnout. V případě, že škola funguje dobře, dosavadní ředitel se osvědčí, nemusí zřizovatel konkurz vyhlásit.“

Dotazovaný hodnotí, že „změna zákona je přínosná, přináší další možnost zřizovateli, ale vždy záleží na lidech. Když bude ředitel dobrý a zřizovatel bude mít výhrady, může se ho prostě zbavit. Na druhou stranu, když je ředitel špatný, má zřizovatel nově možnost vyhlásit konkurz, je tak možnost ho za 6 let vyměnit. Na něco to může být dobré. Špatné je, že lze takto školu i připravit o dobrého ředitele...“

Dotazovaný rodič popisuje situaci: „Dopad zákona byl, že došlo k výměně ředitele, pro rodiče to bylo docela těžké, protože i za vedení původní ředitelkou fungovala škola dobře. I když byly připomínky, že něco se zhoršuje, ale nic zásadního. Nová ředitelka

neměla s touto funkcí žádné zkušenosti. Změna byla příležitost, která dobře dopadla. Jaká bude situace za 6 let je těžko říci.“

Dále hodnotí: „Zdá se, že změna zákona může vést ředitele k větší zodpovědnost vůči zřizovateli, ale vždycky záleží na konkrétních lidech. Rozhodně je tu skutečnost, že může po šesti letech starosta vyměnit ředitele školy např. prostě jen proto, že spolu nevycházejí.“

7.3.5.2 *Názory na konkurz*

O konání konkurzu se rodič dozví, jen pokud je zástupcem ve školské radě. Byl upozorněn stávajícím ředitelem, že bude konkurz.

Zástupce rodičů popisuje průběh konkurzu. Je to jeho první zkušenost. „Postupovalo se přesně podle vyhlášky. Sešli jsme se dvakrát, na prvním jednání dostali členové komise informace o jednotlivých uchazečích – anonymně, byli pouze dva uchazeči. Stávající ředitel se nepřihlásil, i když původně měl takový záměr, před konkurzem došlo ke zhoršení vztahů se starostou, byl členem konkurzní komise jako zástupce školy. Druhé setkání byl vlastní konkurz, kdy byla představena koncepce školy každým uchazečem a dále odpovídal uchazeč na připravené otázky členů komise. Zástupce rodičů se ptal jako poslední, předseda komise řídil postup podle vyhlášky. Koncepci školy od uchazečů měli členové komise předem k dispozici.“

Hodnocení komise bylo jednoznačně pro jednoho uchazeče, který byl zřizovatelem jmenován.“

7.3.5.3 *Konkurzní komise a výsledek konkurzu*

Respondent se vyjádřil k objektivitě komise: „Složení komise podle vyhlášky. Snaha o objektivitu určitě je. Vždycky je to o lidech, kteří se tam sejdou. Také záleží, odkud kandidáti jsou. Pokud kandidáta komise zná, dává mu většinou přednost. Stoprocentně objektivní to ani být nemůže, i když snaha o objektivitu je. Možná pokud kandidáty nikdo z komise nezná.“

Dále vyhodnocuje: „Při konkurzu hlasuje každý člen komise sám za sebe. Poslední slovo má předseda komise. Zřizovatel si může nakonec udělat jiné rozhodnutí, než je

doporučení komise... Toto na zákoně je divné. Z tohoto pohledu vypadá práce komise jako zbytečná.“

7.3.5.4 Zřizovatel a jeho pozice při konání konkurzu

Dotazovaný hodnotí pozici zřizovatele u konkurzu je dominantní. Domnívá se, že vztah zřizovatele a ředitele školy byl změnou zákona ovlivněn. Došlo ke změně ředitele školy. Zřizovatel/starosta má možnost po šesti letech konkurz vyhlásit bez konkrétního důvodu.

Přehled zjištěných skutečností z rozhovoru se zástupcem školské rady

Když se povede ředitel, je napůl vyhráno .	+	Každý člen komise položil každému z uchazečů 2 otázky	
Zřizovatel změnu zákona uvítal, dosavadní vztahy s vedením školy nebyly moc dobré	+	Byli dva uchazeči, komise jednoznačně doporučila jednoho z nich, zřizovatel ho jmenoval	+
Konkurz na pozici ředitele byl vypsán		Těžko říci, jak se zachová zřizovatel za 6 let, možná pak konkurz nevyhlásí	
Rodiče byli s dosavadním vedením spokojeni		Změna zákona měla dopad na nejistotu rodičů, stávající ředitelka fungovala dobře, přesto byl konkurz vypsán	-
Stávající ředitel se do konkurzu nepřihlásil a odešel ze školy		Nový ředitel je také z pohledu školské rady také dobrý	+
Změna zákona se mi zdá dobrá, přináší další možnost zřizovateli	+	Změna ředitele byla příležitost, která dobře dopadla	
Špatného ředitele může po 6 letech nahradit někým lepším na základě konkurzu	+	Pozice zřizovatele je u konkurzu dominantní.	
Negativní je , že lze takto vyměnit i dobrého ředitele, např. jen proto, že se starostou dobře nevycházejí	-	Složení komise bylo podle vyhlášky, snaha o objektivitu je.	
V komisi hlasuje každý sám za sebe, poslední slovo má předseda komise		Možná by bylo jednání komise objektivní, kdyby uchazeče nikdo neznal	
Je divné, že si zřizovatel nakonec může udělat jiné rozhodnutí	-	Nové ustanovení a možnost vyhlásit konkurz po 6 letech vztah zřizovatele a vedení školy ovlivní	
Práce komise se pak jeví jako zbytečná	-	Větší zodpovědnost vůči zřizovateli	+
Konkurz proběhl v souladu se zákonným předpisem	+		

7.4 *Shrnutí*

7.4.1 **Výsledky a závěry**

Všichni dotazovaní měli naprosto jasnou a konkrétní představu o diskutované problematice, každého ze zúčastněných se konkrétně dotýká, ať už v odborné, pracovní nebo soukromé rovině. Všechny tyto aspekty se při výzkumu prolínají.

Z výzkumu vyplynulo, že všechny strany mají zájem na tom, aby škola fungovala co nejlépe.

Různí se v názorech na plošné vyhlášení konkurzů a na pravidelné opakování vyhlášení konkurzů vždy po šesti letech... Ředitel by jistotu, že musí konkurzem pravidelně každých 6 let projít, uvítal. Zřizovatel může situaci hodnotit pokaždé různě, podle okolností, jak školy pod vedením stávajících ředitelů fungují. Může konkurz využít jako prověření schopností ředitele svůj post obhájit v konkurenci, nebo konkurz vyhlásit nemusí.

Dotazovaní se shodují v názoru na tom, že nový zákon upevnil pozici zřizovatele a vnesl pocit nejistoty do řad ředitelů, případně i dalších subjektů.

Vyhlášení konkurzu vnímá stávající ředitel buď jako výzvu a příležitost nebo jako ohrožení a projev nedůvěry.

Jednotlivá stanoviska jsou v některých případech obtížně porovnatelná, je to v oblastech, kdy má každý jiný zájem. Shodným pohledem je zájem o co nejlepší výběr kandidáta na pozici ředitele, v tom se všechny strany shodují.

Výčet výroků z výpovědí obsahuje řadu velmi zajímavých názorů a postřehů. Právě jedinečnost názoru každého z dotazovaných považují za zajímavý výstup zjišťování.

Souhrnně lze konstatovat, že přestože změna zákona vyvolala na všech stranách negativní pocity, převážně nejistotu, je změna zákona ve věci funkčního období ředitele školy na 6 let a vyhlášení konkurzů všemi stranami akceptována kladně. Na konkurzy je pohlíženo jako na právní akt, který je podrobně legislativně vymezen právním předpisem a zákonem.

Kriticky je hodnocena možnost zřizovatele zvolit jiného kandidáta, než je nejlepší doporučený konkurzní komisí. Vyznívá to jako samoučelné rozhodnutí zřizovatele a jako zpochybnění výsledku práce komise.

Možnost zkvalitnění je u složení komise, konkrétně je zmiňována různá odbornost členů komise. Zajímavý názor je, že aby mohl být vybrán kvalitní ředitel, měla by mít komise odborné znalosti o práci ředitele, aby tak mohla kvalifikovaně posoudit jednotlivé uchazeče. Zaznělo také stanovisko, že pevné stanovení funkčního období ředitele školy na 6 let by mohlo být odrazující pro nové uchazeče, což stojí zcela proti představě vytváření konkurenčního prostředí pro výběr stále lepších ředitelů a zvyšování kvality škol.

7.4.2 Prostor pro další výzkum

Při konkurzních řízeních je postupováno podle vyhlášky. Je kladen velký důraz na dodržení ustanovení zákona. Ne všude je uchazeč vystaven hlubšímu srovnávacímu řízení, testování apod. Do budoucna je důležitá otázka nalezení vhodného způsobu, jak posoudit kvalitu uchazečů.

Konkurzní řízení je vnímáno jednoznačně jako nástroj v rukou zřizovatele, který by měl i do budoucna napomoci rozvoji školy. Zřizovatelé mají nové zákonem dané možnosti, které mohou využít dle svého uvážení pro nalezení nejvhodnějšího kandidáta na pozici ředitele školy. Záleží na každém konkrétním zřizovateli, jak s možnostmi naloží. Nadále zůstává otázkou, zda bude případná častější obměna ředitelů skutečnou zárukou zvyšující se kvality škol. Zatím je to jen dílčí krok, jehož dopad bude možné hodnotit až s větším časovým odstupem.

Při zjišťování skutečností týkajících se konkurzních řízení vyplynula celá řada nových otázek a dalších témat, která by si zasloužila hlubší poznání.

8 Závěr

Cílem výzkumu i celé práce bylo zjistit, jak byly realizovány konkurzy na pozici ředitele ve Středočeském kraji po změně zákona č. 561/2004 Sb. po 1. 1. 2012 a jaká je názorová pluralita na změnu zákona a na průběh konkurzů.

V části, kde se zabývám kvantitativními údaji, jsem využila a okomentovala data ze zdrojů Krajského úřadu Středočeského kraje, České školní inspekce a Českého statistického úřadu.

Všichni respondenti kvalitativního výzkumu jsou pracovně či jinak spjatí s oblastí školství Středočeského kraje.

Konkurzy ve Středočeském kraji probíhají striktně v souladu se zákonnými ustanoveními, zřizovatelé se drží právních předpisů. Tam kde jim to zákon umožňuje, rozhodují se sami podle vlastního uvážení. Týká se to jak vyhlášení konkurzů, tak rozhodnutí o jmenování konkrétního ředitele. Ve většině případů jmenují uchazeče vybraného konkurzní komisí, ale zároveň využívají i možnosti jmenovat uchazeče z jiného než prvního místa.

Složení konkurzní komise je vždy přísně v souladu se zákonem včetně postupu jmenování jednotlivých členů. Otázkou zůstává odbornost jednotlivých členů komise

Všichni dotazovaní se vyjádřili, že průběh konkurzního řízení probíhá rovněž přesně dle vyhlášky, ať už se jedná o zasedání komise, dodržení stanovených lhůt průběhu vlastního konkurzu.

Vzhledem k tomu, že se konkurzní řízení týká výběru klíčové postavy školy, která je v podstatě určující, jak bude škola v budoucnu fungovat, jak bude dále postupováno v celém komplexu manažerských funkcí ředitele, považuji výstup práce za přínosný v oboru školský management.

V neposlední řadě bylo téma zajímavé pro mne osobně. V rámci svých pracovních povinností jednám s řediteli škol, spolupracujeme na plnění společných úkolů, máme společné cíle a vnímám jako velmi potřebné věnovat primárně pozornost výběru nejlepšího kandidáta na tuto pozici.

Výběr kvalitního kandidáta na pozici ředitele je potřebou perspektivního vývoje školy jako instituce, která je aktuálně společností stále vnímána jako potřebná pro rozvoj každého jedince. Zde vnímám dopad v širším společenském kontextu.

Práce obsahuje kvantitativní údaje i kvalitativní údaje o konkurzních řízeních ve Středočeském kraji ve srovnání se skutečností před rokem 2012 a po 1. 1. 2012. Vzhledem k velkému počtu konkurzů, které po změně zákona proběhly, se zviditelnila celá tato problematika. Jevy, které při malém počtu případů nebyly vůbec postihnutečné, nabyly náhle na jiném významu. Týká se to především odbornosti členů konkurzní komise a neakceptování výsledku konkurzního řízení zřizovatelem. Z kvalitativního výzkumu vyplynula potřeba se k těmto jevům vyjadřovat a také je řešit.

Práce pohlíží na různé aspekty výběrových řízení, nastiňuje oblasti, kde je možnost, jak postup při výběru vedoucího pracovníka do budoucna zkvalitnit.

9 Použitá literatura

- GAVORA, Peter Úvod do pedagogického výzkumu. Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-262-0219-6
- KATZOVÁ, Pavla, Písemná dokumentace z přednášky na Středočeském kraji z ledna 2012
- HENDL, Jan. *Úvod do kvalitativního výzkumu*. Praha: Karolinum, 1997. 243 s. ISBN 80-7184-549-31,
- KOUBEK, Josef, Řízení lidských zdrojů, Management Press, s.r.o., 2009, ISBN 978-80-7261-168-3
- LHOTKOVÁ, Irena, TROJAN Václav, KITZBERGER Jindřich, Kompetence řídicích pracovníků ve školství, Wolters Kluwer ČR, Praha 2012
- PRŮCHA, Jan.; WALTEROVÁ, Eliška.; MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník*. Praha : Portál, 2001. 3. rozšířené a aktualizované vydání. 322 s. ISBN 80-7178-579-2. 4, str. 188 – 189
- Souhrnné poznatky ČŠI z průběhu a výsledků konkurzů na ředitele ve školním roce 2011/2012, ČŠI č. j. ČŠIG-2238/12-G21
- ŠVARŤÍČEK, Roman a ŠEĎOVÁ, Klára a kol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.
- WEBER, Jaromír a kol. Management, základy, prosperita, globalizace, Management Press, Praha 2007

Právní předpisy

- Školský zákon: zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Třinec: RESK, spol. s r.o., 2012. ISBN 978-80-904324-1-3
- Vyhláška č. 54/2005 Sb., náležitostech konkurzního řízení a konkurzních komisích, částka 14/2005
- Výklad přechodných ustanovení k novele § 166 Školského zákona MŠMT v Praze dne 10. 1. 2012 pod č.j.: MSMT-900/20012-20

Výklad přechodných ustanovení k novele § 166 Školského zákona (část 2.), MŠMT
v Praze dne 13. 1. 2012 pod č. j. : MSMT-1190/2012-20

Elektronické dokumenty

http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/casove_rady_vekoveho_slozeni_obyvatel_stredocekeho_kraje

<http://www.kr-stredocesky.cz/portal/odbory/skolstvi/>

<http://www.kr-stredocesky.cz/portal/stredocesky-kraj/uzemni-cleneni/>

10 Přílohy

Příloha č. 1

Okruh otázek k rozhovoru s ředitelem/ředitelkou školy na téma konkurzy na pozici ředitele v souvislosti se změnou zákona č. 561/2004 Sb. platnou od 1. 1. 2012

1. Jako ředitel/ka školy máte mnoho povinností, jak se cítíte ve funkci ředitele školy?
2. Jak jste přijal/a informaci o změně délky funkčního období?
3. Můžete popsat své pocity?
4. Jak byla zřizovatelem realizována změna zákona?
5. Vidíte nějaký možný přínos této změny zákona v praxi?
6. Co vnímáte jako negativní?
7. Máte nějaké konkrétní postřehy z průběhu konkurzu?
8. Jaké požadavky byly u konkurzu na uchazeče kladeny?
9. Jaké máte představy o možném dopadu ustanovení zákona o funkčním období ředitele školy na 6 let?
10. Jak vnímáte pozici zřizovatele v konkurzním řízení?
11. Průběh konkurzního řízení a stanovení složení komise je obecně vymezeno zákonem a prováděcím předpisem. Je podle vás zajištěna objektivita při výběru vhodného kandidáta?
12. Máte nějaké připomínky k zákonným ustanovením ve vyhlášce č. 54/2005 Sb. o náležitostech konkurzního řízení a konkurzních komisích?
13. Změnil se na základě nového přístupu k funkčnímu období vzájemný vztah ředitele školy se zřizovatelem? Uveďte konkrétní příklad.
14. Můžete ještě doplnit nějaké informace, které Vás napadají po uskutečnění rozhovoru?