Spojená ředitelství v praxi
MŠ Uničov, p.o.

Olomouc 11. 11. 2026

Spojená ředitelství

- redukce počtu malých škol, které fungují vedle sebe v rámci jedné obce
- více škol v rámci jedné obce se administrativně spojí pod jedno ředitelství, tj. jedno IČ
- není třeba zakládat svazek obcí; obce mohou při spojení ředitelství hned změnit právní formu z příspěvkové organizace na školskou právnickou osobu (ŠPO)
  - školská právnická osoba = moderní forma právní subjektivity určená přímo pro oblast školství

Výhody spojených ředitelství v právní formě ŠPO

- možnost tvořit tzv. organizační jednotky
  - vlastní název s doplňkem pod jakou ŠPO organizační jednotka spadá (např. Mateřská škola při Základní škole…)
  - vedoucí organizační jednotky může používat označení „ředitel“

- možnost stanovit samostatné spádové obvody pro organizační jednotky

- prostředky z rozpočtového určené daní získá obec, ve které má ŠPO sídlo

Orgánem ŠPO zřízené ministerstvem, krajem, obcí, nebo svazkem obcí je ředitel, nově bude i rada

Vedení šesti pracovišť

Očima ředitelky mateřské školy

Zkušenosti z praxe, výzvy a možnosti.
Mgr. Monika Goldová, MBA, ředitelka Mateřské školy Uničov, p.o.

6 pracovišť – 17 tříd – přibližně 64 zaměstnanců

Organizace a řízení školy

Ředitelka školy

Celkové řízení, koncepce, odpovědnost a kontrola

- 3 zástupkyně ředitelky

Řízení svěřených pracovišť, zaměstnanci, provoz a komunikace s ředitelstvím

- Vedení školní jídelny

Organizace stravování, řízení kuchyně, personální a provozní zajištění jídelny

Role zástupkyň v každodenním řízení školy

- Organizace provozu

- zajištění každodenního chodu pracoviště, řešení aktuálních situací a koordinace provozních potřeb

- Vedení a komunikace se zaměstnanci

- předávání pokynů, koordinace práce, řešení běžných personálních situací a podpora spolupráce v týmu

- Administrativa a informace

- shromažďování podkladů, dodržování termínů, předávání informací a komunikace s ředitelstvím

- Odpovědnost za správné fungování pracoviště

- sledování fungování pracoviště, průběžné informování ředitelky o zjištěních potřebách a případných nedostatcích

Role ředitelky – vedení a odpovědnost za celek

- Strategické a pedagogické vedení
  - směřování školy, kvalita vzdělávání a rozvoj organizace
- Personální řízení
  - organizace práce, personální zajištění a podpora vedoucích pracovníků
- Ekonomika a hospodaření
  - rozpočet, finanční rozhodování, priority a využívání prostředků
- Provoz a rozvoj budov
  - provozní potřeby, opravy, vybavení a koordinace požadavků pracovišť
- Kontrola a legislativa
  - plnění povinností školy, kontrolní činnost a nastavení vnitřních pravidel
- Komunikace se zřizovatelem
  - jednání o potřebách školy, financování, investicích a dalším rozvoji

Co je na vedení šesti pracovišť nejnáročnější?

KAŽDODENNÍ REALITA

Největší výzvy mateřské školy Uničov?

- Čas a vzdálenost
  - není možné být osobně přítomna na každém pracovišti a průběžně sledovat každou situaci
- Rozdílné potřeby pracovišť
  - každá budova má jiné provozní podmínky, personální situaci a potřeby oprav či vybavení
- Komunikace a předávání informací:
  - je nutné zajistit, aby se důležité informace dostaly včas ke správným lidem a aby vedení mělo aktuální přehled
- Administrativa a kontrola
  - povinnosti spojené s řízením organizace se násobí rozsahem provozu a vyžadují systematické plánování (delegování)
- Rozhodování o prioritách
  - je potřeba vyvažovat potřeby jednotlivých pracovišť, možnosti rozpočtu a zájmy celé organizace

Šest pracovišť jako jedna organizace - výhody společného vedení

- Zastupitelnost a vzájemná pomoc
  - možnost sdílet zkušeností, předávat informace a vzájemně si pomáhat při řešení provozních či personálních situací.

- Větší možnosti rozvoje a projektů
  - společná koncepce umožňuje plánovat rozvoj školy jako celku, sdílet nápady, připravovat projekty a využívat zkušenosti z jiných pracovišť.

- Jeden partner pro zřizovatele
  - jednotné zastupování organizace a souhrnný přehled o jejích potřebách a výsledcích.

Co potřebuje ředitel/ka, aby organizace fungovala?

- Zástupkyně a vedoucí s jasnou rolí a odpovídajícími kompetencemi.
- Funkční komunikace
  - pravidelné předávání informací, jasné termíny a dostupné podklady.
  - jasné kompetence
  - každý ví, za co odpovídá, o čem rozhoduje
- Pravidelná kontrola
- Respekt k náročnosti řízení
  Řízení šesti pracovišť vyžaduje čas, koordinaci, průběžnou kontrolu a řešení každodenních provozních situací.
- Partnerství mezi školou a zřizovatelem
  Otevřená komunikace, vzájemná důvěra a společné hledání řešení provozních i investičních potřeb.
- Dlouhodobé plánování rozvoje
  Včasné řešení oprav, modernizace vybavení a budov, vybavení a podmínek pro vzdělávání dětí i práci zaměstnanců.

Děkuji za pozornost.