

Univerzita Karlova
Pedagogická fakulta
Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Digitalizace procesu přijímání uchazečů ke vzdělávání ve střední škole
Digitisation of the admission process for secondary school education

Tereza Lacinová

Vedoucí práce: RNDr. Ing. Eva Urbanová, Ph.D., MBA

Studijní program: Školský management

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Digitalizace procesu přijímání uchazečů ke vzdělávání ve střední škole potvrzuji, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Prohlašuji, že jsem při její tvorbě nepoužila nástrojů umělé inteligence jiným způsobem, než je uvedeno ve vyjádření, které je součástí textu práce. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha 13. dubna 2025

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé práce RNDr. Ing. Evě Urbanové, Ph.D., MBA za cenné rady a pomoc při zpracování bakalářské práce a panu Bc. Davidu Syrovátkovi za pomoc s rozesláním dotazníku do středních škol v Ústeckém kraji.

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou nového způsobu realizace přijímacího řízení ke vzdělávání ve střední škole a komparací se způsobem platným před novelou školského zákona. Cílem práce je identifikovat rozdíly mezi přijímacím řízením ke vzdělávání ve střední škole před a po jeho digitalizaci a vyhodnotit, zda je nový proces pro střední školu přínosem. V teoretické části je popsán proces přijímacího řízení od vyhlášení jednotlivých kol až po samotné vyhodnocení daných kol a přijetí, resp. nepřijetí uchazeče. V podkapitole, která se zabývá komparací předchozích let a současností, je popsán proces přijímání uchazečů před novelou. Během popisu jsou rozdíly identifikovány a porovnány na základě vlivu na všechny aktéry přijímacího řízení. V další části se práce orientuje na kompetence samotných ředitelů škol a možnosti vlivu managementu školy na zvýšení zájmu uchazečů s následnými personálními dopady, na které školy musí reagovat.

V praktické části je zjišťován prostřednictvím kvantitativního šetření, které proběhlo formou dotazníku, náhled středních škol v Ústeckém kraji na zásadní změny při digitalizaci v procesu přijímacího řízení ke vzdělávání ve střední škole a jejich případné pozitivní a negativní zkušenosti. Dotazník je zaměřen na zamyšlení škol nad procesem před a po digitalizaci. Také zda jsou nové změny pro školy srozumitelné a celková organizace a práce v tomto procesu jednodušší. V závěru práce jsou vyhodnoceny výsledky výzkumu a zjištění na základě otevřených odpovědí, zda je digitalizace celého procesu přínosem či nikoliv i případné názory škol, které změny by uvítaly pro zlepšení.

KLÍČOVÁ SLOVA

digitalizace, přijímací řízení, střední škola, kompetence, školský zákon

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the analysis of the new way of implementation of the admission procedure for secondary school education and comparison with the way valid before the amendment of the Education Act. The aim of the thesis is to identify the differences between the admission procedure to education in secondary school before and after its digitalization and to evaluate whether the new process is beneficial for secondary schools. The theoretical part describes the admission process from the announcement of the individual rounds to the actual evaluation of the rounds and the acceptance or non-acceptance of the applicant. The subsection that compares previous years with the present describes the admission process before the amendment. In the course of the description, differences are identified and compared on the basis of the impact on all actors in the admissions process. In the next part, the thesis focuses on the competences of the school principals themselves and the possibilities for school management to influence the increase in applicant interest with the consequent staffing implications to which schools have to respond.

In the practical part, the views of secondary schools in the Ústí nad Labem region on the major changes in the digitalisation of the admission process to secondary school education and their possible positive and negative experiences are collected through a quantitative survey in the form of a questionnaire. The questionnaire is aimed at schools' reflections on the process before and after digitisation. Also whether the new changes are understandable for schools and the overall organisation and work in the process is easier. The paper concludes with an evaluation of the survey results and findings based on open-ended responses on whether or not the digitisation of the whole process is beneficial, as well as any views schools may have on which changes they would welcome for improvement.

KEYWORDS

digitalisation, admissions, secondary school, competences, Education Act

Obsah

Úvod	6
1 Příjímací řízení ke vzdělávání ve střední škole	8
1.1 Náležitosti a základní pravidla vyhlášení přijímacího řízení.....	8
1.2 Podání přihlášky a organizace jednotlivých kol přijímacího řízení	10
1.2.1 První kolo přijímacího řízení.....	10
1.2.2 Druhé a další kola přijímacího řízení	14
1.3 Vyhodnocení přijímacího řízení	14
1.3.1 První a druhé kolo přijímacího řízení	14
1.3.2 Třetí a další kola přijímacího řízení.....	16
1.4 Proces přijímacího řízení v předchozích let	17
2 Úloha managementu střední školy v přijímání nových žáků	21
2.1 Kompetence ředitele střední školy v přijímacím řízení.....	21
2.2 Možnosti managementu k zvýšení zájmu hlásících se uchazečů	23
3 Metodologie.....	26
3.1 Výzkumný cíl a výzkumné otázky	26
3.2 Výzkumný design.....	26
3.3 Popis výzkumného vzorku a sběru dat	27
4 Výsledky výzkumného šetření	29
Závěr.....	43
Seznam příloh	49
Seznam grafů	49

Úvod

Proces přijímacího řízení je pro každou střední školu zásadní a nedílnou součástí. Proto je důležité se v problematice dobře orientovat, co nejvíce podpořit zájem o školu a tím i rozšiřovat její možnosti. Toto téma bakalářské práce jsem si vybrala, protože již více jak 10 let pracuji v administrativě střední školy a v současnosti se jedná o jednu z nejzásadnějších změn ve školství. *„Hlavním cílem digitalizace přijímacího řízení na střední školy je zjednodušení procesů u všech zainteresovaných.“* (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, online, 2023) V procesu přijímacího řízení se odráží a prolíná řada zásadních témat. Samotnému přijímacímu řízení předchází marketing střední školy, na kterém je potřeba neustále pracovat a posilovat její dobré jméno. V průběhu procesu ředitelé škol řeší právní předpisy v oblasti školského zákona a správního řádu. Je důležité dodržovat všechny postupy, aby nedošlo k poškození uchazečů a zbytečným komplikacím v souvislosti s jejich s přijetím či nepřijetím. Ředitelé musí v průběhu celého přijímacího řízení plánovat, organizovat a řídit pedagogický proces. Pedagogičtí pracovníci by měli být aktivně zapojeni do organizace jednotné přijímací zkoušky, případně i školní přijímací zkoušky, pokud je vyžadována. V této souvislosti je nezbytné zajistit řádné proškolení a seznámení všech zúčastněných s postupy a metodikami. V rámci digitalizace je rovněž nutné řídit změnu, která nevyhnutelně nastala, a zároveň ji efektivně komunikovat. Nedílnou součástí tohoto procesu je také aktivní prezentace školy na veřejnosti.

Cílem této práce je identifikovat rozdíly mezi přijímacím řízením ke vzdělávání na střední škole před a po jeho digitalizaci a vyhodnotit, zda je nový proces pro školy přínosný.

Z cíle práce vyplývají následující výzkumné otázky:

1. Jaké změny přinesla digitalizace v administrativě škol?
2. S jakými problémy se musely školy potýkat v průběhu nového přijímacího řízení?
3. Jaký přínos měla změna v procesu přijímacího řízení pro střední školy?

V první kapitole této práce je popsán samotný proces přijímacího řízení – od vyhlášení prvního kola až po vyhodnocení posledního kola.

Samostatná podkapitola je věnována pohledu na přijímací řízení v předchozích letech. Ve druhé kapitole jsou popsány kompetence ředitele v rámci tohoto procesu a také úloha managementu střední školy při přijímání žáků.

Třetí kapitola je zaměřena na metodologii. Podkapitoly jsou rozčleněny na výzkumný cíl a výzkumné otázky, výzkumný design a popis výzkumného vzorku spolu se sběrem dat.

Poslední kapitola se věnuje výsledkům výzkumného šetření, v níž budou analyzovány a vyhodnoceny odpovědi respondentů dotazníkového šetření.

V závěru práce budou zodpovězeny výzkumné otázky, na jejichž základě bude posouzeno naplnění výzkumného cíle. Na základě zjištěných dat bude také navrženo doporučení pro aktéry přijímacího řízení.

1 Přijímací řízení ke vzdělávání ve střední škole

1.1 Náležitosti a základní pravidla vyhlášení přijímacího řízení

Na střední školu lze přijmout pouze uchazeče, kteří mají ukončené základní vzdělání, nebo splnili povinnou školní docházku a prokázali zdravotní způsobilost dle § 59 odst. 1 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů (dále jen školský zákon). Ředitelé škol začínají připravovat podklady pro přijímací řízení již v prvním čtvrtletí školního roku. Jedná se o časově náročný a zdoluhavý proces. Na jeho počátku musí ředitel rozhodnout o kritériích, podle nichž bude probíhat následné přijímání uchazečů. *„Přijímací řízení je proces, při kterém jsou posuzováni uchazeči o vzdělávání podle předem daných kritérií a následně buď jsou, nebo nejsou přijati ke vzdělávání.“* (Vysoké školy..., online, 2000) Každá škola si může stanovit vlastní kritéria hodnocení. Pro jednotlivá kola mohou být tato kritéria buď shodná, nebo rozdílná. Stanovují se vždy před vyhlášením příslušného kola. Hlavní a neměnnou součástí, se kterou musí každý ředitel počítat v rámci prvního kola přijímacího řízení, je jednotná přijímací zkouška pro obory vzdělávání zakončené maturitní zkouškou. Ostatní kritéria si školy nastavují podle svých potřeb. Je však nutné dodržet, aby tato kritéria byla pouze hodnotící, nikoliv vylučující či diskriminační, a to v souladu s § 60 odst. 1 a 2 školského zákona.

Škola si může nastavit jednotná kritéria pro všechny obory, nebo odlišná kritéria pro každý obor zvlášť. Školy s více typy oborů zpravidla volí rozdělení kritérií a stanovují je individuálně pro každý obor zvlášť. Ředitel školy může při jejich stanovení zohlednit např. atraktivitu oboru a míru zájmu ze strany uchazečů. U některých oborů není potřeba stanovovat žádná specifická kritéria, zatímco u jiných může být zájem uchazečů až dvojnásobný. V takovém případě je nezbytné nastavit co nejpodrobnější hodnotící kritéria tak, aby byli vybráni skutečně nejvhodnější uchazeči. Škola může hodnotit buď celkový průměr známek, nebo pouze jednotlivé známky předmětů, které jsou pro daný obor klíčové – v souladu s § 1 písm. a) vyhlášky č. 422/2023 Sb., o přijímacím řízení ke střednímu vzdělávání a vzdělávání v konzervatoři, ve znění pozdějších předpisů (dále jen vyhláška o přijímacím řízení).

Každá škola si také může nastavit vlastní školní přijímací zkoušku. „*Zkouška pro střední školu nesmí přesáhnout učivo rámcového vzdělávacího programu pro základní školy, nebo poměrný vzdělávací obsah na šestiletá a osmiletá gymnázia*“ dle § 10 odst. 1 vyhlášky o přijímacím řízení. Záleží tedy na konkrétní škole, jakou zkoušku zvolí s ohledem na potřeby svých oborů. Jako školní přijímací zkoušku je možné stanovit například testy fyzické zdatnosti. V rámci kritérií je také vhodné počítat s možností shodného bodového ohodnocení a nastavit doplňující kritéria, která budou v takovém případě rozhodující. Do hodnotících kritérií lze rovněž zahrnout aktivity uchazečů, které jsou významné či přínosné pro konkrétní obor, například sportovní činnost, účast ve vzdělávacích olympiádách nebo členství ve spolcích a zájmových kroužcích. Je však nezbytné nastavit bodové hodnocení tak, aby nejvýše 40 % celkového hodnocení připadalo na vlastní kritéria. Zbývajících 60 % musí být přiděleno jednotné přijímací zkoušce. Součástí kritérií je informace o podmínkách zdravotní způsobilosti ke vzdělávání, pokud je stanovena v nařízení vlády č. 211/2010 Sb., o soustavě oborů v základním, středním a vyšším odborném vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů (dále nařízení vlády o soustavě oborů). V tomto nařízení nalezne škola a ošetřující praktický lékař informace o tom, zda musí být uchazeč zdravotně způsobilý pro daný obor. Pokud není doložen lékařský posudek o zdravotní způsobilosti, nelze uchazeče ke vzdělávání přijmout dle § 60i školského zákona.

Vyhlášení prvního kola přijímacího řízení musí být provedeno do 31. ledna příslušného školního roku, ve kterém se přijímací řízení koná. Zveřejnění musí umožňovat dálkový přístup, což je zajištěno vyvěšením na webových stránkách školy a v digitálním přihlašovacím systému (dále jen DIPSy). Dále škola zveřejňuje informace i na veřejně přístupném místě školy, např. na úřední desce. Všechna vyhlášená kola přijímacího řízení musí obsahovat hodnotící kritéria, uvedení oborů vzdělávání, které škola otevírá, a plánovaný počet přijímaných žáků. Tyto údaje se zadávají do systému DIPSy, který umožňuje jejich přehledné zveřejnění. V rámci přijímacího řízení nelze nabízet obory, které nejsou zapsané v rejstříku škol a školských zařízení. Pokud má škola v plánu otevřít nový obor vzdělávání, může jej zahrnout do nabídky pouze v případě, že byl řádně schválen zřizovatelem a Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Škola může při stanovení počtu přijímaných uchazečů zohlednit i pedagogické zajištění výuky a není povinna vyhlášovat maximální možnou kapacitu daného oboru. Pokud škola například disponuje

omezeným počtem učitelů odborného výcviku, může vyhlásit pouze část celkové kapacity oboru. Odborný výcvik je dle nařízení vlády o soustavě oborů rozdělen do skupin, jejichž kapacitu není možné překročit. Pokud škola nemá k dispozici dostatečný počet učitelů odborného výcviku, může přijmout pouze omezený počet uchazečů. Z tohoto důvodu často vznikají víceoborové třídy, ve kterých jsou žáci v odborných předmětech rozděleni do skupin podle typu výuky. (Metodický materiál k přijímacímu řízení 2024/2025, online, 2024)

Ředitel školy může vyhlásit i další kola přijímacího řízení. Termín pro vyhlášení druhého kola přijímacího řízení je stanoven na 18. května v souladu s § 22 odst. 1 vyhlášky o přijímacím řízení. Rozdíl mezi dalšími koly spočívá v termínu podání přihlášek, který může být nejdříve sedmý den po dni, kdy uplynula lhůta pro vydání rozhodnutí v předchozím kole, dle § 23 odst. 3 vyhlášky o přijímacím řízení.

1.2 Podání přihlášky a organizace jednotlivých kol přijímacího řízení

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, přijímací řízení je rozděleno do několika různých kol, která se liší jak způsobem podání přihlášky, tak i samotnou organizací. Časové období celého přijímacího řízení zasahuje většinu školního roku a zpravidla probíhá od února do konce srpna. Cílem této kapitoly je shrnout způsob podávání přihlášek a organizace jednotlivých kol.

1.2.1 První kolo přijímacího řízení

Jedná se o největší a nejdelší kolo celého přijímacího řízení, ve kterém je podáno nejvíce přihlášek. Začíná v únoru a pokračuje až do poloviny května. Každý uchazeč si může podat až tři přihlášky na střední školu v oboru bez talentových zkoušek. V případě oborů s talentovou zkouškou mohou být podány další dvě přihlášky. Celkem tedy může jeden uchazeč podat přihlášky až na pět oborů, a to na základě § 60a odst. 1 školského zákona. Přihlášky mohou být podány jak na jednu školu do více různých oborů, tak na stejný obor na různých školách. Není však možné podat dvě přihlášky na stejný obor na jedné škole. Všechny přihlášky musí být totožné a pořadí jednotlivých oborů a škol nesmí být zaměněno. Uchazeč si vybírá a stanovuje své preference, přičemž musí být zřejmé, který obor či školu upřednostňuje, viz § 60b školského zákona. V tomto kole se také koná jednotná přijímací

zkouška z českého jazyka a literatury a z matematiky, ke které jsou žáci automaticky přihlášení podáním přihlášky podle § 60g odst. 3 školského zákona.

Přihlášky se podávají elektronicky v systému DIPSy prostřednictvím elektronické identifikace zákonného zástupce v případě nezletilého uchazeče, nebo samotného uchazeče, je-li zletilý. Druhý způsob podání přihlášky kombinuje elektronickou a papírovou formu, tzv. hybridní podání. Tato přihláška je vygenerována formou výpisu ze systému DIPSy s unikátním kódem, a to bez nutnosti elektronické identifikace. Zákonný zástupce je povinen výpis vytisknout v totožném počtu vyhotovení a doručit jej všem školám, na které se uchazeč hlásí. Střední školy následně prostřednictvím unikátního kódu přihlášku aktivují a zařadí ji do přijímacího řízení. Třetí možnost je podání přihlášky v papírové podobě, a to výhradně na stanoveném tiskopisu, vydaném Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. U obou posledně jmenovaných způsobů musí být přiložené čestné prohlášení o souhlasu nezletilého uchazeče s obsahem a podáním přihlášky. Oba způsoby musí rovněž obsahovat i povinné přílohy, bez kterých je přihláška neplatná. (Metodický materiál k přijímacímu řízení 2024/2025, online, 2024)

První podstatnou přílohou je lékařský posudek o zdravotní způsobilosti ke vzdělávání, je-li to potřeba podle nařízení vlády o soustavě oborů. Další přílohou je hodnocení na vysvědčení z předchozího vzdělávání, které ve většině případů vydává stávající základní škola, kterou uchazeč navštěvuje. Vyžaduje-li přijímací zkouška speciální úpravu podmínek, doloží žák doporučení školského poradenského zařízení. Všechny přílohy musí být opatřeny razítkem a podpisem vydávající osoby či instituce. Pokud je příloha přikládána v digitální formě, musí být opatřena elektronickým podpisem. Další přílohy povinné i nepovinné si určují školy v rámci kritérií hodnocení podle § 3 odst. 1 vyhlášky o přijímacím řízení.

Žáci s dočasnou ochranou ve válečném konfliktu dle § 1 odst. 1 zákona č. 67/2022 Sb., zákon o opatřeních v oblasti školství v souvislosti s ozbrojeným konfliktem na území Ukrajiny vyvolaný invazí vojsk Ruské federace (dále jen Lex Ukrajina) a žáci pobývajících dlouhodobě v zahraničí podle § 20 odst. 4 zákona č. 561/2004 školského zákona, mohou požádat o prominutí zkoušky z českého jazyka a literatury. Tato zkouška je nahrazena rozhovorem, při kterém škola prověří, zda uchazeč rozumí a je schopen se vzdělávat v českém jazyce. Tito uchazeči mohou rovněž požádat o vykonání přijímací zkoušky z matematiky v cizím

jazyce. Tuto skutečnost musí uchazeči oznámit střední škole formou žádosti podle § 3 odst. 1 písm. k) a l) vyhlášky o přijímacím řízení.

Pokud k přihlášce nejsou doloženy povinné přílohy, je ředitel povinen uchazeče vyzvat k doplnění náležitostí nebo k odstranění nedostatků. Zároveň musí uchazeče poučit, že v případě, že tyto podstatné vady přihlášky nebudou odstraněny, nebude možné ve správním řízení pokračovat. V takovém případě bude řízení o přijetí ke střednímu vzdělávání usnesením zastaveno podle § 66 odst. 1 písm. c) zákona č. 500/2004 Sb., správního řádu, ve znění pozdějších předpisů.

Po uzavření sběru přihlášek zadávají střední školy papírové přihlášky do systému DIPSy. Vždy je zadává škola, kterou uchazeč uvedl na prvním místě, a to včetně všech škol a oborů vzdělávání uvedených na přihlášce. Školy uvedené na druhém a třetím místě tyto přihlášky pouze kontrolují a potvrzují pravdivost údajů. V případě nesrovnalostí probíhá komunikace mezi školami i s uchazečem, aby došlo k nápravě a uvedení údajů do souladu se zákonem a ke spokojenosti účastníka řízení. Na základě těchto údajů jsou uchazeči přiřazováni k jednotné přijímací zkoušce, a to do konkrétních škol a tříd. Během tohoto procesu může dojít k nesrovnalostem mezi školami, které jsou povinny tyto nesrovnalosti vykomunikovat a odstranit. Po kompletaci všech údajů připravuje a zajišťuje Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání tisk testů k jednotlivým zkouškám. (Metodický materiál k přijímacímu řízení 2024/2025, online, 2024)

Každý uchazeč, který se hlásí do maturitního oboru nebo na víceleté gymnázium, má právo konat jednotnou přijímací zkoušku ve dvou termínech. Nedostaví-li se k vykonání zkoušky v určeném termínu, je povinen svou účast omluvit do tří pracovních dnů od daného termínu. Tato omluva se zároveň považuje za žádost o náhradní termín zkoušky podle § 60h odst. 1 a 2 školského zákona.

Registrační číslo přihlášky je uchazeči v případě elektronické služby generováno přímo v systému DIPSy, u hybridní přihlášky je toto číslo uvedeno na výpisu. Pouze v případě papírové přihlášky je ředitel školy povinen sdělit registrační číslo uchazeči prokazatelným způsobem, a to i v případě, kdy neposílá pozvánku ke školní přijímací zkoušce. Registrační číslo slouží k identifikaci a anonymizaci účastníků, která je důležitá k vyhlášení výsledků a účastníci si jeho pomocí mohou dohledat výsledky zveřejněné školou. Testy k jednotlivým

zkouškám si školy samy nevytvářejí ani netisknou. Pouze ve výjimečných případech si ředitel školy vytiskne dokumentaci k jednotlivé zkoušce a konkrétnímu uchazeči těsně před konáním zkoušky. Veškeré další materiály zajišťuje Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání, které zajišťuje distribuci testů jednotlivým školám podle nahlášených počtů uchazečů. V případě, že uchazeč podal žádost o konání zkoušky v jiném jazyce, nebo má doporučení od specializovaného poradenského centra na konání zkoušky v Braillově písmu, připravuje dané testy rovněž Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání. Veškeré materiály jsou připraveny v testových balíčcích, které obsahují také pokyny a záznamové archy členěné podle jednotlivých tříd. Tyto balíčky jsou následně předány řediteli školy v zapečetěných schránkách dle § 14 vyhlášky o přijímacím řízení.

Ředitel školy určí z pedagogického sboru zadavatele, kteří budou během jednotné přijímací zkoušky zodpovědní za organizaci ve třídách. Zadavatelé obdrží s dostatečným časovým předstihem pokyny, aby se mohli s jejich obsahem důkladně seznámit a předešlo se tak případným komplikacím. Před zahájením zkoušky je každému zadavateli předána příslušná dokumentace, která obsahuje testové sešity, záznamové archy a protokol pro danou třídu. Zkouška začíná ve stanovený čas a předchází jí patnáctiminutová úvodní administrace. Během této doby se rozdají záznamové archy, testové sešity a uchazeči se podepisují do protokolu. Délka samotné zkoušky činí 60 minut u českého jazyka a literatury a 70 minut u matematiky, dle § 15 odst. 1 a 2 vyhlášky o přijímacím řízení. Uchazečům, kteří mají doporučení ze školského poradenského zařízení, může být délka zkoušky navýšena o 25 %, 50 % či 75 %, v souladu s § 24 odst. 1 a 2 vyhlášky o přijímacím řízení. Tito uchazeči konají zkoušku odděleně podle přiděleného navýšení času, aby nedocházelo k jejich rušení ostatními účastníky, kteří mají běžný časový limit. Po uplynutí časového limitu zadavatel vybere od všech žáků záznamové archy a vloží je do obálky, kterou následně předá řediteli nebo jím pověřené osobě. Tato osoba provede kontrolu protokolu a všech záznamových archů, které následně naskenuje do systému CERTIS a odešle Centru pro zjišťování výsledků vzdělávání. Pokud škola nemá nastavenou vlastní školní přijímací zkoušku, organizace přijímacího řízení tímto úkonem končí, v souladu s § 18 vyhlášky o přijímacím řízení.

Pokud škola stanoví pro svá kritéria školní přijímací zkoušku, je povinna vyhlásit alespoň dva termíny jejího konání. Jeden z těchto termínů přitom musí být odlišný od dne, kdy se koná jednotná přijímací zkouška. Uchazeči totiž nemusí být pozváni právě na tuto školu k testům jednotné přijímací zkoušky a musí jim být umožněno absolvovat školní část přijímacího řízení v jiném termínu, jak stanovuje § 10 odst. 2 vyhlášky o přijímací řízení.

1.2.2 Druhé a další kola přijímacího řízení

Druhé kolo přijímacího řízení je z hlediska organizace obdobné prvnímu kolu, s tím rozdílem, že se již nekoná jednotná přijímací zkouška. Výsledky jednotné přijímací zkoušky z prvního kola však musí být zohledněny v kritériích pro přijetí. V případě, že škola vyhláší obor, pro který stanovila školní přijímací zkoušku, je povinna tuto zkoušku v daném kole zorganizovat. Uchazeči, kteří jednotnou přijímací zkoušku v prvním kole nekonali, se do druhého kola hlásit nemohou. (Národní pedagogický institut, online 2024)

Další zásadní rozdíl nastává od třetího vyhlášeného kola přijímacího řízení, a to ve formě podání přihlášky. Od tohoto kola je možné podat přihlášku pouze v papírové podobě. Zároveň se mění počet přihlášek, které může uchazeč podat – jejich počet již není omezen, což vyplývá z § 23 odst. 2 vyhlášky o přijímacím řízení. Na každé přihlášce je uvedena pouze jedna škola, u které může být uvedeno více oborů, avšak bez určení preferencí. Stejně jako v předchozích kolech musí přihlášky splňovat kritéria hodnocení a obsahovat všechny povinné přílohy. Další rozdíl se týká možnosti přihlášení do konkrétních oborů. V těchto kolech již není povinné konat jednotnou přijímací zkoušku do oborů zakončených maturitní zkouškou, což stanoví § 60n odst. 2 a 6 školského zákona.

1.3 Vyhodnocení přijímacího řízení

Tato kapitola se zaměřuje na hodnocení jednotlivých kol přijímacího řízení, vyhlášení výsledků a jejich následné ukončení. Hlavní rozdíly mezi jednotlivými koly spočívají především ve způsobu vyhodnocení, což následně ovlivňuje i postup při jejich ukončení.

1.3.1 První a druhé kolo přijímacího řízení

V prvním kole přijímacího řízení neprovádí vyhodnocení testů jednotné přijímací zkoušky střední škola, ale Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání. Každý termín a každý test jsou vyhodnoceny samostatně. Následně jsou výsledky porovnány a všem školám, na které

se uchazeč hlásí, je předán vždy lepší výsledek z každého testu. Testy jsou v jednotlivých termínech odlišné, a tudíž si uchazeči mohou pouze polepšit. Horší výsledek z testů jim nemůže být započítán. Každý test je bodově ohodnocen, v testu z českého jazyka a literatury i matematiky uchazeči mohou získat od 0 do 50 bodů. „*Za neuvedené řešení úlohy či za nesprávné řešení úlohy jako celku se neudělují záporné body, ale zároveň u otevřených úloh platí, že za chybu se považuje i nesprávná či chybějící dílčí odpověď a počet chyb se promítá do celkového hodnocení úlohy.*“ (Pravidla a doporučení konání zkoušky, online, 2025) Není možné se bodově ocitnout v záporných číslech. (Jednotná přijímací zkouška, online, 2025)

Na základě stanovených kritérií hodnocení škola seřadí uchazeče a sestaví jejich pořadí od nejúspěšnějšího po nejméně úspěšného. Přijati jsou pouze ti uchazeči, kteří se dle pořadí vejdou do počtu volných míst v daném oboru, jak si škola předem nastavila. Není přípustné, aby v pořadí došlo ke shodě mezi dvěma a více uchazeči, proto je důležité, aby byla kritéria hodnocení dostatečně podrobná a rozlišující. V případě, že shoda přesto nastane, je škola povinna rozhodnout o pořadí uchazečů losem. V případě uchazečů ze zahraničí, kteří mají nahrazenou přijímací zkoušku rozhovorem a úspěšně vykonanou, musí ředitel školy vytvořit „*redukované pořadí všech uchazečů, které vzniká za základě hodnocení jednotné přijímací zkoušky z matematiky, hodnocení výsledků těch součástí školní přijímací zkoušky a talentové zkoušky, které neověřují znalost českého jazyka a dalších kritérií. Ředitel školy zařadí daného uchazeče vytvořeného alternativního pořadí do výsledného pořadí všech ostatních uchazečů, kteří jsou hodnoceni na základě všech součástí a na to místo shodné s jeho pořadím v rámci redukovaného pořadí.*“ (Informace k přijímacímu řízení uchazečů ze zahraničí, online, 2024) Kompletní seznam přijatých uchazečů importuje každá škola do systému DIPSy. Na základě seznamu systém automaticky označí přijaté a nepřijaté uchazeče na dané škole. (Metodický materiál k přijímacímu řízení 2024/2025, online, 2024)

Díky údajům ze všech škol může začít rozřazování žáků dle jejich prioritizace škol. Tento proces má na starosti tzv. „Algoritmus odloženého přiřazení“. Jeho podstatou je na základě preferencí školy přiřadit uchazeče s nejlepším bodovým výsledkem. V prvním kroku jsou odloženě přiřazeni uchazeči dle své první volby školy. Ve druhém kroku se posuzují uchazeči, kteří nebyli přiřazeni v prvním kroku, a uplatňuje se jejich druhá volba. Pokud má uchazeč ve druhé volbě lepší bodový výsledek než uchazeč, který byl na toto místo přiřazen

odloženě, systém provede změnu a méně úspěšného uchazeče posune ke zpracování do další volby. Takto dochází k přiřazování i ve třetí volbě. Nemůže tedy nastat situace, kdy by byl přiřazen uchazeč s horším bodovým hodnocením a lepší volbou školy. Po kompletním rozřazení všech uchazečů a naplnění kapacit jednotlivých oborů ředitel školy zkontroluje seznam přijatých uchazečů v systému DIPSy a potvrdí jej. (Jednotná přijímací zkouška, online, 2025)

Škola následně předá seznam přijatých a nepřijatých žáků s registračními čísly včetně bodového hodnocení z jednotné přijímací zkoušky, školní zkoušky a ostatních kritérií do DIPSy, kde dojde ke zveřejnění výsledků. *Současně ředitel je povinen seznam vyvěsit na veřejně přístupném místě a místě, které umožňuje dálkový přístup* podle § 60j odst. 5 školského zákona. Rozhodnutí o přijetí nebo nepřijetí ke vzdělávání se v písemné formě podle správního řádu nevyhotovuje, nevyhlašuje a do spisu se nečiní záznam. *Součástí spisu je seznam přijatých a nepřijatých uchazečů* na základě § 60j odst. 5 a 6 školského zákona. Tím je první i druhé kolo přijímacího řízení ukončeno.

Jestliže uchazeč nesouhlasí s přijetím na daný obor, může se vzdát práva na přijetí. V takovém případě mu však nevzniká automatický nárok na přijetí do jiného oboru vzdělávání. Dané kolo je pro uchazeče ukončené a volné místo může škola nabídnout až v dalších kolech přijímacího řízení. Do dalších kol se mohou přihlásit pouze uchazeči, kteří nebyli přihlášení v prvním kole, nebyli přijati v prvním kole, nebo se vzdali práva na přijetí. Druhé kolo přijímacího řízení probíhá velmi podobně jako první. Hlavní rozdíl spočívá v tom, že se v tomto kole nekoná jednotná přijímací zkouška. Přesto je škola povinna započítat bodové hodnocení z jednotné přijímací zkoušky, pokud ji uchazeč absolvoval v prvním kole, v souladu s § 60k školského zákona.

1.3.2 Třetí a další kola přijímacího řízení

Třetí a další kola přijímacího řízení se od předchozích kol liší v několika zásadních aspektech. Nejvýraznějším rozdílem je, že přihlášky se podávají pouze v papírové podobě a školy si jednotlivá kola organizují samy, včetně vyhlášení výsledků. Stejně jako ve druhém kole se do těchto kol mohou přihlásit pouze uchazeči, kteří nebyli přijati k žádnému oboru ve střední škole, nebo se vzdali práva na přijetí. Po vyhlášení výsledků jsou školy povinny vystavit rozhodnutí o přijetí či nepřijetí uchazeče v písemné podobě. Doručení

tohoto rozhodnutí musí být prokazatelné, jelikož uchazeč má právo podat odvolání ve lhůtě tří pracovních dnů ode dne oznámení rozhodnutí. Dále je uchazeč povinen oznámit svůj úmysl nastoupit na střední školu do daného oboru ve lhůtě sedmi dnů ode dne oznámení rozhodnutí, v souladu s § 60n školského zákona. Ředitel školy je poté povinen nahlásit přijaté uchazeče s potvrzeným úmyslem nastoupit do systému DIPSy. Pokud dojde k opomenutí tohoto kroku, může se stát, že jeden uchazeč bude omylem přijat na více škol, což není přípustné. Tento problém bývá odhalen až při nástupu žáků do škol k 1. září, jak stanovuje § 60n odst. 6 školského zákona.

1.4 Proces přijímacího řízení v předchozích let

V průběhu let došlo k několika významným změnám v organizaci a průběhu přijímacího řízení. Cílem této kapitoly není podrobné srovnání všech změn, které nastaly, ale zaznamenání těch nejzásadnějších, a to ve vztahu ke konkrétním fázím celého procesu, jak byly popsány v předchozích kapitolách. Způsob vyhlášení prvního kola přijímacího řízení se oproti dřívějším letům zásadně nezměnil. V minulosti však ředitelé škol měli podle § 60d odst. 1 školského zákona povinnost zohlednit hodnocení uchazeče na vysvědčení z předchozího vzdělávání při stanovování kritérií. Novelou byla tato povinnost odstraněna, což dalo školám větší volnost při sestavování hodnotících kritérií. Zásadní změna proběhla ve vyhlášení druhého a dalších kol přijímacího řízení. Parametry přijímacího řízení jsou nyní pro všechna kola stejná. Dříve nebyla povinnost zohledňovat výsledky jednotné přijímací zkoušky ve druhém a dalších kolech. Pokud přesto bylo toto kritérium zařazeno a přihlásil se uchazeč, který jednotnou přijímací zkoušku nekonal, byl ředitel povinný stanovit náhradní způsob hodnocení. Od druhého kola byla povinnost ředitelů vyhlášená kola s počty volných míst v jednotlivých oborech a formách nahlásit neprodleně krajskému úřadu. Ten byl povinen tuto informaci vyhlásit způsobem, který uchazečům umožňuje zjistit počty dálkovým přístupem dle § 60f odst. 4 zákona č. 178/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon (dále novela zákona).

Významnou změnou prošla samotná organizace a způsob podávání přihlášek, a to zejména díky digitalizaci přijímacího řízení. V minulosti bylo možné podat v rámci prvního kola pouze dvě přihlášky na předepsaném tiskopisu z Ministerstva školství, tělovýchovy a mládeže. Uchazeč přitom musel uvést volbu pořadí, první a druhou školu. Přihlášky bylo

možné odevzdat nejpozději do 1. března, jak stanovil § 60a odst. 5 novely zákona. V dalších kolech nebyl stanoven počet podaných přihlášek a vždy byla uváděna pouze jedna škola a jeden obor vzdělávání. Tento postup je v dnešní době shodný s podáním přihlášky od třetího kola po novelizaci na základě § 12 vyhlášky č. 353/2016 Sb., o přijímacím řízení ke střednímu vzdělávání (dále předchozí vyhláška o přijímací řízení).

Původně si výběrem školy na prvním a druhém místě žák automaticky zvolil termín jednotné přijímací zkoušky. Ředitel školy byl povinen po uzavření podání přihlášek předat údaje o uchazečích, kteří konali zkoušku na dané škole, Centru pro zjišťování výsledků vzdělávání, do dvou pracovních dnů. Zde byly následně připravovány testy a organizace podle nahlášených údajů, dle tehdy platného § 60c odst. 1 novely zákona. V současnosti je celý proces centralizován, Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání si samo zajišťuje všechny potřebné údaje o uchazečích přímo z elektronického systému. Rozřazení uchazečů k jednotlivým termínům a školám probíhá automaticky, bez možnosti zásahu ze strany ředitelů nebo uchazečů. Tím je zcela vyloučena možnost ovlivnit, kde a kdy bude uchazeč jednotnou přijímací zkoušku konat. Digitalizace a novelizace tento proces zjednodušila a ztransparentnila.

Změnou také prošlo vyhodnocení i vyhlášení výsledků jednotlivých kol přijímacího řízení a jejich následné ukončení. V prvním kole bylo nutné rozdělení na obory s maturitní zkouškou (kde je povinná jednotná přijímací zkouška) a ostatní obory (např. učební). Začneme nejprve nematuritními obory, které nemají povinnost jednotné přijímací zkoušky a jsou vyhodnocovány zvlášť v termínu od 22. dubna do 30. dubna, nebo do dvou pracovních dnů od konání školní přijímací zkoušky. V případě oborů s maturitní zkouškou byly výsledky z jednotné přijímací zkoušky zpřístupněny nejpozději do 28. dubna, ředitelé následně tyto výsledky zpracovali a byli povinni do dvou pracovních dnů zveřejnit výsledky přijímacího řízení. V obou případech byl zveřejněn seznam přijatých uchazečů s výsledky prvního a posledního uchazeče. Rozhodnutí o nepřijetí bylo povinně zasláno každému nepřijatému uchazeči písemnou formou. Pravidla platila pro všechna kola v přijímacím řízení, v souladu s § 60e odst. 1 a 2 novely zákona.

Jednou z nejvýznamnějších změn v systému přijímacího řízení na střední školy je zrušení zápisového lístku. Tento dokument sloužil jako potvrzení úmyslu uchazeče nastoupit na

střední školu, na kterou byl přijat, a tím stvrzoval své rozhodnutí. Byl využíván pouze uchazeči, kteří se hlásili do čtyřletých maturitních oborů a denní formy vzdělávání. Zápisový lístek byl vydáván základní školou, kterou uchazeč v dané chvíli navštěvoval. V ostatních případech byl vydáván krajským úřadem v místě trvalého bydliště uchazeče. Tato změna zasáhla jak základní školy, tak krajské úřady. Zápisový lístek je dokument, který obsahoval vodoznak a lipové listy, byl opatřen razítkem dané základní školy a podpisem ředitele. Garantoval správnost údajů o daném uchazeči a jeho zákonném zástupci. Ředitelé středních škol byli povinni tyto údaje porovnat s přihláškou uchazeče v souladu s § 60g odst. 1, 2, 3 a 5 novely zákona.

Zápisový lístek byl dle předchozí právní úpravy použitelný pouze jednou, čímž uchazeč potvrdil svůj závazný úmysl nastoupit na střední školu. V případě zničení či ztráty bylo možné požádat o vystavení náhradního dokumentu, a to výhradně u původního vydavatele. Součástí žádosti muselo být čestné prohlášení o tom, že lístek nebyl uplatněn. Uchazeči měli na odevzdání zápisového lístku deset pracovních dnů od vyhlášení daného kola. Pokud uchazeč povinnost nesplnil včas nebo vůbec, zanikaly právní účinky rozhodnutí o přijetí. V praxi zůstalo místo neobsazené a škola jej mohla zařadit do dalšího kola přijímacího řízení. Tuto skutečnost upravoval § 60g odst. 6 a 7 novely zákona.

Zápisový lístek bylo možné vzít zpět ze dvou důvodů:

- a) uchazeč jej hodlá uplatnit ve škole, kde byl přijat na základě odvolání
- b) uchazeč jej uplatnil v přijímacím řízení do oboru vzdělávání s talentovou zkouškou (včetně konzervatoře) a hodlá jej posléze uplatnit v oboru vzdělávání bez talentové zkoušky.

Použití zápisových lístků způsobovalo nejistotu ohledně skutečného počtu uchazečů. Střední školy do konce lhůty odevzdání zápisových lístků nevěděly, kolik uchazečů přesně nastoupí a časový interval se tímto velmi prodlužoval. Pokud v případném kole došlo k odvolání některého z účastníků, škola musela čekat na uplynutí lhůty a poté zpracovávat případná odvolání. *„Odvolání jako řádný opravný prostředek lze uplatnit vůči všem rozhodnutím, která dosud nenabyla právní moci. To znamená, že odvolání lze podat jak proti rozhodnutí (rozhodnutí v užším slova smyslu), tak proti usnesení.“* (Puškinová a Rigel 2017, s. 201)

Na základě § 86 odst. 1 správního řádu se odvolání podává u správního orgánu, který rozhodnutí vydal, v tomto případě u dané střední školy.

Ředitelé škol si podle § 16 odst. 1 předchozí vyhlášky o přijímacím řízení sami stanovili počet volných míst na odvolání. Pokud škola obdržela odvolání, tak v případě volné kapacity mohla zrušit či změnit rozhodnutí o nepřijetí, pokud tím plně vyhověla odvolání a nemohla tím být způsobena újma žádnému z účastníků podle § 87 správního řádu. Tím následnou autoremedurou uchazeče znovu přijmout ke vzdělávání v rámci prvního kola. Podle Puškinové a Rigela (2017, s. 220) v případě nevyhovění odvolání škola postupovala celý spis uchazeče odvolacímu správnímu orgánu, který přezkoumal dané odvolání a mohl rozhodnout jednou ze čtyř možností:

- a) napadené rozhodnutí nebo jeho část zrušil a řízení zastavil*
- b) napadené rozhodnutí nebo jeho část zrušil a věc vrátil k novému projednání správnímu orgánu, který rozhodnutí vydal*
- c) napadené rozhodnutí nebo jeho část změnil a ve zbytku je potvrdil*
- d) odvolání zamítnul a rozhodnutí potvrdil*

Po poslední novelizaci se celý proces přijímacího řízení výrazně zjednodušil a zrychlil. Díky digitalizaci a zapojení algoritmu, který uchazeče přiřazuje na základě bodového hodnocení a preferencí škol, mají střední školy hned po vyhlášení výsledků jasno, kolik uchazečů skutečně přijímají. Tento systém přináší výhody, které pro školy znamenají okamžitý přehled o naplněnosti, nižší chybovost a administrativu a výrazně omezené možnosti odvolání. Vzhledem k tomu, že algoritmus přiřazuje uchazeče spravedlivě a transparentně, je velmi malé procento těch, kteří nejsou přijati na žádnou školu. Tím se minimalizují sporné situace, které by vedly k odvolacímu řízení.

2 Úloha managementu střední školy v přijímání nových žáků

2.1 Kompetence ředitele střední školy v přijímacím řízení

Kompetence ředitele lze brát ze dvou úhlů pohledu, a to od někoho jiného nebo od sebe samého. Kompetence od jiného můžeme považovat za pravomoc, kterou určují české zákony. Druhá část kompetencí vychází od ředitele samého, což můžeme chápat jako dovednosti a schopnosti. (Šmelová, 2022, s. 15) Podle Trojanové se kompetence dělí do šestisložkového modelu na lídrovské, řízení a hodnocení edukačního procesu, sociální, manažerské, osobnostní a odborné kompetence. (Trojanová, 2014, s. 74) „*Kompetence můžeme považovat za tradiční pedagogicko-psychologický a profesně-andragogický pojem, který má formálně-institucionální (makroekonomický) a individuální (mikroekonomický) rozměr.*“ (Veteška a Tureckiová, 2020, s. 11)

Část odborných kompetencí ředitele střední školy v oblasti přijímacího řízení vymezuje legislativa. Ředitel rozhoduje ve správním řízení o přijetí či nepřijetí ke vzdělávání a jmenuje členy komise přijímacích a talentových zkoušek. Podle Urbanové a Šafránkové (2023, s. 76) vyplynulo z výzkumného šetření autorek, že 91 % ředitelů rozhodování ve správním řízení vykonává samo. Musejí se orientovat nejen ve školském zákoně, ale je potřebná i orientace v zákoně č. 500/2004 Sb., správní řád, v zákoně č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a v zákoně č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů. V rámci přijímacího řízení ředitelé rozhodují o přijetí či nepřijetí uchazeče a případném přerušení nebo zastavení správního řízení. Dle § 68 správního řádu musí rozhodnutí obsahovat výrokovou část, odůvodnění a poučení účastníka.

Výroková část obsahuje daný výrok rozhodnutí a právní ustanovení, podle kterých ředitel rozhodl. Nesmí chybět identifikace účastníků řízení, tedy uchazeče a jeho zákonného zástupce. Samotná část může mít i více výroků.

V odůvodnění ředitel jasně stanovuje důvody výroku a proč takto rozhodl. Pokud škola ve správním řízení vyhovuje, není potřeba odůvodnění.

V poučení je účastník poučen o odvolání proti rozhodnutí a v jaké lhůtě je možné ho podat. Přijímací řízení je v tomto ohledu specifické, jelikož podle § 83 odst. 1 správního řádu je odvolací lhůta patnáct dnů od oznámení rozhodnutí. Zde podle § 1 odst. 2 správního řádu se

řídí odvolací lhůta podle § 60 odst. 3 školského zákona, který nařizuje v rámci přijímacího řízení lhůtu tří pracovních dnů. (Puškinová a Rigel, 2017, s. 174)

Naproti tomu jmenování členů přijímací komise a talentových zkoušek vykonává ředitel sám ze 67 %. (Urbanová a Šafránková 2023, s. 76) Část ředitelů spíše větších škol do procesu přijímacího řízení zapojuje i zaměstnance. Ať již delegováním části rozhodování na zástupce, tak i samotným organizováním. V kontextu malé školy je žádoucí, aby si ředitel ponechal činnosti spojené s přijímacím řízením pod vlastní kontrolou. Naopak u škol s velkým počtem žáků a uchazečů není v praxi možné, aby ředitel zvládl celý proces sám. V takovém případě je nezbytné delegovat některé úkoly na další členy vedení nebo pověřené pracovníky, což zároveň klade nároky i na ostatní kompetence. (Veber a kol., 2021)

Je důležité se také dívat na kompetence ředitele mimo legislativu. *Výstižně tento pojem definoval Boyatzis, který kompetencí rozumí „schopnost člověka chovat se způsobem odpovídajícím požadavkům práce v parametrech daných prostředím organizace, a přinášet tak žádoucí výsledky“.* (Veteška a Tureckiová, 2020, s. 21) Pro ředitele je během přijímacího řízení velmi důležitá sociální kompetence. V této oblasti ředitel nejvíce využívá komunikaci a řešení problémů. Ředitel nebo pověřená osoba komunikuje se zaměstnanci v rámci případného zapojení do přijímacího řízení např. ve funkci člena komise, zadavatele jednotné přijímací zkoušky nebo organizátora školní přijímací zkoušky. Nemalá část komunikace také probíhá směrem ven – k uchazečům, jejich zákonným zástupcům a rovněž mezi jednotlivými školami. Ředitelé škol spolu řeší nesrovnalosti v přihláškách, schvalování jednotlivých dokumentů či samotné jednotné přijímací zkoušky, a to tak, aby vše proběhlo v souladu s pravidly a uchazeč se mohl bez problémů zúčastnit daných zkoušek. Jedná se o více komunikačních kanálů současně a mnohdy dochází k řešení různých problémů i konfliktů, jelikož při dodržení zákonů a pokynů, které ukládá legislativa, nejsou vždy v souladu s požadavky uchazečů a jejich zákonných zástupců.

Mezi další důležité kompetence, které ředitelé škol často využívají, patří kompetence manažerské, ze kterých primárně využívají delegování a strategii náborů uchazečů ještě před samotným procesem přijímání. Při delegování je klíčové, aby měla pověřená osoba dostatek informací a dovedností ke splnění svěřeného úkolu. U přijímacího řízení není prostor pro velké chyby, je nezbytné dodržovat pevně stanovené termíny tak, aby nedocházelo

k prodlevám či zdržení celého procesu. S tím úzce souvisí i daná motivace zaměstnanců, která tedy spíše spadá do lídrovských kompetencí. Sem také patří tvorba strategie náboru nových žáků, jejíž nedílnou součástí je prezentace a propagace školy. Úspěšný ředitel ve své praxi propojuje přirozeně všechny kompetence. (Trojanová, 2014)

2.2 Možnosti managementu k zvýšení zájmu hlásících se uchazečů

Důležitou strategií v marketingu je udržet vzdělávací obory zajímavé. Je nezbytné vytvořit školní vzdělávací program, který bude nejen splňovat kritéria rámcového vzdělávacího programu, ale zároveň bude reflektovat požadavky pracovního trhu a bude atraktivní jak z pohledu žáků, tak i jejich zákonných zástupců. Školy mají možnost si požádat prakticky o jakýkoliv obor, avšak klíčovou roli vždy hraje kvalita školního vzdělávacího programu a to, zda nabízí žákům něco navíc. Právě tyto aspekty jsou zásadní i z pohledu konkurenceschopnosti. Škola musí umět zaujmout a být výjimečná. Organizace sama zodpovídá za školní vzdělávací program i za jeho kvalitu, kterou je možné ověřit evaluací od různých kontrolních orgánů. Ať už se zaměří na zahraniční stáže, nebo možnost různých vzdělávacích kurzů. Obecně platí, čím více dovedností a znalostí absolvent během studia získá, tím atraktivnější se stává pro trh práce. Tyto znalosti by však měly odpovídat potřebám spolupracujících firem, protože právě tam je pravděpodobnost budoucího zaměstnání. (Matouš, et al., 2021)

Veřejné střední školy mají omezené možnosti v propagaci školy. Je nutné provést analýzu, zda se škola potýká s celkovým poklesem žáků a je potřeba zvýšit zájem uchazečů v celkovém měřítku, nebo zda je potřeba posílit pouze zájem o konkrétní obory vzdělání. „*Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy.*“ (Světlík, 2009, s. 19)

V dnešní době čelí školství zániku mnoha oborů, které jsou z pohledu veřejnosti málo atraktivní. Přestože na trhu práce chybí řemeslníci a poptávka po těchto profesích je vysoká, školy často nejsou schopny obory pro nízký zájem veřejnosti otevřít. Tento problém je částečně řešen prostřednictvím národní soustavy kvalifikací, kde si mohou lidé získat buď dílčí profesní kvalifikaci v konkrétním odvětví, nebo úplnou profesní kvalifikaci, která nahrazuje školní vzdělávání v oboru a je zakončena výučním listem. Při zvažování, jak

zvýšit zájmem uchazečů o méně žádané obory, je proto důležité s tímto řešením počítat. Školy, které zaznamenávají pokles zájmu o některé obory, mají omezené možnosti a často jim nezbyvá než se zaměřit na propagaci, nabídku a snahu otevřít i obory, které jsou z pohledu veřejnosti méně atraktivní. Nižší naplněnost a menší zájem oborů však nemusí nutně souviset se zájmem uchazečů o školu jako celek. Zvýšení zájmu uchazečů o školu je pak samozřejmě ovlivněno atraktivitou a rozmanitostí nabízených oborů. (Úplná profesní kvalifikace....., online, 2022)

V případě zvýšení zájmu žáků je nutné, aby se škola zamýšlela nad strategií marketingu. Základním pilířem této strategie by měla být SWOT analýza. Té by měla předcházet i vlastní evaluace školy, která pomůže identifikovat silné a slabé stránky, hrozby, ale i příležitosti. Dobrá strategie by se měla zaměřit na využití příležitostí a přeměnou hrozeb na příležitosti. (Kotler a Keller, 2013)

Pro marketing je velmi důležité budovat dobrou image a kulturu školy. „*Kultura firmy je extrémně setrvačná, a proto se velice těžko a dlouhodobě mění: je kvalitní veličinou, kterou nelze exaktně vyjádřit nebo kvantifikovat.*“ (Veber a kol., 2021, s. 78) Kultura školy je utvářena historií a vizí, která udává směr budoucího vývoje. Historie může sahát i sto let zpět, což často ztěžuje její změnu. Významnou roli v utváření kultury školy hraje nejen její materiální vybavení, ale také složení pedagogického sboru, pestrost nabízených oborů, zapojení do projektů a možnost stáží. Nedílnou součástí kultury školy je rovněž její image a prostředí, ve kterém se nachází. (Veber a kol., 2021)

Image školy může být kulturou buď podpořena, nebo i negativně ovlivněna. Existují školy, které mají velmi silnou a pozitivní kulturu, což přispívá k velmi dobrému jménu. V takovém případě z pozitivní pověsti škola těží i tehdy, pokud už nadále nepracuje na kladné image. Tímto způsobem kultura velmi pomáhá. Naopak negativní pověst může škole výrazně uškodit. Jestliže je škola z historických důvodů vnímána negativně, může sice budovat systematicky pozitivní image, ale minulost v podvědomí veřejnosti zůstává a její překonání je náročné. Pro ředitele a vedení školy je proto budování pozitivního obrazu školy vždy dlouhodobá a časově náročná práce. Na dobrém jménu školy by se měli podílet všichni zaměstnanci – od ředitele až po školníka. Jsou v neustálém kontaktu s žáky, rodiči i externími partnery a jejich jednání tak ovlivňuje povědomí o škole v širší společnosti.

Velkým zásahem do kultur škol je jejich slučování v rámci optimalizace. Tento proces může mít dvojitý dopad – škola si v očích veřejnosti může polepšit, ale i výrazně pohoršit sloučením s jinou školou. Zvláště v menších městech, kde není velký výběr, může mít sloučení velký vliv na celkové vnímání nové instituce. (Světlík, 2009, s. 19)

Image školy působí na potenciální zákazníky, tedy rodiče a žáky. Tvoří jí hlavně vedení, zaměstnanci a žáci školy. To, jak se budou zaměstnanci a žáci prezentovat před veřejností, záleží na tom, jaké je klima dané školy. Nedílnou součástí je složení pedagogického sboru a jednotlivé mezilidské vztahy. Klíčovým faktorem je spokojenost zaměstnanců – pokud se do školy netěší a nejsou v práci spokojeni, vše se odrazí na žácích a na tom, jak bude škola působit na veřejnost. K tomu také přispívá, jak škola působí na veřejnost z pohledu smyslového vnímání. V zájmu pozitivní image školy je, aby bylo prostředí školy čisté, udržované, ideálně i modernizované a kvalitně vybavené. (Světlík, 2009)

Nedílnou součástí marketingu je tzv. online marketing. Důležité jsou sociální sítě a webové stránky, kde škola prezentuje své akce a úspěchy. Výhodou je neomezená dostupnost a flexibilita. Školy na sebe mohou upozornit různými neformálními kanály a zacílit na dané cílové skupiny. Neméně důležitou součástí propagace školy je spolupráce s atraktivními firmami, které jsou napojeny na jednotlivé školní obory. V zájmu každé školy je být co nejvíce vidět, posilovat své jméno a zajistit absolventům co nejlepší uplatnění na trhu práce. (Urbanová, Šafránková, 2023)

Nedílnou součástí prezentování školy je také navštěvování základních škol a pořádání akcí spojených s nábojem nových žáků. V takovém případě může pomoci i externí subjekt, který pořádá akce spojené s prezentací škol. Řada akcí pořádaných různými organizacemi je zaměřena na propagaci škol, či různých oborů. Při této příležitosti se škola může zaměřit na obory, které z hlediska veřejnosti nejsou tak lukrativní, ale pro školu a pracovní trh jsou důležité. K tomu je samozřejmě klíčové mít tým, který je iniciativní a kreativní, aby dokázal potenciálním uchazečům představit zajímavosti oborů. (Okresní hospodářská komora, online, 2025)

Škola také před přijímacím řízením pořádá dny otevřených dveří. V těchto dnech je vše zaměřeno na potenciální uchazeče dané školy a je tedy důležité se co nejlépe prezentovat. Tyto dny si školy organizují samy a je zcela na nich, jakou zvolí podobu.

3 Metodologie

3.1 Výzkumný cíl a výzkumné otázky

Výzkumný cíl je vymezen s ohledem na aktuální změny ve školství. Digitalizace přijímacího řízení představuje zásadní změnu nejen ve školské legislativě, ale i v procesu samotném. Cílem této práce je identifikovat klíčové rozdíly v přijímacím řízení před a po jeho digitalizaci a vyhodnotit, zda je nový proces pro střední školy přínosem. Na základě cíle se výzkum zaměřuje na deskripci samotné změny a toho, jak na ni nahlíží střední školy. (Hricová, Ondrášek a Urban 2023, s. 26)

Podle Ochrany (2019, s. 25) „*lze klasifikovat vědecké cíle podle klasifikačních kritérií, a to existenční forma cílů, druh aktivity a čas.*“ Výzkum této bakalářské práce lze zařadit mezi existenční formu cílů, které lze dále členit na funkční a objektové. Tyto cíle definují klíčové aktivity a určují strategické směry výzkumu. Jedná se o činnosti, které mají prozkoumávat, zhodnocovat nebo evaluovat vybraný jev nebo proces. (Ochrana, 2019, s. 26)

Výzkumné otázky jsou forma návodné cesty, jak si v daném výzkumu pomoci s ponořením do plánů a příprav samotného výzkumu. Zásadní otázka je: „K čemu má výzkum dospět?“ Tato otázka je návodná a pomáhá nám určit, na co se ptáme. (Punch, 2015, s.29)

Z cíle výzkumu vycházejí tyto otázky:

1. Jaké změny přinesla digitalizace v administrativě škol?
2. S jakými problémy se musely školy potýkat v průběhu nového přijímacího řízení?
3. Jaký přínos měla daná změna?

3.2 Výzkumný design

Předmětem daného výzkumu je najít přínosy a pozitiva digitalizace přijímacího řízení a zároveň získat názory ředitelů středních škol, kterých se tato změna nejvíce dotýká. Na základě zvoleného cíle a výzkumných otázek této bakalářské práce byla zvolena metoda kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření. (Punch, 2015, s. 36)

Před samotným výzkumem byla provedena pilotáž, kdy byl s ředitelkou vybrané střední školy prodiskutován styl a obsah položek v dotazníku. Ředitelka dané školy vznesla připomínky převážně na formát položených otázek. V uzavřených otázkách bylo na výběr

ze tří možností: „ano“, „ne“, „nevím“ a vždy se zdůvodněním. Tento způsob formulace byl matoucí a odrazující. Na základě připomínky byl dotazník pozměněn. Byla vznesena jedna připomínka k formulaci otázky č. 2: „Jak dlouho se věnujete práci na přijímacím řízení?“ Tato otázka byla přeformulována na specifikaci přípravy a realizace přijímacího řízení.

Dotazník obsahoval 18 otázek, z nichž bylo 15 uzavřených a 3 otevřené. Vzhledem k formě online sběru dat se však ukázalo jako problematické kombinovat uzavřené otázky s požadavkem na jejich zdůvodnění. Proto byl dotazník pro ostrou verzi rozšířen na 24 otázek, přičemž 6 z nich bylo otevřených a navazovalo na předchozí uzavřenou volbu s možností odůvodnění. Zdůvodnění bylo ponecháno jako nepovinné, jelikož respondenti zdůvodňovali pouze volbu „ano“ nebo „ne“. Další volba „nevím“ byla nezdůvodnitelná a mohla by respondenty odrazovat. Všechny ostatní otázky byly nastaveny jako povinné, aby bylo možné odpovědi kompletně zpracovat a nebylo možné otázky přeskočit. Ostrá verze dotazníku je k nahlédnutí v příloze práce.

Ve výzkumu se objevily i určité limity a omezení. Jedním ze zásadních omezení byla velikost výzkumného vzorku, která byla záměrně omezena na Ústecký kraj. Tento výběr byl zvolen z důvodu očekávané vyšší návratnosti dotazníků a možnosti spolupráce s krajským úřadem při jeho distribuci. Další omezení se týkalo samotné konstrukce dotazníku, kde byly tvořeny spíše uzavřené otázky a jejich zdůvodnění. Někteří respondenti však své volby nezdůvodnili, a tím nebylo možné zcela objasnit jejich rozhodovací proces. Za slabší stránku dotazníku lze označit i poslední otázku („Je práce v systému DIPSy jednodušší a efektivnější?“), která byla některými respondenty vnímána jako ne zcela srozumitelná. Pokud by se výzkum znovu opakoval, měla by otázka být položena jinak, s ohledem na dotaz k jejich dřívějšímu systému.

Výzkum byl proveden za účelem zjištění názoru ředitelů středních škol na změnu a případné rozdílnosti, které nastaly po procesu digitalizace přijímacího řízení.

3.3 Popis výzkumného vzorku a sběru dat

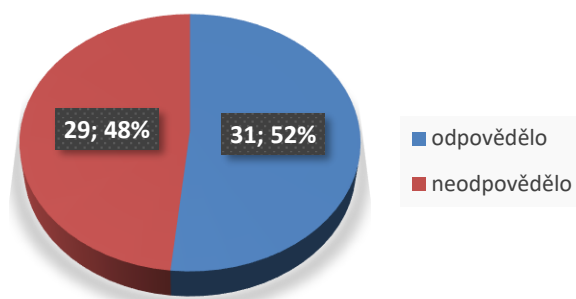
Pro výzkum této práce jsem zvolila výzkumné šetření s nenáhodnými výběry vzorku. „*Ze statistického hlediska mezi nenáhodné výběry patří výběr provedený na základě dostupnosti nebo výběr provedený na základě dobrovolnosti. Oba tyto výběry vedou často ke zkresleným*

výběrům.“ (Hendl, 2014, s. 21) Pro realizaci šetření byl zvolen výběr na základě dostupnosti. Osloveno bylo celkem 60 středních škol v rámci Ústeckého kraje. Rozeslání dotazníků proběhlo za spolupráce pracovníka krajského úřadu, který se středními školami dlouhodobě spolupracuje. Výzkumný vzorek zahrnoval školy veřejné, soukromé a církevní. Z hlediska typologie byly zastoupeny různé druhy středních škol, např. gymnázia, střední odborné školy a střední odborná učiliště. (Hendl, 2014)

Etická oblast výzkumu byla dodržena v souladu s běžnými etickými standardy, jelikož sběr dat probíhal anonymně prostřednictvím online platformy Survio.com, která neshromažďuje informace o respondentech. Odkaz na dotazník byl distribuován e-mailem a respondenti nebyli povinni vyplňovat žádné osobní údaje. Dotazník obsahoval úvodní identifikační otázky týkající se pozice respondenta, druhu školy, na které působí a délky praxe v oblasti přijímacího řízení. Následné otázky směřovaly na srovnání předchozího stavu s aktuálním průběhem digitalizovaného přijímacího řízení a na postoje k plánovaným změnám. Závěrečná část otázek byla zaměřena na subjektivní dojem nastalé změny a obsahovala prostor pro návrhy možných vylepšení.

Harmonogram výzkumu začal v polovině měsíce ledna, kdy byly vytvořeny jednotlivé otázky a následně byla provedena pilotáž dotazníkové šetření. Na základě připomínek byla ostrá verze dotazníku upravena a školám distribuována poslední den měsíce ledna. Na vyplnění dotazníku měli respondenti šestnáct dní. Po ukončení sběru dat byly odpovědi vyhodnoceny a zpracovány do konce měsíce února. Celková návratnost dotazníků byla 51,67 %.

Graf 1: Účast respondentů na dotazníkovém šetření



Zdroj: vlastní zpracování

4 Výsledky výzkumného šetření

V poslední kapitole této bakalářské práce jsou analyzována data z výzkumného šetření a detailně rozebrány jednotlivé otázky zpracovaného dotazníku. Veškeré údaje vycházejí z odpovědí všech respondentů, kterých se celkem zúčastnilo 31.

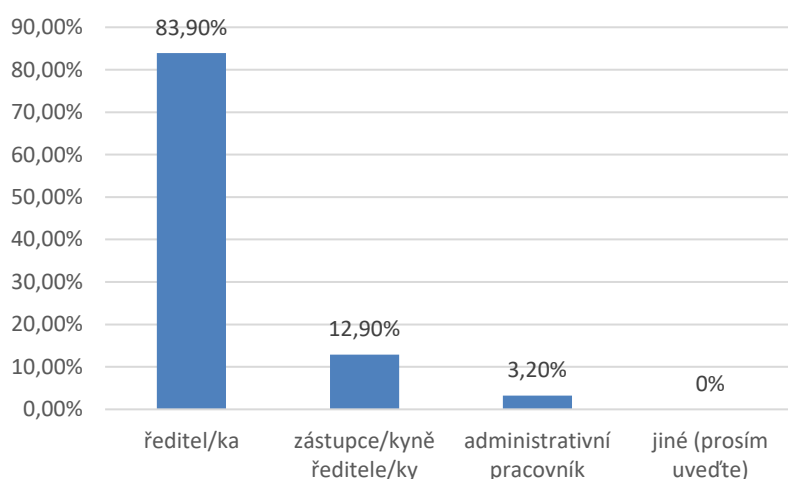
K analýze dat byly vyhodnoceny jednotlivé odpovědi z každého dotazníku. Odpovědi na uzavřené otázky byly sečteny zvlášť a následně převedeny do procentuálního vyjádření. Tato data byla zaznamenána v tabulkách a dále zpracována do vizuální podoby prostřednictvím grafického vyjádření. (Hendl, 2014, s. 34)

Odpovědi na otevřené otázky byly analyzovány také ve vztahu s odpověďmi na uzavřené otázky. Díky této propojenosti byla interpretace jednodušší. Shodné odpovědi byly seskupeny a zařazeny pod společného jmenovatele.

1. Jaká je Vaše pozice ve škole?

Cílem této otázky bylo zjistit, jakou pozici respondenti zastávají, a zda je práce na přijímacím řízení delegována řediteli na jejich podřízené. Většina odpovídajících uvedla, že zastává pozici ředitele či ředitelky. Při rozeslání dotazníku však nebylo dostatečně zdůrazněno, aby ředitelé vyplňování dotazníku postoupily pracovníkům, kteří mají realizaci přijímacího řízení na starosti. Někteří ředitelé přesto předali vyplnění dotazníku svým podřízeným.

Graf 2: Pozice, jakou respondenti ve škole zastávají

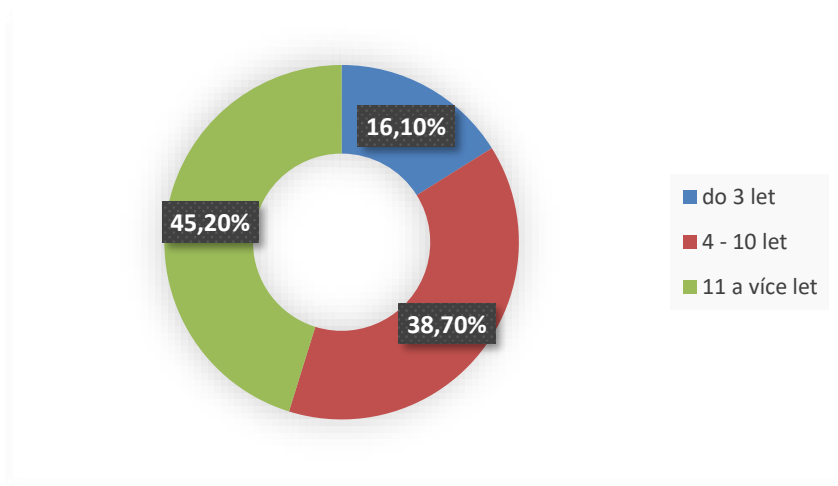


Zdroj: vlastní zpracování

2. Kolik let se ve škole věnujete přípravě a realizaci přijímacího řízení?

Tato otázka byla položena s cílem zjistit, zda mají respondenti několikaleté zkušenosti s přijímacím řízením ještě před jeho digitalizací. Zároveň měla poskytnout pohled na jejich vnímání změny a umožnit zhodnocení přínosů i případných problémů, které digitalizace přinesla.

Graf 3: Jak dlouho se respondenti věnují přijímacímu řízení

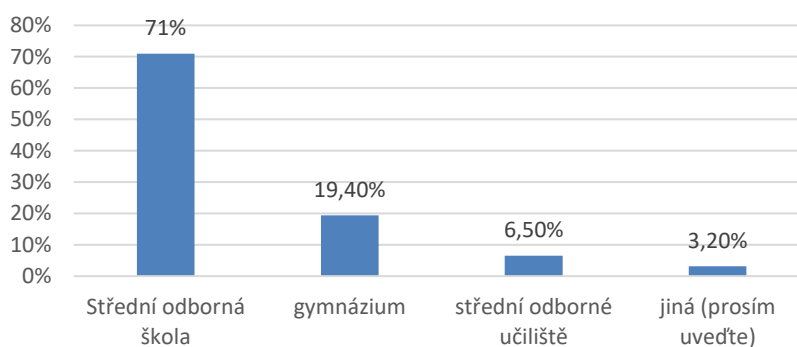


Zdroj: vlastní zpracování

3. Jaký typ střední školy jste?

Otázka byla zaměřena na specifikaci školy, za kterou je dotazník vyplňován. Jeden z respondentů, který zvolil možnost „jiná“, upřesnil, že se jedná o gymnázium kombinované se střední odbornou školou.

Graf 4: Rozložení respondentů podle druhu školy

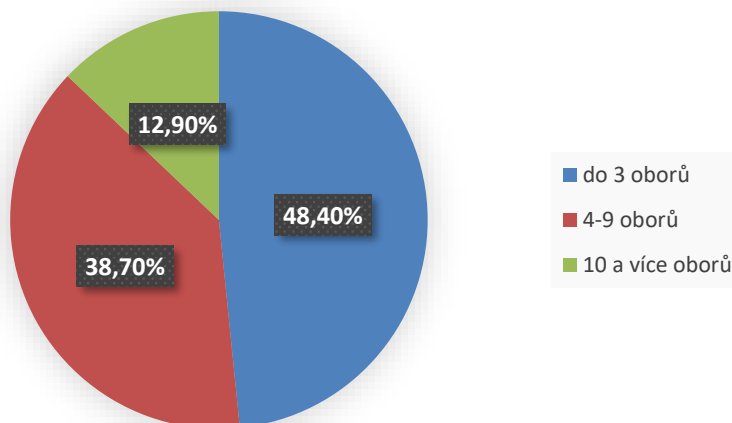


Zdroj: vlastní zpracování

4. Kolik oborů Vaše škola nabízí?

Tato otázka zjišťovala velikost středních škol, které se zúčastnily dotazníkového šetření. Z odpovědí vyplývá, že většina respondentů nabízí uchazečům až tři obory vzdělávání. Tento fakt odráží i rozdílné zkušenosti v přijímacím řízení.

Graf 5: Počty oborů, které oslovené školy nabízejí



Zdroj: vlastní zpracování

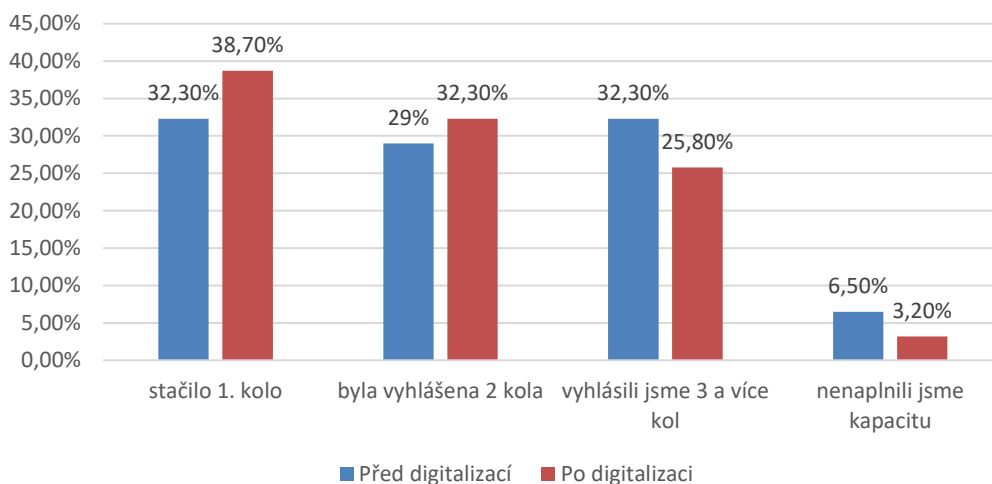
5. Kolik kol musela Vaše škola vyhlásit pro naplnění kapacity před digitalizací?

Tato a následující otázka byla zadána s úmyslem srovnání vyhlášení počtu kol přijímacího řízení pro naplnění kapacity a uplatnění uchazečů. Pro lepší přehlednost byl vytvořen jeden graf č. 6, který je součástí otázky číslo 6.

6. Kolik kol musela Vaše škola vyhlásit pro naplnění kapacity po digitalizaci?

Během vyhodnocení odpovědí bylo zjištěno, že většina škol vyhlášovala stejný počet kol před digitalizací, tak i po ní. Některým školám postačovalo pro naplnění kapacity pouze první kolo, zatímco jiné po zavedení digitalizace vyhlášovaly kol více než dříve. Výsledky vybízejí k úvaze, zda má digitalizace skutečně vliv na úspěšnost přijetí většiny uchazečů. Lze konstatovat, že klíčový není daný proces, ale spíše atraktivita daných oborů, kterou digitalizace ovlivňuje minimálně.

Graf 6: Srovnání počtu vyhlášení kol před a po digitalizaci přijímacího řízení

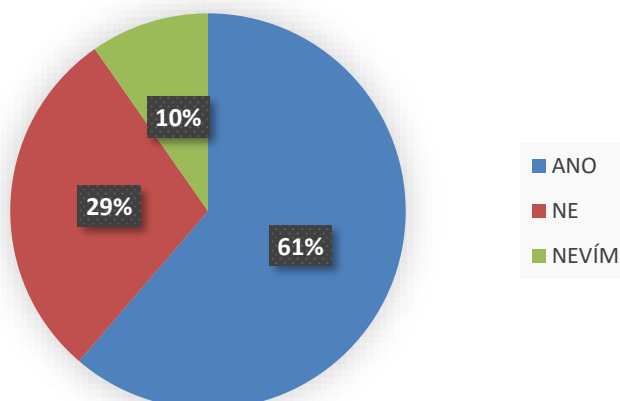


Zdroj: vlastní zpracování

7. Jsou počty přijatých žáků transparentnější než před digitalizací?

Cílem této otázky bylo zamyslet se nad tím, zda je po zavedení digitalizace předhlednější sledovat počty přijatých žáků. Pro školy představuje nově zavedená lhůta tří pracovních dnů pro vzdání se práva na přijetí sice zkrácený časový rámec, nicméně ve srovnání s dřívější desetidenní lhůtou pro odevzdání zápisového lístku přináší větší přehlednost. V minulosti musely školy čekat až deset pracovních dnů a do poslední chvíle neměly jistotu, kolik uchazečů nakonec nastoupí.

Graf 7: Transparentnost počtu přijatých žáků po digitalizaci

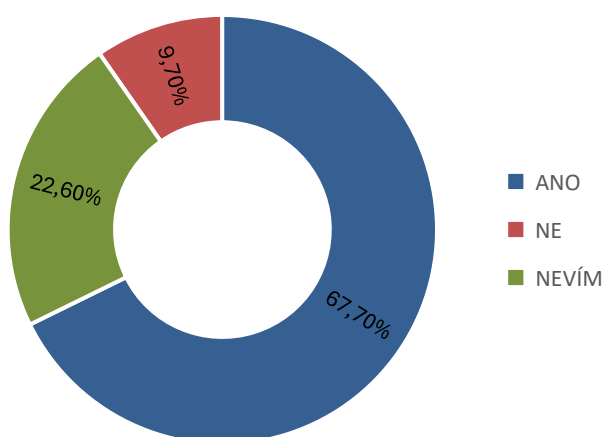


Zdroj: vlastní zpracování

8. Je navýšení počtu přihlášek pro uchazeče zvýšením šance se dostat na školu v rámci 1. kola?

Cílem této otázky bylo podnítit respondenty, aby se zamysleli, zda má navýšení počtu přihlášek reálný vliv na počty vyhlášených kol přijímacího řízení u jednotlivých škol. Jak již bylo zmíněno v předchozích odpovědích, tento proces není až tak ovlivněn školou, jako spíše zájmem uchazečů o jednotlivé obory. Z výzkumu však vyplývá, že respondenti vnímají navýšení přihlášek jako faktor, který zvyšuje šance na přijetí.

Graf 8: Zvýšení šance uspět v 1. kole přijímacího řízení

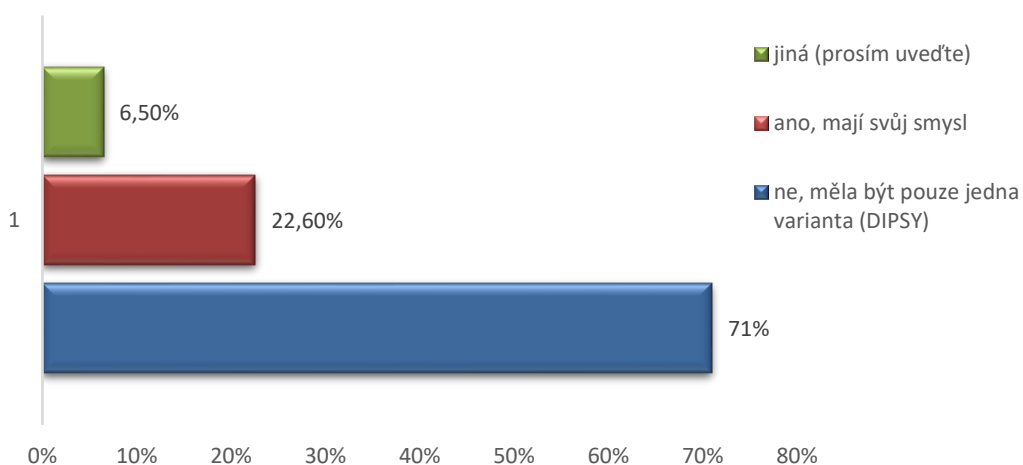


Zdroj: vlastní zpracování

9. Je zachování papírových přihlášek (výpis z DIPSy + tiskopis z MŠMT) účelné?

Cílem bylo přiblížit, zda by školy upřednostnily pouze elektronickou variantu přihlášky, či zda považují za důležité ponechat i možnost papírové přihlášky. Respondenti, kteří zvolili volbu „jiná“, své rozhodnutí zdůvodnili tím, že papírové přihlášky jsou stále potřebné pro zákonné zástupce, kteří nechtějí nebo neumí pracovat s elektronickou formou přihlášky.

Graf 9: Zachování papírových přihlášek

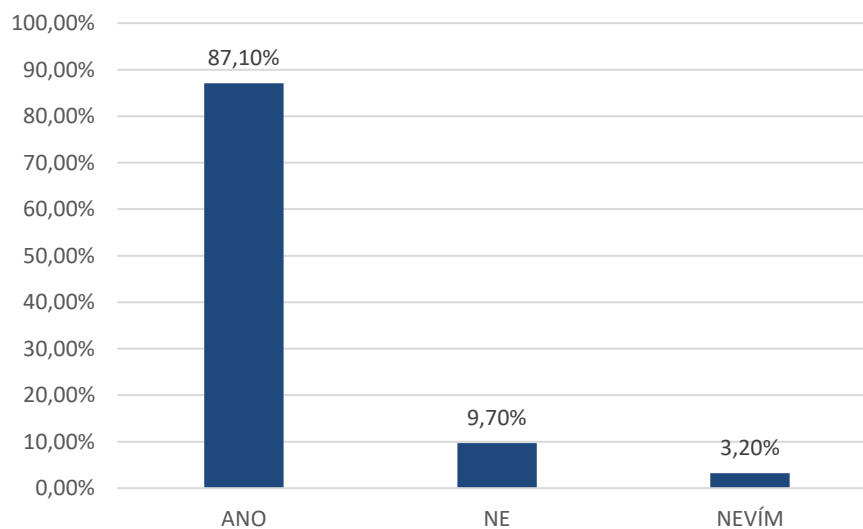


Zdroj: vlastní zpracování

10. Souhlasíte s návrhem zrušit hybridní přihlášku?

Tato otázka směřuje k připravované novele, jejímž cílem je zrušení dané možnosti. Cílem bylo zjistit, zda tuto změnu školy uvítají, nebo ji vnímají jako změnu, se kterou se budou muset vyrovnat.

Graf 10: Souhlas se změnou v připravované novele



Zdroj: vlastní zpracování

11. V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

Otevřená otázka směřovala k rozvinutí předchozí otázky a zdůvodnění výběru respondentů.

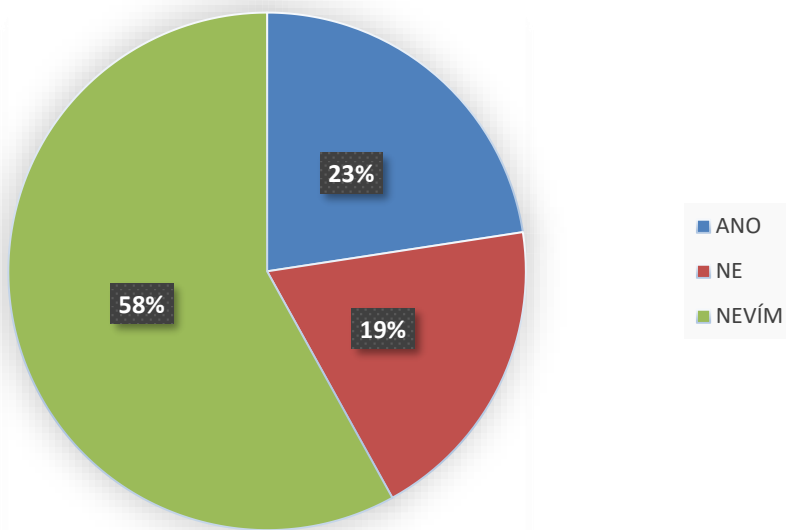
Pouze dva respondenti svou volbu odpovědi „ne“ doplnili o zdůvodnění. Hlavní důvod nesouhlasu byla obava o určitou skupinu zákonných zástupců, kteří nemají přístup k bankovní identitě, nebo ji nechtějí používat, přestože je nezbytnou podmínkou pro elektronické podání přihlášky.

Ve zdůvodnění souhlasu zaznívaly argumenty o snížení administrativní zátěže pro školy a o zbytečnosti třetí varianty přihlášky. Respondenti se shodovali, že pro administraci stačí pouze dvě varianty, z nichž jedna umožňuje i případné zastoupení pro ty, kteří nechtějí nebo nemohou použít zmíněnou bankovní identitu. Menší část respondentů se vyslovila pro zavedení pouze elektronické přihlášky.

12. Je odlišnost prvních dvou kol přijímacího řízení oproti třetímu a dalším kolům správně nastavená?

Cílem této otázky bylo zjistit, zda školy považují stávající rozdíly v nastavení přijímacích kol za funkční a zda se jim s těmito odlišnostmi dobře v praxi pracuje.

Graf 11: Správnost nastavení odlišnosti kol v přijímacím řízení



Zdroj: vlastní zpracování

13. V případě ano/ne, prosím zdůvodněte.

Většina respondentů zvolila odpověď „nevím“, přičemž zdůvodněna byla pouze jedna. Jednalo se o školu, která rozdílnosti nedokáže posoudit, jelikož naplní kapacitu již v prvním kole přijímacího řízení.

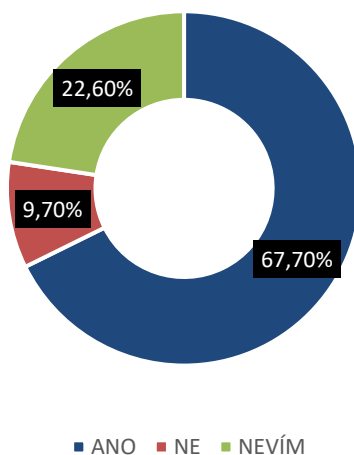
Respondenti, kteří odpověděli „ne“, vnímají rozdílnost kol jako nespravedlivou. Upozorňují na to, že od třetího a dalších kol se může přihlásit opravdu každý, což sebou nese více administrativní zátěže.

Naopak ti, kteří s aktuálním nastavením souhlasí (odpověď „ano“), vnímají další kola jako důležitou záchrannou síť pro uchazeče, kteří nebyli přijati v předchozích kolech. Zároveň oceňují možnost zaměřit se v těchto kolech na jiné formy studia než denní vzdělávání.

14. Myslíte si, že vzdání se práva na přijetí je opodstatněné?

Tato otázka je zaměřena na novinku v přijímacím řízení – možnost vzdát se práva na přijetí, která umožňuje uchazečům nenastoupit na již přijatou školu. Většina respondentů uvedla, že tuto změnu považuje za opodstatněnou.

Graf 12: Opodstatněnost vzdání se práva na přijetí



Zdroj: vlastní zpracování

15. V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

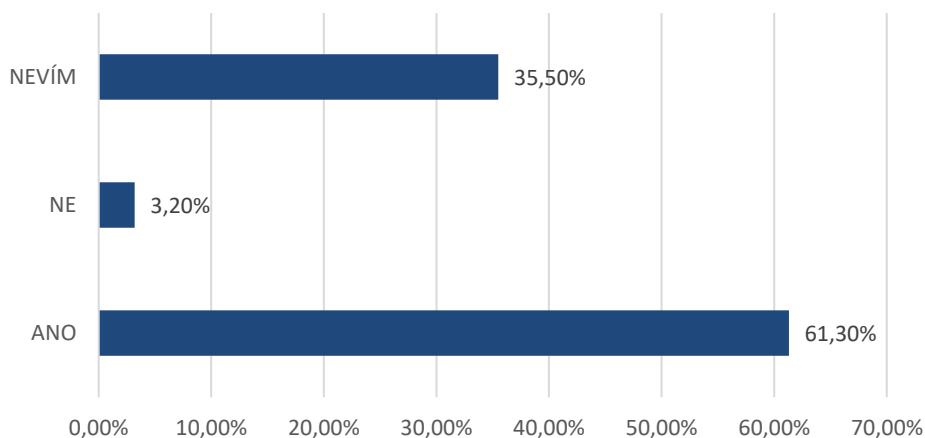
Většina respondentů ze 67,7 % se shodovala na tom, že zavedení možnosti vzdát se práva na přijetí je oprávněné, poskytuje uchazeči možnost změny rozhodnutí a představuje jeho občanské právo. Někteří ředitelé navíc poukázali na to, že je tato možnost vhodnější než řešit změny školy během probíhajícího vzdělávání.

Ředitelé, kteří odpověděli „ne“, se shodují, že zavedení možnosti vzdát se práva na přijetí představuje zbytečnou komplikaci. Mají názor, že změna otvírá prostor pro žáky, kteří si v dobré víře chtějí ponechat možnost volby, ale zároveň tím blokují místa pro ty, kteří mají o studium skutečný zájem. V kontextu silných ročníků je situace o to složitější, neboť většina škol naplní svou kapacitu již v prvním kole přijímacího řízení. Byla uvedena také zkušenost z praxe – zákonní zástupci zkoušejí přijímací řízení na gymnáziu u žáků pátých tříd, aby „viděli, jak by dopadli“, a následně si přijetí rozmyslí. Tím škole způsobí komplikace ve formě vyhlášení dalšího kola, když mohli naplnit kapacitu v rámci prvního kola uchazeči, kteří mají skutečně zájem.

16. Souhlasíte s povinností zohlednit výsledky jednotné přijímací zkoušky i ve druhém kole přijímacího řízení?

Daná otázka cílí na změnu z pohledu nemožnosti vzít žáka do maturitního oboru, pokud nekonal jednotnou přijímací zkoušku v prvním kole. Oproti přijímacímu řízení před digitalizací nebo dalším kolům, kde tato povinnost už není.

Graf 13: Souhlas se zohledněním výsledku jednotné přijímací zkoušky ve 2. kole



Zdroj: vlastní zpracování

17. V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

Pouze jeden respondent zvolil odpověď „nevím“, jelikož škola vyhlášovala pouze první kolo.

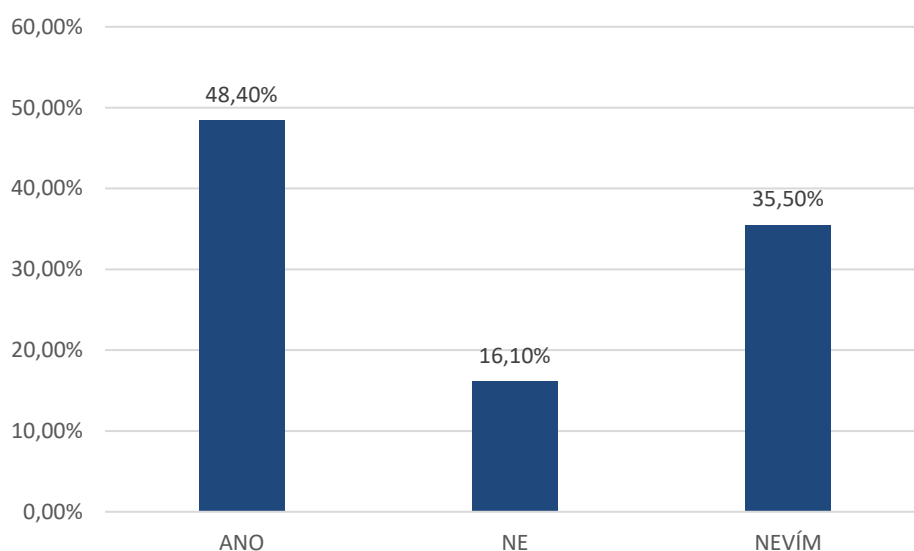
Většina respondentů odpověděla „ano“ a shodla se na tom, že současné nastavení jim připadá spravedlivé a podmínky stejné pro všechny uchazeče. Podle jejich názoru ve druhém kole nadále převažuje kvalita nad kvantitou uchazečů a není tedy důvod znovu opakovat jednotnou přijímací zkoušku.

Pouze jeden respondent uvedl odpověď „ne“, přičemž jako důvod označil zbytečnou zátěž pro školy.

18. Souhlasili byste s povinností přijímat ve třetím a dalších kolech přijímacího řízení do maturitních oborů pouze uchazeče, kteří konali jednotnou přijímací zkoušku?

Otázka navazuje na předchozí, kde povinnost je pro druhé kolo přijímacího řízení a tím jsou nastavena rozdílná pravidla pro jednotlivá kola.

Graf 14: Souhlas přijímat ve 3. a dalších kolech pouze s jednotnou přijímací zkouškou



Zdroj: vlastní zpracování

19. V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

Většina respondentů odpověděla „ano“ a uvedla, že by měly být podmínky pro uchazeče stejné, zvláště pokud se jedná se o maturitní obor. Díky tomu by se předešlo zbytečné fluktuaci žáků, kteří během studia zjistí, že daný maturitní obor nezvládají.

V odpovědích respondentů, kteří zvolili „ne“, zazněly názory k zamyšlení. Nesouhlas vychází zejména z ohledu na různé formy vzdělávání a minimální nabídku oborů. Někteří respondenti upozorňují také na možné znevýhodnění uchazečů, kteří se nemohli zúčastnit jednotné přijímací zkoušky v prvním kole – například z důvodu pobytu v zahraničí, dlouhodobé nemoci nebo z nedbalosti zákonných zástupců.

Část respondentů zvolila odpověď „nevím“ především z důvodu nedostatku zkušeností.

20. Jaké jsou pozitiva/přínosy digitalizace přijímacího řízení?

Účelem této otázky bylo zjistit konkrétní přínosy digitalizace. Celkem 27 respondentů (87,1 %) kladně hodnotí změnu a shodují se na zjednodušení administrativy, přehlednosti daných přihlášek i toho, kdo je přijat a nepřijat. Je eliminováno ruční přepisování dat a tím menší chybovost. Zbylí čtyři respondenti (12,9 %) nedokázali odpovědět.

Z celkového počtu kladných odpovědí 4 respondenti (14,8 %) ocenili snížení finančních nákladů spojených s tiskem a následným zasíláním rozhodnutí. Další 3 respondenti (11,1 %) vyzdvihli zrušení zápisových lístků, které podle nich snížilo tzv. „turistiku uchazečů“. Velmi pozitivně byla oceněna možnost rychlé a zaručené komunikace v systému DIPSy, kterou ocenili 4 respondenti (14,8 %). Zmínili, že tím došlo ke snížení osobních návštěv na školách a odlehčení pracovníkům. Jeden respondent (3,7 %) si pochvaloval navýšení přihlášek a možnost jejich prioritního seřazení.

Největší část 15 respondentů (55,6 %) si chválila urychlení, přehlednost, jednoduchost nastaveného systému.

21. Co považujete za zásadní problémy v digitalizaci přijímacího řízení?

V této otázce se respondenti mohli rozepsat o problémech, které jsou z jejich pohledu pro digitalizaci přijímacího řízení zásadní.

Čtyři respondenti (12,9 %) označili za zásadní problém oblast práce s bankovní identitou a s ní spojenou nedostatečnou informovanost. Upozorňují, že někteří zákonní zástupci nekomunikují, nebo si nepamatují přihlášení a mylně se domnívají, že podáním přihlášky jejich povinnosti vůči systému DIPSy končí. Tento problém často souvisí se špatnou informovaností ze strany základních škol, kterou musí nahrazovat střední školy.

Čtyři respondenti (12,9 %) vidí zásadní problémy s nepropojením s registry základních škol, kde by byly výsledky žáků nahrány. Nynější podoba nahrávání skenu hodnocení na vysvědčeních z předchozích let je nepraktická a časově náročná, pokud má škola v kritériích přijímacího řízení např. průměry z předchozích let.

Tři respondenti (9,68 %) uvedli jako problémy hybridní a papírové přihlášky. Osm respondentů (25,81 %) vyjádřilo nespokojenost se samotným systémem DIPSy. Kritizovali jeho technickou nedokonalost, časté závady, nestabilitu a s tím související neprůhledné nakládání s osobními daty či velmi krátké termíny v závěrečné fázi.

Malá část v počtu 3 respondentů (9,68 %) nesouhlasí s dlouhými termíny od podání přihlášky až po vyhlášení prvního kola přijímacího řízení. Tím i ukvapené a rychle navazující druhé kolo přijímacího řízení. Popřípadě vyhlášení třetího kola až o letních prázdninách.

Dva respondenti (6,45 %) označili za problém anonymizaci přijímaných žáků. Podle nich uchazeči nemají dostatečnou představu o svých šancích na přijetí na vybrané školy, což v nich vyvolává nejistotu.

Větší část v počtu 7 respondentů (22,58 %) však nevidí v digitalizaci žádný zásadní problém.

22. Jaké změny by podle Vás pozitivně ovlivnily celý průběh přijímacího řízení?

Cílem této otázky bylo povzbudit respondenty k zamyšlení, co by mohlo podle jejich zkušeností přispět ke zlepšení přijímacího řízení.

Sedm respondentů (22,58 %) nemělo žádné postřehy, které by mohly pozitivně ovlivnit přijímací řízení. Sedm respondentů (22,58 %) by vylepšilo přijímací řízení zrušením papírové a hybridní přihlášky a přenechalo vše v elektronické podobě v systému DIPSy.

Dalších pět (16,13 %) respondentů by propojilo systém s registry základních škol a zjednodušilo práci s výsledky vzdělávání.

Čtyři respondenti (12,9 %) se zamýšleli nad jednotnou přijímací zkouškou, kterou by převedli na základní školy ještě před samotným výběrem školy a podáním přihlášky. Další tři respondenti (9,68 %) by zkrátili délku a lhůty prvního kola od podání přihlášky do vyhlášení výsledků. Také navrhovali zkrátit lhůtu na podání přihlášky. A tři respondenti (9,68 %) by uvítali pružnější technickou podporu v systému a lepší zpracovávání příloh.

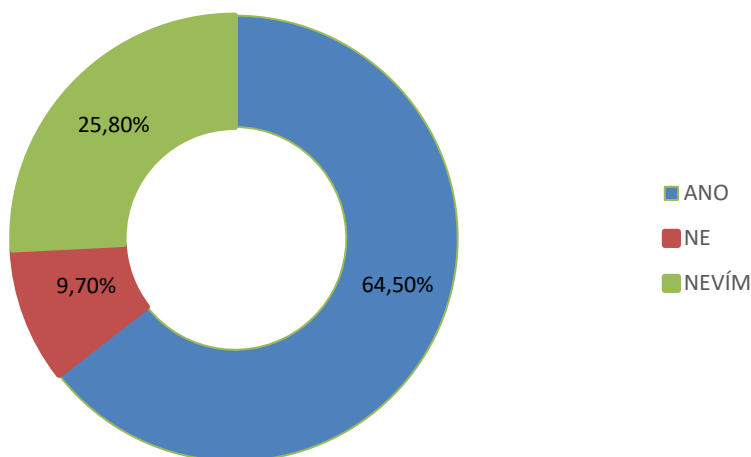
Respondenti také řešili otázku ponechat přijímací řízení na středních školách, aby byly zohledněny potřeby středních odborných škol.

Jeden respondent (3,22 %) by zrušil jednotnou přijímací zkoušku a jiný respondent (3,22 %) by nastavil stejná pravidla pro všechny kola přijímacího řízení.

23. Je práce v systému DIPSy jednodušší a efektivnější?

Cílem otázky bylo zjistit, zda školám práce v systému DIPSy vyhovuje a zda se jim s tímto nástrojem dobře pracuje.

Graf 15: Jednodušší a efektivnější práce se systémem



Zdroj: vlastní zpracování

24. V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

V této a předchozí otázce bylo cílem zjistit, zda školám práce v systému DIPSy vyhovuje a zda jsou s tímto nástrojem spokojeni.

Zdůvodnění odpovědi „ne“ se týkalo potvrzování přihlášek v systému DIPSy a ve vazbě na systém CERTIS.

Z celkového počtu kladných odpovědí se 9 respondentů (45 %) shodlo, že práce v systému DIPSy je přehlednější, jednodušší, transparentnější. Velkým přínosem je zaručená konverzace přímo v systému, díky které odpadají školám osobní návštěvy zákonných zástupců, což snižuje časovou zátěž pro pracovníky škol.

Závěr

Tématem této bakalářské práce byla digitalizace procesu přijímání uchazečů ke vzdělávání ve střední škole. Přijímací řízení je náročný a časově obsáhlý proces, který v posledním roce prošel zásadními změnami. Střední školy na tyto změny musely reagovat a přizpůsobit se jim. Cílem práce bylo identifikovat rozdíly mezi podobou přijímacího řízení ke vzdělávání ve střední škole před a po jeho digitalizaci a vyhodnotit, zda je nový proces pro střední školu přínosem.

První kapitola teoretické části bakalářské práce byla zaměřena na charakteristiku a detailní popis celého procesu přijímacího řízení. Ve třech jednotlivých podkapitolách byly popsány jednotlivé fáze procesu od vyhlášení jednotlivých kol přijímacího řízení, kde byly popsány náležitosti a základní pravidla, přes samotné podání přihlášky uchazečem a organizací jednotlivých kol, kde byla zaměřena pozornost na samotný průběh přijímacího řízení, až po vyhodnocení, vyhlášení a následnou agendu spojenou s ukončením daného kola. Poslední podkapitola je zaměřena na samotnou komparaci přijímacího řízení s předchozími lety, kde byl popsán proces přijímacího řízení před digitalizací s identifikací klíčových změn a rozdílů i jejich porovnání s novým, digitalizovaným procesem.

V druhé kapitole jsou popisovány kompetence ředitelů škol v rámci přijímacího řízení. Byla zvážena možná úloha střední školy a jejího managementu na zvýšení počtu a zájmu ze stran uchazečů.

Praktická část je zaměřena na srovnání přijímacího řízení z pohledu samotných středních škol a také jejich názory na určité změny, které digitalizace přinesla. Významná část administrativy se přesunula z papírové podoby do elektronické formy, čímž se více přesunula na práci s počítačem. Také se změnily podmínky jednotlivých kol přijímacího řízení, což ovlivnilo nejen organizaci celého procesu, ale i zkušenosti s průběhem.

Výzkumná otázka: „S jakými problémy se musely školy potýkat během přijímacího řízení?“ Školy identifikovaly zásadní problémy v systému DIPSy, jeho nefunkčnost a také velmi krátké lhůty na zpracování. Další problém, který spatřují, jsou hybridní přihlášky. V připravované novele se tyto přihlášky ruší, ale v čase výzkumu byly aktuální. Jedním ze zmíněných problémů je i dlouhá lhůta od podání přihlášky do prvního kola po vyhlášení

výsledků. A tím i zrychlené druhé kolo přijímacího řízení. Na základě prostudování legislativy před a po digitalizaci lze konstatovat, že tento problém nespočívá v dlouhé době trvání prvního kola, neboť i v předešlých letech byla díky zápisovému lístku časová dotace obdobná a mnohem více nejasná. Daný problém se týká spíše druhého kola, které bylo v předchozích letech v režii samotných ředitelů, ale v současnosti je naopak jeho průběh striktně dán legislativou, což může školám omezovat flexibilitu.

Výzkumná otázka: „Jaký přínos měla změna v procesu přijímacího řízení pro střední školy?“ Školy jako přínos ve změně přijímacího řízení shledaly snížení administrativy z pohledu zrušení rozhodnutí a tím spojená i finanční úleva, jelikož odpadla povinnost odeslat rozhodnutí o nepřijetí. Školy si také chválily zaručenou komunikaci v systému DIPSy, díky němuž pracovníkům škol odpadly osobní návštěvy uchazečů a jejich zákonných zástupců. Dalším přínosem je větší přehlednost výsledků přijatých a nepřijatých uchazečů. Oznámení výsledků již není pouze na škole, ale většina uchazečů má dnes díky digitalizaci okamžitý přístup k výsledkům prostřednictvím systému.

Výzkumná otázka: „Jaké změny přinesla digitalizace v administrativě škol?“ Tato otázka není přímo specifikována ve výzkumu, ale dané otázky jsou koncipovány s ohledem na změny v procesu. Digitalizace přinesla řadu změn, zejména v rozdílnosti vyhlašování a ukončování jednotlivých kol. Jednou z nejvýraznějších změn je způsob a počet podávaných přihlášek, kde jsou možné tři formy podání přihlášky – elektronická, hybridní a papírová. Z těchto forem nejméně vyhovuje ředitelům forma hybridní. Jako novinka byl s digitalizací zaveden pojem „vzdání se práva na přijetí“, s nímž většina ředitelů souhlasí. S touto změnou přišlo také zrušení zápisových lístků. Jednou z posledních výrazných změn je úprava podmínek druhého kola přijímacího řízení, kdy je nově povinné zohlednit výsledky z jednotné přijímací zkoušky. Tím byla zrušena možnost se přihlásit do druhého kola a této zkoušce se vyhnout.

Výzkum probíhal pouze v jednom kraji a tyto závěry tedy nelze brát plošně pro celou Českou republiku, ale z pohledu výzkumného cíle, zda je digitalizace přijímacího řízení pro školy přínosem, je možné konstatovat, že ano. Oslovené školy nemají zásadní připomínky k samotnému procesu, spíše k systému, se kterým pracují. Tím vzniká nová otázka, zda tento systém přinese zlepšení a tím ulehčí práci samotných středních škol. Bude důležité sledovat,

jak se systém osvědčí v praxi. Výzkum neprokázal, že by digitalizace ovlivnila vyhlašování kol. Z výzkumu vyplývá, že klíčovým faktorem pro naplnění kapacity škol zůstává atraktivita daného oboru a samotné školy, nikoliv pouze samotný proces přijímacího řízení. Dále také vyplynulo, že by školy uvítaly širší propojení mezi systémy a registry základních škol a dosažení většího ulehčení oběma stranám např. v tisku hodnocení na vysvědčeních z předchozích let.

Pro střední školy z výzkumu vyplynulo pouze jedno zásadní doporučení ohledně kritérií. Ředitelé by měli stanovit kritéria přijímacího řízení s ohledem na specifika daného oboru, ale zároveň tak, aby tato kritéria byla hodnotící, nikoliv vylučující. Důležité je, aby kritéria zůstala co nejjednodušší a přehledná. V současnosti by měly postačit výsledky jednotné přijímací zkoušky, popřípadě školní přijímací zkoušky a různá doporučení, která jsou potřebná pro daný obor. Hodně rozšířené jsou různé certifikáty dokládající úroveň znalostí cizího jazyka, které se stávají důležitým prvkem nejen při přijímacím řízení. Jsou různé možnosti nastavení kritérií přijímacího řízení, ale hodnocení z předchozích ročníků základní školy bývá často považováno za nedostačující a v mnoha případech i zbytečné. Další doporučení, které vyplynulo z dotazníků je doporučení na změnu legislativy, která by sjednotila pravidla pro všechna kola přijímacího řízení.

S ohledem na zaměření bakalářské práce na obor Školský management by bylo vhodné doporučit větší důraz na znalost legislativy, zejména správního řádu. Jedná se komplexní předpis, se kterým se ředitelé škol setkávají nejen v rámci přijímacího řízení, ale i v jiných situacích ve školním prostředí. Pro efektivní řízení školy je detailní porozumění správnímu řádu nezbytné.

Seznam použitých informačních zdrojů

HENDL, J. a kol., 2014. *Statistika v aplikacích, 1. vyd.*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0700-9

HRICOVÁ, A., S. ONDRÁŠEK A D. URBAN, 2023. *Metodologie v sociální práci*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4104-8

Informace k přijímacímu řízení pro uchazeče ze zahraničí ve školním roce 2024/2025 © 2024 [vid. 2024-10-18]. Dostupné z:

<https://msmt.gov.cz/file/64049/>

Jednotná přijímací zkouška [online]. © 2025. Dostupné z:

<https://prijimacky.ceremat.cz/menu/jednotna-prijimaci-zkouska>

KOTLER, P. A K. L. KELLER, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a. s.. ISBN 978-80-247-8571-4

MATOUŠ, T., L. PAULOVČÁKOVÁ, M. TURECKIOVÁ A J. VETEŠKA, 2021. *Management vzdělávání dospělých a vzdělávacích organizací*. Praha: Česká andragogická společnost. ISBN 978-80-907809-3-4

Metodický materiál k přijímacímu řízení do středního vzdělávání a vzdělávání v konzervatořích ve školním roce 2024/2025 [online]. © 2024 [vid. 2024-12-11]. Dostupné z:

<https://msmt.gov.cz/file/63932/>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy: *Vláda odsouhlasila digitalizaci přijímacího řízení na SŠ* [online]. © 2023 [vid. 2023-10-23]. Dostupné z:

<https://msmt.gov.cz/ministerstvo/novinar/vlada-odsouhlasila-digitalizaci-prijimaciho-řízení-na>

Napoprvé to nevyšlo, co dál [online]. © 2024. Dostupné z:

<https://infoabsolvent.cz/Rady/Clanek/7-0-07>

Nářízení vlády 211/2010 Sb., Nářízení vlády o soustavě oborů vzdělání v základním, středním a vyšším odborném vzdělání [online]. © 2010 [vid. 2010-05-31]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2010/211/2020-09-01?f=na%C5%99%C3%ADzen%C3%AD%20211%2F2010&zalozka=text>

OCHRANA, F., 2019. *Metodologie, metody a metodika vědeckého výzkumu*. Praha: Nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-4204-8

Opatření obecné povahy - přijímací řízení [online]. © 2024 [vid. 2024-10-18]. Dostupné z:

https://prijimacky.cermat.cz/files/files/OOP_LexII_PZ_2024-2025_final.pdf

Pravidla a doporučení pro konání jednotné přijímací zkoušky [online]. ©2025. Dostupné z:

<https://prijimacky.cermat.cz/menu/jednotna-prijimaci-zkouska/prijimacky-bez-obav/pravidla-a-doporuceni>

PUNCH, K.F., 2015. *Úspěšný návrh výzkumu*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0980-5

PUŠKINOVÁ M. A F. RIGEL, 2017. *Správní řízení v praxi škol a školských zařízení*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-121-7

SVĚTLÍK, J., 2009. *Marketingové řízení školy 2. vyd.*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-494-9

ŠMELOVÁ E., 2022. *Vybrané komunikační dovednosti v práci ředitele mateřské školy*. Olomouc: Univerzita Palackého. ISBN 978-80-244-5644-7

TROJANOVÁ, I., 2014. *Ředitel a střední management školy: Průvodce pro ředitele a střední management ZŠ a SŠ*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0591-3

Úplná profesní kvalifikace [online]. © 2022 Dostupné z:

<https://archiv-nuv.npi.cz/nsk2/uplna-profesni-kvalifikace.html>

URBANOVÁ, E. A J. M. ŠAFRÁNKOVÁ, 2023. *Škola v dobrých rukou. Klíčové činnosti ředitele (nejen) střední školy*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7676-665-5

VEBER J. A KOL., 2021. *Management – základy, přístupy, soudobé trendy*. Jesenice: Ekopress, s.r.o.. ISBN 978-80-87865-69-9

Veletrh vzdělávání [online]. © 2022 Dostupné z:

<https://www.ohkecv.cz/podpora-podnikani/veletrhy-a-vystavy/vystava-vzdelavani/>

VETEŠKA J. A M. TURECKIOVÁ, 2020. *Kompetence ve vzdělávání a strategie profesního rozvoje*. Praha: Česká andragogická společnosti, z.s.. ISBN 978-80-907809-1-0

Vyhláška č. 353/2016 Sb., o přijímacím řízení ke střednímu vzdělávání [online]. © 2016 [vid. 2016-10-24]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2016/353?zalozka=text>

Vyhláška č. 422/2023 Sb., o přijímacím řízení ke střednímu vzdělávání a vzdělávání v konzervatoři [online]. © 2023 [vid. 2023-12-19]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2023/422?zalozka=text>

Vysoké školy. cz: *Slovník akademických pojmů* [online]. © 1996 - 2000 Dostupné z:

<https://www.vysokeskoly.cz/akademicky-slovník/heslo/prijimaci-řízení>

Zákon 500/2004 Sb., správní řád [online]. © 2021 [vid. 2021-01-01]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2004/500/2021-01-01?f=500%2F2004&zalozka=text>

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) [online]. © 2025 [vid. 2025-03-01]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2004/561/2025-03-01?zalozka=text>

Zákon č. 178/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů [online].

© 2016 [vid. 2016-04-20]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2016/178?zalozka=text>

Zákon 67/2022 Sb., zákon o opatřeních v oblasti školství v souvislosti s ozbrojeným konfliktem na území Ukrajiny vyvolaný invazí vojsk Ruské federace [online]. © 2022 [vid. 2022-03-17]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2022/67?zalozka=text>

Zákon 421/2023, kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů [online]. © 2023 [vid. 2023-11-29]. Dostupné z:

<https://www.e-sbirka.cz/sb/2023/421?zalozka=text>

Vyjádření k využití nástrojů umělé inteligence

V bakalářské práci byl využit pouze nástroj DeepL Translator, který pomohl převést název, abstrakt a klíčová slova do anglického jazyka. V teoretické a praktické části nebyl nepoužit žádný jiný nástroj umělé inteligence.

Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazník digitalizace procesu přijímání uchazečů ke vzdělávání ve střední škole

Seznam grafů

Graf 1: Účast respondentů na dotazníkovém šetření

Graf 2: Pozice, jakou respondenti ve škole zastávají

Graf 3: Jak dlouho se respondenti věnují přijímacímu řízení

Graf 4: Rozložení respondentů podle druhu školy

Graf 5: Počty oborů, které oslovené školy nabízejí

Graf 6: Srovnání počtu vyhlášení kol před a po digitalizaci přijímacího řízení

Graf 7: Transparentnost počtu přijatých žáků po digitalizaci

Graf 8: Zvýšení šance uspět v 1. kole přijímacího řízení

Graf 9: Zachování papírových přihlášek

Graf 10: Souhlas se změnou v připravované novele

Graf 11: Správnost nastavení odlišnosti kol v přijímacím řízení

Graf 12: Opodstatněnost vzdání se práva na přijetí

Graf 13: Souhlas se zohledněním výsledku jednotné přijímací zkoušky ve 2. kole

Graf 14: Souhlas přijímat ve 3. a dalších kolech pouze s jednotnou přijímací zkouškou

Graf 15: Jednodušší a efektivnější práce se systémem

Dotazník digitalizace procesu přijímání uchazečů ke vzdělávání ve střední škole

- 1) Jaká je Vaše pozice ve škole?
 - Ředitel/ka
 - Zástupce/kyně ředitele/ky
 - Administrativní pracovník
 - Jiné
- 2) Kolik let se ve škole věnujete přípravě a realizaci přijímacího řízení?
 - do 3 let
 - 4-10 let
 - 11 a více let
- 3) Jaký typ střední školy jste?
 - Gymnázium
 - Střední odborná škola
 - Střední odborné učiliště
 - jiné
- 4) Kolik oborů Vaše škola nabízí?
 - do 3 oborů
 - 4-9 oborů
 - 10 a více
- 5) Kolik kol musela Vaše škola vyhlásit pro naplnění kapacity před digitalizací?
 - stačilo 1. kolo
 - byla vyhlášena 2 kola
 - vyhlásili jsme 3 a více kol
 - nenaplnili jsme kapacitu
- 6) Kolik kol musela Vaše škola vyhlásit pro naplnění kapacity po digitalizaci?
 - stačilo 1. kolo
 - byla vyhlášena 2 kola
 - vyhlásili jsme 3 a více kol

- nenaplnili jsme kapacitu
- 7) Jsou počty přijatých žáků transparentnější než před digitalizací?
- ano
 - ne
 - nevím
- 8) Je navýšení počtu přihlášek pro uchazeče zvýšením šance se dostat na školu v rámci 1. kola?
- ano
 - ne
 - nevím
- 9) Je zachování papírových přihlášek (výpis z DIPSy + tiskopis z MŠMT) účelné?
- ano, mají svůj smysl
 - ne, měla být pouze jedna varianta (DIPSY)
 - jiné (prosím uveďte)
- 10) Souhlasíte s návrhem zrušit hybridní přihlášku?
- ano
 - ne
 - nevím
- 11) V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.
- 12) Je odlišnost prvních dvou kol přijímacího řízení oproti třetímu a dalším kolům správně nastavená?
- ano
 - ne
 - nevím
- 13) V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.
- 14) Myslíte si, že vzdání se práva na přijetí je opodstatněné?
- ano
 - ne
 - nevím
- 15) V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

16) Souhlasíte s povinností zohlednit výsledky jednotné přijímací zkoušky i ve 2. kole přijímacího řízení?

- ano
- ne
- nevím

17) V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

18) Souhlasili byste s povinností přijímat ve 3. a dalších kolech přijímacího řízení do maturitních oborů pouze uchazeče, kteří konali jednotnou přijímací zkoušku?

- ano
- ne
- nevím

19) V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.

20) Jaké jsou pozitiva/přínosy digitalizace přijímacího řízení?

21) Co považujete za zásadní problémy v digitalizaci přijímacího řízení?

22) Jaké změny by podle Vás pozitivně ovlivnily celý průběh přijímacího řízení?

23) Je práce v systému DIPSy jednodušší a efektivnější?

- ano
- ne
- nevím

24) V případě volby ano/ne, prosím zdůvodněte.