

Univerzita Karlova v Praze

Pedagogická fakulta

Centrum školského managementu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**EVALUACE ORGANIZACE ŠKOLSKÉHO ZAŘÍZENÍ
EVALUATION OF THE ORGANIZATION OF SCHOOL
FACILITIES**

Ondřej Havlín

Vedoucí práce: PhDr. Václav Trojan Ph. D.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

2015

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Evaluace organizace školského zařízení ve školní jídelně ve Frýdlantu v Čechách vypracoval pod vedením vedoucího bakalářské práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato bakalářská práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha 9.4.2015

.....

Rád bych touto cestou vyjádřil poděkování PhDr. Václavu Trojanovi, Ph.D. za jeho cenné rady a trpělivost při vedení mé bakalářské práce.

NÁZEV:

Evaluace organizace školského zařízení

AUTOR:

Ondřej Havlín

KATEDRA (ÚSTAV)

Centrum školského managementu

VEDOUcí PRÁCE:

PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

ABSTRAKT:

Bakalářská práce se zabývá evaluací organizace školského zařízení ve školní jídelně, kde pracuji jako ředitel.

Bakalářská práce řeší analytický výzkumný problém. Dosavadní rešerše ukázaly, že výzkumný problém nebyl ve vztahu ke školskému zařízení (školní jídelna) doposud teoreticky uchopen, evaluace se zaměřila vždy pouze na školu.

Teoretická část práce vychází z poznatků z odborné literatury. Výzkumná část obsahuje analýzu výsledků dotazníkového šetření, které proběhlo ve školní jídelně a na webových stránkách školní jídelny a týkalo se spokojenosti rodičů, dětí a důchodců.

KLÍČOVÁ SLOVA:

evaluace, autoevaluace, školní jídelna, výzkum, hodnocení

TITLE:

Evaluation of the organization of school facilities

AUTHOR:

Ondřej Havlín

DEPARTMENT:

School Management Centre

SUPERVISOR:

PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

ABSTRACT:

Bachelor thesis deals with the evaluation organization of school facilities in the school canteen/kitchen, where I work as a director.

The thesis solves analytical research problem. The current research showed that the research problem was unrelated to the school facility (school canteen/kitchen) yet taken theoretically, the evaluation focused on only school.

KEYWORDS:

evaluation, self-evaluation, assessment, school canteen/kitchen, research, reviews

Obsah

Úvod.....	8
1 Evaluace.....	9
1.1. Základní formy evaluace.....	9
1.1.1. Evaluace jako kontrola a posuzování	9
1.1.2. Evaluace jako vědecký výzkum s cílem získání poznatků	10
1.1.3. Evaluace jako proces sebereflexe, plánování a dalšího rozvoje.....	10
1.2. Rozdíly mezi hodnocením a evaluací	10
1.3. Úrovně a rozlišení evaluačních procesů.....	11
1.3.1. Mezinárodní úroveň.....	11
1.3.2. Národní úroveň.....	11
1.3.3. Meziúroveň.....	12
1.3.4. Mikroúroveň.....	12
1.4. Druhy evaluace.....	12
1.4.1. Externí	12
1.4.2. Interní	13
1.4.3. Sumativní.....	13
1.4.4. Formativní	13
1.4.5. Normativní.....	13
1.4.6. Kriteriaální	14
2 Školní stravování	15
2.1. Základní charakteristika školního stravování.....	15
2.2. Role vedoucího školní jídelny.....	16

3	Historie školní jídelny	20
	3.1. Školní stravování v číslech	20
4	Současnost školního stravování	21
	4.1. Co je dobré vědět o školním stravování	21
	4.1.1. Jak se stanovuje cena jídel	22
	4.1.2. Náklady na oběd	22
	4.1.3. Dietní a alternativní strava	22
	4.2. Spotřební koš	23
	4.2.1. Postup pro vyhodnocování spotřebního koše	23
5	Výzkumná část	24
	5.1. Cíl výzkumu:	24
	5.2. Proměnné a hypotézy, případně ověřovaná tvrzení	24
	5.3. Výzkumné metody	24
	5.4. Výzkumný vzorek	25
	5.5. Organizace výzkumu	25
	5.6. Zpracování dat	26
	5.7. Analýza dotazníků	26
	5.7.1. Dotazník pro rodiče	26
	5.7.2. Dotazník pro děti	36
	5.7.3. Dotazník pro cizí strážníky (důchodci)	44
	Závěr	48
	Seznam použité literatury	52

Úvod

Tématem bakalářské práce je evaluace organizace školského zařízení. Zvolil jsem si ho v prvním řadě na základě faktu, že je nejbližší mé profesi, neboť pracuji jako ředitel školského zařízení a to samostatné školní jídelny.

Školní stravování zajišťuje dětem a ostatním strávníkům především oběd, který by měl představovat zhruba jednu třetinu denní doporučené výživové dávky. Školní stravování je jediná možnost, jak nejen přímo ovlivňovat výživu, ale především výživové a hygienické návyky a kultivované a společenské chování mladé populace, které si s sebou ponese i do budoucnosti.

Školní stravování v České republice patřilo a patří k nejvyspělejším systémům svého druhu nejen u nás, ale i v zahraničí a je pod neustálým dohledem nejrůznějších kontrolních úřadů. V Itálii či Holandsku se žáci stravují často doma. Pokud mají déle vyučování a musí jíst ve škole, pak se tak děje ve školních jídelnách, ale v jiných prostorách školního zařízení či mimo něj. Podobně se stravují žáci i v Německu.

Tímto výzkumem bych chtěl zjistit současnou spokojenost našich zákazníků formou dotazníku, který jsem umístil do jídelny a na webové stránky, a tak shromáždil všechny potřebné údaje. Dotazníky byly tři, určeny byly pro rodiče, děti i pro cizí strávníky (důchodce). V dotazníku pro děti jsem se zaměřil především na jídlo a čistotu, kdežto u rodičů hlavně na přehlednost informací a na spokojenost s personálem jídelny. V dotazníku pro důchodce jsem se zaměřil na celkovou spokojenost.

Cílem mé práce je analyzovat a porovnat data vzešlá z vyplněných dotazníků rodičů, dětí a důchodců a následně najít řešení u nejvíce vyskytujících se nedostatků.

1 Evaluace

V současné době se termín evaluace¹ stává často užívaným pojmem v pedagogické teorii i praxi. Původ termínu pochází z latinského „valere“, což znamená být silný, být zdravý, být mocný, mít hodnotu, ale i získat převahu. Z latiny toto slovo přešlo do angličtiny, kde „evaluation“ značí hodnocení, vyhodnocení, zhodnocení, určení ceny.

Evaluace² je odborníky považována za vědní disciplínu, ale zároveň může být pojímána jako dovednost či řemeslo (Scriven, 1991). Vyjadřuje teoretický přístup, metodologii a praxi veškerého hodnocení nejrůznějších vzdělávacích jevů

1.1. Základní formy evaluace

1.1.1. Evaluace jako kontrola a posuzování

Od počátku své existence disponují³ školní zařízení velmi obsáhlými hodnotícími možnostmi posuzování výkonů žáků. Během doby vyvinuli učitelé celou řadu nástrojů pro posuzování učební úspěšnosti žáka a jeho dovednosti: písemné práce, testy, ústní zkoušení, inscenační hry. Zdálo by se dokonce, jako by hodnotící procesy (evaluační procesy) ve škole byly ztotožňovány jen s kontrolou úspěšnosti žáků. Tato evaluační praxe ve smyslu posuzování individuálních dovedností se prosadila ve dvou rovinách: při posuzování učitelem a školními inspektory. V této rovině mají učitelé hluboké zkušenosti jako individuální evaluátoři, ale zároveň i jako předměty hodnocení vyšším orgánem školní inspekce. Charakteristické pro tenhle způsob evaluace je, že kritéria a standardy jsou dány hodnotitelem. Hodnocení je tak vztahováno k jedné osobě, která se stává předmětem evaluace a na kterou má velmi malý vliv.

¹ Kašpárková J., výzkumný nástroj pro evaluaci školního klimatu, r. 2007, s.62. ISBN 978-80-244-1852-0.

² Průcha J., Pedagogická evaluace, r. 1996, s. 11. ISBN 80-210-1333-8.

³ Rýdl K. a kol. Sebehodnocení školy. Jak hodnotit kvalitu školy r. 1998, s. 5. ISBN 80 - 86106 - 04 - 7.

1.1.2. Evaluace jako vědecký výzkum s cílem získání poznatků

Vedle evaluace orientované na jednotlivé osoby je velmi důležitá evaluace orientována na vědecké cíle hodnocením různých pokusů, a projektů v oblasti školní praxe. Jde zejména o zjištění účinnosti zkoušených pedagogických opatření nebo reforem. Výsledky se stávají argumenty pro širší prosazování uvažovaných změn nebo jiných odmítání. Znakem této formy evaluace je orientace na vědecké standardy.

Evaluace je většinou plánovaná a prováděná externími odborníky a výsledky slouží k zjištění míry aplikace sledovaného jevu do širšího systému. I když zde již existuje širší možnost vlivu vlastní školy na plánování a průběh evaluace, v praxi stále převládá přesné plánování procesů evaluace zvenčí a pro školu to obvykle znamená jen více práce nejistým a vždy nepřímým užitekem.

1.1.3. Evaluace jako proces sebereflexe, plánování a dalšího rozvoje

Evaluace jako proces sebereflexe je zatím v praxi téměř neznámá a neuplatňovaná. Jde o to, že plánování a provádění hodnocení je určováno a řízeno samotnými účastníky evaluace. Přitom právě tato forma hodnocení má největší předpoklady přinést přímé podněty pro další rozvoj školy.

Cílem je rozšiřovat vědění o vlastní práci a vlastní škole a mít možnost prověřovat přiměřenost vlastní strategie jednání a organizační struktury. Znakem této formy hodnocení je, že zákony jednání záleží na samotných spolupracovnících školy.

1.2. Rozdíly mezi hodnocením a evaluací

Hodnocení (neřízené hodnocení)⁴ - jeho kritéria nejsou vymezena, indikátory výkonu nejsou stanoveny explicitně a nejsou sdílené mezi partnery.

Není přesně stanoven evaluační plán a není jasné, co kdo bude dělat. Není konzistentní s cíli, není připravován záměrně a je použit v případě potřeby.

Metody nejsou předem stanoveny, jsou nekonzistentní a analýza dat je nepromyšlená.

⁴ Nezvalová D., Pedagogická evaluace ve škole. Učitelství 2001, č. 4 s. I.

Evaluace (řízené hodnocení) - kritéria jsou vymezena explicitně a odsouhlasena, jsou stanovené specifické oblasti priorit, založené na vymezených cílech a jsou formulovány indikátory výkonu.

Evaluační plán je strukturovaný, je jasná odpovědnost a vyžaduje detailní plánování.

Metody jsou systematické, jsou přesně určené zdroje dat a je použitý reprezentativní vzorek. Evaluační nástroje odpovídají metodám použitým pro sběr dat. Probíhá systematická analýza dat a vypracovává se zpráva.

1.3. Úrovně a rozlišení evaluačních procesů

Evaluaci ve školství lze z obecného hlediska provádět na čtyřech základních úrovních (Burkard, Eikanbusch, 2000; MacBeath, McGlyn, 2002).

1.3.1. Mezinárodní úroveň

Je prováděná⁵ prostřednictvím různých aktivit v rámci mezinárodních organizací jako UNESCO; v rámci Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) probíhá mezinárodní šetření PISA (Program pro mezinárodní hodnocení studentů, tj. The Programme for International Student Assessment; jedná se o monitorování výstupů vzdělávacích systémů na základě srovnávání vzdělávacích výsledků žáků, které probíhá ve třech etapách: čtenářská gramotnost v r. 2000, matematická gramotnost v r. 2004 a přírodovědná gramotnost v r. 2006) nebo i pomocí nejrůznějších indikátorů (např. v r. 2000 vymežila Evropská komise šestnáct indikátorů kvality).

1.3.2. Národní úroveň

Představuje získání informací o celém školském systému či jeho jednotlivých částech, regionech (u nás v rámci práce České školní inspekce, Ústavu pro informace ve vzdělávání, na úrovni jednotlivých krajů).

⁵ Vašátková J., Úvod do autoevaluace školy, r. 2006 s. 36, ISBN 80 - 244 - 1422 - 8.

1.3.3. Meziúroveň

Znamená evaluaci jednotlivých škol (nejen zřizovatelem, okolní komunitou, ale také školou samotnou - sledování toho, jak škola jako celek plní různá očekávání a jak se vyrovnává se všemi vlivy, které na ni působí).

1.3.4. Mikroúroveň

Projevuje se např. při evaluaci třídy, vyučování; škálu různého vnímání doplňuje pohled jednotlivých pracovníků, žáků, ale i rodičů na práci školy. V rámci mikroúrovně se nabízejí další možná rozlišení evaluace, protože práce každého člověka ve škole může být sledována mnoha jinými osobami. Ředitele školy může posuzovat zřizovatel, inspekce, ředitelé jiných škol, rodiče a okolní komunita, zástupci „podřízení“ (tj. učitelé a nepedagogičtí pracovníci školy), žáci. Evaluaci lze tedy rozlišovat nejen podle úrovně ale i podle osob, které ji provádějí a těch, které k jejímu průběhu a jejím výsledkům vyslovují určité závěry.

1.4. Druhy evaluace

Na evaluaci se lze dívat z různých úhlů pohledu⁶. Nejprve se zmíníme o evaluaci z hlediska toho, kdo ji provádí (externí a interní), potom se krátce zastavíme u členění evaluace podle účelu, k jakému slouží (sumativní a formativní), a nakonec podle interpretace výsledků evaluace (normativní a kritériální).

A. Z hlediska hodnotitele. Pro naši potřebu je důležité, kdo evaluaci provádí. Z tohoto hlediska můžeme rozlišovat evaluaci externí a interní.

1.4.1. Externí

Externí evaluaci provádí např. Česká školní inspekce nebo jiné subjekty, které do školy přicházejí zvenčí, nepodílejí se na jejím životě a zpravidla je jejich zájem pouze jednorázový. Externí evaluace má některé nesporné klady. Tím hlavním je

⁶ Starý Karel - autoevaluace školy s. 6 [online]. Dostupný na WWW: http://www.nuov.cz/uploads/Publikace/Zajistovani_kvality_OV/Autoevaluace_skoly.pdf.

nepochybně nezaujatost, jejímž důsledkem je objektivita při srovnávání škol mezi sebou navzájem, a její role je v této rovině nezastupitelná. Externí evaluace však trpí mnohými nedostatky a pro některé oblasti není příliš vhodná.

1.4.2. Interní

Je také někdy označována jako vnitřní evaluace nebo vlastní hodnocení školy, se nechá označit jedním slovem – autoevaluace. Jejími největšími výhodami jsou, že může být „ušitá na míru“ konkrétní škole, může být prováděna průběžně a její výsledky mohou pomáhat v první řadě rozvoji samotné školy. Na druhé straně mohou být výsledky autoevaluace interpretovány výběrově a účelově. Dostatečná míra objektivity je limitována poctivostí realizátorů i jejich schopnostmi.

B. Z hlediska účelu.

1.4.3. Sumativní

Jejím účelem je zachytit konečný stav výsledků, např. vysvědčení žáka nebo počet absolventů přijatých ke studiu na vysokou školu, aby se mohly výsledky porovnávat s jinými subjekty, např. žáky nebo středními odbornými školami.

1.4.4. Formativní

Jeho účelem je poskytnout subjektu (žákovi či škole) zpětnou vazbu, aby se mohl dále zlepšovat. V praxi se tyto dva účely zpravidla vyskytují současně. Zda se jedná spíše o sumativní nebo formativní evaluaci lze rozhodnout podle toho, jaký účel převažuje.

C. Z hlediska interpretace výsledků.

1.4.5. Normativní

Pokud můžeme výsledky hodnocených subjektů (žáků nebo škol) porovnat mezi sebou. Příkladem takové evaluace může být, když při tělocviku učitel nechá běžet celou skupinu 1500 m a klasifikuje tak, že první pětice v cíli dostane jedničku, druhá dvojku

atd. Pojem normativní nesouvisí s pojmem norma jako standard (např. ČSN – česká státní norma), nýbrž je odvozen od tzv. normálního rozložení populace. To bývá nejčastěji znázorněno tzv. Gaussovou křivkou, která má tvar podobný obrysu klobouku – buřinky. Podle této křivky lze do jisté míry předpokládat výskyt jevů v populaci, např. míru inteligence. Malé množství (levý okraj buřinky) představuje skupinu jedinců s mimořádně vysokým IQ a na druhé straně podobně malé množství je jedinců s mimořádně nízkým IQ. Většinu vytváří oblouk průměrných. Předpokládáme-li, že každá školní třída do jisté míry kopíruje tzv. normální rozdělení, lze v případě důsledného normativního hodnocení u třiceti žáků ve třídě očekávat 2 jedničky, 10 dvojek, 6 trojek, 10 čtyřek, 2 pětky.

1.4.6. Kriteriaální

Kriteriaální hodnocení je vztaženo k předem stanoveným a zpravidla explicitně vyjádřeným kritériím. Klasickým případem kriteriaálního hodnocení je zkouška v autoškole. Je-li v testu dosaženo určitého množství bodů, zkouška je úspěšná.

Současné trendy zvyšují důraz na evaluaci interní, formativní a kriteriaální. V některých evropských zemích je celý systém evaluace vzdělávacího systému založen na autoevaluaci škol. Role inspekce už nespočívá tolik v provádění kontrol, ale v metodickém vedení škol, aby jejich vlastní hodnocení bylo co nejefektivnější. I v ČR byly učiněny první krůčky vedoucí touto cestou.

2 Školní stravování

2.1. Základní charakteristika školního stravování

Školní stravování⁷ je určeno pro děti a pro jejich učitele a ostatní pracovníky, kteří se o ně ve škole starají. Má své strávnický nasytit v době, kdy jsou přítomní ve škole nebo v některém školském zařízení. Poskytuje jim proto příslušnou část celodenní výživové potřeby. K tomu, aby mohli být služby školního stravování solidní, potřebuje mít přiměřené finanční prostředky na potraviny, stejně tak na provoz, přiměřený počet kvalifikovaných pracovníků a vybavení odpovídající běžné úrovni 21. století.

Rodičů se nejvíce dotýkají finanční prostředky na potraviny, protože ty vydávají přímo ze svých prostředků. Rodičům (a nejen jim) se někdy zdají tyto prostředky příliš vysoké. Skutečnost je ale jiná:

Rodiče neplatí částku na potraviny v plné výši, malá část je jim poskytována z rozpočtových zdrojů. Výši prostředků na školní oběd musí porovnat s prostředky, které na oběd vynaloží doma.

1. Veškerou režii za ně nese příslušný provozovatel a není malá. Výše režie zůstává téměř stejná, ať se strávnickům připravuje strava podle výživových doporučení nebo v „úsporné“ variantě.
2. Doplnit stravu doma prakticky nelze, protože i doma snít dítě jen určitý objem a víc nemůže. Pro mnoho dětí znamená oběd ve školní jídelně jediné plnohodnotné a teplé jídlo v průběhu dne. To se týká i dospělých strávnicků.
3. Školní jídelna by naopak měla mít šanci jednak zmírnit nedostatky ve stravování naší běžné populace, jednak naučit strávnický, jak má správně strava vypadat a jak dobře může chutnat.
4. Představa, že pro školní jídelnu „je všechno dobré“, t. j. může být vybavená tím, co kde nebo na co zbyde a pracovat zde mohou lidé bez příslušné kvalifikace je zcela scestná, ale bohužel stále přezívá v myslích některých odpovědných osob.

⁷ Kušiak J. Školní stravování a co by o něm měli všichni vědět. Prázdninový zpravodaj školního stravování r. 1995, č. 4, s. 6.

Čím horší vybavení jídelny, čím nedostatečnější kvalifikace pracovníků, tím budou horší výsledky, větší nespokojenost strávnicků, větší objemy promrhaných peněz. A také větší nespokojenost daňových poplatníků z jejichž peněz je provoz jídelny financován.

5. Školní jídelna by měla strávnický nejen nasytit, zdravě uspokojit jejich výživové a chuťové potřeby, ale měla by být také místem pro příjemně strávený čas, a ne místem stresů, hluku, křiku, donucování a lokálních katastrof.
6. Školní stravování je běžnou součástí péče o dítě ve světě, české školní stravování má ve srovnání s většinou zemí vysokou úroveň.

2.2. Role vedoucího školní jídelny

Po roce 1990 zanikla střediska školního stravování⁸ a školní jídelny se stávají součástí škol a školských zařízení. V základních školách došlo později i ke zrušení některých školních kuchyní a byly nahrazeny pouze výdejnami. Podle organizační struktury základních škol se vedoucí školních jídelen stávají manažery gastronomických provozů.

Jsou ve většině případů podřízeni ředitelům škol a zabezpečují spojení mezi ředitelem školy a podřízenými pracovníky.

Na základě teorie výkladu role středního managementu podle J. Vebra by se dala role vedoucího školní jídelny charakterizovat asi takto:

1. *Stává se mezičlánkem mezi ředitelem školy a zaměstnanci školní kuchyně*
2. *Organizuje práci stravovacího provozu, konkretizuje pracovní úkoly pro kuchyň, předává informace o úkolech od ředitele školy, zajišťuje jejich včasné plnění, sleduje kvalitu poskytované služby.*
3. *Zabezpečuje provozní podmínky, vybavení kuchyně, potraviny a další materiální podmínky nezbytné pro stravovací provoz.*

⁸ Veber Jaromír a kol. Management - Základy, prosperita, globalizace. S. 21-22. Praha: Management press 2007. ISBN 978 - 80 - 7261 - 029 - 7.

4. *Vede podřízené, motivuje ke splnění úkolů průběžným monitorováním situace a operativním řešením předchází konfliktům a krizovým situacím.*
5. *Hodnotí výsledky, případně upravuje úkoly jednotlivým pracovníkům kuchyně, rozděljuje nenárokové složek platu, v případě porušení pracovní kázně přijímá příslušná opatření.*
6. *Komunikuje s podřízenými jak formálně (jejich názory, požadavky vedení), tak neformálně (zájem o osobní problémy, mimo pracovní vztahy v kolektivu).*
7. *Sleduje dodržování vnitřních směrnic a platné legislativy pro oblast školního stravování.*

Dnes není náplň práce vedoucích školních jídelen stanovena žádným závazným předpisem, není ani metodický pokyn k náplni práce. Ani školský zákon, ani vyhláška o školním stravování se o existenci vedoucích školních jídelen vůbec nezmiňuje, natož o jejich pravomocech, právech a povinnostech. Funkce vedoucího školní jídelny chybí i v katalogu prací. Je tedy v plné pravomoci ředitele školy určit jeho pracovní náplň.

Pravomoc ředitele školy ve vztahu ke stravovacímu provozu je dána Školským zákonem⁹ §164 odstavec 1 a §165 odstavec 1. Je tak plně v pravomoci ředitele, co deleguje na vedoucího školní jídelny. Ředitel školy má možnost předat odpovědnost i pravomoc pro oblast školního stravování, využít znalosti, schopnosti a dovednosti vedoucího školní jídelny k samostatnému vedení gastronomického provozu. Protože odpovědnost i pravomoc nejsou vymezeny zákonnými normami, je vhodné uvést jejich přesné vymezení ve vnitřních předpisech školy. Určujícím předpisem pro postavení vedoucího školní jídelny, jako středního nebo nižšího managementu školy, je pro ředitele školy pouze Zákoník práce, který určuje příplatek za vedení.¹⁰

„ § 124 Příplatek za vedení: Vedoucímu zaměstnanci přísluší příplatek za vedení, a to podle stupně řízení a náročnosti řídicí práce.

1. stupeň řízení: Vedoucí zaměstnanec, který řídí práci podřízených zaměstnanců

⁹ Zákon č. 561/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

¹⁰ Zákon č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

2. stupeň řízení: Vedoucí zaměstnanec, který řídí vedoucí zaměstnance na 1. stupni řízení nebo vedoucí zaměstnanec- statutární orgán, který řídí práci podřízených zaměstnanců“ ...

„Zaměstnanec, který není vedoucím zaměstnancem, avšak je podle organizačního předpisu oprávněn organizovat, řídit a kontrolovat práci jiných zaměstnanců a dávat jim k tomu účelu závazné pokyny, přísluší podle náročnosti řídicí práce příplatek za vedení v rámci rozpětí 5 až 15 % platového tarifu nejvyššího platového stupně a platové třídy, do které je zaměstnanec zařazen.“

Vedoucí školní jídelny, který je zařazený mezi střední management, by mohl mít navržený zvýšený stupeň řízení a tím i příplatek za vedení. Ředitel školy tak má možnost podle organizační struktury školy přiznat vedoucímu školní jídelny společně s odpovědností a pravomocí i finanční ohodnocení.

Pro úspěšné a samostatné vedení stravovacího provozu je nezbytné, aby vedoucí splňoval kompetence odborné, sociální, osobnostní a manažerské. Dnes například neexistuje žádný právní předpis, který by určoval požadované odborné vzdělání. Podle rozsahu delegovaných pravomocí potřebuje vedoucí školní jídelny určité odborné znalosti k dodržování regionu. Vybírám jen několik výsledků. 97% ředitelů uvedlo, že školní stravování neodmyslitelně patří ke škole, 94% potvrdilo, že je tato služba žáky maximálně využívána a všichni se shodli na využívání stravování zaměstnanci škol. 22% respondentů uvedlo, že školní stravování jejich práci nezatěžuje. Jen 67% ředitelů svoji odpověď potvrdilo, že stravování probíhá podle zásad správné výživy, 72% uvedlo, že sledování výživových dávek není nezbytné a 68% odpovědělo, že se u nich spotřební koš sleduje a řídí se vyhláškou č. 107/2005 Sb. o školním stravování, znalosti z oblasti hygieny potravin a společného stravování, bezpečnosti práce, ekonomické, znalosti o hospodaření s finančními prostředky na platy a provoz, technické znalosti týkající se provozu, zvládnutí výpočetní techniky, sebevzdělávání, využívání nových poznatků, znalosti z oblasti managementu, vedení lidí a podobně.

O tom¹¹, jak vnímají ředitelé škol školní stravování, píše ve Zpravodaji pro školní stravování J. Čermáková, kde uveřejnila výsledky svého výzkumu, který provedla v roce 2006 pro svou diplomovou práci. Oslovila ředitele základních škol v Libereckém kraji.

Sledování spotřebního koše předepisuje vyhláška č. 107/2005 Sb. Další otázky se týkaly doplňkové činnosti školní jídelny, školního bufetu, pitného režimu a školního mléka. Závěrem píše: „Mezi osloveným vzorkem respondentů byli ředitelé, kteří berou správné stravování naprosto vážně, ale i tací, kteří nezajišťují žákům pravidelný pitný režim ve škole, nemají ošetřenou vhodnou nabídku nápojů v nápojovém automatu. Jsou si vědomi, že dostatečně nepropagují správnou výživu a správné školní stravování, nemají ve škole zavedenou „akci Školní mléko“, tolerují skutečnost, že ve školním bufetu jsou prodávány výrobky, které nejsou v souladu se správnou výživou. Na základě uvedených negativních zjištění v neprospěch žáků mohu zcela zodpovědně prohlásit, že ředitelé, kteří tímto způsobem ovlivňují vývoj několika desítek žáků, si neplní správně své manažerské povinnosti.“

¹¹ Čermáková J., Jak vnímají školní stravování ředitelé škol? Zpravodaj školního stravování. Výživa a potraviny 2007 č. 2, s. 18-21.

3 Historie školní jídelny

Přestože historie školního stravování není tak dávná¹², neexistuje mnoho pramenů, které by mohly poskytnout informace o jejich počátcích.

První náznaky školního stravování se v České republice objevily až po druhé světové válce v podobě přesnídávek, které byly podávány všem dětem ve školách v zájmu zlepšení jejich celkového zdravotního stavu. Krátce nato začaly vznikat školní jídelny s cílem zlepšit výživu a zdravotní situaci dětí a mladistvých. Nejprve vznikaly jako dobrovolná zařízení a to z vlastní iniciativy škol, obcí a rodičů a spíše ojediněle než hromadně. Teprve s rostoucí zaměstnaností žen v 50. letech stoupala potřeba zjistit péči o jejich děti v době pracovní vyčerpání, a to včetně stravování.

V roce 1953 se pak školní stravování dočkalo první legislativní úpravy. Tento předpis však určoval jen základní právní a ekonomická pravidla činnosti jídelen a to bez zřetele na fyziologické a jiné potřeby dětí a mladistvých.

V roce 1963 byl pak vydán předpis nový, který již obsahoval potřebná ustanovení o výživové hodnotě pokrmů vztahující se k odpovídajícímu věku dětí. Tímto předpisem byla poprvé dána pravidla pro metodické vedení a kontrolu školních jídelen. Období poté se dá nepochybně označit za období největšího rozmachu školního stravování u nás. V té době byly tedy ve všech krajích a okresech zřízeny funkce inspektorů školního stravování a zřízena tzv. střediska školního stravování, jejichž povinností bylo mimo jiné také odborná výchova zaměstnanců a nových pracovníků.

3.1. Školní stravování v číslech

Zatímco v roce 1953 u nás bylo registrováno jen asi 3500 školních jídelen, v roce 1989 jich bylo už více než 11 000. Počet strážníků v roce 1953 byl asi 308 000 a v roce 1989 jejich počet dosáhl už téměř ke 2 000 000.

Tyto skutečnosti samozřejmě musely ovlivnit také počty pracovníků školního zařízení. Zatímco v roce 1953 to bylo jen 6 200 osob a z toho asi 5% kvalifikovaných, v

¹² Ševčík, K. a kol. Školní jídelny z pohledu let jejich existence do současných dnů. Výživa a potraviny, Zpravodaj pro školní stravování, 2000, č. 5, s. 75

roce 1989 bylo zaměstnáno ve školním stravování 37 000 pracovníků a z nich téměř 90% mělo tomu odpovídající kvalifikaci.

Velmi významnými údaji jsou také data o počtu stravovaných dětí. V 70. a 80. letech se ve školních jídelnách stravovalo 90% z počtu žáků mateřských a základních škol. Stravovali se prakticky všichni žáci, kteří byli ve škole, nestravovali se jen nepřítomní. „Tyto údaje vypovídají nejen o sociální situaci v tehdejší společnosti, ale také o úrovni plnění poslání školního stravování, čímž je poskytování stravy všem dětem po dobu jejich přítomnosti ve škole“ .

Zajímavostí jsou také údaje o vývoji poplatků za odběr pokrmů. Zpočátku rodiče hradili v plné výši náklady na potraviny a asi 20% nákladů na režii, která je spojena s jejich zpracováním. Později však byla zrušena povinnost přispívat na režii a naopak stát se podílel menší měrou na krytí nákladů na potraviny.

4 Současnost školního stravování

4.1. Co je dobré vědět o školním stravování

Školní stravování¹³ je služba organizovaná a dotovaná státem a stát proto pro něho stanovuje poměrně přesná pravidla. Obecné zmínky o školním stravování najdeme ve školském zákoně 561/2004, další pravidla pak stanovuje vyhláška č. 107/2005 o školním stravování, která určuje, jak má školní stravování vypadat v praxi.

Vyhláška stanovuje dva základní požadavky:

- a) Finanční limit na nákup potravin, z nichž bude jídlo připraveno, respektive rozmezí finančního limitu.
- b) Průměrnou měsíční spotřebu určitých druhů potravin na jeden oběd/večeři (tzv. spotřební koš) Základní pravidlo zní: Dotované školní stravování je možno poskytovat pouze tehdy, jestliže splňuje požadavky stanovené touto vyhláškou.

¹³ Co je dobré vědět o školním stravování [online]. Dostupný na WWW: http://www.sbrez.cz/soubor/skolni_stravovani_info.pdf.

Dalším předpisem, který výrazně koriguje provoz školních jídelen, je vyhláška č. 137/2004, obsahující hygienická pravidla, kterými se školní jídelna musí řídit. A ta jsou často tak přísná, že prakticky omezují přípravu určitých jídel, u některých ji dokonce vylučují.

4.1.1. Jak se stanovuje cena jídel

Cena oběda se skládá ze třech částí: potraviny, mzdy a režie. O tom, co stojí potraviny, jestli jejich cena klesá nebo stoupá, se můžeme snadno přesvědčit. Další tedy mzdové a režijní náklady (energie, údržba, opravy, stroje, zařízení, vybavení...) pak závisí na konkrétních podmínkách každé jídelny a mohou být i ve srovnatelných jídelnách skutečně různé.

4.1.2. Náklady na oběd

Náklady na oběd neplatí rodiče v plném rozsahu. Školní stravování je u nás výrazně dotováno, míra dotace může být 60%. Cena potraviny, kterou platí rodiče, představuje pouze náklady na potraviny, zatímco mzdové a režijní náklady hradí někdo jiný. Běžné materiálové náklady na 1 oběd se v současnosti pohybují kolem 20,-- Kč (v závislosti na věku dítěte). Rodič, který stravenku hradí, musí počítat s tím, že min. dalších 30,-- Kč (mzdy a režie) mu přidá někdo jiný. A ten někdo si pochopitelně stanovuje právo rozhodovat, jak má jídlo ve ŠJ vypadat. Rodič tedy platí jen menší část celkových nákladů a jejich právo určovat, jak má jídlo vypadat, je omezeno.

4.1.3. Dietní a alternativní strava

V jídelnách přibývá dětských strážníků, kteří potřebují dietní stravu nebo vyžadují stravu vegetariánskou, veganskou apod. Na přípravu těchto druhů jídel není podle legislativy právní nárok, záleží čistě na možnostech a pochopení kuchařek, zvýšené finanční náklady musí hradit strážník. Je ovšem nutné připomenout, že příprava dietních jídel vyžaduje odborné znalosti a proškolenou pracovní sílu, která v jídelnách obvykle není. Kuchařky, které svolí vařit taková jídla, podstupují riziko.

4.2. Spotřební koš

Spotřební koš stanovuje¹⁴, jaké výživové požadavky mají splňovat jídla podávaná ve školní jídelně. Legislativně jsou stanoveny určité skupiny potravin (brambory, maso, ovoce, zelenina atd.) a jejich doporučená spotřeba na žáka a den. Výpočtem spotřebního koše pak jídelna dokumentuje, jak tato doporučení plní. Spotřební koš se počítá za měsíční období v hodnotách „jak nakoupeno“.

4.2.1. Postup pro vyhodnocování spotřebního koše

1. podle uzavřených skladových karet¹⁵ nebo výdejek potravin zařadit spotřebované množství jednotlivých potravin za určité období (zpravidla měsíc), do příslušných skupin,
2. převést všechny údaje na gramy (i spotřebované kusy),
3. tuto spotřebu vynásobit příslušným koeficientem,
4. sečíst spotřebované množství potravin v gramech v rámci celé skupiny (komodity) = skutečná spotřeba,
5. propočítat podle počtu připravovaných porcí jídel pro jednotlivé kategorie doporučenou spotřebu potravin za dané období (množství v gramech na den, uvedeno v příloze č. 1 vyhl. č. 107/2005 Sb., v platném znění,
6. po sečtení teoretické spotřeby potravin v jednotlivých skupinách pro všechny kategorie strávnicků v jídelně stravovaných se dostane číslo, které se porovná se skutečnou spotřebou spočítanou podle skladových karet nebo výdejek,
7. podíl skutečné spotřeby potravin na propočteném normativu se přepočte na % plnění, vyhláška umožňuje ve vybraných komoditách toleranci s výjimkou tuků, u zeleniny, ovoce a luštěnin je 100% dolní hranici.

¹⁴ Jídelny [online]. Dostupný na WWW: http://www.jidelny.cz/docs_show.aspx?id=31.

¹⁵ Metodika výpočtu spotřebního koše [online]. Dostupný na WWW. http://kr-vysocina.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450008&id_dokumenty=4027115.

5 Výzkumná část

5.1. Cíl výzkumu:

- Specifikovat důvody kladných i záporných názorů na školní jídelnu.
- Analyzovat a porovnat data vzešlá ze tří skupin zákazníků (rodiče, žáci, důchodci).
- Vytvoření modelu evaluace organizačních procesů a opatření ve školském zařízení.

5.2. Proměnné a hypotézy, případně ověřovaná tvrzení

Nezávisle proměnnou 1 představuje v bakalářské práci struktura evaluačních nástrojů ředitelem školského zařízení. Nezávisle proměnnou 2 představuje způsob použití těchto evaluačních nástrojů.

Závisle proměnnou je spokojenost 3 cílových skupin zákazníků školského zařízení. Tato proměnná je chápána jako kategoriální (rozhodně souhlasím - spíše souhlasím - spíše nesouhlasím- rozhodně nesouhlasím).

Tvrdíme, že ředitel školského zařízení má zpracovány evaluační nástroje pro 3 různé skupiny cílových zákazníků.

Tvrdíme, že cílový zákazník předem předpojatý ke kvalitě poskytovaných služeb i vzhledem k jejich mediálnímu obrazu v regionu.

Tvrdíme, že ředitel po analýze získaných dat konkrétní skupiny cílových zákazníků mění parametry již nastavených organizačních procesů.

5.3. Výzkumné metody

Pro řešení výzkumného problému volíme deskriptivní výzkum. Použita bude výzkumná metoda anonymizovaného tištěného a elektronického dotazníku pro 3 cílové skupiny respondentů.

Zvolené metody odpovídají vybranému vzorku respondentů. Vzorek důchodci budou dotazováni prostřednictvím tištěného média, žáci a rodiče žáků, zvyklí na internetové prostředí, budou dotazováni elektronicky.

Dále bude použita metoda analýzy stávající dokumentace školského zařízení a analýzy regionálního i nad regionálního tisku ve vztahu ke školskému zařízení (školní jídelně).

5.4. Výzkumný vzorek

Bakalářská práce se zaměří na tři základní skupiny:

1. Žáci stravující se ve školní jídelně.
2. Rodiče žáků nestravující se ve školní jídelně.
3. Důchodci stravující se ve školní jídelně.

Výběr vzorků je stanoven regionálně, jedná se o záměrný výběr (respondenti se jednotně stravují ve školském zařízení nebo o něm mají pravidelné informace).

Soubor 1 tedy uvažuje se 100 respondenty. Soubor 2 uvažuje se 100 respondenty a soubor 3 uvažuje s 30 respondenty. Výběr vyplněných tištěných dotazníků bude proveden osobně, ostatní dotazníky se budou nacházet na serveru školského zařízení.

5.5. Organizace výzkumu

Dotazníky budou obsahovat uzavřené a škálované otázky. Budou zpracovány 3 varianty dotazníků. Tištěné dotazníky budou distribuovány osobně ve školském zařízení, elektronické dotazníky budou přístupné na webu zařízení od prosince 2014.

Harmonogram výzkumu: listopad - konstrukce dotazníků; prosinec: otevření elektronického dotazníku a distribuce a návrat tištěných dotazníků. Leden 2015: vyhodnocení získaných dat, zveřejnění výsledků výzkumu na webu školského zařízení; závěrečné zpracování práce.

5.6. Zpracování dat

Data získaná z analýzy dokumentů školského zařízení a tisku byla interpretována ve vztahu k dotazníkovému šetření a konstrukci dotazníků.

Data získaná z dotazníků byla v prvním kroku zpracována do databáze s numerickými kódy. Neúplná data byla označena zvláštním numerickým kódem. Byl vyčíslen vzájemný poměr úplných a neúplných dat. Přesáhne-li poměr neúplných dat polovinu absolutní hodnoty, bude proveden dodatečný výzkum omezeného rozsahu.

Na základě databáze byly sestaveny tabulky a grafy. Následně byla získaná data interpretována.

Výstup šetření byl promítnut do evaluačního plánu školského zařízení.

5.7. Analýza dotazníků

5.7.1. Dotazník pro rodiče

Respondenty byly osloveni elektronickou formou na webových stránkách jídelny v období od 1. -23.12.2014. Návratnost dotazníků činila 82% .

Další výpočty a procentní údaje se vztahují k navráceným dotazníkům.

Dotazník pro rodiče:

DOTAZNÍK PRO RODIČE		rozhodně souhlasím	spíše souhlasím	spíše nesouhlasím	rozhodně nesouhlasím
1.	Budova školní jídelny se mi líbí.				
2.	Prostory školní jídelny pro děti se mi líbí.				
3.	Webové stránky jsou přehledné.				
4.	Jsem spokojen/á se skladbou jídelního lístku pro děti.				
5.	Přístup k informacím je dostačující.				
6.	Jsem spokojen/á s přístupem personálu.				
7.	Sleduji dění kolem školní jídelny.				
8.	Nabízené pokrmy jsou dostačující.				

otázka č. 1: získat informace pro zřizovatele, zda je třeba stavební úprava objektu školní jídelny.

otázka č. 2: zjistit, jestli se rodičům líbí změny, které byly v jídelně provedeny, popřípadě přemyslet, co by se dalo ještě vylepšit.

otázka č. 3: webové stránky prošly rozsáhlou změnou. Zajímá mě, teda jestli jsou přehledné a dávají rodičům dostačující informace bez náročného hledání.

otázka č. 4: dozvědět se, jestli jsou rodiče spokojeni s výběrem a skladbou jídel.

otázka č. 5: zjistit, jestli informace o školní jídelně jsou včas a správně publikované na webových stránkách jídelny, webových stránkách zřizovatele a nástěnkách.

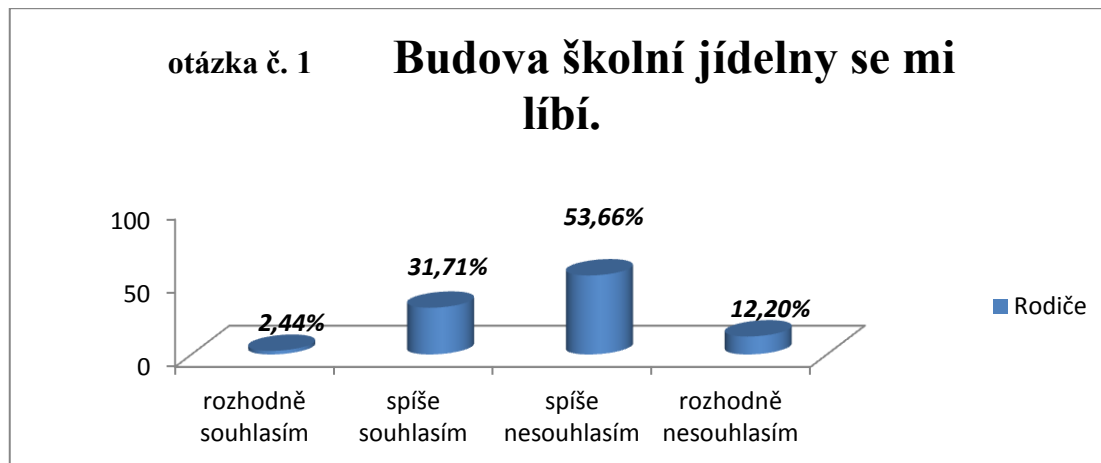
otázka č. 6: dozvědět se od rodičů, jestli personál přistupuje vstřícně a dokážou vždy zodpovědět kladené otázky.

otázka č. 7: získat informace, jestli rodiče vědí, co se kolem školní jídelny děje. Jestli není potřebné informace propagovat jiným viditelnějším způsobem.

otázka č. 8: vytvořit si ucelený přehled o spokojenosti rodičů s nabízenými pokrmy pro děti.

Vyhodnocení dotazníku pro rodiče

Graf č. 1

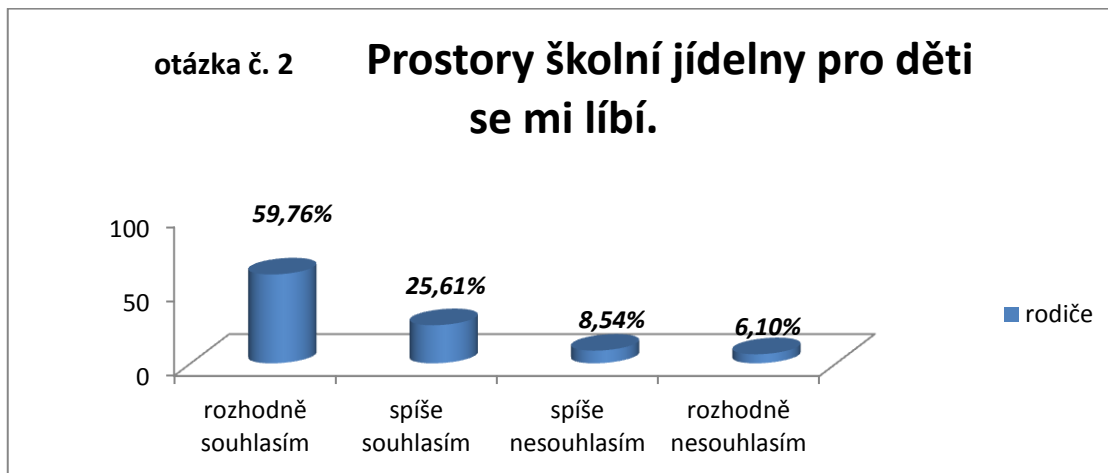


Komentář výsledků:

2,5% rodičů (2 odpovědi), že rozhodně souhlasí, 32% (26 odpovědí) spíše souhlasí a 53,6% (44 odpovědí), že spíše nesouhlasí). Rozhodně nesouhlasí 12% (10).

Budova je 100 let stará a má původní již nevhlednou fasádu. Po schválení příspěvku od zřizovatele plánujeme budovu částečně zrekonstruovat (výměna oken, zateplení a nová barevná fasáda).

Graf č. 2



Komentář výsledků:

Z 82 respondentů odpovědělo skoro 60% (49 rodičů), že rozhodně souhlasí, necelých 26% (21 rodičů), že spíše souhlasí a 8,5% (7 rodičů), že spíše nesouhlasí s tím, že se jim prostory školní jídelny líbí. Rozhodně s tím nesouhlasí 6% (5 rodičů).

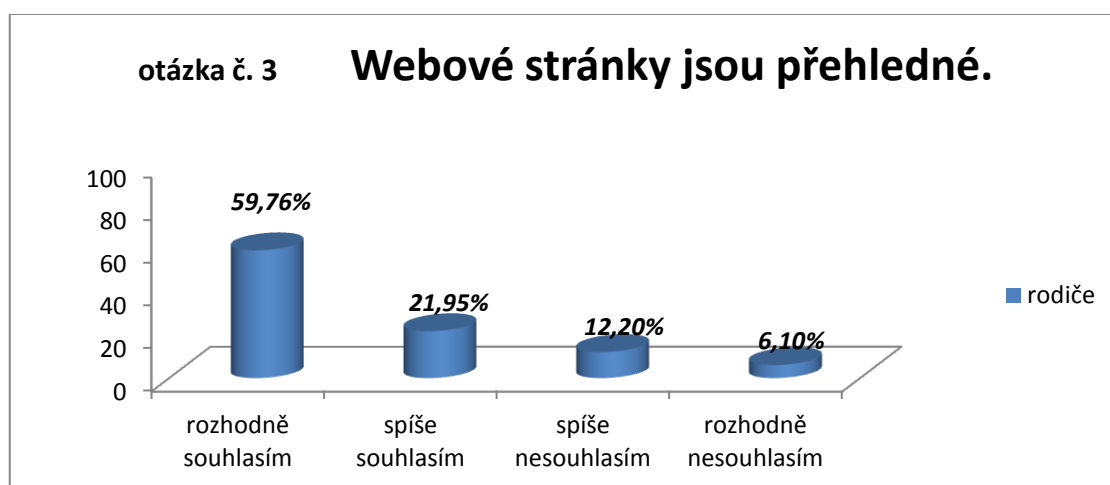
Školní jídelna prošla za posledních 5 let ve vnitřních prostorech změnou (vymalování prostor, nové stoly a židle a nové osvětlení). V blízké budoucnosti plánujeme jídelnu obohatit výzdobou vyrobenou od dětí ze speciální školy.

Aktuální vzhled školní jídelny

Obrázek č. 1



Graf č. 3



Komentář výsledků:

Z 82 respondentů odpovědělo 59,7% (49 rodičů), že rozhodně souhlasí, 22% (18 rodičů), že spíše souhlasí, 12,2% (10 rodičů) a rozhodně nesouhlasí 6% (5 rodičů).

Webové stránky jsou funkční 2 roky. Jsou sice přehledné, ale neatraktivní a barevně nevynikají. Plánovaná je změna loga jídelny a barevné zatraktivnění jídelny.

Vzhled webových stránek

Obrázek č. 2

The image shows a screenshot of the website 'ŠKOLNÍ JIDELNA FRYDLANT'. The top navigation bar includes links for 'Úvod', 'Jídelní lístek', 'Stravování pro děti', 'Stravování pro cizí', 'Internetové objednávání', 'Provozní řád', 'Fotogalerie', 'Catering', and 'Kontakt'. The main content area is titled 'Alergeny' and includes a sub-header 'SEZNAM ALERGENŮ' with a reference to EU regulation 2000/89 ES. A list of seven allergens is provided, each with a number and an icon: 1. OBILOVINY OBSAHUJÍCÍ LEPEK (Gluten), 2. KORYŠI (Nuts), 3. VEJCE (Eggs), 4. RYBY (Fish), 5. PODZEMNICE OLEJNÁ (ARAŠÍDY) (Peanut oil), 6. SÓJOVÉ BOBY (SÓJA) (Soy), 7. MLÉKO (Milk). Below this, there is a section 'Výživová doporučení pro děti ve školním věku' and a form for ordering. The form includes fields for name, address, phone number, and a 'SEND' button. The footer contains a disclaimer about the website's use and a copyright notice for ŠJ Frýdlant.

Úvod Jídelní lístek Stravování pro děti Stravování pro cizí
Internetové objednávání Provozní řád Fotogalerie Catering Kontakt

Vítejte na stránkách Školní jídelny

Prosíme vás o vyplnění formuláře pro děti zde: [Stravování pro děti](#)
zde: [Stravování pro cizí](#). Vše je naprosto anonymní. Děkuji.

Dne 20.2.2015 bude kancelář ŠJ Frýdlant zavřena (školení)

Informace o stravování dětí naleznete v sekci "Stravování pro děti".

Objednávání obědů přes internet

Chcete-li si přihlásit nebo odhlásit oběd, změnit objednávku, zkontrolovat Vašeho účtu, nemusíte už nezbytně chodit do jídelny. Stačí se připravit během pár okamžiků z pohodlí domova na stránce www.jidelna-frydlant.cz. Podmínkou pro provedení přihlášek je přístup na internet a vyzvednutí obědů v určených hodinách kanceláře ŠJ Frýdlant.

Přístupné heslo vyzvedne:
I. stupeň - zákonný zástupce
II. stupeň - zákonný zástupce, žák

Další informace najdete v [Internetovém Objednávání](#)

Alergeny

SEZNAM ALERGENŮ
publikovaný ve směrnici 2000/89 ES od 13.12.2014 směrnici 1169/2011 EU

- 1 OBILOVINY OBSAHUJÍCÍ LEPEK
(pšenice, žito, ječmen, oves, špalda, kukuřice nebo jejich hybridy včetně a výrobky z nich)
- 2 KORYŠI
(a výrobky z nich)
- 3 VEJCE
(a výrobky z nich)
- 4 RYBY
(a výrobky z nich)
- 5 PODZEMNICE OLEJNÁ (ARAŠÍDY)
(a výrobky z nich)
- 6 SÓJOVÉ BOBY (SÓJA)
(a výrobky z nich)
- 7 MLÉKO
(a výrobky z nich)

Internetové objednávání Provozní řád Fotogalerie Catering Kontakt

Výživová doporučení pro děti ve školním věku

Prosíme o vyplnění anonymního formuláře uvedeného níže. Zmákněte tlačítko:

- 1 - rozhodně souhlasím
- 2 - spíše souhlasím
- 3 - spíše nerasouhlasím
- 4 - rozhodně nerasouhlasím

Jméno se mi líbí: _____
V jídelně je vždy uklidněno: _____
Jídlo mi vždy chutná: _____
Jídelní lístek mi vyhovuje: _____
Chci být opět vybrán: _____
Stejně hygienických požadavků je vyhovující: _____
Procházka jídelna změnou: _____
Vytvářím mi webové stránky jídelny: _____

Podpis: _____

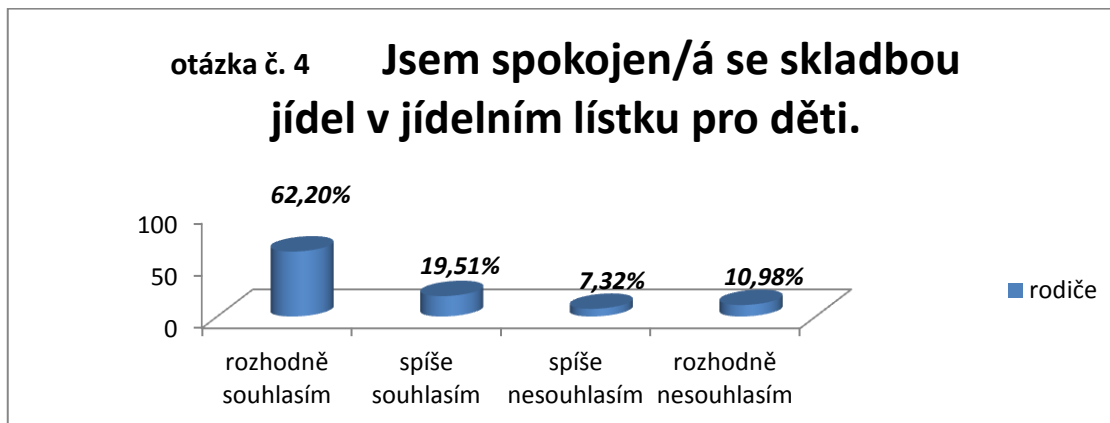
SEND

Školní věk rozhodujeme na základě školní věk 6-11let a školní věk 12-14let

Máte-li školní věk:
• V tomto věku (stejně jako) se opozdíte tempo růstu. Energetická potřeba je v dítěte i přibližující vlivem tvrdosti, ale na základě konstantní ve správně předcházejícím období vzniká.
• Někdy do školní věku je také spojen s určitou energetickým výdejem. Dítě více času tráví venku v lesích nebo prázdné dny školní věk a tím opět škola poskytl energie.

*Při vydávání školního věku musí být v 100% věku 10-11 let a školní věk 12-14let

Graf č. 4



Komentář výsledků:

Z 82 odpovědí celkem, odpovědělo 62% (51 rodičů), že rozhodně souhlasí s jídelními lístky, 19,5% (16 rodičů), že s tím spíše souhlasí, 7,3% (6 rodičů) a 11% (9 rodičů) rozhodně nesouhlasí.

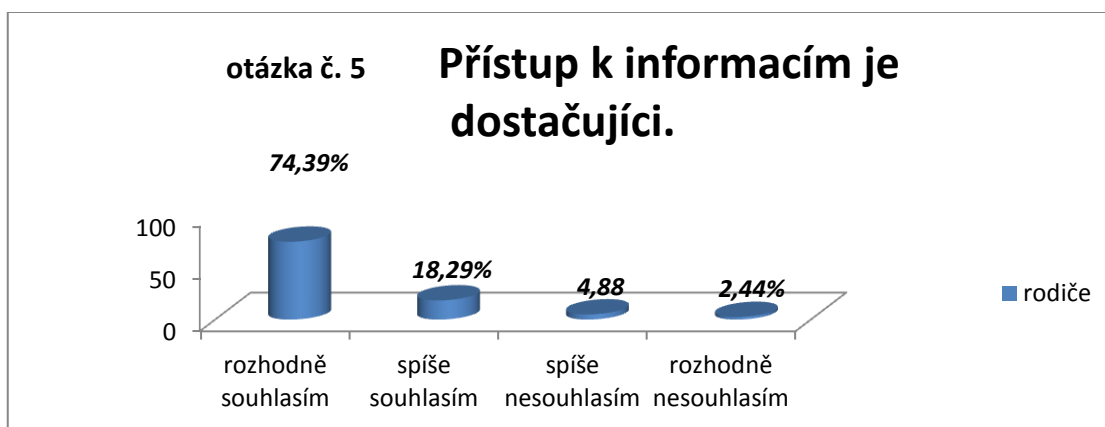
Příklad jídelního lístku

Obrázek č. 3

Jídelní lístek

Datum	Obědové menu	Alergeny	Nápoj
Pondělí 16.02.2015	Krupicová s vejcem 1)Italský zbruf se sýrem 2)Uzená kýta,křenová omáčka,vařené brambory	Polévka: 1,3 1)1,3,7 2)1	Čaj
Úterý 17.02.2015	Hrstková 1)Zapečené rybí filé se sýrem, bram.kaše,kompot 2)Vepřový plátek na paprice,těstoviny 3)Těstovinový salát s kuřecím plátkem	Polévka: 1,9 1)7 2)1,3,7 3)1,3,7	Džus
Středa 18.02.2015	Francouzská 1)Krůtí maso na česneku,špenát,bramborový knedlík 2)Smažený sýr,vařené brambory,tatarská omáčka	Polévka: 1 1)1,3 2)1,3,7	Čaj s citr.
Čtvrtek 19.02.2015	Bramborová 1)Krupicová kaše se skořicí a cukrem,máslo 2)Máslový sekaný řízek,vařené brambory s mladou cibulkou,kys.okurka	Polévka: 1,9 1)7 2)1,3,7	Ovocný čaj
Pátek 20.02.2015	Čínská 1)Čínská kuřecí směs,dušená rýže 2)Bramborové noky se šunkou a smetanou,sypané sýrem	Polévka: 1,9 1)1 2)1,3,7	Džus

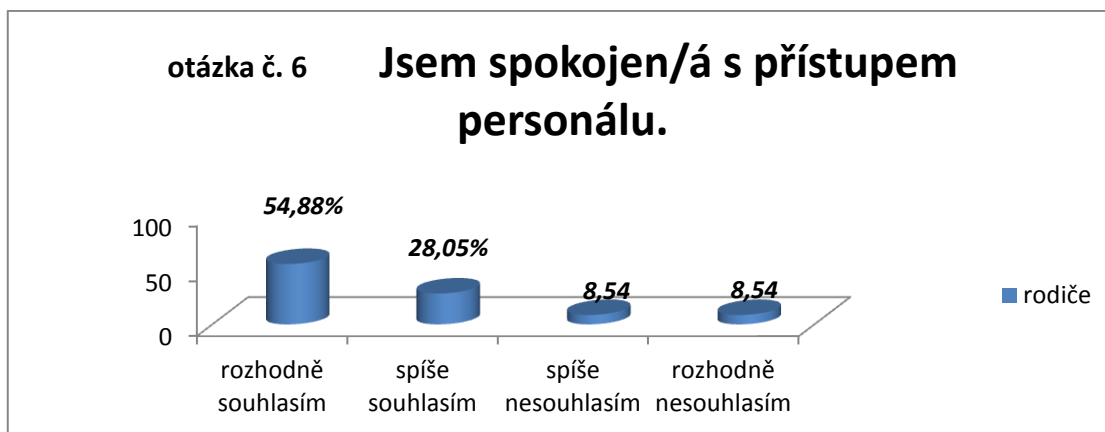
Graf č. 5



Komentář výsledků: otázkou se rozumí přístup k informacím jako celku (změny, novinky, oznámení...).

Ze 100% odpovědí odpovědělo 74,4% (61 rodičů), že rozhodně souhlasí, 18% (15 rodičů), že spíše souhlasí, necelých 5% (4 rodiče), že spíše nesouhlasí s přístupem k informacím a 2,5% (2 rodiče), že s tím rozhodně nesouhlasí.

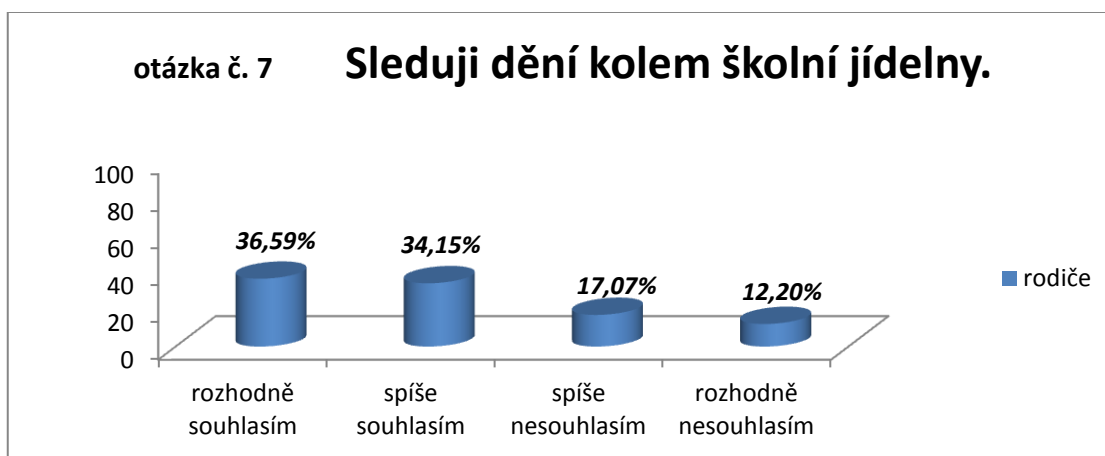
Graf č. 6



Komentář výsledků:

Ze 100% respondentů odpovědělo 54,8% (45 rodičů), že rozhodně souhlasí, 28% (23 rodičů), že spíše souhlasí, 8,5% (7 rodičů), že spíše nesouhlasím s přístupem personálu a 8,5% (7 rodičů), že zcela nesouhlasí.

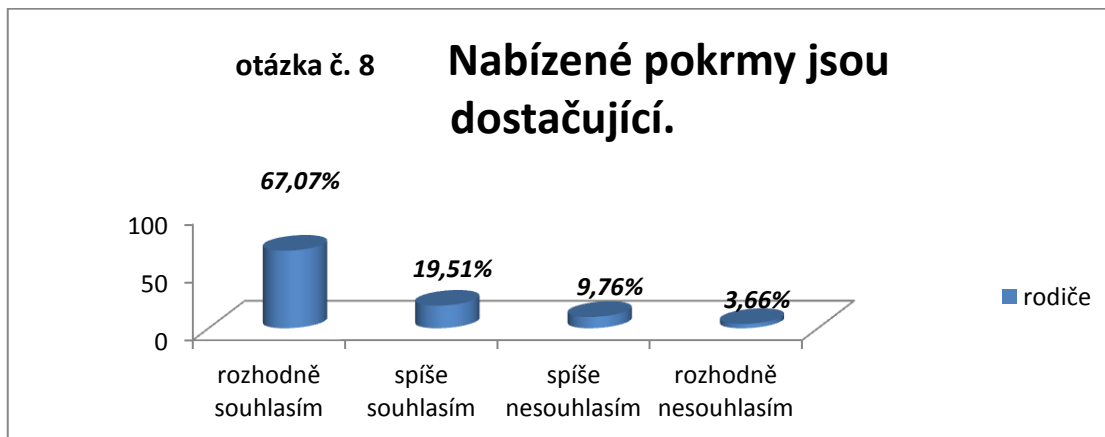
Graf č. 7



Komentář výsledků:

36,5% (30 rodičů) rozhodně souhlasí s tím, že sledují dění kolem školní jídelny, 34,15% (28 rodičů) s tím spíše souhlasí, 17% (14 rodičů) spíše nesouhlasí a 12% (10 rodičů) dění kolem školní jídelny nesledují.

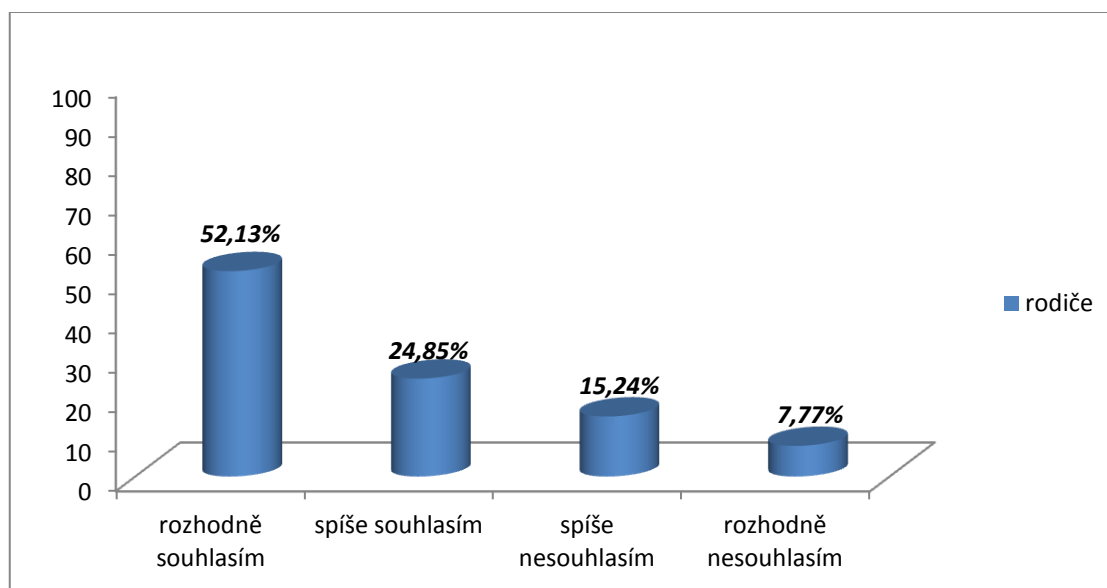
Graf č. 8



Komentář výsledků: otázkou se rozumí počet variant.

67% (55 rodičů) rozhodně souhlasí s tím, že jsou nabízené pokrmy dostačující, 19,5% (16 rodičů) s tím spíše souhlasí, 9,7% (8 rodičů) spíše nesouhlasí a 3,6% (3 rodiče) s tím rozhodně nesouhlasí.

Shrnující hodnocení školní jídelny rodiči napříč všemi otázkami.



Komentář výsledků:

Ze 100% všech vyplněných dotazníků rozhodně souhlasilo 52% rodičů, spíše souhlasilo skoro 25%, spíše nesouhlasilo 15% a rozhodně nesouhlasilo necelých 8% rodičů.

Další vývoj jídelny ve vztahu k rodičům - na 1.9. 2015 plánujeme zrealizovat den otevřených dětí. Bude obsahovat prohlídku zázemí, kuchyně i jídelny. Taky se uskuteční ochutnávka jídel, které podáváme dětem. Chtěli by jsme posílit spolupráci se základní školou z důvodu jej větší provázanosti s rodiči.

5.7.2. Dotazník pro děti

Respondenty byly osloveni elektronickou formou na webových stránkách jídelny v období od 1. -23.12.2014. Návrtnost dotazníků činila 91% .

Další výpočty a procentní údaje se vztahují k navráceným dotazníkům.

Dotazník pro děti:

DOTAZNÍK PRO DĚTI		rozhodně souhlasím	spíše souhlasím	spíše nesouhlasím	rozhodně nesouhlasím
1.	Jídelna se mi líbí (barevnost, uspořádání).				
2.	V jídelně je vždy uklizeno.				
3.	Jídlo mi vždy chutná.				
4.	Myslím si, že jídelní lístek je vyhovující (výběr).				
5.	Líbí se mi výzdoba školní jídelny.				
6.	Stav hygienických zařízení je vyhovující.				
7.	Jsem spokojen/á s tím jakou změnou prochází jídelna.				
8.	Webové stránky se mi líbí.				

otázka č. 1: zjistit, jestli se dětem jídelna líbí. Jídelna prošla změnou a převládá v ní zelená barva.

otázka č. 2: snažíme se, aby děti vždy přicházeli do čistých prostor jídelny a tak nás zajímá, jestli děti pořádek vnímají.

otázka č. 3: zjistit, zda- li je dětský strážník spokojen s kvalitou nabízených pokrmů.

otázka č. 4: dozvědět se, jestli je výběr jídel dostačující. Na výběr jsou 2 jídla.

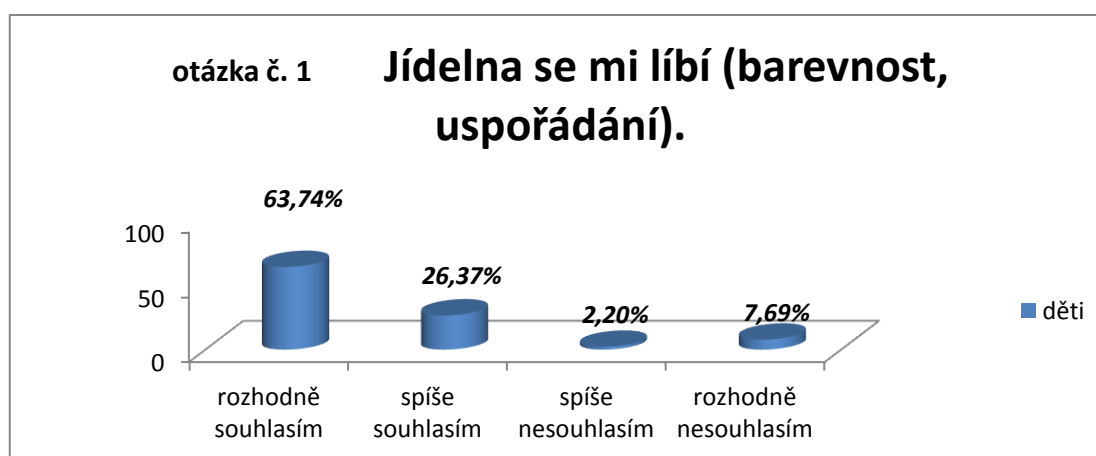
otázka č. 5: výzdoba momentálně není dokončená. Chtěl jsem vědět, jestli dětem záleží na tom, jak jídelna po téhle stránce vyniká.

otázka č. 6: zajímalo mě, jak jsou děti spokojené s čistotou na toaletách a zda-li není potřebné se o čistotu starat častěji (i v průběhu obědů).

otázka č. 7: jídelna prošla velikou změnou jak po barevné stránce tak i zařízením. Chtěl jsem zjistit, jestli jsou děti v výběrem spokojené.

otázka č. 8: děti nejvíc využívají stránky k výběru pokrmů z jídelního lístku a tak mě zajímalo, jestli dětem tenhle způsob vyhovuje jak po vizuální tak i po praktické stránce.

Graf č. 9



Komentář výsledků:

63,7% (58 žáků) odpovědělo, že rozhodně souhlasí s tím, že se jim školní jídelna líbí. 26% (24 dětí) s tím spíše souhlasí, 2% (2 děti) s tím spíše nesouhlasí a 7,6% (7 dětí) rozhodně nesouhlasí.

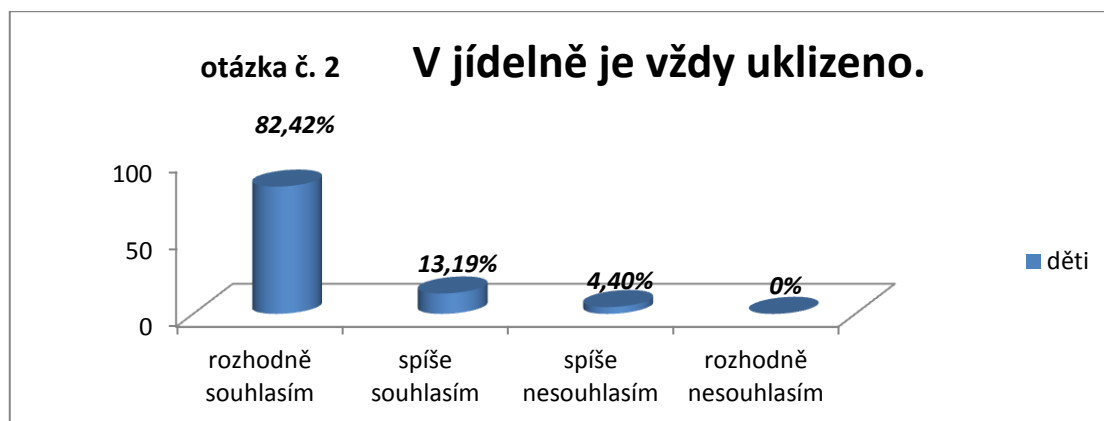
Jídelna za poslední dva roky prošla výraznou změnou. Nová malba, nové židle a stoly, nové okna a osvětlení. Jídelnu jsme ladili do pozitivní zelené barvy.

Prostory jídelny

Obrázek č. 4



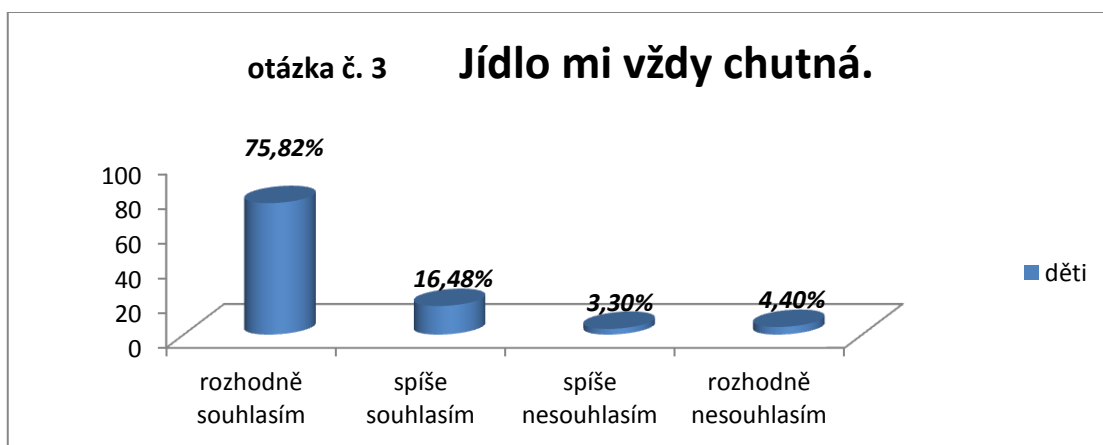
Graf č. 10



Komentář výsledků:

Na otázku zda je v jídelně vždy uklizeno odpovědělo 82,5% (75 dětí), že s tím rozhodně souhlasí, 13% (12 dětí), že spíše souhlasí a 4,4% (4 dětí), že s tím spíše nesouhlasí.

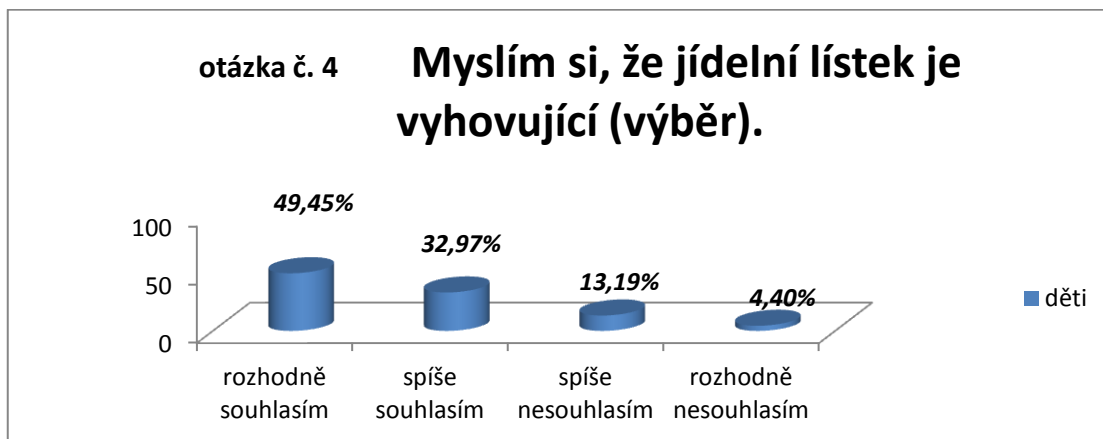
Graf č. 11



Komentář výsledků:

75,8% (69 dětí) odpovědělo, že rozhodně souhlasí s tím že jim jídlo vždy chutná, 16,5% (15 dětí) s tím spíše souhlasí, 3% (3 děti) spíše nesouhlasí a 4,4% (4 děti) s tím rozhodně nesouhlasí.

Graf č. 12



Komentář výsledků:

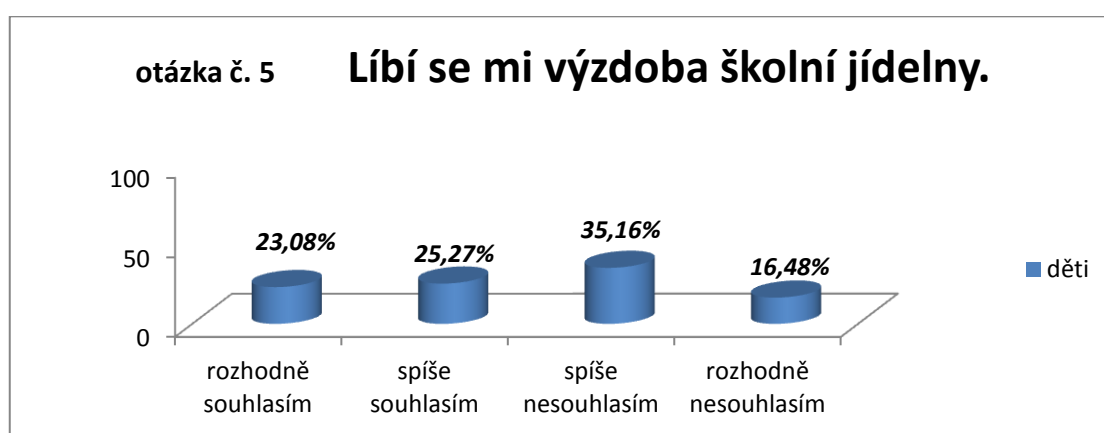
Jídelní lístek vyhovuje 49,5% (45 dětí). Spíše s ním souhlasí necelých 33% (30 dětí), spíše nesouhlasí 13% (12 dětí) a rozhodně s tím nesouhlasí 4,5% (4 děti).

Jídelní lístek prošel taky změnou, že jsme do něho zařadili zdravější a energeticky i výživově hodnotnější potraviny, které byly do té doby neznámou (cizrna, kuskus, seitan, sója, sójové klíčky, červená čočka...).

Rozhodl jsem se, že děti budou mít na výběr ne ze dvou, ale ze tří. Ten třetí bude vždy salát.

Příklad jídelního lístku - obrázek č. 3 na str. 31

Graf č. 13

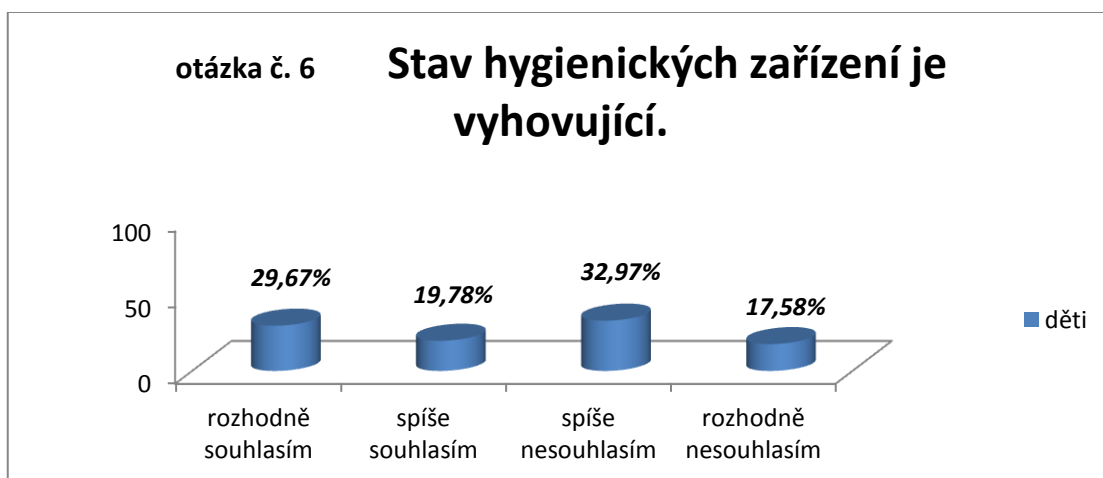


Komentář výsledků:

Výzdoba se rozhodně líbí 23,4% (21 žáků). 25% (23 děti) s tím spíše souhlasí, 35% (32 děti) spíše nesouhlasí a rozhodně s tím nesouhlasí 16,5% (15 dětí).

Výzdoba bude obohacena o výtvary od dětí ze speciální školy.

Graf č. 14



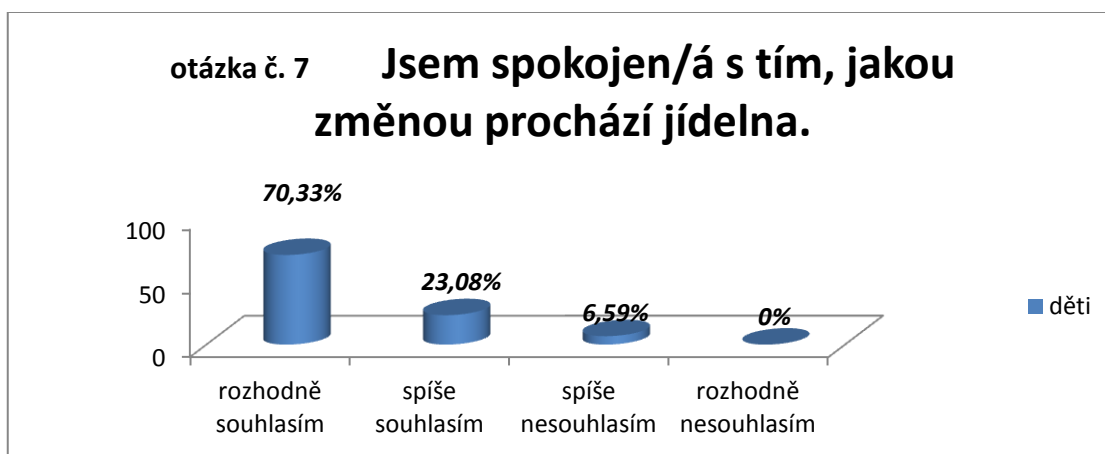
Komentář výsledků:

S tím že je stav hygienických zařízení vyhovující zcela souhlasí 29,6% (27 dětí) , 19,7% (18 dětí) s tím spíše souhlasí, 33% (30 dětí) spíše nesouhlasí a 17,5% (16 dětí) s tím rozhodně nesouhlasí.

Chlapecké záchody v roce 2012 prošly rekonstrukcí, ale dívčí záchody jsou staré. Staré korodující topení, staré sanitární zařízení a obkladačky. Vše je v původním stavu cca 30 let starý.

Rekonstrukce je plánována dle finančních možností zřizovatele. Plánujeme nové obklady, nové sanitární zařízení.

Graf č. 15

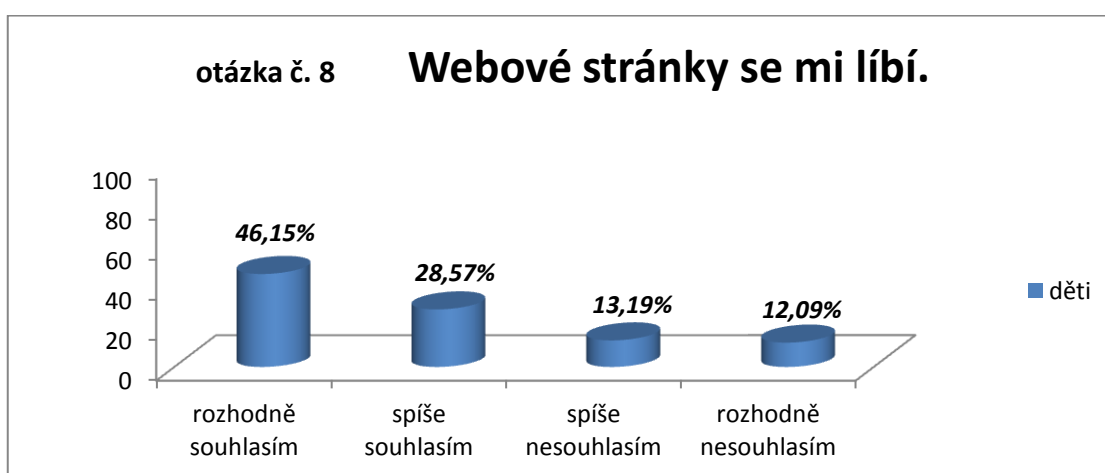


Komentář výsledků:

70,3% (64 dětí) rozhodně souhlasí s tím, jakou změnou prochází jídelna, 23% (21 dětí) spíše souhlasí a spíše nesouhlasí 6,5% (6 dětí).

Za posledních 8 let prošla jídelna různými změnami a byl vybudován nový vchod do jídelny (rekonstrukce), kanceláře byly přesunuty přímo na patro, kde se nachází jídelna z důvodu bližšího kontaktu a pak už zmiňovaná rekonstrukce jídelny (nové okna, nové stoly a židle, barevnější interiér), dále pak změna jídelního lístku, u kterého byl rozšířená nabídka pokrmů.

Graf č. 16



Komentář výsledků:

46% (42 dětí) rozhodně souhlasí s tím, že se jim webové stránky líbí, 28,5% (26 dětí) s tím spíše souhlasí, 13% (12 dětí) spíše nesouhlasí a 12% (11 dětí) s tím rozhodně nesouhlasí.

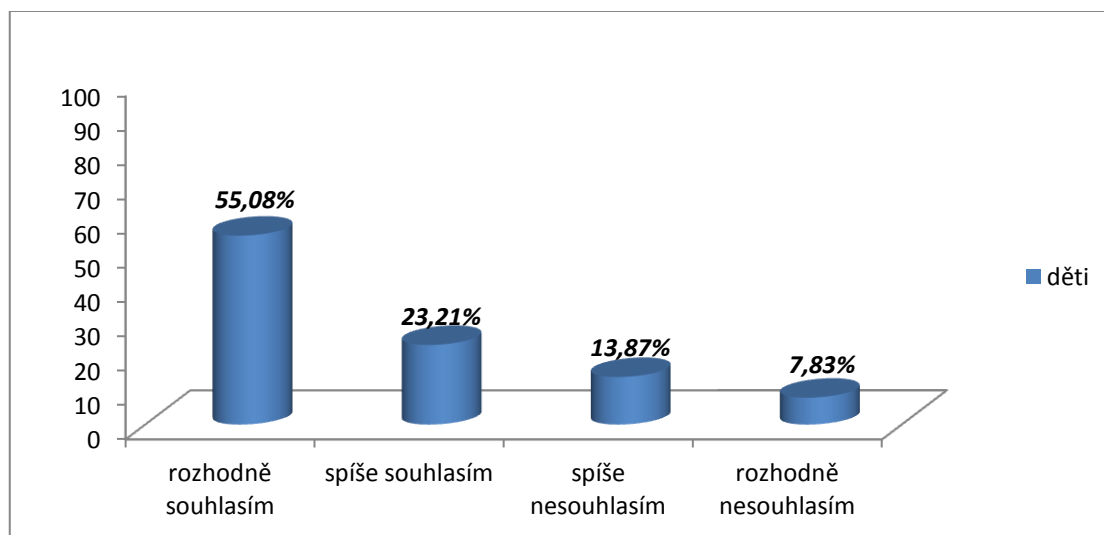
Některé děti uvedly v dotazníku, že by chtěly, aby stránky byly více barevnější a veselejší.

Plánujeme změny loga a stránky více barevně zvýraznit.

Ukázka webové stránky

obrázek č. 2, str. 31

Shrnující hodnocení školní jídelny dětmi napříč všemi otázkami.



55% dětí odpovědělo, že rozhodně souhlasí, 23% že spíše souhlasí, necelých 14% spíše nesouhlasí a skoro 8% rozhodně nesouhlasí.

Další vývoj jídelny ve vztahu k dětem - zatraktivnění jídelního lístku. Myslím tím hlavně barevnost. Chceme posunout jídelnu blíže k dětem a to tím způsobem, že budeme organizovat přednášky přímo ve třídách. Přednášky by byly zaměřené vždy na

určitý druh potraviny společně s ochutnávkou. Ideou je, aby děti poznaly chutě hlavně netradičních potravin, které v jídelním lístku máme (tofu, bulgur, kuskus, seitan...). Víme, že některé děti si naloží oběd a bez toho, aby ho ochutnaly, oběd rovnou odnesou "do košů". Dále je to častější komunikace ředitele jídelny přímo s dětmi u výdeje jídla, kde můžeme zjistit potřebné informace k dalšímu zlepšování.

5.7.3. Dotazník pro cizí strážníky (důchodci)

Mezi respondenti bylo rozdáno 30 kusů dotazníku v tištěné podobě. Dotazníky byly distribuovány v období od 1. - 19.12.2014 v kanceláři školní jídelny (rozdávány byly při placení obědů). Vyplněné dotazníky vraceli respondenti přímo do mých rukou a to nejpozději do 23.12.2014. Návratnost dotazníků činila 83%.

Další výpočty a procentní údaje se vztahují k navraceným dotazníkům.

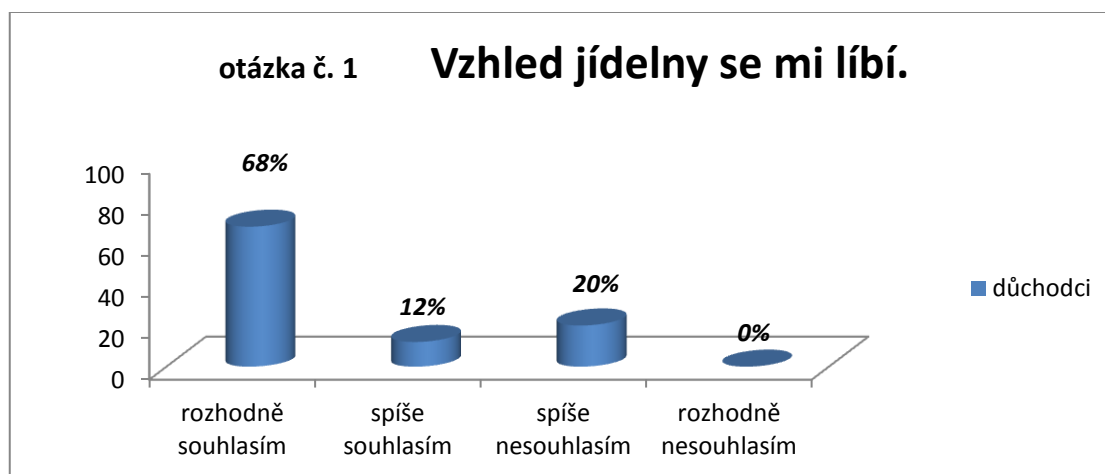
DOTAZNÍK PRO DŮCHODCE		rozhodně souhlasím	spíše souhlasím	spíše nesouhlasím	rozhodně nesouhlasím
1.	Vzhled jídelny se mi líbí.				
2.	Jsem spokojen/á s výdejem obědů (přístup personálu).				
3.	Myslím si, že jídelny lístky jsou vyhovující (výběr jídel).				

Otázka č. 1: zajímalo mě, jestli se důchodcům jídelna líbí a tím pádem se v ni cítí dobře.

Otázka č. 2: je pro nás důležité, aby byli všichni spokojeni nejen s jídlem, ale taky s personálem, který ho vydává.

Otázka č. 3: tak jako u dětí a u rodičů, tak i u důchodců nám záleží na jejich názorech a spokojenosti s jídlem.

Graf č. 17



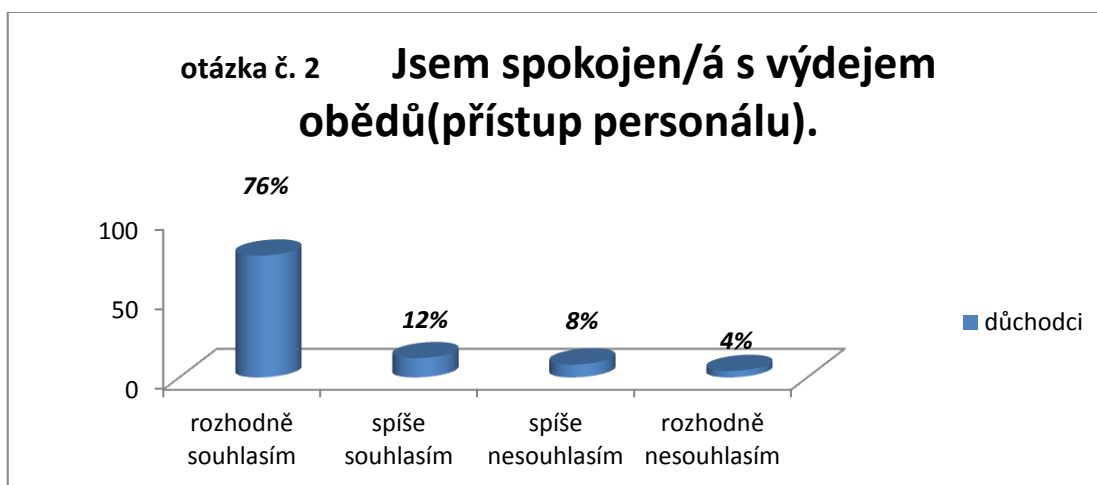
Komentář výsledků:

68% (17 důchodců) rozhodně souhlasí s vzhledem jídelny, 12% (3 důchodci) s ním spíše souhlasí a 20% (5 důchodců) s tím spíše nesouhlasí.

Myslím si, že jídelna působí vzhledově i barevně pozitivně, a proto se většině líbí. Předpokládám, že po změně výzdoby, kterou jsme již několikrát zmínili, se procento spokojenosti zvýší.

Vzhled jídelny - obrázek č. 4 na straně 38.

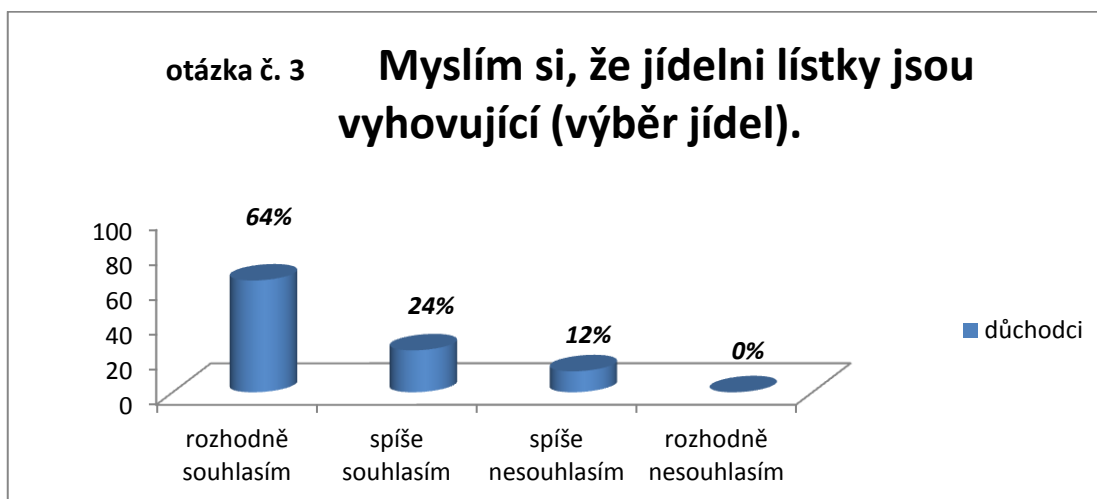
Graf č. 18



Komentář výsledků:

Ze 100% odpovídajících respondentů 76% (19 důchodců) rozhodně souhlasí s výdejem obědů, 12% (3 důchodci) s tím spíše souhlasí, 8% (2 důchodci) spíše nesouhlasí a 4% (1 důchodce) s tím rozhodně nesouhlasí).

Graf č. 19

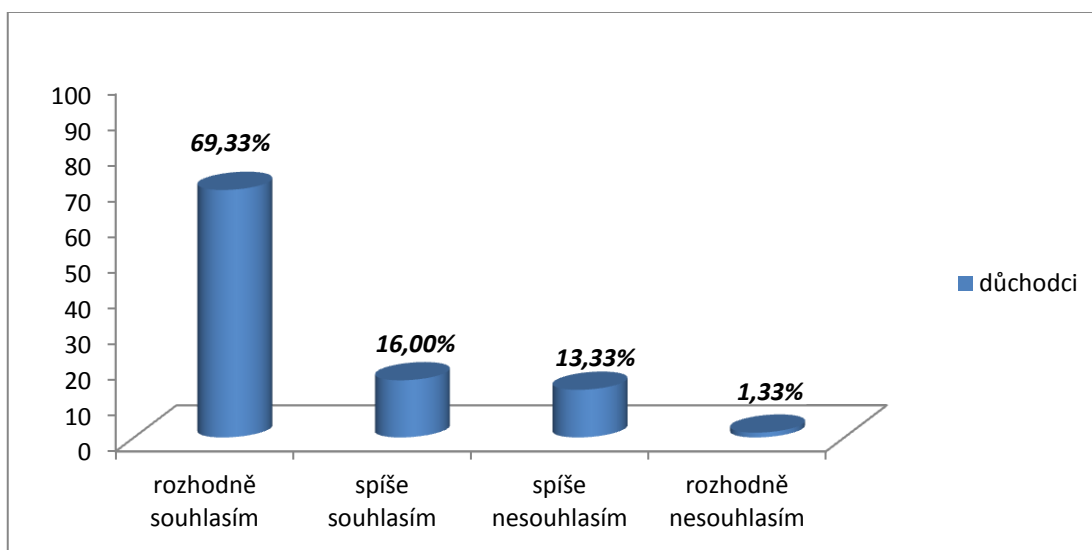


Komentář výsledků:

64% (16 důchodců) odpovědělo, že rozhodně souhlasí s jídelními lístky, 24% (6 důchodců) s nimi souhlasí a 12% (3 důchodci) spíše nesouhlasí.

Ukázka jídelního lístku - obrázek č. 2, strana 32.

Shrnující hodnocení školní jídelny důchodci napříč všemi otázkami.



Komentář výsledků:

celkem 69% respondentů rozhodně souhlasí, 16% spíše souhlasí, 13% důchodců spíše nesouhlasí a 1% rozhodně nesouhlasí.

Další vývoj jídelny ve vztahu k důchodcům - plánujeme zavést rozvoz jídel přímo do domácnosti. Prozatím zavážíme jenom do pečovatelských domů a důchodci jsou nuceni chodit se stravovat přímo do jídelny. Od nového školního roku (září 2015) budou mít důchodci možnost rozvozu jídla přímo k nim domů. Další změna, která proběhne pro všechny strážníky, je zařazení třetího jídla - salátu. Předpoklad je uspokojení všech skupin strážníků.

Závěr

V této bakalářské práci jsem se zaměřil na současnou spokojenost našich zákazníků (rodiče, děti a důchodci) formou dotazníků, které byly distribuovány mezi všechny tři skupiny a tak shromáždil všechny potřebné údaje k dosažení stanoveného cíle. Cílem byla analýza a porovnání dat vzešlých ze všech odpovědí a základě nich jsem stanovil silné a slabé stránky školní jídelny.

V teoretické části jsem se věnoval evaluaci školního zařízení, roly vedoucího pracovníka školní jídelny a školní jídelny jako takové.

Ve výzkumné části jsem se zaměřil na sběr informací od rodičů, jejichž děti se stravují ve školní jídelně, dále od žáků a od cizích strážníků důchodců. Zajímal jsem se hlavně o otázky spokojenosti s jídlem, s prostory jídelny a v neposlední řadě s přístupem personálu a spokojeností s jídelním lístkem. Byly distribuovány tři druhy dotazníků, které byly buď to v tištěné podobě (pro důchodce) a nebo v elektronické formě na našich webových stránkách (pro rodiče a děti). Záměrně jsem několik stejných otázek položil více skupinám a to z důvodu, abych na závěr mohl porovnat jak se odpovědi na stejné otázky v různých skupinách liší (podrobněji se k tomu dostanu v dalším textu).

Bylo vyplněno 82% dotazníků pro rodiče, 91% dotazníků pro děti a 83% tištěných dotazníků od důchodců.

U vyplněných dotazníků rodiči, celkem odpovědělo, že rozhodně souhlasí 52%, spíše souhlasí 25%, spíše nesouhlasí 15% a rozhodně nesouhlasí 8%. Nejvíce rodičů souhlasilo s tím, že jsou spokojeni se skladbou jídel v jídelním lístku (62%), že přístup k informacím je dostačující (74%) a taky jsou spokojeni s výběrem nabízených pokrmů (67%). Naopak nejvíce nespokojeni jsou se vzhledem budovy školní jídelny (rozhodně souhlasilo jen 2,5% respondentů), kde jak jsem již uvedl v hodnocení odpovědí u téhle otázky je způsobeno tím, že budova je cca 100 let stará s původním vzhledem. Čekáme na příspěvek od zřizovatele a plánujeme výměnu oken, zateplení a vymalování celé

budovy. Děni kolem školní jídelny sleduje pouze 36,5% - rodičů přitom v 74% odpověděli že přístup k informacím je dostačující. Z toho usuzuji, že se spíše zajímají o jídelní lístek a o platbu obědů a už méně o interní novinky ve stravování. Např. co se týče potravin a zdravé výživy nebo nové zákony ve stravování pro žáky základních škol.

U všech vyplněných dotazníků dětmi odpovědělo 55%, že rozhodně souhlasí, 23% spíše souhlasí, 14% spíše nesouhlasí a 8% rozhodně nesouhlasí. Nejvíce dětí rozhodně souhlasilo tím, že je v jídelně uklizeno (82,5%), že jim jídlo chutná (76%) a že jsou spokojeni s tím jakou změnou jídelna prošla a dále prochází (70%). Naopak jsou nejméně spokojeni s výzdobou jídelny (23%) - plánujeme výzdobu jídelny obohatit o výtvary dětí ze speciální školy. Dále jsou nespokojeni se stavem hygienických zařízení (29,5%) - chlapecké záchody prošli v roce 2012 celkovou rekonstrukcí. Dívčí záchody, ale jsou už 30 let staré (obklady a sanitární zařízení). Plánujeme rekonstrukci podle příspěvku od zřizovatele. Konkrétně nové obklady, sanitární zařízení a malování.

Důchodci zcela souhlasili v 69% dotazníků, spíše souhlasilo 16%, spíše nesouhlasilo 13,5% a rozhodně nesouhlasilo (1,5%). Nejvíce jsou spokojeni s přístupem personálu u výdeje jídla. U zbylých dvou otázek jestli se jim líbí vzhled jídelny a jestli je výběr pokrmů na jídelním lístku vyhovující odpověděli v největším procentu, že zcela souhlasí. Nejvíce důchodců spíše nesouhlasilo s tím, že se jim líbí výzdoba jídelny. Plánuje se výzdoba zpestřit výtvary od dětí ze speciální školy.

Jak jsem už uvedl, hodnotil jsem 3 stejné otázky u více skupin respondentů. Šlo o otázky ohledně:

1. Jídelny.
2. Webových stránek.
3. Jídelního lístku.

Ad. 1. Jídelna - vzhled jídelny se ze 100% všech respondentů (rodiče, děti i důchodci) líbí 63%, spíše spokojeno je 24%, spíše nespokojeno je 7% a zcela nespokojených je 6%. Zcela a spíše souhlasilo 85,5% rodičů, 90,5% dětí a 80% důchodců. Naopak spíše a rozhodně nesouhlasilo 14,5% rodičů, 9,5% dětí a 20%

důchodců. Je to pro mě pozitivní a vyrovnaný výsledek. Jídelna prošla celkovou rekonstrukcí - nové okna, osvětlení, dominantní zelená barva, nové židle a stoly. Jako negativní faktor považují nedostatečnou výzdobu.

Ad. 2. Webové stránky - otázka byla zodpovězena u skupiny rodiče a děti. Za obě skupiny celkem zcela souhlasilo s tím, že jsou dostačující 52,5%, spíše souhlasilo 25,5%, spíše nesouhlasilo 13% a rozhodně nesouhlasilo 9%. Když to zhodnotíme podle skupin tak zcela a spíše souhlasilo 82% rodičů a 74,5% dětí. Naopak spíše a rozhodně nesouhlasilo 18% rodičů a 25,5% dětí. Za pozitivní považují, že jsou tam uvedené všechny informace, které rodiče i děti potřebují. Pružně reagujeme na novinky a změny jsou hned na webových stránkách provedené. Neuvádíme, žádné nepravdivé informace. Za nedostatečný považují celkový vzhled stránek a jejich barevnost. Působí nezajímavě.

Ad. 3. Jídelní lístek - na otázku s výběrem jídel v jídelním lístku nám odpověděly všechny tři skupiny. Rodiče, děti i důchodci. Celkem ze všech odpovědí s výběrem zcela souhlasilo 56,5%, spíše souhlasilo 26%, spíše nesouhlasilo 10,5% a rozhodně nesouhlasilo 6,5%. Zcela a spíše souhlasilo 81,5% rodičů, 82,5% dětí a 90% důchodců. Naopak spíše a rozhodně nesouhlasilo 18,5% rodičů, 17,5% dětí a 10% důchodců. Myslím, že tohle je otázka, u které se nedá jednoznačně říct, že je všechno dobré a nebo naopak všechno špatné. Každý náš strážník dává přednost jiným pokrmům a není možné vyhovět všem. Strážníci mají na výběr ze 2 jídel v dostačujících porcích (hlavní jídlo od 100g do 200g). Od března roku 2015 budeme zavádět k výběru třetí jídlo a to salát.

Na základě analýzy jsme zjistili silné a slabé stránky školní jídelny a její provozu a tak můžeme u těch slabých hledat řešení na nápravu.

Silné stránky:

- Školní jídelna se líbí (nemyslí se budova jako celek, ale jen prostor pro strážníky).

- Přístup k informacím je dostačující (informace o dění přímo v budově a nebo na webových stránkách).
- Nabízené pokrmy jsou dostačující (výběr jídel).
- V jídelně je vždy uklizeno.
- Strávníkům jídlo chutná.
- Dotazovaní jsou spokojení se změnami, které do teď proběhly.

Zjistil jsem, že strávníci jsou spokojení s tím na čem se během pěti let pracovalo a změnil se původní stav jídelny. Změna se týkala židlí, stolů, oken, malby a celkového rozestavění nábytku v prostorách školní jídelny. Úpravy a zmodernizování webových stránek a větší nabídky pokrmů.

Slabé stránky:

- Výzdoba školní jídelny.
- Hygienické zařízení.
- Budova školní jídelny.

Slabé stránky spočívají podle předpokladů ve výzdobě prostor školní jídelny, stavu hygienických zařízení a ve výzdobě jídelny.

Na základě výše zmiňovaných kladných i záporných odezev od dětí a dospělých jsem zjistil, že všem skupinám dotazovaných záleží na prostředí i vzhledu jídelny, kde se stravují.

Seznam použité literatury

- ČERMÁKOVÁ J., Jak vnímají školní stravování ředitelé škol? Zpravodaj školního stravování. Výživa a potraviny 2007, č. 2, s. 18-21.
- KAŠPÁRKOVÁ J., Výzkumný nástroj pro evaluaci školního klimatu 2007, s. 62, IISBN 978-80-244-1852-0.
- KUŠIAK J., Školní stravování a co by o něm měli všichni vědět. Prázdninový zpravodaj školního stravování 1995, č. 4, s. 6.
- NEZVALOVÁ D., Pedagogická evaluace ve škole. Učitelské listy 2001, č. 4, s. I.
- PRŮCHA J., Pedagogická evaluace 1996, s. 11, ISBN 80-210-1333-8.
- RÝDL K. a kol., Sebehodnocení školy. Jak hodnotit kvalitu školy r. 1998, s. 5, ISBN 80-86106-04-7.
- ŠEVČÍK K. a kol., Školní jídelny z pohledu let jejich existence do současných dnů. Výživa a potraviny. Zpravodaj školního stravování 2000, č. 5, s. 75.
- VAŠŤATKOVÁ J., Úvod do autoevaluace školy 2006, s. 36, ISBN 80-244-1422-8.

- VEBER J. a kol., Management - základy, prosperita, globalizace. Management press 2007, s. 21-22, ISBN 978-80-7261-029-7.
- Starý K. Autoevaluace s. 6 [online]. Dostupný z WWW: http://www.nuov.cz/uploads/Publikace/Zajistovani_kvality_OV/Autoevaluace_s_koly.pdf.
- Jidelny [online]. Dostupný z WWW: http://www.jidelny.cz/docs_show.aspx?id=31.
- Co je dobré vědět o školním stravování [online]. Dostupný z WWW: http://www.sbrez.cz/soubor/skolni_stravovani_info.pdf.
- Metodika výpočtu spotřebního koše [online]. Dostupný na WWW: http://kr-vysocina.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450008&id_dokumenty=4027115.
- Zákon č. 561/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

