

UNIVERZITA KARLOVA

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

Role vedoucí školní jídelny v managementu školy

Závěrečná bakalářská práce

Autorka diplomové práce: Alena Strosserová

Obor: Školský management

Forma studia: kombinované

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Václav Havelka

Oponent diplomové práce: ing. Ludmila Věříšová

Datum odevzdání práce: březen 2006

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou závěrečnou bakalářskou práci vypracovala sama a za použití zdrojů a literatury v ní uvedených.

Alena Strosserová

V Praze 28. 2. 2006

Resumé

Závěrečná práce se zabývá postavením vedoucí školní jídelny v managementu školy. Analýza současného postavení středního řídicího pracovníka ve školském managementu je v práci popsána na základě celorepublikového výzkumu mezi vedoucími školních jídelen, kterého se zúčastnilo 831 respondentů, což představuje téměř 10% představitelů této profese.

Podrobným prozkoumáním výsledků výzkumu se stanoví nejpalčivější problémy v tomto úseku řízení školství a rozborem se odhadnou pravděpodobné příčiny současného stavu.

Zveřejněním těchto zjištěných nedostatků by mělo pomoci ke hledání cesty k řešení problémů v oblasti vedení a řízení na úseku školního stravování. Nejideálnějším řešením situace je vznik ucelené koncepce celého odvětví.

Summary

The final work is engaged in a situation of a school canteen manager in the school management.

The analysis of the current situation of the middle management worker in the school management is described on the base of the statewide research between the school canteen managers. This research includes 831 respondents, which represents almost 10% representatives of this profession.

The most important problems in this segment of the school management are determined by particular examination of the research results and there are also estimated probable reasons of the current situation.

Making these detected deficits public should help to find a way to solve the problems in the area of the leading and the management on the segment of the school catering. The ideal solution of this situation is a creation of the integrated conception of the whole branch.

Klíčová slova

Školní stravování

Vedoucí školní jídelny

Ředitel školy

Management ve školství

Management v gastronomii

Personální management

Věková struktura pracovníků

Další vzdělávání pracovníků školního stravování

Interpersonální vztahy

Kontrolní mechanismy

Koncepce změn v oblasti školního stravování

Keywords

School catering

School canteen manager

Principal

School management

Gastronomic management

Personnel management

Age structure of the workers

Further training of the school catering workers

Interpersonal relationships

Control mechanisms

Conception of the changes in the school catering area

Obsah

1. Úvod

1.1. Zdůvodnění výběru tématu a význam práce pro další činnost

1.2. Problematika školního stravování

1.2.1. Formulace hypotéz

1.2.1.1. Udrží si pracovníci školních jídelen svou kvalifikační úroveň i po rozpadu koncepce jejich dalšího vzdělávání

1.2.1.2. Projevily se změny ve školním stravování na věku pracovníků školních jídelen

1.2.1.3. Je dostatečný přísun mladých kvalifikovaných pracovníků, kteří nahradí současné vedoucí po jejich odchodu

1.2.1.4. Způsobuje legislativa a nedostatečná metodická pomoc problémy vedení školní jídelny

1.3. Postavení školního stravování v managementu školy

1.4. Vymezení řídicích funkcí vedoucí školní jídelny z pohledu školského managementu

2. Historie a současnost školního stravování

2.1. Historie školního stravování v ČR

2.2. Vybrané kapitoly ze školní stravování v zahraničí

3. Výzkumná část

3.1. Dotazník a jeho zdůvodnění

4. Analýza a prezentace získaných údajů ze školních jídelen

5. Identifikace nejpalčivějších problémů školního stravování a potvrzení nebo vyvrácení vyslovených hypotéz

5.1. Kvalifikace pracovníků kuchyně a kvalifikace vedoucích jídelen

5.2. Věk pracovníků

5.3. Finanční ohodnocení

5.4. Legislativa pro školní stravování, metodická pomoc a systém kontroly

6. Závěr

6.1. Nástin možných řešení zjištěných problémů v managementu školy

1. Úvod

1.1. Zdůvodnění výběru tématu a význam práce pro další činnost

Téma bylo autorkou vybráno proto, že je dlouholetou řídicí pracovnící školního stravování a ve své pracovní náplni se zabývá řízením školního stravování i postavením vedoucích řídicích pracovníků v tomto oboru. Má možnost sledovat vývoj postavení vedoucí školní jídelny, které se v posledních letech začíná měnit v souvislosti s organizačními změnami celého školství. Bez ohledu na tyto změny, vedoucí školní jídelny vždy byla, je a bude představitelem typu manažera střední třídy, který má ve školském managementu své místo.

Velký význam pro další práci autorky má poměrně rozsáhlý výzkum ve školních jídelnách v celé republice. Jeho výsledky pomohou zmapovat současnou situaci v postavení vedoucí školní jídelny, což může mít velký význam pro postavení těchto pracovníků v budoucnosti.

Jedním z rozhodujících impulsů pro tuto práci bylo vydání Katalogu prací pro školství v roce 2004, kde zcela chyběla funkce vedoucí školní jídelny. Tento fakt, že došlo k opomenutí funkce, vyskytující se v našem školství 50. let, byl pro pracovníky ve školním stravování natolik alarmující, že se rozhodli udělat maximum pro kladnou medializaci této funkce a školního stravování vůbec. Bylo by prospěšné, kdyby tato diplomová práce na základě celorepublikového výzkumu, přispěla k tomuto vytčenému cíli.

Významnými předěly pro vedení školní jídelny nastaly zejména se vznikem právních subjektů a zrušení Školských úřadů. První změna měla přímý vliv na funkci vedoucí školní jídelny, protože výrazně změnila její postavení v managementu školy. Pokud se stala jídelna součástí školy, stala se vedoucí jídelny přímým podřízeným ředitele školy, tedy středním manažerem ve školství. Pokud se jídelna stala samostatným právním subjektem, změnila se vedoucí školní jídelny na ředitelku zařízení, čímž stoupla v manažerském žebříčku o stupeň výše, na úroveň ředitele, se všemi povinnostmi, které tato funkce obnáší.

Základním smyslem této práce je rozsáhlé zmapování školního stravování, zejména pak zjištění současného významu funkce středního školského managementu – vedoucí školní jídelny.

Výzkum by měl přispět k odhalení postavení vedoucí školní jídelny v managementu školy, ale také v celé společnosti. Malá informovanost veřejnosti o práci v této oblasti školství

vede ve svých důsledcích k nízkému společenskému ohodnocení této práce, které má pro tento obor rozsáhlé následky. Zejména se nízká popularita této funkce projevuje nízkým zájmem absolventů gastronomických oborů o tento druh práce.

Výzkum by měl odhalit problémy, se kterými se vedoucí pracovník musí potýkat při každodenní práci. Měl by poukázat na příčiny současného stavu a ukázat možnou cestu k nápravě.

Mezi respondenty dotazníků se často objevilo přání, že by byli rádi seznámeni s výsledky tohoto výzkumu. Tato možnost tu je, výsledky celorepublikového výzkumu by mohly být zveřejněny ve Zpravodaji školního stravování, který je součástí časopisu Výživa a potraviny, vydávaného pro odbornou veřejnost ve stravování Společností pro výživu.

Zveřejnění výsledků výzkumu by pro další práci vedoucích školních jídelen mělo praktický význam, protože by měly srovná řešení problémů v ostatních krajích, což by jim mohlo pomoci v jejich nelehkém manažerském působení v této oblasti školství i gastronomie.

1.2. Problematika školního stravování

1.2.1. Formulace hypotéz

1.2.1.1. Udrží si pracovníci školních jídelen svou kvalifikační úroveň i po rozpadu koncepce jejich dalšího vzdělávání – je možné se domnívat, že po zúžení možností získávání kvalifikace a rozšiřování odborného vzdělání dojde k poklesu počtu odborně vzdělaných pracovníků.

1.2.1.2. Projevily se změny ve školním stravování na věku pracovníků školních jídelen – legislativní a organizační změny ve školství by neměly mít vliv na věkovou strukturu zaměstnanců kuchyní.

1.2.1.3. Je finanční ohodnocení práce ve školní jídelně příčinou nízkého zájmu mladých kvalifikovaných pracovníků o tento obor – je pravděpodobné, že lukrativnější zaměstnání, lépe finančně ohodnocené odlákává mladé pracovníky odborně vzdělané z oblasti školního stravování.

1.2.1.4. Způsobuje legislativa a nedostatečná metodická pomoc problémy ve vedení školní jídelny – dá se předpokládat, že složité legislativní podmínky bez metodické pomoci nadřízených orgánů budou práci vedoucích školních jídelen značně komplikovat.

1.3. Postavení školního stravování v managementu školy

Školní jídelny jsou zpravidla součástí školy. V takovém případě plní vedoucí školní jídelny funkci středního managementu ve školství. Je řídicím pracovníkem úseku, který je součástí školy, a její práce ve všech aspektech podléhá řediteli školy.

Manažerská role vedoucí školní jídelny se podstatně mění, pokud je školní jídelna samostatný právní subjekt. Zde se vedoucí školní jídelny stává ředitelkou stravovacího provozu se všemi povinnostmi a odpovědností vyplývajícími z řízení provozu.

Pro bezchybný chod zařízení je důležité, aby zejména vedoucí školní jídelny vykazovala manažerské schopnosti potřebné k vedení.

K očekávaným znalostem současného manažera kuchyně patří nejen znalost vaření a moderního kuchařského umění, výsledky hospodaření, znalost nových trendů, tvorby jídelního lístku, pravidel bezpečnosti a ochrany zdraví, hygienických předpisů, HACCP, zbožíznalství, zásad nákupu potravin, zařízení a materiálu, moderních technologií přípravy potravin, zásad správné výživy, základů účetní evidence, výpočetní techniky, znalost základů marketingu, ekonomiky, personalistiky. Vyžaduje se inovace prostřednictvím nových procesů a přístupů, důraz na kvalitu.

Po vyjmenování požadavků, které jsou na manažera stravovacího provozu kladeny je jasné, že k výkonu této funkce je bezpodmínečně nutné, aby ji vykonával odborník se vzděláním v oboru a dostatečnou praxí.

Jak je tomu s odborností středního školského managementu, jeho dalším vzděláváním, prohlubováním znalostí a získávání nových poznatků v oboru se můžeme dovědět při zpracování dotazníků odevzdaných v rámci celorepublikového výzkumu.

1.4. Vymezení řídicích funkcí vedoucí školní jídelny z pohledu školského managementu

Vedoucí školní jídelny plní řídicí funkci ve svém postavení jako vedoucí pracovník složitého provozu. Z povinností manažera v gastronomii (uvedeno v kapitole 1.3.) vyplývá nemalé množství povinností. K těmto povinnostem se přidávají specifika vycházející z faktu, že se jedná o školní zařízení. Na práci vedoucí školní jídelny se vztahují i povinnosti ze školského managementu, plánování dalšího rozvoje školní jídelny musí být v souladu s dlouhodobým plánem rozvoje školy, jejíž je školní jídelna součástí.

Při své práci si vedoucí školní jídelny může vzít příklad z materiálů určených pro management školy, jednotlivé body z teorie a praxe školského managementu pak musí přizpůsobit vlastnímu zařízení a také podmínkám školy, jejíž je součástí. Soulad mezi plány školy a jejími součástmi je základním předpokladem efektivního plánování.

1.4.1. Rozhodování

Rozhodování představuje dynamický vědomý proces výběru jedné z možných alternativ, kterou lze dosáhnout požadovaného cíle. Rozhodovací proces je činnost řídicích pracovníků, při níž usilují dojít k závěrům a rozhodnutím.

Rozhodování je vyvrcholením duševních pochodů, které vedou k závěru nebo rozhodnutí. Úspěch řídicích pracovníků při rozhodování závisí v podstatě na schopnosti vykonávat dvě funkce: analyzovat problém a učinit rozhodnutí. Informace jsou při tom surovinou, která se musí vědomě a systematicky zpracovat.

Rozhodování manažera gastronomie ve školství můžeme rozdělit do tří skupin:

1. Operativní rozhodování: každodenní rozhodování a okamžité vyhodnocování informací o aktuálních situacích je asi nejužívanějším typem rozhodování v práci vedoucí školní jídelny. Stravovací provoz je velmi dynamické zařízení, kde se mění situace během okamžiku a výsledek řešení situace se často odvíjí od schopnosti vedoucí školní jídelny rychle se rozhodovat.
2. Manažerské rozhodování: spočívá v analýze problémů středně dlouhého plánování práce ve školní jídelně. Situací k rozhodování je velké množství, jako příklad se může uvést sestavování jídelních lístků, při kterém musí vedoucí školní jídelny rozhodovat o tom, zda plánovaný jídelníček odpovídá schopnostem a možnostem personálu a zda jeho konečný produkt je přijatelný pro strávníky.
3. Strategické rozhodování: patří do dlouhodobého plánování. V tomto případě se vedoucí jídelny musí rozhodovat, jak bude dále vést provoz, jak velký kolektiv bude potřebovat k zajištění provozu, jaké technické vybavení bude k tomu potřebovat. U tohoto typu rozhodování už je nezbytná spolupráce s vedením školy, protože realizace těchto strategických plánů závisí na celkovém plánování rozvoje školy.

1.4.2. Plánování

Plánování zahrnuje výběr úkolů, cílů a činností potřebných pro jejich dosažení. To vyžaduje rozhodování o výběru z alternativních možných budoucích způsobů vykonávání

činností. Sestavit jakýkoli reálný plán není možné, aniž by byly zvažovány potřeby lidských a materiálních zdrojů.

Školní jídelna může plánovat svůj rozvoj na základě stejného procesu tvorby plánu jako škola.¹

Proces tvorby plánu
Proces projektování
v němž hraje dominantní úlohu ředitel školy, zahrnuje čtyři základní etapy, které lze vyjádřit čtyřmi klíčovými otázkami:
1. Kde jsme teď?
Provádíme audit aktuální situace školy, její činností a zdrojů
2. Kam se chceme dostat?
Identifikujeme cíle v souladu s budoucími potřebami a stručně je vyjádříme z hlediska naléhavosti (priorit)
3. Jak se tam dostaneme?
Připravíme si plán řízení pro příští období, zahrnující: stanovení politické strategie a cílů alokaci financí k jejich zabezpečení
4. Jak se to daří realizovat?
Připravíme způsoby zjišťování pokroku dosaženého při uskutečňování plánu, jakož i způsoby hodnocení efektivity výstupů

Vedoucí jídelny při sestavování strategického plánu rozvoje školní jídelny musí vycházet z plánu školy a své plány tomu přizpůsobit. Stejně tak, jako ředitel školy při tvorbě plánu rozvoje musí zakomponovat do plánu i školní jídelnu. Jen při vzájemné shodě může dojít k rozvoji školního stravování, aby tvořilo jednotnou součást školy a zapadalo tak do plánů rozvoje školy.

V práci vedoucí školní jídelny má větší význam plány operační. Stravovací provoz je velmi složité zařízení, ve kterém má strategický význam každodenní plánování. Na profesionálním plánování závisí úspěch celé činnosti i prosperita zařízení. Vedoucí školní jídelny tak musí denně prokazovat manažerské schopnosti při dílčím plánování, aby celkový výsledek práce odpovídal požadavkům kladeným na tento typ školského zařízení.

¹PhDr. BACÍK, František, CSc., Dr. KALOUS, Jaroslav, PhDr. SVOBODA, Jiří. Kapitoly ze školského managementu. Praha : Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 1998. 377 s. ISBN 80-86039-49-8.

1.4.3. Organizování

Organizování v sobě zahrnuje zřízení účelné struktury rolí osob, jež pracují v dané organizaci. Účelnost organizování je chápána v tom smyslu, že zajišťuje, aby všechny úkoly potřebné pro dosažení cílů byly přiděleny, a to pokud možno těm lidem, kteří jsou schopni je splnit nejlépe.

Při organizování se určuje, jaké činnosti se mají uskutečnit, v jakém sledu a v jakém čase, kde, kdo a pomocí čeho je uskutečnit.

Smyslem útvarové organizace je rozdělit celkový úkol podniku do dílčích úkolů a ty přiřadit konkrétním místům. Smyslem procesní organizace je zaměření na procesy. Útvarová a procesní organizace dohromady tvoří formální strukturu organizace.

Základním prvkem organizační struktury je organizační jednotka. Každá organizační jednotka má svého vedoucího. Školní jídelna je organizačně rozdělena, z hlediska její velikosti, zpravidla na dva dílčí úseky – administrativní část vedení, tu představuje vedoucí školní jídelny a provozní část, kterou vede vedoucí kuchařka. Vedoucí jídelny řídí a odpovídá za celý stravovací provoz, dílčí úkoly deleguje na vedoucí kuchařku, která nese odpovědnost za vykonání plánovaných úkolů.

1.4.4. Kontrolování

Kontrolování zahrnuje měření a korekci provedení jak individuálních, tak i celkových aktivit organizace, s cílem dosáhnout jistoty, že budou v souladu s plánem. To se týká především měření dosažených výsledků vzhledem k cílům a plánům za účelem zjistit výskyt odchylek od standardů a tak pomoci k jejich odstranění.

Kdo řídí, musí současně kontrolovat.

Kontrolu a kontrolování lze chápat v několika smyslech. V managementu je chápána ve významu řízení. Kontrola je neustále probíhající proces, který umožňuje zjistit odchylky skutečného stavu od stavu žádoucího a podle toho navrhnout opatření.

Fáze kontroly:

1. zjištění skutečnosti – požadavky na informace – objektivní, včasné, přesné
2. porovnání skutečnosti se žádoucím stavem - zjištění odchylek a příčin
3. navržení určitých opatření

Druhy kontroly

- a) souhrnná: týká se všech částí řízeného procesu

- b) namátková – na základě nahodilého výběru, kontroluje se část
- c) výběrová – podle určitého pravidla, nekontroluje se celek, ale část
- d) preventivní – před zahájením nějaké činnosti
- e) průběžná – během, provádění nějaké činnosti; operativní kontrola – pohotová, včasná
- f) následná kontrola – zaměřena na minulost

Funkce kontroly

- ekonomická – kontroluje se finanční stránka
- psychologická funkce – upevňuje se pocit za vykonanou práci, motivace k lepším výsledkům
- sociální – kontrola celého kolektivu, upevní vztahy, musí být objektivní

Cílem kontroly je zpětně ovlivnit řídicí procesy.

Kontrolní mechanismy ve školním stravování byly umocněny zavedením systému HACCP. Dle pravidel tohoto systému musí vedoucí školní jídelny provést kompletní analýzu stravovacího provozu a všech vykonávaných činností, navrhnout opatření k dodržování správné výrobní praxe a stanovit průběh kontrol funkčnosti navrženého systému. Každoroční audit je zárukou účinné kontroly a možností k nápravě zjištěných chyb.

Vnější a vnitřní kontrola je ve školním stravování nejpoužívanějším způsobem kontroly. Vedoucí školní jídelny kontroluje nejen sama sebe a své počínání (sebekontrola), ale průběžně kontroluje své podřízené pracovníky a jejich práci. Sama je pak kontrolována ředitelem školy a dalšími kontrolními orgány (např. zřizovatelem, hygienickou službou, ČŠI atd.)

2. Historie a současnost školního stravování

2.1. Historie školního stravování v ČR

Ing. Eva Šulcová je dlouholetá pracovnice v oblasti školního stravování. V 70. a 80. letech byla nejvyšší představitelkou vedení školního stravování na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy. Její Diplomní práce s názvem „Řízení a organizace společného stravování dětí a mládeže v ČSR“ vznikla v roce 1970, obhájena byla na Vysoké škole ekonomické, fakultě obchodní, katedra veřejného stravování. Autorka diplomní práce dala svůj souhlas k jejímu využití pro potřeby této Závěrečné bakalářské práce.

Zdraví nové generace je významně ovlivňováno způsobem výživy v dětství a dospívání. Optimální uspokojování výživových potřeb dětí a mládeže je dnes v popředí zájmu nejen rodičů, ale také odborníků na výživu a široké veřejnosti. Je všeobecně známým faktem, že výživa zásadně ovlivňuje zdraví lidí. Na stoupající růst civilizačních chorob, jako je například cukrovka, kardiovaskulární onemocnění, rakovina tlustého střeva apod., má stravování velmi významný podíl. Je prokázána souvislost mezi konzumací určitých potravin a vznikem chorob a naopak je známo, že nutričně vyvážená strava má pozitivní vliv na naše zdraví.

Školní stravování plní funkci nejen materiální tím, že poskytuje žákům a studentům stravu, ale působí také v oblasti výchovy ke zdravému způsobu stravování. Podávané pokrmy ve školních jídelnách musí splňovat tzv. Spotřební koš. Spotřební koš nám určuje Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování a je to výčet komodit, které musí být denně obsaženy ve stravě dětí v určeném množství, aby byl zajištěn jejich zdravý vývoj. Spotřební koš pro školní stravování sestavovali odborníci na výživu a odpovídá doporučeným výživovým dávkám. SK se skládá z 10 skupin potravin – masa, ryb, mléka, mléčných výrobků, tuků, cukru, ovoce, zeleniny, brambor a luštěnin. Každá z těchto potravin by měla být denně zastoupena v různém množství ve stravě dětí. Dodržování Spotřebního koše učí děti konzumovat všechny potraviny potřebné pro jejich zdravý vývoj. Není jednoduché bojovat proti zavedenému stereotypu nezdravého stravování, prohlubovanému podbízivou reklamou a nevhodnými stravovacími návyky.

Školní stravování má v Čechách dlouholetou tradici. Počátky jeho historie sahají do roku 1946. Bylo to období, kdy obyvatelé států Evropy postižených 2. světovou válkou, se snažili zacelit válečné rány – postavit znovu rozbitá lidská sídla, obnovit průmysl, školství,

kulturu, zdravotnictví, zajistit to, co činí lidský život snazším a smysluplným. Možná to zní dnes trochu nadneseně, ale bylo to tak.

Jednou z hlavních priorit byla starost o mladou generaci – obnovení kvalitního školství a zlepšení zdravotního stavu dětí, který byl válečným strádáním značně poznamenán. Děti a mladí lidé trpěli mnoha zdravotními problémy, které byly v našich zemích důsledkem především velice nekvalitní výživy. Do škol v ČSR začala cíleně proudit potravinová pomoc hlavně z vojenských zásob americké armády. V školách tak dostávali žáci přesnídávky – například míchaná vejce (ze sušených), kakao, slané i sladké sušenky.

Později, jak rostla zaměstnanost žen – matek, rozrůstala se i instituce školního stravování. Nejprve z iniciativy některých škol, později obcí a konečně státu, který vládním usnesením z r. 1960 učinil za školní stravování odpovědným ministerstvo školství.

Školní stravování se začalo velice rychle rozrůstat a zhruba v průběhu 70. let minulého století dokázalo zajistit stravování všem dětem, které o ně projevíly zájem – a byla jich skutečně naprostá většina.

V roce 1989 vyšlo zvláštní číslo časopisu *Výživa lidu*², věnované školnímu stravování. Z tohoto časopisu se dá čerpat hodně materiálů z historie stravování i poznatky z konce 80. let. Autorka v článku uvádí, že v 80. letech se ve školních jídelnách stravovalo téměř 88% žáků zapsaných ve školách. Rozmach školního stravování přikládá těmto faktorům: populačnímu a demografickému vývoji, zaměstnanosti matek, změnám ve školském systému a řízení školního stravování, rozvinuté síti školních jídelen.

V 80. letech byl vybudován ucelený systém řízení a kontroly školního stravování, který bezesporu měl vliv na kvalitu jeho služeb. V té době se řízením školního stravování zabývalo především ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČSR, ministerstvo zdravotnictví a sociálních věcí ČSR a samozřejmě spolupracovaly i další resorty – zejména ministerstvo zemědělství a výživy ČSR, ministerstvo financí, cen a mezd ČSR. Hlavní úlohu v té době plnily národní výbory prostřednictvím středisek školního stravování. Personální obsazení školních jídelen se příliš nemění, vždy to byl a zůstává resort, kde převažují ženy. I když gastronomie není výhradní doménou žen, v oblasti školního stravování mají ženy rozhodující převahu, mezi personálem i v managementu, což není jev v naší zemi obvyklý.

Výrazné změny v personálním managementu školních jídelen přinesl vývoj kvalifikovanosti pracovníků školního stravování. Zatím co v 50. letech pracovalo ve školních jídelnách jen 5% kvalifikovaných pracovníků, koncem 80. let to bylo více než 90%.

²ING. DOLEŽALOVÁ, Štěpána. Kvalita a co všechno s ní souvisí. *Výživa lidu : zvláštní*. 1989, č. zvláštní, s. 10-11.

To bylo zásluhou vypracovaného systému školního stravování a plně funkčních středisek školního stravování

Zde si pracovníci kuchyní mohli doplnit kvalifikaci, kromě toho pravidelně absolvovali doplňující školení, případně kvalifikační kurzy ke zvýšení kvalifikace. Střediska také vychovávala vlastní kuchařský dorost.

Bohužel, v 90. letech byla tato střediska zrušena a během 10 let se jejich absence projevila na snížení kvalifikovaných pracovníků velmi výrazným způsobem. Skutečnost zobrazují výsledky výzkumu, který je obsahem této práce.

Rozvoj školního stravování nejlépe vystihuje tabulka počtu jídelen a strážníků. První část – roky 1955-69 je z materiálu ing. E. Šulcové, ostatní data jsou vyhledána v archivu UIV.

Rok	Počet školních		Počet dětských		Procento stravovaných
	jídelen	Počet strážníků	strážníků	Počet žáků	
1955	4 034	458 958,00	416 666,00	1 639 912,00	25,4%
1960	4 585	692 648,00	630 791,00	1 865 151,00	33,8%
1965	6 250	945 350,00	847 004,00	1 924 767,00	44,0%
1969	7 037	1 029 391,00	920 920,00	1 832 966,00	50,2%
1989	10 641	1 773 023,00	1 404 657,00	2 447 324,00	57,4%
1991	10 133	1 593 580,00	1 381 009,00	2 064 863,00	66,9%
1995	8 957	1 644 235,00	1 332 228,00	2 052 851,00	64,9%
2000	8 876	1 729 857,00	1 375 435,00	1 940 857,00	70,9%
2004	8 892	1 671 488,00	1 315 808,00	1 857 859,00	70,8%

Přestože v tabulce chybí časový úsek 70. a 80. (data nejsou k dispozici), je z tabulky patrné, že procento stravovaných žáků a studentů pořád stoupá. Počet strážníků i jídelen fyzicky klesá, ale to má přímou souvislost s úbytkem dětí, zejména v posledním desetiletí. Procento strážníků z celkového počtu žáků, má pořád stoupající trend.

V porovnání historie se současností je patrné, že zatím co zájem strážníků o tuto službu neustále přetrvává, podmínky pro její provozování se značně zhoršují a komplikují. Zejména v poslední době dochází k rozpadu celého, léta budovaného systému a zůstává jen malé množství opěrných bodů, které ještě drží systém pohromadě. Těmito opěrnými body jsou krajské úřady, kde sídlí odborní pracovníci na školní stravování – metodičky. V některých případech ještě výjimečně najdeme odborníka pro školní stravování na obci s rozšířenou působností, ale protože pro jeho funkci není žádný legislativní podklad, jeho

působení ve školním stravování je spíše na bázi dobrovolné pomoci než jako součást dříve vybudovaného systému.

Výzkum mezi 831 jídelnami ukazuje, že kvalita práce ve školním stravování, která byla na svém vrcholu právě v 70. a 80. letech, následkem rozpadu systému řízení a kontrol, velmi utrpěla. Práce středního managementu ve školní stravování je velmi náročná, ztížená nepřehlednou legislativou a nedostupností metodické pomoci. Také finanční a společenské ohodnocení této manažerské funkce je ve srovnání s se stejnou funkcí v jiných oblastech gastronomie velmi nízké, což má za následek stárnutí vedoucích pracovníků v oboru, které za současných podmínek pravděpodobně mladý management nenahradí.

2.2. Vybrané kapitoly ze školní stravování v zahraničí

Školní stravování v České republice má dlouholetou tradici a vysokou kvalitu. Toto tvrzení si zaslouží srovnání se stejným nebo podobným systémem jinde ve světě. U nás se často setkáváme s hluboce zakořeněným mýtem, že v cizině školní stravování neexistuje, že je tam stravování dětí výhradní záležitostí rodiny a tak se stravují tím, co si přinesou z domova. Ten nesmysl by uměl vyvrátit i průměrný sledovatel cizích rodinných filmů, kde jsou poměrně často viditelné scény, odehrávající ve školních jídelnách, kde se děti stravují. Přesto se mýtus o neexistenci školního stravování vynoří pokaždé, když je třeba řešit v našem stravování nějaký akutní problém, a je, zejména na politické scéně, používám jako pádný argument.

Vhledem k nesmyslnosti tohoto mýtu, je nutné popsat alespoň některé příklady úspěšně provozovaného systému stravování dětí a studentů ve světě.

V poslední době často proběhly médií zprávy z USA a VB o nutnosti ozdravení školního stravování v těchto zemích. Odbornou veřejnost velmi znepokojuje fakt, že vzrostlo procento obézních obyvatel těchto zemí a řešení tohoto problému vidí v prevenci obezity, zejména u dětí a mladých lidí. Správný způsob stravování je třeba se naučit a ideálním prostředím pro výchovu ke správnému způsobu stravování je školní jídelna. Ministerstva školství v těchto zemích vydala doporučení k ozdravení stravování a k jejich realizaci vyčlenila nemalé finanční prostředky, čímž zdůraznila význam této instituce ve své zemi. Pro naše politiky by to měl být nezvratný důkaz o existenci školního stravování, podporovaném státními subwencemi.

V článku „Co jsme se dověděli o školním stravování v USA“³ se píše, že školní stravování v USA má tradici od roku 1853, kdy se našly první záznamy o podávání jídel studentů a od roku 1920 vznikl dotační fond asociace rodičů a učitelů k podpoře školního stravování. V roce 1946 byl vyhlášen National School Lunch Act = národní dokument školního stravování, který se stal oficiálním dokumentem školního stravování v celém USA. V roce 1995 byly aktualizovány výživové normy pro školní stravování, které původně pocházeli z roku 1946.

V USA se některé děti stravují zdarma, při slevách hradí od 10 – 80% nákladů. Řadu potravin získává školní stravování rozhodnutím ministerstva zemědělství zdarma: vybrané

³ ING.ŠULCOVÁ, Eva. Co jsme se dověděli o školním stravování v USA. Výživa a potraviny: Zpravodaj školního stravování. 2001, č. 1, s. 7-7.

druhy mrazené nebo konzervované zeleniny, rajčatovou šťávu a protlak, hovězí, vepřové, kuřecí, krůtí a mleté maso, ovoce, některé druhy sýrů, vejce, olej, burákové máslo, pizzu.

Školní stravování je dostupné všem dětem bez rozdílu. Bezplatné nebo cenově redukované stravování je poskytováno studentům neschopným hradit plnou cenu. Obědy splňují standard stanovený ministerstvem zemědělství USA. Školní stravování je provozováno jako neziskové.

Stravování řídí Kongres, následuje ministerstvo zemědělství USA, dále 7 regionálních úřadoven, ministerstva školství jednotlivých států a krajské nebo městské odbory školství.

Druhým příkladem školního stravování je systém ve Velké Británii⁴. V Británii je dnes hlavním aktérem ve školním stravování Asociace místních orgánů pro zásobování stravou. Členská základna Asociace zahrnuje nejen veřejné a soukromé poskytovatele stravovacích služeb, ale také např. přes 115 místních školských úřadů, které odpovídají za školní stravování. V Británii je celkem 180 místních školských úřadů, z nichž každý určuje úroveň stravování ve své oblasti.

Studenti škol druhého stupně si obvykle mohou vybrat z více druhů menu ve školní jídelně, zatímco žáci škol prvního stupně mají jednotný jídelníček sestávající z menu a desertu.

V dubnu 2001 vláda zavedla celostátní zákonné výživové normy. Vznikl požadavek, aby ve školách, kde si to rodiče přejí, byly rovněž ze zákona poskytovány placené obědy. Nicméně žáci nemají povinnost zúčastnit se školního stravování a mnozí z nich si sebou nosí z domova zabalené obědy.

Stravování má ve Velké Británii dlouholetou tradici. Dětská podvýživa na počátku dvacátého století vyvolala v roce 1906 potřebu zavedení školního stravování. Během dalších 40 let vývoj pokračoval. Významné bylo období 2. světové války, kdy při nedostatku potravin bylo zajišťováno stravování přednostně dětem prostřednictvím školních jídelen. Koncem 2. světové války rozvoj vyvrcholil vládními dotacemi pro místní školní úřady. Dotace kryly 95% ceny poskytovaných jídel. První výživové normy byly stanoveny v roce 1941.

V průběhu let a změn na politické scéně docházelo i ke změnám ve školním stravování. Až teprve v roce 1999 bylo zákonem zavedeno tzv. spravedlivé financování s povinným delegováním zajišťování školního stravování na všech školách druhého stupně od roku 2000 a možností pro školy prvního stupně rovněž získat tuto odpovědnost.

⁴ ING.ŠULCOVÁ, Eva. Úspěchy a pády školního stravování ve Velké Británii. Výživa a potraviny : Zpravodaj školního stravování. 2003, č. 6, s. 90-90.

Po vzoru Velké Británie začaly školní stravování zakládat i ostatní evropské státy – v roce 1914 Francie, 1925 Norsko, 1937 Švédsko, 1952 Itálie, 1947 Japonsko, po 2. světové válce všechny státy východního bloku.

Nejlepší je školní stravování ve státech s rozvinutým průmyslem, na který se váže vysoká zaměstnanost žen a dobré ekonomické podmínky, umožňující věnovat společnému stravování dětí a mládeže značnou podporu ze společenských zdrojů.

Organizace školního stravování vykazuje podobné rysy u všech států, které školní stravování provozují. Téměř všude jde o základní stravování – polední jídlo. V mnoha zemích je podáváno dětem mléko.

Na úhradě nákladů na potraviny s podílejí rodiče a stát v různých proporcích.

Náklady na věcnou a mzdovou režii hradí vždy stát.

Na řízení školního stravování participují centrální i územní orgány.

Výživové normy mají všechny vyspělé státy, některé je mají doplněné i spotřebními normami.

Státy mají vždy zorganizovaný systém metodické pomoci a zajišťování odborné kvalifikace pro své pracovníky.

Školní stravování ve světě existuje a funguje, i když je jeho systém v každém státě jiný, je všude jeho základní funkcí poskytovat dětem a mládeži vyváženou zdravou výživu. Vyspělé státy chápou význam zdravé výživy pro zdravý vývoj mladé generace, proto podporují stravování ve školách.

3. Výzkumná část

3.1. Dotazník a jeho zdůvodnění

Dotazník pro školní jídelny byl jediným způsobem, jak zmapovat současné postavení vedoucí školní jídelny jako představitele středního managementu ve školství.

Po sestavení dotazníku se muselo řešit, jak zařídit, aby jej dostal co největší počet vedoucích školních jídelen. Dalším záměrem bylo, aby se dotazníky dostaly do co nejširšího území naší republiky.

První příležitostí k rozdáání dotazníku byla Konference školní stravování 2005. Na tomto setkání pracovníků školního stravování byly dotazníky rozdáány přítomným vedoucím školních jídelen. Návratnost vyplněných dotazníků nebyla příliš vysoká, bylo jich 65 a byl velký nepoměr mezi účastníky z jednotlivých krajů.

Jako druhou možnost, která poskytovala větší územní pokrytí, bylo obrátit se na krajské metodičky školního stravování. Po získání kontaktů na tyto pracovnice, jim byl elektronickou cestou zaslán dotazník pro vedoucí školních jídelen a byly požádány, aby tento dotazník předaly vedoucím školních jídelen.

Tato možnost se ukázala jako velmi účinná, i když s velkými rozdíly ve výsledku mezi jednotlivými kraji. Zatím, co některé krajské inspektorky zajistily návratnost dotazníků ve stovkách, u jiných to bylo jen několik kusů a z některých krajských úřadů nebyla odezva žádná. V jednom kraji metodička prohlásila, že ji nadřízení zakázali dotazníky šířit.

Nevyrovnaný poměr návratnosti dotazníků z jednotlivých krajů vedl k poslednímu nápadu, jak získat odpovědi na kladené otázky. K jeho realizaci dopomohla novodobá technika – Internet. Pomocí vyhledávačů se vytipovaly školní jídelny s elektronickou adresou v krajích, kde předešlé pokusy o rozdáání dotazníků selhaly. Tyto školní jídelny pak byly přímo osloveny a požádány o pomoc při výzkumu. Tento způsob navázání kontaktu se osvědčil a tím se získaly vyplněné dotazníky z všech krajů.

Návratnost jednotlivých dotazníků z jednotlivých krajů je různá, ale přece jenom se kombinací několika způsobů rozdáání dotazníků dosáhlo, že ve výzkumu byly osloveny všechny kraje naší republiky.

Pro posuzování odpovědí na otázky z dotazníku má krajové rozdělení svůj význam. Při současné decentralizaci řízení školního stravování je z vyhodnocení dotazníků patrné, že se stejné činnosti školní jídelny posuzují v každém kraji jinak. Rozsah této práce neumožňuje zkoumat příčiny a důsledky přístupu ke školním jídelnám v jednotlivých krajích, ale vyhodnocení dotazníku to může poskytnout. Z rozlišného postupu je alespoň patrné, že

v řízení a metodickém vedení školního stravování došlo po decentralizaci k velkým změnám a že mezi školními jídelnami panuje s tímto stavem velká nespokojenost.

Vzhledem ke snaze získat co nejvíce odpovědí bylo zvoleno několik variant rozdělení dotazníků. Tento způsob přispěl ke skutečně vysokému počtu návratnosti dotazníků, ale neumožnil evidenci dotazníků rozdaných.

Pro statistické porovnání se musel zjistit celkový počet školních jídelen v České republice ve školním roce 2004/05 a k tomuto číslu přirovnat počty navrácených dotazníků.

Počet školních jídelen v jednotlivých krajích a počet odevzdaných dotazníků ukazuje tabulka.

	Počet dotazníků	Počet jídelen v roce 2004/2005	Procenta
Jihočeský kraj	19	531	3,6%
Jihomoravský kraj	110	1051	10,5%
Karlovarský kraj	21	236	8,9%
Královéhradecký kraj	163	548	29,7%
Liberecký kraj	19	415	4,6%
Moravskoslezský kraj	9	1091	0,8%
Olomoucký kraj	6	653	0,9%
Pardubický kraj	9	520	1,7%
Plzeňský kraj	85	461	18,4%
Praha hlavní město	30	669	4,5%
Středočeský kraj	8	980	0,8%
Ústecký kraj	28	652	4,3%
Vysočina kraj	236	506	46,6%
Zlínský kraj	88	579	15,2%
Celkem	831	8892	9,3%

Z tabulky je patrné, že z celkového počtu 8 892 školních jídelen (podle statistiky ÚIV) odevzdalo vyplněný dotazník 831 vedoucích školních jídelen. To je 9,3%.

Procento odevzdaných dotazníků se nezdá příliš vysoké, ale jako vzorek pro posouzení výzkumného problému je to vzorek dostatečný. Téměř 10% vedoucích školních jídelen mělo možnost vyjádřit svůj názor na současný stav školního stravování i definovat postavení vedoucí školní jídelny v managementu školy.

Velké rozdíly v návratnosti mezi jednotlivými kraji by mohly poněkud zkreslit výsledek, ale zvolený způsob posuzování dotazníků tomu zabránil. Navíc, jak už bylo zmíněno výše, rozsah této práce neumožňuje porovnávat rozdíly v odpovědích na otázky mezi

jednotlivými kraji. Zjištění rozdílnosti mezi postupy by sice mělo praktický význam, ale vyžadovalo by to větší rovnoměrnost v zastoupení jednotlivých krajů.

Je možné se domnívat, že na rozdílnosti návratnosti dotazníků má značný vliv i metodická práce jednotlivých krajských metodiček. Už na začátku práce, při rozeslání dotazníku jednotlivým metodičkám, se podle jejich spolupráce dalo předpokládat, jaké výsledky lze očekávat. Konečný výsledek to potvrdil. Je to mimovolný produkt výzkumu, při kterém vyšlo najevo, jak velký význam má v řízení školního stravování lidský faktor, představující vyšší funkci v managementu tohoto úseku školství.

Díky kombinaci několika způsobů rozdáni dotazníků se výzkum dostal i do těch nejmenších a nejbvzdálenějších zařízení školního stravování a zvýšil tak věrohodnost tohoto výzkumu. Různorodost míst po celé ČR umožňuje globálnější pohled než by poskytl územně omezenější výzkum.

Výsledky dotazníku jsou zpracovány podle jednotlivých otázek a v každé otázce jsou posuzovány všechny možnosti odpovědí, které byly respondentům nabídnuty.

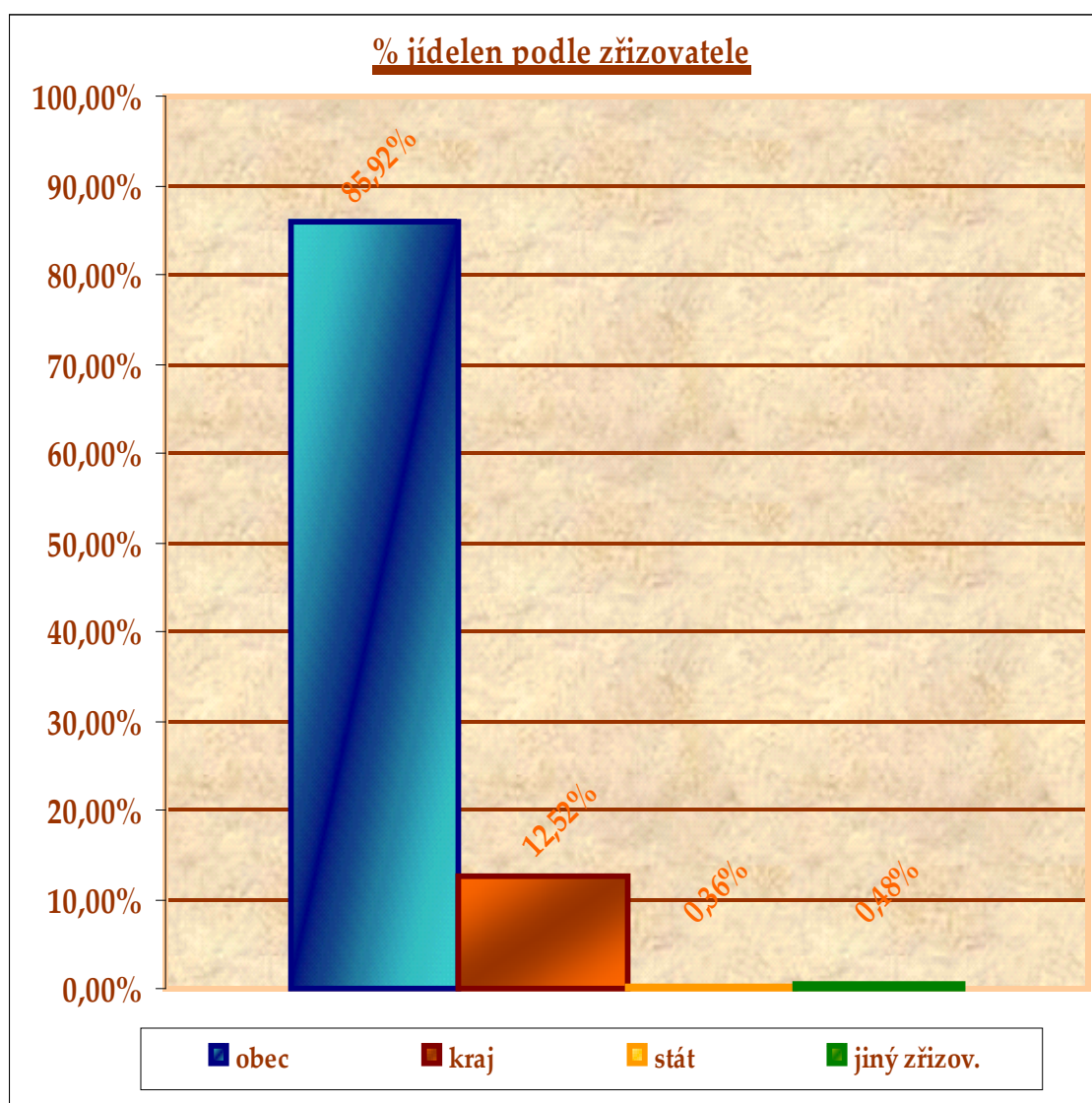
Závěry, vyplývající z výzkumu poměrně přesně a aktuálně popisují skutečnost ve vedení a řízení školního stravování. Jsou proto významným pomocníkem při vyjádření současné pozice vedoucí školní jídelny v řebříčku managementu ve školství.

Vzor dotazníku je přílohou č. 1 – zařazen za tento text.

4. Analýza a prezentace získaných údajů ze školních jídelen

Otázka č. 1 – Zřizovatel jídelny

1	Zřizovatelem jídelny je	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL		% z 831
		obec	7	108	14	137	19	9	4	9	70	24	7	26	203	77	714
kraj	12	1	7	20	0	0	2	0	14	5	1	0	32	10	104	12,52%	
stát	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	3	0,36%	
jiný zřizov.	0	0	0	2	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	4	0,48%	
825																99,28%	



4.1. Otázka č. 1 – Zřizovatel jídelny

Otázka číslo 1 byla zadána pro orientační a potvrdila předpoklad, že největším zřizovatelem školních jídelen v České republice jsou obce.

Z celkového počtu školních jídelen v ČR je téměř 85% zřizováno obcemi, 12% kraji, 1% státem a 2% církví a soukromými zřizovateli. Údaje uvedené v tabulce jsou získány z elektronické databáze UIV.

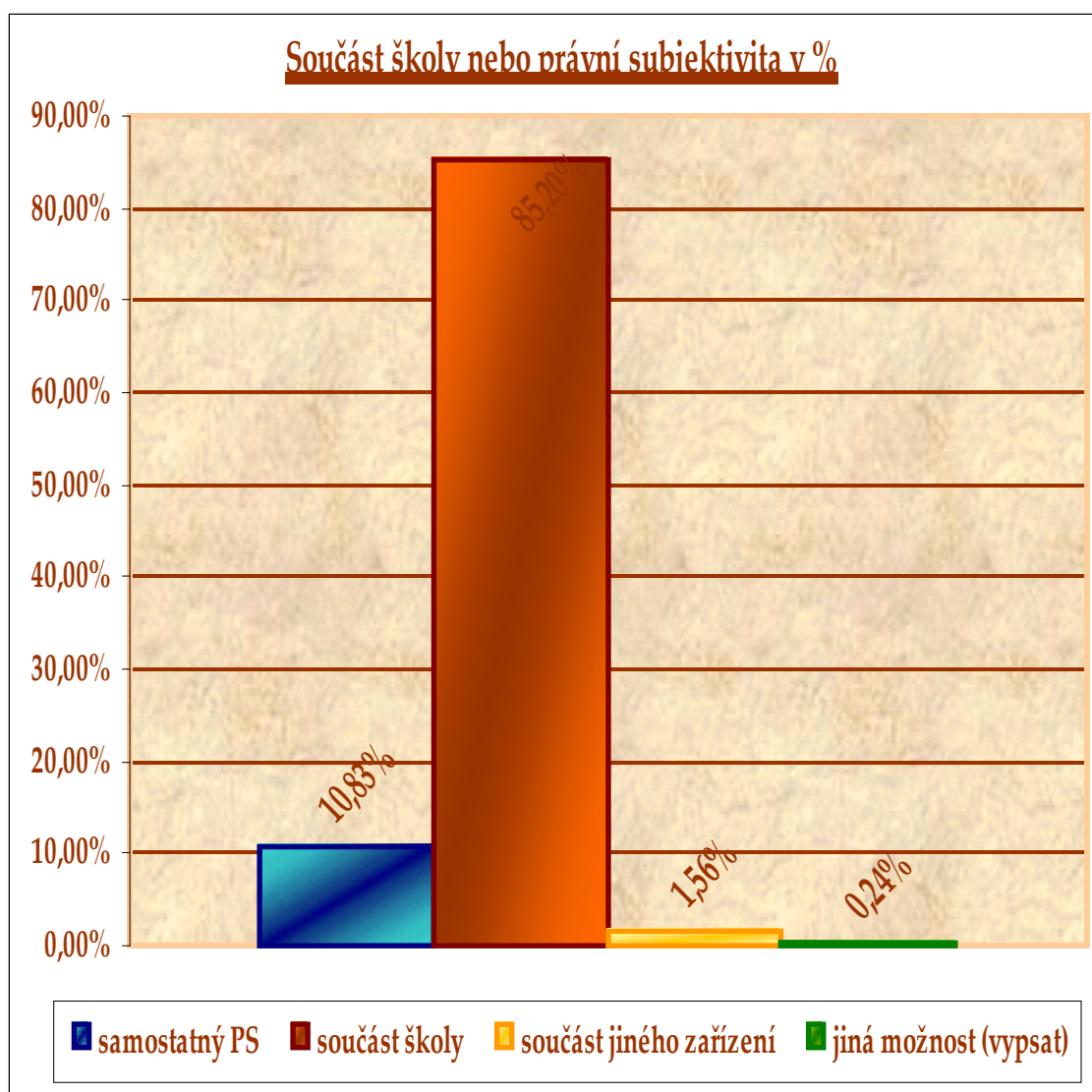
Zřizovatelé školních jídelen	Počet ŠJ v roce 2004 v celé ČR	Procento zřizovatelů z celku	Počet odevzdaných dotazníků	Procento zřizovatelů v dotaznících	Procento dotazníků podle zřizovatele z celku
obec	7537	84,76%	714	85,92%	9,47%
kraj	1076	12,10%	104	12,52%	9,67%
stát	73	0,82%	3	0,36%	4,11%
církev+soukromník	206	2,32%	4	0,48%	1,94%
Celkem	8892	100%	825	99,28%	9,28%

Z počtu školních jídelen v ČR odevzdalo dotazník více než 9% a složení jídelen podle zřizovatelů přesně kopíruje rozložení školních jídelen v celé republice.

Vzhledem k tomu, že větší část dotazníků byla rozdána pomocí krajských metodiček školního stravování, dalo by se očekávat větší zastoupení jídelen zřízených krajem.

Otázka č. 2 – Jídlna jako součást školy nebo samostatný právní subjekt

2	Jídlna je	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	Celkem	% z 831
	samostatný PS	0	14	1	19	2	1	0	1	12	6	1	2	23	8	90	10,83%
	součást školy	14	92	20	132	17	8	6	8	69	24	6	26	208	78	708	85,20%
	součást jiného zařízení	4	1	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	1	2	13	1,56%
	jiná možnost (vypsat)	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0,24%
																813	97,83%



4.2. Otázka č. 2 – Jídlna jako součást školy nebo samostatný právní subjekt

Naprostá většina odpovídajících školních jídelen – 85% je součástí školy. Jen necelých 11% jídelen jsou samostatné právní subjekty.

Podle předběžného odhadu jsou samostatnými právními subjekty zejména školní jídelny středních škol. Má to své opodstatnění a praktický význam. Samostatná školní jídelna

uzavírá smlouvy s více jídelnami ve svém okolí a může se tak stát stravovacím zařízením pro všechny střední školy v okolí. Zejména v současné době, kdy se výrazně zkomplikovalo závodní a školní stravování pro školy, které nemají vlastní školní jídelnu, může samostatná školní jídelna stravovat všechny své strávňíky za stejných podmínek.

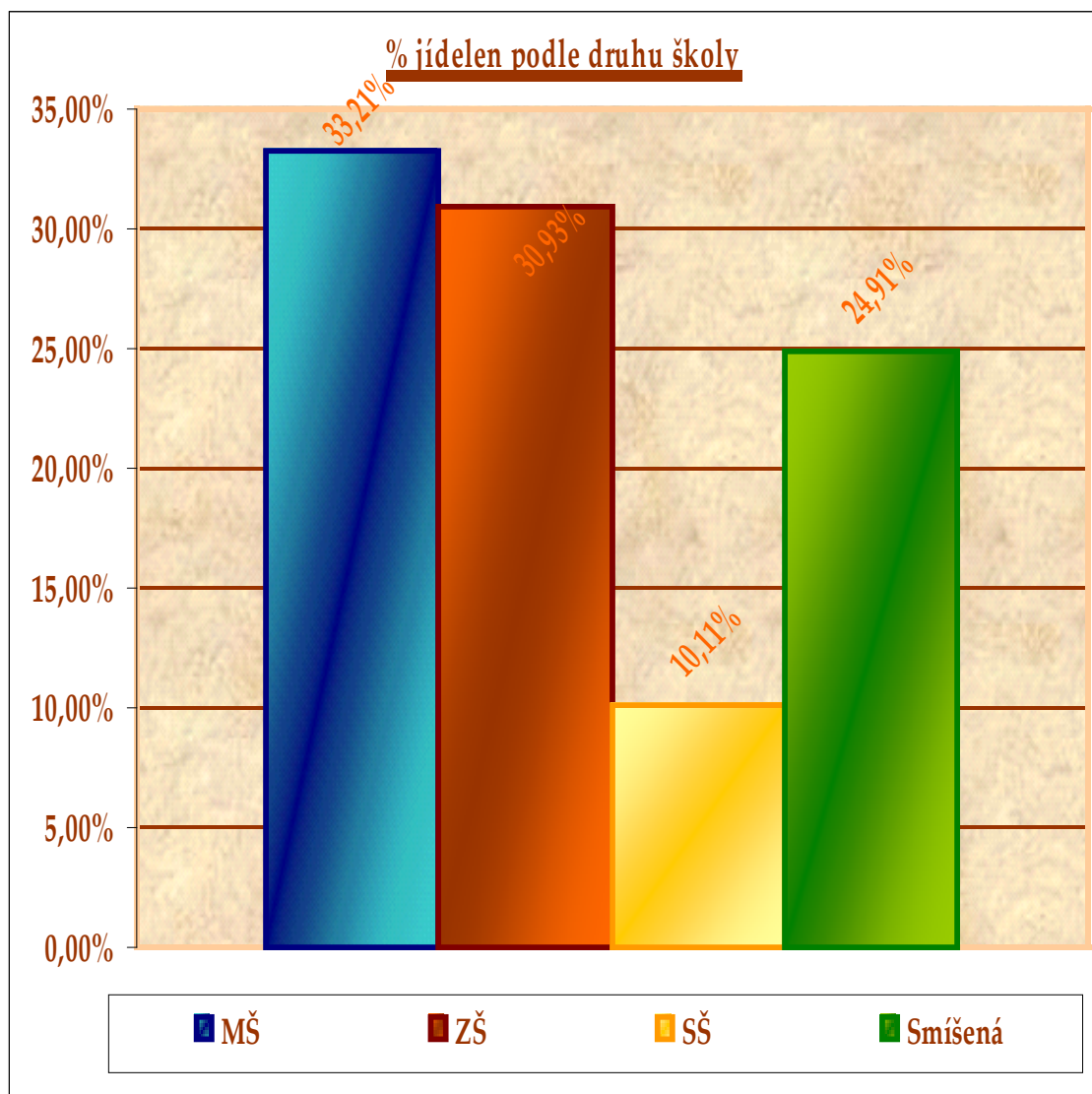
Překvapivým poznatkem bylo, že se samostatným právním subjektem stane školní jídelna mateřské školy s malým množstvím strávňíků. Tato situace nastala jak u jídelen zřízených krajem i obcí. Rozsah této práce neumožňuje sledovat konkrétní fakta vedoucí ke zřízení samostatného právního subjektu u tak malého zařízení, ale tato situace se nejeví jako příliš praktická.

Samostatné zařízení musí mít zajištěnu veškerou administrativu související s jeho činností. U malého zařízení, které má i nízké personální obsazení, musí právní subjektivita velmi komplikovat provoz a její zajištění musí být velmi náročné. A to jak na čas, finance i počet pracovníků. Autorka by musela proniknout do konkrétního prostředí, aby mohla posoudit, jestli je u malé školní jídelny samostatná subjektivita vhodnou formou.

Samostatnost školní jídelny by měla mít vliv na postavení vedoucí jídelny a její pracovní zařazení. Těmito aspekty se zabývají další otázky, ale rozsah této práce neumožňuje vyhledávat souvislosti tohoto charakteru.

Otázka č. 3 – Jídelny podle typu školy

3 Druh vaší jídelny	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
MŠ	2	50	4	61	6	0	0	1	24	9	0	14	77	28	276	33,21%
ZŠ	5	34	9	41	7	6	2	6	24	14	3	9	66	31	257	30,93%
SŠ	10	2	3	17	0	0	1	0	9	6	0	1	25	10	84	10,11%
Smíšená	2	23	5	40	6	3	3	2	28	2	5	4	65	19	207	24,91%
															824	99,16%



4.3. Otázka č. 3 – Jídelny podle typu školy

Nejnižší počet respondentů je ze školních jídelen středních škol. Vyrovnaný počet respondentů je z mateřských a základních škol.

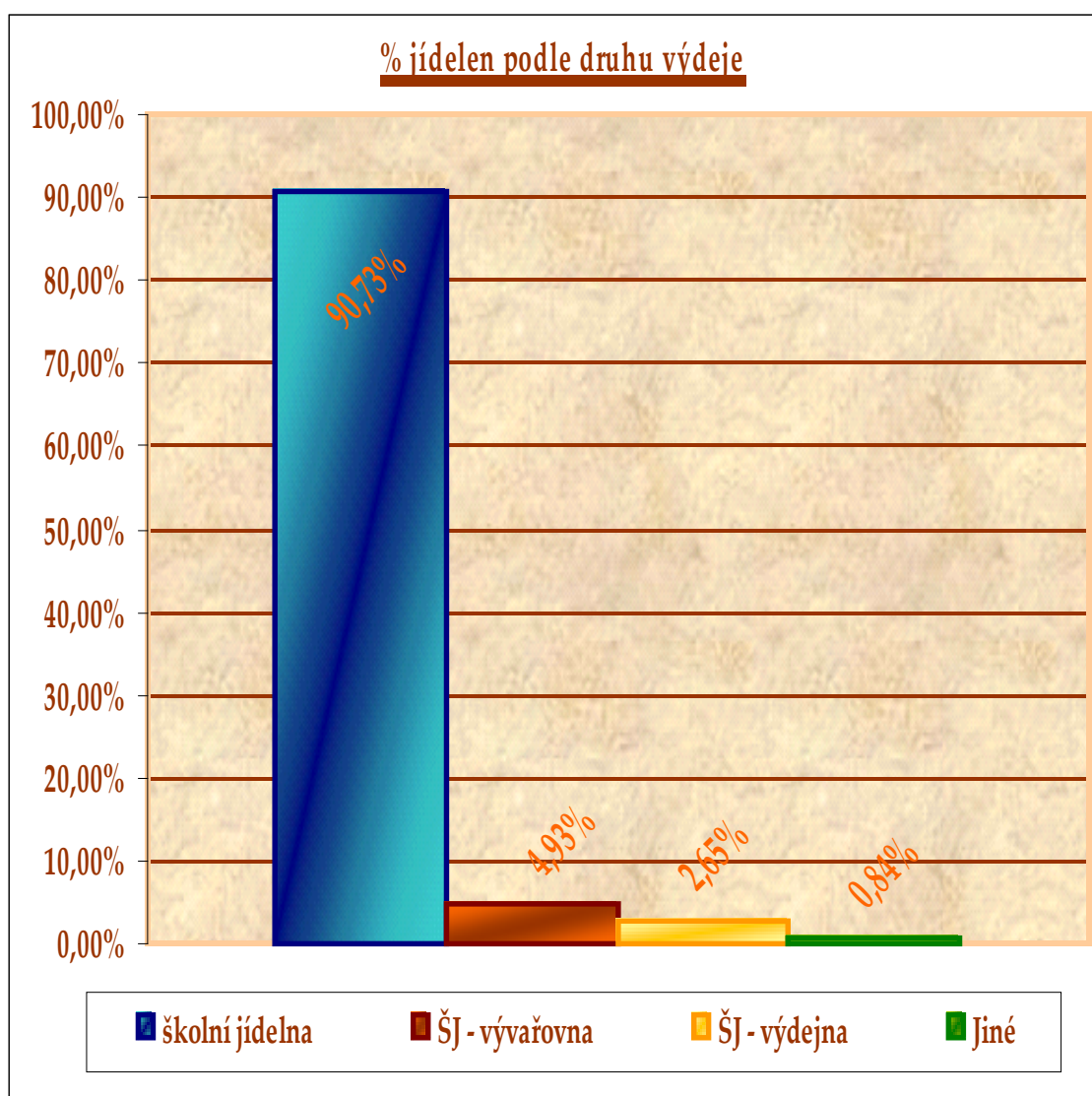
Překvapivé je zastoupení smíšených školních jídelen. Téměř 25% z celkového počtu dotazníků je poměrně vysoké číslo. Je vidět, že zejména v menších místech, na vesnicích se

vyplatí sdružovat různé typy zařízení do jednoho. Spojení základní školy a mateřské je samozřejmým důvodem pro společnou školní jídelnu.

Smíšená školní jídelna je určitou úsporou pro rozpočet školy, protože zejména malé školní zařízení se v současné době těžko vyrovnává s normativem pracovníků, pokud je v zařízení menší množství žáků.

Otázka č. 4 – Typ zařízení podle druhu výdeje

4 Typ stravovacího zařízení	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
školní jídelna	17	100	20	144	16	8	5	7	78	29	8	25	214	83	754	90,73%
ŠJ - vývařovna	1	6	1	9	3	1	1	1	3	1	0	2	9	3	41	4,93%
ŠJ - výdejna	0	4	0	3	0	0	1	1	1	0	0	3	8	1	22	2,65%
Jiné	0	0	0	5	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	7	0,84%
															824	99,16%



4.4. Otázka č. 4 – Typ zařízení podle druhu výdeje

Více než 90% respondentů byly vedoucí školních jídelen. Velmi nízké procento je samostatných vývařoven a výdejen. Velmi nízké procento respondentů z výdejen je

způsobeno faktem, že výdejny v převážné většině nemají vedoucí školní jídelny, z tohoto důvodu nebyl dotazník vyplněn.

V poslední době se začíná velmi diskutovat o změně organizace stravování. Jídlna v každé škole je podle novátorů považována za zbytečný luxus. Začínají se objevovat novodobá schémata k zajištění školního stravování. Typickým modelem tohoto novodobého projektu je jedna velkokapacitní vývařovna, která bude zásobovat několik výdejen stravy. Z ekonomického hlediska se jeví tento model téměř ideální. Z hlediska výživy se už problém jeví zcela jinak. Kvalita stavy rozvozem velmi trpí, ztrácí se nejen její organoleptická hodnota, ale především se ztrácejí živiny a významně roste epidemiologické riziko.

Jak vyplynulo z otázky č. 1, jsou zřizovatelem školních jídelen především obce. Reorganizací školství nastala situace, že na obcích nejsou pracovníci, kteří by se o školní jídelny starali. O provozu jídelen často rozhodují nekompetentní úředníci a o celém problému rozhodují zastupitelé obce, kteří zpravidla o problematice stravovacích provozů nevědí vůbec nic.

Z výsledků dotazníků vyplývá, že se zatím zachovává nejpříznivější forma školního stravování, školní jídelny. Čas ukáže, zda bude tento trend udržitelný i do budoucna. Přísné hygienické předpisy nutí jídelny pořizovat drahé vybavení, aby splnily podmínky, které na ně hygiena klade. Zrekonstruovat nebo vybavit školní jídelnu stojí velké finance a zejména malé obce často tyto prostředky nemají. Uchylují se tedy k jednoduššímu řešení, zrušení školní jídelny a vytvoření výdejny.

Výdejna má také výrazněji levnější provoz. Má nižší nároky na energie, provozní prostředky i personální obsazení. Tento pohled je velmi zjednodušený, protože než se v ideálních podmínkách výdejny strava vydá, musí ji někdo vyrobit, zajistit její hygienickou nezávadnost při transportu, učinit taková opatření, aby během výdeje neklesla teplota stravy pod povolenou hranici a nedošlo ke znehodnocení stravy kontaminací. Za touto jednou větou se skrývá nejen finančně náročné vybavení a i nutnost kvalifikovaného personálu. A to jistě bude klást určité finanční nároky.

Je potřeba se opravdu důkladně zamyslet nad všemi náklady, které jsou nutné k přípravě stravy ve vývařovně, zajištění rozvozu a nakonec k zajištění výdeje stravy na výdejně.

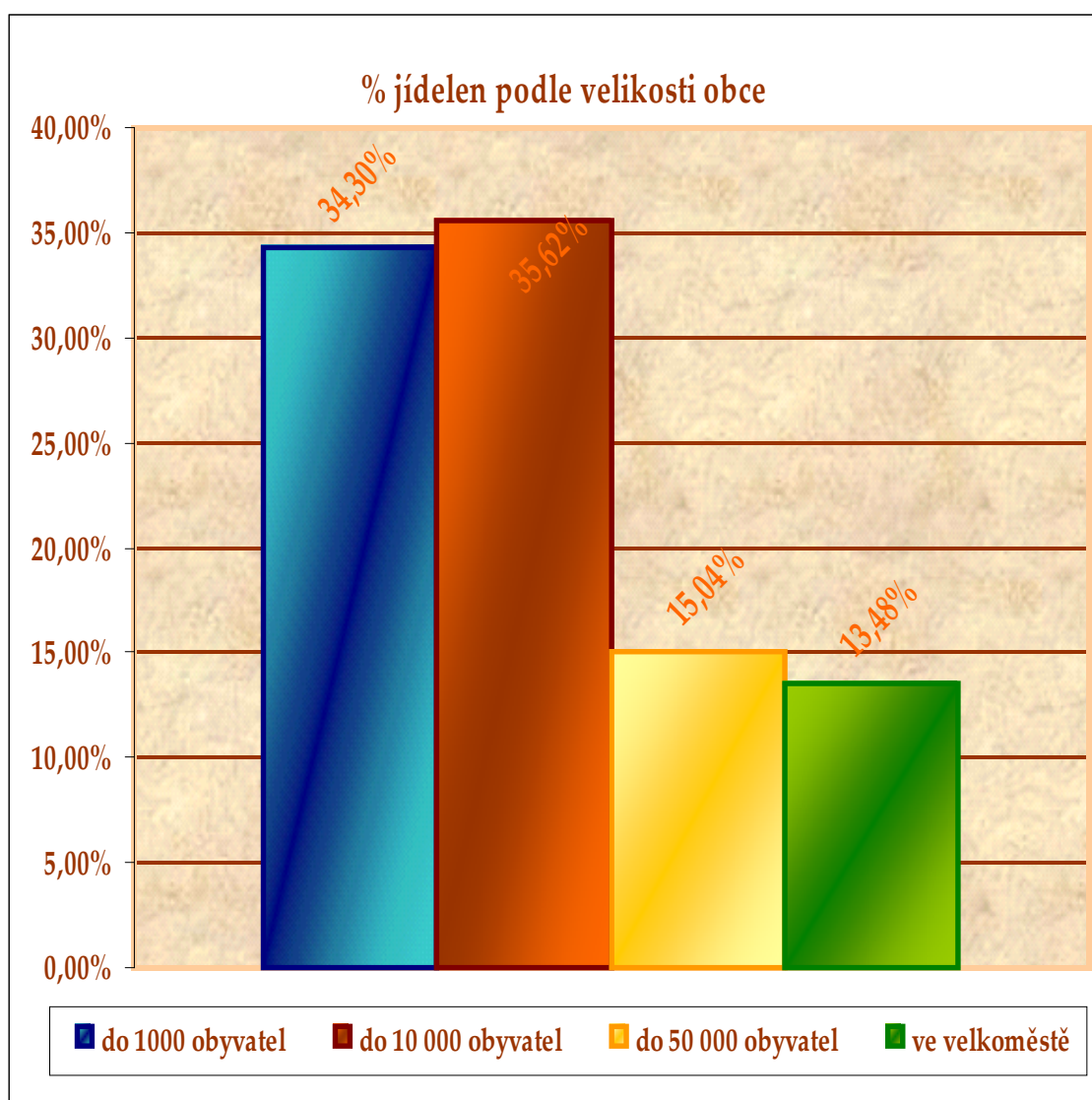
Neustále se zpřísnující hygienické předpisy kladou na vývařovnu a rozvoz tak vysoké nároky, že musí být z hlediska zřizovatele opravdu závažný důvod, aby provozoval školní stravování tímto způsobem.

Pokud by zřizovatel i přes tyto výhody zvolit tento způsob stravování, měl by zvážit ještě jeden významný fakt. Rozvoz stravy, i při dodržení přísných hygienických podmínek má vždy negativní vliv na kvalitu stravy, její vzhled i chuť. Školní stravování je určeno dětem a proto by mělo mít tu nejvyšší kvalitu.

Každý zřizovatel by proto měl zvážit všechna pro a proti, dříve než se rozhodne školní jídelnu zrušit. Zde platí stejně jako v kterémkoli jiném odvětví, že zrušení je jednoduché, ale následné zřízení nového funkčního zařízení je většinou už nemožné.

Otázka č. 5 – Velikost obce, kde se jídelna nachází

5	Jídelna se nachází v obci	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
		do 1000 obyvatel	0	52	1	53	7	0	1	4	18	0	3	6	116		
do 10 000 obyvatel	9	41	8	62	7	2	4	4	37	0	1	5	79	37	296	35,62%	
do 50 000 obyvatel	6	9	11	25	2	1	1	0	16	0	4	3	36	11	125	15,04%	
ve velkoměstě	4	8	1	16	3	5	0	1	12	30	0	13	4	15	112	13,48%	
															818	98,44%	



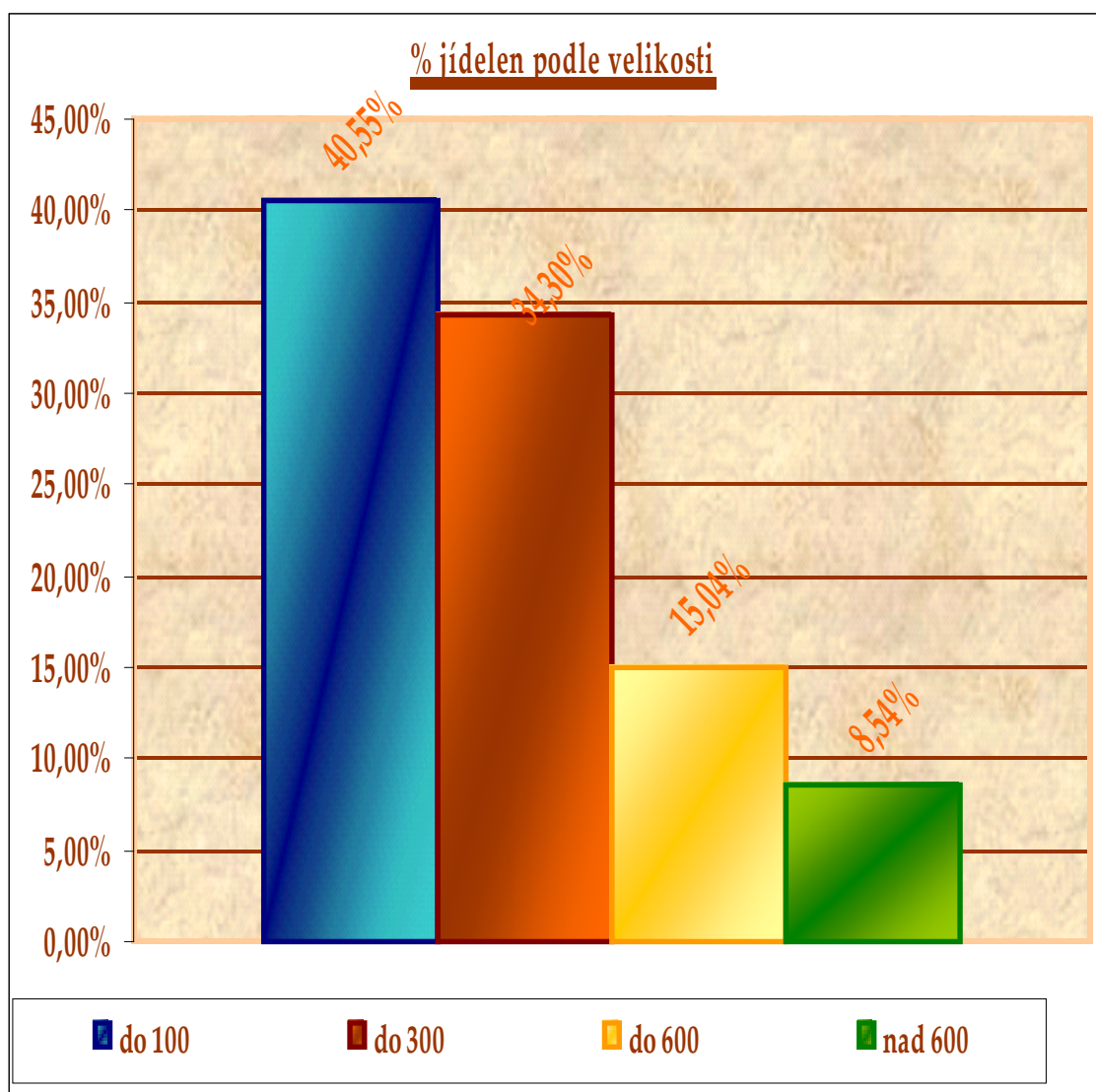
4.5. Otázka č. 5 – Velikost obce, kde se jídelna nachází

Velikost obce nemá žádný podstatný vliv na velikost jídelny. Určitá závislost zde samozřejmě je, čím menší obec, tím je zpravidla menší jídelna.

Také se na menších obcích častěji vyskytuje smíšená školní jídelna mateřské a základní školy. To je pochopitelné z ekonomických důvodů. Provoz školní jídelny je levnější a personální obsazení je také snazší.

Otázka č. 6 – Velikost školní jídelny podle počtu strážníků

6	Kolik strážníků má vaše ŠJ	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
		do 100	2	59	4	67	9	0	0	3	28	2	1	13	110		
do 300	9	34	12	59	4	2	4	5	32	13	3	7	75	26	285	34,30%	
do 600	3	11	3	21	4	2	2	0	13	10	3	3	30	20	125	15,04%	
nad 600	4	5	2	10	2	4	0	1	12	4	1	5	18	3	71	8,54%	
															818	98,44%	



4.6. Otázka č. 6 – Velikost školní jídelny podle počtu strážníků

Návratnost dotazníků ukázala, že největší počet jídelen u nás je do 100 strážníků. Jedná se zejména o mateřské školy a malé školy na vesnicích.

Větší školní jídelny jsou zpravidla zřizovány ve větších aglomeracích, a i zde převažují jídelny s počtem žáků do 600.

Velké školní jídelny nad 600 strážníků, tvořily z celkového počtu respondentů jen 8,5%. Je to pochopitelné, protože v takovém případě školní jídelna slouží ke stravování více organizací než jen své kmenové škole.

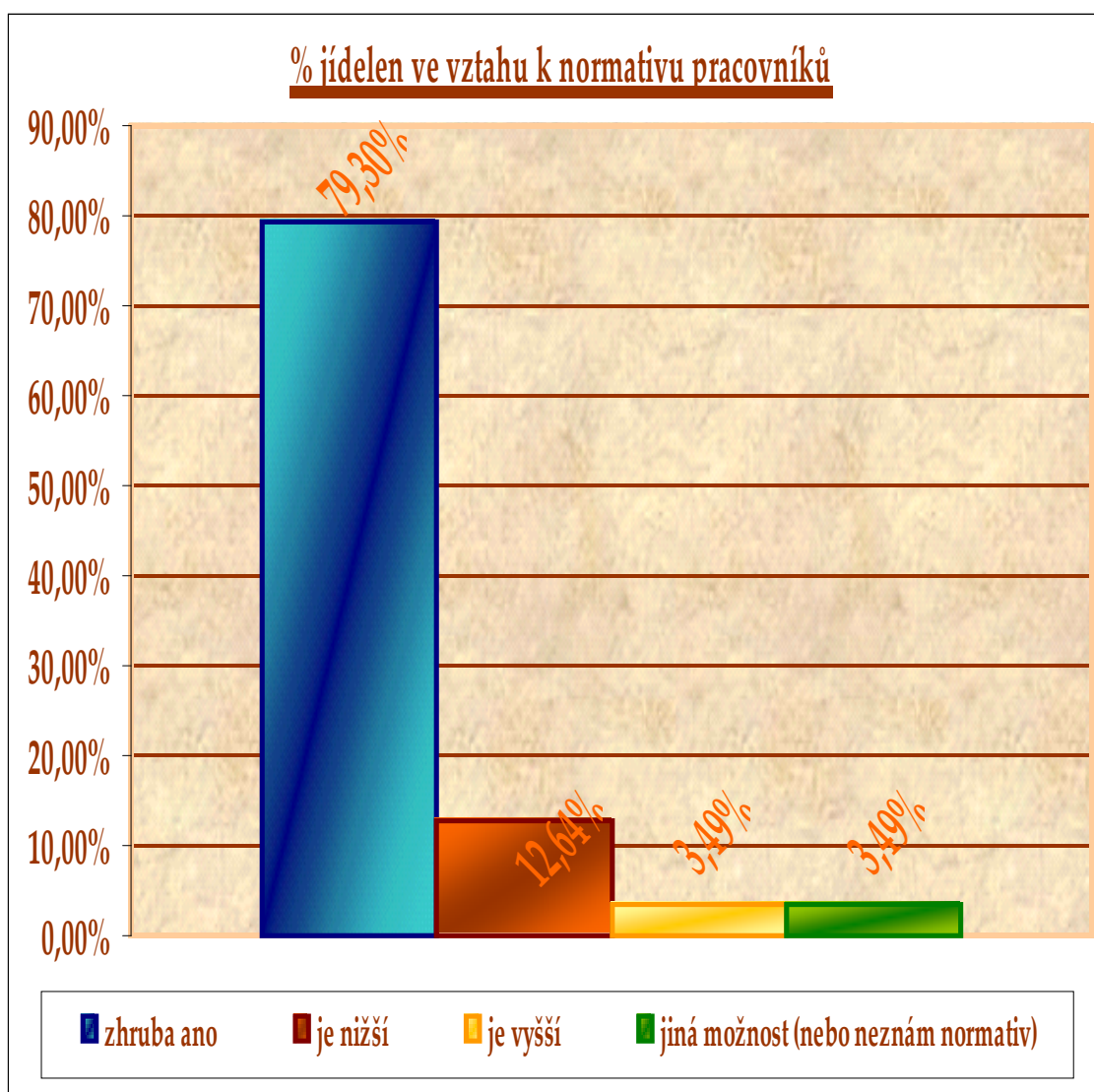
Velkokapacitní stravovací zařízení je pro svého zřizovatele velmi organizačně náročné. Zřizovatel (nebo provozovatel) musí zajistit zejména dostatečné množství kvalifikovaného personálu, vybavit zařízení odpovídající technologií a zajistit zásobování. Stravuje-li toto zařízení více subjektů, musí se přesně zorganizovat jejich střídání ve školní jídelně. Podle dostupných zkušeností je velmi náročné skloubit rozvrhy několika škol, aby se následně nestalo, že se po určité vyučovací hodině ve školní jídelně sejde takové množství strážníků, kterému nestačí kapacita školní jídelny. V takové situaci nastane velký chaos, který ohrožuje bezpečnost žáků. V jídelně se tvoří velké fronty, panuje nervozita mezi žáky i personálem, v jídelně je obvykle velký hluk – to jsou všechno stresující faktory, které rozhodně nepatří ke zdravému stravování. Často tak přijde díky špatné organizaci vniveč celodenní snažení personálu jídelny, což je určitě pro jejich práci značně nemotivující.

Velmi často se u tohoto propojení více subjektů vyskytují problémy s dozorem nad žáky. Problematika je v praxi velmi složitá a ani právní předpisy jídelnám situaci příliš neusnadňují. Zejména po oddělení závodního stravování od školního se situace vyhrtila. Podle výkladu Ministerstva financí k Vyhlášce 84/2005 Sb., o nákladech na závodní stravování a jejich úhradě v příspěvkových organizacích zřízených územními samosprávnými celky se na pedagogy druhé organizace pohlíží jako na cizí strážníky. Musí proto hradit plnou cenu oběda, a pokud jim na stravování nepřispěje zaměstnavatel, je pro ně stravování ve školní jídelně výrazně dražší než pro strážníky kmenové jídelny. Pro spletnost předpisů k závodnímu stravování a jejich výkladu se často stává, že školní jídelna cizí pedagogy nestravuje. Pak je ovšem těžké zajistit, aby pedagogové drželi pedagogický dozor v cizí školní jídelně, kde se sami nestravují.

Pokud toto velkokapacitní zařízení kromě vlastní jídelny také rozváží stravu do jiných výdejen, klade to vysoké nároky na technologii a obsluhující personál. Neustále se zpřísňující hygienické předpisy kladou na vývařovnu a rozvoz tak vysoké nároky, že musí být z hlediska zřizovatele opravdu závažný důvod, aby provozoval školní stravování tímto způsobem. Podrobnější výklad k tomuto problému je u otázky č. 4.

Otázka č. 7 – počet pracovníků vzhledem k normativu

Počet pracovníků odpovídá normativu	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	zhruba ano	14	95	16	124	16	6	5	8	61	23	3	21	202	65	659
je nižší	3	12	3	24	2	0	1	0	15	4	4	3	18	16	105	12,64%
je vyšší	1	0	2	9	1	2	0	1	6	3	1	1	2	0	29	3,49%
jiná možnost (nebo neznám normativ)	1	3	0	3	0	1	0	0	1	0	0	3	10	7	29	3,49%
															822	98,92%



4.7. Otázka č. 7 – počet pracovníků vzhledem k normativu

Téměř 80% respondentů potvrdilo, že počet pracovníků zhruba odpovídá předepsanému normativu.

Ve 12% je počet pracovníků nižší než určuje normativ a jen 3,5% má počet pracovníků vyšší.

Pouze 3,5% respondentů přiznalo, že normativ vůbec nezná. Problematiku normativů zpracovává krajský úřad na základě celorepublikových agregovaných normativů vytvořených MŠMT. Z krajských úřadů jdou upravené normativy ke zřizovateli a odtud přímo ke školám. Pokud je školní jídelna součástí školy, rozhoduje o konečné velikosti normativu pro jídelnu ředitel školy.

Agregovaný normativ nemůže postihnout situaci na té nejmenší škole v nejmenší obci, ale přece jen je mnoho mezičlánků, na kterých se normativy pozměňují, až většinou zůstanou ty nejmenší normativy, při kterých je možné zajistit provoz.

Setkáváme se s případy, a nejsou výjimkou, kdy ředitel malého zařízení, když dostane pokyn ke snížení úvazků, první oblast, kterou začne redukovat je právě školní jídelna. Nakonec mu na zajištění školní jídelny zůstane o něco více než jeden úvazek. Aby zajistil plynulý provoz, musí mít kuchařka úvazek celý. Do krizové situace se dostane celé zařízení ve chvíli, kdy tato jediná síla onemocní a vzhledem k samostatné právní subjektivitě neexistuje zastupitelnost z jiného zařízení. Pokud se do této situace dostane mateřská škola, kde jsou žáci přímo závislí na třech denní jídlech, může to v důsledku znamenat uzavření celého zařízení.

Kromě jedné pracovní síly v kuchyni mělo by zařízení mít vedoucí školní jídelny. Ta se musí starat o plynulý provoz, zásobování, vybírání financí od strážníků, sestavování jídelních lístků, kontrolou Spotřebního koše a dalších činností, které vyplývají z právních předpisů pro školní jídelnu a školu. Většina těchto činností se periodicky opakuje a není přímo úměrná počtu strážníků, na které je nastavený normativ. Není tedy pro objem práce rozhodující, zda je v zařízení 30 strážníků nebo 100. Navíc se po vedoucí školní jídelny vyžaduje stále více administrativních povinností, ale úvazky se jim zkracují.

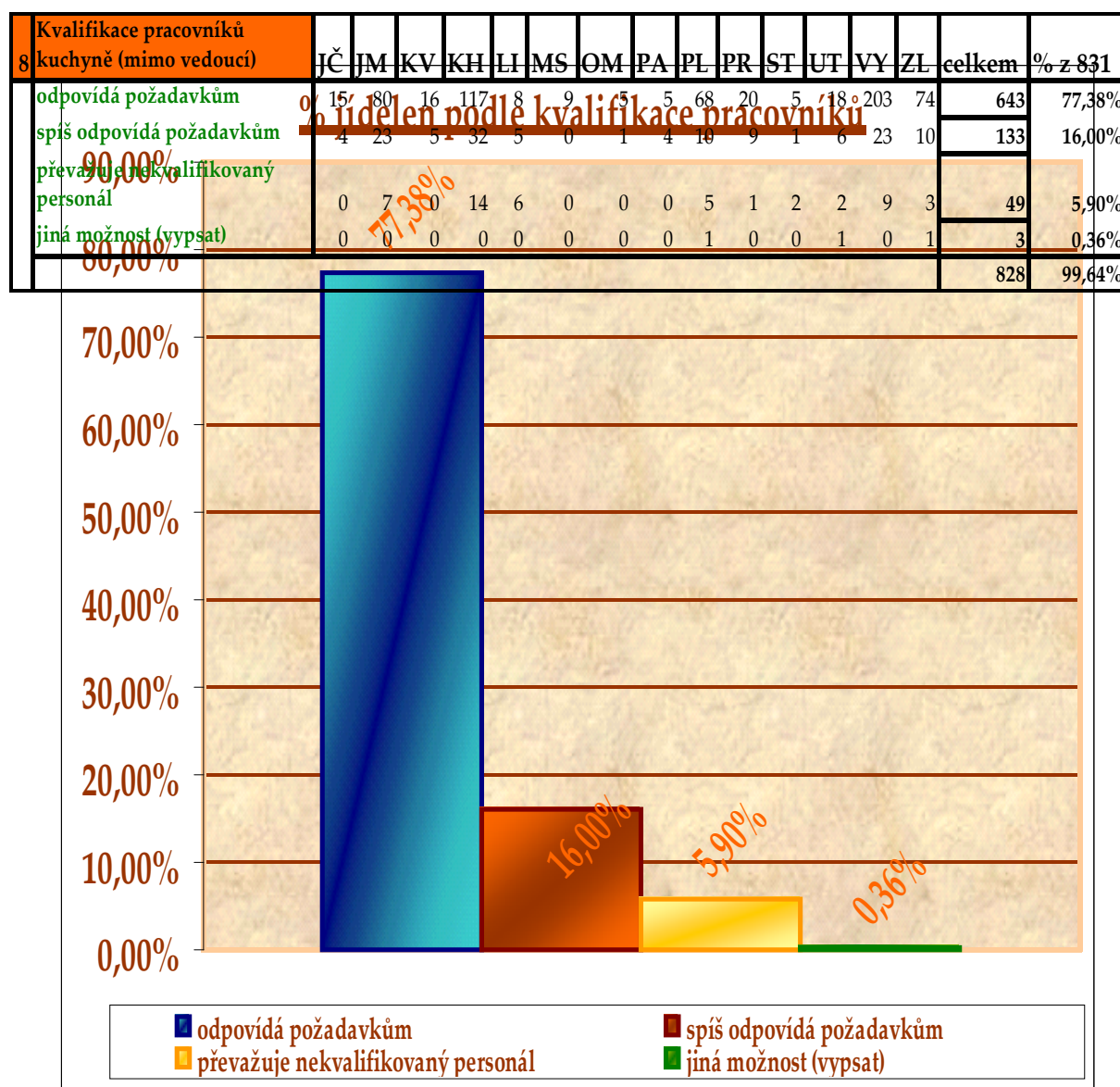
V dotaznících se tato problematika často objevila v poznámce. Vedoucí jídelen si stěžují na stoupací množství práce a snižování úvazků, což jistě nepřispívá ani k lepší produktivitě práce, ani ke spokojenosti pracovníků.

V praxi se stále častěji začíná objevovat situace, kdy se ředitelka školy rozhodne místo vedoucí školní jídelny zrušit a její práci většinou převádí na ekonoma školy, eventuálně část jejích povinností plní sama ředitelka. Této situaci nahrává fakt, že se funkce vedoucí školní jídelny vůbec neobjevila v katalogu prací pro školství. Je nevysvětlitelné, jak k takové situaci mohlo dojít, když školní jídelny v naší republice fungují již 60 let.

O existenci místa vedoucí školní jídelny rozhodují většinou ředitelé, kteří nedokážou přesně odhadnout rozsah odborné práce vedoucí jídelny, ačkoliv za školní jídelnu nesou přímou odpovědnost. Stává se pak, že funkci vedoucí školní jídelny podcení, a její administrativu přeberou na sebe nebo ji svěří účetním. Je jen otázkou času, kdy se toto podcenění projeví na kvalitě poskytované výživy nebo nastanou provozní problémy, jejichž řešení potřebuje pracovníka s odborným vzděláním.

Velikost úvazků na školní jídelnu by neměla být pouze závislá na počtu strávníků, ale měla by zohledňovat také všechnu administrativní a odbornou činnost. Snižováním úvazku pro vedoucí školní jídelny se projeví v celkové kvalitě stravovacího provozu, stejně tak jako nesmyslně nízké počty pracovníků jídelny, které nerespektují specifika, jaká jsou v každém provozu individuální.

Otázka č. 8 – kvalifikace pracovníků kuchyně (kromě vedoucích školních jídelen)



4.8. Otázka č. 8 – kvalifikace pracovníků kuchyně (kromě vedoucích školních jídelen)

Více než 77% respondentů se domnívá, že kvalifikace pracovníků odpovídá požadavkům. Problém pravděpodobnosti této odpovědi je v tom, že nám žádný předpis neurčuje, jakou kvalifikaci by měl personál školní jídelny mít.

Kvalifikaci můžeme určit podle činností, kterou je jídelna povinna vykonávat. Nejpřesněji určuje činnost školní jídelny vyhláška č. 107/2005 Sb. o školním stravování, § 1 odstavec (2) Školní stravování se řídí výživovými normami stanovenými v příloze č. 1 k této vyhlášce a rozpětím finančních limitů na nákup potravin stanovených v příloze č. 2 k této vyhlášce.

Plnění výživových norem, které je vyhláškou o školním stravování zjednodušeno na Spotřební koš, vyžaduje profesionální znalosti při sestavování jídelních lístků a zhotovení stravy. Aby jídelna mohla splnit tyto požadavky, je nutné, aby byla v jídelně minimálně jedna vyučená kuchařka, pracující pod vedením odborně vzdělané vedoucí.

Podle velikosti jídelny se určuje i další počet personálu. Pomocné síly žádnou odbornost nepotřebují, ale čím méně pozornosti se věnuje jejich odbornému vzdělání, tím složitěji se daří zajistit kvalitní stravování.

Příprava stravy, tak aby splňovala požadavky, které odpovídají výživovým hodnotám pro určité věkové skupiny, vyžaduje kompetentní přístup všech pracovníků kuchyně. Kuchyně musí vařit podle norem, sestavit jídelní lístky, tak aby splnily spotřební koš a to vyžaduje profesionální znalosti, a jejich neustálé prohlubování.

Při vaření musí dodržovat přísné hygienické předpisy, které se vyhláškou č.137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, velmi zpřísnily. Zavedení systému kritických bodů tzv. HACCP vyžadovalo náročné nastudování celé problematiky a to všemi pracovníky kuchyně. Každý pracovník stravovacího provozu se musí seznámit se systémem a musí být schopen jeho pravidla dodržovat. To klade na pracovníky vysoké nároky a předpokládá u nich kvalifikovaný přístup.

Zajištění kvalifikovaného personálu je pro vedení školní jídelny čím dál více velmi těžkým problémem. Normativy pro pracovníky školních kuchyní jsou velmi nízké, u pomocného personálu často plat nedosahuje ani výše minimální mzdy (při zkráceném úvazku). Vedoucí jídelny by ráda kladla vyšší požadavky na vzdělání a praxi svých pracovníků, ale nemůže je dostatečně ohodnotit.

Personál jídelen pomalu stárne (viz. otázka č. 9) a velmi těžko se za odcházející pracovníky shání nástupci.

Dle diplomové práce ing. Evy Šulcové⁵, v 60. letech byla zřízena Výchovná střediska pro společné stravování dětí a mládeže. Tato výchovná střediska zřizovaly okresní národní výbory a zajišťovala tyto úkoly:

- a) zajišťovala zvyšování odborné kvalifikace a politické úrovně pracovníků ve společném stravování dětí a mládeže a tím i zvyšování úrovně společného stravování dětí a mládeže

⁵ING. ŠULCOVÁ, Eva. *Řízení a organizace společného stravování dětí a mládeže v ČSR*. Praha, 1970. 140 s. Vysoká škola ekonomická, fakulta obchodní, katedra veřejného stravování. Vedoucí diplomové práce Doc.Dr. Jiří Kašpar.

- b) sestavovala podle metodických pokynů ministerstva školství a krajského inspektora roční a operativní čtvrtletní plány výchovné činnosti
- c) organizovala a prováděla kurzy, instruktáže a krátkodobá soustředění pro jednotlivé kategorie pracovníků ve společném stravování dětí a mládeže
- d) organizovala ve spolupráci s odborem školství dálkové studium pracovníků ve společném stravování dětí a mládeže
- e) metodicky usměrňovala organizaci odborného výcviku kuchařských učňů pro společné stravování dětí a mládeže
- f) zkoušela a rozšiřovala receptury, pokrokové technologické postupy výroby, podávání dalších denních jídel a nové formy práce
- g) podporovala a rozvíjela iniciativu pracovníků společného stravování dětí a mládeže k soutěžení o zlepšení jakosti jídel a zvyšování úrovně společného stravování dětí a mládeže
- h) organizovala další výchovné akce

Vedoucí výchovného střediska byl absolventem střední školy společného stravování, střední zdravotnické školy oboru dietních sester nebo odborným učitelem vaření na těchto školách s nejméně 10 letou úspěšnou praxí v oboru. Tito pracovníci měli povinnost doplnit si svou kvalifikaci doplňkovým pedagogickým studiem na pedagogickém institutu.

Činnost střediska i přísný dohled nad kvalifikací jeho vedoucích pracovníků zajišťovala vysokou úroveň odborných školení a dalšího vzdělávání pracovníků ve školním stravování. Tím, že střediska byla zřizována okresními národními výbory, měla zmapovanou svou oblast, takže přesně věděla o nedostatecích a potřebách své spádové oblasti. Velký význam měla zejména výchova nových pracovníků pro stravování, čím byl zajištěn nejen jejich přísun do stravovacích provozů, ale také jejich odborná úroveň. Proškolení pracovníků v terénu, zvyšování jejich odborné úrovně a seznamování s novinkami v oboru mělo pro pracovníky i celé stravování nenahraditelný význam.

Situace se vzděláváním pracovníků a výchovou vlastních sil se v 90. letech radikálně změnila. Nejprve byly zrušeny Školské správy a vytvořeny Školské úřady. Na těchto úřadech pracovaly metodičky školních jídelen, které se dále staraly o metodickou pomoc vedoucím školních jídelen. Výchova nových pracovníků, personálních rezerv v tomto období skončila.

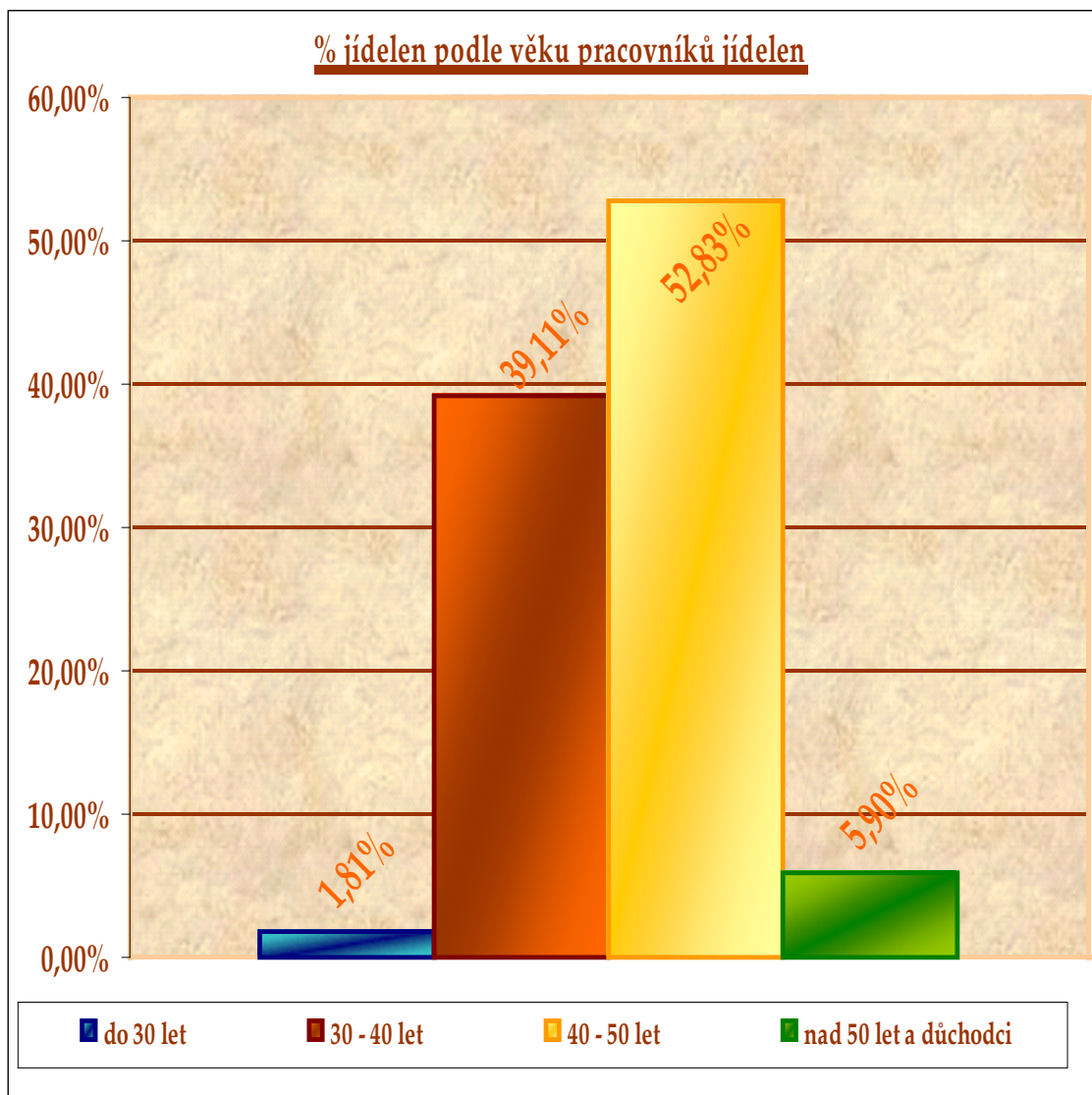
V roce 2000 byly zrušeny Školské úřady, v roce 2002 pak okresní úřady. Po těchto opatřeních byla zrušena místa metodiček školního stravování, tato funkce zůstala pouze na krajských úřadech. Kraj je příliš rozsáhlá oblast s velkým počtem stravovacích zařízení, takže

metodická pomoc je mnohdy pro školní jídelny těžko dostupná. Tímto problémem se zabývají v další otázky.

Pro kvalifikaci pracovníků školních jídelen je v současné době podstatné to, že již neexistují žádná specializovaná střediska, která by jim umožňovala zvyšovat si kvalifikaci nebo je průběžně školit.

Otázka č. 9 – věkový průměr pracovníků kuchyně

Věkový průměr 9 pracovníků kuchyně	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
do 30 let	0	0	0	7	0	0	0	0	3	0	0	0	5	0	15	1,81%
30 - 40 let	3	48	3	71	5	1	0	3	27	9	5	12	99	39	325	39,11%
40 - 50 let	15	54	18	76	14	8	6	3	43	19	3	13	122	45	439	52,83%
nad 50 let a důchodci	1	8	0	10	0	0	0	3	11	2	0	2	8	4	49	5,90%
															828	99,64%



4.9. Otázka č. 9 – věkový průměr pracovníků kuchyně

Výsledky této otázky potvrdily autorčinu hypotézu, že personál kuchyní stárne. Průměrný věk pracovníků do 30 let je mezi respondenty zastoupen pouhými 2%. Pracovníků ve věku mezi 30 – 40 lety je 39% a mezi 40 – 50 lety je to téměř 53%. Pracovníků před důchodem a důchodců je skoro 6%, což je 3x více než pracovníků do 30 let.

Zvyšující věk pracovníků kuchyně má několik příčin:

- a) stárnoucí generace pracovníků, vyučených a vychovaných speciálně pro školní stravování
- b) absence speciálních pracovišť, která by umožňovala zájemcům získat nebo prohlubovat vzdělání v oboru
- c) nízké finanční ohodnocení práce v resortu školství, které je výrazně nižší než za stejnou funkci ve veřejné sféře

d) nízké společenské ohodnocení práce ve školním stravování

Všechny tyto faktory vedou k tomu, že se čím dále složitěji hledá nový personál pro práci ve školních jídelnách.

Práci ve školních jídelnách často hledají osoby, které ale nemají požadovanou kvalifikaci ani praxi.

Naopak se stává, že se o práci ve školní jídelně uchází pracovník, který splňuje požadavky na odborné vzdělání i praxi v oboru. Málokdy však do školní jídelny nastoupí, protože není spokojen s finančním ohodnocením této práce, ani s ostatními podmínkami k práci.

Mladé, kvalifikačně vyhovující pracovnice, které mají zájem pracovat ve školních jídelnách jsou mladé maminky s malými dětmi. Tyto pracovnice jsou z dlouhodobého hlediska sice perspektivní, ale aktuálně jsou problematické. Vysoká absence těchto pracovnic z důvodu péče o dítě je zvláště pro malé provozy často neřešitelným problémem, a z tohoto důvodu musí jídelna tyto perspektivní pracovnice odmítat. Takový postup se zdá diskriminační, ale není tomu tak. Chce-li jídelna zajistit bezproblémový provoz, musí vybírat takové pracovníky, kteří jsou neustále k dispozici. Nutí je k tomu neustálé omezování počtu pracovníků a úvazků na školní jídelnu. Je-li na pracovišti jeden nebo dva pracovníci, nemá je při absenci kdo zastoupit a provoz se zhroutí. To vede k přijímání pracovníků bez závazků, což splňují většinou pracovnice středního a vyššího věku.

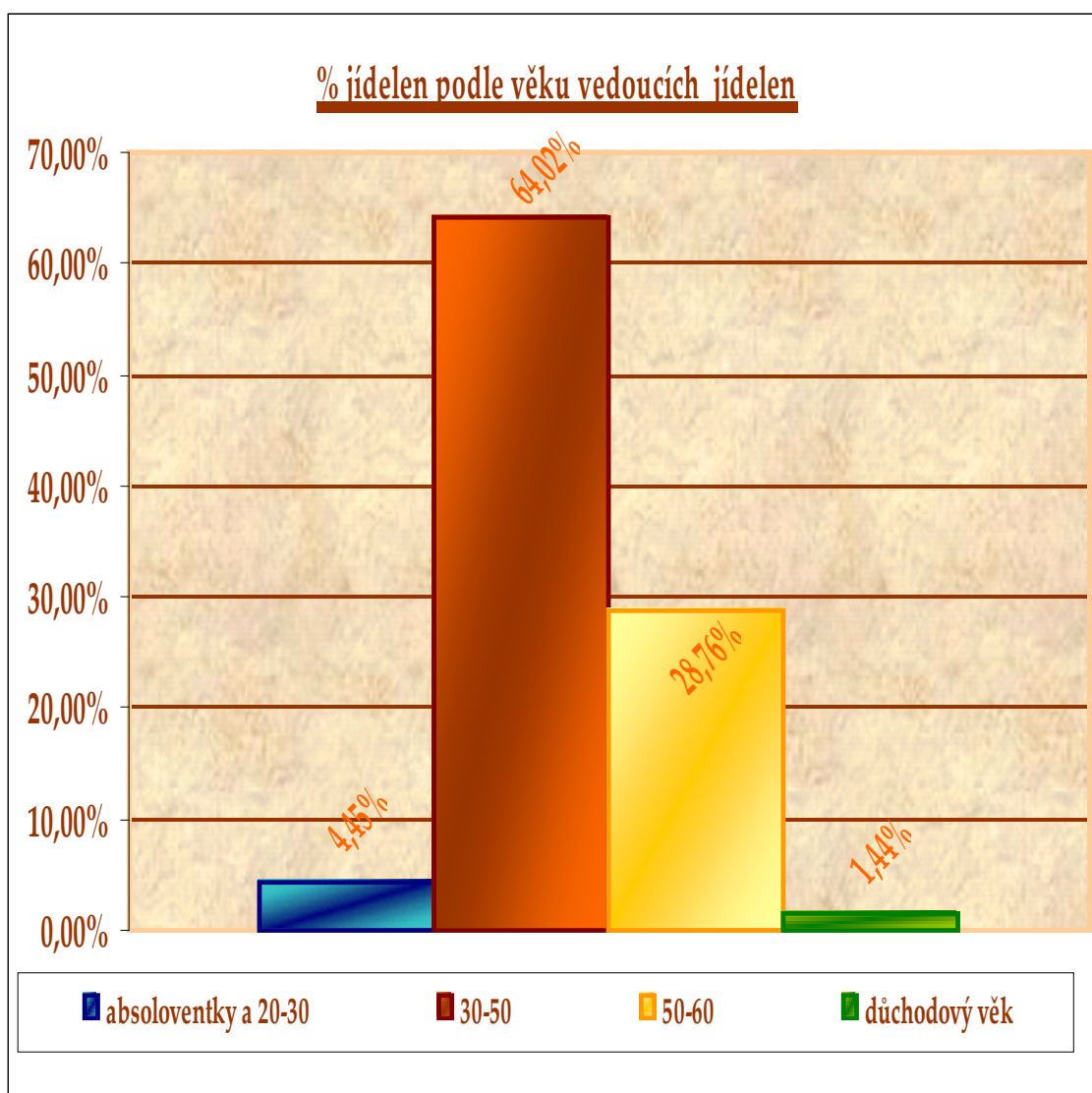
Pokud se radikálně nezmění faktory ovlivňující zvyšující se průměrný věk pracovníků kuchyní, dostane se školní stravování brzy do personální krize. Starší generace pracovníků bude odcházet do důchodu a nebude je mít kdo nahradit.

Již v současné době je velmi problematické najít za dlouholeté pracovnice nástupce, kteří by splňovali všechny požadavky na odbornost a profesionalitu, kterou měly jejich předchůdkyně.

Situaci by mohlo výrazně změnit zavedení podobných výchovných středisek pro školní stravování, jaká fungovala v 80. letech. To by ovšem vyžadovalo systematickou koncepci rozvoje školního stravování a jeho personálního zabezpečení ze strany Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, která zatím chybí a podle dostupných informací se ani nepřipravuje.

Otázka č. 10 – věkový průměr vedoucích školních jídelen

10	Věk vedoucí ŠJ	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	absolventky a 20-30	1	7	0	7	0	0	0	2	4	0	0	4	11	1	37	4,45%
	30-50	10	78	13	112	12	6	4	3	45	12	6	11	161	59	532	64,02%
	50-60	7	24	7	40	6	3	2	3	30	18	2	11	60	26	239	28,76%
	důchodový věk	0	1	1	2	1	0	0	0	5	0	0	1	1	0	12	1,44%
																820	98,68%



4.10. Otázka č. 10 – věkový průměr vedoucích školních jídelen

Situace u vedoucích školních jídelen je velmi podobná věkovému složení ostatních pracovníků jídelen.

Absolventek a pracovnic do 30 let jsou zhruba 4%. Příčin, proč noví absolventi nepřicházejí do školních jídelen je více a jsou podobné jako u ostatních pracovníků kuchyní.

Chceme-li zajistit odbornou úroveň vedení školní jídelny, máme v našich podmínkách pouze dva typy škol, které tyto odborníky vychovávají.

- a) jsou to hotelové školy nebo školy společného stravování. Na těchto školách se studenti učí problematiku stravovacích provozů, technologii vaření a získávají i poznatky o výživě. Po absolvování tohoto typu školy mají mnoho možností dalšího uplatnění, zejména v hotelech, restauracích a také ve školních jídelnách. Už z tohoto jednoduchého výčtu je patrné, že absolventi těchto škol nejeví o práci ve školní jídelně velký zájem. Především kvůli nízkému finančnímu ohodnocení této práce a také nízké společenské prestiži tohoto povolání.
- b) druhou alternativou jsou absolventky střední zdravotnické školy, oboru dietní sestra. Co se týká odbornosti těchto absolventek, jsou to podstatě jediní středoškolské odborníci na výživu v naší zemi. Jejich specializace je orientovaná na léčebnou výživu, ale všechny základní předpoklady k řízení školní jídelny splňují. Vzhledem k jejich uplatnění na trhu práce, kdy si mohou vybírat mezi zdravotnictvím a školstvím, je přínos pro jejich ohodnocení srovnatelný. U těchto absolventek je pravděpodobně důvodem, proč do školního stravování nepřicházejí, malá informovanost o této práci a možnosti uplatnění získaného vzdělání právě v tomto oboru. U těchto pracovnic by jistě pomohla agitace ve zdravotní škole, která by mohla do školního stravování přivést mladé vedoucí pracovníky. Důležitou otázkou je, kdo by v současné době mohl tuto agitaci provádět. Ta by měla být součástí koncepce na obnovu školního stravování, která ovšem neexistuje.

Nejvyšší počet respondentů je ve středním věku, mezi 30-50 lety, celých 64%. Jsou to většinou pracovnice, které v praxi zažily systematickou organizaci školního stravování. To jim pomáhá udržovat si určitý standard ve vedení školní jídelny i v současné době, kdy organizace a systém chybí.

Skoro 29% pracovníků předdůchodového věku je právě tou alarmující připomínkou, že v nejbližších letech odejde ze stravování prakticky třetina odborných pracovníků, které nemá kdo nahradit.

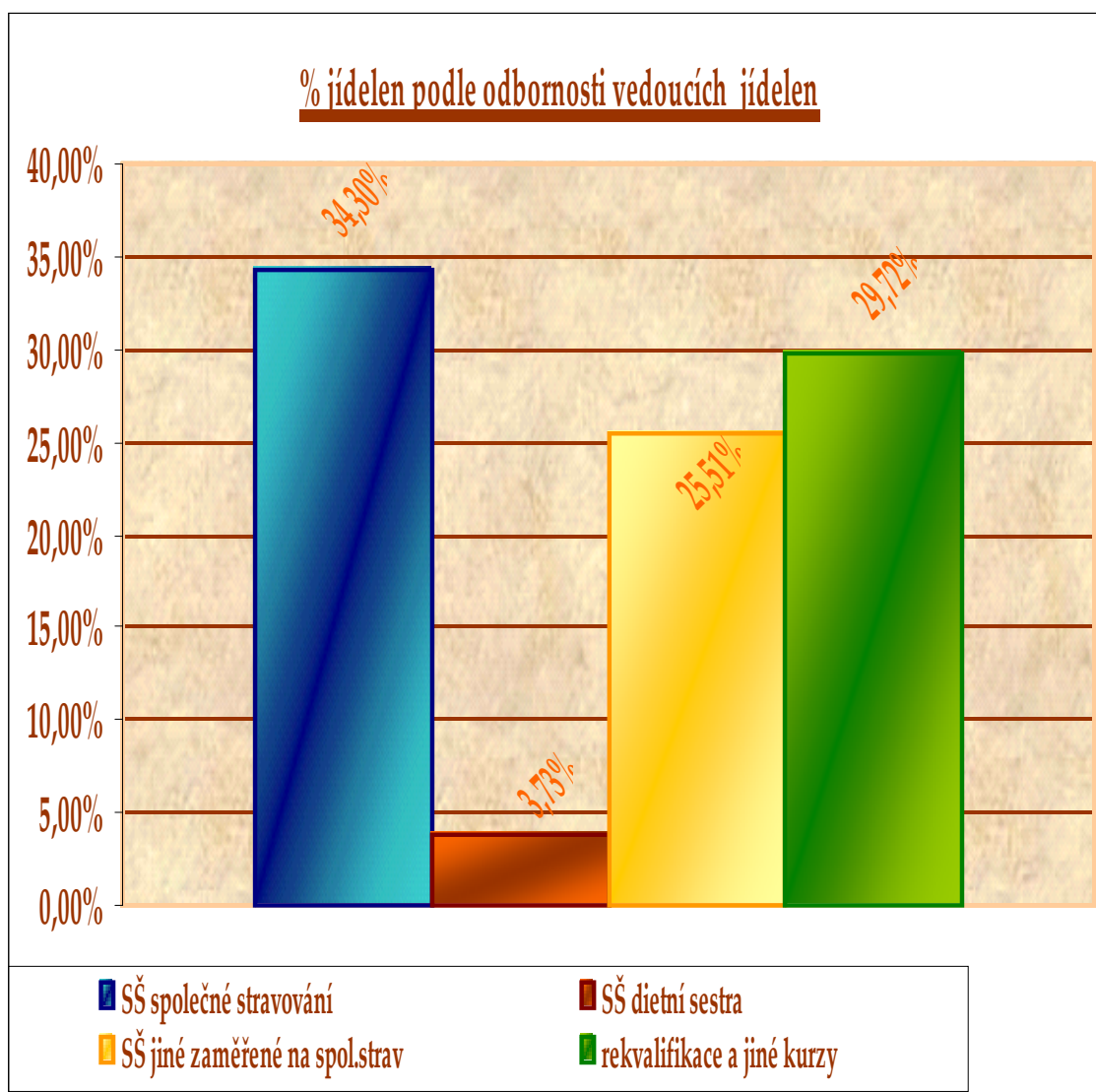
Věkovou strukturu vedoucích pracovníků ve školním stravování nesledují žádné nadřízené orgány. Neexistuje žádná koncepce k obnově odborného personálu, není ani mnoho možností pro pracovníky ve školním stravování, kteří nemají odborné vzdělání, aby měli

možnost si odbornost doplnit. Z praxe se ztratily vysoké nároky na vzdělání pracovníků, což se samozřejmě projeví na kvalitě školního stravování.

Jestliže se nevypracuje systém získávání nových odborných pracovníků, nastane během dalších 10-20 let situace, kdy budou ve školních jídelnách chybět vzdělané vedoucí školních jídelen – zmizí důležitý představitel středního managementu ve školství.

Otázka č. 11 – odbornost vedoucích školních jídelen

11	Odbornost vedoucí ŠJ	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	SŠ společné stravování	8	35	6	54	4	6	1	2	21	14	3	2	90	39	285	34,30%
	SŠ dietní sestra	2	4	1	4	0	0	2	0	3	3	2	4	4	2	31	3,73%
	SŠ jiné zaměřené na spol.strav	4	27	7	44	9	2	1	4	29	11	3	4	42	25	212	25,51%
	rekvalifikace a jiné kurzy	5	40	5	46	6	1	2	3	28	2	1	14	75	19	247	29,72%
																775	93,26%



4.11. Otázka č. 11 – odbornost vedoucích školních jídelen

Odbornost a profesionalita vedoucích školních jídelen je základním předpokladem k výkonu této profese.

Vedoucí školní jídelny musí být schopným ekonomem, odborníkem na výživu a v neposlední řadě schopným manažerem. Organizace stravovacího provozu vyžaduje rychlé rozhodování, přesnou organizaci a kvalitní personální řízení.

V České republice není mnoho vzdělávacích zařízení, která by všechny tyto dovednosti budoucí vedoucí jídelen naučila. Na obchodních akademiích se mohou naučit účetnictví, nenaučí se organizování provozu ani nezískají znalosti z oblasti výživy. Přesto, jak dokazují výsledky dotazníků, mezi vedoucími školních jídelen je více než 25% absolventek středních škol ekonomického směru. Tato školní příprava jim usnadňuje ekonomickou stránku jejich povolání, ale nedostatek znalostí z oblasti výživy může způsobovat problémy při plnění základního účelu školního stravování – plnění výživových norem, ke kterému je potřeba hlubokých znalostí o výživě.

Ideálním odborným vzděláním pro vedoucí školních jídelen je střední hotelová škola nebo škola společného stravování. Její absolventi ovládají jak ekonomiku provozu, tak i základy technologie vaření, organizaci stravovacího provozu a v neposlední řadě nauku o výživě.

Z odevzdaných dotazníků je 34% vedoucích školních jídelen absolventy hotelových škol a společného stravování. Není to malé procento, ale pro vedoucí místo ve školním stravování by určitě mělo být vyšší. Zejména, když se dá do souvislosti toto odborné vzdělání s věkem vedoucích školních jídelen, je zřejmé, že toto odborné vzdělání mají pracovnice, které jsou ve školním stravování již delší dobu. Je tím řečeno zejména to, že noví absolventi těchto škol nemíří do školního stravování, ale do mnohem lukrativnějších oblastí společného stravování. Nelze se tomu divit, při současném finančním a společenském ohodnocení tohoto povolání v naší společnosti.

Druhým typem školy, která splňuje všechny podmínky pro vzdělání vedoucích pracovníků ve stravování je zdravotnická škola – obor dietní sestra. Je to sice zdravotnický obor, ale jeho zaměření je specializováno na výživu. Také organizace stravovacího provozu a ekonomické aspekty stravování jsou součástí tohoto vzdělání.

Z odevzdaných dotazníků je pouze 3,7% dietních sester ve funkci vedoucí školní jídelny. V tomto případě se zřejmě nejedná o finanční nebo společenské hledisko, které by absolventkám nevyhovovalo. Je to spíše dané nedostatečnou propagací této funkce ve zdravotních školách, zřejmě nikdo absolventkám zdravotních škol nenabídl možnost stát se vedoucím pracovníkem školního stravování, a ony samotné o této možnosti nikdy neslyšely.

Velmi alarmující je výsledné procento z odevzdaných dotazníků u rekvalifikačních a jiných kurzů, které uvádí jako dosažené odborné vzdělání téměř 30% respondentů. Při

srovnání se 70. lety minulého století, kdy došlo největším rozmachu školního stravování u nás, je to úpadek. V té době existovala velmi přísná kritéria pro výkon této vedoucí funkce, která musel každý uchazeč splnit. Nebylo myslitelné, aby vedoucí pracovník neměl střední odborné vzdělání v oblasti společného stravování a navíc ve tehdy fungujících Výchovných střediscích pro společné stravování dětí a mládeže si svou kvalifikaci a odbornost neustále prohlubovali.

V současné době nic takového neexistuje. Odborné vzdělání vedoucí školní jídelny není zakotveno v žádném předpise, zákoně nebo vyhlášce.

V metodickém pokynu MŠMT k odměňování pedagogických pracovníků a ostatních zaměstnanců škol, předškolních a školních zařízení a jejich zařazování podle 16-ti třídního katalogu prací, který byl vydán 7. 11. 2003 na základě Zákona o platu č. 143/1992 a Nařízení vlády 330/2003 Sb., není vůbec zmínka o funkci vedoucí školní jídelny a jejím platovém zařazení. Toto opomenutí stálo ředitele škol velké úsilí při zařazování pracovníků školních jídelen do platových tříd. Vzhledem k tomu, že v roce 2004 pracovalo ve školních jídelnách 33 354 zaměstnanců, z toho 7 039 vedoucích školních jídelen, je to naprosto nepochopitelné opomenutí existence této funkce, která představuje typ středního managementu ve školách.

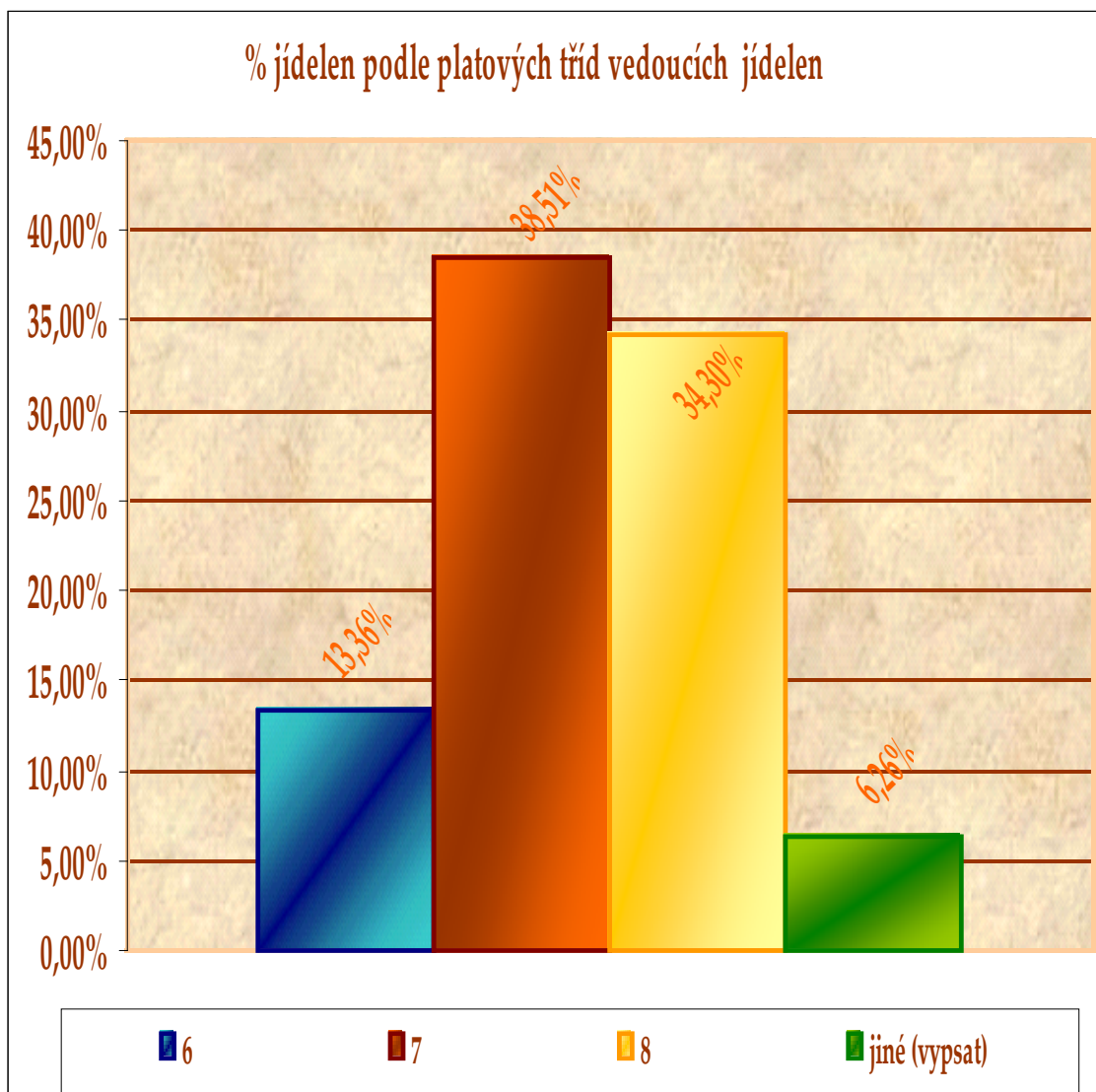
V extrémních případech tato chyba vedla dokonce ke zrušení funkce vedoucí školní jídelny, neboť při snižování stavu pracovníků školy, se řediteli hodil fakt z tohoto metodického pokynu. Jedná se o extrémní případ řešení personálního obsazení školy, ale v praxi se skutečně stal.

Je jasné, že léta pracně budovaný systém školního stravování, který měl propracovaný systém funkcí založený na odborném vzdělání, dále prohlubovaném, aby vedoucí školních jídelen měly všechny předpoklady pro vedení zařízení, sloužícího pro podporu zdravé výživy žáků a studentů, se pomalu a jistě hroutí.

Absolutní absence metodického vedení ze strany MŠMT v oblasti školního stravování, nedostatek předpisů a metodických pokynů, které by byly pro tuto oblast závazné vnáší do školního stravování chaos a nesystematičnost. Neexistuje žádná koncepce rozvoje tohoto odvětví, ačkoliv má celorepublikový rozsah a v současné době se stará o výživu téměř 2 miliónů strávníků.

Otázka č. 12 – zařazení vedoucí jídelny do platové třídy

12	Vedoucí jídelny je zařazena do platové třídy	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
		6	0	25	0	26	0	0	0	1	3	1	0	4	46	5	111
7	7	52	10	71	12	0	1	3	27	8	2	9	75	43	320	38,51%	
8	10	28	8	33	4	8	5	4	41	18	3	9	85	29	285	34,30%	
jiné (vypsát)	1	3	3	15	2	0	0	1	14	2	3	3	4	1	52	6,26%	
															768	92,42%	



4.12. Otázka č. 12 – zařazení vedoucí jídelny do platové třídy

Jak již bylo zmíněno v otázce č. 11 - v metodickém pokynu MŠMT k odměňování pedagogických pracovníků a ostatních zaměstnanců škol, předškolních a školních zařízení a jejich zařazování podle 16-ti třídního katalogu prací, který byl vydán 7. 11. 2003 na základě zákona o platu č. 143/1992 a nařízení vlády č. 330/2003 Sb., není vůbec zmínka o funkci

vedoucí školní jídelny a jejím platovém zařazení. Toto opomenutí stálo ředitele škol velké úsilí při zařazování pracovníků školních jídelen do platových tříd.

Funkce vedoucí školní jídelny měla být sestavena kombinací těchto funkcí:

- a) 1.2.3 Účetní – 6. platová třída
- b) 2.5.6 Provozář – 8. platová třída
- c) 1.2.4. Rozpočtář – 9. platová třída

Dle zákona o platu č.143/1992 Sb., a nařízení vlády č. 330/2003 Sb., a se platová třída stanoví dle nejnáročnější druh činnosti, který zaměstnavatel může na zaměstnanci požadovat v rámci sjednaného druhu práce.

Pro určení platové třídy vedoucí školní jídelny je rozhodující funkce provozáře. Pro stanovení 8. platové třídy, musí být splněny tyto požadavky – 1. Organizace provozu velkokapacitního stravovacího zařízení včetně zajišťování technického vybavení a údržby, ekonomické agendy, stanovování technologických postupů a zajišťování jejich dodržování včetně kontroly dodržování hygienických předpisů.

Pracovní náplň vedoucí školní jídelny naplňuje všechny tyto požadavky. V popisu platové třídy je jedno nevhodné slovo – velkokapacitního. Nikde není přesně určeno, co je velkokapacitní stravovací zařízení. Na druhou stranu i ve velmi malém stravovacím zařízení musí vedoucí školní jídelny splnit všechny ostatní požadavky vyjmenované v platové třídy.

Zajištění dodržování hygienických předpisů je po zavedení do praxe vyhlášky č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných velmi náročnou složkou práce vedoucí školní jídelny. Zavedení systému kritických bodů tzv. HACCP vyžadovalo náročné nastudování celé problematiky, zavedení systému do praxe, vedení evidence a hlavně důkladné proškolení personálu školní jídelny.

Po rozboru funkcí z katalogu prací pro zařazování ostatních zaměstnanců škol a školských zařízení vyplynulo, že zařazení vedoucí klasické školní jídelny je platová třída 8. Pokud je školní jídelna samostatný právní subjekt a vedoucí jídelny zastává zároveň funkci ředitele organizace, měla by být zařazena do platové třídy 9 – 10, podle rozsahu prováděné práce. Na tyto platové třídy by měl být splněn požadavek vysokoškolského vzdělání, alespoň bakalářského, ale bohužel neexistuje žádný obor na vysoké škole, který by toto vzdělání umožňoval a navíc se mohl studovat kombinovanou formou.

Z odevzdaných dotazníků vyplývá, že 13 % vedoucích školních jídelen je zařazeno v platové třídě 6. Z dotazníku se nedá poznat, jakou práci vedoucí jídelny zastává a jaké je její odborné vzdělání, ale platová třída 6 je nedostatečné ohodnocení rozsahu práce, kterou by

měla vedoucí jídelny vykonávat. Zařazení do 6. platové třídy pravděpodobně souvisí s výsledky otázky č. 11, v které bylo zjištěno, že 30 % vedoucích jídelen nemá příslušné vzdělání a absolvovala pouze rekvalifikační kurzy.

Je otázkou, zda je funkce vedoucí školní jídelny natolik podceňována, že může být obsazena pracovníkem bez odborného vzdělání. Je zřejmé, že ředitelé škol, kteří zařazují vedoucí jídelen do funkce, nejsou zcela seznámeni s rozsahem práce na tomto postu, a následkem toho přijímají nekvalifikované pracovníky a nedostatečně zhodnotí rozsah jejich práce. Výsledkem je zařazení vedoucího pracovníka do platové třídy 6.

Největší počet vedoucích školních jídelen je zařazený do platové třídy 7, je to 38,5 %. Zařazení odpovídá funkci 2.5.6 provozář, platová třída 7, 2. zajišťování provozu ubytovacího nebo stravovacího provozu. Toto zařazení plně nevystihuje skutečný obsah práce vedoucí školní jídelny, nepopisuje zejména tvorbu technologie, ekonomickou agendu a dodržování hygienických předpisů, jak je tomu v platové třídě 8.

Do platové třídy 8 je zařazeno 34,3 % respondentů. Toto platové zařazení plně vyhovuje standardní práci vedoucí školní jídelny.

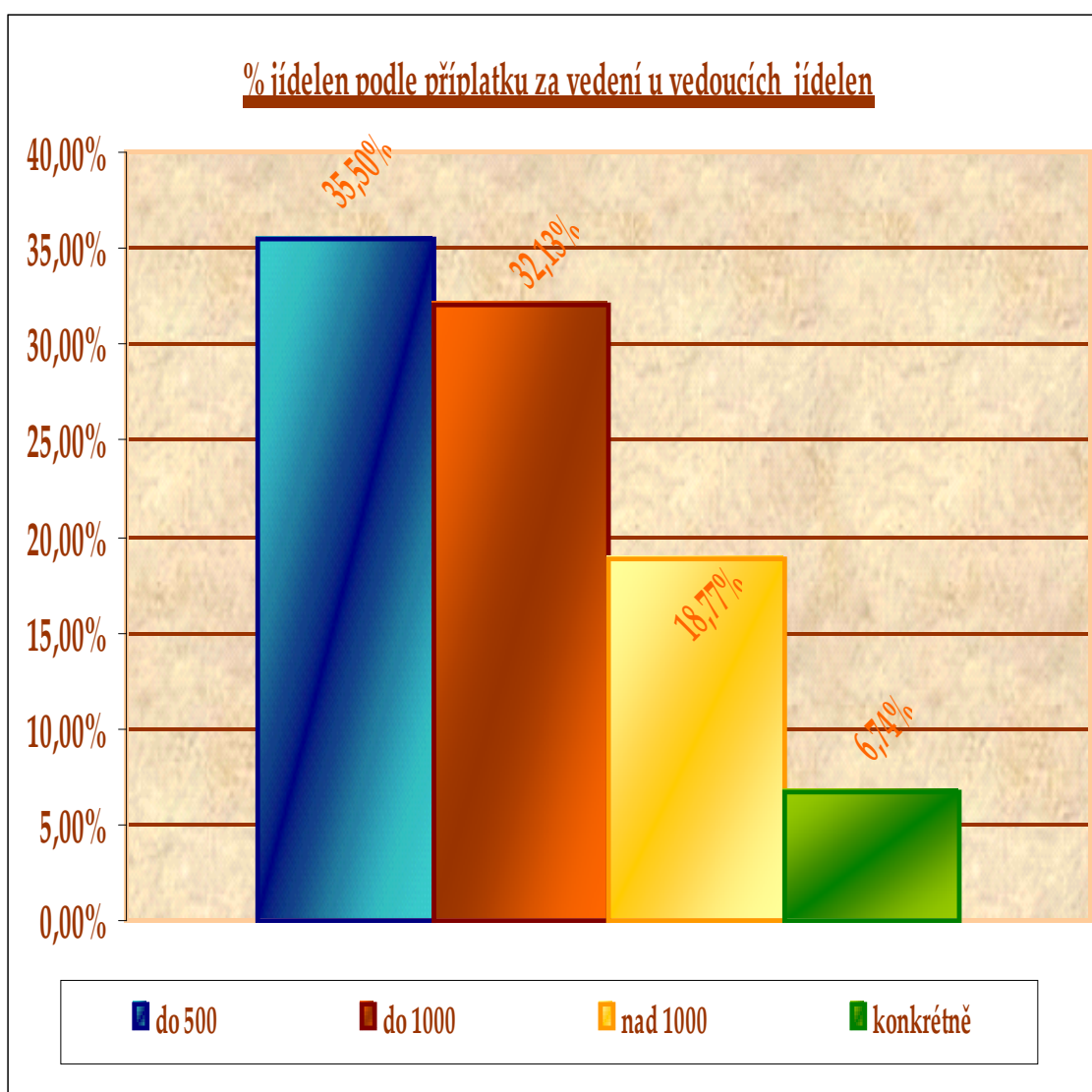
Zařazení do vyšší platové třídy, zpravidla 9 a 10, není příliš časté, pouze 6,2 % respondentů bylo takto zařazeno. V naprosté většině případů se jedná o ředitelky samostatných právních subjektů.

Fakt, že největší část vedoucích školních jídelen je zařazena do nižší platové třídy, než odpovídá skutečnému výkonu jejich funkce je jednou z příčin nízkého společenského ohodnocení této funkce. Z poznámek v dotazníku je patrné, že vedoucí jídelen pocítují jako chybu špatné zařazení do platové třídy, protože je příčinou špatného finančního ohodnocení jejich práce i jejího nedocení.

Vinu za špatné zařazení vedoucích školních jídelen nenesou ředitelé škol. Jejich práce byla velmi ztížená absencí funkce vedoucí školní jídelny a neurčité zařazení ostatních pracovníků stravování v katalogu prací. Ani metodický pokyn MŠMT zařazování vedoucích jídelen ředitelům nijak neulehčil, proto jsou výsledky zařazování takové, jak ukazuje dotazník. Celou situaci by určitě zjednodušilo MŠMT, které vytvářelo katalog prací, kdyby pověřený pracovník zodpovídající za školní stravování, které zaměstnává více než 33 tisíc pracovníků, vytvořil strukturu funkcí ve školním stravování s popisem jejich pracovní činnosti, podle kterého by pak mohli ředitelé bez pochybností zařazovat pracovníky jídelen.

Otázka č. 13 – příplatek za vedení pro vedoucí školní jídelny

13	Příplatek za vedení je	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	do 500	2	25	4	63	9	0	1	3	29	1	0	9	111	38	295	35,50%
	do 1000	9	52	10	54	7	4	3	5	23	10	2	11	57	20	267	32,13%
	nad 1000	7	28	6	22	0	3	2	1	22	18	3	5	22	17	156	18,77%
	konkrétně	0	3	0	13	2	1	0	0	10	1	3	1	18	4	56	6,74%
																774	93,14%



4.13. Otázka č. 13 – příplatek za vedení pro vedoucí školní jídelny

Výše příplatků za vedení vedoucích zaměstnanců škol a školských zařízení stanoví Příloha č. 6 k nařízení vlády č. 330/2003 Sb. Rozsah příplatku je od 500 do 3000 tisíc.

Z průzkumu mezi respondenty vyplynulo, že 35,5% má příplatek do 500 Kč. Respondenti často vypisovali částku příplatku za vedení konkrétně, a byla nižší než 500 Kč.

To je v rozporu s vládním nařízením. Z dotazníku se nedalo rozpoznat, jaké okolnosti vedly ředitele zařízení k tomu, aby přiznali vedoucím jídelen menší příplatek za vedení než je uvedeno v nařízení vlády.

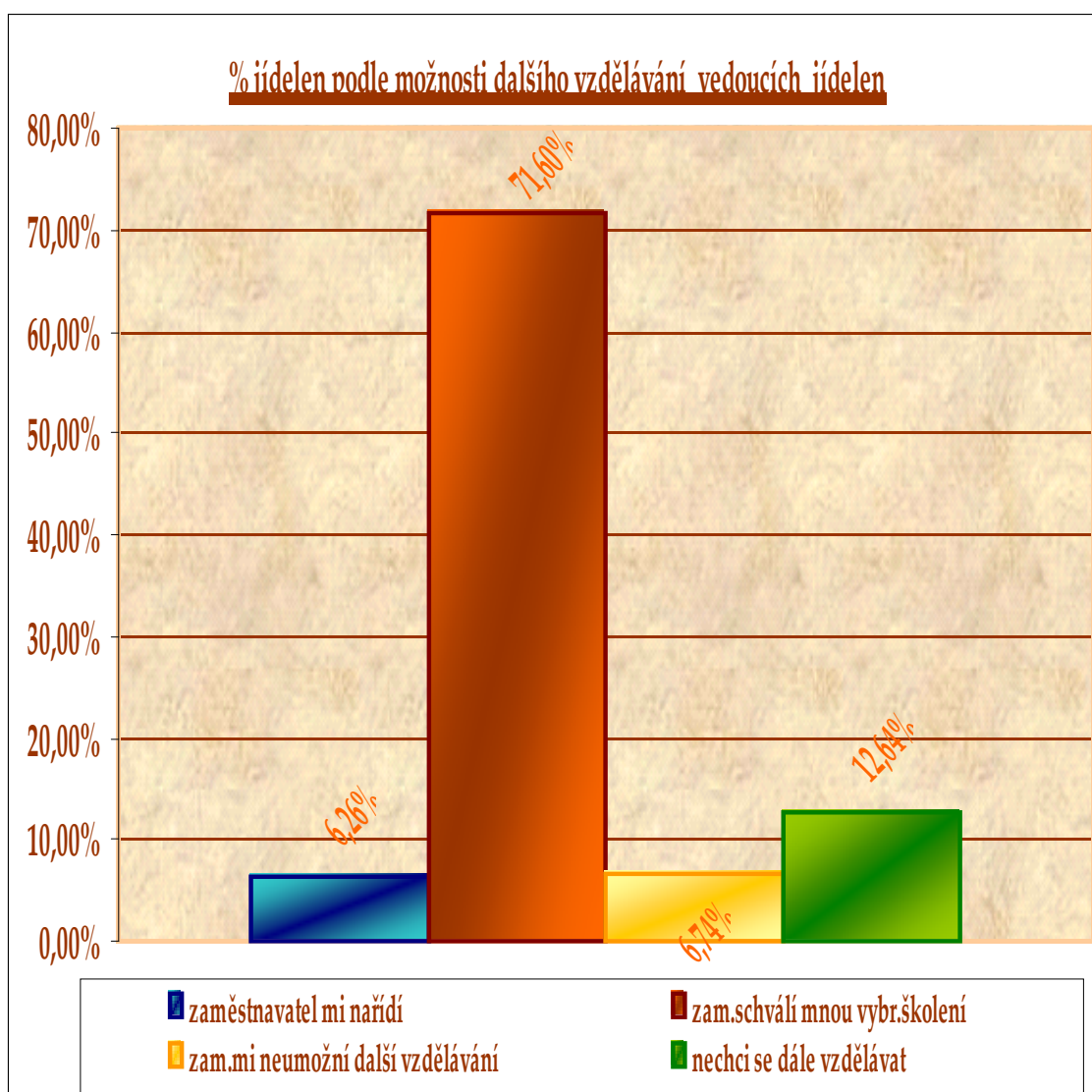
Příplatek za vedení do 1000 Kč přiznalo 31% respondentů, nad 1000 Kč 19%.

Konkrétní částku příplatku za vedení uvedlo jen necelých 7% respondentů. Převážná většina odpovědí v této kolonce zněla – žádný. Je pochopitelné, že příplatek za vedení přímo souvisí s velikostí zařízení a počtem zaměstnanců, které vedoucí školní jídelny vede. U malých zařízení, kde je kromě vedoucí školní jídelny jeden nebo dva zaměstnanci se příplatek za vedení nevyplácí.

Malá zařízení se potýkají s nedostatkem financí na mzdy, proto se snaží omezit tyto výdaje. Přesto i u malých zařízení s malým počtem zaměstnanců vedoucí školní jídelny řídí provoz a vede své podřízené zaměstnance. Malé zařízení s malým počtem strážníků musí splnit stejné požadavky na vedení provozu stejně jako zařízení velká, většina povinností nemá přímou souvislost s počtem strážníků, i když se podle toho určuje mzdový normativ na školní jídelnu. Jeho výše ovlivňuje i výši příplatku za vedení pro vedoucí školní jídelny.

Otázka č. 14 – možnost dalšího vzdělávání pro vedoucí školních jídelen

14	Máte možnost dalšího vdělávání	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	zaměstnavatel mi nařídí	0	10	1	9	2	1	1	0	4	0	0	1	18	5	52	6,26%
	zam.schválí mnou vybr.školení	16	82	18	102	16	8	6	8	77	22	8	20	151	61	595	71,60%
	zam.mi neumožní další vzdělávání	2	7	1	14	1	0	0	0	2	2	0	0	18	9	56	6,74%
	nechci se dále vzdělávat	1	10	2	28	1	0	0	1	2	7	0	7	36	10	105	12,64%
																808	97,23%



4.14. Otázka č. 14 – možnost dalšího vzdělávání pro vedoucí školních jídelen

Na tuto otázku odpovědělo 71,6% respondentů, že vedoucí schválí zaměstnavatel školení, která si samy vyberou. Je to pozitivní zpráva, a to ze dvou důvodů – za prvé, že téměř ¾ vedoucích má snahu vyhledávat možnost dalšího vzdělávání a za druhé je dobré, že tuto

snahu zaměstnavatelé podporují. Není to ze strany zaměstnavatele úplně jednoduché, protože množství finančních prostředků určených na další vzdělávání není ve školních jídelnách mnoho.

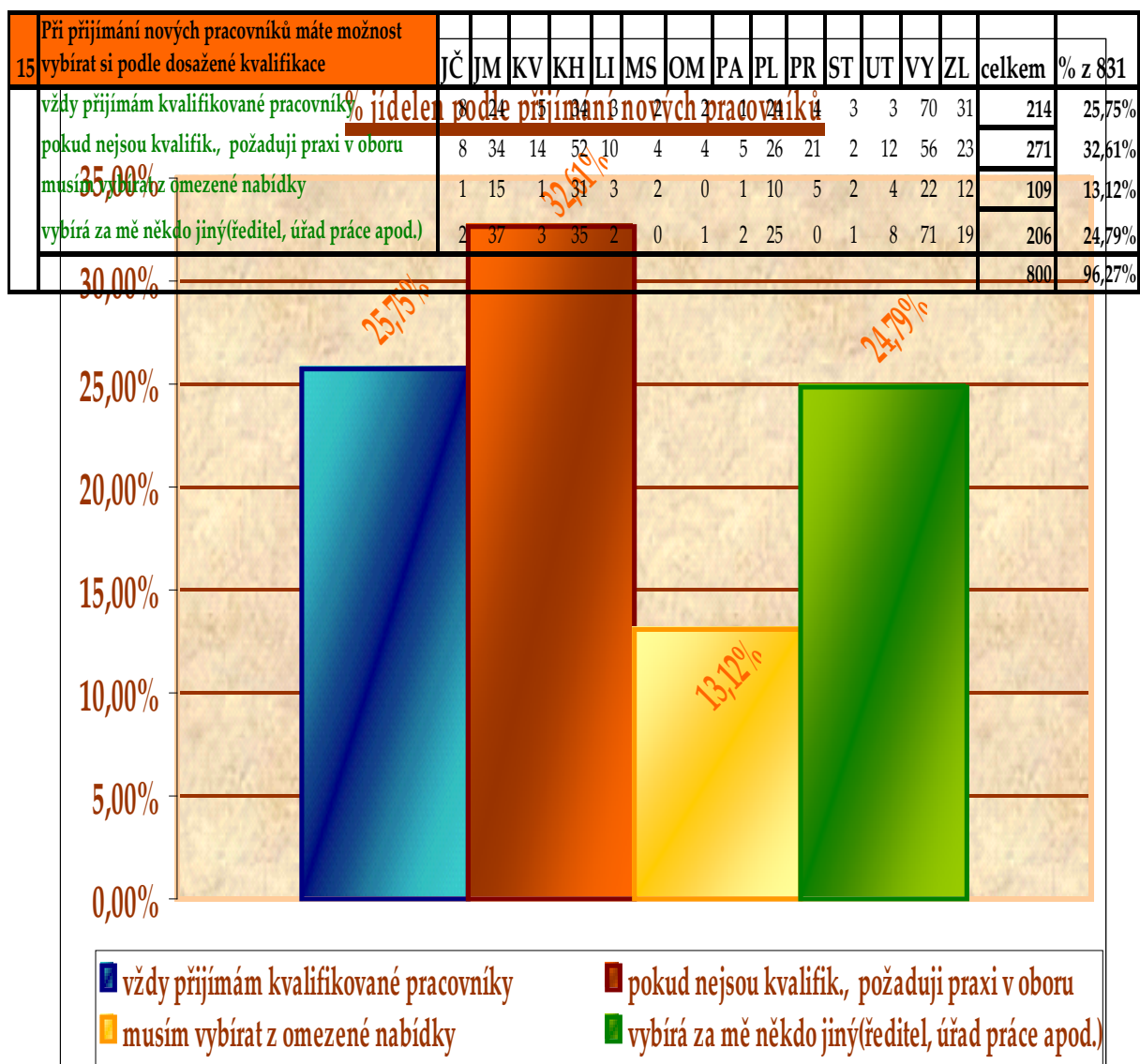
Překvapivé je, že 12% respondentů přiznalo, že se nechtějí dále vzdělávat. Dokonce to ve většině případech byly zrovna ty vedoucí jídelny, které neměly požadované odborné vzdělání. Pravděpodobně zde došlo i ke špatnému pochopení položené otázky, vedoucí se zřejmě domnívaly, že další vzděláním je myšlena škola, kterou by si měly doplnit. Vzhledem k vysokému věkovému průměru vedoucích školních jídelen je pochopitelné, že se nechtějí pouštět do dlouhodobých projektů.

Další vzdělávání vedoucích školních jídelen, ve kterém by si mohly doplnit odborné vzdělávání je poměrně problematické. Dálkové studium v oboru výživy nabízí velmi málo hotelových škol, zdravotní škola a některé učební obory společného stravování. Podmínky ke studiu se velmi těžko sladují s prací vedoucí školních jídelen, zejména v menších obcích.

Dalším vzděláváním je myšleno nejen studium v oboru, ale především krátkodobější školení k aktuálním otázkám školního stravování. Legislativní podmínky pro provozování jídelen se neustále mění, ve výživových doporučeních také dochází ke změnám, a proto je nutné, aby se vedoucí školních jídelen s novinkami průběžně seznamovaly.

Nabídka školení je poměrně široká, je nutné pečlivě vybírat, aby vynaložené nemalé prostředky přinesly požadovaný efekt.

Otázka č. 15 – výběr pracovníků pro školní jídelnu



4.15. Otázka č. 15 – výběr pracovníků pro školní jídelnu

Správný výběr zaměstnanců je pro provoz jídelny velmi důležitý. Je proto vhodné, aby své zaměstnance vybírala vedoucí školní jídelny. Přesto téměř v 25% vedoucích školních jídelen přiznalo, že zaměstnance za ně vybírá někdo jiný a nemohou výběr ovlivnit.

Ideální stav je, když vedoucí jídelny mohou přijímat kvalifikované pracovníky. Tímto pravidlem se řídí 25,7% vedoucích jídelen.

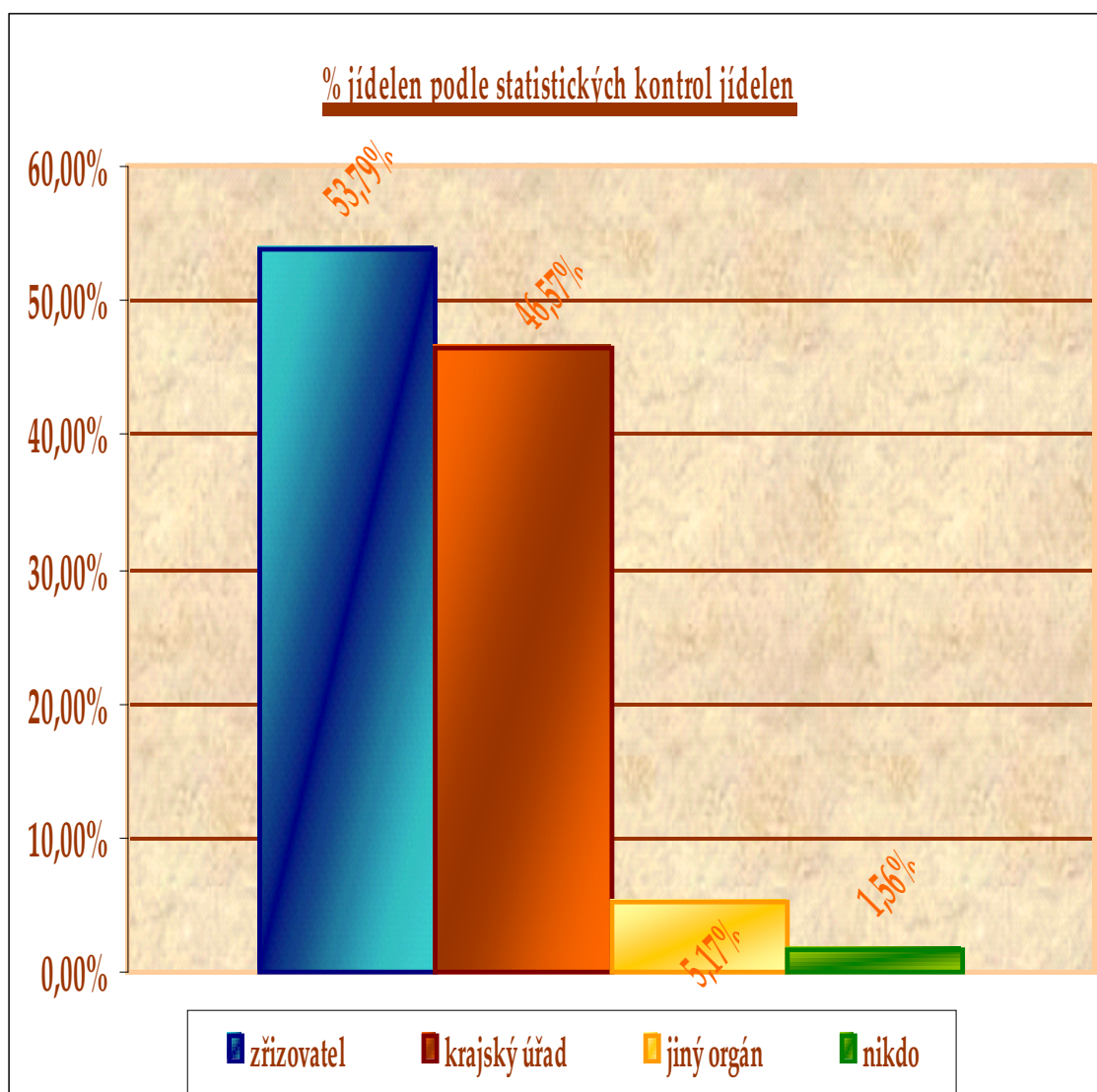
Je asi těžké vždy sehnat pracovníky s potřebnou kvalifikací. Navíc ve stravovacích provozech jsou i posty, ke kterým není potřeba odborného vzdělání – např. pomocné síly. U těchto funkcí je přínosem praxe v oboru, která může usnadnit začlenění do pracovního kolektivu, aniž by kladla velké nároky na ostatní personál kuchyně. Touto zkušeností se při

výběru nových zaměstnanců řídí 32,6% vedoucích školních jídelen, což je nejvíce z nabízených možností.

Část vedoucích pracovníků je svázána omezenou nabídkou svých budoucích zaměstnanců. To se týká zejména menších obcí, kde se těžko hledají kvalifikované síly.

Otázka č. 16 – kdo kontroluje statistické výkazy školní jídelny⁶

16	Kdo kontroluje jídelnu po statist. stránce (zahaj.výk., počty strážníků spod.)	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
		zřizovatel	5	59	12	91	9	4	1	3	37	22	4	17	140	43	447
krajský úřad	15	45	11	73	13	6	4	6	54	10	3	12	94	41	387	46,57%	
jiný orgán	0	7	0	7	1	0	1	1	8	1	1	2	11	3	43	5,17%	
nikdo	0	1	0	5	0	0	1	0	1	0	0	0	4	1	13	1,56%	
															890	107,10%	



4.16. Otázka č. 16 – kdo kontroluje statistické výkazy školní jídelny

Kontrola statistických výkazů a dalších dokumentů probíhá v pravidelných intervalech. Od jejich vyplnění se odvíjí hospodaření školní jídelny v dalším roce.

⁶ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

Statistické výkazy o počtu strážníků se odevzdávají jednou do roka krajskému úřadu. Z počtu odpovědí, kdy 54% respondentů odpovědělo, že statistiky kontroluje zřizovatel, je vidět, že zřizovatel má zájem o skutečnosti ve svých organizacích.

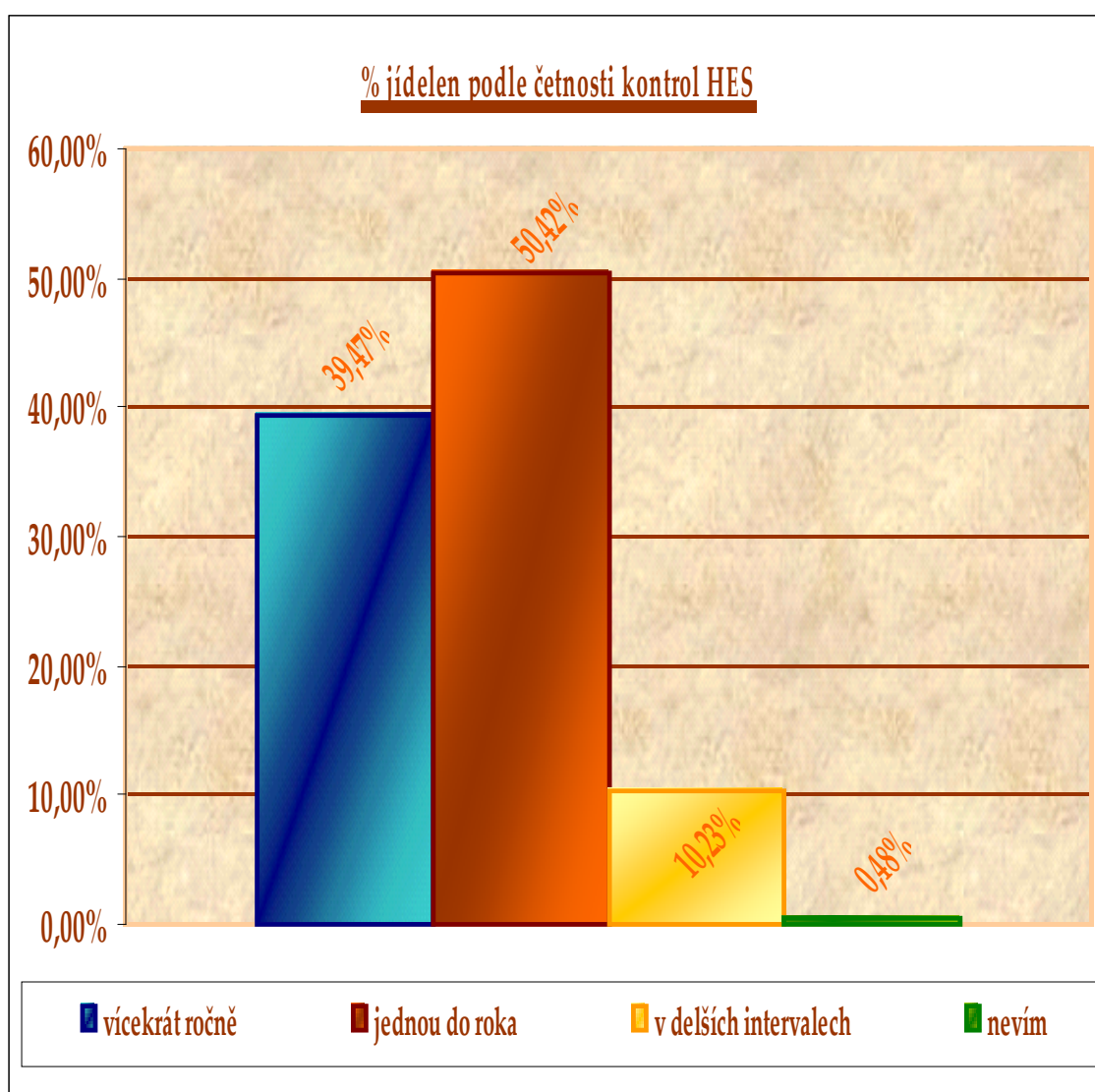
Je to pochopitelné, protože zřizovatel financuje provoz zařízení a musí mít proto přesné údaje o počtu strážníků v zařízení. Pro vyhotovení ekonomických rozvah potřebuje zřizovatel pravidelný přísun dat, se kterými pak dále pracuje. Každý zřizovatel, který provozuje stravovací provoz, musí znát náklady na uvaření jedné porce. K tomu je potřeba znát nejen všechny náklady, které musí na stavování vynaložit, ale také počet strážníků, aby si mohl spočítat ceny.

Znát cenu připravovaných jídel má význam pro mnoho situací spojených se školním stravováním. Cenu musí zřizovatel znát, pokud se subjekt rozhodne stravovat cizí strážníky, při velkém objemu porcí je třeba znát cenu kvůli platbě DPH, pokud chce provozovat závodní stravování pro zaměstnance školy, proto, aby znal skutečnou ekonomickou náročnost provozování školního stravování.

Je vidět, že stále více zřizovatele zajímá, kolik musí do stravování vkládat financí, proto si hlídá data, která s jeho provozem souvisí.

Otázka č. 17 – jak často probíhají hygienické kontroly na školních jídelnách⁷

17	Hygienické kontroly probíhají pravidelně	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	vícekrát ročně	9	21	9	75	9	6	1	5	56	16	5	13	74	29	328	39,47%
	jednou do roka	10	66	10	85	8	3	4	3	29	13	3	15	131	39	419	50,42%
	v delších intervalech	0	22	2	5	2	0	1	1	3	2	0	0	29	18	85	10,23%
	nevím	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	4	0,48%
																836	100,60%



4.17. Otázka č. 17 – jak často probíhají hygienické kontroly na školních jídelnách

⁷ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

Kontrola školních jídelen ze strany hygienické služby vychází ze zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů a prováděcí vyhlášky č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných.

Tyto dva předpisy stanovují povinnost pracovníkům hygienické služby pravidelně kontrolovat dodržování hygienických předpisů ve školních jídelnách, neboť podle zákona se jedná o pracoviště, ve kterých dochází k činnostem epidemiologicky závažným. Podle výsledků z dotazníků je evidentní, že hygienická služba tuto svou povinnost plní důsledně. Více než 39% respondentů odpovědělo, že hygienické kontroly probíhají vícekrát ročně, 50% uvádí kontroly jednou do roka a jen 10% uvádí delší intervaly.

Jak vyplývá z dalších odpovědí v dotazníku, je hygienická služba v současné době jediným orgánem, který v pravidelných intervalech provádí kontroly ve stravovacích zařízeních.

Zejména po zveřejnění vyhlášky č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných se kontroly ze strany hygienické služby zintenzivněly, protože tento předpis klade na stravovací provozy velké nároky. Splnění požadavků na vybavení školních jídelen podle této vyhlášky v mnoha jídelnách zkomplikovalo provoz, v některých případech možná přímo ohrozilo jejich existenci. Pro mnohé zřizovatele je rekonstrukce školní jídelny finančně velmi náročná, možná těžko realizovatelná. Přitom je to někdy zbytečné, protože vyhláška má sice vysoké nároky na dodržování správné výrobní praxe, ale ty lze splnit i při úpravách menšího rozsahu, než je rekonstrukce jídelny.

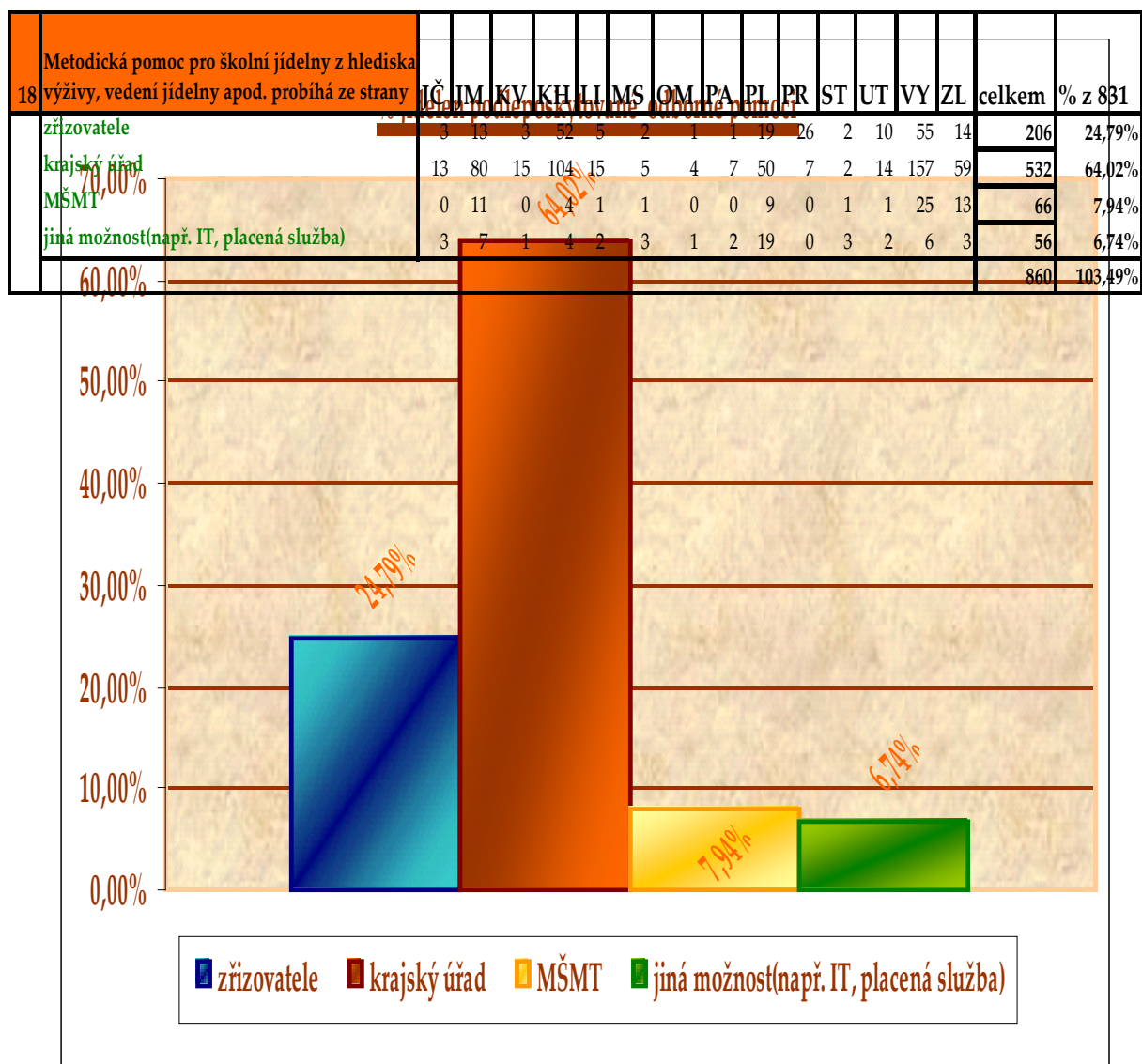
Za zavedení systému kritických bodů (HACCP) a zavedení správné výrobní praxe je odpovědná vedoucí školní jídelny. Je to pro ni velmi náročný úkol. Musí opravdu zodpovědně nastudovat vyhlášku, zmapovat pracoviště a podle toho vypracovat náročný systém ke splnění hygienických předpisů. Pomocí tohoto systému lze ve stravovacím zařízení uskutečnit takové úpravy, aby se vyhovělo hygienickým předpisům aniž by muselo dojít k celkové rekonstrukci školní jídelny.

Tato velmi časově a odborně náročná práce rozšířila povinnosti vedoucích školních jídelen o velké množství práce. Podle dostupných zkušeností si většinu informací musí vedoucí jídelny obstarat sama, vyhledat si v dostupných materiálech způsoby řešení, absolvovat mnoho školení. Při zavedení systému HACCP se vyskytlo mnoho firem, které nabízely jídelnám za poměrně velké finance vytvoření systému podle vyhlášky. Mnoho jídelen z neznalosti investovalo nemalé peníze za programy, které vůbec systém nevyřešily a

neprošly přísnou kontrolou hygienické služby. Teprve pak vedoucí jídelny pochopily, že pokud chtějí vytvořit fungující systém, musí se v něm aktivně angažovat. Pro mnohé jídelny to byla velmi drahá zkušenost, ale není možné vyčítat to vedoucím školních jídelen, protože neměly důležité metodické vedení v téhle složité otázce. Hygienická služba odmítla školit vedoucí jídelen, protože je kontrolním orgánem a metodiček školního stravování je velmi malé množství na krajských úřadech, takže nebylo v jejich silách všechny vedoucí proškolit. Pro metodičky byla celá situace velmi složitá, neboť si všechny materiály musely obstarat samy.

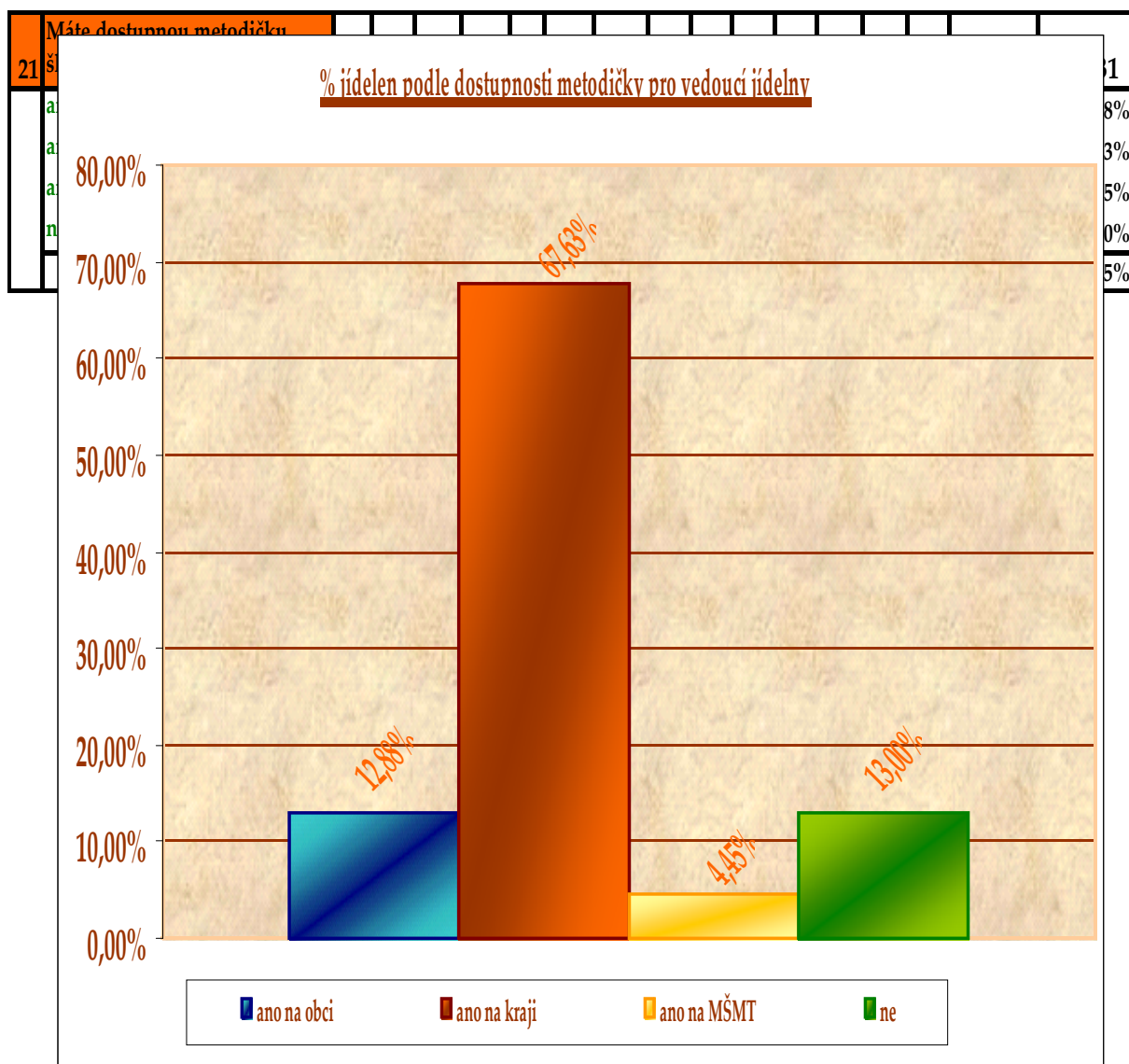
Přesto, že je vyhláška v platnosti již téměř dva roky, jsou kolem jejího plnění stále komplikace, které se nyní ještě zvětšily platností nařízení č. 852/2004 EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (ES) o hygieně potravin. Jeho platnost pro ČR je od 1. 1.2006 a v současné době není možné posoudit, jaké změny budou pro školní jídelny představovat a jak se jejich platnost promítne do hygienických kontrol školních jídelen.

Otázka č. 18 – metodická pomoc pro vedoucí školních jídelen⁸



⁸ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

Otázka č. 21 – dostupnost metodické pomoci pro vedoucí školní jídelny



4.18. Otázka č. 18 – metodická pomoc pro vedoucí školních jídelen

4.19. Otázka č. 21 – dostupnost metodické pomoci pro vedoucí školní jídelny

Odpovědi na otázky č. 18 a 21 spolu úzce souvisí, proto je jejich rozbor spojen do jednoho celku. První otázka se ptá na to, ze které strany je poskytována jídelnám metodická pomoc a v druhé otázce je řešena dostupnost této metodické pomoci.

64% respondentů odpovědělo, že jim metodickou pomoc poskytuje krajský úřad, 67,6% jídelen má dostupnou metodičku na kraji. Metodickou pomoc hledá u svého zřizovatele 25% respondentů, ale na obci je dostupná metodička ŠJ jen ve 13%, a to většinou ve větších městech.

Dostupnost metodické pomoci souvisí s celkovou reorganizací školství v posledních letech. Začátkem 90. let se zrušily školské správy a zřídily Školské úřady. Na Školských úřadech působily metodičky školního stravování, rozsah jejich působnosti bylo území okresu. To bylo území s přiměřeně velkým počtem školních jídelen, které metodičky spravovaly a poskytovaly jim metodickou pomoc. Pořádaly pravidelně porady pro vedoucí školních jídelen, kde je seznamovaly s novými předpisy, hodnotily plnění spotřebního koše, zabývaly se novými technologiemi apod. Tato forma metodické pomoci skončila v roce 2000, kdy byly zrušeny Školské úřady.

Metodičky školního stravování ze Školských úřadů většinou přešly na ČŠI, kde se z nich staly kontrolní pracovníci školního stravování, některé přešly na krajský úřad nebo obecní úřad, kde vykonávají jinou činnost.

Metodickou činnost a pomoc školním jídelnám poskytují pouze metodičky školních jídelen na krajském úřadě, a to v podstatě bez legislativní podpory, neboť žádný předpis neurčuje, kdo by měl metodickou činnost vykonávat. Kraj je veliké území s velkým počtem zařízení školního stravování, takže metodická pomoc nemůže probíhat v takovém rozsahu, jako byly jídelny zvyklé v minulých dobách, kdy jim byla metodická pomoc dostupnější.

Legislativa školního stravování je stále složitější, ale na metodickou pomoc čekají jídelny často velmi dlouho, někdy i marně. Vrchním garantem metodických výkladů by mělo být MŠMT, které zaměstnává metodika školního stravování. Ale pouhých 8% vedoucích uvedlo, že metodická pomoc pro jídelny je očekávána od MŠMT a jen 4,5% jídelen uvádí, že je jim dostupná metodická pomoc z MŠMT. Jejich nedůvěra je odůvodněná, protože v posledních letech MŠMT nevydalo žádný metodický pokyn ani výklad k žádné legislativní či jiné změně, která ve školním stravování nastala. Změn nebylo málo, některé z nich byly opravdu zásadní – nový Školský zákon, vyhláška o školním stravování, oddělení závodního

stravování pro zaměstnance škol od školního, změna v posuzování spotřebního koše, nové problematické rozdělení strávníků do věkových skupin, které nekoresponduje se stupni vzdělávacího cyklu a další.

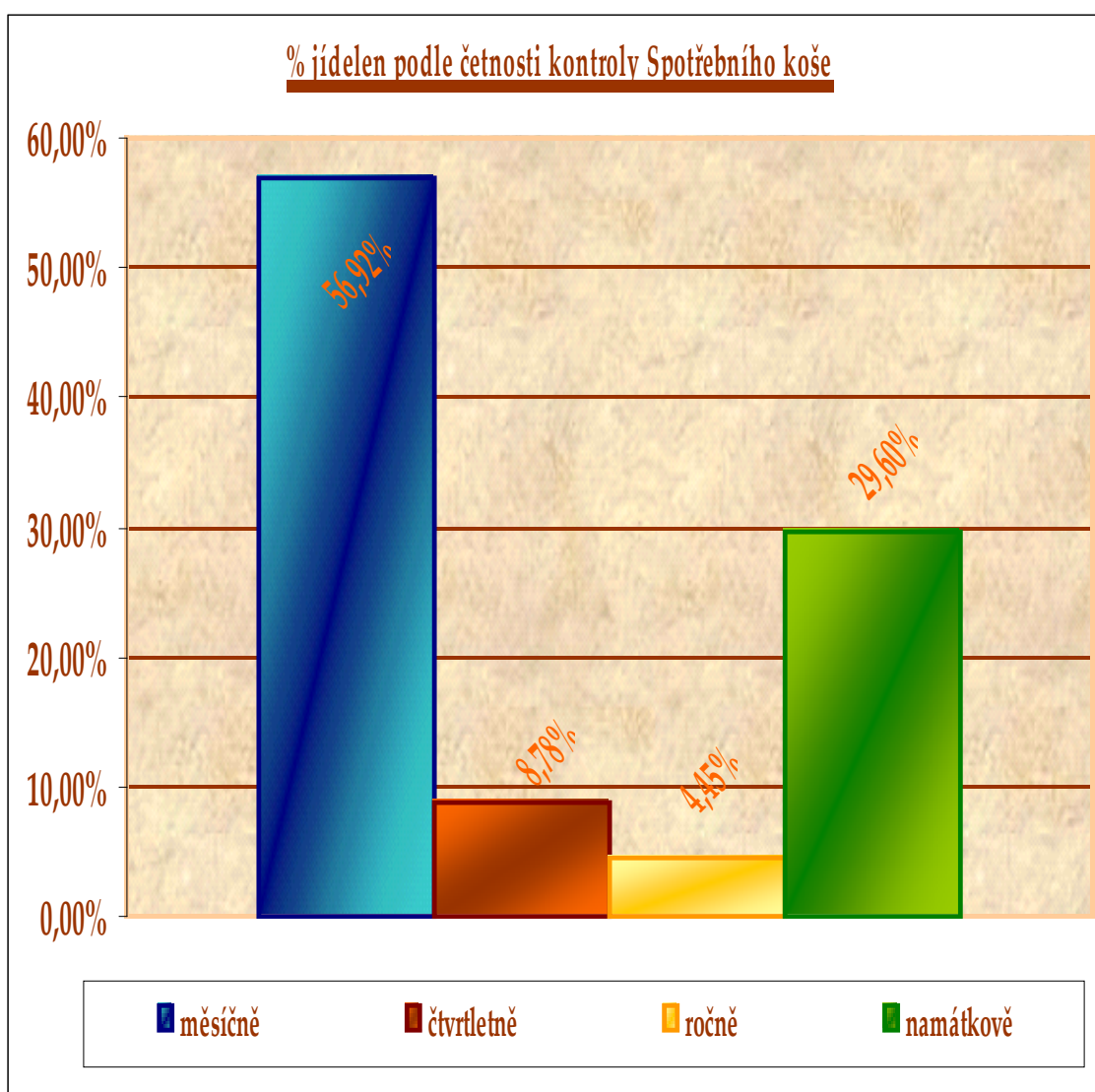
Naproti tomu 7% vedoucích spoléhá na metodickou pomoc od komerční organizace. Jedná se velmi dobrou metodickou pomoc pro školní jídelny, ale je nevhodné, že pomoc, kterou by měly školním jídelnám poskytovat státní orgány, poskytuje komerční organizace. Existuje také sdružení ASPOS, které bojuje za záchranu školního stravování. Poskytuje jídelnám velmi profesionální metodickou pomoc, ale také za úplatu.

Nejhorším výsledkem v dotazníku byly odpovědi 13% respondentů, že nemají metodickou pomoc dostupnou vůbec. Je těžké představit si provoz školní jídelny bez jakékoliv dostupné metodické pomoci. Do takové situace se dostávají malé školní jídelny, které nemají techniku připojenou na Internet, neodebírají odborný časopis a postrádají kontakt s metodickou pracující na krajském úřadu.

Je možné se domnívat, že s dostupností metodické pomoci také souvisí práce metodiček na krajském úřadě. Ačkoliv jim legislativa prakticky nezádává vykonávat metodickou činnost, jsou krajské metodičky, které se této práci aktivně věnují. O zájmu a angažovanosti jednotlivých krajských metodiček svědčí i počet odevzdaných dotazníků z jednotlivých krajů. Například z kraje Vysočina přišlo 236 dotazníků, což je téměř polovina všech jídelen v kraji. Oproti tomu z Olomouckého, Moravskoslezského, Středočeského a Pardubického kraje se množství respondentů pohybovalo kolem 1% z všech jídelen v kraji, a to ještě dotazníky nebyly získány prostřednictvím metodiček, které se dotazníkové akci vůbec neangažovaly.

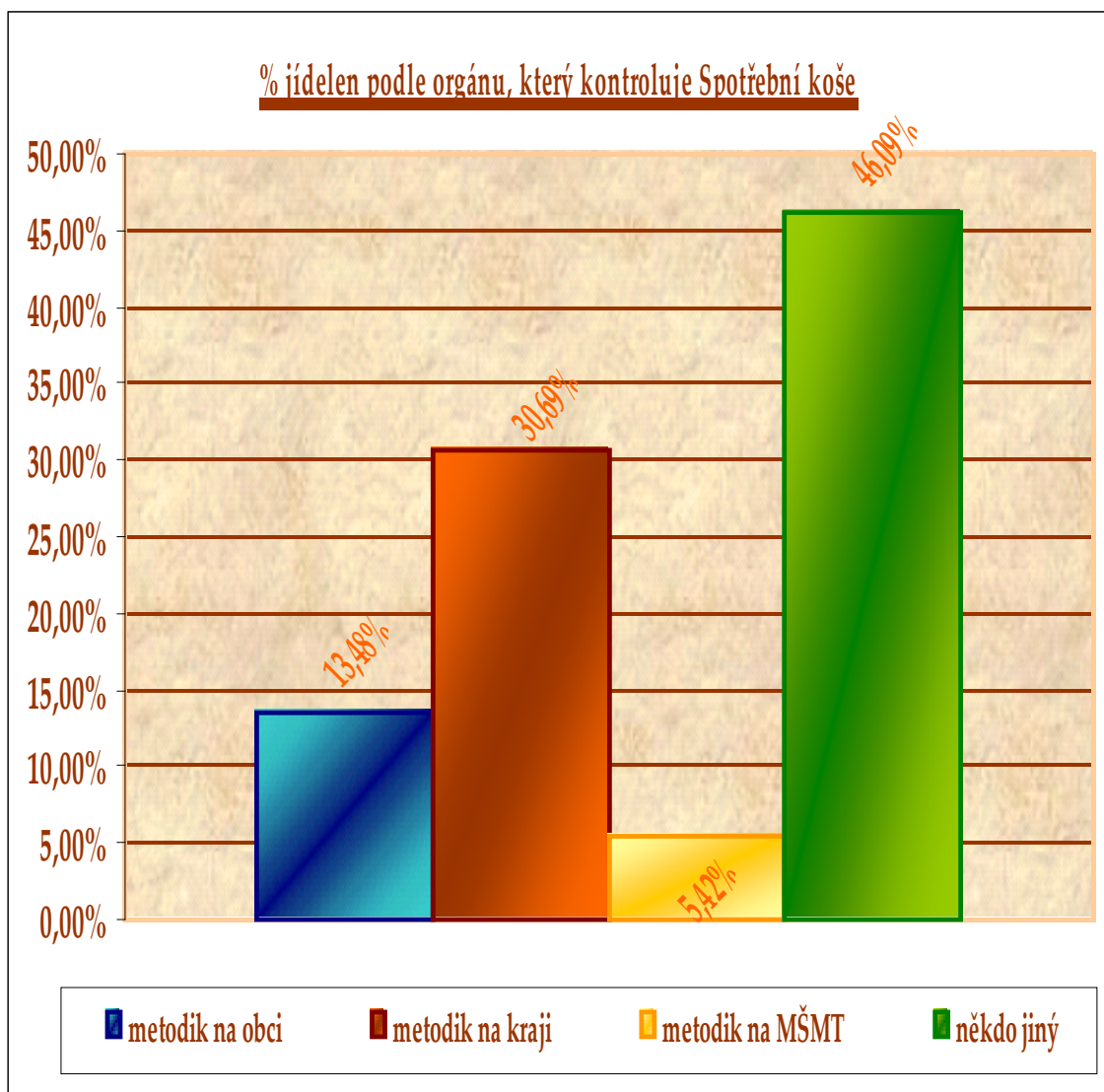
Otázka č. 19 – jak často probíhají kontroly spotřebního koše

19	Kontroly Spotřebního koše probíhají	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	měsíčně	7	64	14	77	11	8	3	3	54	24	6	13	127	62	473	56,92%
	čtvrtletně	8	10	2	8	2	0	0	0	6	0	0	1	34	2	73	8,78%
	ročně	0	4	1	10	3	0	0	0	0	0	0	1	18	0	37	4,45%
	namátkově	4	32	4	70	4	1	3	6	26	6	2	9	55	24	246	29,60%
																829	99,76%



Otázka č. 20 – kdo provádí kontrolu spotřebních košů

20	Kdo kontroluje Spotřební koše	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	metodik na obci	1	12	3	25	1	1	0	1	7	21	0	9	28	3	112	13,48%
	metodik na kraji	14	24	12	54	3	2	4	5	31	4	1	6	69	26	255	30,69%
	metodik na MŠMT	0	10	0	4	0	0	0	1	2	0	0	2	20	6	45	5,42%
	někdo jiný	4	56	9	74	15	7	2	2	45	6	7	9	107	40	383	46,09%
																795	95,67%



4.20. Otázka č. 19 – jak často probíhají kontroly spotřebního koše

4.21. Otázka č. 20 – kdo provádí kontrolu spotřebních košů

Odpovědi na otázky č. 19 a 20 spolu úzce souvisí, proto je jejich rozbor spojen do jednoho celku. První otázka se ptá na to, jak často probíhají kontroly spotřebního koše a v druhé odpovědi je, kdo provádí kontrolu spotřebních košů.

Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování v § 1, odstavec 2 říká - Školní stravování se řídí výživovými normami stanovenými v příloze č. 1 k této vyhlášce a rozpětím finančních limitů na nákup potravin stanovených v příloze č. 2 k této vyhlášce. Výživové normy jsou pro účely této vyhlášky zjednodušeny na Spotřební koš. Vyhláška neurčuje v jakém časovém úseku se Spotřební koš kontroluje a kdo ho má kontrolovat. Je to velký nedostatek vyhlášky, když je řečeno, že se má plnit důležitý úkol, ale není stanoveno, kdo a jak má plnění tohoto úkolu kontrolovat.

Měsíční kontrolu spotřebních košů uvádí 57% respondentů. Protože se z odpovědí nedá rozpoznat, kdo Spotřební koš kontroluje, je velmi pravděpodobné, že Spotřební koš kontrolují samotné vedoucí. Většina školních jídelen zpracovává výdejky na počítači a programy umí z výdejek automaticky spočítat Spotřební koš. Při vyhotovení uzávěrky tedy dochází ke kontrole Spotřebního koše ze strany vedoucí školní jídelny. Je to vyhovující postup samokontroly, ale je otázkou, jaký to pro vedoucí má význam, zda si dovede sama najít chyby a vyvodit si z nich ponaučení pro další období.

Čtvrtletní a roční kontrolu uvádí jen malé procento vedoucích jídelen, ale namátkovou kontrolu přiznává skoro 30% respondentů. Toto poměrně vysoké procento souvisí s tím, kdo Spotřební koš kontroluje.

Na otázku, kdo Spotřební koš kontroluje odpovědělo 13% respondentů, že metodik na obci, 31% uvedlo metodičku na kraji. Metodičky jsou opravdu kompetentním orgánem ke kontrole Spotřebních košů. V dobách, kdy byly zaměstnanci Školských správ a Školských úřadů, pravidelně kontrolovaly nejen Spotřební koše, ale také výdejky a jídelní lístky. Po zrušení těchto úřadů zbylo už jen málo odborníků, kteří tuto práci i nadále provádějí, zejména na obecních úřadech.

Překvapivá odpověď je u 5% respondentů, kteří uvádí, že Spotřební koše kontroluje MŠMT. Je to prapodivná odpověď, protože dle dostupných informací, žádný pracovník MŠMT nekontroluje Spotřební koše ani při fyzických kontrolách školních jídelen.

Největší počet respondentů, 46% uvedlo jako kontrolu někoho jiného než metodiky školních jídelen. Je to téměř polovina všech respondentů, proto je zajímavé vědět, kdo ve školních jídelnách Spotřební koše kontroluje.

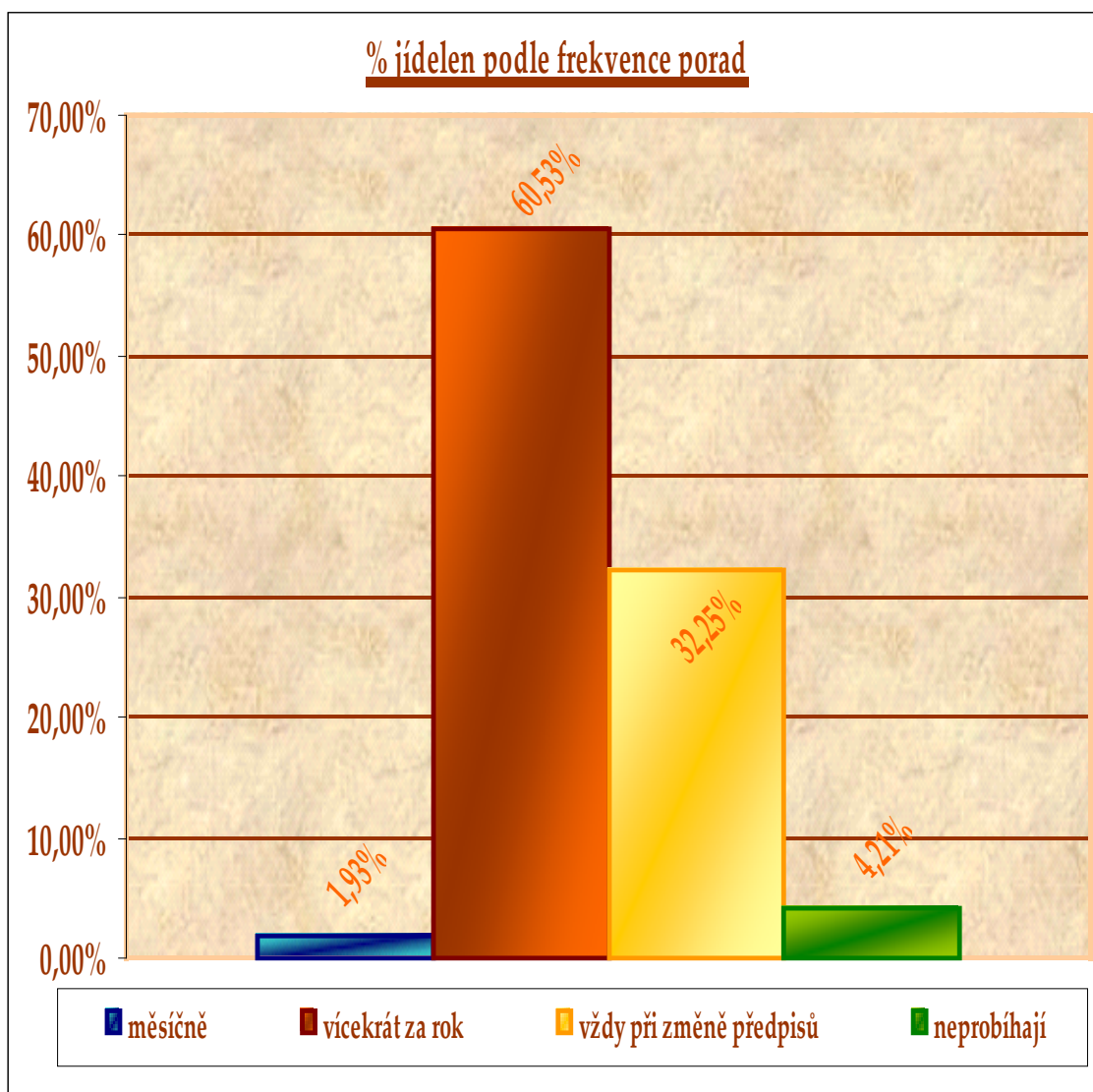
V některých případech uvedly jídelny jako kontrolora ředitele zařízení. To je v pořádku, protože ředitel zodpovídá za chod svého zařízení. Problematické je jen to, že ředitel není odborník na výživu, takže pravděpodobně jen zkontroluje, zda se plnění Spotřebního koše neliší od hodnot ve vyhlášce. Kontrola pak má pouze formální charakter.

Dalším uváděným kontrolorem je ČŠI. Kontrolní pracovníci inspekce, kteří kontrolují školní jídelny, jsou většinou bývalé metodičky školního stravování, které působily na Školských úřadech. Mají s kontrolou Spotřebního koše velké zkušenosti, proto dokáží nejen vyhodnotit jeho plnění, ale také dokáží s vedoucí jídelny rozebrat příčiny chyb a jejich nápravu. Jejich kontroly mají pro jídelny dvě nevýhody – jedná se o kontrolní orgán, takže všechny nedostatky jsou hodnoceny v protokolu a navíc kontrolní orgán se nemůže hloubkově zabývat metodickou pomocí. Druhou nevýhodou je, že kontroly ČŠI se opakují zhruba ve 4letých periodách, což je pro kontrolu plnění živin velmi dlouhý interval.

Posledním často uváděným kontrolorem je hygienická služba. Hygieničky, působící v oblasti výživy jsou kompetentními odborníky pro kontrolu Spotřebního koše. Problém je opět stejný jako u ČŠI, HES je také kontrolním orgánem a nezabývá se metodickou činností. Navíc v poslední době je tolik problémů se zaváděním systému HACCP, že kontrola Spotřebních košů zůstává v pozadí. Dle zkušeností s kontrolami Spotřebních košů ze strany HES v Praze, přestala HES koše kontrolovat.

Otázka č. 22 – jak často probíhají porady pro vedoucí školních jídelen

22	Porady vedoucích školních jídelen probíhají ve vašem kraji	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
		měsíčně	0	1	0	2	0	0	0	0	3	9	0	1	0	0	16
vícekrát za rok	11	72	13	118	13	4	1	2	28	15	0	15	159	52	503	60,53%	
vždy při změně předpisů	3	34	8	45	6	6	4	7	41	7	2	9	67	29	268	32,25%	
neprobíhají	6	3	0	1	1	0	1	0	14	0	6	1	2	0	35	4,21%	
															822	98,92%	



4.22. Otázka č. 22 – jak často probíhají porady pro vedoucí školních jídelen

Porady vedoucích školních jídelen jsou velmi důležitou metodickou pomocí pro školní jídelny. Informují vedoucí o všech nových změnách v legislativě, týkajících se školního

stravování, všechny změny ve výživových doporučeních, o nových hygienických předpisech a dalších důležitých věcech pro práci školních jídelen.

U porad kromě obsahu má význam i jejich frekvence. To také bylo podstatou této otázky. Jen 2% vedoucích jídelen uvedlo, že mají porady každý měsíc, 61% vícekrát za rok a 32% vždy při změně předpisů. Jen 4% vedoucích tvrdí, že u nich porady neprobíhají.

Legislativa ve školním stravování je velmi složitá, metodické výklady k jejich aplikaci chybí. Některé předpisy, dotýkající se školních jídelen jsou ve vzájemném rozporu. To všechno komplikuje práci vedoucích jídelen, a pravidelné porady s metodičkami jim mohou situaci usnadnit.

Také náročné hygienické předpisy a jejich aplikace do praxe vyžadují výklad a metodické vedení.

Situace se značně zkomplikovala, když metodičky školního stravování zůstaly pouze na krajských úřadech. Rozsah spravovaného území je příliš veliký, školních jídelen je velké množství. Pro efektivnost porad by neměl být počet účastníků větší než 50 lidí, protože v opačném případě je vedení porady pro metodika příliš náročné. Metodičky si porady rozdělují na menší skupiny, a z toho důvodu nestihnou pořádat porady častěji než několikrát do roka nebo jen v obdobích, kdy dochází k zásadním změnám v právních předpisech.

Situace pořádání porad je v současné legislativě velmi komplikovaná. Ze školského zákona nejsou krajské metodička povinné, a vlastně ani oprávněny porady pořádat. Mohou tak činit pouze na vyžádání obce, podle zákona č. 129/2000 Sb. o krajích, § 67, odst. 1c: Krajské úřady poskytují odbornou a metodickou pomoc obcím.

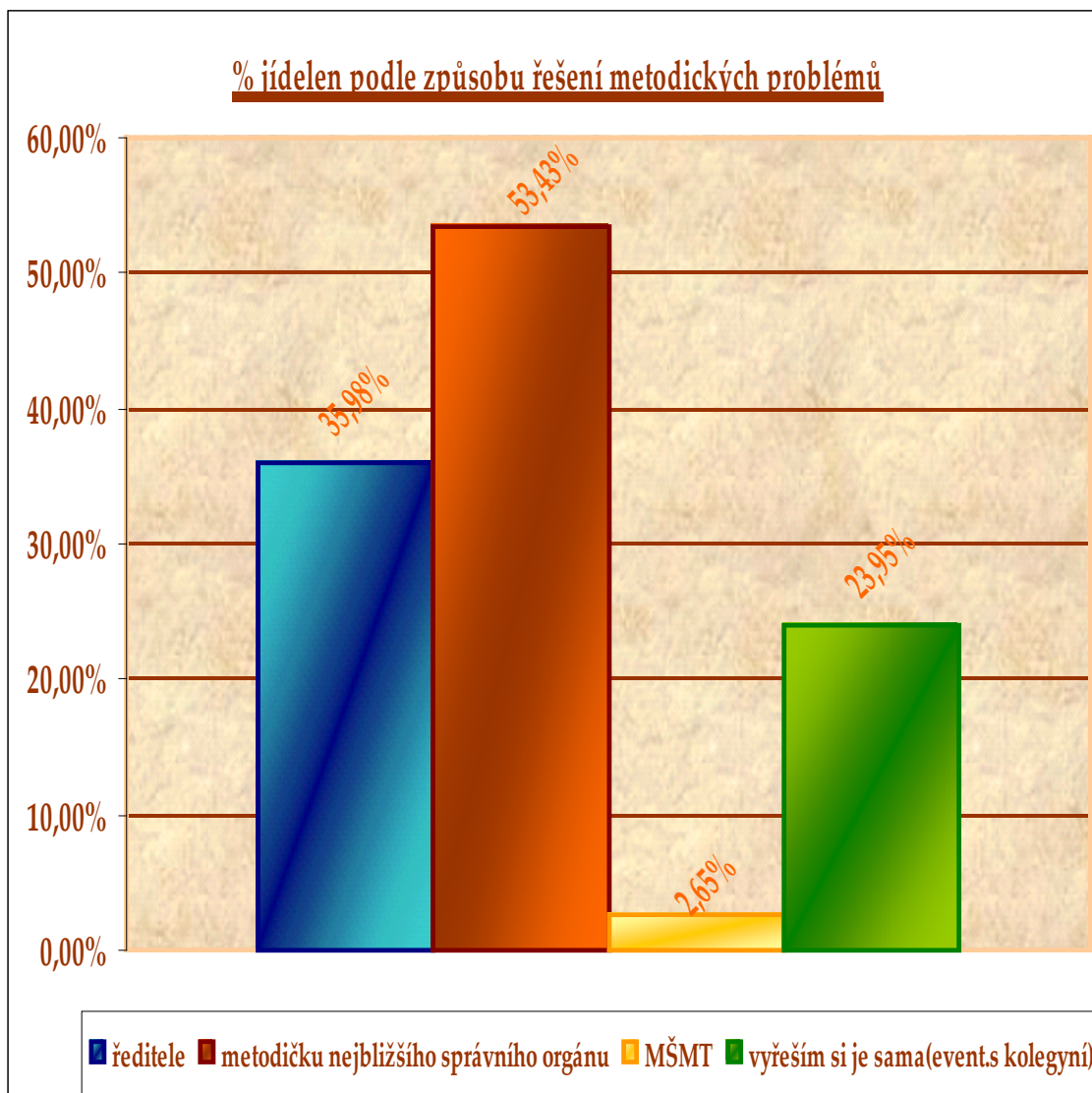
Pro metodičky není vůbec lehká situace pořádat pro vedoucí školních jídelen porady. Musí si samy pracně shánět všechny informace, výklady nových předpisů, hledat optimální řešení, které by bylo pro školní jídelny co nejsrozumitelnější a dalo se co nejlépe aplikovat v praxi. Neexistuje žádná metodická pomoc od MŠMT, která by se dala využít pro práci se školními jídelnami. Samy metodičky mají porady s ministerstvem maximálně jedenkrát do roka, což zejména v současné době závažných změn ve školním stravování je nedostatečné.

Je proto obdivuhodné, že za těchto velmi těžkých podmínek metodičky stále odpovědně vykonávají svoji práci a snaží se pomáhat školním jídelnám v jejich práci.

Otázka č. 23 – na koho se obracejí vedoucí školní jídelny při problémech metodického rázu⁹

⁹ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

23	Při problémech metodického rázu (předpisy, SK, organizace provozu) se obracím na	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	ředitele	7	48	8	45	11	3	3	5	39	2	3	12	84	29	299	35,98%
	metodičku nejbližšího správního orgánu	6	60	12	104	9	2	1	3	30	27	0	11	127	52	444	53,43%
	MŠMT	0	1	0	1	2	0	0	0	3	1	1	2	10	1	22	2,65%
	vyřeším si je sama(event.s kolegyní)	10	21	7	29	8	7	3	3	31	7	5	8	44	16	199	23,95%
																964	116,00%



4.23. Otázka č. 23 – na koho se obracejí vedoucí školní jídelny při problémech metodického rázu

Vedoucí školních jídelen se často dostávají do problémů, které musí vyřešit. Pokud jim na to nestačí vlastní síly, jsou nuceni hledat pomoc jinde.

Při problémech se vedoucí jídelny v 36% obrací na ředitele organizace. Je to samozřejmé, protože ředitel zařízení je zodpovědný za provoz školní jídelny.

Jestliže vedoucí jídelny potřebují pomoc spíše metodického rázu – z oblasti výživy, hygieny, technologie apod. obracejí se na metodičku nejbližšího správního orgánu. Činí tak 53% vedoucích školních jídelen.

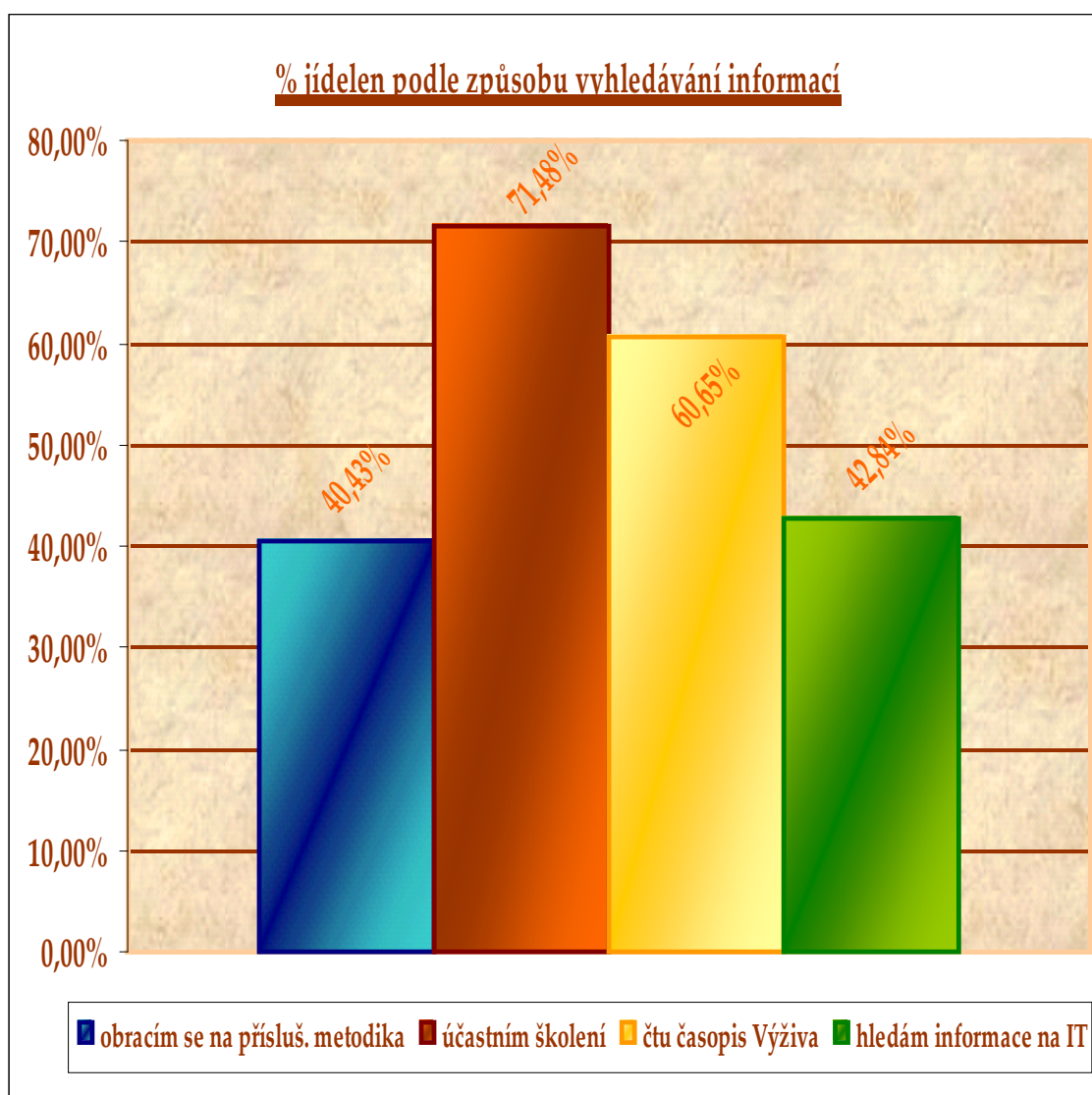
Metodickou pomoc u metodičky MŠMT vyhledává je 2,6% respondentů.

Téměř 24% respondentů odpovědělo, že si problémy vyřeší samo, nebo eventuelně s kolegyní. To je na jednu stranu chvályhodné, že se vedoucí jídelen snaží samy vyřešit problémy, na druhou stranu je otázkou, z jakých zdrojů čerpají informace a tudíž jestli je jejich způsob řešení problémů správný.

Je také otázkou, zda je k takovému způsobu vede snaha o vlastní samostatnost při řešení problémů, nebo zda je k tomu donutila obtížná dostupnost metodické pomoci.

Otázka č. 24 – jak vedoucí jídelny hledají chybějící informace¹⁰

24	Jak hledám chybějící informace	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	obracím se na přísluš. metodika	8	35	15	67	9	1	2	1	21	22	0	10	111	34	336	40,43%
	účastním školení	15	81	13	129	17	6	6	9	58	13	8	20	153	66	594	71,48%
	čtu časopis Výživa	19	80	13	89	13	9	4	2	47	21	7	17	126	57	504	60,65%
	hledám informace na IT	11	43	9	70	10	7	5	3	41	11	6	12	92	36	356	42,84%
																1790	215,40%



4.24. Otázka č. 24 – jak vedoucí jídelny hledají chybějící informace

Tato otázka byla jednou z mála, ve které respondenti zaškrtnli více možností.

¹⁰ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

Při získávání potřebných informací a novinek se 40% respondentů obrací na příslušnou metodičku.

Školení jako zdroj informací uvádí 71% respondentů. Nabídka školení je rozmanitá, kvalita se liší podle organizátora školení, cena školení také.

Většinu školení o školním stravování v současné době organizují soukromé organizace. Jedním z největších školitelů je firma VIS Plzeň, která pořádá krajské konference pod hlavičkou internetového portálu www.jidelny.cz. Firma obstarává na konference kvalifikované lektory a její konference mají velkou návštěvnost.

Velkým třídním školením pro vedoucí školních jídelen je tradiční Konference školního stravování. Tuto konferenci pořádá Společnost pro výživu každý rok v Pardubicích. Konference probíhá ve dvou cyklech, aby uspokojila velký zájem vedoucích školních jídelen. Každoročně přijede do Pardubic okolo 500 pracovníků školního stravování. Velmi zarážejícím faktem je, že je toto velké setkání pracovníků školního stravování zcela ignorováno MŠMT a jeho pracovník pro školní stravování se konference neúčastní. Vedoucí jídelen se účastní konference nejen pro velké množství kvalitních přednášek, ale také pro zajímavá setkání s kolegyněmi z celé republiky, při kterých si mohou vyměnit své praktické zkušenosti.

Nabídek školení je pro školní jídelnu dostatečné množství, vedoucí si mají z čeho vybírat a také toho využívají. Jsou ale omezeni nízkým finančním rozpočtem pro školení, tak musí pečlivě vybírat do jakého druhu školení budou investovat.

Odborný časopis Výživa a potraviny je dvouměsíčník vydávaný Společností pro výživu a jeho součástí je Zpravodaj školního stravování. Jedná se o jediný odborný časopis zabývající se výživou, legislativou, hygienou a další problematikou důležitou pro školní stravování. Podle dotazníku odebírá časopis 60,6% vedoucích školních jídelen.

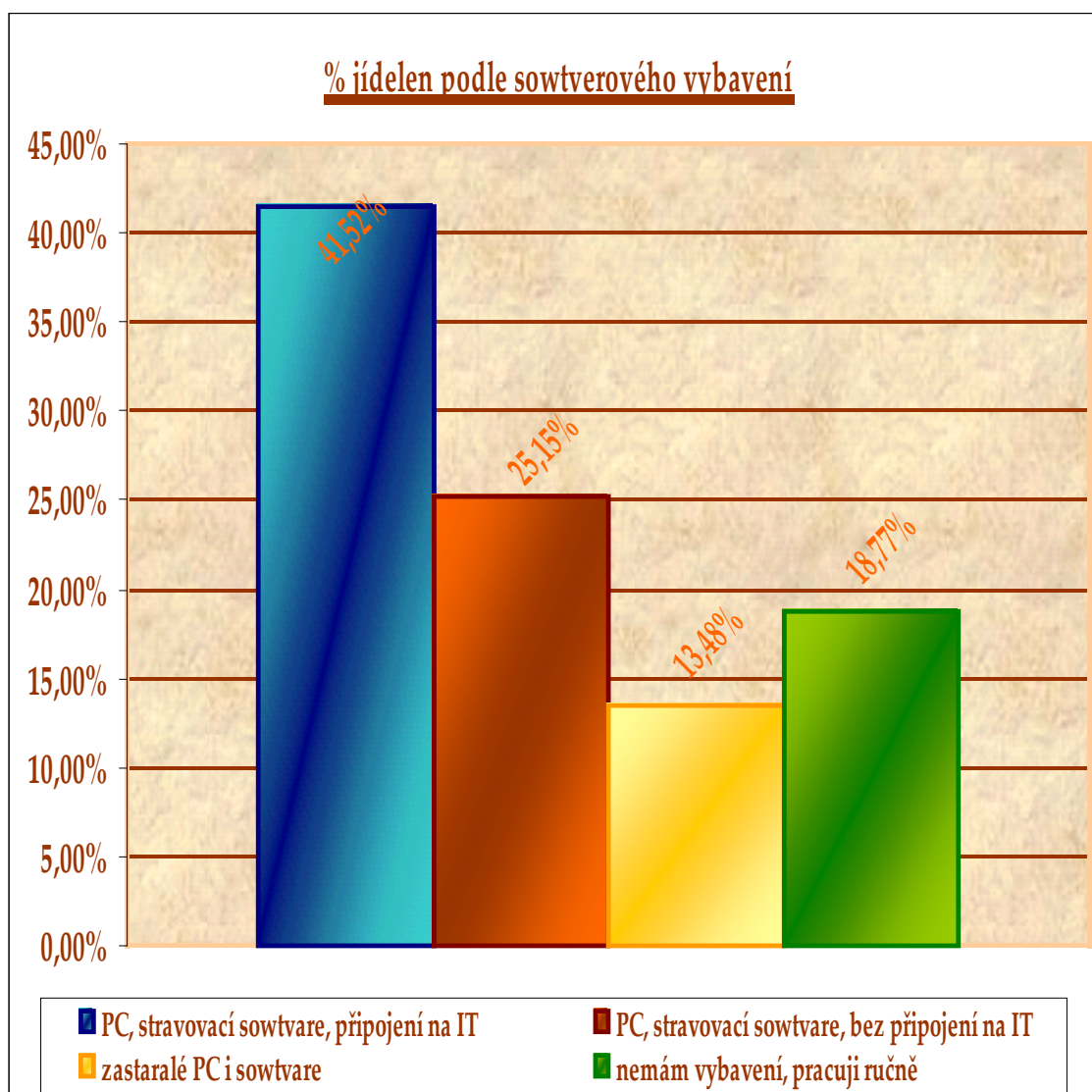
Moderní možností získávání informací je Internet. Využívá ho 42,8% respondentů. V porovnání mezi kraji nejvíce využívají k získávání informací o školním stravování v Plzeňském kraji, kde působí výše zmíněná firma VIS Plzeň. Tato firma také provozuje portál www.jidelny.cz, který je běžně dostupný pro všechny uživatele Internetu. Kromě tohoto portálu provozuje tato firma ještě další dva – ASPOS a Záchrana ŠJ. Na těchto portálech je mnoho užitečných informací, ale většina je přístupná pouze přihlášeným členům a to za úplaty.

Zajímavostí byl poznatek, že informace na Internetu hledají i respondenti, kteří podle následující otázky nemají v zaměstnání připojení k Internetu a informace tedy hledají doma a na vlastní náklady.

Internet je informační médium nové doby a využívá ho stále větší množství pracovníků školního stravování. Je také pravdou, že se zde dají najít všechny důležité informace, které se jinak shánějí těžko. Jen je třeba informace zhodnotit i podle toho, kdo je na Internetu zveřejňuje a hlídat si jejich aktuálnost.

Otázka č. 25 – jak jsou jídelny vybaveny výpočetní technikou

25	Jaké mám vybavení výpočetní technikou	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	PC, stravovací ssoftware, připojení na IT	13	35	8	72	10	6	4	4	36	18	6	14	81	38	345	41,52%
	PC, stravovací ssoftware, bez připojení na IT	5	30	8	32	5	3	2	3	28	10	1	6	61	15	209	25,15%
	zastaralé PC i ssoftware	2	18	4	27	2	0	0	1	13	2	1	3	28	11	112	13,48%
	nemám vybavení, pracuji ručně	0	29	1	30	4	0	0	1	11	0	0	3	59	18	156	18,77%
																822	98,92%



4.25. Otázka č. 25 – jak jsou jídelny vybaveny výpočetní technikou

Školních jidelen, které jsou vybaveny výpočetní technikou s připojením na Internet je 41,5%. Je to celkem vysoké číslo, což je pro školní jídelny pozitivní. Připojení k Internetu umožňuje vedoucím nejen snadněji získávat informace potřebné pro stravovací provoz, ale

také jim umožňuje styk s bankou a elektronický kontakt se strážníky. To má pro školní jídelnu velké výhody, šetří vedoucím čas i finanční prostředky.

Jídelny, které mají počítač se stravovacím softwarem, ale bez připojení na Internet je 25%. Dalších 13% jídelen přiznalo, že má zastaralý počítač i software.

Po sečtení nám vychází, že téměř 80% školních jídelen, které se zúčastnily výzkumu pracuje s výpočetní technikou. To je velký pokrok, velká pomoc pro vedoucí, protože v současné době se pro školní jídelny vyrábějí velmi kvalitní programy, které umí zpracovat všechna data důležitá pro činnost stravovacího zařízení.

Programy umí evidenci skladu, tvorbu výdejků, počítání Spotřebního koše, evidenci strážníků a jejich plateb, inventarizaci, peněžní deník. Při vhodném propojení jednotlivých složek a přesném zadání dat, dokáže program vytvořit všechny sestavy potřebné pro evidenci školní jídelny. Vedoucím jídelen to usnadní práci, ale je mylné se domnívat, že za ně jejich práci udělá počítač. Ten umí jen vhodně zpracovat data, která do něj vedoucí jídelny vloží.

Určitě je dobré, že jsou jídelny vybaveny výpočetní technikou, protože je to v současné době technické vybavení, které k tomuto druhu práce patří. Výstupy z počítače jsou přehlednější a srozumitelnější i pro další kontroly, které ve školní jídelně probíhají.

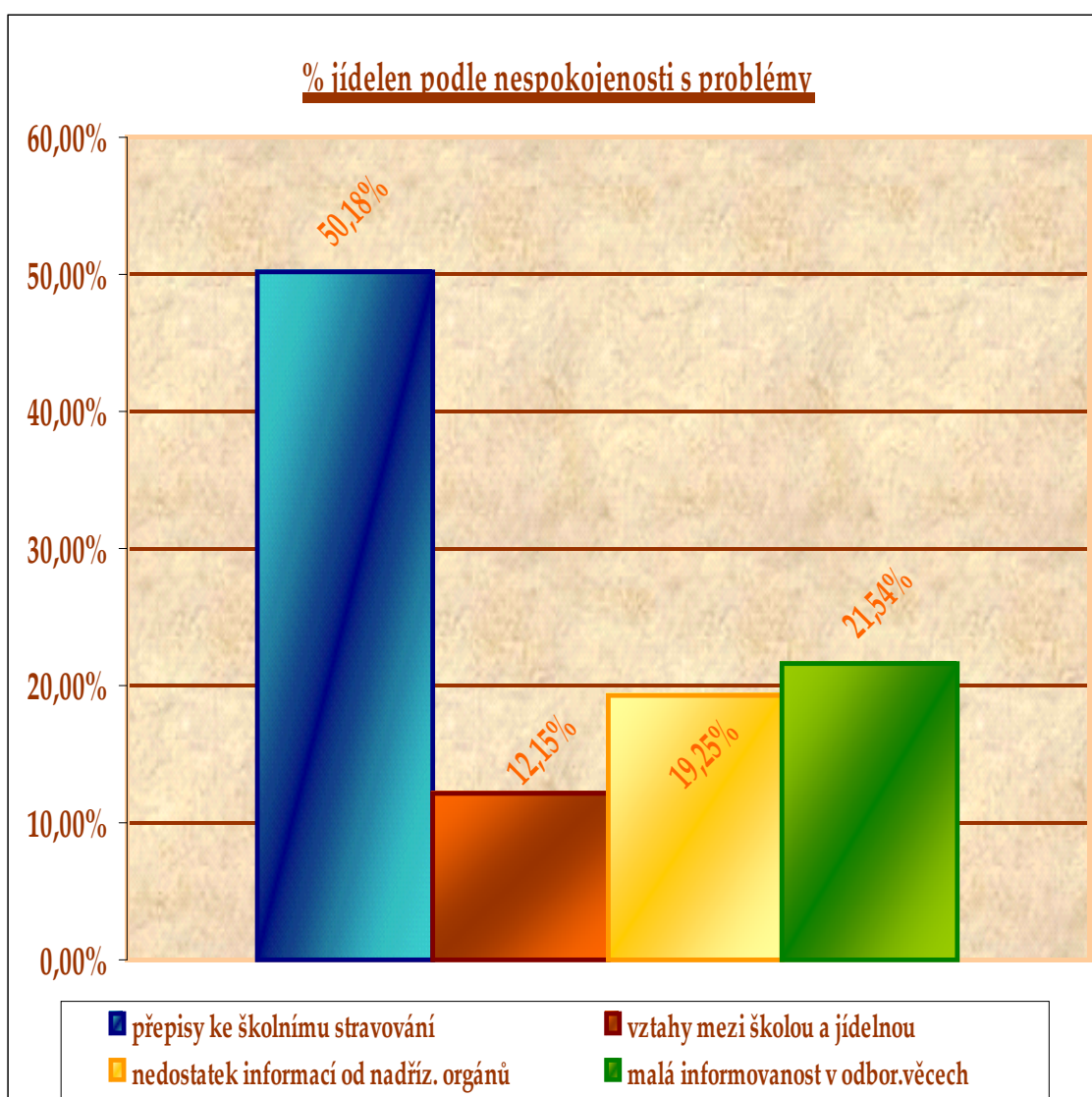
Na větších jídelnách základních škol je velmi dobrým pomocníkem systém pro přihlašování strážníků pomocí elektronických karet nebo čipů. Vedoucí jídelny i pracovníci u výdejového okénka mají přehled o placení strážníků a odebíraných obědích. Také objednávkový systém je velkým pomocníkem pro vedoucí školní jídelny i příjemnou službou pro strážníky.

A pokud má školní jídelna své webové stránky, na kterých je jídelní lístek a navíc možnost objednávek přes Internet, je to služba pro klienty opravdu na vysoké úrovni. Navíc mají rodiče přehled o stravování svých dětí a mohou tak domácí výživu sladit se školní jídelnou a tím zajistit vyváženou stravu pro své potomky.

Bez technického vybavení pracuje 18,7% školních jídelen. Je pravděpodobné, že se jedná o velmi malé školní jídelny nebo pracovnice, které jsou již vyššího věku a nechtějí s výpočetní technikou pracovat. O příčině se může jen spekulovat, neboť z pouhého procentuelního vyjádření se to odvodit nedá. Je pouze potěšitelné, že jídelen bez vybavení výpočetní technikou je tak malý počet.

Otázka č. 26 – s čím je vedoucí nespokojena při své práci¹¹

26	S čím jsem nespokojena při své práci	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	přepisy ke školnímu stravování	13	42	11	93	14	4	2	4	47	23	5	12	112	35	417	50,18%
	vztahy mezi školou a jídelnou	2	15	1	20	2	0	2	0	8	3	2	2	28	16	101	12,15%
	nedostatek informací od nadřiz. orgánů	6	28	2	31	2	4	4	4	34	2	2	4	23	14	160	19,25%
	malá informovanost v odbor.věcech	5	26	5	32	6	4	2	1	27	2	2	5	53	9	179	21,54%
																857	103,13%



4.26. Otázka č. 26 – s čím je vedoucí nespokojena při své práci

¹¹ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

Při kontrole této otázky vyvstalo přesvědčení, že zřejmě nebyla správně položena, nebo že nabízené odpovědi neobsahují odpověď, kterou by si vedoucí jídelny vybrala. K tomuto závěru vedl fakt, že ve velkém množství případů respondenti otázku přeskočili, aniž by zaškrtnuli jedinou ze čtyř nabízených odpovědí. Nejvíce nezodpovězených otázek bylo v dotaznících odevzdaných v kraji Vysočina. Nedá se určit, jaká příčina vedoucí k vynechání odpovědi vedla, ale pravděpodobně se v této oblasti vyskytuje specifický problém, který otázka nevystihla.

Z vyplněných odpovědí 50,1% vyjadřuje nespokojenost s právními předpisy. Je to pochopitelné, vzhledem k současné legislativě pro školní stravování. Školním stravováním se v zákoně č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) zabývá pouze jeden paragraf a to je § 119 - Zařízení školního stravování - V zařízeních školního stravování se uskutečňuje školní stravování dětí, žáků a studentů v době jejich pobytu ve škole, ve školském zařízení podle § 117 odst. 1 písm. b) a c) a ve školských zařízeních pro výkon ústavní výchovy, ochranné výchovy a pro preventivně výchovnou péči. Zařízení školního stravování mohou zajišťovat také stravování zaměstnanců škol a školských zařízení a stravovací služby i pro další osoby, a to za úplatu.

Tímto jediným a nepřiliš srozumitelným odstavcem se řídí celé odvětví ve školství, které zaměstnává více než 30 tis. zaměstnanců a stavuje 1,3 miliónu žáků a studentů, což je 70% všech žáků a studentů navštěvující školy všech stupňů.

Na základě zmocnění dle § 121, odstavce 2 zákona č. 561/2004 Sb., školský zákon byla vydána prováděcí vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování. Vyhláška upřesňuje podmínky pro provoz školního stravování, i když podle vedoucích školních jídelen není dobře zpracovaná. Specifika stravovacího provozu řeší velmi povrchně, nejsou v ní zakotvené důležité body, o které by se vedoucí jídelny v praxi mohly opřít.

Rozdělení strážníků do věkových skupin je naprosto nesmyslné a nelze ho v praxi vůbec respektovat. Autor vyhlášky rozdělil strážníky do věkových skupin podle skupin Spotřebního koše. Výživová doporučení jsou limitována věkem, ale každý odborník na výživu ví, že každé dítě má svůj individuální vývoj a k němu přiměřené fyziologické potřeby. Z tohoto důvodu se věkové rozpětí výživových doporučení mohou překrývat v rozsahu cca 2 let. Vyhláška o školním stravování naproti tomu striktně vytýčila věkové skupiny strážníků např. 3-6 let a 7-10 let. Toto rozdělení způsobilo, že by se v mateřských školách měly vyskytovat dvě věkové skupiny strážníků a dětem, které podle vyhlášky dosáhnou ve školním roce 7 let, by měla být podávána strava pro věkovou skupinu 7-10 let. Je to nesmírně organizačně náročné, z výživového hlediska nesmyslné. Stejná situace nastává u žáků 8. a 9.

tříd, kdy jen kvůli věku musí platit za stravné větší částku, ačkoliv jejich individuální vývoj nepotřebuje vyšší výživové dávky stanovené výživovou normou pro 3. skupinu.

V předešlé vyhlášce, která platila 12 let byli stravníci rozděleni do skupin kopírující věkové stupně škol a nikdy toto rozdělení nezpůsobovalo problémy ani vedoucím školních jídelen ani odborníkům pro výživu.

Je proto nepochopitelné, proč v nové vyhlášce došlo k této nesmyslné změně. Je velmi praktické, když k resortní vyhlášce vyjde výklad, který objasní strohé znění paragrafů. Na výklad vyhlášky o školním stravování čekají školní jídelny marně. Je to velmi neobvyklý přístup MŠMT.

Další komplikovanou vyhláškou je Vyhláška č. 84/2005 Sb. o nákladech na závodní stravování a jejich úhradě v příspěvkových organizacích zřízených územními samosprávnými celky. Je to prováděcí vyhláška ministerstva financí hodně zkomplikovala stravování zaměstnanců škol, a to zejména těch, které nemají vlastní jídelnu. Kolem stravování zaměstnanců škol je tolik nejasností a problémů, že se v každém kraji postupuje v řešení závodního stravování jinak. V extrémních případech dokonce školní jídelny přestaly zaměstnance škol stravovat, a jsou tedy asi jediní zaměstnanci, placení ze státních prostředků, kterým není poskytováno zvýhodněné stravování. Výklad vyhlášky ministerstva financí nerespektuje specifika dvojího financování ve školství a MŠMT odmítlo dát k vyhlášce výklad, protože je to vyhláška jiného ministerstva.

Samostatnou kapitolou jsou hygienické předpisy, které na školní stravování kladou vysoké nároky. Jejich aplikaci do praxe si ve většině případů musí poradit vedoucí jídelny sama, protože hygienická služba jako kontrolní orgán metodiku neprovádí a metodičky na krajských úřadech nemohou dopodrobna proškolovat každé zařízení, protože se to nedá při velkém množství spravovaných zařízení fyzicky zvládnout.

Z výše uvedených příkladů vyplývá, proč je polovina vedoucích školních jídelen nespokojena s předpisy pro školní stravování.

Se vztahy mezi školou a jídelnou je nespokojeno 12% respondentů. Podrobnostmi těchto vztahů se podrobněji zabývají otázky 27 a 28.

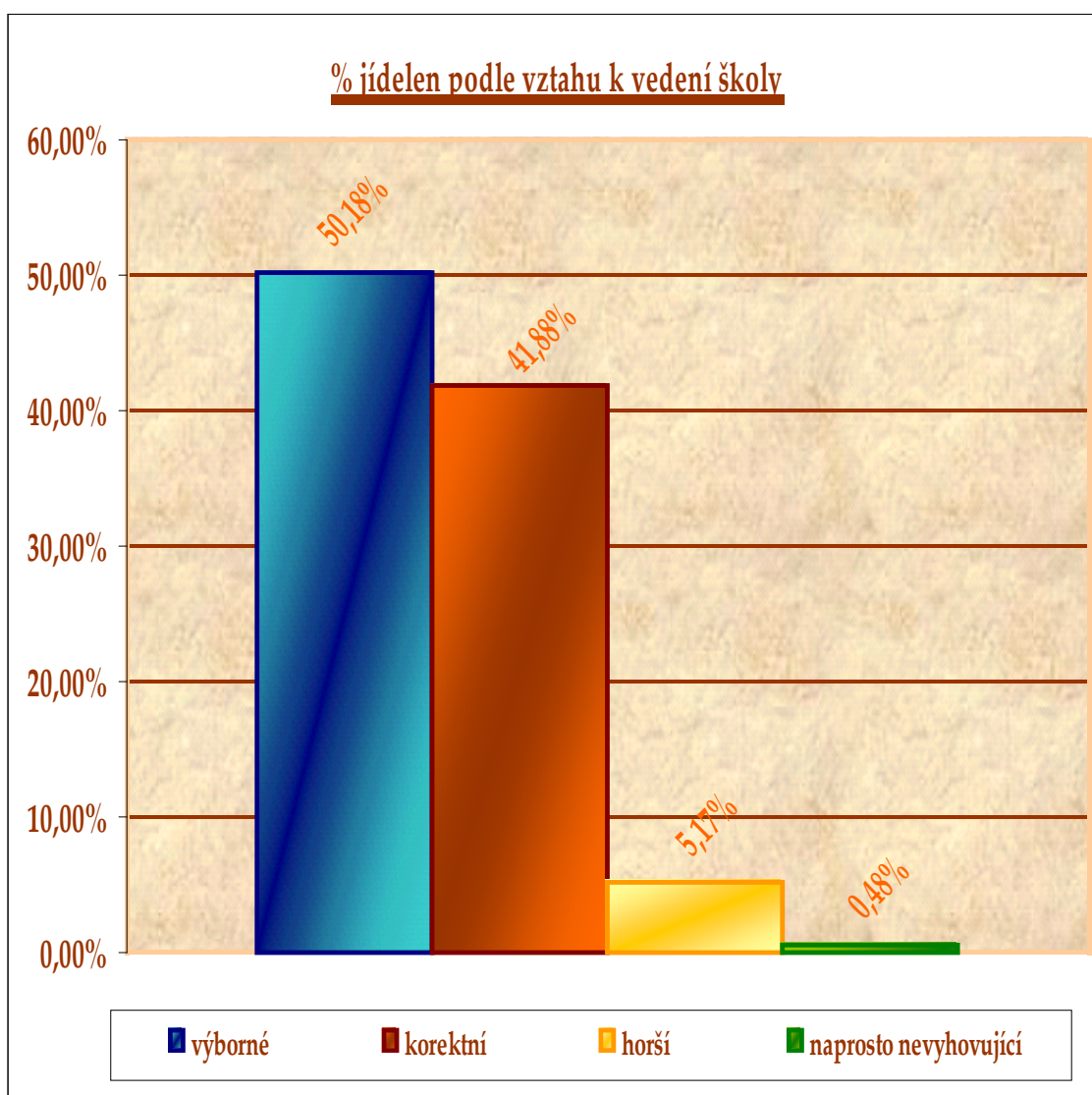
Nedostatek informací od nařízených orgánů pociťuje 19% respondentů.

Malá informovanost v odborných věcech trápí 21,5% vedoucích školních jídelen. Souvisí to jistě s malým počtem metodických pracovníků ve školním stravování, absencí metodických pokynů ze strany MŠMT, ne příliš častou frekvencí porad pro vedoucí školních jídelen. Odborná školení, zejména z oblasti výživy se v nabídkách školících subjektů nevyskytují tak často a za takové ceny, aby si je školní jídelny mohly dovolit podle potřeby.

Informace mohou vedoucí získávat ještě z časopisu Výživa a potraviny a také je může hledat na Internetu. Ne každá školní jídelna může využít všechny vyjmenované možnosti, a proto pětina vedoucích školních jídelen pocítuje nedostatek odborných informací.

Otázka č. 27 – jaké vztahy má vedoucí školní jídelny s vedením školy

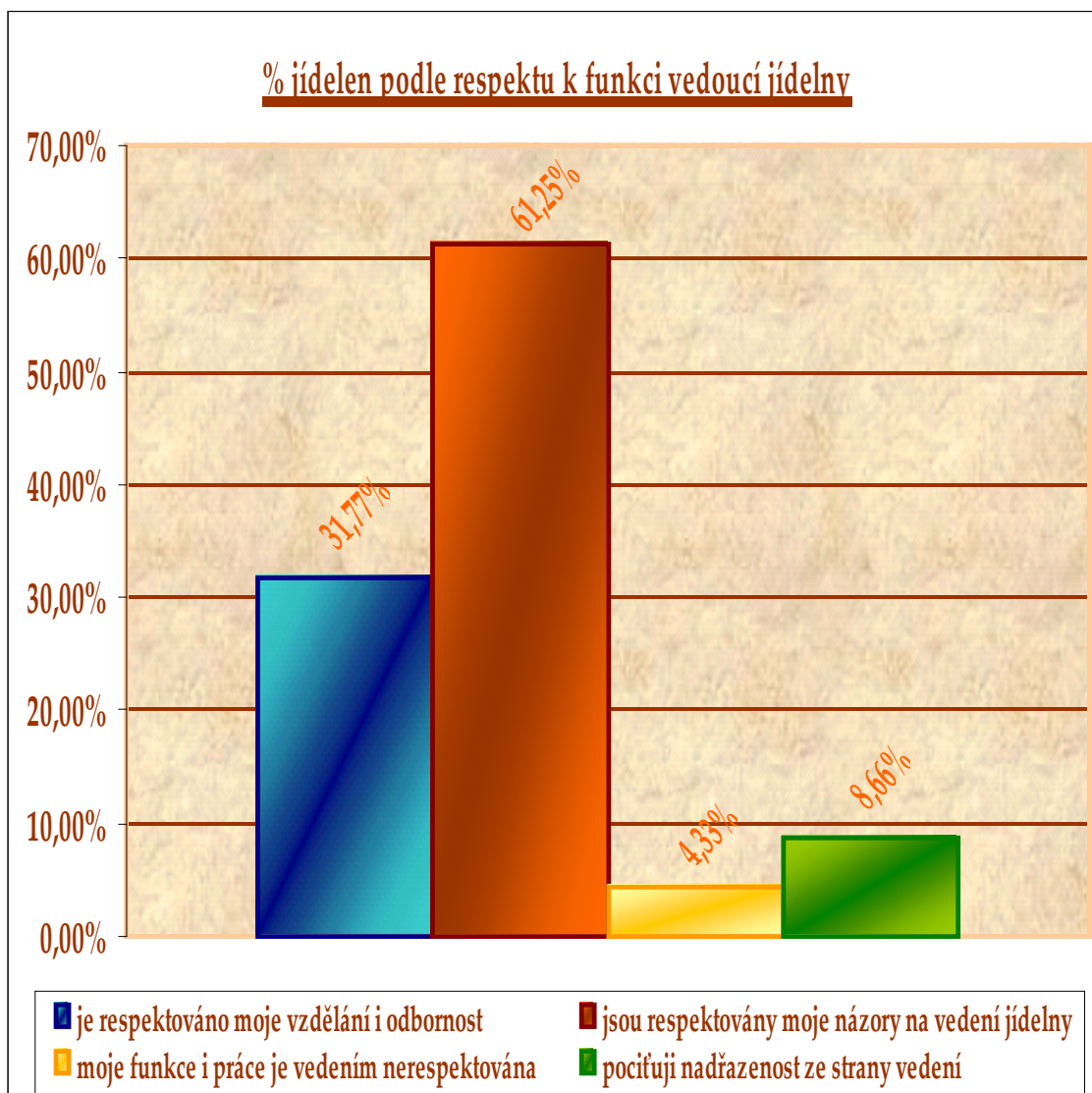
27	Jaké vztahy mám s vedením školy	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	výborné	12	53	13	69	15	4	5	4	45	13	4	21	124	35	417	50,18%
	korektní	7	51	7	80	4	5	0	5	36	15	4	4	93	37	348	41,88%
	horší	0	5	0	11	1	0	1	0	4	2	0	0	8	11	43	5,17%
	naprosto nevyhovující	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	4	0,48%
																812	97,71%



Otázka č. 28 – jak osobně pociťuje vedoucí jídelny své postavení ve škole¹²

¹² Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

28	Jak osobně pociťuji své postavení ve škole	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	je respektováno moje vzdělání i odbornost	7	40	11	46	7	4	3	2	27	9	6	15	65	22	264	31,77%
	jsou respektovány moje názory na vedení jídelny	15	62	14	104	13	5	4	7	57	20	5	16	140	47	509	61,25%
	moje funkce i práce je vedením nerespektována	0	6	0	12	0	0	0	1	2	1	0	0	10	4	36	4,33%
	pociťuji nadřazenost ze strany vedení	1	11	0	14	2	0	1	0	7	4	0	1	16	15	72	8,66%
																881	106,02%



4.27. Otázka č. 27 – jaké vztahy má vedoucí školní jídelny s vedením školy

4.28. Otázka č. 28 – jak osobně pociťuje vedoucí jídelny své postavení ve škole

Výborné vztahy školní jídelny se školou, jejíž jsou součástí uvedlo 50,1% respondentů. Korektní vztahy uvedlo 41,8%. Horší vztahy jen 5% a nevyhovující pouze 0,5%.

Hodnocení vzájemných vztahů mezi vedoucí jídelny a vedením školy souvisí s tím, jak vedoucí školní jídelny cítí své postavení ve škole.

V otázce 28 měly vedoucí jídelny na vybranou z možností zda je respektováno jejich vzdělání a odbornost a zda jsou respektovány jejich názory na vedení jídelny. Velká část respondentů potvrdila obě odpovědi. U 31% je podle jejich názoru respektovaná odbornost a u 61% názory na vedení jídelny. Z velkého počtu těchto odpovědí lze usuzovat, že ředitelé škol si uvědomují, jak je důležité zaměstnat ve vedení tohoto úseku školy odborníka, který je schopný samostatné práce. Mohou tak na tohoto pracovníka delegovat povinnosti spojené s bezproblémovým chodem školní jídelny. Správný výběr vedoucího pracovníka umožní řediteli školy spolehnout se plně na jeho práci a tím si ušetří mnoho problémů, které by musel řešit, pokud se musel vedení školní jídelny plně věnovat sám. Zůstává mu jen kontrola práce vedoucího pracovníka, což představuje již zvládnutelný rozsah jeho povinností.

S pocitem, že je jejich práce nerespektována se potýkají 4% vedoucích školní jídelen. V těchto případech se zřejmě do profesionálního personálního vztahu vkrádá lidský faktor a narušené mezilidské vztahy. Tato situace by v profesionálním řízení neměla nastat, ale zřejmě se jí nedá zabránit. V takovém případě by pro vedoucí školní jídelny bylo vhodnější, kdyby změnila pracoviště, protože takovéto vztahy na pracovišti jsou silně nemotivující a výrazně snižují pracovní výkon. Vypjaté vztahy mezi vedením školy a vedoucí školní jídelny se odráží v celé atmosféře práce v jídelně, což jistě není vhodné pro nikoho ze zúčastněných.

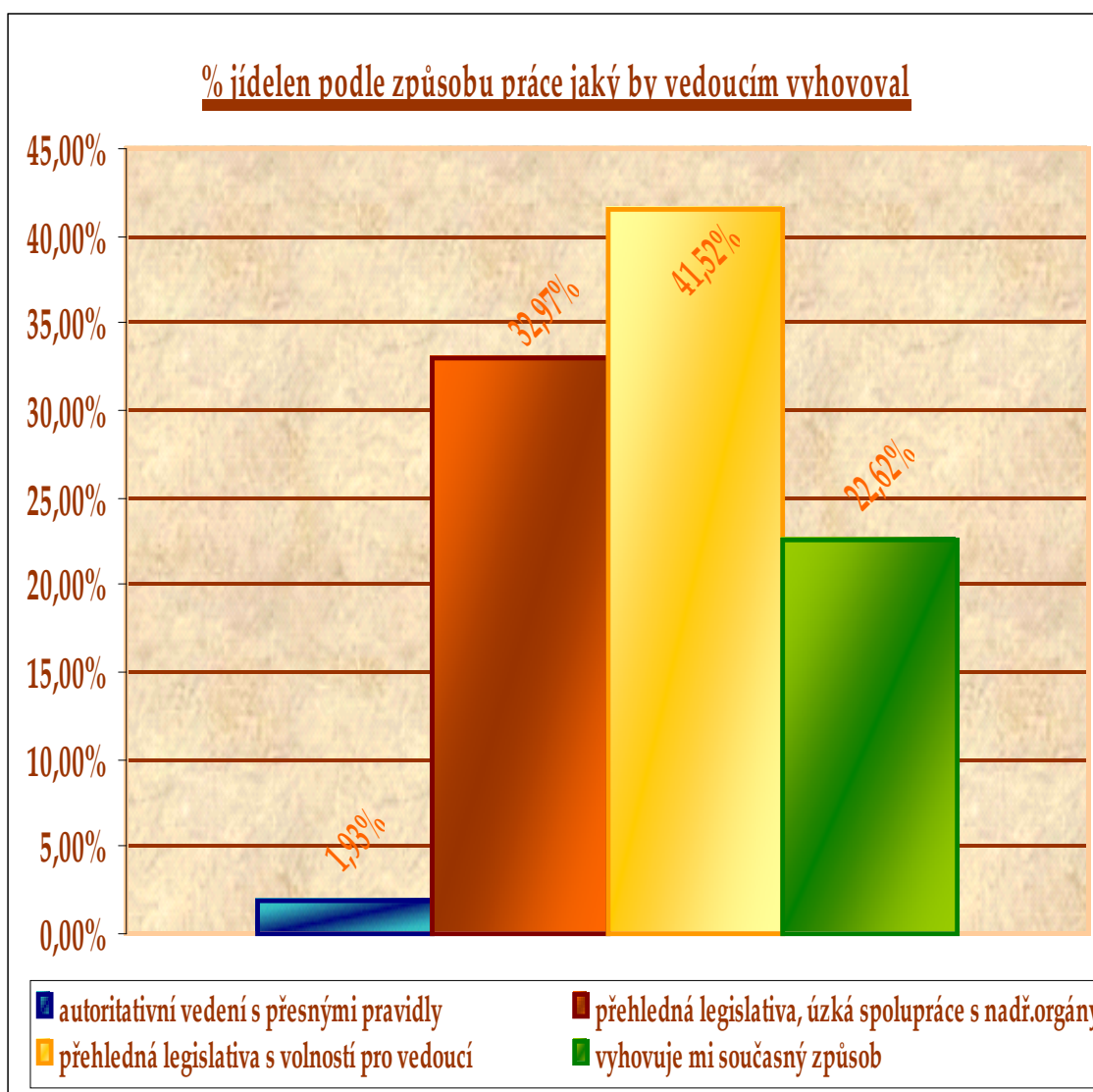
Nadřazenost ze strany vedení pociťuje 8,6% vedoucích školních jídelen. Tento jev se velmi často vyskytuje zejména v mateřských školách. Ačkoliv se to zdá nepochopitelné, velmi často si vedoucí školní jídelny stěžují na nadřazené chování ze strany ředitelek zařízení, ačkoliv by se na první pohled mohlo zdát, že k němu není žádný důvod. Ředitelky mateřských škol většinou mají stejné střední odborné vzdělání jako vedoucí školní jídelny, zpravidla vedou podobně velký kolektiv a mají shodnou odpovědnost za odváděnou práci, i když její charakter se odlišuje. Ředitelky ale často tuto podobnost odborné vedoucí práce nevidí a mají potřebu dávat vedoucím školních jídelen najevo svou nadřazenost, což jistě nepřispívá k dobré atmosféře na pracovišti. Napjatá atmosféra a nadřazený vztah, stěžují kooperaci mezi školou a jídelnou a zbytečně přináší problémy v interpersonálních vztazích.

Nadřazenost se nevyskytuje pouze v mateřských školách, i když je tam častější. Výskyt tohoto negativního jevu jistě souvisí s nízkým profesionálním oceněním práce vedoucích školních jídelen. Laikovi se zdá, že vedení školní jídelny je jednoduchá záležitost a že k ní není potřeba žádných odborných znalostí. U široké veřejnosti, která nezná obsah práce školní jídelny a obrovskou odpovědnost za zdraví svých strážníků, se takový postoj dá

pochopit. V médiích se objevují prakticky jen negativní zprávy o školním stravování a laik (hlavně se jedná o rodiče strážníků školních jídelen) nemá možnost poznat skutečnost. Ale ředitel školy, jejíž součástí je školní jídelna, nese za práci školní jídelny plnou odpovědnost. Jestliže odpovědnost není pouze formální, musí být ředitel seznámen s prací školní jídelny. V takovém případě by měl uznat její odbornost a kvalifikaci pro výkon střední manažerské funkce ve školství a nadřazenost by v jejich profesionálním vztahu neměla mít místo.

Otázka č. 29 – jaký způsob práce by mi nejvíce vyhovoval

29	Jaký způsob práce by mi nejvíce vyhovoval	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	autoritativní vedení s přesnými pravidly	0	6	0	4	0	0	0	0	1	1	0	0	3	1	16	1,93%
	přehledná legislativa, úzká spolupráce s nadř.orgány	10	45	10	43	11	4	1	3	28	5	1	4	79	30	274	32,97%
	přehledná legislativa s volností pro vedoucí	5	35	8	76	7	4	4	5	46	20	6	12	78	39	345	41,52%
	vyhovuje mi současný způsob	5	25	4	41	1	2	1	1	12	5	1	11	62	17	188	22,62%
																823	99,04%



4.29. Otázka č. 29 – jaký způsob práce by mi nejvíce vyhovoval

Otázka o vyhovujícím způsobu práce je čistě jen teoretická, protože vedoucí jídelny je součástí celého systému školy a změna způsobu práce je jen přáním.

Přesto, že je v současné době velmi složitá legislativní situace, jen 2% vedoucích jídelen by si přálo autoritativní vedení s přesnými pravidly. Plnit přesně zadané úkoly je pro pracovníky velmi jednoduché, nevyžaduje to žádnou vlastní iniciativu. Pro práci vedoucí školní jídelny to asi není ten správný způsob, protože tato práce chce i vlastní iniciativu a určitou kreativitu. Nízké procento respondentů, které si vybralo tuto variantu je toho důkazem.

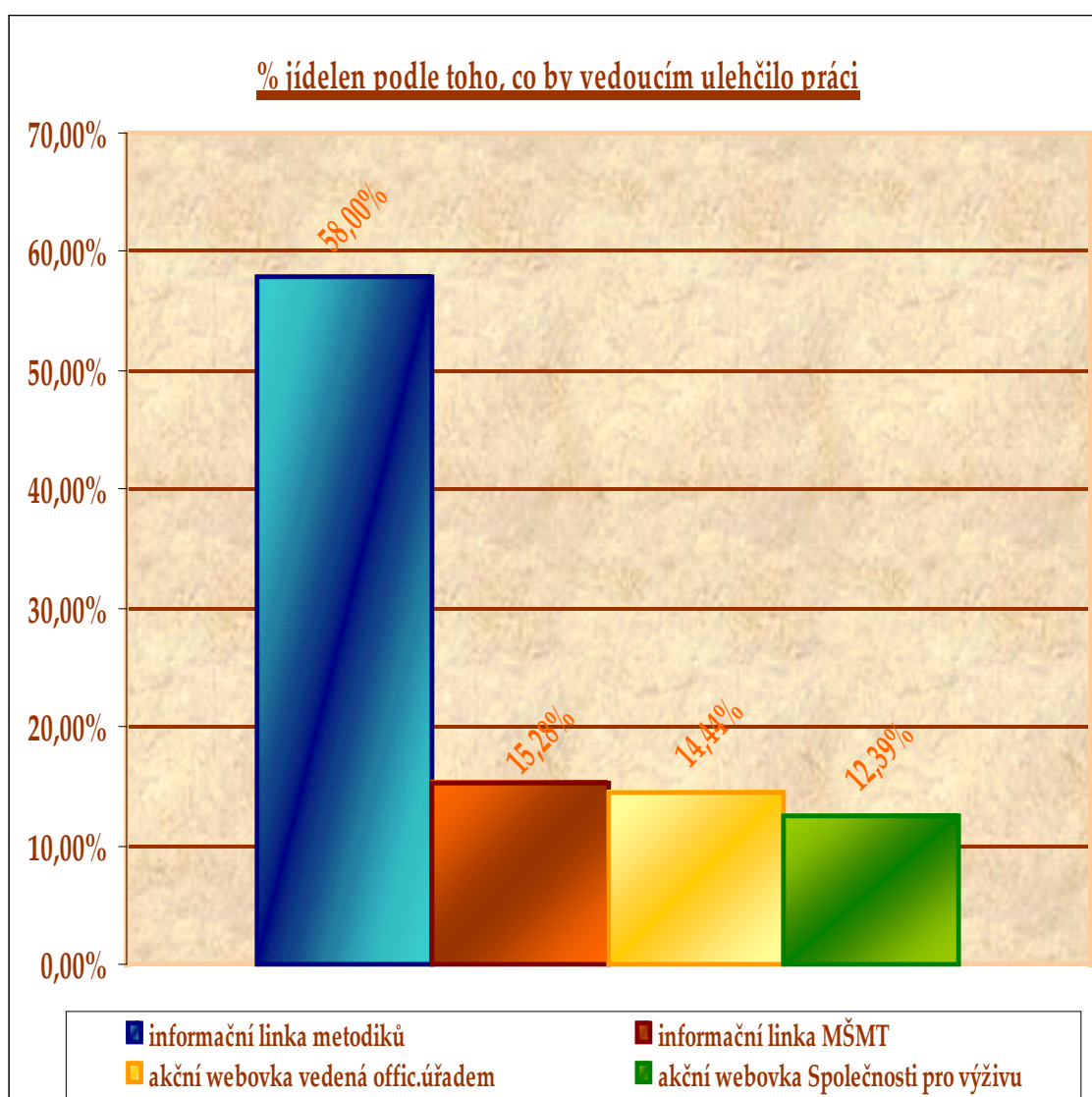
Přehlednou legislativu spojenou se spoluprací s nadřízenými orgány považuje za vhodný způsob práce 33% vedoucích. Je to další argument potvrzující, že současná legislativa pro školní jídelny je nepřehledná a těžko s ní pracuje. Dále je také jasné, že jídelnám chybí dostupné metodické vedení, které by jim pomohlo s náročnou odbornou stránkou jejich práce.

Variantu přehledné legislativy s volností pro vedoucí jídelny by volilo největší procento respondentů, 41,5%. Tento způsob práce je opravu nejvhodnější. Spojuje přehlednou legislativu, dle které se může řídit školní jídelna a zároveň vedoucí umožňuje volnost a kreativitu v oblasti výživy, sestavování jídelních lístků, zavádění nových technologií a modernizaci kuchyně.

Současný způsob práce vyhovuje 22,6% vedoucích školních jídelen. Při složité situaci v současném školním stravování je to překvapivě vysoké procento pracovníků. Dá se předpokládat, že se jedná o dlouholeté pracovníky, kteří se bojí změny. Mají zavedený způsob práce, do kterého zakomponují změny zvenčí, ale snaží se ze všech sil, aby si udržely zavedený standard. Konzervatismus v tak dynamickém oboru jako je výživa dětí není dobrým způsobem práce.

Otázka č. 30 – co by pomohlo vedoucí jídelny v její práci¹³

30	Co by mi ušetřilo nebo pomohlo v práci	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	informační linka metodiků	12	66	12	102	13	3	5	6	53	15	7	12	127	49	482	58,00%
	informační linka MŠMT	3	22	4	22	3	4	1	0	12	3	3	2	38	10	127	15,28%
	akční webovka vedená offic.úřadem	4	15	5	24	1	3	3	2	15	7	0	8	22	11	120	14,44%
	akční webovka Společnosti pro výživu	5	5	4	22	4	4	1	1	14	8	2	8	20	5	103	12,39%
																832	100,12%



4.30. Otázka č. 30 – co by pomohlo vedoucí jídelny v její práci

Práce vedoucí školní jídelny je hodně náročná, a proto by jistě uvítala účinnou pomoc při jejím výkonu.

¹³ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

Z nabízených možností k pomoci si nejvíce respondentů, 58% vybralo jako nejprospěšnější informační linku metodiků. Informační linka může mít podobu telefonickou nebo internetovou. V obou případech by šlo o okamžitou dostupnou pomoc ze všech školních jídelen. Důležitou otázkou pro provoz informační linky metodiků je, kdo by ji zřizoval. Nejjednodušším řešením by bylo, kdyby byla zřízena na krajských úřadech, v sídle krajských metodiček. Ale při současném omezeném počtu metodiček je to nereálné, určitě by se musel změnit jejich počet, aby mohla být metodička k dispozici na lince pro vedoucí školních jídelen.

Druhou možností je zřízení metodické linky, zejména prostřednictvím internetu, pod hlavičkou Společnosti pro výživu. Společnost pro výživu je sdružení odborníků na výživu, a proto, aby mělo metodické poradenství patřičnou váhu, bylo by na místě pověření MŠMT. Tuto variantu považuje za přínosnou 12% respondentů.

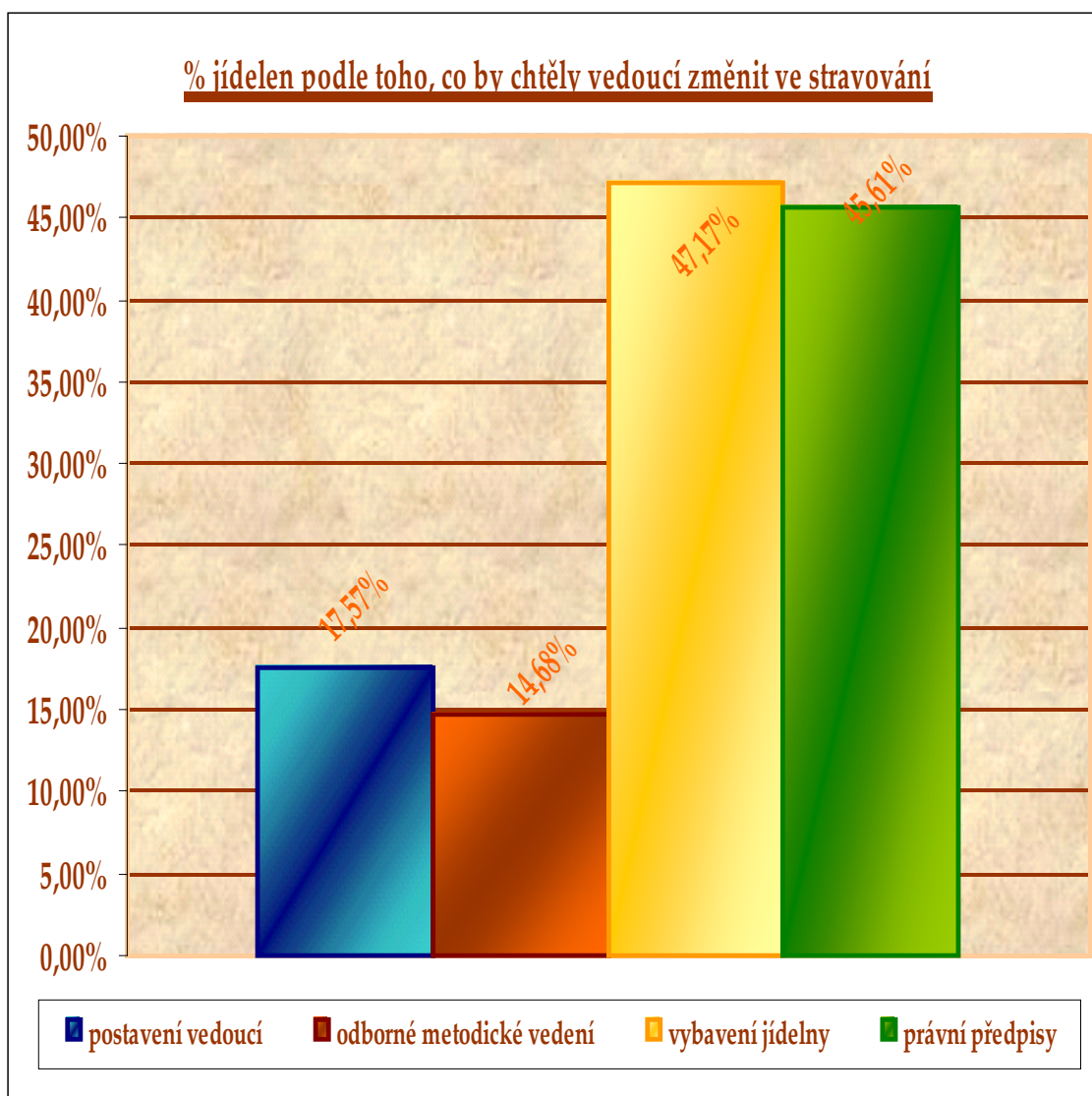
V současné době je dostupná metodická pomoc na Internetu prostřednictvím soukromých firem, zabývajících se dodáváním výpočetní techniky a programů pro školní jídelny. Tato pomoc supluje práci metodiček školních jídelen, i když se často jejich názory na stránkách vyskytují.

Názor, že by informační linka metodiků by měla být vedena oficiálním úřadem, který zastává zadavatelka dotazníku, sdílí pouze 14% respondentů.

Na informační linku MŠMT by se při své práci spolehlo 15% vedoucích školních jídelen. Taková linka by měla svou váhu a význam, ale bohužel neexistuje ani se neuvažuje o jejím zřízení.

Otázka č. 31 – co by vedoucí jídelny změnila ve školním stravování¹⁴

31	Co bych ve školním stravování změnila	JČ	JM	KV	KH	LI	MS	OM	PA	PL	PR	ST	UT	VY	ZL	celkem	% z 831
	postavení vedoucí	2	21	4	26	5	3	1	1	11	5	2	4	41	20	146	17,57%
	odborné metodické vedení	7	25	1	13	4	4	5	4	28	3	5	3	13	7	122	14,68%
	vybavení jídelny	11	48	8	77	9	4	2	4	39	10	6	12	117	45	392	47,17%
	právní předpisy	12	41	14	88	9	4	2	2	44	21	5	14	96	27	379	45,61%
																1039	125,03%



4.31. Otázka č. 31 – co by vedoucí jídelny změnila ve školním stravování

Postavení vedoucí jídelny by změnilo 17,5% vedoucích školních jídelen. Je to větší procento než vedoucích, které přiznaly, že pocítují nedostatek respektu ke své funkci a

¹⁴ Číslo vyšší než 100% znamená, že v otázce bylo zaškrtnuto více možností

nadřazenost ze strany vedení. Změnu v postavení vedoucí jídelny by chtěly změnit ti ty vedoucí, které jsou ve svém konkrétním zaměstnání spokojeny, ale cítí nízké společenské ocenění vedoucích školních jídelen v naší společnosti.

Společenské ocenění tohoto povolání není nijak vysoké a propagace prakticky neexistuje. Mimo odborného tisku vychází o školním stravování samé negativní zprávy, které se obyčejně nezakládají na pravdě nebo pravdu úmyslně zkreslují. Dobrá zpráva, žádná zpráva je motto dnešního tisku, takže občané nemají možnost dovědět se, že naše školní stravování patří k nejlepším systémům na světě. Služeb školního stravování využívá 70% žáků a studentů škol, což svědčí o tom, že se jedná o službu kvalitní a oblíbenou. Ke stravování žáky nikdo nenutí, mají na něj zákonné právo, a ve velké míře ho využívají. Je proto velkou škodou, že se široká veřejnost nemá možnost dovědět, o jeho skutečných kvalitách ani o odbornících, kteří ve školním stravování pracují.

Vylepšení společenského ocenění práce ve školním stravování by s sebou jistě přineslo i větší příliv mladých pracovníků do tohoto odvětví.

Odborné metodické vedení by chtělo změnit 14,6% respondentů. Rozsah dotazníku neumožňuje rozpoznat, jakým směrem by se změna metodického vedení měla ubírat, ale podle předchozích otázek je jasné, že by minimálně měla být pro školní jídelny dostupnější.

Vybavení školní jídelny by chtělo změnit 47%. Toto přání jistě souvisí s intenzivním tlakem hygienické služby a jejich předpisů, které určují termín dokončení všech úprav stravovacích zařízení do 31. 12. 2007. Vedoucí jídelen cítí ohrožení v tom, že pokud po tomto termínu nebudou jídelny splňovat hygienické předpisy, může to ohrozit jejich existenci. O investicích do školního stravování rozhodují zřizovatelé a ti by měli mít jasnou koncepci o školním stravování v regionu, který spravují.

Právní předpisy chce změnit 45,6% respondentů. Důvody, které je k tomuto přání vedou jsou podrobně popsány v otázce 26.

5. Identifikace nejpalčivějších problémů školního stravování a potvrzení nebo vyvrácení vyslovených hypotéz

5.1. Kvalifikace pracovníků kuchyně a kvalifikace vedoucích jídelen

Z výzkumu jasně vyplynulo, že kvalifikovanosti pracovníků není v současné době věnována taková pozornost, jak tomu bylo v minulých letech. Vedoucí školní jídelny má snahu vybírat si pracovníky s odpovídající kvalifikací a příslušnou praxí v oboru, ale ne vždy se jí to daří. Někdy je její výběr ovlivněn omezenou nabídkou kvalifikovaných pracovníků (zejména v malých obcích), jindy pracovníky do jídelny vybírá někdo jiný než vedoucí školní jídelny. Jev, kdy zaměstnance vybírá a přijímá ředitel vyplývá z platné legislativy, ale přece jen by v takovém případě měla mít vedoucí jídelny alespoň poradní hlas, neboť ona je tím odborníkem na provoz a musí přesně definovat požadavky na přijímané pracovníky.

Kvalifikovanost zjištěná výzkumem je o více než 20% nižší než byla v 80. letech. Určitě má na to vliv zrušení středisek školního stravování, jejichž náplní bylo zvyšovat a doplňovat kvalifikaci pracovníků školních kuchyní. Tento výpadek ve vzdělávacím systému pracovníků není ničím nahrazen a v současné době je velmi náročné (po všech stránkách) v tomto resortu si zvyšovat kvalifikaci, ale třeba jen absolvovat doplňovací školení.

Nezávislá školení jsou sice nabízena ve velkém množství, ale jsou drahá a většinou není prověřena jejich kvalita. Odborným vzděláváním pro pracovníky kuchyní se nikdo oficiálně nezabývá, není to stanoveno žádným předpisem ani metodickým pokynem.

Školní stravování je součástí školství, a proto by MŠMT, prostřednictvím svých metodických pracovníků mělo hlídat kvalifikační požadavky na pracovníky kuchyní a zároveň zjišťovat kvalitu vzdělávacích agentur, aby poskytovaná školení byla pro pracovníky efektivní.

V kvalifikaci vedoucích pracovníků školních jídelen je situace obdobná jako u ostatních pracovníků školního stravování. Zjištění, že 30% vedoucích pracovníků nemá požadovanou kvalifikaci je varující.

Vedoucí školní jídelny je představitel středního managementu v oblasti gastronomie a přesto se její kvalifikaci nevěnuje téměř žádná pozornost.

Provoz školní jídelny vyžaduje na svém vedení odborné znalosti z oblasti gastronomie, výživy, organizace provozu, hygieny, ekonomiky, techniky a technologie a mnoha dalších oblastí. Všechny tyto oblasti se velmi dynamicky rozvíjejí a po vedoucím pracovníkovi se požaduje nepřetržitá informovanost a přehled o všech novinkách v oboru. Žádný manažer v dnešní době neobstojí se vzděláním získaným na začátku své pracovní kariéry. Pokud chce kvalitně vést svůj úsek, musí si neustále prohlubovat a rozšiřovat své vědomosti, aby je mohl zavádět do praxe a předávat je svým podřízeným.

Je určitě chybou, že se ve školství věnuje velká pozornost dalšímu vzdělávání pedagogů, ale zcela se opomíjí vzdělání nepedagogických pracovníků. Neexistuje žádná

koncepce pro vedoucí školní jídelny, která by jim pomohla získat nebo rozšířit si kvalifikaci, aby udržely tempo s nepřetržitými změnami v oboru.

Díky rozpadu systému metodiky ve školním stravování je pro vedoucí jídelen velkým problémem získat základní informace o legislativních změnách ve všech oblastech dotýkajících se školního stravování, což se musí zákonitě projevit v kvalitě jejich práce.

Tento závažný problém by měl být MŠMT řešen, protože odbornost vedoucích pracovníků v oboru, který poskytuje službu 2 miliónům strávníků, je určitě základním kamenem k poskytování kvalitních služeb.

Vzhledem ke zjištěným údajům z dotazníků se potvrdila vyslovená hypotéza, že zúžení možností získávání a zvyšování kvalifikace má negativní vliv na počet odborně vzdělaných a kvalifikovaných pracovníků.

5.2. Věk pracovníků

Průměrný věk pracovníků školních jídelen, ať se jedná o vedoucí nebo ostatní personál je poměrně vysoký, stručně řečeno personál stárne. Je pochopitelné, že to má souvislost také se stárnutím celé populace v naší republice. Ale v tomto oboru je stárnutí mnohem výraznější, protože do školního stravování nepřicházejí mladí lidé.

Příčinou nezájmu je pro mladé zřejmě nízké finanční ohodnocení, protože stejná práce je v ostatních sektorech gastronomie hodnocena lépe.

Značnou roli v nedostatku mladých pracovníků hraje jistě i absence výchovy vlastních pracovníků, jak tomu bylo do konce 80. let.

V tomto případě se hypotéza nepotvrdila, stárnutí personálu je v souvislosti s legislativními změnami ve školství, zejména absence výchovy vlastních pracovníků je pravděpodobnou příčinou nedostatku mladých perspektivních sil v tomto oboru.

5.3. Finanční ohodnocení

Jak už bylo výše zmíněno je práce ve školním stravování finančně ohodnocena výrazně níže, než stejná práce v ostatních oblastech gastronomie. Na obhajobu nízkých příjmů se často uvádějí jiné výhody, které školní stravování svým pracovníkům poskytují – jako například prázdniny. Je pravdou, že v soukromém sektoru se tento faktor nevyskytuje, ale na druhou stranu se nedají prázdniny prezentovat jako zaměstnanecká výhoda, protože na rozdíl od pedagogů mají pracovníci dovolenou jen 4-5 týdnů, takže si na zbytek prázdnin musí vybírat neplacené volno, což je vlastně nevýhoda.

Tento příklad byl jeden za všechny, kdy se za zaměstnanecké výhody považuje něco, co jimi ve skutečnosti vůbec není, a to je pak příčinou nezájmu mladých pracovníků o práci ve školním stravování.

Společenské hodnocení práce ve školních jídelnách je velmi nízké. Souvisí to s celkovým nízkým ohodnocením fyzické práce v naší zemi. Školní stravování postrádá jakoukoliv propagaci mezi širokou veřejností. O školním stravování se široká veřejnost dovídá z médií pouze v případech, kdy se ve stravování vyskytne závažný problém. Kolem stravování se neustále vyskytuje mnoho mýtů a nesmyslů, které se špatně vyvracejí, kladné zprávy o tomto odvětví školství a gastronomie se můžete dovědět pouze v úzkém okruhu odborníků.

Nízká propagace oboru má za následek, že do školního stravování nepřicházejí mladí lidé a celá populace pracovníků stárne. V tomhle problému by mohlo pomoci, kdyby se studentům gastronomických oborů (společné stravování, nutriční asistenti, kuchaři apod.) představila oblast školního stravování jako možnost jejich dalšího profesního uplatnění. Kromě nízké prestiže tohoto povolání je totiž pravděpodobnou příčinou chybějících mladých pracovníků právě to, že o této pracovní možnosti nevědí.

Hypotéza, že existuje lukrativnější zaměstnání pro absolventy gastronomických škol, se potvrdilo. Příliv mladých pracovníků a absolventů je velmi nízký, a jeho příčinou je jednak nízké finanční ohodnocení práce ve školním stravování ve srovnání s jinými oblastmi stravování a dále je to nedostatečná propagace školního stravování mezi studenty gastronomie.

5.4. Legislativa pro školní stravování, metodická pomoc a systém kontroly

Legislativa ve školním stravování je poměrně problematickou záležitostí. Školním stravováním se zabývá jen jedna vyhláška – č. 107/2005 Sb., o školním stravování. Ve skutečnosti se provozu školního stravování dotýká celá řada předpisů z oblasti školství, hygieny, účetnictví apod.

Jak už výše vyplynulo z výzkumu, chybí vedoucím metodická pomoc, která by jim pomohla se ve legislativní spleti orientovat. Pro školní stravování chybí výklady zákonů a vyhlášek, nejsou žádné metodické pokyny. To značně komplikuje řízení stravovacího provozu, protože v některých malých zařízeních je problémem i sehnání nového právního předpisu. Jsou-li v předpisu nejasnosti, musí si výklad vyrobit krajská metodička a pokud tak neučiní, musí to udělat vedoucí jídelny. Potom dochází k tomu, že minimálně v každém kraji se postupuje při výkladu předpisů jinak a jednoduchá situace v provozu stravovacího zařízení může být řešena několika odlišnými způsoby.

Složitost legislativy a absence výkladů velmi stěžuje řízení školní jídelny. Velký nárůst administrativy zatěžuje vedení stravovacího provozu a odvádí od hlavní činnosti – služby spokojeným strávníkům.

Z výzkumu vyplynulo, že metodická pomoc je pro vedoucí školních jídelen stále méně dostupnější. Omezení metodické pomoci na krajské úřady je příliš velké zúžení pomoci pro zařízení, která jsou rozmístěna i v těch nejvzdálenějších koutech těchto územně správních celků.

Vedoucí školních jídelen velmi intenzivně pociťují těžkou dostupnost metodické pomoci. Jsou tak často odkázáni na svépomoc nebo na informace od nestátních subjektů, které jsou velmi drahé, a jejich informace nemusí být spolehlivě správné.

Ve školním stravování již několik let chybí jednotná metodika. A to ve všech oblastech, do kterých práce školní jídelny zasahují. Je skoro neuvěřitelné, že je vydána vyhláška o školním stravování a není k ní dostupný výklad ze strany ministerstva. Hygienické vyhlášky, které se velmi citelně dotýkají každodenní činnosti ve školních jídelnách vykládají pouze soukromé firmy za úplaty. Jejich výklady se velmi často liší od výkladu hygienické služby, ale za špatnou aplikaci vyhlášky jsou odpovědné vedoucí školní jídelny a také jsou za chyby často penalizovány.

Příklady, ze kterých vyplývá, jak absence jednotné metodiky komplikuje provoz ve školním stravování je mnoho a nemá smysl je detailně rozebírat. Přesto je nutné konstatovat, že současný stav je pro vedení školních jídelen neúnosný. Z ohlasů v dotaznících vyšla chybějící metodické vedení jako nejzávažnější problém.

Novými legislativními změnami došlo k roztříštění kontrolního systému školních jídelen. Z výzkumu vyplynulo, že neexistuje jednotná metodika kontroly školního stravování a každý kraj při kontrole postupuje jinak. Kontrola je roztříštěna do různých oblastí – hygiena, výživa, ekonomika, řízení, personalistika. Každý úsek kontroluje jiný orgán, prakticky nedochází ke komplexní kontrole celého zařízení.

Kontrolní činnost má zařízení pomoci nalézt chybu ve své práci a napravit ji. V současnosti se kontrolní orgány soustředí pouze na sankce, což je možná v daném okamžiku účinné, ale velmi to stěžuje situaci při nápravě zjištěných chyb.

V minulosti byla skloubena kontrolní činnost s metodickou, což mělo pro školní jídelny mnohem větší efekt při řízení školního stravování.

Předložená hypotéza předpokládající, že složité legislativní podmínky bez metodické pomoci nadřízených orgánů budou práci vedoucích školních jídelen značně komplikovat se potvrdila v plném rozsahu. Odpovědi v dotazníku jasně prokázaly, jak těžce vedoucí školních

jídelen pocít'ují nedostatek metodické činnosti, jak je pro ně podobná pomoc těžko dostupná a jak se důsledkem toho velmi těžko orientují v nových předpisech.

6. Závěr

6.1. Nástin možných řešení zjištěných problémů v managementu školy

Cílem této práce bylo zmapovat současné postavení vedoucí školní jídelny v managementu školy v co neširším územním rozsahu. Tento cíl byl splněn, velké množství dotazníků a pokrytí respondentů z celé republiky zajistilo dostatečný přísun potřebných informací.

Z výsledků výzkumu vyšlo najevo mnoho skutečností, ze kterých se dá poměrně přesně definovat postavení vedoucí školní jídelny – představitele středního školského managementu.

Definice postavení manažera školního stravování, vyplývající z výzkumu nevyzní pro tyto pracovníky příznivě. Z výzkumu vyvstalo mnoho negativních zkušeností, se kterými se tyto manažeři musí při své práci potýkat.

K jejich odstranění a ulehčení práce vedoucích školních jídelen nepostačí jednoduchá opatření, ale je nutná nová koncepce celého oboru, který by odpovídala skutečným požadavkům na vedení gastronomického provozu ve školství.

Na práci vedoucí školní jídelny jsou kladeny vysoké nároky v mnoha oborech. Ke zvládnutí těchto manažerských povinností musí mít vedoucí pracovník odpovídající odborné vzdělání, praxi v oboru a neustálý přísun nových informací. V našem školství chybí důležitý článek, který by pracovníkům umožňoval zvyšovat si kvalifikaci, získávat nové poznatky k vedení provozu a řízení pracovníků.

K dosažení efektivních výsledků v pracovní činnosti je nezbytným prvkem kontrola. Kontrola školských stravovacích zařízení je roztržena do několika kontrolních institucí (zřizovatel, hygiena, ČŠI), mezi kterými není spolupráce ani jednotný postup. Kontrola má pak pouze sankční charakter, který nepřispívá k efektivitě práce. Práce pod tlakem, který sankční kontroly pro jídelnu znamenají, nepřináší efekt k rozvoji pracoviště, ale často vedou pouze k přizpůsobení se požadavkům kontrolních orgánů, aniž by to mělo pro konkrétní pracoviště význam.

Legislativně přesně neurčený systém kontrol a jejich neefektivnost úzce souvisí s metodikou a řízením středního managementu ve školství. Už sám název střední management nám napovídá, že jde o pracovníka, který má nad sebou někoho, kdo jeho práci vede. Ve školním stravování je to především ředitel školy, který vedoucí školní jídelny řídí v její práci. V tomto článku řízení a vedení nedochází k problémům a operativní záležitosti jsou bez problémů vyřešeny.

Problém nastává v řešení odborných otázek. Školní stravování je obor zajišťující službu pro školu a se školou ve všech směrech spolupracuje, pod vedením ředitele školy. Stravovací provoz je především gastronomické zařízení, které se denně potýká s provozními problémy. Ředitel školy jistě stravovacímu provozu s problémy pomáhá, ale přece jenom jeho odborné zaměření není na gastronomii, a jeho pomoc nemusí být účinná. Vedoucí by měla mít možnost obrátit se se svými odbornými problémy na metodického pracovníka, který se touto problematikou zabývá a může ji poskytnout fundovanou radu. Podle výsledků výzkumu, těchto pracovníků v praxi ubývá a jejich dostupnost se ztrácí.

Zaměření školní jídelny na výživu vyžaduje kontrolu odpovědnými orgány a také jejich metodickou pomoc. Zde ve většině případů není ředitel školy kompetentním pracovníkem, který by dokázal se svým podřízeným pracovníkem řešit nedostatky v oblasti výživy. Legislativa přesně neurčuje, kdo by se výživovými problémy školního stravování měl zabývat, ale podle odbornosti to může být pracovník hygienické služby nebo metodik školního stravování. Ztížená dostupnost metodické pomoci těchto pracovníků je velkým problémem, který se přímo odráží na kvalitě výživy ve školním stravování. V tomto případě by pomohla pouze změna legislativy, která by vytyčila rozsah metodické pomoci v oblasti výživy a určila pracovníky, způsobilé tuto metodickou pomoc jídelnám poskytovat.

Také konkrétní určení kontroly plnění výživových dávek (Spotřebního koše) musí být součástí legislativy závazné pro školní stravování. Současný stav, kdy je vyhláškou určeno, jak se má plnit Spotřební koš, ale není určeno, kdo, jak často a jakým způsobem má toto plnění kontrolovat, je v podstatě nesmysl. Z výsledku výzkumu vyšlo najevo, že vedoucí školní jídelny ví, že má vypracovat plnění Spotřebního koše, ale už neví, jak a kdo má toto plnění kontrolovat. Na školních jídelnách se postupuje různě, kontrola chybí.

Ucelená koncepce školního stravování je článek, který v oblasti citelně chybí. Koncepce by měla určit směr, kterým se bude školní stravování v dalších letech ubírat a jaký cíl má ve školství plnit. Měla by sjednotit všechny prvky, které školní stravování obsahuje v jeden celek. Po stanovení jasného cíle tohoto oboru se musí stanovit, jaké další kroky podniknout, aby tohoto cíle bylo dosaženo. Je třeba vyhledávat a vychovávat odborníky, kteří by se svými odbornými znalostmi mohli zastávat funkci manažera stravovacího provozu. Dále je potřeba stanovit systém kontrol a metodického vedení, které by školním jídelnám pomohly řešit provozní a odborné problémy.

Tuto koncepci, která může navázat na již zpracovaný a v praxi vyzkoušený systém z 80. let, musí pro oblast školního stravování zpracovat Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Školní stravování je v jeho kompetenci, a proto by ministerstvo mělo věnovat

větší pozornost oboru ve své působnosti, který zaměstnává více než 33 tisíc pracovníků, více než 7 tisíc středních manažerů v oboru a poskytuje službu téměř 1,5 miliónu strávníků z oblasti školství.

Výzkum potvrdil výskyt problémů ve školním stravování, o kterých se v oboru i ve školství ví již delší dobu, a které se postupem času prohlubují, ale z kompetentních míst neřeší.

Je proto nutné, aby se pracovníci školního stravování sjednotili ve svých požadavcích na podmínkách práce v oboru a předložili tyto podmínky kompetentním orgánům. Je třeba řešit celou problematiku školního stravování, aby se současný legislativní stav nestal likvidačním faktorem oboru. Stav organizace školního stravování se v posledních letech výrazně zhoršil, ale ještě v něm pracuje vysoké procento odborných pracovníků, kteří mohou zjednat nápravu. Je k tomu potřeba spolupráce s kompetentními místy. Jen tak může dojít k potřebné změně systému, který vnese do organizace školního stravování řád a jednotu.

Jednotné vedení, metodická pomoc a systematická kontrola jsou důležité prvky pro dobrou funkci školního stravování. Dobře fungující školní stravování je základem pro výchovnou a preventivní funkci, kterou má školní stravování plnit pro naše žáky a studenty.

Školní stravování plnící preventivní funkci v oblasti výživy je neocenitelnou devizou, a proto je nutné do něho investovat, aby se nám investice vrátila v podobě dobrého zdravotního stavu budoucích generací a jejich znalostí z oblasti výživy, které jim pomohlo získat školní stravování.

Seznam použité literatury

PhDr. BACÍK, František, CSc., Dr. KALOUS, Jaroslav, PhDr. SVOBODA, Jiří. *Kapitoly ze školského managementu*. Praha : Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 1998. 377 s. ISBN 80-86039-49-8.

ING. DOLEŽALOVÁ, Štěpána. Kvalita a co všechno s ní souvisí. *Výživa lidu : zvláštní*. 1989, č. zvláštní, s. 10-11.

ING. ŠULCOVÁ, Eva. *Řízení a organizace společného stravování dětí a mládeže v ČSR*. Praha, 1970. 140 s. Vysoká škola ekonomická, fakulta obchodní, katedra veřejného stravování. Vedoucí diplomové práce Doc.Dr. Jiří Kašpar.

ING. VENCOVSKÁ, Taťána. *Www.nuov.cz : Gastronomie, hotelnictví a turismus - Vývoj kvalifikačních požadavků ve skupinách příbuzných povolání* [online]. 2005 [cit. 2006-02-04]. Dostupný z WWW: <www.nuov.cz>.

ING. ŠULCOVÁ, Eva. Co jsme se dověděli o školním stravování v USA . *Výživa a potraviny : Zpravodaj školního stravování*. 2001, č. 1, s. 7-7.

ING. ŠULCOVÁ, Eva. Úspěchy a pády školního stravování ve Velké Británii. *Výživa a potraviny : Zpravodaj školního stravování*. 2003, č. 6, s. 90-90.