

ΕΡΓΟ ERASMUS+:

ΠΡΟΣΟΝΤΑ ΠΟΥ  
ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ Η ΑΓΟΡΑ –  
ΕΝΑΣ ΤΡΟΠΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ  
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ  
ΚΕΝΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ  
ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ  
ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ  
ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΗΟRECA

[2020-1-PL01-KA202-082206]



Co-funded by  
the European Union



## 102 QUALIFICATION

ΣΥΓΧΡΟΝΑ, ΕΥΕΛΙΚΤΑ ΜΟΝΟΠΑΤΙΑ ΜΑΘΗΣΗΣ - ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΑΚΕΤΑ (ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗΣ / ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΣ) ΓΙΑ ΤΟΝ  
ΤΟΜΕΑ ΗΟRECA

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΓΙΑ ΤΑ ΠΡΟΣΟΝ 1:  
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΕΥΣΕΩΝ & ΔΙΑΚΟΣΜΗΣΗ ΠΙΑΤΩΝ**

Erasmus + : «Τα προσόντα της αγοράς - μια ένδειξη για την ελαχιστοποίηση των χασμάτων ικανοτήτων μεταξύ της εκπαίδευσης και της αγοράς εργασίας στον τομέα HoReCa».

Αριθμός έργου: 2020-1-PL01-KA202-082206

*Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή αυτής της δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου που αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις των συγγραφέων και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.*

Αποτέλεσμα 2: Σύγχρονα, ευέλικτα μονοπάτια μάθησης - προγράμματα και εκπαιδευτικά πακέτα (εκπαιδευτής / εκπαιδευόμενος) για τον τομέα HoReCa

### **Αναπτύχθηκε από την κοινοπραξία του έργου:**

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji –Συντονιστής ;εργου,,Ραντομ, Πολωνία

EVACO – Κρακοβία, Πολωνία

EDITC LTD – Λευκωσία, Κύπρος

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΚΔΕΝΙΖ – Αντάλια, Τουρκία

Fundación Equipo Humano (FEH) – Βαλένθια, Ισπανία

Samerimpex Impulsi DOO – Σκόπια, Δημοκρατία Βόρειας Μακεδονίας

### **Επικοινωνία:**

#### **Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji**

ul. Królowej Jadwigi 15

26-600 Radom, Πολωνία

innowacja.edukacja@onet.pl

<https://innowacja-edukacja.eu/>

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο κύριος στόχος του έργου HoReCa4VET (Project No.: 2020-1-PL01-KA202-082206) είναι να αυξήσει την πρόσβαση στη δια βίου μάθηση τυπικής, άτυπης και μη τυπικής φύσης στη βιομηχανία HoReCa με την ανάπτυξη και εφαρμογή μοντέλων επικύρωσης και πιστοποίησης σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων.

Το έργο HoReCa4VET συμβάλλει στον προσδιορισμό των μαθησιακών αποτελεσμάτων στο πλαίσιο των προσδιορισμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων από τους εργοδότες με βάση την τρέχουσα ζήτηση της αγοράς, ως πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες στην ευρωπαϊκή διάσταση, οι οποίες μπορούν να αποκτηθούν σε τρία προσόντα ως μέρος του έργου: Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτα ; Διαχείριση και Διαχείριση εργασιών κουζίνας στον κλάδο HORECA .

Τα προσόντα που αναπτύχθηκαν στο έργο μπορούν να συμπληρώσουν τις δεξιότητες που αποκτήθηκαν ως μέρος της τυπικής και μη τυπικής εκπαίδευσης, καθώς ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας που εντοπίστηκαν στην έρευνα που διεξήχθη.

Αποτέλεσμα έργου Σύγχρονες, ευέλικτες πορείες μάθησης - προγράμματα σπουδών και εκπαιδευτικά πακέτα (εκπαιδευτής / εκπαιδευόμενος) για τον τομέα HoReCa βασίζεται στην ανάπτυξη εκπαίδευσης στο εργασιακό περιβάλλον, κλιμακωτές, ευέλικτες διαδρομές μάθησης, ενεργοποίηση διδακτικών μεθόδων, σύγχρονες, καινοτόμες μέθοδοι διδασκαλίας λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες του HoReCa.

Κατά την ανάπτυξη του αποτελέσματος, δόθηκε μεγάλη έμφαση στην εξατομίκευση της εκπαίδευσης, στις ενεργητικές και πρακτικές μεθόδους μάθησης, στις λύσεις στην οργάνωση και στη διδακτική. Η μεθοδολογία των αναπτυγμένων προγραμμάτων σπουδών και των εκπαιδευτικών πακέτων επικεντρώθηκε στις βέλτιστες πρακτικές που εντοπίστηκαν στις χώρες εταίρους (Κύπρος, Πολωνία, Ισπανία, Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας και Τουρκία). Οι ενότητες ανατέθηκαν σε προσόντα, ενώ οι ενότητες για μαθησιακά αποτελέσματα ή επαγγελματικά καθήκοντα έχουν περιγραφεί από σύνολα γνώσεων, δεξιοτήτων και κοινωνικών ικανοτήτων. Οι ανεπτυγμένες μονάδες και πακέτα έλαβαν υπόψη τις ιδιαιτερότητες των χωρών εταίρων.

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα βασίστηκε στα αποτελέσματα της ανάλυσης εργασίας του IO1. Το πρόγραμμα περιγράφει μαθησιακά αποτελέσματα που μπορούν να επιτευχθούν μέσω της μάθησης στο χώρο εργασίας.

Η ομάδα HoReCa4VET

# ΠΡΟΣΟΝ 1: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΕΥΣΕΩΝ & ΔΙΑΚΟΣΜΗΤΙΚΑ ΠΙΑΤΩΝ

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η σύγχρονη κουζίνα όχι μόνο ανοίγεται σε νέες γεύσεις και τεχνικές, αλλά δημιουργεί και νέες γεύσεις και αναπτύσσει η ίδια νέες τεχνικές. Ένας καλός σεφ πρέπει να είναι οραματιστής – θα πρέπει να μπορεί να φανταστεί τη μελλοντική του κουζίνα και τον ρόλο που θα παίξει σε μερικά χρόνια. Οι άνθρωποι θα νοσταλγούν πάντα τις γεύσεις που θυμούνται από την παιδική τους ηλικία και γι' αυτό ο ρόλος του σεφ είναι να διατηρεί τέτοιες παραδοσιακές γεύσεις και να τις συνδυάζει με τις σύγχρονες γαστρονομικές τάσεις. Το «Bryndza rodhalańska», μέλι φαγόπυρου από τα βουνά του Σουδητίου ή η φράουλα Kashubian – αυτά και πολλά άλλα τοπικά προϊόντα με πρωτότυπες και εξαιρετικές γεύσεις, θα αποτελέσουν τη βάση για τη σύγχρονη πολωνική κουζίνα.

Ως εκ τούτου, οι σεφ, συχνά βοηθούμενοι από ιστορικούς, αναζητούν παραδοσιακές παλιές συνταγές. Εμπνευσμένοι από αυτούς, ετοιμάζουν γεύματα βασισμένα σε ιστορικά αρχεία αλλά προσαρμοσμένα στα σύγχρονα γούστα και ουρανίσκους. Αποδεικνύεται ότι η παραδοσιακή πολωνική κουζίνα συμβαδίζει με τις σύγχρονες τάσεις. Η ιστορία έχει κάνει τον κύκλο της. Επαναφέρονται παλιές γεύσεις. Όταν χρησιμοποιούμε παλιές συνταγές μπορούμε να γευτούμε ιστορία. Ανακαλύπτουμε εκ νέου την πολωνική κουζίνα και αναδεικνύουμε την αξία των παραδοσιακών γεύσεων.

Ταυτόχρονα, με εύκολη πρόσβαση σε υλικά από όλο τον κόσμο, τείνουμε να πειραματιζόμαστε πιο συχνά στην κουζίνα. Η γαστρονομική μας δημιουργικότητα περιορίζεται αποκλειστικά από τη φαντασία μας. Πολλά νέα πιάτα (π.χ. σούπα ντομάτας με κάρυ και τσίλι, ταϊλανδέζικη πίτσα ή ιταλικό σούσι) είναι αποτέλεσμα συνδυασμού διαφορετικών ιδεών και υλικών. Φυσικά, αυτό δεν είναι μόνο. Μερικές φορές ο τρόπος με τον οποίο συνδυάζονται τα συστατικά μπορεί να προκαλεί έκπληξη. Ωστόσο, αυτό που είναι σημαντικό είναι να βεβαιωθούμε ότι το φαγητό έχει καλή γεύση και ότι η προετοιμασία του μας κάνει χαρούμενους.

Η σύγχρονη γαστρονομική τέχνη χρησιμοποιεί τις παραδοσιακές γεύσεις με έναν νέο τρόπο, και πειραματίζεται και συνδυάζει συστατικά που φαινομενικά δεν ταιριάζουν μεταξύ τους (π.χ. πιπέρι και σοκολάτα).

Αυτό που χρειάζονται όλοι οι σύγχρονοι μάγειρες και σεφ είναι η ικανότητα να δημιουργούν γεύσεις. Οι άνθρωποι που είναι σε θέση να το κάνουν αυτό έχουν τις δεξιότητες και τα προσόντα που χρειάζεται η αγορά και είναι πιο πιθανό να βρουν δουλειά πιο γρήγορα.

Η διακόσμηση πιάτων, ορεκτικών και πιάτων γίνεται όλο και πιο δημοφιλής τόσο στη γαστρονομία όσο και στην ιδιωτική κουζίνα. Η γεύση, το άρωμα, αλλά και η οπτική πλευρά των παρασκευασμένων πιάτων είναι εξαιρετικά σημαντικά, ενώ οι προσθήκες μπορούν να κάνουν το πιάτο να απολαύσει τόσο με γεύση όσο και με εμφάνιση.

Η μαγειρική τέχνη δεν αφορά μόνο την προετοιμασία νόστιμων πιάτων, αλλά και το σερβίρισμά τους με τέτοιο τρόπο ώστε η εμφάνισή τους και μόνο να προσφέρει μια ευχάριστη εμπειρία. Ο

σκοπός της διακόσμησης των πιάτων είναι να διεγείρει όλες τις γκουρμέ αισθήσεις, τόσο την όραση, την όσφρηση και τη γεύση. Κοιτάζοντας ελκυστικά και δελεαστικά πιάτα, αναμφίβολα σας ενθαρρύνει να τα δοκιμάσετε. Επιπλέον, τα όμορφα διακοσμημένα πιάτα αποκτούν όχι μόνο την εμφάνισή τους, αλλά και διαφορετική γεύση, και οι διακοσμητικές προσθήκες αυξάνουν τη γεύση τους.

Η επιδέξια διακόσμηση των πιάτων είναι το κλειδί για μια αποτελεσματική διάταξη των πιάτων. Τα πιάτα πρέπει να παρουσιάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε η εμφάνισή τους να μας ανοίγει την όρεξη. Αυτό θα το πετύχουμε τοποθετώντας τα αισθητικά σε κατάλληλα πιάτα και διακοσμώντας τα. Η πρώτη επαφή με ένα πιάτο είναι να προσέξεις την εμφάνισή του. Πριν καν αξιολογήσουμε τη γευστικότητα του πιάτου, προσέχουμε την ελκυστικότητα της παρουσίασης και τη συνολική αισθητική. Χωρίς να γνωρίζουμε τίποτα για ένα πιάτο, μπορούμε να το επιλέξουμε από άλλα μόνο και μόνο επειδή φαίνεται ωραίο και μας αρέσει. διαθεσιμότητα.»

Η ικανότητα σωστής αποστολής και διακόσμησης των πιάτων είναι ουσιαστική αυτή τη στιγμή για άτομα που εργάζονται στον κλάδο της εστίασης και προετοιμάζουν πιάτα. Ένα άτομο με τα προσόντα να διακοσμή πιάτα γίνεται πιο ελκυστικό στην αγορά εργασίας, διευρύνει τις επαγγελματικές του δεξιότητες με τα προσόντα που αναζητά στην αγορά.

## 2. ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ (DUZ)

Στην Πολωνία, από την 1η Σεπτεμβρίου 2019, ένα σχολείο που παρέχει επαγγελματική εκπαίδευση μπορεί να προσφέρει σε μαθητή προετοιμασία για την απόκτηση πρόσθετων επαγγελματικών προσόντων στον τομέα επιλεγμένων επαγγελμάτων, πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων ή προσόντων της αγοράς που λειτουργούν στο Ολοκληρωμένο Σύστημα Προσόντων.<sup>1</sup>

### Τι είναι το DUZ;

Πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες - θα πρέπει να νοούνται ως δεξιότητες που υπερβαίνουν το βασικό πρόγραμμα σπουδών της επαγγελματικής εκπαίδευσης, η απόκτηση των οποίων από τους μαθητές κατά τη διάρκεια των σπουδών τους στο σχολείο ή σε μαθήματα επαγγελματικών δεξιοτήτων αυξάνει τις πιθανότητές τους για μελλοντική απασχόληση σε ένα δεδομένο επάγγελμα, που περιλαμβάνει σετ εκπαιδευτικών στόχων και περιεχόμενο διδασκαλίας που περιγράφεται με τη μορφή αναμενόμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων: γνώση, επαγγελματικές δεξιότητες και προσωπικές και κοινωνικές ικανότητες σε σχέση με αυτές τις δεξιότητες

Η ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών για πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες επιτρέπει την προσαρμογή της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης στις ανάγκες της τοπικής και περιφερειακής αγοράς εργασίας. Η δημιουργία συνθηκών για την απόκτηση πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων (DUZ) είναι ένας από τους στόχους για να γίνει το σύστημα επαγγελματικής εκπαίδευσης πιο ευέλικτο και να προσαρμοστεί στις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας.

Τα αναπτυγμένα προγράμματα DUZ θα συμβάλουν στην αύξηση της απασχόλησης αποφοίτων βιομηχανικών σχολών και τεχνικών σχολών στη δυναμικά μεταβαλλόμενη αγορά εργασίας.

<sup>1</sup> Πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες στον τομέα επιλεγμένων επαγγελμάτων εμπορικής εκπαίδευσης περιλαμβάνονται στο Παράρτημα 33 του Κανονισμού του Υπουργού Εθνικής Παιδείας της 16ης Μαΐου 2019 σχετικά με τα βασικά προγράμματα σπουδών εκπαίδευσης σε επαγγέλματα εμπορικής εκπαίδευσης και πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες στον τομέα της επιλεγμένης επαγγελματικής εκπαίδευσης επαγγέλματα (Εφημερίδα των Νόμων θέμα 991, όπως τροποποιήθηκε).

## Έργο HoReCa4VET ως DUZ

Το έργο HoReCa4VET αρχικά ανέπτυξε μια πρόσθετη επαγγελματική δεξιότητα στον τομέα των προσόντων. Οι προτεινόμενες πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες (DUZ) προκύπτουν από την αυξημένη ζήτηση στην αγορά για ειδικούς σε αυτόν τον τομέα.

Το αναπτυγμένο πρόγραμμα που αναπτύχθηκε στο έργο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από εκπαιδευτικά ιδρύματα που παρέχουν επαγγελματική κατάρτιση, τα οποία θα είναι σε θέση να προσφέρουν στους μαθητές προετοιμασία για την απόκτηση πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων στον τομέα επιλεγμένων επαγγελμάτων. Μαθητές σχολείων που παρέχουν επαγγελματική εκπαίδευση, οι οποίοι θα μπορούν να προετοιμαστούν για την απόκτηση πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων στον τομέα επιλεγμένων επαγγελμάτων στο πλαίσιο υποχρεωτικών εκπαιδευτικών τάξεων ή απόφοιτοι σχολείων και ιδρυμάτων εκπαιδευτικού συστήματος διεξαγωγή επαγγελματικής εκπαίδευσης - οι πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες που αποκτούν θα αυξήσουν τις πιθανότητές τους για απασχόληση στην τοπική και περιφερειακή αγορά εργασίας.

Όλες οι προτεινόμενες πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες (DUZ) προκύπτουν από την αυξημένη ζήτηση στην αγορά για ειδικούς σε αυτόν τον τομέα.

## 3. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

### 3.1. Αριθμός ωρών που διατίθενται στο πρόγραμμα

Το προσόν ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας (αγορά «HoReCa») όσον αφορά την επαγγελματική προετοιμασία φαγητού, τη δημιουργία νέων γεύσεων και διακοσμητικών πιάτων, το γαρνίρισμα, την εκτίμηση της κερδοφορίας της επιχείρησης, τον ατομικό και ομαδικό σχεδιασμό και, τελευταίο αλλά όχι λιγότερο σημαντικό, τον επαγγελματικό και την υγεία και την ασφάλεια των πελατών.

Τουλάχιστον 140 ώρες πρέπει να διατεθούν στο πρόγραμμα σπουδών για το οποίο έχουν προγραμματιστεί τα παραπάνω μαθησιακά αποτελέσματα.

Τα μαθήματα πρέπει να γίνονται σε ομάδες και οι μαθητές να εργάζονται σε ζευγάρια.

Συνιστάται επίσης η ατομική εργασία.

Διαφορετικές τεχνικές για την ενίσχυση της δέσμευσης των μαθητών (π.χ. ομαδική εργασία).

### 3.2. Υποχρεωτικά προσόντα για επιπλέον εκπαιδευτές επαγγελματικών δεξιοτήτων

Τα προσόντα που απαιτούνται από τους εκπαιδευτικούς που διδάσκουν πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες καθορίζονται στην ισχύουσα νομοθεσία για τα υποχρεωτικά προσόντα για τους εκπαιδευτικούς. Τα αναλυτικά προσόντα που απαιτούνται από τους εκπαιδευτικούς περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- προπτυχιακό πτυχίο στον τομέα σπουδών που αντιστοιχεί στο θέμα του μαθήματος συν παιδαγωγική προετοιμασία· ή

- ένα προπτυχιακό πτυχίο στον τομέα σπουδών του οποίου τα μαθησιακά αποτελέσματα περιλαμβάνουν το περιεχόμενο του βασικού προγράμματος σπουδών του μαθήματος συν τα παιδαγωγικά προσόντα.

Ένα άτομο που διδάσκει μαθήματα εστιασμένα σε μια πρόσθετη επαγγελματική δεξιότητα θα πρέπει:

- να είναι καταρτισμένο και έμπειρο· και
- έχουν μεθοδολογικές δεξιότητες.

Τέτοια μαθήματα μπορούν επίσης να διδάσκονται από:

- ο ιδιοκτήτης επιχείρησης εστίασης που είναι πιστοποιημένος δάσκαλος επαγγελματικής εκπαίδευσης· ή
- ο ιδιοκτήτης επιχείρησης εστίασης που διαθέτει τις απαιτούμενες θεωρητικές γνώσεις και πρακτική εμπειρία στον τομέα της παρασκευής τροφίμων.

Λέκτορες: άτομα με θεωρητική και πρακτική γνώση του αντικειμένου. Εκπαιδευτές: εξειδικευμένα άτομα που διδάσκουν πρακτικά μαθήματα.

### 3.3. Διδακτικό υλικό και εξοπλισμός

Περιγραφή της δομής της τάξης

a. τοποθεσία διδασκαλίας:

Οι τοποθεσίες διδασκαλίας θα πρέπει να βρίσκονται σε κοντινή απόσταση από την τάξη στην οποία διδάσκονται πρακτικά μαθήματα (κατά προτίμηση στο ίδιο κτίριο).

b. μέγεθος και άλλες απαιτήσεις σχετικά με δωμάτια ή χώρους στους οποίους βρίσκεται ο σταθμός:

μέγεθος του δωματίου? αριθμός σταθμών· φινίρισμα δαπέδου, οροφής, τοίχου, παραθύρων και πορτών σύμφωνα με τις απαιτήσεις κτιρίου, OHS, πυρασφάλειας, υγιεινής και επιδημιολογικές απαιτήσεις.

c. απαιτούμενο ελάχιστο μέγεθος του σταθμού:

σταθμός με το μέγεθος προσαρμοσμένο στις αρχές της εργονομίας και την εξασφάλιση απεριόριστης και ασφαλούς εργασίας.

d. σύνδεση της τοποθεσίας με τις απαραίτητες υπηρεσίες κοινής ωφέλειας και προσδιορισμός των παραμέτρων τους:

- Υποδοχές 230 V με ασφάλεια. Σταθμός και κεντρικοί διακόπτες ασφαλείας.
- σύστημα θέρμανσης;
- σύστημα εξαερισμού με βαρύτητα.
- πρόσβαση στο φως της ημέρας και στο τεχνητό φως· και
- Ευρυζωνική σύνδεση στο Διαδίκτυο.

- I. Αίθουσα προετοιμασίας και εξυπηρέτησης δειγμάτων φαγητού <sup>2</sup>εξοπλισμένη με:
- σταθμός εργασίας ενός δασκάλου που συνδέεται με: το τοπικό δίκτυο και το Διαδίκτυο, μια συσκευή πολλαπλών λειτουργιών, έναν ψηφιακό προβολέα ή έναν διαδραστικό πίνακα ή οθόνη.
  - διαγράμματα και διαφάνειες σχετικά με την προετοιμασία των τροφίμων.
  - μια λίστα εργαλείων του εμπορίου.
  - τραπέζια προετοιμασίας τροφίμων
  - ένας φούρνος ή μια επαγωγική σόμπα με φούρνο.
  - ένας νεροχύτης με βρύση ανάμειξης
  - κατσαρόλες και άλλα μαγειρικά σκεύη.
  - μαχαίρια κουζίνας
  - Μικρές συσκευές προετοιμασίας τροφίμων.
  - ένα μύλο κρέατος
  - μια φριτέζα
  - ένα ψυγείο με καταψύκτη
  - Πλυντήριο πιάτων;
  - Φούρνοι συνδυασμού?
  - Ένας φούρνος μικροκυμάτων
  - μια επαγωγική σόμπα
  - θερμαντήρες πιάτων
  - sous vide – συσκευή για μακροχρόνιο μαγείρεμα σε χαμηλή θερμοκρασία.
  - ένα σφραγιστικό κενού
  - Πλυντήριο αυγών και απολυμαντικό.
  - Επιτραπέζια σεντόνια και επιτραπέζια σκεύη.
  - μεταλλικοί δίσκοι
  - ψύκτη έκρηξης/καταψύκτη κρουσμάτων.
  - ένα μπλέντερ
  - ένας αποχυμωτής
  - ένα ρομπότ κουζίνας
  - επιτραπέζια σκεύη, μαχαιροπίρουνα, σερβίτσια, ποτά κ.λπ.

<sup>2</sup> Συνιστώμενος εξοπλισμός για αίθουσες διδασκαλίας που έχει σχεδιαστεί για την εκπαίδευση τεχνικών διατροφής και διατροφής και αναπτύχθηκε για τους σκοπούς των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων για την περίοδο 2014–2020, Εθνικό Κέντρο Υποστήριξης Επαγγελματικής και Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης, Βαρσοβία, 2013



- ένα ράφι ή ντουλάπι αποθήκευσης.
- τραπέζια και καρέκλες
- επιτραπέζια λευκά είδη
- κάδοι απορριμμάτων και ανακύκλωσης.
- βοηθητικά καρότσια,
- ηλεκτρική σαλαμάνδρα
- ράφια για εξοπλισμό
- καρέκλες που ταιριάζουν με τα τραπέζια,
- καρότσι του σερβιτόρου,
- βοηθός σερβιτόρου
- έναν πάγκο μπαρ ως μέρος για να σερβίρετε ποτά,
- hockers,
- καφετιέρα,
- αποχυμωτής,
- digester,
- αναμικτής,
- παγομηχανή,
- πλυντήριο για ποτήρι μπάρμαν,
- εξοπλισμός γυαλιού, πορσελάνης και μικρού bartending,
- ψυγείο ποτών,
- επιτραπέζια λευκά είδη.

α) συσκευές μέτρησης και διάγνωσης:

- θερμομόμετρο για τη μέτρηση της θερμοκρασίας ενός θερμικά επεξεργασμένου προϊόντος.  
και
- Ζυγαριά

β) επαγγελματική βιβλιοθήκη – εγχειρίδια, κανόνες, διαδικασίες, οδηγούς, κανόνες και κανονισμούς και πράξεις που ισχύουν για την εργασία:

- εγχειρίδια χρήστη
- διαδικασίες και εγχειρίδια ποιότητας και ασφάλειας τροφίμων.
- συνταγές και
- μενού

γ) Πρώτες βοήθειες:

- κιτ πρώτων βοηθειών με εγχειρίδιο πρώτων βοηθειών.

- δ) μέτρα που επιτρέπουν τη συμμόρφωση με τις αρχές της εργονομίας και τους κανόνες OHS:
- έναν νεροχύτη με μια βρύση ανάμειξης, έναν διανομέα σαπουνιού και ένα δοχείο χαρτοπετσέτας. ένας κάδος με καπάκι.
  - το πιστοποιητικό συμμόρφωσης OHS.
  - εγχειρίδια χρήστη
  - έναν πυροσβεστήρα ξηρής σκόνης.
  - προειδοποιητικές πινακίδες οδού εκκένωσης.
  - ατομικός προστατευτικός εξοπλισμός συν γυαλιά και γάντια για τη λειτουργία σύνθετου φούρνου.
  - συνοπτικά εγχειρίδια χρήσης.
  - ένα εμπορικό πλυντήριο και στεγνωτήριο με το πρόγραμμα κατά του τσαλακώματος (ή άλλες λύσεις που βοηθούν να διατηρούνται καθαρά τα σεντόνια τραπεζιού).
  - ένα σίδερο και μια σιδερώστρα
  - μια οικιακή πρέσα πλυντηρίου και
  - ένα κουτί πρώτων βοηθειών και ένα εγχειρίδιο πρώτων βοηθειών για έκτακτες ανάγκες.

Βασικό διδακτικό υλικό και εξοπλισμός: εξοπλισμός μοριακής κουζίνας, μπλέντερ παγωμένων υλικών, πλάκες γκριλ, πέτρα ψησίματος και σεβριρίσματος.

II. Ένα υποδειγματικό συνεργείο αποστολής τροφίμων <sup>3</sup>εξοπλισμένο με:

- σταθμός υπολογιστή για τον δάσκαλο συνδεδεμένο σε τοπικό δίκτυο με πρόσβαση στο Διαδίκτυο, με πολυλειτουργική συσκευή, προβολέα πολυμέσων ή διαδραστική πλακέτα ή διαδραστική οθόνη,
- πίνακες επισκόπησης για την προετοιμασία των πιάτων,
- κατάλογο μηχανών, συσκευών, εργαλείων και λοιπού εξοπλισμού σχετικού με τα προσόντα
- πίνακες παραγωγής,
- πυρήνας κουζίνας με φούρνο/επαγωγική κουζίνα με φούρνο.
- νεροχύτης με εγκατάσταση ζεστού και κρύου νερού ,
- ένα σετ κατσαρόλες και άλλα μαγειρικά σκεύη,
- ένα σετ μαχαίρια κουζίνας,
- μικρό εξοπλισμό παραγωγής,
- μηχανή τριβής,
- – τηγανίζων
- ψυγείο με καταψύκτη,

<sup>3</sup> Προτεινόμενος εξοπλισμός για σχολικά εργαστήρια και εργαστήρια για το επάγγελμα του τεχνικού υπηρεσιών διατροφής και εστίασης, που αναπτύχθηκε για τις ανάγκες των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων για τα έτη 2014 - 2020, Εθνικό Κέντρο Υποστήριξης Επαγγελματικής και Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης, Βαρσοβία 2013

- πλυντήριο πιάτων,
- φούρνος ατμού συναγωγής/φούρνος με κυκλοφορία ζεστού αέρα,
- φούρνος μικροκυμάτων
- επαγωγική κουζίνα,
- θερμαντήρας πιάτων,
- sous vide - μια συσκευή για μαγείρεμα σε χαμηλές θερμοκρασίες,
- μηχανή συσκευασίας κενού,
- φωτιστικό αυγών,
- εσώρουχα και επιτραπέζια σκεύη,
- μεταλλικοί δίσκοι σερβιτόρου,
- ψύκτη έκρηξης/ψύκτης-καταψύκτης,
- μίξερ,
- αποχυμωτής,
- πολυλειτουργικός επεξεργαστής τροφίμων.
- επιτραπέζια σκεύη, μαχαιροπίρουνα και γυάλινα σκεύη και άλλα σκεύη για το σερβίρισμα των τροφίμων,
- βιβλιοθήκη, ντουλάπι αποθήκευσης,
- τραπέζια και καρέκλες,
- τραπεζομάντιλα,
- καλάθι και δοχεία για τα διαχωρισμένα απόβλητα,

Ένα σετ για διακόσμηση τραπεζιών, πιάτων και σκάλισμα:

α) σετ διακόσμησης φαγητού:

- Ξύστρα για λαχανικά και φρούτα με τουλάχιστον τρεις μύτες,
- μαχαίρι για μια μικρή σπείρα,
- μαχαίρι για μια μεγάλη σπείρα
- μπουκάλια για διακόσμηση
- καλούπια για την τακτοποίηση των τροφίμων
- τσιμπιδάκια γαστρονομίας
- μερίδες
- Τρυπάνι

β) σετ διακόσμησης τραπεζιού:

- Βέρες γάμου
- απλές λευκές χαρτοπετσέτες 30x30, 40x40, 50x50.

- γ) κιτ σκάλισματος -
- μαχαίρια κοπής
  - μαχαίρια για σκάλισμα
  - κόφτες διαφόρων σχημάτων
  - μαχαίρια μπάλας
  - Μαχαίρια σε σχήμα V
  - στρογγυλά μαχαίρια
  - διακοσμητές
  - αποφλοιωτές
  - μαχαίρια με εγκοπές
  - άλλα εργαλεία σκαλίσματος

Τα βασικά βοηθήματα διδασκαλίας είναι:

- σταθμοί εξοπλισμένοι με εξοπλισμό κουζίνας,
- σετ μαχαιριών,
- νεροχύτες,
- ψυγείο,
- επιτραπέζια σκεύη,
- επιτραπέζια λευκά είδη.

Τα βασικά βοηθήματα διδασκαλίας είναι: εξοπλισμός μοριακής γαστρονομίας (για εργασία με υγρό άζωτο), συσκευές ανάμειξης κατεψυγμένων πρώτων υλών, πλάκες γκριλ, πέτρα ψησίματος και σερβιρίσματος.

#### ΣΗΜΕΙΩΣΗ

Τα μαθήματα που αφορούν τις πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες θα πρέπει να διδάσκονται σε πραγματικές συνθήκες. Μπορούν να πραγματοποιηθούν σε μια τάξη επαγγελματικής εκπαίδευσης, στις εγκαταστάσεις ενός συγκεκριμένου ιδιοκτήτη επιχείρησης ή στο κέντρο επαγγελματικής εκπαίδευσης.

### 3.4. Προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούν άτομα που διδάσκονται σύμφωνα με το πρόγραμμα σπουδών πρόσθετων δεξιοτήτων

Η εφαρμογή του προγράμματος σπουδών πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων — « Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτων » — απαιτεί:

- την επίτευξη των καθορισμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Όταν σχεδιάζετε ένα μάθημα στην πρόσθετη επαγγελματική δεξιότητα — « Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτων » — οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να βεβαιωθούν ότι περιλαμβάνει πρακτική εκπαίδευση.

#### 4. 2. Μαθησιακοί στόχοι της πρόσθετης εκπαίδευσης επαγγελματικών δεξιοτήτων

Ένα άτομο που ολοκληρώνει ένα μάθημα που περιστρέφεται γύρω από την πρόσθετη επαγγελματική δεξιότητα —« Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτων » θα πρέπει να είναι καλά εξοπλισμένο για να εκτελέσει τις ακόλουθες εργασίες:

1. Λειτουργία μηχανημάτων και συσκευών επεξεργασίας τροφίμων.
2. Εφαρμογή σύγχρονων τεχνικών παρασκευής φαγητού για τη δημιουργία γεύσεων χαρακτηριστικών για τα παλιά πολωνική κουζίνα, αλλά με μοντέρνα πινελιά.
3. Εφαρμογή σύγχρονων τεχνικών παρασκευής φαγητού για τη δημιουργία νέων γεύσεων.
4. Διακόσμηση και αποστολή πιάτων.
5. Κατασκευή διακοσμήσεων από λαχανικά και φρούτα.

Η εφαρμογή του προγράμματος σπουδών πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων — « Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτων » — απαιτεί:

– την επίτευξη των καθορισμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Όταν σχεδιάζετε ένα μάθημα στην πρόσθετη επαγγελματική δεξιότητα — « Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτων » — οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να βεβαιωθούν ότι περιλαμβάνει πρακτική εκπαίδευση.

#### 5. 4. Μαθησιακά αποτελέσματα της πρόσθετης εκπαίδευσης επαγγελματικών δεξιοτήτων και κριτηρίων επαλήθευσης για την ενότητα Δημιουργία Γεύσεων

Για την εκτέλεση εργασιών που καλύπτονται από το μάθημα πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων, οι μαθητές πρέπει να επιτύχουν τα ακόλουθα μαθησιακά αποτελέσματα:

Μαθησιακά αποτελέσματα	Κριτήρια επαλήθευσης
<b>Ο εκπαιδευόμενος:</b>	<b>Ο εκπαιδευόμενος:</b>
Επιλέγει τον κατάλληλο εξοπλισμό για την αρχική και θερμική επεξεργασία των προϊόντων	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Επιλέγει τα κατάλληλα μαχαίρια και τα χειρίζεται με ασφάλεια</li> <li>■ Κόβει επαγγελματικά, ψιλοκόβει, κόβει κ.λπ. προϊόντα και συστατικά, και σερβίρει φαγητό με τρόπο κατάλληλο για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Λειτουργεί εργαλεία του εμπορίου απαραίτητα για την παρασκευή φαγητού</li> </ul>
Ετοιμάζει γεύματα σύμφωνα με την παραγγελία	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ Επιλέγει κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> </ul>
Ετοιμάζει παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας χωρίς βοήθεια	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Εξηγεί και παρουσιάζει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Καθορίζει τον χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ Απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Αναζητά και συνδυάζει προϊόντα και δημιουργεί νέα γεύματα και έρχεται με νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ Παρουσιάζει την προετοιμασία « signature meals's»</li> <li>■ Δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε έναν συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (υποστηρίζει την προώθηση τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ Δικαιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ Χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> <li>■ Λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> <li>■ Αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (αναφορικά με τις γεύσεις, τον χρόνο προετοιμασίας, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους)</li> </ul>
<p>Ετοιμάζει γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Πειράματα με συνδυασμό συστατικών χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Ετοιμάζει γεύματα σύμφωνα με συνταγές, δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στις γεύσεις των γευμάτων που σερβίρονται ως μέρος ατομικών και ομαδικών παραγγελιών</li> <li>■ Ετοιμάζει νέα γεύματα σύμφωνα με τις τρέχουσες τάσεις (π.χ. υγιεινά τρόφιμα)</li> </ul>

Μαθησιακά αποτελέσματα	Κριτήρια επαλήθευσης	Θέμα
<p><b>Ο εκπαιδευόμενος:</b></p>	<p><b>Ο εκπαιδευόμενος:</b></p>	
<p>Επιλέγει τον κατάλληλο εξοπλισμό για την αρχική και θερμική επεξεργασία των προϊόντων</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Επιλέγει τα κατάλληλα μαχαίρια και τα χειρίζεται με ασφάλεια</li> <li>■ Κόβει επαγγελματικά, ψιλοκόβει, κόβει σε κύβους κ.λπ. προϊόντα και συστατικά, και σερβίρει φαγητό με τρόπο κατάλληλο για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Λειτουργεί εργαλεία του εμπορίου απαραίτητα για την παρασκευή φαγητού</li> </ul>	<p>Μηχανές και συσκευές επεξεργασίας τροφίμων</p>
<p>Ετοιμάζει γεύματα σύμφωνα με την παραγγελία</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ Επιλέγει κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> </ul>	<p>Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας γευμάτων</p>
<p>Ετοιμάζει παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας χωρίς βοήθεια</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Εξηγεί και παρουσιάζει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Καθορίζει τον χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> </ul>	<p>Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας γευμάτων</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Αναζητά και συνδυάζει προϊόντα. δημιουργεί νέα γεύματα και έρχεται με νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ Παρουσιάζει την προετοιμασία «signature meals»</li> <li>■ Δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε έναν συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (υποστηρίζει την προώθηση τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ Δικαιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των γούστων των πελατών</li> <li>■ Χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ Είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> <li>■ Λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> <li>■ Αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (αναφορικά με τις γεύσεις, τον χρόνο προετοιμασίας, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους)</li> </ul>	
<p>Ετοιμάζει γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Πειράματα με συνδυασμό συστατικών χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζινών</li> <li>■ Ετοιμάζει γεύματα σύμφωνα με συνταγές, δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στις γεύσεις των γευμάτων που σερβίρονται ως μέρος ατομικών και ομαδικών παραγγελιών</li> <li>■ Ετοιμάζει νέα γεύματα σύμφωνα με τις τρέχουσες τάσεις (π.χ. υγιεινά τρόφιμα)</li> </ul>	<p>Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας γευμάτων</p>

## 6. ΜΙΑ ΛΙΣΤΑ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΓΙΑ ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΔΙΑΚΟΣΜΗΣΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Μαθησιακά αποτελέσματα	Κριτήρια επαλήθευσης
<p><b>Ο εκπαιδευόμενος:</b></p>	<p><b>Ο εκπαιδευόμενος:</b></p>
<p>σε μεταβαλλόμενες συνθήκες, χρησιμοποιεί τα απαραίτητα αξεσουάρ που σχετίζονται με το σερβίρισμα των πιάτων σε μια δεδομένη κουλτούρα κουζίνας</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ δικαιολογεί την επιλογή επιτραπέζιων σκευών/δοχείων για το προσφερόμενο πιάτο</li> <li>■ επιλέγει χρώματα κατάλληλα για το σερβίτσιο και το προσφερόμενο πιάτο</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>καθορίζει και αιτιολογεί την ποσότητα και την ποιότητα των πιάτων που είναι απαραίτητα για μια δεδομένη παραγγελία ή υπηρεσία</li> </ul>
επιλέγει την τεχνική διακόσμησης και σερβιρίσματος πιάτων	<ul style="list-style-type: none"> <li>φτιάχνει διακοσμητικά στοιχεία από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία, φτιάχνει διακοσμητικά από λαχανικά, φρούτα, λουλούδια κ.λπ.</li> <li>χρησιμοποιεί βρώσιμα και μη διακοσμητικά στοιχεία και προστατεύει τα μαχαίρια και τον εξοπλισμό σκάλισης</li> <li>δημιουργεί διακοσμητικές ρυθμίσεις χρησιμοποιώντας έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες, λαχανικά, φρούτα κ.λπ.</li> </ul>
συνθέτει τα χρώματα στο πιάτο και τη διάταξη των πιάτων - εκθέτει το πιάτο λαμβάνοντας υπόψη τις καλλιτεχνικές αξίες	<ul style="list-style-type: none"> <li>εκθέτει το πιάτο λαμβάνοντας υπόψη τις καλλιτεχνικές αξίες</li> <li>εκτελεί δικές χωρικές συνθέσεις από έτοιμα πιάτα</li> </ul>
οργανώνει τη σειρά με την οποία σερβίρονται τα πιάτα	<ul style="list-style-type: none"> <li>επιλέγει και αιτιολογεί την επιλογή ενός ατόμου για την εκτέλεση των εργασιών που του έχουν ανατεθεί στον τομέα του σερβιρίσματος πιάτων (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>συμφωνεί με την ομάδα το χρονικό πλαίσιο για το σερβίρισμα μεμονωμένων πιάτων και διακοσμήσεων τραπέζιου</li> <li>σερβίρει πιάτα διατηρώντας τις θρεπτικές τους ιδιότητες (ζεστά, φρέσκα κ.λπ.)</li> </ul>
εκτελεί σκάλισμα φρούτων και λαχανικών(carving) χρησιμοποιώντας διάφορες μεθόδους κοπής	<ul style="list-style-type: none"> <li>φτιάχνει/δημιουργεί μικρά λουλούδια και μικροσκοπικά διακοσμητικά στοιχεία από τα υποδεικνυόμενα υλικά</li> <li>φτιάχνει διακοσμητικά λουλούδια, π.χ. από κρεμμύδια, παντζάρια, κολοράμπι, χωνάκια καρότου, μαιντανό, πράσο</li> <li>φτιάχνει/δημιουργεί διακοσμητικά φύλλα</li> </ul>

Μαθησιακά αποτελέσματα	Κριτήρια επαλήθευσης	Θέμα
<b>Ο εκπαιδευόμενος</b>	<b>Ο εκπαιδευόμενος</b>	
1. σε μεταβαλλόμενες συνθήκες, χρησιμοποιεί τα απαραίτητα αξεσουάρ που σχετίζονται με το σερβίρισμα των πιάτων σε μια δεδομένη κουλτούρα	<ul style="list-style-type: none"> <li>δικαιολογεί την επιλογή επιτραπέζιων σκευών/δοχείων για το προσφερόμενο πιάτο</li> <li>επιλέγει χρώματα κατάλληλα για το σερβίσιμο και το προσφερόμενο πιάτο</li> <li>καθορίζει και αιτιολογεί την ποσότητα και την ποιότητα των πιάτων που είναι απαραίτητα για μια δεδομένη παραγγελία ή υπηρεσία</li> </ul>	Τεχνικές διακόσμησης/ Αποστολή πιάτων
2. επιλέγει την τεχνική διακόσμησης και σερβιρίσματος των πιάτων	<ul style="list-style-type: none"> <li>φτιάχνει διακοσμητικά στοιχεία από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία, φτιάχνει διακοσμητικά από λαχανικά, φρούτα, λουλούδια κ.λπ.</li> <li>χρησιμοποιεί μαχαίρια και εξοπλισμό σκάλισης για διακόσμηση και προστασία</li> <li>δημιουργεί διακοσμητικές ρυθμίσεις χρησιμοποιώντας έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες, λαχανικά, φρούτα κ.λπ.</li> </ul>	Τεχνικές διακόσμησης
3. συνθέτει τα χρώματα στο πιάτο και τη διάταξη των πιάτων.	<ul style="list-style-type: none"> <li>εκθέτει το πιάτο λαμβάνοντας υπόψη τις καλλιτεχνικές αξίες</li> <li>εκτελεί τις δικές του χωρικές συνθέσεις από έτοιμα πιάτα</li> </ul>	Τεχνικές διακόσμησης



4. οργανώνει τη σειρά με την οποία σερβίρονται τα πιάτα	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ επιλέγει και αιτιολογεί την επιλογή ενός ατόμου για την εκτέλεση των εργασιών που του έχουν ανατεθεί στον τομέα του σερβιρίσματος πιάτων (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ συμφωνεί με την ομάδα το χρονικό πλαίσιο για το σερβίρισμα μεμονωμένων πιάτων και διακοσμήσεων τραπέζιού</li> <li>■ σερβίρει πιάτα διατηρώντας τις θρεπτικές τους ιδιότητες (ζεστά, φρέσκα κ.λπ.)</li> </ul>	Αποστολή πιάτων
5. εκτελεί σκάλισμα φρούτων και λαχανικών (carving) χρησιμοποιώντας διάφορες μεθόδους κοπής	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ φτιάχνει/δημιουργεί μικρά λουλούδια και μικροσκοπικά διακοσμητικά στοιχεία από τα υποδεικνύμενα υλικά</li> <li>■ φτιάχνει διακοσμητικά λουλούδια, π.χ. από κρεμμύδια, παντζάρια, κολοράμπι, χωνάκια καρότου, μαϊντανό, πράσο</li> <li>■ φτιάχνει/δημιουργεί διακοσμητικά φύλλα</li> </ul>	Φτιάχνοντας διακοσμητικά με λαχανικά και φρούτα

## 7. ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ – ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ «ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΕΥΣΕΩΝ».

Ενότητα	Θέμα ενότητας	Αριθμός ωρών	Σχόλια
I. Μηχανές και συσκευές επεξεργασίας τροφίμων	Επαγγελματικά μαχαίρια κουζίνας και η χρήση τους	2	
	Εξοπλισμός για άλεσμα (κόψιμο, τεμαχισμό, κατάδυση κ.λπ.) και σερβίρισμα φαγητού	1	
	Σύγχρονα εργαλεία και σετ γαρνιτούρας	1	
	Εξοπλισμός που χρησιμοποιείται για το μαγείρεμα σύμφωνα με τις σύγχρονες τεχνικές μαγειρέματος	2	
	Εξοπλισμός και τεχνικές Vacuum	1	
	Σύγχρονος εξοπλισμός και τεχνικές καπνίσματος	1	
	Εξοπλισμός και τεχνικές Sous vide	1	
	Εργαλεία και κιτ μοριακής κουζίνας	1	
	Αντι-σχάρες	1	
	Εξοπλισμός PacoJet	1	
	Σιφόνια και χρήση τους	1	
	Ψησταριά Plancha	1	
	II. Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας γευμάτων	Κανόνες για τον προγραμματισμό προετοιμασίας γευμάτων και ποτών	1
Στάδια σχεδιασμού προϊόντων		1	
Σχεδιασμός προϊόντων για διάφορες ομάδες καταναλωτών και υπηρεσίες		2	
Αποθήκη τροφίμων		1	
Υπολογισμός τιμής		1	
Συνεργασία με τοπικούς προμηθευτές		2	
Χαρακτηριστικά των νέων μαγειρικών τεχνικών		2	

	Νέες τεχνικές παστώματος και καπνίσματος – πρακτικές ασκήσεις – avant-garde τουρσιά	3	
	Όχι τόσο προφανής συνδυασμός γεύσεων – ασκήσεις	2	
	Τεχνική συνδυασμού φαγητού	5	
	Τεχνική Sous-vide	5	
	Προετοιμασία πιάτων μοριακής κουζίνας	5	
	Προετοιμασία πιάτων fusion κουζίνας	5	
	Πολυπολιτισμικές πτυχές στη μαγειρική – πρακτικές ασκήσεις	5	
	Προετοιμασία πιάτων χαρακτηριστικών για την τοπική κουζίνα	5	
	Πολωνική κουζίνα με μοντέρνα πινελιά – πρακτικές ασκήσεις	5	
	Προετοιμασία σύγχρονων χορτοφαγικών γευμάτων – ασκήσεις	5	
	Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας υγιεινών γευμάτων – ασκήσεις	5	
	Σύγχρονες τεχνικές γαρνιρίσματος και σερβιρίσματος φαγητού – ασκήσεις	5	
Σύνολο:		80	

## 8. ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ – ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ «ΔΙΑΚΟΣΜΗΣΗΣ ΠΙΑΤΩΝ».

Ενότητα	Θέματα ενότητας	Διάρκεια (Αριθμός ωρών)	Σχόλια
I. Τεχνικές διακόσμησης φαγητού	Βρώσιμα και μη διακοσμητικά	2	
	Τα βασικά της τακτοποίησης και διακόσμησης ενός πιάτου – επιμετάλλωση	2	
	Εξοπλισμός για τη δημιουργία διακοσμήσεων	2	
	Δημιουργία διακοσμήσεων πιάτων χρησιμοποιώντας: πουρέ λαχανικών, αρωματισμένη μαγιονέζα, χρησιμοποιώντας σκόνης λαχανικών και μανιταριών, χρησιμοποιώντας σιρόφι σαντιγί και φούρνο μικροκυμάτων (τα λεγόμενα γρήγορα μπισκότα, σφουγγάρια γεύσης σε διάφορα χρώματα)	8	
	Διακοσμώντας τα πιάτα τακτοποιώντας τα στοιχεία του πιάτου με ιδιαίτερο τρόπο και κόβοντάς τα σωστά	2	
	Δημιουργία διακοσμήσεων χρησιμοποιώντας τούλια λαχανικών(vegetable tulles)	2	
	Η χρήση στοιχείων ψωμιού στη διακόσμηση	2	
	Δημιουργία τσιπς ρυζιού σε διάφορα χρώματα και γεύσεις για χρήση σε αλμυρά και γλυκά πιάτα	2	
	Διακοσμητικές ρυθμίσεις με έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες, λαχανικά, φρούτα	2	
	Χωρικές συνθέσεις	2	

II. Αποστολή Τροφίμων	Η σειρά με την οποία σερβίρονται τα φαγητά και τα ποτά	1	
	Τεχνικές λύσεις στον τομέα της αποστολής τροφίμων	1	
	Θερμοκρασία διανεμημένης τροφής	1	
	Αποθήκευση τροφίμων	1	
	Κατανομή εργασιών στον τομέα του σερβιρίσματος πιάτων	1	
	Αποστολή υγιεινής διατροφής	1	
	Πρακτική αποστολή τροφίμων	5	
III. Φτιάχνοντας διακοσμητικά με λαχανικά και φρούτα	Σκάλισμα – εισαγωγή	1	
	Εργαλεία και μαχαίρια	1	
	Αποθήκευση διακοσμητικών φρούτων	2	
	Συνθέσεις φρούτων	8	
	Προετοιμασία λαχανικών, εργαλείων και μαχαιριών για εργασία	1	
	Τεχνικές κοπής	1	
	Αποθήκευση διακόσμησης	1	
	Διακοσμητικά λαχανικών	8	
Σύνολική διάρκεια		60	

## Πρόγραμμα για θέματα πρόσθετων επαγγελματικών δεξιοτήτων

### Θέματα

1. Μηχανές και συσκευές επεξεργασίας τροφίμων
2. Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας γευμάτων
3. Τεχνικές διακόσμησης φαγητού
4. Αποστολή Τροφίμων
5. Φτιάχνοντας διακοσμητικά με λαχανικά και φρούτα

### 9.1. Μηχανές και συσκευές επεξεργασίας τροφίμων

#### Κύριοι στόχοι

1. Σωστή επιλογή μαχαιριών και σωστές (ασφαλείς) διαδικασίες χειρισμού μαχαιριών.
2. Επαγγελματική προετοιμασία φαγητού: κόψιμο, τεμαχισμός, τεμαχισμός σε κύβους κ.λπ. και σερβίρισμα των φαγητών κατάλληλα για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας.
3. Εξοικείωση με τα απαραίτητα εργαλεία του εμπορίου για την παρασκευή των τροφίμων και τη λειτουργία τους.

#### Λειτουργικοί στόχοι

1. να περιγράψει την προβλεπόμενη χρήση συγκεκριμένων τύπων μαχαιριών για την παρασκευή φαγητού.
2. να μπορεί να κόβεις, να ψιλοκόβεις, να κύβεις σε κύβους κ.λπ. φαγητό χωρίς βοήθεια. και

3. να περιγράψει την προβλεπόμενη χρήση των εργαλείων του εμπορίου που απαιτούνται στη σύγχρονη κουζίνα.

Απαιτήσεις προγράμματος	Θέμα ενότητας	Διάρκεια	Απαιτήσεις προγράμματος		Σχόλια
			Βασικός Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	Πρόσθετος Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	
I. Μηχανές και συσκευές επεξεργασίας τροφίμων	Επαγγελματικά μαχαίρια κουζίνας και η χρήση τους	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επιλέγει και χειρίζεται μαχαίρια σωστά και με ασφάλεια</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ορίζει την προβλεπόμενη χρήση συγκεκριμένων τύπων μαχαιριών κουζίνας</li> </ul>	
	Εξοπλισμός για άλεσμα (κόψιμο, τεμαχισμό, κατάδυση κ.λπ.) και σεργίρισμα φαγητού	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>επαγγελματικά κόβει, ψιλοκόβει κ.λπ. και σεργίρει τα τρόφιμα κατάλληλα για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χρησιμοποιεί εργαλεία του εμπορίου για άλεσμα (κόψιμο, τεμαχισμό, κατάδυση κ.λπ.) και σεργίρισμα φαγητού</li> </ul>	
	Σύγχρονα εργαλεία και σετ γαρνιτούρας	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>απαριθμεί σύγχρονα εργαλεία και σετ γαρνιτούρας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Εξοπλισμός που χρησιμοποιείται για το μαγείρεμα σύμφωνα με τις σύγχρονες τεχνικές μαγειρέματος	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>προσδιορίζει τα εργαλεία του εμπορίου που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία γευμάτων σύμφωνα με τις σύγχρονες τεχνικές μαγειρέματος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Εξοπλισμός και τεχνικές κενού	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>προσδιορίζει τα εργαλεία του εμπορίου που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία γευμάτων σύμφωνα με τις σύγχρονες τεχνικές μαγειρέματος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Σύγχρονος εξοπλισμός και τεχνικές καπνίσματος	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>προσδιορίζει τα εργαλεία του εμπορίου που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία γευμάτων σύμφωνα με τις σύγχρονες τεχνικές μαγειρέματος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Εξοπλισμός και τεχνικές Sous vide	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>κατάλογος εργαλείων του εμπορίου για το μαγείρεμα του sous vide</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	

Απαιτήσεις προγράμματος	Θέμα ενότητας	Διάρκεια	Απαιτήσεις προγράμματος		Σχόλια
			Βασικός Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	Πρόσθετος Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	
	Εργαλεία και κιτ μοριακής κουζίνας	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>απαριθμεί τα εργαλεία και κιτ μοριακής κουζίνας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Αντι-σχάρες (Anti-griddles)	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>απαριθμεί τα Anti-griddles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Εξοπλισμός PacoJet	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>λίστα εξοπλισμού PacoJet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Σιφόνια (Siphons) και χρήση τους	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>προσδιορίζει τους τομείς εφαρμογής του σιφονιού στη σύγχρονη κουζίνα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Ψησταριά Plancha	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>λίστα ψησταριών plancha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	
	Δημιουργία και σεργίρισμα γευμάτων σε μια πέτρα	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>απαριθμεί τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για τη δημιουργία και το σεργίρισμα των γευμάτων σε μια πέτρα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χειρίζεται τα εργαλεία του εμπορίου που είναι απαραίτητα για την προετοιμασία των τροφίμων</li> </ul>	

## 9.2. Τεχνικές διακόσμησης φαγητού

Γενικοί στόχοι του θέματος

1. Εκμάθηση των τεχνικών διακόσμησης και σεργιρίσματος του φαγητού.
2. Εκμάθηση των αρχών σύνθεσης χρωμάτων τροφίμων.
3. Εκμάθηση των αρχών της τακτοποίησης του φαγητού σε ένα πιάτο.

Επιχειρησιακοί στόχοι

1. Περιγράφει βρώσιμα και μη βρώσιμα διακοσμητικά.
2. Φτιάχνει τα δικά σας διακοσμητικά από λαχανικά ή φρούτα.
3. Δικαιολογεί τη χρήση εργαλείων διακόσμησης.
4. Δημιουργεί διακοσμητικές συνθέσεις χρησιμοποιώντας έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες, λαχανικά, φρούτα κ.λπ.

5. Εμφάνιση πιάτων με καλλιτεχνικές αξίες.

6. Φτιάχνει τις δικές σας χωρικές συνθέσεις από έτοιμα πιάτα.

Απαιτήσεις προγράμματος	Θέμα ενότητας	Διάρκεια	Απαιτήσεις προγράμματος		Σχόλια
			Βασικός Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	Πρόσθετος Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	Στάδιο υλοποίησης
I. Τεχνικές διακόσμησης φαγητού	Βρώσιμα και μη διακοσμητικά	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>υποδεικνύει στοιχεία διακόσμησης από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία</li> <li>προσδιορίζει τη χρήση βρώσιμων και μη διακοσμητικών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χαρακτηρίζει τα βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία της διακόσμησης</li> </ul>	
	Τα βασικά της τακτοποίησης και διακόσμησης ενός πιάτου - επιμετάλλωσης	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>χαρακτηρίζει τους κανόνες χρήσης πιάτων</li> <li>συζητά για τα πιάτα και σετ πιάτων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>εφαρμόζει τις αρχές επιλογής δοχείων και σετ δοχείων</li> </ul>	
	Εξοπλισμός για τη δημιουργία διακοσμήσεων	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>αναγνωρίζει τα μαχαίρια και τον εξοπλισμό διακόσμησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χρησιμοποιεί μαχαίρια και εξοπλισμό διακόσμησης</li> </ul>	
	Δημιουργία διακοσμήσεων πιάτων χρησιμοποιώντας: πουρέ λαχανικών, αρωματισμένη μαγιονέζα, χρησιμοποιώντας σκόνες λαχανικών και μανιταριών, χρησιμοποιώντας σιρόφι σαντιγί και φούρνο μικροκυμάτων (τα λεγόμενα γρήγορα μπισκότα, σφουγγάρια γεύσης σε διάφορα χρώματα)	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>υποδεικνύει στοιχεία διακόσμησης από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία</li> <li>προσδιορίζει τη χρήση βρώσιμων και μη διακοσμητικών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>χρησιμοποιεί στοιχεία διακόσμησης από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία</li> <li>φτιάχνει τη δική σας διακόσμηση από λαχανικά, φρούτα, λουλούδια κ.λπ.</li> <li>προβάλλει το πιάτο με καλλιτεχνικές αξίες</li> </ul>	
	Διακόσμηση των πιάτων τακτοποιώντας τα στοιχεία του πιάτου με ιδιαίτερο τρόπο και κόβοντάς τα σωστά	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>χαρακτηρίζει τη σύνθεση των πιάτων λαμβάνοντας υπόψη τις καλλιτεχνικές αξίες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>προβάλλει το πιάτο με καλλιτεχνικές αξίες</li> </ul>	

Απαιτήσεις προγράμματος	Θέμα ενότητας	Διάρκεια	Απαιτήσεις προγράμματος		Σχόλια
			Βασικός Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	Πρόσθετος Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	
	Δημιουργία διακοσμήσεων χρησιμοποιώντας τούλια λαχανικών	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χαρακτηρίζει διακοσμητικές ρυθμίσεις χρησιμοποιώντας έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες, λαχανικά, φρούτα κ.λπ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ δημιουργεί διακοσμητικές συνθέσεις χρησιμοποιώντας έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες, λαχανικά, φρούτα κ.λπ.</li> <li>■ προβάλλει το πιάτο με καλλιτεχνικές αξίες</li> </ul>	
	Η χρήση στοιχείων ψωμιού στη διακόσμηση	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ υποδεικνύει στοιχεία διακόσμησης από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία</li> <li>■ προσδιορίζει τη χρήση βρώσιμων και μη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χρησιμοποιεί βρώσιμα και μη διακοσμητικά στοιχεία</li> <li>■ φτιάχνει τη δική του διακόσμηση από λαχανικά, φρούτα, λουλούδια κ.λπ.</li> </ul>	
	Δημιουργία τσιπς ρυζιού σε διάφορα χρώματα και γεύσεις για χρήση σε αλμυρά και γλυκά πιάτα	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ υποδεικνύει στοιχεία διακόσμησης από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία</li> <li>■ προσδιορίζει τη χρήση βρώσιμων και μη διακοσμητικών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χρησιμοποιεί στοιχεία διακόσμησης από βρώσιμα και μη βρώσιμα στοιχεία</li> <li>■ φτιάχνει τη δική σας διακόσμηση από λαχανικά, φρούτα, λουλούδια κ.λπ.</li> </ul>	
	Διακοσμητικές ρυθμίσεις με έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες, λαχανικά, φρούτα	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χαρακτηρίζει διακοσμητικές συνθέσεις χρησιμοποιώντας έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ φτιάχνει τις δικές σας διακοσμητικές ρυθμίσεις χρησιμοποιώντας έτοιμα στοιχεία και γλυπτά από χαρτοπετσέτες</li> </ul>	
	Χωρικές συνθέσεις	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χαρακτηρίζει τις δικές σας χωρικές συνθέσεις από έτοιμα πιάτα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ φτιάχνει τις δικές του χωρικές συνθέσεις από έτοιμα πιάτα</li> </ul>	

## ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

### Προτεινόμενες μέθοδοι διδασκαλίας:

Τα μαθήματα πρέπει να περιλαμβάνουν ατομική και ομαδική εργασία. Μέθοδοι παρουσίασης του θέματος: διαλέξεις, ομιλίες, περιγραφές ή επεξηγήσεις συμπληρωμένες με μεθόδους ενεργοποίησης που περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, περιπτωσιολογικές μελέτες, επιδείξεις, πρακτικές ασκήσεις ή προσομοιώσεις.

### Διδακτικό υλικό:

Το προτεινόμενο διδακτικό υλικό περιλαμβάνει ειδικότερα:

- οπτικό υλικό όπως πίνακες, flipcharts, εκτυπώσεις, φωτογραφίες, κατάλογοι, φύλλα εργασίας, νόμοι ασφάλειας και υγείας κ.λπ. ή
- οπτικό και ακουστικό υλικό, συμπεριλαμβανομένων διαδικτυακών πηγών και σεμιναρίων που σχετίζονται με το θέμα των τροφίμων και της προετοιμασίας γευμάτων, ή άλλα πολυμέσα.

Τα μαθήματα θα πρέπει να γίνονται σε τάξη εξοπλισμένη με υπολογιστή συνδεδεμένο στο Διαδίκτυο.

Πρόσθετος υποχρεωτικός διδακτικός εξοπλισμός και διδακτικό υλικό:

Ο υπολογιστής ενός δασκάλου που είναι συνδεδεμένος με: το τοπικό δίκτυο και το Διαδίκτυο, μια συσκευή πολλαπλών λειτουργιών, έναν ψηφιακό προβολέα ή έναν διαδραστικό πίνακα ή οθόνη. Σετ ασκήσεων, μαζί με οδηγίες, κάρτες αυτοαξιολόγησης και φύλλα εργασίας μαθητών. Σταθμοί για πρακτικές ασκήσεις.

Απαιτήσεις υλοποίησης προγράμματος σπουδών:

Τα μαθήματα θα πρέπει να γίνονται σε κατάλληλη τάξη επαγγελματικής εκπαίδευσης και οι εκπαιδευόμενοι θα πρέπει να εργάζονται ατομικά ή σε ζευγάρια.

#### **Προτεινόμενες μέθοδοι αξιολόγησης και αξιολόγησης:**

Η επίτευξη των μαθησιακών στόχων και αποτελεσμάτων θα αξιολογηθεί με βάση πρακτικές ασκήσεις και λαμβάνοντας υπόψη την ορθότητα και την ποιότητα της εργασίας και το οπτικό της αποτέλεσμα. Όλα τα επιτεύγματα θα πρέπει να επαληθεύονται σε συνεχή βάση καθ' όλη τη διάρκεια του μαθήματος και με βάση τα κριτήρια που παρουσιάστηκαν στην αρχή του.

Μέθοδοι αξιολόγησης και αξιολόγησης θεμάτων:

Στην αξιολόγηση του θέματος, μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα ακόλουθα:

- δοκιμασίες επίδοσης.
- αυτοαξιολόγηση ενός εκπαιδευτή
- έρευνες αξιολόγησης τάξης. ή
- γνωματεύσεις τρίτων (επιθεωρητών).

Η ποιότητα της διδακτικής διαδικασίας και τα επιτευχθέντα αποτελέσματα εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από το πρόγραμμα σπουδών, δηλαδή:

- η έννοια του.
- επιλογή μεθόδων και τεχνικών διδασκαλίας.
- το διδακτικό υλικό που χρησιμοποιείται για την επίτευξη των μαθησιακών στόχων. και
- το εκπαιδευτικό περιεχόμενο – το θέμα μελέτης.

Εάν ακολουθηθεί το πρόγραμμα σπουδών, θα πρέπει να επιτευχθούν οι βασικοί μαθησιακοί στόχοι. Σε αυτό το στάδιο της αξιολόγησης του προγράμματος σπουδών, μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα ακόλουθα:

- λίστες με τρέχοντα επιτεύγματα.



- κάρτες/έντυπα αυτοαξιολόγησης.
- παρατηρήσεις (ολοκληρωτικές, επιλεκτικές — εστιασμένες σε μεμονωμένα στοιχεία, π.χ. ανάπτυξη κρίσιμων δεξιοτήτων ή στάσεων, εξατομίκευση, μέθοδοι και προϋποθέσεις εφαρμογής).

Ως μέρος της αξιολόγησης του προγράμματος σπουδών, θα πρέπει να οριστούν και να αναλυθούν τα ακόλουθα:

- το περιεχόμενο που οι εκπαιδευόμενοι θυμούνται εύκολα.
- το περιεχόμενο που οι εκπαιδευόμενοι δυσκολεύονται να θυμηθούν.
- το διδακτικό υλικό και τις μεθόδους. και
- τα επιτευχθέντα αποτελέσματα.

Οι παραπάνω δραστηριότητες θα επιτρέψουν τη βελτιστοποίηση του αναλυτικού προγράμματος, των εργαλείων του κλάδου, καθώς και του διδακτικού υλικού και μεθόδων.

### 9.3. Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας γευμάτων

Κύριοι στόχοι

1. Προετοιμασία γευμάτων σύμφωνα με την παραγγελία.
2. Μη υποβοηθούμενη προετοιμασία παραδοσιακών και σύγχρονων γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας.
3. Προετοιμασία γεύματος χαρακτηριστικού για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας.

Λειτουργικοί στόχοι

1. να παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με τη σειρά.
2. Να επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς, ώστε να μην αλλοιώνεται η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να μη διακυβεύεται η θρεπτική τους αξία.
3. να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα δεδομένο είδος κουζίνας.
4. να καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας.
5. Να απαριθμήσει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων που είναι χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας.
6. να αναζητά και να συνδυάζει προϊόντα, να δημιουργεί νέα γεύματα και να βρεί νέες γαστρονομικές ιδέες.
7. Παρουσίαση της προετοιμασίας «γευμάτων υπογραφής».
8. να δικαιολογεί τη χρήση τοπικών συστατικών χρήσιμων σε ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας και τα οφέλη ονομασίας που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων).

9. Να αιτιολογήσει τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των γούστων των πελατών.
10. Να χρησιμοποιεί και να συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας.
11. Να είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα.
12. Να λαμβάνει υπόψη η διαθεσιμότητα εποχιακών ή νωπών προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια). και
13. να αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (με αναφορά στις γεύσεις, τον χρόνο παρασκευής, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους).

Ενότητες	Θέμα ενότητας	Διάρκεια	Απαιτήσεις προγράμματος σπουδών		Σχόλια
			Βασικός Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	Πρόσθετος Ο εκπαιδευόμενος ξέρει πώς να:	
II. Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας γευμάτων	Κανόνες για τον προγραμματισμό προετοιμασίας γευμάτων και ποτών	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (με αναφορά στις γεύσεις, τον χρόνο προετοιμασίας, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους)</li> </ul>	
	Στάδια σχεδιασμού προϊόντων	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (με αναφορά στις γεύσεις, τον χρόνο προετοιμασίας, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους)</li> </ul>	
	Σχεδιασμός προϊόντων για διάφορες ομάδες καταναλωτών και υπηρεσίες	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (με αναφορά στις γεύσεις, τον χρόνο προετοιμασίας, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους)</li> </ul>	

	Αποθήκευση τροφίμων	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (με αναφορά στις γεύσεις, τον χρόνο προετοιμασίας, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους)</li> </ul>	
	Υπολογισμός τιμής	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ αναλύει την οικονομική πτυχή της προετοιμασίας του φαγητού, ανάλογα με το είδος της κουζίνας (με αναφορά στις γεύσεις, τον χρόνο προετοιμασίας, τη διαθεσιμότητα των συστατικών ή την τιμή τους)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> </ul>	
	Συνεργασία με τοπικούς προμηθευτές	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνουν υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χαρακτηρίζει τους τοπικούς προμηθευτές</li> </ul>	
	Χαρακτηριστικά των νέων μαγειρικών τεχνικών	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιήστε και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	

	<p>Νέες τεχνικές παστώματος και καπνίσματος — πρακτικές ασκήσεις — avant-garde τουρισία</p>	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ετοιμάζει τα γεύματα σύμφωνα με τη σειρά</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
	<p>Όχι τόσο προφανής συνδυασμός γεύσεων — ασκήσεις</p>	<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
	<p>Τεχνική συνδυασμού φαγητού</p>	<p>5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμάζει ανεξάρτητα παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα που είναι χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ επιλέξετε τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. Δημιουργεί νέα γεύματα και δημιουργεί νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
	Τεχνική Sous-vide	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Προετοιμάζει ανεξάρτητα παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα που είναι χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιήστε και συνδυάστε συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
	Προετοιμασία πιάτων μοριακής κουζίνας	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμάζει ανεξάρτητα παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα που είναι χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
	Προετοιμασία πιάτων fusion κουζίνας	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμάζει ανεξάρτητα παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα που είναι χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	

			<p>που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>		
	<p>Πολυπολιτισμικές πτυχές στη μαγειρική — πρακτικές ασκήσεις</p>	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>προετοιμάζει ανεξάρτητα παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα που είναι χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>εξηγεί και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>Καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	



			<ul style="list-style-type: none"> <li>λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>		
	<p>Προετοιμασία πιάτων χαρακτηριστικών για την τοπική κουζίνα</p>	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προετοιμάζει παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας χωρίς βοήθεια</li> <li>προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>επιλέξετε τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	

<p>Πολωνική κουζίνα με μοντέρνα πινελιά — πρακτικές ασκήσεις</p>	<p>5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμάστε παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας χωρίς βοήθεια</li> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοίμων και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
<p>Μενού γευσιγνωσίας</p>	<p>5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμάζει παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας χωρίς βοήθεια</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ να εξηγήσει και παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργία νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
	Σύγχρονες τεχνικές προετοιμασίας υγιεινών γευμάτων — ασκήσεις	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ προετοιμάζει παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας χωρίς βοήθεια</li> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων</li> <li>■ αναζητήση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<p>να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
	Σύγχρονες τεχνικές γαρνίρισμα και σερβιρίσματος φαγητού – ασκήσεις	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Προετοιμάζει παραδοσιακά και μοντέρνα γεύματα χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας χωρίς βοήθεια</li> <li>■ προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ να εξηγήσει και να παρουσιάσει συνταγές χαρακτηριστικές για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ παρακολουθεί την ποιότητα και την ποσότητα των γευμάτων που παρασκευάζονται σύμφωνα με την παραγγελία</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ καθορίζει το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας δεδομένης παραγγελίας</li> <li>■ απαριθμεί τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που σχετίζονται με την προετοιμασία γευμάτων χαρακτηριστικών για ένα δεδομένο είδος κουζίνας</li> <li>■ αναζήτηση και συνδυασμός προϊόντων. δημιουργήστε νέα γεύματα και δημιουργήστε νέες γαστρονομικές ιδέες</li> <li>■ παρουσίαση της προετοιμασίας των «γεμάτων υπογραφής»</li> <li>■ δικαιολογεί τη χρήση συστατικών τοπικής προέλευσης χρήσιμων σε συγκεκριμένο τύπο κουζίνας και ονομάζει τα οφέλη που προκύπτουν από μια τέτοια χρήση (για την υποστήριξη της προώθησης τοπικών εμπορικών σημάτων)</li> <li>■ λαμβάνει υπόψη τη διαθεσιμότητα εποχιακών ή φρέσκων προϊόντων ή προϊόντων (π.χ. ψάρια)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ επιλέγει τα κατάλληλα μέσα και τρόπους αποθήκευσης και μεταφοράς ώστε να μην αλλοιωθεί η γεύση των παρασκευασμένων γευμάτων ή να διακυβευτεί η θρεπτική τους αξία</li> <li>■ αιτιολογεί τους λόγους υπέρ και κατά της προετοιμασίας συγκεκριμένων γευμάτων στο πλαίσιο των προτιμήσεων και των προτιμήσεων των πελατών</li> <li>■ χρησιμοποιεί και συνδυάζει συστατικά (π.χ. μπαχαρικά) χαρακτηριστικά για ένα συγκεκριμένο είδος κουζίνας</li> <li>■ είναι υπεύθυνος για την παραγγελία ετοιμών και ημικατεργασμένων προϊόντων σχετικής ποιότητας και σε κατάλληλη ποσότητα</li> </ul>	
--	--	--	---	--	--

#### 9.4. Αποστολή Τροφίμων

Γενικοί στόχοι του θέματος

1. Οργανώνει τη σειρά με την οποία σερβίρονται τα πιάτα.
2. Σε μεταβαλλόμενες συνθήκες, χρησιμοποιεί τα απαραίτητα αξεσουάρ που σχετίζονται με το σερβίρισμα των πιάτων σε μια δεδομένη κουλτούρα κουζίνας.

Λειτουργικοί στόχοι

1. Να αιτιολογεί την επιλογή του σετ/πιάτου για το προσφερόμενο πιάτο.
2. Προσδιορίζει και αιτιολογεί την ποσότητα και την ποιότητα των πιάτων που είναι απαραίτητα για μια δεδομένη παραγγελία ή υπηρεσία.
3. Επιλέγει και αιτιολογεί την επιλογή ενός ατόμου για την εκτέλεση των εργασιών που του έχουν ανατεθεί στον τομέα του σερβιρίσματος πιάτων (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.

4. Καθορίζει με την ομάδα το χρονικό πλαίσιο για το σερβίρισμα μεμονωμένων πιάτων και διακοσμήσεων τραπέζιού.
5. Περιγράφει τις δραστηριότητες του σερβιρίσματος των πιάτων διατηρώντας τις θρεπτικές τους ιδιότητες (καυτά, φρέσκα κ.λπ.).
6. Διανέμει πιάτα διατηρώντας τις θρεπτικές τους ιδιότητες (καυτά, φρέσκα κ.λπ.).

Ενότητες	Θέματα ενότητα=τας	Διάρκεια	Απαιτήσεις λογισμικού		Σχόλια για την υλοποίηση
			Βασικός Ο εκπαιδευόμενος μπορεί:	Δευτερεύων Ο εκπαιδευόμενος μπορεί:	Εφαρμογή σταδίου
II. Αποστολή	Παραγγελία και ποτά	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ συζητεί με άτομα για να εκτελέσουν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί στο στα πιάτα (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ συζητά προσωρινά έξοδα μεμονωμένων πιάτων και διακόσμηση τραπέζιού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ορίζει προθεσμίες αναθεωρήσεις τρέχοντα και περιοδικά τρόλεϊ φορτηγό</li> </ul>	Τάξη V πρώτους έξι μήνες
	Τεχνικές λύσεις σε σχέση με την αποστολή	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ συζητά με άτομα για να εκτελέσουν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί στο πεδίο, αποστολής πιάτων (σούπες,σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ συζητεί προσωρινά έξοδα μεμονωμένων πιάτων και διακόσμηση τραπέζιού</li> <li>■ συζητά τεχνικές λύσεις στην επιτόπια αποστολή</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ επιλέγει και δικαιολογεί άτομα που επιλέγει να εκτελούν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί στο χωράφι Ξοδεύοντας πιάτα (σούπες,σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ κανονίζει με το πλαίσιο της ομάδας προσωρινή δαπάνη μεμονωμένων πιάτων και τραπέζι διακόσμησης</li> <li>■ περνά τα γεύματα με προσοχή τις ιδιότητές τους θρεπτικές (ζεστό,φρέσκο κ.λπ. _</li> </ul>	
	Θερμοκρασία	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ για την ανταλλαγή θερμοκρασίας εκδοθέντων πιάτων</li> <li>■ Συζητά τη διαδικασία αποστολής με προσοχή στις ιδιότητές τους διατροφικές (ζεστό,φρέσκα κ.λπ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Παίρνει τα γεύματα με προσοχή στις ιδιότητές τους διατροφικές (ζεστό,φρέσκο κ.λπ)</li> </ul>	
	Αποθήκευση	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Περιγράφει τις συνθήκες αποθήκευσης κ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Περνει τα γεύματα με προσοχή στις ιδιότητές τους διατροφικές (ζεστό,φρέσκο κ.λπ)</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Συζητά τη διαδικασία ξοδεύοντας γεύματα με προσοχή στις ιδιότητές τους διατροφικές (ζεστά, φρέσκα κ.λπ.)</li> </ul>		
	Διάρθρωση καθηκόντων	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Συζητά με άτομα για να εκτελέσουν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί παράδοση πιάτων (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ Συζητά προσωρινά έξοδα μεμονωμένων πιάτων και διακόσμηση τραπεζιού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Επιλέγει και δικαιολογεί άτομα που επιλέγουν να εκτελούν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί στην αποστολή πιάτων (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ Κανονίζει με το πλαίσιο της ομάδας προσωρινή δαπάνη μεμονωμένων πιάτων και τραπεζι διακόσμησης</li> <li>■ Περνεί τα γεύματα με προσοχή στις ιδιότητές τους θρεπτικές (ζεστό, φρέσκο κ.λπ. _</li> </ul>	
	Υγιεινή στην αποστολή	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Συζητά με άτομα για να εκτελέσουν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί αποστολή πιατων (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ συζητά τα προσωρινά έξοδα μεμονωμένων πιάτων και διακόσμηση τραπεζιού</li> <li>■ συζητά τους κανόνες υγιεινής στην αποστολή</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ επιλέγει και δικαιολογεί άτομα που επιλέγουν να εκτελούν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί πιάτα (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ κανονίζει με το πλαίσιο της ομάδας προσωρινή δαπάνη μεμονωμένων πιάτων και τραπεζι διακόσμησης</li> <li>■ περνεί τα γεύματα με προσοχή στις ιδιότητές τους θρεπτικές (ζεστό, φρέσκο κ.λπ.)</li> </ul>	
	Πρακτική αποστολής	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ συζητά την ποσότητα και την ποιότητα των πιάτων που είναι απαραίτητα για τις δεδομένες παραγγελίες ή υπηρεσίες,</li> <li>■ συζητά με άτομα για να εκτελέσουν εργασίες που τους έχουν ανατεθεί ς πιάτα (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ συζητά προσωρινά έξοδα μεμονωμένων πιάτων και διακόσμηση τραπεζιού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ορίζει και αιτιολογεί την ποσότητα και την ποιότητα των πιάτων που είναι απαραίτητα για τις δεδομένες παραγγελίες ή υπηρεσίες,</li> <li>■ επιλέγει και δικαιολογούν άτομα που επιλέγουν να εκτελούν εργασίες που τους έχει ανατεθεί η αποστολή πιάτων (σούπες, σαλάτες, επιδόρπια κ.λπ.)</li> <li>■ κανονίζει με το πλαίσιο της ομάδας προσωρινή δαπάνη μεμονωμένων πιάτων και τραπεζι διακόσμησης</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ συζητά τεχνικές λύσεις στην επιτόπια αποστολή</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περνει τα γεύματα με προσοχή στις ιδιότητές τους θρεπτικές (ζεστό,φρέσκο κ.λπ.)</li> </ul>	
--	--	--	---	---	--

## 9.5. Φτιάχνοντας διακοσμητικά με λαχανικά και φρούτα

Γενικοί στόχοι του αντικειμένου

1. Σκαλίζοντας φρούτα
- 2.Σκαλίζοντας λαχανικά
3. χρησιμοποιώντας διαφορετικούς τρόπους τεμαχισμού.

Λειτουργικοί στόχοι

1. Φτιάχνει μικρά λουλούδια και μικροσκοπικά διακοσμητικά στοιχεία από τα υποδεικνυόμενα υλικά,
2. Φτιάχνει διακοσμητικά λουλούδια,
3. Φτιάχνει διακοσμητικά φύλλα.

Ενότητα	Θέματα	Διάρκεια	Απαιτήσεις ενότητας		Σχόλια για την υλοποίηση
			Βασικός Ο εκπαιδευόμενος μπορεί:	Δευτερεύων Ο εκπαιδευόμενος μπορεί:	Εφαρμογή σταδίου
II. Διακόσμηση με λαχανικά και φρούτα	Σκάλισμα - νέα προκαταρκτικά	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Περιγράφει τι είναι σκάλισμα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ορίζει την χρησιμότητα σκάλισματος για διακόσμηση</li> </ul>	
	Εργαλεία και μαχαίρια	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περιγράφει μαχαίρια και εξοπλισμό σκάλισης _</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χρήση για την εκτέλεση διακόσμησης και ασφαλίζει μαχαίρια και εξοπλισμό σκάλισης _</li> </ul>	
	Αποθήκευση διακόσμησης φρούτων	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περιγράφει τον τρόπο αποθήκευσης της διακόσμησης φρούτων _</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χαρακτηρίζει τον τρόπο αποθήκευσης διακόσμησης φρούτων _</li> </ul>	
	Συνθέσεις φρούτων _		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περιγράφει τον τρόπο δημιουργίας μικρών λουλουδιών και μικροσκοπικών στοιχείων</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο εκτέλεσης λουλούδια διακοσμητικά, μεταξύ άλλων από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανός, πράσο _</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο δημιουργίας διακοσμητικών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ εκτελεί δημιουργεί δευτερεύοντα λουλούδια και μικροσκοπικά στοιχεία διακοσμητικά με τα υλικά που υποδεικνύονται</li> <li>■ ερμηνεύει διακοσμητικά λουλούδια, μεταξύ άλλων από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανό, πράσο _</li> <li>■ εκτελεί δημιουργεί φύλλα διακοσμητικά</li> </ul>	



	<p>Προετοιμασία λαχανικών, εργαλείων και μαχαριών για εργασία</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περιγράφει τον τρόπο δημιουργίας μικρών λουλουδιών και μικροσκοπικών στοιχείων με τα υλικά που έχουμε</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο εκτέλεσης διακοσμητικών λουλουδιών από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανός, πράσο -</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο εκτέλεσης / δημιουργίας διακοσμητικών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ εκτελεί δημιουργεί δευτερεύοντα λουλούδια και μικροσκοπικά στοιχεία διακοσμητικά με τα υλικά που υποδεικνύονται</li> <li>■ ερμηνεύει διακοσμητικά λουλούδια, μεταξύ άλλων από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανό, πράσο -</li> <li>■ εκτελεί δημιουργεί φύλλα διακοσμητικά</li> </ul>	
	<p>Τεχνικές κοπής</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περιγράφει τεχνικές κοπής μικρό λουλουδιών και διακοσμητικών στοιχείων</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο δημιουργία λουλουδιών μεταξύ άλλων από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανός, πράσο .</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο εκτέλεσης / δημιουργίας διακοσμητικών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ εκτελεί κόψιμο μικρών λουλουδιών και διακοσμητικών στοιχείων από τα υλικά</li> <li>■ εκτελεί διακοσμητικά λουλούδια, μεταξύ άλλων από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανός, πράσο</li> <li>■ εκτελεί δημιουργεί διακοσμητικά φύλλα</li> </ul>	
	<p>Αποθήκευση διακόσμησης</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περιγράφει τον τρόπο διακόσμησης αποθήκευσης από λαχανικά</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ χαρακτηρίζει τρόπο αποθήκευσης διακόσμησης από λαχανικά</li> </ul>	
	<p>Διακοσμητικά λαχανικών</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ περιγράφει τον τρόπο δημιουργία μικρών λουλουδιών και μικροσκοπικών στοιχείων με υλικά που έχει</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο δημιουργία λουλουδιών μεταξύ άλλων από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανός, πράσο .</li> <li>■ περιγράφει τον τρόπο εκτέλεσης / δημιουργίας διακοσμητικών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ δημιουργεί δευτερεύοντα λουλούδια και μικροσκοπικά στοιχεία</li> <li>■ δημιουργεί λουλούδια, μεταξύ άλλων από κρεμμύδια, παντζάρια, χωνάκια καρότου, μαϊντανό, πράσο -</li> <li>■ δημιουργεί φύλλα διακόσμησης</li> </ul>	

## ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

### Προτεινόμενες μέθοδοι διδασκαλίας:

Τα μαθήματα πρέπει να περιλαμβάνουν ατομική και ομαδική εργασία. Μέθοδοι παρουσίασης του θέματος: διαλέξεις, ομιλίες, περιγραφές ή επεξηγήσεις συμπληρωμένες με μεθόδους ενεργοποίησης που περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, περιπτωσιολογικές μελέτες, επιδείξεις, πρακτικές ασκήσεις ή προσομοιώσεις.

### Διδακτικό υλικό:

Το προτεινόμενο διδακτικό υλικό περιλαμβάνει ειδικότερα:

- οπτικό υλικό όπως πίνακες, flipcharts, εκτυπώσεις, φωτογραφίες, κατάλογοι, φύλλα εργασίας, νόμοι ασφάλειας και υγείας κ.λπ. ή

- οπτικό και ακουστικό υλικό, συμπεριλαμβανομένων διαδικτυακών πηγών και σεμιναρίων που σχετίζονται με το θέμα των τροφίμων και της προετοιμασίας γευμάτων, ή άλλα πολυμέσα.

Τα μαθήματα θα πρέπει να γίνονται σε τάξη εξοπλισμένη με υπολογιστή συνδεδεμένο στο Διαδίκτυο.

### **Πρόσθετος υποχρεωτικός διδακτικός εξοπλισμός και διδακτικό υλικό:**

Ο υπολογιστής ενός δασκάλου που είναι συνδεδεμένος με: το τοπικό δίκτυο και το Διαδίκτυο, μια συσκευή πολλαπλών λειτουργιών, έναν ψηφιακό προβολέα ή έναν διαδραστικό πίνακα ή οθόνη. Σετ ασκήσεων, μαζί με οδηγίες, κάρτες αυτοαξιολόγησης και φύλλα εργασίας μαθητών. Σταθμοί για πρακτικές ασκήσεις.

### **Απαιτήσεις υλοποίησης προγράμματος σπουδών:**

Τα μαθήματα θα πρέπει να γίνονται σε κατάλληλη τάξη επαγγελματικής εκπαίδευσης και οι εκπαιδευόμενοι θα πρέπει να εργάζονται ατομικά ή σε ζευγάρια.

### **Προτεινόμενες μέθοδοι αξιολόγησης και αξιολόγησης:**

Η επίτευξη των μαθησιακών στόχων και αποτελεσμάτων θα αξιολογηθεί με βάση πρακτικές ασκήσεις και λαμβάνοντας υπόψη την ορθότητα και την ποιότητα της εργασίας και το οπτικό της αποτέλεσμα. Όλα τα επιτεύγματα θα πρέπει να επαληθεύονται σε συνεχή βάση καθ' όλη τη διάρκεια του μαθήματος και με βάση τα κριτήρια που παρουσιάστηκαν στην αρχή του.

Μέθοδοι αξιολόγησης και αξιολόγησης θεμάτων:

Στην αξιολόγηση του θέματος, μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα ακόλουθα:

- δοκιμασίες επίδοσης.
- αυτοαξιολόγηση ενός εκπαιδευτή
- έρευνες αξιολόγησης τάξης. ή
- γνωματεύσεις τρίτων (επιθεωρητών).

Η ποιότητα της διδακτικής διαδικασίας και τα επιτευχθέντα αποτελέσματα εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από το πρόγραμμα σπουδών, δηλαδή:

- η έννοια του.
- επιλογή μεθόδων και τεχνικών διδασκαλίας.
- το διδακτικό υλικό που χρησιμοποιείται για την επίτευξη των μαθησιακών στόχων. και
- το εκπαιδευτικό περιεχόμενο – το θέμα μελέτης.

Εάν ακολουθηθεί το πρόγραμμα σπουδών, θα πρέπει να επιτευχθούν οι βασικοί μαθησιακοί στόχοι. Σε αυτό το στάδιο της αξιολόγησης του προγράμματος σπουδών, μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα ακόλουθα:

- λίστες με τρέχοντα επιτεύγματα.
- κάρτες/έντυπα αυτοαξιολόγησης.

παρατηρήσεις (ολοκληρωτικές, επιλεκτικές – εστιασμένες σε μεμονωμένα στοιχεία, π.χ. ανάπτυξη κρίσιμων δεξιοτήτων ή στάσεων, εξατομίκευση, μέθοδοι και προϋποθέσεις εφαρμογής).

Ως μέρος της αξιολόγησης του προγράμματος σπουδών, θα πρέπει να οριστούν και να αναλυθούν τα ακόλουθα:

- το περιεχόμενο που οι εκπαιδευόμενοι θυμούνται εύκολα.
- το περιεχόμενο που οι εκπαιδευόμενοι δυσκολεύονται να θυμηθούν.
- το διδακτικό υλικό και τις μεθόδους. και
- τα επιτευχθέντα αποτελέσματα.

Οι παραπάνω δραστηριότητες θα επιτρέψουν τη βελτιστοποίηση του αναλυτικού προγράμματος, των εργαλείων του κλάδου, καθώς και του διδακτικού υλικού και μεθόδων.

## 10. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΕΥΣΕΩΝ

### Δημιουργία γεύσεων

Η τροφή είναι η βάση της ύπαρξης κάθε ζωντανού οργανισμού. Οι αλλαγές στις διατροφικές συνήθειες των ανθρώπων προσφέρουν την ευκαιρία να δημιουργήσουν νέες γεύσεις στο φαγητό και να καλλιεργήσουν παραδοσιακές. Η κατανάλωση φαγητού είναι και αναγκαιότητα και απόλαυση, ειδικά αν είναι καλά καρυκευμένο και συντεθειμένο σε συνταγή. Κάθε ωμό κρέας και ψάρι χρειάζεται ένα άρωμα, ένα υπόβαθρο στο οποίο το κύριο συστατικό είναι ευδιάκριτο. Αρκεί μια πρέζα από αυτό ή εκείνο το μπαχαρικό και το προϊόν δεν θα φαίνεται μόνο ελκυστικό, αλλά και να έχει άρωμα κατά την τεχνολογική επεξεργασία, έως ότου τελικά εξαφανιστεί σε μια καταιγίδα εκλεπτυσμένων γεύσεων στον ουρανίσκο.

### Η γεύση είναι βασιλιάς και η υφή είναι βασίλισσα

Πρόσφατη έρευνα αγοράς δείχνει ένα έντονο ενδιαφέρον των πελατών για τις γευστικές αισθήσεις ενώ τρώει. Η υφή του προϊόντος παίζει σημαντικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία

Αφενός, αυτό το αποτέλεσμα μπορεί να επιτευχθεί μέσω της διαδικασίας παραγωγής, και αφετέρου, με την προσθήκη διαφορετικών συστατικών, οι καταναλωτές αναζητούν νέες γεύσεις σε συνδυασμό με γνωστές μορφές και γεύσεις, γεγονός που οδηγεί σε ενδιαφέροντες συνδυασμούς. Η διασταύρωση των γεύσεων των φαινομενικά αταίριαστων συστατικών είναι μια εκδήλωση γαστρονομικής δημιουργικότητας.

### 1. Τεχνικές μαγειρικής

Η μαγειρική είναι μια μαγειρική τέχνη που σχετίζεται με την προετοιμασία των πιάτων. Για να εξερευνήσετε επιδέξια τα μυστικά της μαγειρικής τέχνης, είναι σημαντικό να γνωρίζετε τις βασικές μαγειρικές τεχνικές.

Οι πιο δημοφιλείς κλασικοί και μοντέρνοι τρόποι παρασκευής πιάτων είναι:

- 1. Λεύκανση Blanching)** – συνίσταται σε βραχυπρόθεσμη βύθιση σε βραστό νερό ή τοποθέτηση των συστατικών σε κρύο νερό και αφαίρεσή τους αμέσως όταν το νερό βράσει.
- 2. Deglaccage (deglassing).** Το μυστικό αυτής της τεχνικής είναι να «ξεφλουδίσετε» τη γεύση από υλικά που τηγανίστηκαν προηγουμένως σε ένα τηγάνι. Το μόνο που έχετε να κάνετε είναι να ρίξετε το υπόλοιπο λίπος και να προσθέσετε μια μικρή ποσότητα υγρού, π.χ. νερό, ζωμό, κρασί ή κρέμα γάλακτος σε ότι έχει μείνει στον πάτο. Το υγρό πρέπει να βράσει, ξύστε

απαλά το κέλυφος από το τηγάκι με μια σπάτουλα και ανακατέψτε το - έτσι θα ετοιμάσετε μια αρωματική σάλτσα.

3. **Αποδομή (Decostructure)** - Αυτή η τεχνική μπορεί να εφαρμοστεί κυριολεκτικά σε οποιοδήποτε πιάτο. Συνίσταται στην αλλαγή της παρουσίασης των μεμονωμένων συστατικών διατηρώντας, και μερικές φορές ακόμη και στην ενίσχυση, της χαρακτηριστικής γεύσης.
4. **Stewing** - συνδυάζει τηγάκι και μαγείρεμα. Το βράσιμο χρησιμοποιείται κυρίως για την παρασκευή πιάτων από διάφορα είδη κρέατος, όπου το ψήσιμο μόνο του μπορεί μόνο να τα στεγνώσει. Το ψήσιμο είναι παρόμοιο με το ψήσιμο σε λουτρό νερού, αλλά έχει το πλεονέκτημα ότι μπορεί να γίνει σε κατσαρόλα, κατσαρόλα ή τηγάκι όταν δεν υπάρχει φούρνος.
5. **Γαλακτωματοποίηση (Emulsification)** - μια τεχνική μαγειρέματος που σας επιτρέπει να συνδυάζετε μόνιμα λιπαρές και υδαρείς ουσίες. Ως αποτέλεσμα, σχηματίζονται γαλακτώματα, δίνοντας στο πιάτο μια νέα δομή. Μπορούν να περιέχουν οποιαδήποτε γεύση και να τα χρωματίσουν σε οποιοδήποτε χρώμα.
6. **Ζύμωση (Fermentation)** - η παλαιότερη μέθοδος ζύμωσης των τροφίμων είναι η γαλακτική ζύμωση, η οποία συνίσταται στην παραγωγή γαλακτικού οξέος υπό αερόβιες συνθήκες. Τα βακτήρια του βρίσκονται, μεταξύ άλλων, σε φύλλα φρέσκιας σταφίδας, χρένο και ξινομυζήθρα. Αυτά τα προϊόντα και το αλάτι σας επιτρέπουν να στεγνώσετε ή να βρέξετε σχεδόν οποιοδήποτε φαγητό με ελεγχόμενο τρόπο.
7. **Flambéing** - πασπαλίζουμε το έτοιμο πιάτο με οινόπνευμα και το ανάβουμε στο τραπέζι.
8. **Γαρνίρισμα** - διακόσμηση γευμάτων και ανάμεικτων ποτών.
9. **Γυάλισμα (Glazing)** - μια μέθοδος που χρησιμοποιείται για το φινίρισμα λαχανικών μαγειρεμένων σε μικρή ποσότητα νερού. Πασπαλίζουμε το μαγειρεμένο λαχανικό με αλεύρι πατάτας, το ξαναβάζουμε στο νερό και το βράζουμε.
10. **Μαγείρεμα Sous-vide** - ή μαγείρεμα σε δοχείο κενού. Το φαγητό παρασκευάζεται σε χαμηλή θερμοκρασία. Όλα μένουν στο πιάτο, η γεύση και το άρωμα. Το παρασκευασμένο προϊόν βράζεται σε νερό, διατηρώντας μια ομοιόμορφη, χαμηλή θερμοκρασία για μεγάλο χρονικό διάστημα, δηλαδή «λουτρό νερού».
11. **Μαγείρεμα στον ατμό** - είναι ένας πολύ υγιεινός τρόπος παρασκευής φαγητού, χάρη στον οποίο δεν χάνονται πολλά πολύτιμα θρεπτικά συστατικά. Κατά τη διάρκεια του ατμού, τα πιο πολύτιμα μικροθρεπτικά συστατικά δεν ξεπλένονται και τα προϊόντα διατηρούν το σχήμα, τη γεύση και την εμφάνισή τους.
12. **Μαγείρεμα υπό πίεση** - Χρησιμοποιούμε χύτρες ταχύτητας κυρίως όταν ετοιμάζουμε πιάτα από προϊόντα που μαγειρεύουν για πολλή ώρα. Αυτή η μέθοδος βασίζεται στο γεγονός ότι η πίεση που δημιουργείται στο εσωτερικό της κατσαρόλας με ένα ειδικό, σφιχτό καπάκι επιτρέπει την επίτευξη θερμοκρασίας περίπου 110-120°C. Και οι δύο παράγοντες: η θερμοκρασία και η πίεση μειώνουν το χρόνο μαγειρέματος έως και 30%.
13. **Παραδοσιακό μαγείρεμα** - συνίσταται στο ζέσταμα φαγητού σε βραστό νερό σε θερμοκρασία 98-100°C. Το μαγείρεμα του φαγητού με αυτόν τον τρόπο κάνει τους ιστούς να μαλακώσουν και τα θρεπτικά συστατικά να διαλύονται.

- 14. Μαγείρεμα σε ζεστό νερό** – το χρησιμοποιούμε όταν θέλουμε να ετοιμάσουμε κρέμα ή σάλτσα με βάση το βούτυρο ή τα αυγά, καθώς και όταν θέλουμε να διαλύσουμε υλικά που καίγονται εύκολα, όπως βούτυρο ή σοκολάτα.
- 15. Ψήσιμο στη σχάρα** – περιλαμβάνει το τηγάνισμα κρέατος και λαχανικών χωρίς λίπος. Αυτήν τη στιγμή διαθέτουμε και ψησταριές ηλεκτρικές και αερίου.
- 16. Γλασέ** – διατήρηση φρούτων ολόκληρων ή κομμένων σε φέτες. Αυτή η επεξεργασία περιλαμβάνει το τηγάνισμα αυτών των προϊόντων πολλές φορές σε σιρόπια με αυξανόμενη περιεκτικότητα σε ζάχαρη, χάρη στα οποία ο καρπός διατηρεί το επιθυμητό σχήμα.
- 17. Διαύγαση (Clarification)** – μια τεχνική μαγειρέματος που περιλαμβάνει την αφαίρεση αφρού και θολό εναιωρημάτων από την επιφάνεια αφεψημάτων κρέατος, λαχανικών, ψαριών και φρούτων καθώς και κονσέρβες και μαρμελάδα δαμάσκηνο. Το φαγητό γίνεται καθαρό και πιο γευστικό. Οι πιο συνηθισμένες διευκρινίσεις είναι ο ζωμός, το κρασί και οι κονσέρβες.
- 18. Συμπίεση** είναι η συσκευασία του φαγητού υπό κενό για να του δώσει μοναδική γεύση ή χρώμα. Φυσικά, πρέπει πρώτα να βάλουμε το προϊόν στη σωστή παρέα, π.χ. ντύσουμε το κρέας με μυρωδικά ή να βάλουμε κομμάτια φρούτων σε σιρόπι ζάχαρης.
- 19. Παστερίωση** – μέθοδος συντήρησης προϊόντων, που περιλαμβάνει την καταστροφή μικροοργανισμών σε υψηλές θερμοκρασίες, με θέρμανση για αρκετά λεπτά – για παράδειγμα, χυμών ή γάλακτος. Μπορείτε επίσης να παστεριώσετε τα προϊόντα όταν είναι κλειστά σε γυάλινα δοχεία, τοποθετώντας τα σε μια μεγάλη κατσαρόλα γεμάτη με βραστό νερό.
- β – τεχνική μαγειρέματος που περιλαμβάνει επεξεργασία του κρέατος με άλμη ή μείγμα ωρίμανσης. Αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας είναι η διατήρηση του χρώματος, η δημιουργία της χαρακτηριστικής γεύσης και μυρωδιάς του κρέατος και η παράταση της διάρκειας ζωής του προϊόντος.
- 21. Ψήσιμο κρέατος στο φούρνο** – Ψήνουμε κυρίως κρέας στο φούρνο, αλλά μπορούμε να ετοιμάσουμε και διάφορες κατσαρόλες από πατάτες, ρύζι, ζυμαρικά και να ψήνουμε μόνο λαχανικά, ρολά λάχανου, μπίνγκο και μαρμελάδα.
- 22. Καρύκευμα** – παχύνοντας τις σάλτσες και τις σούπες προσθέτοντας κρέμα, κεφίρ και άλλα.
- 23. Καβούρδισμα** – θερμική επεξεργασία σε θερμοκρασία 100 ° C. Τα προϊόντα ψήνονται σε δικό τους υγρό ή σε λίγο νερό ή λίπος για ξηρά προϊόντα.
- 24. Σοτέ (Saute)** – τεχνική τηγανίσματος κομματιών κρέατος, ψαριού, χωρίς πανάρισμα, πασπαλισμένα μόνο με αλάτι, πιπέρι ή μυρωδικά.
- 25. Τηγάνισμα σε τηγάνι** – Το τηγάνισμα σε τηγάνι απαιτεί υψηλότερες θερμοκρασίες (περίπου 250°C). Είναι πολύ σημαντικό το λίπος να έχει ζεσταθεί καλά πριν το τηγάνισμα. Πρόσφατα, όμως, έχει γίνει πολύ δημοφιλές το τηγάνισμα χωρίς ή με πολύ λίγα λιπαρά (κυριολεκτικά μερικές σταγόνες) σε τηγάνια γκριλ και τεφλόν.
- 26. Τηγάνισμα** – περιλαμβάνει την τοποθέτηση μερίδων ψιλοκομμένου ψαριού, κρέατος και λαχανικών σε μεγάλη ποσότητα λίπους που έχει θερμανθεί σε περίπου 200°C. Faworki, μερικά ψωμάκια και λουκουμάδες τηγανίζονται επίσης σε βαθύ λίπος.
- 27. Το Stir-fry** είναι μια μοντέρνα τεχνική αντίθετη από το βαθύ τηγάνισμα. Πριν ξεκινήσουμε να μαγειρεύουμε ένα πιάτο, ετοιμάστε, πλύνετε και κόψτε όλα τα συστατικά – μετά από

αυτό, όλα θα γίνουν αρκετά γρήγορα. Ζεσταίνουμε μια μικρή ποσότητα λαδιού σε ένα γουόκ, μετά ζεσταίνουμε τα μπαχαρικά για λίγο και προσθέτουμε τα υπόλοιπα υλικά, ξεκινώντας από εκείνα που χρειάζονται τη μεγαλύτερη θερμική επεξεργασία (π.χ. κρέας). Όλα πρέπει να γίνουν γρήγορα και τα υλικά πρέπει να αναμειχθούν έντονα. Δεν πρέπει να αφήσετε τα λαχανικά να βγάλουν τους χυμούς τους και να αρχίσουν να πνίγονται. Τα προϊόντα που παρασκευάζονται με αυτόν τον τρόπο δεν χάνουν τα χρώματα και τα αρώματά τους, και παραμένουν ζουμερά και τραγανά.

- 28. Ο Ξηρός πάγος (Dry ice)**, όπως και το υγρό άζωτο, σχηματίζεται από αέριο, με τη διαφορά ότι είναι στερεό διοξείδιο του άνθρακα με θερμοκρασία  $-78,5^{\circ}\text{C}$ . Σε αντίθεση με τον πάγο που φτιάχνεται από νερό, δεν λιώνει, αλλά εξαχνώνεται. Μπορούμε να επιτύχουμε διαφορετικά αποτελέσματα με ξηρό πάγο παρά με υγρό άζωτο. Πρώτα απ' όλα, κάνει το προϊόν που το αντιμετωπίζουμε ανθρακούχο και ελαφρώς ξινό.
- 29. Η Ξήρανση** περιλαμβάνει την έκθεση των τροφίμων σε θερμότητα και ροή αέρα. Αν βιαζόμαστε, βάζουμε το προϊόν σε προθερμασμένο φούρνο στους  $80-100^{\circ}\text{C}$  με ζεστό αέρα αναμμένο. Μπορούμε να στεγνώσουμε στον αφυγραντήρα σε χαμηλότερη θερμοκρασία, αλλά και η διαδικασία διαρκεί περισσότερο.
- 30. Διάτρηση (Piercing)** - τοποθέτηση ράβδων καπνιστού μπέικον σε κρέας ελαφιού ή άγριου πτηνού για να μην ξεραθεί κατά το ψήσιμο ή το τηγάνισμα.
- 31. Διαχωρισμός** - κοπή σε κομμάτια, φέτες ή φέτες ψητού κρέατος ή κοπή ολόκληρων ψητών πουλερικών σε κομμάτια.
- 32. Ξεκοκάλισμα** - καθαρισμός κρέατος, ψαριού ή πουλερικών από μη βρώσιμα μέρη, τένοντες, δέρμα και λίπος. Τα υπολείμματα του αποστεώματος χρησιμοποιούνται για την παρασκευή ζωμών, σούπας και σάλτσας.
- 33. Κάπνισμα** - μέθοδος συντήρησης τροφίμων (κρέας και προϊόντα κρέατος, ψάρια, τυριά κ.λπ.) με τη βοήθεια καπνού. Ως αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας, τα τρόφιμα αποκτούν συγκεκριμένη οσμή, γεύση και επιφανειακό χρώμα.
- 34. Συμπίεση** - Η τεχνική της συμπίεσης προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα. Το πρώτο και κυριότερο είναι η αίσθηση που αφήνει η πυκνωμένη ουσία στη γλώσσα. Βοηθά στην ανάδειξη της γεύσης και κάνει το πιάτο να αποκτήσει μια κρεμώδη, πλούσια υφή. Χάρη σε αυτή την ιδιότητα, είναι δυνατόν να μειωθεί η ποσότητα λίπους στο πιάτο, διατηρώντας παράλληλα τη γεύση και τη ζουμερότητά του.
- 35. Η κατάψυξη αζώτου (Nitrogen freezing)** είναι μια άλλη τεχνική που χρησιμοποιείται στη μοριακή γαστρονομία. Αφού βυθίσετε ένα ζεστό πιάτο στο άζωτο, θα έχετε ένα ζεστό-κρύο πιάτο, το οποίο θα παραμείνει ζεστό στο εσωτερικό του και η επιφάνειά του θα καλυφθεί με ένα λεπτό στρώμα πάγου.
- 36. Το gelling** είναι μια μαγειρική τεχνική που σας επιτρέπει να ετοιμάσετε ένα πιάτο ή προσθήκη σε ένα πιάτο με τη συνοχή του ζελέ. Αυτή η τεχνική μαγειρέματος χρησιμοποιεί φυσικά συστατικά όπως άγαρ, gellan ή ζελατίνη, για παράδειγμα.

## 2. Συνταγές catering

Οι συνταγές catering είναι, εν ολίγοις, εξαιρετικά πολύπλοκες συνταγές που πρέπει να περιέχουν συγκεκριμένα δεδομένα και, στις περισσότερες περιπτώσεις, είναι πολύ ακριβείς.

Τι πρέπει να περιέχει μια γαστρονομική συνταγή;

Αυτός ο τύπος συνταγής πρέπει να περιέχει τα ακόλουθα δεδομένα:

- το όνομα του πιάτου (ή του ποτού),
- συστατικά (η ποσότητα τους πρέπει να αναγράφεται στις κατάλληλες μονάδες - κιλά, λίτρα ή κομμάτια),
- πρόσθετες πληροφορίες (συμβουλές για τα επόμενα βήματα προετοιμασίας, συμβουλές για τη χρήση των συστατικών, βάρος και προαιρετικές φωτογραφίες).

Οι συνταγές στη γαστρονομία περιέχουν και τον τρόπο ντυσίματος ενός δεδομένου πιάτου.

Οι συνταγές είναι απαραίτητες κατά την κατάρτιση της ζήτησης για πρώτες ύλες κατά τον προγραμματισμό της παραγωγής, σας επιτρέπουν να ελέγχετε την ορθότητα των διαδικασιών παραγωγής και να υπολογίζετε την κατανάλωση πρώτων υλών.

Η προετοιμασία γευμάτων και ποτών βάσει συνταγών εγγυάται επαναληψιμότητα των χαρακτηριστικών τους και καλή ποιότητα. Ένας έμπειρος σεφ μπορεί να προσαρμόσει τη συνταγή στα επιμέρους χαρακτηριστικά της πρώτης ύλης, αλλάζοντας ελαφρώς κάποιες από τις παραμέτρους της, π.χ. την ποσότητα του νερού που προστίθεται στο αλεύρι ή τη ζάχαρη στα φρούτα. Διαβάστε προσεκτικά τη συνταγή πριν ξεκινήσετε τη διαδικασία σχεδιασμού παραγωγής και προετοιμασίας. Μετά τη συλλογή της πρώτης ύλης ακολουθούνται οι συστάσεις που περιέχονται στη συνταγή και τέλος ελέγχεται η ποσότητα του προϊόντος που λαμβάνεται, δηλαδή η λαμβανόμενη απόδοση.

Γαστρονομική συνταγή - παράδειγμα

Έχει υποθεθεί ότι οι γαστρονομικές συνταγές πολύ συχνά έχουν τη μορφή πίνακα με τις πιο σημαντικές πληροφορίες. Ένα παράδειγμα μπορεί να βρεθεί παρακάτω.

		Γαστρονομική συνταγή	
Όνομα		Σπαγγέτι μπολονεζ	
Αριθμός μερίδων		4	
Μέγεθος μερίδας		400 γρ	
Χρόνος προεπεξεργασίας		20 λεπτά	
Χρόνος μαγειρέματος		2 ώρες. 30 λεπτά	
Συστατικά			
Συστατικά	Ποσότητα	Μονάδα	Περιγραφή
Κιμάς μοσχάρισιος και χοιρινός	500	γραμμάρια	
Καρότο	80	γραμμάρια	Ξεφλουδισμένα και κομμένα σε κύβους
Σέλινο	150	γραμμάρια	Ξεφλουδισμένα και κομμένα σε κύβους
Ρίζα μαϊντανού	80	γραμμάρια	Ξεφλουδισμένα και κομμένα σε κύβους

Σέλινο	100	γραμμάρια	Σε κύβους
Κρεμμύδι	100	γραμμάρια	Ξεφλουδισμένα και κομμένα σε κύβους
Σκόρδο	είκοσι	γραμμάρια	Ξεφλουδισμένο και ψιλοκομμένο
ΠΟΥΡΕΣ ΤΟΜΑΤΑΣ	600	ml	
Ντομάτες βατόμουρο	300	γραμμάρια	Ζεματισμένο, ξεφλουδισμένο και κομμένο σε κύβους
Ζωμός βοδινού	150	ml	
Κρέμα 30%	200	ml	
ελαιόλαδο	80	ml	
Ζυμαρικά σπαγγέτι	500	γραμμάρια	
Νερό	500	ml	
Αλας	35	γραμμάρια	Για το νερό των ζυμαρικών
Φρέσκος βασιλικός	20	γραμμάρια	Ψιλοκομμένο
Μαϊντανός	20	γραμμάρια	Ψιλοκομμένο
Βούτυρο	80	γραμμάρια	
Αλάτι, πιπέρι, ζάχαρη και Ξύδι βαλσάμικο			Λίγο για γεύση

#### Μέθοδος παρασκευής / τεχνολογική περιγραφή:

1. Σε μια κατσαρόλα ζεσταίνουμε 10 ml ελαιόλαδο. Προσθέστε τα καρότα, το σέλινο, το σέλινο, τη ρίζα μαϊντανού και το κρεμμύδι. Τηγανίζουμε μέχρι να ροδίσουν.
2. Προσθέστε μια κουταλιά της σούπας πουρέ ντομάτας στα λαχανικά. Ανακατεύουμε να μην καεί τίποτα. Μετά από 10 λεπτά ρίχνουμε τον ζωμό στην κατσαρόλα. Αφού εξατμιστεί ο ζωμός, προσθέτουμε τον πουρέ ντομάτας, τις ντομάτες, το σκόρδο και αλατοπιπερώνουμε. Χαμηλώνουμε τη φωτιά, αφήνουμε για 2 ώρες, ανακατεύοντας κατά διαστήματα.
3. Μετά από αυτό το διάστημα, προσθέστε 2-3 φύλλα βασιλικού και τρίψτε τα λαχανικά με ένα μπλέντερ. Στη συνέχεια τρίψτε τα από ένα σουρωτήρι. Προσθέτουμε λίγο βαλσάμικο και τη ζάχαρη.
4. Ζεσταίνουμε 10 ml ελαιόλαδο σε ένα τηγάνι. Ρίχνουμε τον κιμά και τον τρίβουμε με μια σπάτουλα. Τηγανίζουμε μέχρι να εξατμιστεί όλο το νερό.
5. Προσθέστε μια κουταλιά της σούπας πουρέ ντομάτας στο κρέας. Τηγανίζουμε για 5 λεπτά. Προσθέτουμε την κρέμα γάλακτος 30% και αφήνουμε για 30 λεπτά, ανακατεύοντας κατά διαστήματα.
6. Βράζουμε νερό σε μια κατσαρόλα και προσθέτουμε αλάτι. Όταν αρχίσει να βράζει προσθέτουμε τα ζυμαρικά. Μαγειρέψτε για 8 λεπτά και στη συνέχεια στραγγίστε.
7. Για να ετοιμάσετε 1 μερίδα: ζεστάνετε 10 ml λάδι σε ξεχωριστό τηγάνι, προσθέστε 120 g τηγανητό κρέας, 150 ml σάλτσα, 20 g βούτυρο και 120 g ζυμαρικά. Μετά από 3 λεπτά, προσθέστε μια πρέζα μαϊντανό και βασιλικό. Σερβίρουμε σε πιατέλα στολισμένη με φρέσκα φύλλα βασιλικού.

Η μορφή μιας γαστρονομικής συνταγής μπορεί να διαφέρει ανάλογα με την κουζίνα. Μπορεί να εκτυπωθεί σε χαρτί και να αποθηκευτεί σε βιβλιοδεσίες ή σε ηλεκτρονική έκδοση σε υπολογιστή ή φορητές συσκευές.



### 3. Συσκευές που χρησιμοποιούνται για σύγχρονες γαστρονομικές τεχνικές

Η τεχνολογική διαδικασία στη γαστρονομία αποτελείται από δύο βασικά μέρη - την προεπεξεργασία (διαχωρισμός, καθαρισμός, ξέβγαλμα και λείανση της πρώτης ύλης) και σωστή (θερμική) επεξεργασία.

Στην πραγματικότητα, ο βασικός διαχωρισμός των συσκευών που χρησιμοποιούνται στη γαστρονομία είναι πολύ απλός και μάλιστα προφανής. Περιλαμβάνει εξοπλισμό που χωρίζεται ανάλογα με το για το οποίο χρησιμοποιείται ειδικά. Έτσι μπορεί να προορίζεται για την αποθήκευση προϊόντων διατροφής, τη μεταφορά και την παραγωγή.

Εξοπλισμός εστίασης για κουζίνες, οι οποίοι χωρίζονται σε:

1. μηχανές που προορίζονται για θερμική και μηχανική επεξεργασία προϊόντων διατροφής,
2. ψύξη, δηλαδή διάφορα είδη ψυγείων και καταψυκτών,
3. γαστρονομικά έπιπλα,
4. μικρά αξεσουάρ κουζίνας.

Μακράν οι πιο προηγμένες τεχνολογικά είναι αυτές που σχετίζονται με την επεξεργασία προϊόντων διατροφής, συμπεριλαμβανομένων των μηχανικών. Τι είναι αυτά?

Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται για τη μηχανική επεξεργασία είναι μακράν ο πιο σημαντικός σε κάθε κουζίνα εστιατορίου. Αυτός ο τύπος συσκευής τεμαχίζει, ψιλοκόβει, καθαρίζει, ξεφλουδίζει και πλένει τα τρόφιμα και είναι υπεύθυνος για πολλές άλλες εργασίες. Υπάρχουν πολλοί τύποι τέτοιων μηχανών, που κυμαίνονται από απλούς μύλους, μπλέντερ, μίξερ ή εκχυμωτές χυμών μέχρι σύγχρονος εξοπλισμός για τεμαχισμό, άλεσμα και ακόμη και σχηματισμό. Μεταξύ των συσκευών που χρησιμοποιούνται σε μια σύγχρονη κουζίνα, διακρίνουμε:



PACO JET Μηχανές για την άλεση κατεψυγμένων μαζών σε παγωτό και σορμπέ,



Η πέτρα ψησίματος θα μας επιτρέψει να ετοιμάσουμε υπέροχη, τραγανή πίτσα, αλλά και μπισκότα, ψωμί, κρέας και λαχανικά. Είναι κατασκευασμένο από φυσικό υλικό. Χάρη στο πορώδες υλικό της, απορροφά και απελευθερώνει την υγρασία, κάνοντας τη ζύμη τραγανή



ΜΗΧΑΝΗ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ ΑΕΡΙΟΥ για τη συσκευασία τροφίμων μιας ή πολλαπλών μερίδων και τη συμπίεση προϊόντων, π.χ. συμπίεση κομματιών καρπουζιού σε μαρινάδα από βαλσαμικό ξύδι και μέλι,



Ο CIRCULATOR SOUS VIDE Συσκευή για μαγείρεμα σε χαμηλή θερμοκρασία στην οποία το στήθος της πάπιας μπορεί να μαγειρευτεί στους 68 βαθμούς Κελσίου για 20 λεπτά



Μηχανή μικροκαπνίσματος MOKING GUN για κάπνισμα προϊόντων ή έτοιμων ορεκτικών με βάση τις μερίδες

#### 4. Δημοφιλή τεχνικές τεμαχισμού

Ο τεμαχισμός είναι μια από τις πιο σημαντικές βασικές δεξιότητες στην επεξεργασία τροφίμων. Ο τύπος του προϊόντος που πρόκειται να κοπεί, η ποιότητα του μαχαιριού και η σωστή τεχνική είναι επίσης πολύ σημαντικά στην περίπτωση αυτή. Όσο μεγαλύτερη είναι η κίνηση κοπής, τόσο λιγότερη πίεση απαιτείται.

Τύποι μαχαιριών



**Μαχαίρι του σεφ** – μια φαρδιά λεπίδα με εξαιρετική κοφτερότητα είναι το πιο σημαντικό μέρος αυτού του μαχαιριού. Μεγάλο και βαρύ, βρίσκεται με ασφάλεια στο χέρι σας και σας επιτρέπει να κάνετε κοπές ακριβείας – είτε όταν κόβετε κρέας και φιλετάρτε ψάρια, είτε όταν χωρίζετε λαχανικά και φρούτα σε κομμάτια.



**Universal knife** Μαχαίρι γενικής χρήσης – μακρύ, αλλά σίγουρα λεπτότερο από το μαχαίρι του σεφ. Είναι κατάλληλο για το κόψιμο αλλαντικών, την επεξεργασία λαχανικών και φρούτων, καθώς και για το ξεφλούδισμα.



**Vegetable cutter** – Κόφτης λαχανικών – μικρός, κοντός και πολύ εύχρηστος, είναι απαραίτητος για το ξεφλούδισμα και το ξύσιμο. Είναι επίσης εξαιρετικός στο κόψιμο πατάτας, αγγουριού, καρότου και όλων των άλλων λαχανικών.



**Bread knife** – Μαχαίρι ψωμιού – μακρύ και εξοπλισμένο με χαρακτηριστικά, αραιά δόντια. Για το λόγο αυτό, μπορεί να χειριστεί τόσο μεγάλες φρατζόλες ψωμιού όσο και μικρότερα ψωμάκια.



**Peeling knife** – Μαχαίρι αποφλοιώσης – η λεπίδα του είναι χαρακτηριστικά στρογγυλεμένη και το ίδιο το μαχαίρι είναι μικρό. Με τη βοήθειά του, μπορείτε εύκολα να αφαιρέσετε τη φλούδα από τα λαχανικά και τα φρούτα, κόβοντάς τα πολύ λεπτά.



**Meat knife** – Μαχαίρι κρέατος – η δομή του ωμού κρέατος είναι αρκετά ινώδης, γεγονός που καθιστά δύσκολη την κοπή του σε τελείως λεπτές φέτες. Εδώ είναι που ένα μακρύ, λεπτό μαχαίρι με λεία λεπίδα είναι χρήσιμο και τα καταφέρνει καλά με το κρέας.

**Cheese knife** - Μαχαίρι τυριού - Στην πραγματικότητα υπάρχουν διάφορα μαχαίρια τυριού. Εάν είστε λάτρης αυτού του είδους των σνακ ή σερβίρετε σανίδες τυριού στο εστιατόριό σας, πρέπει να τα έχετε όλα.



<https://www.expondo.pl/inspiracje/techniki-kroje-warzyw/#0-jak-kroi%C4%87-warzywa-%E2%80%93-najpopularniejsze-metody>



μαχαίρι φιλεταρίσματος



μαχαίρι σολομου



μπαλτάς και κινέζικος μπαλτάς



μαχαίρι για μπριζόλα

Πηγή-<https://www.expondo.pl/inspiracje/techniki-kroje-warzyw/#0-jak-kroi%C4%87-warzywa-%E2%80%93-najpopularniejsze-metody>

## Τεχνικές κοψίματος **ROCK CHOP**



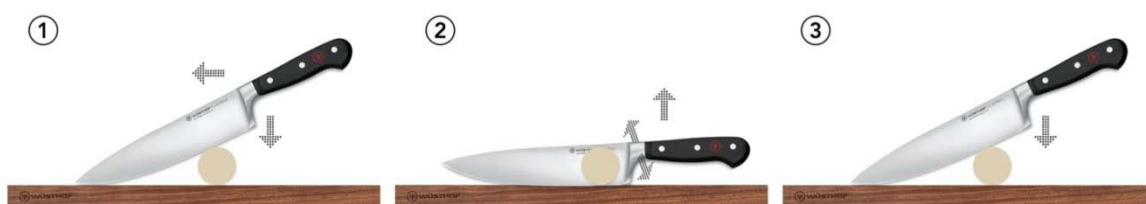
Χρησιμοποιήστε αυτή την τεχνική για να κόψετε σαρκώδη φρούτα και λαχανικά με λεπτή φλούδα. Ακουμπήστε την άκρη του ποδιού σε μια ξύλινη σανίδα κοπής, στη συνέχεια στρέψτε τη λαβή προς τα κάτω και απαλά προς τα εμπρός. Στη συνέχεια, προς τα πάνω και απαλά προς τα πίσω. Η άκρη του μαχαιριού κολλάει συνέχεια στη σανίδα.

## **DRAW SLICE**



Ακουμπάμε την άκρη του μαχαιριού στη σανίδα και τραβάμε ομαλά το μαχαίρι προς το μέρος μας. Αυτή η τεχνική είναι χρήσιμη όταν κόβετε προϊόντα με λεπτή δομή, όπου είναι σημαντικό να μην συνθλίψετε το προϊόν.

## **CROSS CHOP**



Αυτή η τεχνική μοιάζει πολύ με το Rock Chop - προσθέτουμε επίσης πλευρική κίνηση εδώ. Ιδανική για το κόψιμο βοτάνων.

### PUSH SLICE



Μια άλλη πολύ δημοφιλής τεχνική κοπής, ιδιαίτερα χρήσιμη όταν κόβετε λαχανικά. Η λεπίδα ωθείται προς τα εμπρός ενώ πέφτει πάνω στην επιφάνεια κοπής.

### TAP CHOP



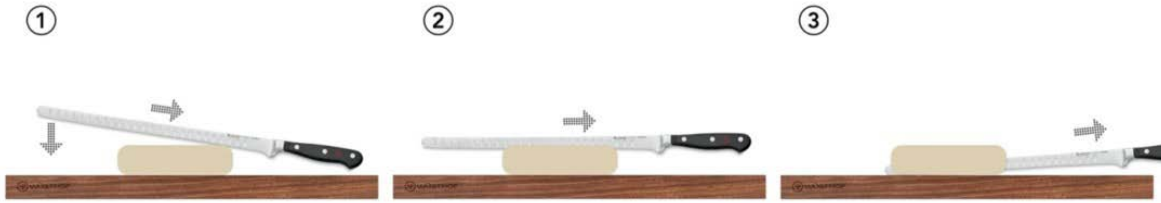
Αυτή η τεχνική λειτουργεί καλά όταν κόβετε προϊόντα μικρής διαμέτρου, όπως καρότα ή αγγούρια. Το μαχαίρι κινείται μόνο προς τα πάνω και προς τα κάτω και η λεπίδα κινείται παράλληλα με την ξύλινη σανίδα κοπής.

### SAWING CUT



Το μαχαίρι κινείται μπρος-πίσω, διεισδύοντας στο κομμένο προϊόν χωρίς πρόσθετη πίεση που θα μπορούσε να προκαλέσει σύνθλιψη ή θρυμματισμό. Η τεχνική αυτή χρησιμοποιείται κυρίως για την κοπή ψωμιού, αλλά είναι επίσης ιδανική για φρούτα και λαχανικά με σκληρή φλούδα και μαλακό εσωτερικό.

## PULL SLICE



Η λεπίδα τοποθετείται ακριβώς δίπλα από τη λαβή στο προϊόν που πρόκειται να κοπεί, ενώ ταυτόχρονα η άκρη της γέρνει προς τα πάνω. Προσπαθούμε να κάνουμε μία, ομοιόμορφη κοπή, τραβώντας το μαχαίρι προς το μέρος σας ενώ κατεβάζουμε την άκρη. Αυτή η τεχνική χρησιμοποιείται συχνά από σεφ σούσι όταν κόβουν πολύ ευαίσθητα προϊόντα, όπως ωμό κρέας ψαριού.

Πηγή-<https://tghome.pl/blog/techniki-koszenia.html>

**“Το σωστό κράτημα του μαχαιριού είναι η βάση για ασφαλή, αποτελεσματική και άνετη εργασία. Παρουσιάζουμε παρακάτω τρεις βασικές μεθόδους λαβής ανάλογα με τον τύπο του μαχαιριού”.**

Στέλεχος για μαχαίρια όπως: Santoku, Nakiri.

Είναι μια από τις πιο ευέλικτες τεχνικές και συνιστάται για τις περισσότερες εφαρμογές. Είναι ιδιαίτερα κατάλληλη για τη μεταφορά ενέργειας, επομένως είναι επίσης κατάλληλη για την κοπή τροφίμων με ινώδη δομή



Λαβή για μαχαίρια όπως: Santoku, Nakiri, μπαλτά.

Μια δημοφιλής τεχνική που χρησιμοποιείται για τη λεπτή άλεση, ιδίως των λαχανικών.



Λαβή για μαχαίρια όπως: Takohiki .

Σε αυτή την τεχνική, ο δείκτης σας επιτρέπει να ελέγχετε εύκολα το μαχαίρι, εξασφαλίζοντας ότι οι κοπές γίνονται με ακρίβεια. Μια τεχνική που χρησιμοποιείται πολύ συχνά από σεφ σούσι.



## 5. ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΓΕΥΣΕΩΝ

Μερικοί άνθρωποι γνωρίζουν ήδη τους συνδυασμούς που παρέχουν νέες, ενδιαφέρουσες γευστικές αισθήσεις. Οι περισσότεροι άνθρωποι, ωστόσο, εξακολουθούν να μην αναγνωρίζουν ότι οι ακόλουθες συνδυασμοί μπορούν καν να συμβούν και προτείνονται από τους πιο έμπειρους σεφ και μαγειρικούς μάστορες παγκόσμιας φήμης.

Το Foodpairing, ή τα εξαιρετικά ντουέτα συνδυασμών, είναι μια φιλοσοφία που συνίσταται στο να συνδυάζουμε τις καθημερινές μας γεύσεις με έναν μη τυποποιημένο τρόπο. Μετά παίρνουμε εντελώς νέα πιάτα, με διαφορετική γεύση και χαρακτήρα.

Υπάρχουν δύο μέθοδοι αναζήτησης νέων γεύσεων. Το πρώτο είναι να συνδυάσετε σχετικές γεύσεις. Πώς φαίνεται στην πράξη; Ανακατεύουμε το γλυκό με το γλυκό, το πυκνό με το πηχτό και το αλμυρό με το αλμυρό. Έτσι, τα σύκα ή οι χουρμάδες θα ταιριάξουν υπέροχα με τη σοκολάτα γάλακτος. Τα χρώματα θα είναι επίσης μια υπόδειξη εδώ. Όταν συνθέτετε λαχανικά ή φρούτα, ανακατέψτε τα ανάλογα με το χρώμα τους και όχι τη γεύση τους.

Το δεύτερο προϋποθέτει κάτι εντελώς διαφορετικό. Οι σεφ που συνθέτουν γεύσεις σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο αποδεικνύουν ότι η καλύτερη γεύση αποκτάται με την ανάμειξη των αντιθέτων. Έχουμε πέντε γεύσεις: umami, γλυκό, πικρό, ξινό και αλμυρό. Ωστόσο, υπάρχουν πολλά περισσότερα συνοδευτικά αρώματα. Και είναι σε μεγάλο βαθμό το επίκεντρο όλης της φασαρίας. Ο μάγειρας πρέπει να διαλέγει τις γεύσεις με τέτοιο τρόπο ώστε τα επιλεγμένα υλικά να τονίζουν τα αρώματα και να μην τα χαλάνε.

ΣΥΝΔΕΣΗ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ
ΚΡΕΑΣ + ΓΛΥΚΑΝΙΣΟΣ	θα τονίσει και θα εμπλουτίσει τη γεύση του ίδιου του κρέατος
ΖΑΧΑΡΗ ΚΑΙ ΚΑΡΟΤΑ	Μπορεί να φαίνεται περίεργο να προσθέτουμε ζάχαρη στα λαχανικά, αλλά είναι μια πολύ δημοφιλής μέθοδος παρασκευής καρότων στη Γαλλία, για παράδειγμα. Η συγκεκριμένη ονομασία αυτού του πιάτου είναι Karotka Vichy, όπου τα καρότα, το αλάτι, το πιπέρι, η ζάχαρη και το μεταλλικό νερό Vichy συνδυάζονται και στη συνέχεια σιγοβράζουν μέχρι να μαλακώσουν ελαφρώς τα καρότα. Η ζάχαρη ενισχύει τη γεύση τους και το τελικό αποτέλεσμα είναι ένα φανταστικό πιάτο λαχανικών με όμορφο πορτοκαλί χρώμα. Ωστόσο, πρέπει να θυμόμαστε ότι είναι λίγη ζάχαρη, η οποία πρέπει να προστίθεται μόνο μέτρια σε όλα τα πιάτα.



ZΑΧΑΡΗ ΚΑΙ ΝΤΟΜΑΤΑ	Η ζάχαρη από ζαχαροκάλαμο ενισχύει τη γεύση πολλών πιάτων, συμπεριλαμβανομένων των ντοματών. Χρησιμοποιήστε λοιπόν ζάχαρη αντί για αλάτι. Οι ντομάτες είναι όξινες από τη φύση τους και η προσθήκη αλατιού απλώς υπογραμμίζει αυτό. Η ζάχαρη, από την άλλη, αναδεικνύει την πλήρη γεύση της ίδιας της ντομάτας, που είναι τελικά το φρούτο. Ντομάτες Το confites είναι ένα νόστιμο ψημένο ορεκτικό με γλυκές ντομάτες. Τέτοιες ντομάτες πρέπει να ψηθούν για τουλάχιστον 2-3 ώρες στους 90 ° C, ειδικά αν σκοπεύετε να τις αποθηκεύσετε για κάποιο χρονικό διάστημα σε ένα βάζο.
ΑΛΑΤΙ ΚΑΙ ΚΑΦΕ	Μια πρέζα αλάτι θα ενισχύσει την αξία του καφέ, όπως συμβαίνει με σχεδόν οποιοδήποτε άλλο πιάτο (συμπεριλαμβανομένων των γλυκών επιδορπίων).
ΤΣΙΛΙ ΚΑΙ ΣΟΚΟΛΑΤΑ	Η σοκολάτα θα εμβαθύνει τη χαρακτηριστική γεύση του τσίλι, ενισχύοντας την πιπεράτη βάση του.
ΠΑΤΑΤΕΣ ΚΑΙ MUSKLE KNOB	Μόνο μια μικρή μεζούρα θα προσθέσει βάθος στη γεύση της πατάτας.
ΜΗΛΟ ΚΑΙ ΒΑΝΙΛΙΑ	Τα μήλα είναι πολύ όξινα και συνήθως πρέπει να γλυκαθούν πριν μαγειρευτούν. Πολλοί προσθέτουν επίσης κανέλα ή μοσχοκάρυδο. Η βανίλια, από την άλλη, δίνει στα μήλα μια ενδιαφέρουσα γευστική νότα, την πηγή της οποίας δεν μπορούν όλοι να μαντέψουν, αλλά σίγουρα όλοι θα την εκτιμήσουν.
Ρόκα και αχλάδι	ένας τέλειος συνδυασμός ως προσθήκη στο δείπνο ή μια ξεχωριστή σαλάτα. Αυτός ο συνδυασμός τάρτας και απολαυστικής γλυκιάς γεύσης, καρυκευμένος με χυμό πορτοκαλιού ανακατεμένο με λίγο ξύδι από κρασί, χαϊδεύει τον ουρανίσκο. Αντί λοιπόν να φτιάξετε ένα τυπικό μείγμα με πιπεριές ή ντομάτες, δοκιμάστε οπωσδήποτε με γλυκό αχλάδι.
ΠΙΠΕΡΙΕΣ ΚΑΙ ΦΡΑΟΥΛΕΣ	Οι φρέσκες φράουλες συνήθως σεββίρονται με ζάχαρη, αλλά η προσθήκη λεπτοτριμμένου φρέσκου πιπεριού υπογραμμίζει μια γεύση που διαφορετικά θα παρέμενε κρυφή. Πρέπει να είναι μαύρο πιπέρι.
ΚΟΚΚΙΝΟ ΚΡΕΑΣ ΜΕ ΚΑΝΕΛΑ	θα τονίσει και θα εμπλουτίσει τη γεύση του ίδιου του κρέατος

## 6. ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΚΟΥΖΙΝΑ ΣΕ ΝΕΑ ΕΚΔΟΣΗ

Η παλιά πολωνική κουζίνα βασίζεται σε απλά πιάτα από αγροτικά προϊόντα και κρέατα άγριων και εκτρεφόμενων ζώων, καθώς και σε ψάρια της θάλασσας και του γλυκού νερού. Χρησιμοποιήθηκαν επίσης φρούτα, συλλεγμένα βότανα, μπαχαρικά καιμανιτάρια. Το αλάτι χρησιμοποιήθηκε άφθονο, τα πλιγούρια ήταν πάντα παρόντα και τα γλέντια ήταν άφθονα με μπίρα και υδρόμελι. Χάρη στις ιταλικές επιρροές, η παλιά πολωνική κουζίνα εμπλουτίστηκε με λαχανικά και μπαχαρικά και δημιουργήθηκαν τα θεμέλια της πολωνικής ζαχαροπλαστικής. Στην Ανατολή οφείλουμε την Ανατολή: ρίζες, φαγόπυρο, παπαρουνόσπορο, αποξηραμένα φρούτα, χαλβάς καθώς και κατεψυγμένους πουρέδες και χυμούς φρούτων, δηλαδή σορμπέ. Το μαρινάρισμα και ο τεμαχισμός κρέατος, shish kebabs, tartare, kutia και παπαρουνόσπορων οφείλονται επίσης στην επιρροή της Ανατολής. Οι νέες τεχνικές και μέθοδοι μαγειρέματος οφείλονται στην επιρροή της γαλλικής κουζίνας. Χάρη στους Γάλλους, η πολωνική κουζίνα έχει εμπλουτιστεί με γέμιση, πατέ, βερίκοκα, τρούφες και κάπαρη γαύρου. Οι Πολωνοί μάγειρες έμαθαν για το ζεμάτισμα, το γέμισμα, το γλάσο, το πανάρισμα, το μαρινάρισμα και άλλα. Οφείλουμε στους Εβραίους τις μεθόδους παρασκευής κρέατος χήνας, ψαριού, ρέγγας ή, για παράδειγμα, χαλά. Οι Ολλανδοί, από την άλλη, μας τελειοποίησαν στην τεχνική παρασκευής τυριού. Η σύγχρονη εικόνα της πολωνικής κουζίνας αποτελείται από υλικά που σπάνια βρίσκονται αλλού, παρασκευασμένα για χρόνια σύμφωνα με παραδοσιακές συνταγές. Αυτά περιλαμβάνουνμανιτάρια τουρσί, ξινή σούπα σίκαλης, αγγούρια τουρσί, ξινόλαχανο, αποξηραμέναμανιτάρια, ξινόγαλα και τυρί κότατζ.

Οι πρώτες ύλες που χαρακτηρίζουν την πολωνική κουζίνα είναι επίσης φρούτα του δάσους, παπαρουνόσποροι, ρέγγα, ψάρια και κυνήγι. Παραδοσιακό ήταν επίσης να σεβόμαστε την πρώτη ύλη (που έπρεπε πάντα να είναι φρέσκια) και τα έτοιμα πιάτα. Το ψωμί, το οποίο έψηναν πολλές δεκάδες είδη, ήταν ιδιαίτερα λατρεμένο.

Η έμπνευση για τη σύγχρονη πολωνική κουζίνα μπορεί επίσης να είναι το θάρρος με το οποίο οι πρόγονοί μας προσέγγισαν τα καρυκεύματα των πιάτων. Πολύ συχνά βάζουν μια αντίθεση, βασισμένη κυρίως στον συνδυασμό γλυκόξινων γεύσεων. Τα δισκάκια περιχύνονταν με πολύ ξύδι ή χυμό λεμονιού ή λάιμ, προσθέτοντας ζάχαρη, φρούτα, μαρμελάδα ή μέλι. Η ζάχαρη αντιμετωπιζόταν όχι μόνο ως γλυκαντικό για τα επιδόρπια, αλλά και ως ένα πλήρες μπαχαρικό, που συμπληρώνει τις γεύσεις των πιάτων με βάση το κρέας και τα λαχανικά.

Τολμηρό ήταν και το καρύκευμα. Τα πιάτα συχνά αποκτούσαν πολύ έντονο άρωμα, γεύση και χρώμα. Το εξωτικό σαφράν, η κανέλα, το πιπέρι, το τζίντζερ και το μοσχοκάρυδο επιλέχθηκαν ως μία από τις επιδείξεις πλούτου και θέσης. Χρησιμοποιήθηκαν επίσης βότανα που βρέθηκαν σε λιβάδια και δάση. Χρησιμοποιήθηκαν, μεταξύ άλλων, σπόροι αρκεύθου, κύμινο, σκόρδο, χρένο, σπόροι μουστάρδας.

Επτά χαρακτηριστικά της παλιάς πολωνικής κουζίνας που αξίζει να αξιοποιήσετε

1. Ιεραρχία - αν και σήμερα δεν υπάρχουν διαχωρισμοί, θα πρέπει να συνδυάσετε την κουζίνα των χωρικών με την κουζίνα των ευγενών και να χρησιμοποιήσετε: μπιζέλια, φαγόπυρο, κεχρί, κινόα, λαχανικά με ρίζες, γογγύλια, λάχανο, ελάφι, караβίδες, χαβιάρι, πολύτιμα κρέατα
2. Μαγειρικά ταξίδια - μην φοβάστε να εισάγετε ξένα ή ακόμα και εξωτικά υλικά στην παλιά πολωνική κουζίνα: σύκα, σταφίδες, αμύγδαλα, λεμόνια, κάστανα, πιπεριά, σαφράν, αγκινάρες, σπαράγγια, ντομάτες, τρούφες, λαιμό χήνας
3. Οι περιορισμοί της νηστείας - Τα παλιά πολωνικά πιάτα δεν χρειάζεται να είναι δύσκολα στην πέψη, το κλειδί είναι η καλή ποιότητα των υλικών και η τέχνη της παρασκευής τους. Εύκολα εύπεπτα πιάτα θα παρασκευαστούν από ψάρια: πέρκα, πέστροφα και κυπρίνος.
4. Εποχικότητα και τοπικός χαρακτήρας - τακτοποιήστε το μενού σύμφωνα με τις εποχιακές αλλαγές, αντλήστε έμπνευση από τις τοπικές παραδόσεις, χρησιμοποιήστε εποχιακά φρούτα και λαχανικά, κυνήγι, φρέσκα βότανα, δημητριακά, τοπικά τυριά, μαρμελάδα και μέλι
5. Κομμάτι κρέας - χρησιμοποιήστε ασυνήθιστα κομμάτια κρέατος και παραπροϊόντων: συκώτι, νεφρά, γλώσσες, ουρές, νεφρά, πουλερικά και άγρια πτηνά
6. Αντιθέσεις - συνδυάστε τολμηρά γεύσεις που κατακτούν χάρη στις αντιθέσεις, ιδιαίτερα γλυκόξινες: ζάχαρη, μέλι, φρούτα, μαρμελάδα, σταφίδες σε συνδυασμό με ξύδι, λεμόνι και λάιμ
7. Ο πλούτος των μπαχαρικών - μπορείτε να προσθέσετε ακόμα και τα πιο εξωτικά μπαχαρικά στα πιάτα και να τα συνδυάσετε με βότανα: πιπέρι, σαφράν, τζίντζερ, μοσχοκάρυδο, κύμινο, κανέλα, φρέσκα μυρωδικά, άρκευθο.

Οι σύγχρονοι Πολωνοί εστιατορές είναι πεπεισμένοι ότι για να έχετε την καλύτερη γεύση, πρέπει να μαγειρέψετε και να δοκιμάσετε, να μαγειρέψετε και να ψάξετε μέχρι να φτάσετε στην τελειότητα - από την απεριόριστη παλέτα χρωμάτων μπορείτε να επιλέξετε αυτά που

ταιριάζουν απόλυτα για να δημιουργήσετε ένα όμορφο έργο. Αναζητώντας τους δικούς τους ανθρώπους, φτάνουν στις πηγές και ανακαλύπτουν τις γεύσεις των αυθεντικών παλιών πολωνικών συνταγών μας επηρεασμένες από τις κουζίνες διαφορετικών εθνών. Τα καλύτερα - ποιοτικά - που είναι η βάση της κουζίνας τους - δεν έχετε παρά να τα φροντίζετε. Αυτή η επιστροφή στην παράδοση, στα γηγενή προϊόντα, π.χ. πολύτιμα πλιγούρια, φρέσκα λαχανικά και φρούτα, γαλακτοκομικά προϊόντα, ποικιλία μανιταριών και υγιεινά ψάρια, αυτή η γοητεία με τις γαστρονομικές παραδόσεις άλλων εθνών σημαίνει δημιουργία νέας ποιότητας και νέων συνθέσεων, νέες αξέχαστες γαστρονομικές εμπειρίες, νέες εικόνες.

Αποδεικνύεται επίσης ότι οι κανόνες της παλιάς πολωνικής κουζίνας μπορούν να αλλάξουν σημαντικά και να αυξήσουν την αξία των πιάτων που παρασκευάζονται σήμερα. Η επιστροφή στη φυσικότητα, την ποιότητα και τη χρήση των χαρισμάτων της γης έχει ιδιαίτερη σημασία. Αν λοιπόν θέλουμε να προτείνουμε μια νέα εκδοχή της παλιάς πολωνικής κουζίνας, θα πρέπει να αναζητήσουμε έμπνευση στο χωράφι, στο λιβάδι ή στο δάσος. Άλλωστε από εκεί το άντλησαν οι πρόγονοί μας.

Οι σεφ μας προσφέρουν πολωνική κουζίνα σε μοντέρνα εκδοχή - τοπική, πολυπολιτισμική, μοριακή και απλά νόστιμη.

Χρησιμοποιούν την εμπειρία που αποκτήθηκε στο εξωτερικό, χρησιμοποιώντας αφενός σύγχρονες μαγειρικές τεχνικές και αφετέρου παραδοσιακές. Είναι εμπνευσμένα από την πολωνική φύση, αναφέρονται στις παραδόσεις των περιοχών και στην πλούσια ιστορία της Πολωνίας. Η νέα πολωνική κουζίνα είναι μια κλασική κουζίνα προσαρμοσμένη στις τεχνολογικές συνθήκες του σήμερα. Η φύση, τα παλιά βιβλία μαγειρικής και οι ξεχασμένες συνταγές γίνονται έμπνευση και μεταφράζονται στη γλώσσα της σύγχρονης κουζίνας. Το μενού συντίθεται στο ρυθμό της φύσης, σύμφωνα με ένα εξατομικευμένο ημερολόγιο. Για τα πιάτα της νέας έκδοσης, συνιστά παραδοσιακές πολωνικές αλκοόλες: υδρόμελια, βότκες υψηλής ποιότητας και λικέρ. Στην αναζήτησή τους για τις καλύτερες γευστικές συνθέσεις, οι σεφ αλλάζουν τη δομή των συστατικών και αντιστρέφουν τους ρόλους τους. Αν σούπα, τότε σε αποδομημένη εκδοχή. Αν ψωμί, τότε το περίφημο με καμένο σανό. Για τους σεφ το πιο σημαντικό είναι η γεύση. Αν και χρησιμοποιούν τη μέθοδο *sous vide*, οι παραδοσιακές μέθοδοι μαγειρέματος ή το παραδοσιακό τηγάνι δεν μπορούν να εξαφανιστούν από την κουζίνα. Η κουζίνα του είναι μοντέρνα, αλλά ταυτόχρονα δεν αναγκάζει τους επισκέπτες να ξεπεράσουν τη δική τους ζώνη άνεσης.

Συχνά, όλο και περισσότερα μοντέρνα παραπροϊόντα και ξεχασμένα μέρη ζώων εισάγονται στην κάρτα: η παρεγκεφαλίδα, ο θύμος αδένας, η γλώσσα, τα μάγουλα, τα οστά μυελού ή οι πατάτες από τα αυτιά του χοίρου.

Η σκηνή της νέας πολωνικής κουζίνας είναι δυναμική και αλλάζει συνεχώς. Δημιουργούνται νέα μέρη και έννοιες - όχι απαραίτητα σύμφωνα με την έννοια του εκλεκτού φαγητού και όχι απαραίτητα σε μεγάλες πόλεις.

## Σέλα ελαφιού τυλιγμένη σε πράσο



Συστατικά:	
1 κιλό ελάφι, χωρίς κόκαλα	Αλας
1 πράσο κομμένο στη μέση κατά μήκος	Πιπέρι
Δενδρολίβανο	Ελαιόλαδο

### Παρασκευή



1. Καθαρίζουμε τη σέλα και τη χωρίζουμε σε κομμάτια. Βράζετε για λίγο μονές στρώσεις πράσου σε αλατισμένο νερό και μετά κρυώνετε αμέσως με παγωμένο νερό.
2. Αλατοπιπερώνουμε το κρέας και το περιχύνουμε με ελαιόλαδο. Κόβουμε τα φύλλα του δεντρολίβανου, τα ψιλοκόβουμε και τα απλώνουμε πάνω από τα κομμάτια ελαφιού.
3. Τυλίγουμε καλά το κρέας σε λωρίδες πράσου και δένουμε με κορδόνι κουζίνας.
4. Ψήστε τα πάντα και από τις δύο πλευρές για 2-3 λεπτά σε μέτρια θερμοκρασία (εσωτερική θερμοκρασία 60 ° C).

<https://www.makro.pl/food-lovers/comber-z-sarny>

## Κόκκινο λάχανο με μήλο



Μερίδες: 6 / Χρόνος μαγειρέματος: περ. 90 λεπτά. + χρόνος αναμονής

Συστατικά	
1 κόκκινο λάχανο (περίπου 1 κιλό)	1 φακελάκι με μπαχαρικά που περιέχει δάφνη, αρκεύθου, πιπεριά, αστεροειδή γλυκάνισο, κανέλα
250 ml κόκκινο κρασί	4 κουταλιές της σούπας βούτυρο
150 ml Ξύδι από κόκκινο κρασί	Αλας
3 μήλα	Πιπέρι
3 κρεμμύδια	Ζάχαρη

### Παρασκευή



1. Κόβουμε το λάχανο σε τέσσερα ή έξι μέρη (ανάλογα με το μέγεθός του), αφαιρούμε το κοτσάνι και κόβουμε τα λαχανικά σε λεπτές λωρίδες.
2. Κόβουμε τα κρεμμύδια και τα μήλα σε μικρά κομμάτια.
3. Αλατοπιπερώστε τα πάντα με Ξύδι, κόκκινο κρασί, αλάτι και ζάχαρη...
4. ... και ζυμώνουμε σωστά. Προσθέστε μπαχαρικά και αφήστε τα όλα για τουλάχιστον δύο ώρες - κατά προτίμηση όλη τη νύχτα.
5. Πιέστε το λάχανο μέσα από ένα κόσκινο, συλλέξτε το υγρό.
6. Βράζετε το λάχανο με το βούτυρο.
7. Προσθέστε σταδιακά το υγρό του λάχανου και σιγοβράστε το λάχανο για περίπου 45 λεπτά μέχρι να μαλακώσει.
8. Προσθέστε αλάτι, πιπέρι και ζάχαρη κατά βούληση .

Πηγή-<https://www.makro.pl/food-lovers/czerwona-kapusta-z-jablkiem>  
artykul/od-amargo-do-krzyzakow-czyli-o-nowoczesnej-kuchni-polskiej

<https://culture.pl/pl/>

## 7. ΓΕΥΣΙΓΝΩΣΙΑ ΚΑΙ ΕΠΟΧΙΑΚΟ ΜΕΝΟΥ

Οι γευστικοί μας κάλυκες, όταν τρώμε ένα πιάτο, εστιάζουν μόνο στις τρεις πρώτες μπουκιές, τότε η ένταση των γευστικών αισθήσεων μειώνεται. Όταν έχουμε πολλά μικρά πιάτα, μπορούμε 100 τοις εκατό. επικεντρωθείτε σε μοναδικές γεύσεις

### Εξάτμιση

Σε σύγκριση με το μακρύ και το στενό μενού, το μενού ζευγαρώματος είναι δομημένο ως εξής για να σερβίρετε ένα συγκεκριμένο ποτό με κάθε πιάτο που σερβίρεται.

Αυτό το μενού σας επιτρέπει να σερβίρετε το σωστό ρόφημα με τα υλικά που συνθέτουν το πιάτο και τονίζουν τη γεύση του.

### Εκθεση

Το μενού της έκθεσης είναι μια γαστρονομική υπηρεσία που επικεντρώνεται στην εμπειρία και τις δεξιότητες του σεφ, επομένως αποτελείται από 9 έως 50 πιάτα.

Ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα των γευστικών πιάτων είναι ότι είναι σημαντικά μικρότερα σε μέγεθος από τα τυπικά πιάτα του μενού. Μερικές φορές έχετε την εντύπωση ότι μοιάζουν με ορεκτικά, ή ακόμα και με διασκεδαστικά.

Όσον αφορά τα ίδια τα πιάτα και τους τύπους τους, συνήθως κατά τη διάρκεια μιας τέτοιας γευσιγνωσίας μπορούν να σερβιριστούν τα εξής:

AMUSE-BOUCHE (μερικές φορές πάνω από 1), δηλαδή ένα πολύ μικρό ορεκτικό για μια μπουκιά που σερβίρεται, για παράδειγμα, σε κουταλάκι ή κουτάλι. Τότε αξίζει να το δοκιμάσετε ολόκληρο για να νιώσετε την πλήρη σύνθεση των γεύσεων. Μερικές φορές υπάρχουν και «μεγαλύτερες» διασκεδάσεις, τις οποίες τρώμε για μερικές μπουκιές, αλλά προσωπικά προτιμώ τις πολύ μικρές, γιατί συνήθως εκπλήσσουν περισσότερο με τη σύνθεση των γεύσεων. Ας έχουμε υπόψη μας ότι ένα τέτοιο σνακ είναι η επιλογή του σεφ, κάτι το ιδιαίτερο και μοναδικό - μια πρόγευση περαιτέρω γεύσης.

ΚΡΥΑ ΟΡΕΚΤΙΚΑ - μικρά πιάτα που δεν πρέπει να υπερφορτώνουν το στομάχι, αλλά να διεγείρουν την όρεξη.

ΖΕΣΤΑ ΟΡΕΚΤΙΚΑ - όπως παραπάνω, αλλά σε ζεστή έκδοση.

ΣΟΥΠΑ - σύμφωνα με την ιδέα του μενού γευσιγνωσίας, θα είναι μοναδική, αλλά και μικρή.

SORBET - συχνά λεμόνι ή δαμάσκηνο (μπορεί να είναι με αλκοόλ). Ο ρόλος του είναι να καθαρίσει τους γευστικούς κάλυκες πριν δοκιμάσει περαιτέρω και να υποστηρίξει τη διαδικασία της πέψης.

ΚΥΡΙΩΣ ΠΙΑΤΟ - κατά κανόνα, τα πιάτα με κρέας σερβίρονται μετά το ψάρι. Επιπλέον, για περισσότερα πιάτα, το λευκό κρέας έχει προτεραιότητα έναντι του αρνιού, το κουνέλι έναντι του βοείου και το ελάφι θα σερβίρεται τελευταίο. Και εδώ η μερίδα δεν πρέπει να είναι πολύ μεγάλη, για να μην «κατακλύσει» τις υπόλοιπες λιχουδιές.

Επιδόρπιο - μπορεί να είναι πολύ διαφορετικό, ζεστό ή κρύο.

Τέλος, μπορούμε να παραγγείλουμε καφέ ή τσάι (συνήθως δεν αποτελούν τυπικό στοιχείο του μενού γευσιγνωσίας).

Είναι σημαντικό κάθε πιάτο να έχει καλή παρουσίαση και υπέροχη γεύση, για να το πετύχετε αυτό θα πρέπει να αγοράσετε υλικά από ποιοτικούς προμηθευτές.

Ορισμένα εστιατόρια που προσφέρουν μόνο μενού γευσιγνωσίας προσφέρουν στους πελάτες τους μια εμπειρία που διαρκεί τρεις έως τέσσερις ώρες.

Άλλα εστιατόρια αντιμετωπίζουν τα μενού γευσιγνωσίας τους ως επιδείξεις τυπικών πιάτων από συγκεκριμένες χώρες ή περιοχές. Αυτό το μενού γευσιγνωσίας είναι ιδανικό για εξυπηρέτηση και υποδοχή τουριστών.

#### Διαβάστε περισσότερα στο:

<https://kulinaria.trojmiasto.pl/Menu-degustacyjne-w-trojmiejskich-restauracji-n160654.html#tri>

<https://blog.monouso.pl/menu-degustacyjne-wledzowki-jak-wdrozyc-je-w-swojej-firmie/>

Η όλη ιδέα της γευσιγνωσίας είναι να δημιουργείς μικρά έργα τέχνης από λίγα συστατικά.



Σαλιγκάρια αμπελώνα τηγανητά με κρεμμύδια και καρότα, σερβίρονται με γαλάκτωμα κρασιού-βούτυρο με σκόρδο, με φρέσκο ψιλοκομμένο μαϊντανό.



Ψιλοκομμένο ταρτάρ βιολογικής καλλιέργειας, σερβιρισμένο με κρεμμύδι, μαριναρισμένη πιπεριά και αυγό ορτυκιού.



Μανιτάρια Morel γεμιστά με λεία μους φραγκόκοτας, τηγανισμένη σε βούτυρο μαϊντανού, σερβίρεται με ψητή ντομάτα.



Ψημένο μεδούλι από αγελάδες βιολογικής εκτροφής, σερβιρισμένο με σκόρδο, τσιπς πιπεριάς και τوست με βότανα.



Ζωμός σαφράν μαγειρεμένο σε ψάρι Μασουριάς, σερβίρεται με λαχανικά ρίζας, τηγανητό λαιμό καραβίδας και κομμάτια ψαριού.



Φιλέτο μπακαλιάρου ψημένο σε φυτικό ελαιόλαδο σερβιρισμένο πάνω σε βιολογική πάπρικα και μους κουνουπιδιού.





Ροζ τηγανητό στήθος πάπιας, σερβιρισμένο με βιολογικό πουρέ παντζαριού και τηγανητά λαχανάκια Βρυξελλών.



Μους κατσικίσιο τυρί λευκής σοκολάτας, σερβίρεται με σορμπέ ψητού μήλου και αφρώδες κρασί με μαρέγκα σπανάκι.



Menu degustacyjne w Białym Króliku.  
mat. prasowe/Biały Królik



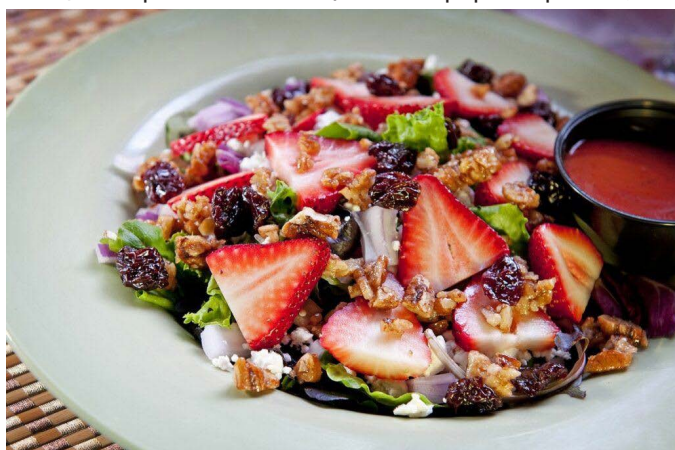
Menu degustacyjne w Białym Króliku.  
mat. prasowe/Biały Królik

Η πρώτη επιλογή - κρέας, περιλαμβάνει: rostis πατάτας με καπνιστό σολομό, κατσικίσιο τυρόπηγμα με φρούτα του δάσους, ρέγγα Kashubian, τουρσί μπορς ιβίσκου σε μοσχάρισιο κρέας, μπακαλιάρο με λευκό μπισκότο και φασόλια, μύδια σε τουρσί τουρσί με ιπποφαές και αμύγδαλα,

στην επιλογή vegan μπορείτε να δοκιμάσετε κολοκυθάκια μαριναρισμένα σε μέλι κατιφέ, βέγκαν τυρί με φρούτα του δάσους, πατέ λωρέν ή νεαρή μελιτζάνα με σύκο στο κρεμμύδι Ζακλίν.

Διαβάστε περισσότερα στο: <https://kulinaria.trojmiasto.pl/Menu-degustacyjne-w-trojmiejskich-restauracji-n160654.html#tri>

Το μενού κατατάσσεται από τους ειδικούς ως μια από τις κορυφαίες γαστρονομικές τάσεις. Σε δηλώσεις τους, οι σεφ συχνά τονίζουν τον ρόλο της εποχικότητας στο μενού. Γιατί; Οι καταναλωτές ασυνείδητα αισθάνονται ότι τα εποχιακά προϊόντα είναι τα πιο πλούσια σε θρεπτικά συστατικά, άρα και τα καλύτερα για την υγεία τους. Ταυτόχρονα, τα πιάτα που παρασκευάζονται με βάση τους διακρίνονται από μια ασύγκριτη γεύση, η οποία είναι δυνατή μόνο μια συγκεκριμένη εποχή!



Με την εισαγωγή ενός εποχιακού μενού, δείχνουμε στους επισκέπτες μας ότι εστιάζουμε στα υλικά υψηλής ποιότητας και φροντίζουμε για ενδιαφέροντα και ποικίλα πιάτα. Η εποχικότητα είναι στην πραγματικότητα τα ίδια οφέλη για το εστιατόριο - εικόνα και γεύση.

Η εποχικότητα είναι πιο εύκολο να τονιστεί με αξεσουάρ. Ακόμη και τα πιο παραδοσιακά πιάτα μπορούν να δροσιστούν με τα σωστά λαχανικά και φρούτα. Πώς να τα κάνετε να ξεχωρίζουν στο μενού; Αξίζει να θυμόμαστε τη διαφορετικότητα - είναι το κλειδί της επιτυχίας. Επομένως, εάν είναι δυνατόν, θα πρέπει να επιλέξετε λαχανικά και φρούτα από τοπικούς παραγωγούς, καθώς και εξωτικά από όλο τον κόσμο. Ένα τέτοιο μενού αποκλείει τη μονοτονία.

Η ίδια η εποχικότητα υπόσχεται την αλλαγή και τη διαφορετικότητα. Αξίζει να μάθετε να κάνετε ταχυδακτυλουργικά εποχιακά υλικά και να εισάγετε εποχιακά λαχανικά σε διαφορετικές εκδοχές. Για παράδειγμα, τα πιάτα με πατάτα επιστρέφουν. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί με δεκάδες τρόπους: σε σαλάτες, πίτες, κατσαρόλες και επιπλέον να ενισχύσει τη γεύση τους με άλλα συστατικά χαρακτηριστικά για μια δεδομένη εποχή. Και οι νέες πατάτες; Αυτό είναι ένα από τα κύρια σύμβολα της εποχικότητας.

Μπορείτε να κάνετε το ίδιο με ολόκληρη τη λίστα προϊόντων. Γιορτάστε την εποχή των σπαραγγιών με κρεμώδεις σούπες και σαλάτες στη σχάρα. Τα σερβίρετε επίσης με σάλτσα Hollandaise ή τα ψήνετε με μπέικον. Οι φράουλες, τα σμέουρα και τα βατόμουρα θα λειτουργήσουν όχι μόνο στα επιδόρπια - προχωρήστε και προσθέστε τα σε σαλάτες και κρέατα.



Το φθινόπωρο, δώστε έμφαση στα μανιτάρια και τις κολοκύθες στα πιάτα σας. Από αυτά μπορείτε να ετοιμάσετε σούπες, σάλτσες ακόμα και τις δικές σας κονσέρβες. Τα καραμελωμένα αχλάδια και τα δαμάσκηνα δεν πρέπει να λείπουν από τα επιδόρπια και τις σαλάτες!

## ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΣΚΑΛΙΣΜΑ

ΣΚΑΛΙΣΜΑ - είναι η τέχνη της διακόσμησης πιάτων και τραπεζιών με ευφάνταστα σκαλίσματα με διάφορα λαχανικά και φρούτα. Ο στόχος του σκαλίσματος είναι η κατασκευή πιάτων έκαναν μια πιο ελκυστική και αισθητική εμφάνιση και τράβηξαν οι πελάτες. Στα χέρια των δασκάλων σκάλισμα, κάθε φρούτο ή λαχανικό μετατρέπεται σε έργο τέχνης.

Η πατρίδα της σκάλισης είναι οι ασιατικές χώρες, ειδικά η Ταϊλάνδη, η Κίνα και επίσης Ιαπωνία και άλλες γειτονικές χώρες. Αυτή η τέχνη είναι γνωστή για πάνω από 1000 χρόνια.

Αυτή η τέχνη γνώρισε την ακμή της κατά τη διάρκεια της δυναστείας των Σονγκ, η οποία κυβέρνησε

Η Κίνα στα χρόνια 960-1279. Το πιο σημαντικό γεγονός που σχετίζεται με

το σκάλισμα είναι το φεστιβάλ Loi Kratong και το Sukhothai είναι το καλύτερο μέρος

Ταϊλάνδη για να το δεις. Επί του παρόντος, η τέχνη του σκαλίσματος δίνεται σε ξένους και

ασκείται σε όλο τον κόσμο, ειδικά από σεφ που μέσω αυτή την τέχνη θέλουν να βελτιώσουν οπτικά τα αποτελέσματα των πιάτων τους.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. BHP w branży gastronomicznej, Dominik P., WSiP, Warszawa 2016
2. Kucharz małej gastronomii. Organizacja, bezpieczeństwo i higiena pracy, Żabicki W., WSIP, Warszawa 2008.
3. Carving. Dekorowanie potraw oraz stołu owocami i warzywami krok po kroku, Rajmund Królik, Wydawnictwo Twoje, 2012

4. Dekorowanie potraw, Joanna Gózdź, Piotr Syndoman, Buchman
5. Kurs Carvingu. Poziom Podstawowy. Podręcznik do ćwiczeń, Dominika Sadowska Paweł Sztenderski. Carving-Art Paweł Sztenderski, 2017
6. Sekrety dekoracji z warzyw i owoców. Krok po kroku. Łukasz Szewczyk, Piotr Wasik, Carving-Art Paweł Sztenderski, 2017
7. Sekrety dekorowania potraw, Cara Hobday, Jo Denbury, Wydawnictwo Muza
8. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 1–2, Kmiotek A., WSiP, Warszawa 2013
9. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 3, Zienkiewicz M., WSiP, Warszawa 2013.
10. Porównanie właściwości fizycznych i chemicznych produktów poddanych obróbce sous vide w stosunku do tradycyjnych metod obróbki termicznej. Postępy w naukach o żywieniu. Hanus P., Jaworska G., Pycia K., Baran I., Szarek N. Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego. 2020.
11. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 1–2, Kmiotek A., WSiP, Warszawa 2013
12. Sporządzanie i ekspedycja potraw i napojów, część 3, Zienkiewicz M., WSiP, Warszawa 2013.
13. Wyposażenie techniczne zakładów gastronomicznych. Jastrzębski W. WSiP, Warszawa 2005.
14. Czasopisma specjalistyczne: „Hotele i Restauracje”, „Kuchnia”, „Magazyn dla Smakoszy”, „Poradnik Restauratora”, „Przegląd Gastronomiczny”, „Akademia Kulinarna”.
15. Zasoby Internetu w zakresie zawodowym.

ΕΡΓΟ ERASMUS+:

ΠΡΟΣΟΝΤΑ ΠΟΥ  
ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ Η ΑΓΟΡΑ –  
ΕΝΑΣ ΤΡΟΠΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ  
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ  
ΚΕΝΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ  
ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ  
ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ  
ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΗΟΡΕCΑ

[2020-1-PL01-KA202-082206]



Co-funded by  
the European Union



## 102 QUALIFICATION

ΣΥΓΧΡΟΝΑ, ΕΥΕΛΙΚΤΑ ΜΟΝΟΠΑΤΙΑ ΜΑΘΗΣΗΣ - ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΑΚΕΤΑ (ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗΣ / ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΣ) ΓΙΑ ΤΟΝ  
ΤΟΜΕΑ ΗΟΡΕCΑ

## ΠΡΟΣΟΝ 2 - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Erasmus +: «Τα προσόντα της αγοράς - μια ένδειξη για την ελαχιστοποίηση των χασμάτων ικανοτήτων μεταξύ της εκπαίδευσης και της αγοράς εργασίας στον τομέα HoReCa».

Αριθμός έργου: 2020-1-PL01-KA202-082206

*Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή αυτής της δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου που αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις των συγγραφέων και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.*

Αποτέλεσμα 2: Σύγχρονα, ευέλικτα μονοπάτια μάθησης - προγράμματα και εκπαιδευτικά πακέτα (εκπαιδευτής / εκπαιδευόμενος) για τον τομέα HoReCa

### **Αναπτύχθηκε από την κοινοπραξία του έργου:**

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji –Συντονιστής ;εργου,,Ραντομ, Πολωνία

EVACO – Κρακοβία, Πολωνία

EDITC LTD – Λευκωσία, Κύπρος

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΚΔΕΝΙΖ – Αντάλια, Τουρκία

Fundación Equipo Humano (FEH) – Βαλένθια, Ισπανία

Samerimpex Impulsi DOO – Σκόπια, Δημοκρατία Βόρειας Μακεδονίας

### **Επικοινωνία:**

#### **Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji**

ul. Królowej Jadwigi 15

26-600 Radom, Πολωνία

innowacja.edukacja@onet.pl

<https://innowacja-edukacja.eu/>

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο κύριος στόχος του έργου HoReCa4VET (Project No.: 2020-1-PL01-KA202-082206) είναι να αυξήσει την πρόσβαση στη δια βίου μάθηση τυπικής, άτυπης και μη τυπικής φύσης στη βιομηχανία HoReCa με την ανάπτυξη και εφαρμογή μοντέλων επικύρωσης και πιστοποίησης σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων.

Το έργο HoReCa4VET συμβάλλει στον προσδιορισμό των μαθησιακών αποτελεσμάτων στο πλαίσιο των προσδιορισμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων από τους εργοδότες με βάση την τρέχουσα ζήτηση της αγοράς, ως πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες στην ευρωπαϊκή διάσταση, οι οποίες μπορούν να αποκτηθούν σε τρία προσόντα ως μέρος του έργου: Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτα ; Διαχείριση και Διαχείριση εργασιών κουζίνας στον κλάδο HORECA .

Τα προσόντα που αναπτύχθηκαν στο έργο μπορούν να συμπληρώσουν τις δεξιότητες που αποκτήθηκαν ως μέρος της τυπικής και μη τυπικής εκπαίδευσης, καθώς ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας που εντοπίστηκαν στην έρευνα που διεξήχθη.

Αποτέλεσμα έργου Σύγχρονες, ευέλικτες πορείες μάθησης - προγράμματα σπουδών και εκπαιδευτικά πακέτα (εκπαιδευτής / εκπαιδευόμενος) για τον τομέα HoReCa βασίζεται στην ανάπτυξη εκπαίδευσης στο εργασιακό περιβάλλον, κλιμακωτές, ευέλικτες διαδρομές μάθησης, ενεργοποίηση διδακτικών μεθόδων, σύγχρονες, καινοτόμες μέθοδοι διδασκαλίας λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες του HoReCa.

Κατά την ανάπτυξη του αποτελέσματος, δόθηκε μεγάλη έμφαση στην εξατομίκευση της εκπαίδευσης, στις ενεργητικές και πρακτικές μεθόδους μάθησης, στις λύσεις στην οργάνωση και στη διδακτική. Η μεθοδολογία των αναπτυγμένων προγραμμάτων σπουδών και των εκπαιδευτικών πακέτων επικεντρώθηκε στις βέλτιστες πρακτικές που εντοπίστηκαν στις χώρες εταίρους (Κύπρος, Πολωνία, Ισπανία, Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας και Τουρκία). Οι ενότητες ανατέθηκαν σε προσόντα, ενώ οι ενότητες για μαθησιακά αποτελέσματα ή επαγγελματικά καθήκοντα έχουν περιγραφεί από σύνολα γνώσεων, δεξιοτήτων και κοινωνικών ικανοτήτων. Οι ανεπτυγμένες μονάδες και πακέτα έλαβαν υπόψη τις ιδιαιτερότητες των χωρών εταίρων.

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα βασίστηκε στα αποτελέσματα της ανάλυσης εργασίας του IO1. Το πρόγραμμα περιγράφει μαθησιακά αποτελέσματα που μπορούν να επιτευχθούν μέσω της μάθησης στο χώρο εργασίας.

# ΠΡΟΣΟΝ 2 - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

## ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

### Σχεδιασμός προσωπικού

Ο προγραμματισμός προσωπικού είναι μια διαδικασία που στοχεύει στην πρόβλεψη των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό σε μια εταιρεία, τόσο για το παρόν όσο και για το μέλλον, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Με άλλα λόγια, επιδιώκει να προσδιορίσει και να ποσοτικοποιήσει τον αριθμό των ατόμων που βελτιστοποιούν τα αποτελέσματα βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, βασικές πληροφορίες που μπορούν να κάνουν τη διαφορά μεταξύ κέρδους και ζημίας.

Με άλλα λόγια, αφενός, μια εταιρεία με αριθμό προσωπικού κάτω από τον βέλτιστο αριθμό δεν καταφέρνει να επιτύχει τους στόχους που έχουν τεθεί (π.χ. να προκαλέσει καθυστερήσεις στην παραγωγή) και αφετέρου με μεγαλύτερο αριθμό θα επιβαρύνει περιττό κόστος, προκύψει.

Ο σχεδιασμός προτύπων μπορεί να προσφέρει τα ακόλουθα οφέλη:

- Προσδιορισμός των τρεχουσών και μελλοντικών αναγκών σε προσωπικό.
- Αποκτήστε ένα πρότυπο με ρεαλιστικές διαστάσεις για κάθε στιγμή.
- Ενθαρρύνετε την προαγωγή και τα προσόντα του προσωπικού (σχέδια καριέρας), λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες της εταιρείας ανά πάσα στιγμή.
- Αύξηση εργασιακών κινήτρων.

Ο προγραμματισμός εργατικού δυναμικού περιλαμβάνει μια ομάδα σχεδίων που είναι θεμελιώδη για τις εταιρείες να έχουν ένα επιτυχημένο εργατικό δυναμικό. Αποτελείται από:

- Σχέδιο πρόσληψης
- Σχέδιο εκπαίδευσης
- Σχεδιασμός σταδιοδρομίας
- Σχέδιο προώθησης
- Σχέδιο κόστους προσωπικού

Μερικά από αυτά τα σχέδια θα παρουσιαστούν σε άλλες ενότητες.

Η διαδικασία σχεδιασμού προσωπικού περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις: (1) ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης. (2) επανεξέταση των απαιτήσεων (3) στρατηγική (4) αξιολόγηση/αναθεώρηση/σχεδιασμός.

**Φάση 1.** Συλλέξτε ποιοτικές και ποσοτικές πληροφορίες για το σύνολο της δομής της εταιρείας, με στόχο να γνωρίζετε πόσο προσωπικό διαθέτει και τι κάνει ο καθένας (οργανόγραμμα, περιγραφή εργασίας, εναλλαγή προσωπικού κ.λπ.).

**Φάση 2.** Μέσα από την προηγούμενη ανάλυση, η εταιρεία γνωρίζει τι πόρους διαθέτει καθώς και τις ανάγκες που θα προκύψουν και δεν καλύπτονται. Είναι επίσης σημαντικό να ληφθεί



υπόψη το γεγονός ότι πολλές εταιρείες βυθίζονται σε ανάγκες που ποικίλλουν σημαντικά με την πάροδο του χρόνου, π.χ. εποχικότητα. Σε αυτό το στάδιο θα δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στον προγραμματισμό του εργατικού δυναμικού, στον προσδιορισμό των θέσεων εργασίας, των δραστηριοτήτων και των αρμοδιοτήτων κάθε εργαζομένου ή ομάδας εργαζομένων, κυρίως με βάση τη δραστηριότητα των προηγούμενων ετών.

**Φάση 3.** Εφαρμογή στρατηγικής στελέχωσης για την αντιμετώπιση των αποτελεσμάτων. Αύξηση, μείωση ή διατήρηση του προσωπικού για την κάλυψη των αναγκών και το προσωπικό μπορεί να μεταφερθεί σε νέα καθήκοντα εάν δεν χρησιμοποιηθούν οι δεξιότητές του (π.χ. συμβάσεις προσωρινής απασχόλησης, λειτουργική κινητικότητα (για οργανωτικούς λόγους) κ.λπ.)

**Φάση 4.** Τέλος, αξιολογήστε τη στρατηγική που εφαρμόστηκε και, εάν χρειάζεται, κάντε νέες αναθεωρήσεις και προγραμματισμό. Όπως συζητήθηκε παραπάνω, ο προγραμματισμός μπορεί να βασίζεται σε εμπειρία, προηγούμενες εκθέσεις ή αποτελέσματα αξιολόγησης.

**Τα πρότυπα μπορούν να προγραμματιστούν βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα:**

**1. Βραχυπρόθεσμος προγραμματισμός:** Αυτό συμβαίνει όταν προγραμματίζετε για περίοδο έως και ενός έτους. Εδώ μπορείτε να προβλέψετε τι θα επηρεάσει την εταιρεία βραχυπρόθεσμα, για παράδειγμα, συνταξιοδοτήσεις, απολύσεις, άδειες κ.λπ. Ωστόσο, είναι επίσης σημαντικό να γνωρίζουμε πόσα άτομα χρειάζονται στην παραγωγή και στον διοικητικό τομέα, δηλαδή άμεση και έμμεση εργασία.

α) **Η άμεση εργασία** μπορεί να προβλεφθεί με τον ακόλουθο τύπο:

Ανάγκη για προσωπικό = Αριθμός μονάδων που παράγονται ετησίως / μονάδες παραγωγής ανά ώρες × αριθμός ωρών ανά έτος

β) **Η έμμεση εργασία** (διοικητική) μπορεί να προβλεφθεί μέσω ανάλυσης αποδεδειγμένων ή βασισμένων στην εμπειρία οργανωτικών κριτηρίων και αναμενόμενου φόρτου εργασίας.

**2. Μεσοπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη στελέχωση:** Κατά την εκτίμηση των αναγκών σε προσωπικό για περίοδο 3 και 10 ετών. Αυτό συνδέεται με μια πιο περίπλοκη συμμόρφωση, επειδή υπάρχει μεγαλύτερη διαφοροποίηση στους παράγοντες που επηρεάζουν το προσωπικό.

Οι ακόλουθες στατιστικές μέθοδοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εκτίμηση του μεσοπρόθεσμου και μακροπρόθεσμου σχεδιασμού:

A. **Παρέκταση τάσης (Trend extrapolation):** Είναι μια μέθοδος που βασίζεται σε ιστορικά δεδομένα.

B. **Συσχέτιση και παλινδρόμηση (Correlation and regressions.)**

Γ. **Μοντέλα πρόβλεψης:** Αυτή είναι η μέθοδος που κάνει εκτιμήσεις με βάση αναμενόμενες και μη αναμενόμενες μεταβλητές.

Δ. **Μη ποσοτικές μέθοδοι πρόβλεψης:** Βασίζεται σε γνώμη ειδικού ή ειδικού και εφαρμόζεται συχνά για να συμπληρώσει τις παραπάνω μεθόδους.

Παρακάτω είναι μερικά παραδείγματα ερωτήσεων που βοηθούν στην κατανόηση της κατάστασης της εταιρείας:

- Πόσους υπαλλήλους έχει η εταιρεία μου; Και πόσους εργαζόμενους χρειάζομαι στην εταιρεία μου;

- Τι τεχνικές δεξιότητες έχουν; Και τι τεχνικές δεξιότητες πρέπει να έχουν;
- Σε ποιο τμήμα βρίσκονται; Είναι εκεί που πρέπει; Σε ποια άλλα τμήματα θα μπορούσαν να είναι;
- Τι ευθύνες έχουν; Τι λειτουργίες επιτελούν; και τι πρέπει να κάνουν;
- Έχουν οι εργαζόμενοι εκπαίδευση, πρέπει να εκπαιδύσω το προσωπικό μου ή να προσλάβω εκπαιδευμένο προσωπικό, πόσοι πρέπει να εκπαιδευτούν;
- Χρησιμοποιούνται οι δεξιότητες των εργαζομένων μου;
- Με την τρέχουσα ρύθμιση, βελτιστοποιώ την παραγωγή;
- Ποιες αλλαγές μπορώ να κάνω για να βελτιστοποιήσω τις θέσεις εργασίας στην εταιρεία μου για να αξιοποιήσω καλύτερα τους πόρους και το οικονομικό όφελος;

## ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΟΜΑΔΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

### Η σημασία του εργασιακού περιβάλλοντος

Ο χώρος εργασίας συχνά απεικονίζεται ως η βασική αιτία της δυσφορίας των εργαζομένων και πιστεύεται ότι προκαλεί πόνους στην πλάτη, αύξηση βάρους και καταπόνηση των ματιών. Ενώ πολλά σύγχρονα γραφεία ενθαρρύνουν μα μην υπάρχουν τραυματισμοί εργαζομένων, είναι δυνατό για τους εργαζόμενους να φεύγουν από τις εταιρείες τους κάθε μέρα πιο υγιείς από ό,τι όταν έφτασαν.

Με προσεκτικό σχεδιασμό και κατανόηση της σχετικής έρευνας, οι διαχειριστές εγκαταστάσεων μπορούν να δημιουργήσουν υγιείς χώρους εργασίας που ελαχιστοποιούν τους δυσμενείς κινδύνους για την υγεία και το σχετικό κόστος. Οι προσεκτικοί σχεδιασμοί, οι ευέλικτες ρυθμίσεις που ελέγχονται από τον χρήστη και η προνοητική εταιρική κουλτούρα είναι μερικά μόνο στοιχεία που συμβάλλουν στην ευημερία των εργαζομένων στον φυσικό χώρο εργασίας.

#### Οι εσωτερικοί παράγοντες του κλάδου προσδιορίζονται ως εξής:

1. Οι πολλές προσωρινές προσλήψεις είναι ένα από τα χαρακτηριστικά του κλάδου HORECA, ως συνέπεια της εποχικότητας του.
2. Η επιλογή του προσωπικού παρέχει ως κριτήριο την εμπειρία και άλλα υποκειμενικά κριτήρια ως συνέπεια της άμεσης ανάγκης ένταξης. Αφήνοντας κατά μέρος την εκπαίδευση και άλλες πιο αμερόληπτες πτυχές.
3. Η αποκατάσταση απαιτεί ωριαία διαθεσιμότητα και πρόστιμα την εβδομάδα εργασίας.
4. Η προώθηση δεν είναι πολύ βιώσιμη, κανονικά, οι εταιρείες είναι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και υπάρχουν λίγες ευκαιρίες για προώθηση, επομένως, για επαγγελματική βελτίωση απαιτείται εναλλαγή εντός ή εκτός της αποκατάστασης.

Όσον αφορά τους **εσωτερικούς οργανωτικούς παράγοντες**, μπορούμε να βρούμε τη μισθολογική πολιτική, την πολιτική προσλήψεων, την αξιολόγηση της απόδοσης και την ανάλυση και βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος και των συνθηκών εργασίας.

Εν ολίγοις, οι χαρακτηριστικοί εσωτερικοί παράγοντες μιας εταιρείας κάνουν συγκεκριμένη αναφορά στο σύνολο των καταστάσεων που θα επηρεάσουν άμεσα τον εργαζόμενο. Καθορίζεται

ότι όταν ένας εργαζόμενος δεν φτάνει σε ένα ορισμένο επίπεδο ικανοποίησης, αναζητά άλλη δουλειά.

Η εταιρεία στοχεύει στη διατήρηση του προσωπικού. διαφορετικά θα αύξανε πολύ το κόστος του. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος, πρέπει να μειωθεί η εναλλαγή και να λυθούν προβλήματα που σχετίζονται με το κλίμα και την εργασιακή ικανοποίηση που εξαλείφονται από τον εργαζόμενο. Εάν εργάζεστε στο λεγόμενο εσωτερικό μάρκετινγκ, ακούτε τον εργαζόμενο και διαπραγματεύεστε ευεργετικές συνθήκες και για τα δύο μέρη, οι ελλείψεις, που χαρακτηρίζουν τη βιομηχανία HORECA ως έναν τομέα με σκληρές συνθήκες εργασίας στον οποίο ένα μεγάλο μέρος των ανθρώπων που έχουν πρόσβαση σε εργάζονται σε αυτό, είναι για προσωρινούς λόγους.

## Ευκαιρίες ανάπτυξης για τους εργαζόμενους στον τομέα HORECA

1. **Προσαρμόστε τις θέσεις εργασίας σε νέες επιχειρηματικές ιδέες που βασίζονται στην παράδοση κατ' οίκον.** Η επανάσταση της παράδοσης φαγητού και η μεγάλη χρήση της από τους πελάτες σημαίνει ότι οι εταιρείες φιλοξενίας πρέπει να προσαρμόσουν τις δομές τους σε νέες θέσεις, με το κομμάτι της εφοδιαστικής να είναι απαραίτητο κατά την αξιολόγηση των λειτουργιών. Ως εκ τούτου, οι εταιρείες φιλοξενίας και οι επιχειρηματίες πρέπει να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες, προσαρμόζοντας τις θέσεις εργασίας στις τρέχουσες απαιτήσεις των πελατών.
2. **Εξοικονόμηση κόστους ως σημαία .** Σε περιόδους αστάθειας, οι συναλλαγές τείνουν να μειώνονται και η προτεραιότητα είναι να επιτευχθεί μεγαλύτερη κερδοφορία με λιγότερες πωλήσεις.
3. **Η εκπαίδευση ως εργαλείο αφοσίωσης και αναγνώρισης των εργαζομένων.** Οι καλοί επαγγελματίες είναι σπάνιοι επί του παρόντος και η διατήρηση της ομάδας εργασίας θα είναι απαραίτητη για την επίτευξη των στόχων.
4. **Παρακολούθηση γαστρονομικών τάσεων.** Τα γούστα των καταναλωτών στρέφονται προς προτάσεις που είναι πιο απλές στην εμφάνιση και με σαφώς καθορισμένες γεύσεις. Αναζητώντας αυτή τη ανάμνηση ή την αναγνωρίσιμη γεύση του κύριου προϊόντος, δίνοντας όλο και μεγαλύτερη έμφαση στα πρωτότυπα και διασκεδαστικά συνοδευτικά. Τον τελευταίο καιρό, οι τάσεις που βασίζονται στον βιγκανισμό ή στην ολοένα και πιο αποφασιστική δέσμευση για τη συμπερίληψη φυτικών προϊόντων και άλλων εναλλακτικών λύσεων για την αντιμετώπιση των αλλεργιών και των δυσανεγιών έχουν ανθίσει.
5. **Νέες τεχνολογίες .** Η αξιοποίηση της τεχνολογικής καινοτομίας είναι απαραίτητη για να προσφέρουμε στον πελάτη μια εξατομικευμένη, ξεχωριστή και ποιοτική υπηρεσία.

## Διαχείριση Ταλέντου στον Οργανισμό

Η Διαχείριση Ταλέντου (Talent Management) είναι μια διαδικασία που προσθέτει αξία στον οργανισμό σας σε κάθε φάση του. Η διαχείριση ταλέντων έχει ως στόχο να **διατηρήσει τα πιο πολύτιμα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας σας** προκειμένου να οικοδομήσει την πίστη στο ταλέντο σας και να είναι αποτελεσματική. Το να έχεις μια ομάδα με εξαιρετικούς επαγγελματίες σημαίνει καλύτερη απόδοση και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Μπορεί να οριστεί ως το **σύνολο των ολοκληρωμένων διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού που έχουν σχεδιαστεί για την προσέλκυση, την ανάπτυξη, την παρακίνηση και τη διατήρηση των εργαζομένων ενός οργανισμού .** Η καλή διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού μέσα σε μια εταιρεία

γίνεται όλο και πιο σημαντική, καθώς η ιδέα ότι οι άνθρωποι είναι ένα από τα πιο σημαντικά περιουσιακά στοιχεία σε έναν οργανισμό γίνεται πιο διαδεδομένη.

Από την πλευρά των εργαζομένων, η σωστή διαχείριση ταλέντων τους επιτρέπει επίσης να δουν πού ταιριάζει ο ρόλος τους μέσα στον οργανισμό και, ως εκ τούτου, τους επιτρέπει στη συνέχεια να συμμετέχουν στη συνολική διαχείριση της εταιρείας.

Η διαχείριση ταλέντων στην εταιρεία σας είναι η εκτίμηση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και της απόδοσης που είναι απαραίτητες ή/και επιθυμητές προκειμένου να επιτευχθεί η μέγιστη δημιουργία αξίας. Αυτό θα σας επιτρέψει να σχεδιάσετε το σύνολο των πολιτικών και πρακτικών που είναι απαραίτητες για να κατευθύνετε τις πτυχές που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό σας.

Γενικά, στο πλαίσιο της διαχείρισης και ανάπτυξης ταλέντων, θα βρούμε μια σχέση με τμήματα της ενότητας όπως η πρόσληψη, η εκπαίδευση ή/και η αξιολόγηση της απόδοσης.

## Πλεονεκτήματα

Κατά την αξιολόγηση της αξίας της εφαρμογής της διαχείρισης ταλέντων, είναι σημαντικό να έχετε υπόψη τα οφέλη της. Είναι ακόμη πιο πολύτιμο όταν οι εταιρείες συνειδητοποιούν ότι μια νέα πρόσληψη είναι έως και τρεις φορές πιο ακριβή για αυτές από τη διατήρηση ενός πολύτιμου περιουσιακού στοιχείου.

Οι ειδικοί στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού προσδιορίζουν τα ακόλουθα χρονοδιαγράμματα:

- Ο χρόνος προσαρμογής ενός νέου υπαλλήλου στην εταιρεία μπορεί να διαρκέσει έως και έξι μήνες. Αυτός ο χρόνος αντιστοιχεί στο χρόνο που απαιτείται από την ένταξή τους στην εταιρεία μέχρι να φτάσουν σε ένα αναμενόμενο επίπεδο παραγωγικότητας.
- Η ένταξη ενός νέου υπαλλήλου στην εταιρική κουλτούρα μπορεί να διαρκέσει έως και 18 μήνες.
- Για να μάθει ο νέος υπάλληλος τα πάντα για τη στρατηγική και τη δραστηριότητα της εταιρείας, αυτή η διαδικασία μπορεί να διαρκέσει έως και 24 μήνες.

Όλοι αυτοί οι λόγοι καθιστούν ακόμη πιο πολύτιμο για τις εταιρείες τη διατήρηση εργαζομένων που αποτελούν μέρος του κανονικού εργατικού δυναμικού τους. Αυτή είναι η στρατηγική που εφαρμόζουν οι πιο ανταγωνιστικές εταιρείες. Οι εταιρείες αναπτύσσονται μέσω της καλής διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, δεδομένου ότι διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην εταιρεία και αυξάνουν την αξία της. Ένας οργανισμός με ταλαντούχους ανθρώπους είναι μια πιο ανταγωνιστική εταιρεία, ικανή να αναλάβει (και να αντισταθμίσει) κινδύνους και να αντιμετωπίσει νέες καταστάσεις.

## Στάδια Διαχείρισης Ταλέντου

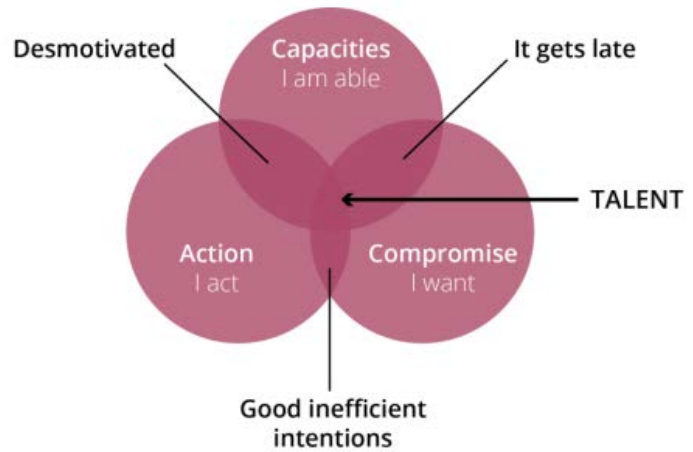
### 1. Ορίστε το ταλέντο

Για να είναι επιτυχής η διαδικασία διαχείρισης ταλέντων, πρέπει να ορίσουμε σωστά τι είναι ταλέντο. Όσον αφορά τον επιχειρηματικό τομέα, θα ορίσουμε τα χαρακτηριστικά του ταλέντου για τον οργανισμό, όπως ικανότητες, δεξιότητες και επιθυμητές αξίες σύμφωνα με την αποστολή και τις αξίες της εταιρείας. Με άλλα λόγια, ο προσδιορισμός του ταλέντου δεν είναι εύκολος...

Το ταλέντο ορίζεται με βάση τις ανάγκες της εταιρείας, των πελατών της, τον τρόπο που λειτουργεί, το στυλ ηγεσίας, τη δουλειά κ.λπ. Είναι ένας σύνθετος όρος που εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά της κάθε εταιρείας.

Με έναν συνοπτικό τρόπο, το Ταλέντο μπορεί να συνοψιστεί από την Δυνάμη (Power), την Επιθυμία (Wanting) και την Δράση (Acting):

Εν συντομία, είναι απαραίτητο να **επιτύχετε μια σωστή προσαρμογή μεταξύ των επιχειρηματικών αναγκών του οργανισμού σας και των ατομικών αναγκών κάθε υπαλλήλου**. Ακολουθούν ερωτήσεις, οι απαντήσεις των οποίων μπορούν να θέσουν τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες μιας εταιρείας:



## 2. Προσέλκυση ταλέντων

Για να προσελκύσετε ταλέντα, είναι απαραίτητο να δημιουργήσετε μια επωνυμία (brand) ως υπάλληλος, επιτυγχάνοντας μεγαλύτερη προβολή για το ταλέντο που θέλετε να αιχμαλωτίσετε. Πρέπει να αναλυθεί πού βρίσκεται η εταιρεία και πού να την κατευθύνει, να προσανατολιστεί στην ενεργό αναζήτηση νέων ταλέντων και να δημιουργήσει νέες επαφές.

Η προσέλκυση νέων εργαζομένων θα δώσει αξία στην εταιρεία σας. **Είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζετε τις ιδιότητες που έχει η εταιρεία και να βασιστείτε σε αυτές για να μπορέσετε να συλλάβετε τους διαφορετικούς υποψηφίους και να επιτύχετε τους στόχους που προτείνονται**. Το άτομο που είναι αφοσιωμένο στην προσέλκυση υποψηφίων στη θέση εργασίας θα πρέπει να βασίζεται σε τρεις θεμελιώδεις πτυχές για την αποτελεσματική επίτευξη αυτής της πρόσληψης.

Για να το κάνετε αυτό, θα πρέπει να:



- **Γράψτε αναλυτικά το προφίλ που αναζητάτε** (ευθύνες, ελάχιστη εμπειρία στη θέση, απαίτηση γλώσσας, διαθεσιμότητα για ταξίδια κ.λπ.).
- **Περιγράψτε ποιες δεξιότητες πρέπει να διαθέτει ο υποψήφιος για να πληροί τις προϋποθέσεις για απασχόληση** (ηγεσία, δεξιότητες επικοινωνίας, κ.λπ.).
- **Να έχετε την ικανότητα να προωθησετε τη θέση με επαγγελματικό, σοβαρό και ελκυστικό τρόπο** (μέσω της εταιρικής ιστοσελίδας, εκθέσεων εργασίας, διάδοσης μεταξύ των εργαζομένων κ.λπ.). Αυτό το μέρος βρίσκεται στην ενότητα Επιλογή και πρόσληψη.

Η δημιουργικότητα είναι απαραίτητη κατά την προσέλκυση ταλέντων, γιατί το άτομο που είναι υπεύθυνο για τη στρατολόγηση ταλέντων πρέπει να χρησιμοποιεί διαφορετικούς πόρους που δίνουν κίνητρο. Επιπλέον, πρέπει επίσης να έχουμε τη δυνατότητα να κάνουμε μια επιλογή βελτιστοποίησης του κόστους και να στηριζόμαστε με ευελιξία σε νέα κοινωνικά δίκτυα, συμφωνίες με πανεπιστήμια ή εσωτερικές προωθητικές ενέργειες.

#### Πώς μπορείτε να προσελκύσετε ταλέντο:

1. Εργαστείτε για τη μάρκα(Brand) ως εργοδότης.
2. Κάνετε τους εργαζόμενους πρεσβευτές των εταιρειών.
3. Καθορίστε με σαφήνεια το είδος του ταλέντου που αναζητάτε.
4. Αναζητήστε ενεργά νέα ταλέντα σε εκθέσεις, φόρουμ, πανεπιστήμια...
5. Διατηρείστε ενημερωμένη μια βάση δεδομένων υποψηφίων.

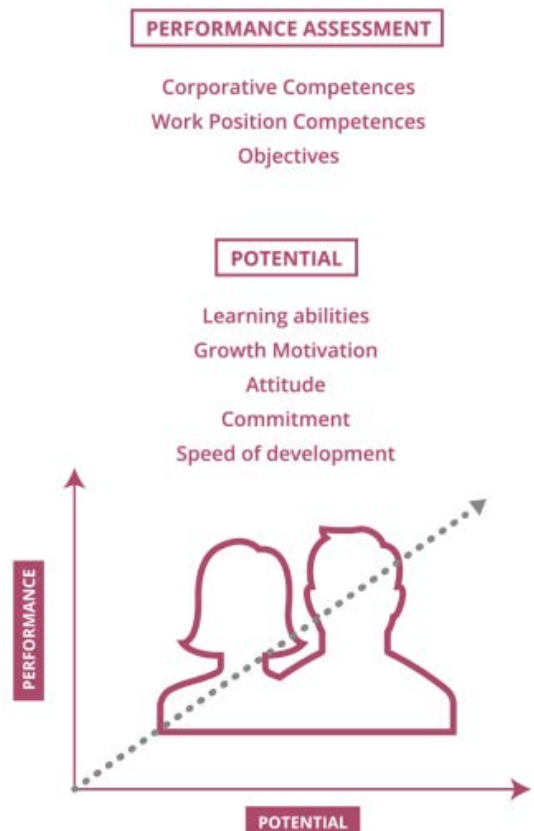
#### Πώς να μην προσελκύσετε ταλέντο:

1. Δώστε μια μη ρεαλιστική εικόνα της εταιρείας προς τα έξω.
2. Μην φροντίζετε τους υπαλλήλους σας και για αυτό μιλάνε άσχημα για την εταιρεία.
3. Μείνετε μόνο με τους υποψήφιους που δείχνουν ενδιαφέρον.
4. Μην δημοσιεύετε στο προφίλ σας ότι αναζητάτε υποψηφίους.

### 3. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΤΕ ΤΟ ΤΑΛΕΝΤΟ

Για να αξιολογήσουμε τα ταλέντα, είναι σκόπιμο να ανιχνεύσουμε τι έχουμε μέσα στον οργανισμό, με ένα **καθιερωμένο σύστημα μέτρησης του ταλέντου**, να ορίζει ξεκάθαρα τι μετράται και γιατί μετριέται, δημιουργώντας έναν χάρτη ταλέντων.

Το σημείο εκκίνησης για να αναπτύξουμε εργαλεία αξιολόγησης ταλέντων είναι οι ικανότητες και οι στόχοι.



Ο προβληματισμός σχετικά με τις ικανότητες του οργανισμού και σε ποιες πρέπει να εστιάσουμε για την επίτευξη των στόχων και των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από το Στρατηγικό Σχέδιο και την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά, θα είναι ένας βασικός παράγοντας επιτυχίας:

Η ανίχνευση ατομικών δυνατοτήτων στην εταιρεία είναι η πιο σημαντική μεταβλητή πρόβλεψης της επιτυχίας ενός ατόμου σε μια δεδομένη θέση.

#### 4. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΑΛΕΝΤΟΥ

Είναι επίσης απαραίτητο να γνωρίζουμε τις ανησυχίες και τα κίνητρα των διαφορετικών ταλέντων που έχουμε εντοπίσει στην εταιρεία για να καθιερώσουμε διαφορετικές δράσεις προσαρμοσμένες στις ανάγκες του κάθε ατόμου, σύμφωνα πάντα με τις δυνατότητες της εταιρείας.

Αναπτυξιακές δράσεις μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο εντός όσο και εκτός του χώρου εργασίας, ακολουθώντας αυτά τα σχέδια για να εκτιμηθεί ότι οι δράσεις που υλοποιούνται είναι προσαρμοσμένες στις ανάγκες των εργαζομένων και της εταιρείας στην παρούσα στιγμή, ακόμη και στο μέλλον.

Η ανάπτυξη επαγγελματικής σταδιοδρομίας συνήθως συλλέγεται κάτω από τις έννοιες:

- **Σχεδιασμός καριέρας:** Όταν το πρόβλημα αναλύεται από την οπτική γωνία του εργαζομένου.
- **Κατεύθυνση καριέρας:** Όταν γίνεται από την οπτική γωνία της εταιρείας.

Οι εταιρείες πρέπει να αξιολογούν τις πραγματικές δυνατότητες σταδιοδρομίας με βάση τις στρατηγικές τους ανάγκες. Ο αριθμός και η εξειδίκευση των ατόμων με υψηλές δυνατότητες πιθανότατα δεν θα ταιριάζει με τον αριθμό και την εξειδίκευση των εργαζομένων που μπορεί να έχουν μια πραγματική ευκαιρία σταδιοδρομίας εντός της εταιρείας (οριζόντια ή κάθετη προαγωγή). Είναι σημαντικό να μην δημιουργούνται ψευδείς προσδοκίες στους εργαζόμενους σχετικά με μελλοντικές προαγωγές.

Από την άλλη πλευρά, η δυνατότητα δημιουργίας **σχεδίου διαδοχής** περιλαμβάνει τον σχεδιασμό των δυνατοτήτων αντικατάστασης του προσωπικού βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Αυτή η κατάσταση επιτρέπει στις εταιρείες περισσότερη σταθερότητα, καθώς θα είναι προετοιμασμένες για απώλειες προσωπικού, τόσο προγραμματισμένες όσο και απρογραμμάτιστες.

Αυτό το σχέδιο πρέπει να εξετάζει κάθε δουλειά ή την πιο σημαντική (στρατηγική) και να προσδιορίζει ποιοι θα είναι οι πιο κατάλληλοι άνθρωποι για καθεμία.

Σε περίπτωση που δεν μπορούμε να εντοπίσουμε κάποιο εσωτερικό πρόσωπο με τα απαραίτητα χαρακτηριστικά βραχυπρόθεσμα, είναι απαραίτητο να χρησιμοποιήσουμε **εξωτερική πρόσληψη**

#### 5. ΔΙΑΤΗΡΗΣΤΕ ΤΟ ΤΑΛΕΝΤΟ

Είναι σημαντικό να αναλύουμε συνεχώς την ατμόσφαιρα του οργανισμού με την πάροδο του χρόνου, να αξιολογούμε τις ανησυχίες, τα κίνητρα και τις ανάγκες των εργαζομένων. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούμε να εντοπίσουμε τα κίνητρα που οδηγούν τον προσανατολισμό της καλής απόδοσης για να συνεχίσει να αναπτύσσει στρατηγικές που προσθέτουν αξία στην εταιρεία.

Η θέσπιση στρατηγικών για τη διατήρηση των ατόμων στις εταιρείες μας είναι θεμελιώδης, αφού αυτό εξαρτάται από την παρακολούθηση και τη συνέχεια και την ενσωμάτωσή τους στις αλλαγές στο περιβάλλον.

Το ανθρώπινο ταλέντο αποτελεί στρατηγικό πόρο, αφού είναι πολύτιμο, αμίμητο και αναντικατάστατο και αποτελεί επίσης ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι εταιρείες πρέπει να φροντίσουν να διατηρήσουν το ανθρώπινο ταλέντο. Οι εργαζόμενοι έχουν τη γνώση, την εμπειρία, την ικανότητα και όσο περνάει ο καιρός εξειδικεύονται στην εκτέλεση των εργασιών στις εταιρείες μας.

Η διατήρηση ταλέντων προκύπτει από την ανάγκη των εταιρειών να διατηρούν τα πιο πολύτιμα περιουσιακά στοιχεία και ότι οι εργαζόμενοι που παραμένουν δεν υφίστανται τις συνέπειες της εναλλαγής (rotation):

- Μειωση κινήτρων της ομάδας.
- Αναδιάρθρωση σχεδίων εργασίας.

Η σημασία της διατήρησης των καλύτερων ταλέντων ως επιχειρηματική στρατηγική συνεπάγεται την αξιολόγηση των μεθόδων και καλών πρακτικών στη διαχείριση προσωπικού, που χρησιμοποιούνται από τη στιγμή που πραγματοποιείται η πρόσληψη του επαγγελματία, η εισαγωγή και ο σχεδιασμός των στόχων του οργανισμού.

Και ποια είναι τα θεμελιώδη σημεία για τη διατήρηση του ταλέντου;

- Ρωτήστε τους υπαλλήλους, μιλήστε μαζί τους και μάθετε τι χρειάζονται.
- Εντοπίστε κίνητρα που οδηγούν σε ανώτερη απόδοση.
- Προσπαθήστε να έχετε όλους τους απαραίτητους πόρους.
- Επιβραβεύστε την καλή δουλειά που έγινε.
- Σκεφτείτε μια στρατηγική, να είστε συνεπείς ως επιχείρηση και να δείξετε πραγματική ανησυχία για την κατάσταση των εργαζομένων.
- Όχι μόνο να μιλάτε, αλλά και να ακούτε προσεκτικά.

Μεταξύ άλλων, είναι σημαντικό ο οργανισμός να παρέχει:

- **Κίνητρα**, εφόσον ξεκινά από τη βάση ενός δίκαιου μισθού, υπάρχουν σημαντικά μη χρηματικά κίνητρα για διατήρηση ταλέντων (συμφιλίωση, συναισθηματικός μισθός κ.λπ.).
- **Συνθήκες εργασίας** που παρέχουν στους ανθρώπους επαρκή εργαλεία και τεχνολογία για την εκτέλεση των καθηκόντων τους, εκτός από την άνετη εργάσιμη ημέρα, τις κατάλληλες εργονομικές, υγιεινές και θερμοκρασιακές συνθήκες.
- **Αναγνώριση**, κατανοητή ως θετική ανατροφοδότηση όταν οι εργασίες εκτελούνται καλά και η συνεισφορά στην εταιρεία αξίζει να ληφθεί υπόψη.
- **Ελκυστικές ευκαιρίες εργασίας** εντός της εταιρείας για να διασφαλιστεί ότι ο εργαζόμενος παρακινείται να αναλάβει νέα έργα εντός της εταιρείας, νιώθοντας ικανοποιημένος.
- Αίσθημα του ανήκειν, που βασίζεται στην σχέση μεταξύ εργαζομένου και εταιρείας που ενισχύει την υπάρχουσα σχέση (π.χ. ο εργαζόμενος είναι περήφανος που ανήκει στην εταιρεία).
- **Εκπαίδευση για επαγγελματική** ανάπτυξη, βελτίωση διαδικασιών και προσωπική ικανοποίηση, που σχετίζονται με τη βελτίωση της θέσης στην εταιρεία (π.χ. προσφορά εκπαιδευτικών μαθημάτων από την εταιρεία).



## ΚΑΤΑ ΣΥΝΗΘΕΙΑ ΑΠΟΥΣΙΑ

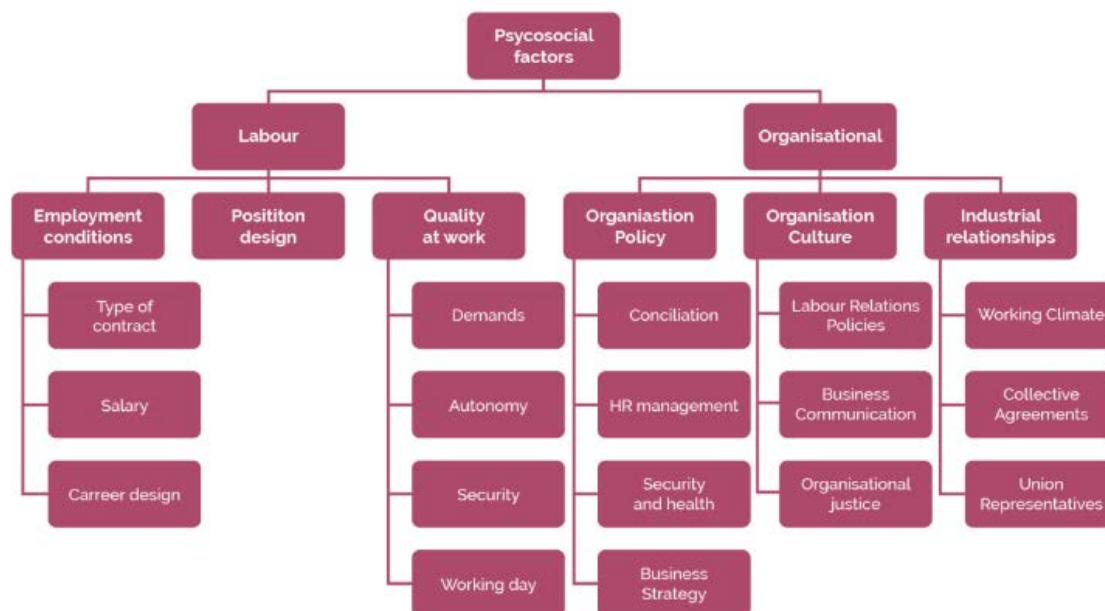
Όπως εξηγείται, οι εργαζόμενοι ζητούν σιωπηρά να διατηρήσουν τη δέσμευσή τους προς τον οργανισμό με μια σειρά από στοιχεία:

- Εκπαίδευση.
- Ασφάλεια εργασίας.
- Ευελιξία
- Μισθό στην χρόνο του
- Καλές συνθήκες εργασίας.

Η παραβίαση αυτών των προϋποθέσεων, καθώς και τα καθήκοντα που δεν είναι προσαρμοσμένες στη θέση, ο υπερβολικός φόρτος εργασίας κ.λπ. συνεπάγεται μείωση των κινήτρων, μείωση της απόδοσης, αύξηση των απουσιών και αύξηση της εναλλαγής προσωπικού.

Για όλους αυτούς τους λόγους, είναι απαραίτητο να διατηρούμε ένα κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον, καθώς σε περίπτωση μη απόκτησής του, συνήθως υπάρχουν αρνητικές συνέπειες στη σωματική και ψυχική υγεία των εργαζομένων και στη λειτουργία της εταιρείας. Η απουσία είναι μια άμυνα ενάντια στην εργασιακή δυσαρέσκεια.

Παρακάτω, μπορείτε να βρείτε μια σαφή κατανομή των παραγόντων που επηρεάζουν την κατάσταση κάποιου στο χώρο εργασίας: εργασιακούς και οργανωτικούς λόγους.



## ΔΙΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

Σε όλη την ιστορία, η σημασία των ανθρώπινων σχέσεων στον τομέα της αποκατάστασης έχει υποτιμηθεί. Ωστόσο, από τη δεκαετία του 1980, ο ρόλος του εργοδότη στον κλάδο της HORECA

άρχισε να απαιτεί μια ορισμένη διαχείριση τόσο σε οικονομικά θέματα (προϋπολογισμοί, κόστος, προγραμματισμός κ.λπ.) όσο και σε εργατικά (εργατικό δίκαιο, συνδικαλιστικό δίκαιο κ.λπ.).

Υπάρχει επί του παρόντος μια υπάρχουσα συσχέτιση μεταξύ της διαχείρισης της κουζίνας και της διαχείρισης προσωπικού. ο διευθυντής κουζίνας πρέπει να συνεργάζεται στενά με τον διευθυντή προσωπικού, υποδεικνύοντας το προφίλ του εργαζομένου που θα προσληφθεί, μεταδίδοντας τη συμπεριφορά του προσωπικού κ.λπ. Στη συνέχεια, ένα σχήμα που δείχνει τη συμφωνία κάποιων περιοχών με άλλες, ώστε η δραστηριότητα της επιχείρησης να πραγματοποιηθεί με επιτυχία.

## ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΓΝΩΣΗΣ ΤΑΛΕΝΤΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΤΜΗΜΑΤΩΝ

Η ενσωμάτωση και η μεταφορά γνώσης είναι κάτι που θα ωφελήσει όλα τα τμήματα της εταιρείας.

Η ύπαρξη μιας δομημένης διαδικασίας και η δυνατότητα μεταφοράς γνώσης μέσα σε έναν οργανισμό έχει σημαντικό θετικό αντίκτυπο στο ποσοστό επιτυχίας έργων και πρωτοβουλιών. Η επιτυχία της εταιρείας συνδέεται με την υψηλή ανάπτυξη της διαχείρισης ταλέντων, καθώς και με το υψηλό επίπεδο συσχέτισης μεταξύ των διαφορετικών ρόλων και τμημάτων.

Διαφορετικές μελέτες, όπως αυτή που πραγματοποιήθηκε από την Αμερικανική Εταιρεία Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης σε συνεργασία με το Ινστιτούτο Εταιρικής Παραγωγικότητας, καθορίζουν ότι **οι ακόλουθες πρακτικές έχουν θετική επίδραση στη διαχείριση ταλέντων:** Τυποποίηση των διαδικασιών αναθεώρησης και ανατροφοδότησης.

- Αναθέστε έναν μόνο άτομο τη διαχείριση ταλέντων.
- Αναπτύξτε μια οργανωτική κουλτούρα που υποστηρίζει τη διαχείριση ταλέντων.
- Εξασφάλιση συνοχής μεταξύ των δραστηριοτήτων διαχείρισης ταλέντων.
- Αυξήστε την προβολή των πρωτοβουλιών διαχείρισης ταλέντων.

## ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ HORECA

- **Δημιουργήστε μια καλή ατμόσφαιρα:** Η εργασία σε μια εγκατάσταση HORECA όπου επικρατεί μια καλή ατμόσφαιρα είναι βασική. Όσο καλύτερα αισθάνονται οι υπάλληλοί σας, τόσο καλύτερη θα είναι η απόδοσή τους, αφού θα είναι ήρεμοι και χαρούμενοι. Εκπαιδεύστε τους: Ένα κρίσιμο κίνητρο για κάθε εργαζόμενο είναι να δει ότι το αφεντικό του/της στοιχηματίζει πάνω του/της. Και η εκπαίδευση είναι, χωρίς αμφιβολία, μια μεγάλη αναγνώριση. Εάν βοηθήσετε τους εργαζομένους σας να εκπαιδευτούν, θα τους δώσετε την ευκαιρία να βελτιωθούν και, ταυτόχρονα, θα τους κάνετε να εκτελούν καλύτερα τη δουλειά τους.
- **Επικοινωνία:** Η επικοινωνία είναι η βάση όλων των ανθρώπινων σχέσεων. Επικοινωνήστε μαζί τους σωστά, ακούστε τους, αφήστε τους να είναι μέρος του έργου σας και θα καταφέρετε να σχηματίσετε μια καλή ομάδα στην οποία όλοι νιώθουν ότι έχουν αξία.
- **Αναγνωρίστε τις προσπάθειές τους:** Σε όλους αρέσει να αναγνωρίζονται για τη δουλειά τους, επομένως, μην τσιγκουνευτείτε τα συγχαρητήρια εάν τα αποτελέσματα το αξίζουν. Η αναγνώριση μιας καλής δουλειάς θα αυξήσει την ικανοποίηση των υπαλλήλων σας και θα τους παρακινήσει να συνεχίσουν να εργάζονται με τον ίδιο ή καλύτερο τρόπο.

- Na είστε ευέλικτοι:** Οι υπάλληλοί σας είναι άνθρωποι και επομένως έχουν τη δική τους ζωή εκτός εργασίας. Τις περισσότερες φορές, στον τομέα HORECA, οι χρόνοι κλεισίματος μπορεί να είναι μεγαλύτεροι από τον αναμενόμενο. Επομένως, προσπαθήστε να είστε ευέλικτοι και στους χρόνους έναρξης της εργασίας. Αποζημιώστε τους με ρεπό που μπορούν να συνδυαστούν μεταξύ τους για να μην αφήσετε την κουζίνα χωρίς επίβλεψη. Σίγουρα θα σας ευχαριστήσουν.

**Οικονομική Ανταμοιβή:** Εάν οι εργαζόμενοί σας έχουν αξιοπρεπείς μισθούς, θα αισθάνονται ότι αποζημιώνονται δεόντως για την εργασία τους. Τι θα τους δώσει κίνητρα και θέλουν να τα δώσουν όλα; Η ίση κατανομή των φιλοδωρημάτων μεταξύ τους και η οικονομική τους αποζημίωση, εάν τα οφέλη το επιτρέπουν, θα τους κάνει να νιώσουν μέρος της επιχείρησης και να παρακινηθούν να συνεχίσουν να εργάζονται με την ίδια ένταση.

**Πρωθήστε τη συντροφικότητα:** Προσπαθήστε να μην κάνετε συγκρίσεις μεταξύ των υπαλλήλων σας και, πολύ λιγότερο, ότι κάποιος νιώθουν ότι τους φροντίζουν ή τους εκτιμούν περισσότερο από άλλους. Αντιμετωπίστε τους όλους το ίδιο και προσπαθήστε να βοηθήσετε ο ένας τον άλλον. Η ομαδική εργασία είναι το κλειδί για να κάνει οποιαδήποτε ομαδική εργασία.

**Φροντίστε τις εγκαταστάσεις:** Η εργασία σε καθαρό και περιποιημένο μέρος θα τους κάνει να εκτελούν τις λειτουργίες τους με μεγαλύτερη ευκολία. Βεβαιωθείτε ότι τα μπάνια είναι πάντα σε καλή κατάσταση, ότι τα εργαλεία εργασίας σας είναι σε άριστη κατάσταση και πραγματοποιήστε συνεχή συντήρηση των χώρων σας.

**Εμπλέξτε τους:** Αφήστε τους υπαλλήλους σας να είναι μέρος των πάντων. Ακούστε τις προτάσεις τους και προσπαθήστε να τις πραγματοποιήσετε εάν μπορούν να είναι επωφελείς για την επιχείρησή σας. Αν θέλετε να κάνετε αλλαγές, εξηγήστε τους λόγους και αφήστε τους να σας πουν τις απόψεις τους, άλλωστε οι εργαζόμενοι περνούν πολλές ώρες στο χώρο σας και γνωρίζουν πολύ καλά τις πιθανές ελλείψεις που μπορεί να έχει η κουζίνα.

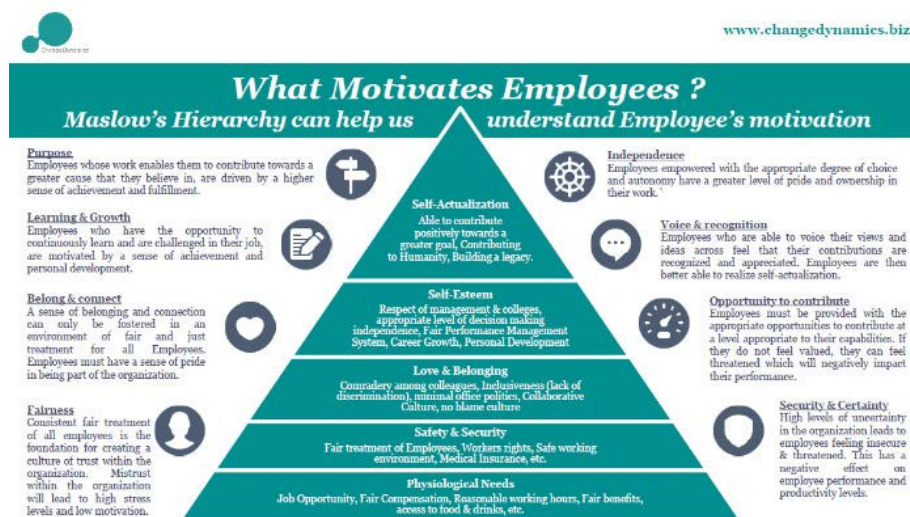
Other actions in order to...	
Motivate employees	Demotivate / Avoid in the workplace
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promote the desire for belonging, achieving goals and planning joint actions.</li> <li>Offer opportunities for the employee so that they assume responsibilities and greater leadership.</li> <li>Guarantee measures for individual development and improvement, especially to strengthen their skills.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Business policies such as favoritism, unvalued promotions and the like.</li> <li>Too many rules, excessive control.</li> <li>Poorly designed work processes.</li> <li>Lack of supervision.</li> <li>Insufficient resources.</li> </ul>

## ΘΕΩΡΙΕΣ ΚΙΝΗΤΡΩΝ

Ως σύνοψη των πιο γνωστών μέχρι τώρα θεωριών κινήτρων, περιλαμβάνεται μια περίληψη των τριών πιο γνωστών μέχρι στιγμής. Από τις τρεις θεωρίες, η πιο εφαρμοσμένη στα συστήματα Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η θεωρία του Maslow, αν και μπορούμε επίσης να βρούμε τις θεωρίες Alderfer και McClelland.

Η γνώση αυτών των θεωριών μπορεί να μας βοηθήσει να κατανοήσουμε καλύτερα τις αιτίες των κινήτρων πίσω από έναν εργαζόμενο:

- **Θεωρία Maslow:** Το κίνητρο είναι συνάρτηση πέντε ψυχολογικών αναγκών: φυσιολογική, ασφάλεια, στοργή, αναγνώριση και αυτο-ανάπτυξη. Η βασική αρχή της θεωρίας είναι ότι οι ανάγκες ενός εργαζομένου μπορούν να τοποθετηθούν σε διαφορετικές θέσεις όπου οι βασικές ανάγκες βρίσκονται στο κάτω μέρος και οι πιο ανεπτυγμένες στην κορυφή.



- **Θεωρία Alderfer:** Το κίνητρο είναι συνάρτηση τριών βασικών καταστάσεων: ύπαρξης, σχέσης και ανάπτυξης. Η απογοήτευση σε υψηλότερο επίπεδο συνεπάγεται περιφρόνηση για το επόμενο επίπεδο.
- **Θεωρία McClelland:** Κίνητρα που βασίζονται στις ανάγκες: ανήκειν, δύναμη, ικανότητα και επίτευγμα.

## ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΣΥΝΕΧΟΜΕΝΩΝ ΩΡΩΝ ΣΤΗΝ HORECA

Πέρα από την προσαρμογή στους περιορισμούς που απορρέουν από τα μέτρα αντιμετώπισης του COVID-19, το συνεχές ωράριο παρέχει επίσης σχετικά πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις στον τομέα HORECA.

- Αυξάνει τα κίνητρα των εργαζομένων λόγω του προσωπικού χρόνου που κερδίζουν για την προσωπική τους ζωή.
- Ενισχύει την ταύτιση με το έργο και με την εταιρεία συνδέοντας την εταιρεία με έναν οργανισμό που λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες του.

- Μειώστε το άγχος που δημιουργείται από τις περισσότερες ώρες.
- Διεγείρει τη βελτιστοποίηση του χρόνου, συμπυκνώνοντας τις ίδιες εργασίες σε μικρότερο αριθμό ωρών.
- Διδάσκει τον προγραμματισμό, για τον παραπάνω λόγο: δεν υπάρχει βελτιστοποίηση του χρόνου χωρίς προγραμματισμό.
- Επιτρέπει τη μάθηση και την ομαδική εργασία λόγω της σημασίας της διαχείρισης του προσωπικού ή των αλλαγών εντός αυτού του σχεδιασμού.
- Βελτιώνει την ανάπαυση, ιδιαίτερα αποφεύγοντας τη μεταφορά στο χώρο εργασίας το μισό χρόνο.
- Διευκολύνει την αποσύνδεση από την εργασία, όπως απαιτείται από τα πρότυπα, έχοντας χρονοδιαγράμματα που επιτρέπουν τον εξορθολογισμό της ημέρας.
- Εξερευνήστε νέες πτυχές των εργαζομένων, οι οποίοι έχουν πλέον δυνατότητες όπως να εκμεταλλευτούν τον χρόνο που κέρδισαν για εκπαίδευση ή άλλους.
- Αυξάνει την παραγωγικότητα, ως άμεση συνέπεια πολλών από τα σημεία που καλύπτονται σε αυτόν τον κατάλογο.

## ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ

Πέρα από την πρόσληψη ποιοτικού προσωπικού με εξαιρετικά υψηλές γνώσεις στον τομέα της HORECA, έχει να κάνει με τη διασφάλιση ότι όλοι μπορούν να εργαστούν σε συνέργεια, χέρι-χέρι με καθέναν από τους σκοπούς και τις αξίες της εταιρείας. Για να επιτευχθεί αυτή η αποτελεσματικότητα στη διαχείριση, μερικές από τις τεχνικές γαστροπροπονητικής που συνιστώνται είναι:

### Στόχοι

- Πραγματοποιήστε εκπαιδευτικές συναντήσεις στις οποίες γίνονται κατανοητές οι δεξιότητες των μελών της ομάδας και, με βάση αυτό, αναθέστε τους ρόλους και ευθύνες, με αυτόν τον τρόπο θα ενισχυθούν οι δεξιότητές τους.
- Δημιουργήστε εμπιστοσύνη στην ομάδα αναθέτοντας δραστηριότητες σύμφωνα με τον τομέα τους.
- Εγγυηθείτε ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον όπου οι καλές ενέργειες ανταμείβονται και τα προβλήματα επιλύονται χωρίς φόβο κυρώσεων.
- Ενθαρρύνετε τη συνεργασία με ασκήσεις και ψυχαγωγικές δραστηριότητες που βελτιώνουν την επικοινωνία και τις δεξιότητές τους.
- Συγκεντρώστε τα μέλη της ομάδας και εμπλέξτε τα στη λήψη αποφάσεων, όπως ο καθορισμός σκοπών και στόχων.
- Προωθήστε τη δέσμευση του προσωπικού, ώστε να νιώθουν μέρος της εταιρείας, σπέρνοντας μέσα τους την εταιρική ταυτότητα και κουλτούρα.

## ΚΥΚΛΟΙ ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΓΙΑ ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

### Τι είναι ο κύκλος ς ανατροφοδότησης και ποια η σχέση με τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού στον τομέα HORECA;

Βασικά, ένας κύκλος ανατροφοδότησης είναι μια έννοια για την έκφραση μιας ενέργειας που έχει επίσης επίδραση στην προέλευση αυτής της ενέργειας.

Στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, περιλαμβάνει την επικοινωνία πληροφοριών σε ένα άτομο σχετικά με το πώς επηρεάζει τους άλλους. Περιλαμβάνει την ανάδειξη καλών συμπεριφορών, τον έπαινο των θετικών ενεργειών και την προσαρμογή των ενεργειών που απαιτούν βελτιώσεις. Αυτό περιλαμβάνει τη συμμετοχή του εργαζομένου σε έναν κύκλο ανάπτυξης δεξιοτήτων, όπου σε κάθε νέο κύκλο οι πόροι του εργαζομένου επαναξιολογούνται και αναπροσαρμόζονται εάν είναι απαραίτητο, ώστε να συσχετιστούν με τους στόχους της εταιρείας.

### Οφέλη από την εφαρμογή κύκλων ανατροφοδότησης

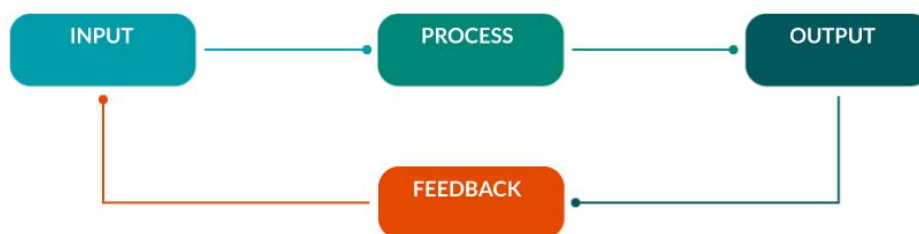
Η στρατηγική των κύκλων ανάτροφοδότησης επηρεάζει σχεδόν όλους τους τομείς ενός οργανισμού, επειδή μπορεί να χρησιμεύσει ως ένας τρόπος για την **αύξηση της παραγωγικότητας στην απόδοση ενός ατόμου, την ομαδική εργασία του έργου και/ή τις διαδικασίες.**

Από μεμονωμένη σκοπιά, οι κύκλοι ανατροφοδότησης βοηθούν στον τακτικό εντοπισμό περιοχών για βελτίωση σε οποιαδήποτε συγκεκριμένη εργασία. Μετατρέποντας αυτές τις πιθανές βελτιώσεις σε αντικείμενα εργασίας που μπορούν να πραγματοποιηθούν και διευκολύνοντας την παρακολούθηση και την αντιμετώπιση των βασικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουμε, που σχετίζονται με οποιαδήποτε εργασία, προϊόν ή διαδικασία.

Στην προοπτική της ομαδικής εργασίας του έργου, οι κύκλοι ανατροφοδότησης βοηθούν τις ομάδες να έχουν πιο συντονισμένα, συνεργατικά και αφοσιωμένα παραδοτέα. Επιπλέον, μπορούν επίσης να ενθαρρύνουν πιο προληπτική και κοινή ιδιοκτησία εντός της ομάδας, βελτιωμένη απόδοση της ομάδας και ευελιξία.

Και το καλύτερο μέρος είναι ότι αυτός ο τρόπος αλληλεπίδρασης, επειδή είναι σταθερός και συνεχής, τους επιτρέπει να ενσωματωθούν στην κουλτούρα του οργανισμού και να γίνουν ουσιαστικό μέρος χωρίς να απαιτείται για άλλη μια φορά εξωτερική εισροή. Επιτρέποντας την ενσωμάτωση όλων αυτών των θετικών αρχών διαχείρισης.

The Components of a Feedback Loop and How to Build an Effective System for Your Business



## ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ Η/ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ HORECA

Η απασχολησιμότητα είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει μια **προσέγγιση στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων στην οποία οι εργοδότες παρέχουν θέσεις εργασίας και ευκαιρίες για ανάπτυξη δεξιοτήτων** που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την οικοδόμηση μιας κινητής σταδιοδρομίας, «γενικευμένες επενδύσεις στους εργαζόμενους».

Η απασχολησιμότητα είναι διαφορετική από την κινητικότητα των εργαζομένων με την έννοια ότι η απασχολησιμότητα αναφέρεται στις εγκάρσιες δεξιότητες που αναπτύσσει ο εργαζόμενος και καταλαμβάνει σε κάθε θέση που κατέχει εντός του οργανισμού (δεξιότητες εξασφάλισης εργασίας), ενώ η οργανωτική κινητικότητα αναφέρεται στη μετακίνηση εργαζομένων σε διαφορετικές θέσεις εργασίας που μπορεί να συνεπάγεται την ανάπτυξη δεξιοτήτων για την συγκεκριμένη θέση.

Η καθοδήγηση (**Coaching**) σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον είναι μια μέθοδος εκπαίδευσης κατά την οποία ένα πιο έμπειρο ή εξειδικευμένο άτομο παρέχει σε έναν υπάλληλο συμβουλές και καθοδήγηση με σκοπό να βοηθήσει στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων, της απόδοσης και της καριέρας του ατόμου. Η καθοδήγηση διακρίνεται από παρόμοιες πρακτικές HR όπως η καθοδήγηση και η συμβουλευτική (ως βήμα σε ένα σύστημα προοδευτικής πειθαρχίας).

Σε αντίθεση με τα προγράμματα mentoring, τα προγράμματα καθοδήγησης και κατάρτισης έχουν ευρύτερη εφαρμογή και επηρεάζουν την κινητικότητα των εργαζομένων και την εσωτερική απασχολησιμότητα. Η καθοδήγηση και η εκπαίδευση προσανατολίζονται περισσότερο προς μια βραχυπρόθεσμη αναπτυξιακή υποστήριξη για την ενημέρωση των δεξιοτήτων των εργαζομένων, δίνεται έμφαση στην ανάπτυξη ειδικών δεξιοτήτων για την εργασία και στην εξασφάλιση, και στην παροχή κοινωνικής υποστήριξης.

Σε γενικό επίπεδο, η καθοδήγηση και η εκπαίδευση είναι διαδικασίες ανάπτυξης των δεξιοτήτων των εργαζομένων για να τους βοηθήσουν να ανταποκριθούν με επιτυχία στις προκλήσεις της θέσης εργασίας, ενώ **mentoring** είναι η διαδικασία ανάπτυξης των βασικών δεξιοτήτων παρέχοντας στους υπαλλήλους ευκαιρίες να αναλάβουν νέες θέσεις.

Η καθοδήγηση μεταξύ νυν και πρώην εργαζομένων δημιουργεί προστιθέμενη αξία όχι μόνο για την εταιρεία, αλλά και για την κοινωνία συνολικά, ενθαρρύνοντας τη δημιουργία δεσμών μεταξύ των ατόμων. Δεν είναι ωφέλιμο μόνο για τον καθοδηγούμενο και τον οργανισμό, είναι εξίσου ωφέλιμο και για τον καθοδηγητή.

Από την άλλη πλευρά, η συμμετοχή πρώην εργαζομένων στη στρατηγική Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού της εταιρείας είναι ένας τρόπος να διατηρηθεί η τεχνογνωσία εντός της εταιρείας και να διαιωνιστεί. Για τους συνταξιούχους, το να επιστρέφουν περιστασιακά στο χώρο εργασίας για να μιλήσουν για τις εμπειρίες τους, να μεταδώσουν τις γνώσεις τους, τις επιτυχίες και τις δυσκολίες τους, τους δίνει τη δυνατότητα να συνεχίσουν να διατηρούν δεσμό με την εταιρεία.

Για τους σημερινούς εργαζόμενους αυτό φέρνει μια άλλη διάσταση, η οποία εκτείνεται πέρα από τις επαγγελματικές και οικονομικές προσδοκίες. Είναι μια προοπτική όπου η σύνδεση μεταξύ ατόμων συνεχίζει να δημιουργείται ακόμα κι αν δεν εμπλέκονται πλέον άμεσα στους στόχους της εταιρείας τους.

Ο στόχος δεν είναι να προωθηθεί ένα μοντέλο όπου τα όρια μεταξύ του τέλους της επαγγελματικής ζωής και της συνταξιοδότησης εξαφανίζονται, αλλά η ενθάρρυνση της δημιουργίας κοινωνικών δεσμών μεταξύ των ατόμων που είχαν συμμετοχή στη ζωή της εταιρείας για μεγαλύτερο ή μικρότερο χρονικό διάστημα. Το επίκεντρο της καθοδήγησης τοποθετείται στα εσωτερικά προγράμματα καθοδήγησης που επιτρέπουν και υποστηρίζουν αυτό το είδος κοινωνικού και αναπτυξιακού δεσμού μεταξύ των εργαζομένων στην εταιρεία.

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΑ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗΣ

Ένα οργανωτικό πρόγραμμα καθοδήγησης που εστιάζει σε γενικούς οργανωτικούς στόχους, σημαντικές μεταβάσεις, αλλαγές κουλτούρας, ανάπτυξη ηγεσίας, αύξηση της δέσμευσης και διατήρησης ή οποιονδήποτε άλλο στόχο ή πρόκληση, επηρεάζει θετικά τη συνολική επιχείρηση. Οι προπονητές συνεργάζονται τόσο με άτομα όσο και με ομάδες, εντός της επιχείρησης για να ευθυγραμμίζουν συνεχώς τις προσπάθειες και τις αποφάσεις με τον γενικό στόχο, το όραμα και την αποστολή του οργανισμού.

Ορισμένοι οργανισμοί προσλαμβάνουν προπονητές πλήρους απασχόλησης, εκπαιδεύουν υπάρχοντες ηγέτες να λειτουργούν ως προπονητές ή συνεργάζονται με μια εξωτερική υπηρεσία καθοδήγησης για να σχεδιάσουν και να εκτελέσουν το πρόγραμμά τους. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μια εξωτερική υπηρεσία καθοδήγησης θα προσληφθεί για να εκτελέσει το πρόγραμμα αρχικά, αλλά μέρος αυτής της προσπάθειας θα είναι η δημιουργία μιας κουλτούρας καθοδήγησης και η εκπαίδευση των ηγετών να αναλάβουν και να οδηγήσουν το πρόγραμμα καθοδήγησης μετά το τέλος της δέσμευσης.

Καθώς ο ρόλος του προπονητή είναι να αναδεικνύει το καλύτερο στους άλλους, οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να τους καθοδηγούν ώστε να αξιοποιήσουν τα δυνατά τους σημεία, να δημιουργήσουν αντίκτυπο και να τους υποστηρίξουν με εργαλεία και στρατηγικές για να αναπτύσσονται συνεχώς.

Σε σύγκριση με την εξωτερική υπηρεσία καθοδήγησης, ένα εσωτερικό πρόγραμμα καθοδήγησης είναι μακροπρόθεσμο και έχει τη δύναμη να οδηγήσει σε πραγματική αλλαγή εντός του οργανισμού. Γίνεται πιο δημοφιλές, ειδικά επειδή αυτού του είδους τα προγράμματα είναι συχνά πιο οικονομικά, αλλά και πιο συγκεκριμένα για την εταιρεία και μπορούν να είναι πιο επιτυχημένα στην ανάπτυξη εργαζομένων εάν η οργανωτική κουλτούρα είναι υποστηρικτική. Οι εσωτερικές δεσμεύσεις καθοδήγησης είναι συνήθως μικρότερες, έχουν συγκεκριμένο αριθμό συνεδριών και απευθύνονται σε άτομα που βρίσκονται νωρίς στο ταξίδι της ηγεσίας τους. Οι εσωτερικοί προπονητές μπορούν να αξιοποιήσουν τις γνώσεις τους για την εταιρική κουλτούρα, τις διαδικασίες και τους βασικούς ηγέτες για να βοηθήσουν τον εκπαιδευόμενο να επιτύχει βελτιωμένη απόδοση ή να ξεπεράσει τις προκλήσεις.

## ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΠΟΝΗΤΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ (COACHING SKILLS)

Μόλις δημιουργηθούν οι στάσεις και οι πεποιθήσεις, το επόμενο βήμα είναι η οικοδόμηση και η τελειοποίηση των δεξιοτήτων των εργαζομένων που θα υπηρετήσουν ως προπονητές. Έτσι, το τρίτο βήμα για την έναρξη του εσωτερικού προγράμματος καθοδήγησης είναι η εστίαση στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων καθοδήγησης. Υπάρχουν **3 σετ δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για να είσαι δυνατός προπονητής:**



## 1. Πρώτη δεξιότητα: Ενεργητική Ακρόαση

Το νούμερο ένα καθήκον ενός προπονητή όσον αφορά την εσωτερική καθοδήγηση είναι να βοηθήσει τους προπονητές να εντοπίσουν, να μάθουν και να εφαρμόσουν νέες ή/και διαφορετικές δεξιότητες ή τρόπους εργασίας. Για να επιτευχθεί αυτό, ο προπονητής πρέπει να εξασκηθεί στην ενεργητική ακρόαση. Το ίδιο μπορεί να είναι δύσκολο γιατί η έρευνα δείχνει ότι, κατά μέσο όρο, οι ενήλικες έχουν σύντομο εύρος προσοχής και προσφέρουν εστιασμένη προσοχή για έως και 17 δευτερόλεπτα κάθε φορά. Αυτό δεν επιτρέπει το είδος του βάθους και της κατανόησης που απαιτούνται για να ακούσει πραγματικά και να ενδυναμώσει τον καθοδηγητή. Η παράφραση είναι ένα κρίσιμο μέρος της ενεργητικής ακρόασης. Η εντυπωσιακή προπονητική συνομιλία αποτελείται από ακρόαση και παράφραση. Η παράφραση επιτρέπει στον εκπαιδευόμενο να ακούσει τι έλεγε, με ξεκάθαρο τρόπο. Ακόμα κι αν η παράφραση δεν είναι επανάληψη, η αναδιατύπωση του ίδιου μηνύματος τους βοηθά να κατανοήσουν τις σκέψεις τους και να διαμορφώσουν την κατανόησή τους.

## 2. Δεύτερη δεξιότητα: Εστιασμένες ερωτήσεις

Το επόμενο στάδιο της αποτελεσματικής καθοδήγησης είναι η ανάπτυξη εστιασμένων (ισχυρών) ερωτήσεων. Ισχυρή (ή εστιασμένη) ερώτηση σημαίνει χρήση ερωτήσεων ανοιχτού τύπου για να πάρει έναν συμμετέχοντα βαθύτερα στη δική του εμπειρία και πιο κοντά σε αυτό που έχει μεγαλύτερη σημασία. Οι ερωτήσεις που κάνουν ένα άτομο να σκεφτεί πιο βαθιά και να σκεφτεί περισσότερο μια απάντηση είναι πιο ισχυρές. Το κλειδί είναι να κάνετε μια ερώτηση που μπορεί να κάνει το άτομο να σκάψει βαθιά ή να εξετάσει μια πιθανότητα που δεν είχε προηγουμένως εντοπίσει. Επιπλέον, μια ισχυρή ερώτηση δεν πρέπει να είναι μεγαλύτερη από 5-7 λέξεις, έτσι ώστε ο ακροατής να είναι πολύ σαφής σχετικά με το τι του ζητείται.

## 3. Δεξιότητα Τρίτη: Ορισμός στόχου

Ένα από τα πράγματα που κάνουν το coaching τόσο αποτελεσματικό είναι ότι ο προπονητής σπρώχνει τον προπονούμενο προς έναν αυτοπροσδιοριζόμενο στόχο και τον επαναφέρει συνεχώς για να αναλογιστεί τον δηλωμένο στόχο. Το Coaching μπορεί να συμβεί χωρίς καθορισμό στόχων, αλλά θα πρέπει να εφαρμόζεται για να υποστηρίξει την κινητικότητα των εργαζομένων και την εσωτερική απασχολησιμότητα.

### Η ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Συνήθως οι οργανωτικές πεποιθήσεις και οι κοινές αξίες δεν είναι σαφείς, δεν ορίζονται, δεν είναι γραπτές ή τεκμηριωμένες, αλλά είναι σιωπηρές. Ο κόσμος τις γνωρίζει μέρα με τη μέρα, από τον τρόπο που εργάζονται στην εταιρεία. Αν και δεν είναι σαφής, η οργανωτική κουλτούρα μπορεί να κάνει τη διαφορά μεταξύ επιτυχίας και αποτυχίας.

Είναι το σύνολο των αντιλήψεων, των συναισθημάτων, των στάσεων, των συνηθειών, των πεποιθήσεων, των αξιών, των παραδόσεων και των μορφών αλληλεπίδρασης εντός και μεταξύ των ομάδων σε όλους τους οργανισμούς.

Η οργανωτική κουλτούρα μπορεί να διευκολύνει την εφαρμογή της στρατηγικής εάν υπάρχει ισχυρή συνοχή μεταξύ των δύο ή, αντίθετα, να αποτρέψει ή να καθυστερήσει την εφαρμογή της.

Εάν δεχθούμε την προϋπόθεση ότι η επιχειρηματική στρατηγική, εκτός από το να οδηγεί την εταιρεία προς την επίτευξη ορισμένων οικονομικών στόχων, χρησιμεύει ως οδηγός στη συνεχή αναζήτηση βελτίωσης της λειτουργίας της, μπορεί επομένως να συναχθεί ότι η κουλτούρα μπορεί και επηρεάζει τα αποτελέσματα δραστηριότητα της εταιρείας.

Είναι σημαντικό να έχετε κατά νου ότι η κουλτούρα της εταιρείας μπορεί να έχει σημαντικό αντίκτυπο στη δραστηριότητα της εταιρείας, επομένως είναι σημαντικό να αναθεωρείται συνεχώς με στόχο να διασφαλίζεται ότι οι στόχοι επιτυγχάνονται.

Η κουλτούρα δεν είναι κάτι αιώνιο, σταθερό και αμετάβλητο. Είναι κάτι που δημιουργείται με την πάροδο του χρόνου και που μπορεί να αλλάξει με την εξέλιξη του οργανισμού. Επιπλέον, η οργανωτική κουλτούρα δεν είναι κάτι που ανήκει απλώς σε έναν οργανισμό. Η κουλτούρα μπορεί να είναι χαρακτηριστικό ενός τμήματος ή μιας ομάδας εργασίας. Αυτό δεν είναι καλό ή κακό από μόνο του, θα εξαρτηθεί από την κατάσταση και τον τρόπο με τον οποίο είναι απαραίτητο να αναπτυχθεί η εργασία για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων.

## ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Η επιχειρηματική κουλτούρα έχει ορισμένα χαρακτηριστικά που είναι βασικά για την επίτευξη θετικού αντίκτυπου τόσο στις ανθρώπινες σχέσεις όσο και στην προβολή του οργανισμού. Εναπόκειται σε κάθε εταιρεία να τις εφαρμόσει ή να τις προσαρμόσει σύμφωνα με το όραμά της. Αυτά είναι μερικά βασικά χαρακτηριστικά:

- **Φυσικός χώρος:** Ο φυσικός χώρος ενός οργανισμού επηρεάζει επίσης και μπορεί να υποδηλώνει την ιδέα της κουλτούρας μιας εταιρείας. Μερικά από αυτά τα στοιχεία περιλαμβάνουν τον τρόπο διανομής και οριοθέτησης του χώρου (κοινόχρηστοι, ανοιχτοί χώροι, κλειστές πόρτες, ασφάλεια, δίκαιη διανομή κ.λπ. ), πιθανή προσωπική ή/και εταιρική διακόσμηση (προσωπικές φωτογραφίες, φωτογραφίες εργασίας, επαγγελματικοί τίτλοι, λογότυπο εταιρείας, εκθεσιακά προϊόντα, επιδεικτική διακόσμηση) ακόμα και η λειτουργικότητα του χώρου (παρουσία / απουσία κοινωνικών χώρων, τάξη, καθαριότητα, χρόνος χαλάρωσης).
- **Ανοχή κινδύνου:** Αναφέρεται στον βαθμό ελευθερίας που έχουν οι εργαζόμενοι να λαμβάνουν ριψοκίνδυνες αποφάσεις.
- **Προορατικότητα:** Αναφέρεται στον βαθμό ανεξαρτησίας που έχουν τα άτομα να λαμβάνουν αποφάσεις για τον εαυτό τους εντός του οργανισμού.
- **Ταυτότητα:** Δεν αναφέρεται μόνο στην εικόνα της εταιρείας (γραφική ταυτότητα, λογότυπο, διακριτικά χρώματα κ.λπ.), αλλά και στον βαθμό συνοχής. Όσο πιο συνεπής είναι η ταυτότητα, τόσο πιο ανθεκτική θα είναι στο χρόνο. Αυτό συνήθως αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο τα άτομα που εργάζονται στην εταιρεία ταυτίζονται με αυτήν. Στο πιο επιφανειακό, αναφέρεται επίσης στο στυλ, την εμφάνιση ή το ντύσιμο που επιβάλλει η εταιρεία, την ελευθερία και την ατομικότητα του στυλ ή άλλα συναφή.
- **Κοινή κουλτούρα:** Αναφέρεται στις αξίες, τις πεποιθήσεις και τις συμπεριφορές που μοιράζονται τα μέλη του οργανισμού.
- **Επικοινωνιακό μοντέλο:** Υποδηλώνει μια ιεραρχία ως προς τις λειτουργίες και τις διαδικασίες στις εσωτερικές επικοινωνίες της εταιρείας. Η επικοινωνία είναι απαραίτητο στοιχείο για

την εκπαίδευση και τη διατήρηση της οργανωτικής κουλτούρας μιας εταιρείας. Ορισμένα σημαντικά στοιχεία είναι οι διαδικασίες για την καθιέρωση της ανταλλαγής πληροφοριών και ιδεών (ταχυδρομείο, τηλέφωνο, πρόσωπο με πρόσωπο κ.λπ.). τις ευκολίες για την εύρεση συγκεκριμένων ατόμων στον οργανισμό (εγκαταστάσεις, πολλή διοίκηση, διαθεσιμότητα) ή τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να ζητηθούν ή να επισημοποιηθούν συναντήσεις (επίσημες, μεταξύ συναδέλφων, άτομα που χρειάζονται σε αυτές, απαντημένες απόψεις, κ.λπ.).

- **Έλεγχος:** Ένα χαρακτηριστικό για την επικύρωση της ρευστότητας των διαδικασιών στους οργανισμούς είναι ο βαθμός άμεσης εποπτείας των εργαζομένων. Γενικά, σε μεγαλύτερο βαθμό ή αριθμό εποπτών, οι διαδικασίες είναι λιγότερο ρευστές.
- **Κίνητρα:** Η επιχειρηματική κουλτούρα πρέπει να λαμβάνει υπόψη την ύπαρξη ή όχι ενός συστήματος κινήτρων, καθώς και τα κριτήρια με τα οποία οι εργαζόμενοι μπορούν να τα απολαύσουν: παραγωγικότητα, αρχαιότητα κ.λπ.

Μία από τις πιο σημαντικές έννοιες που σχετίζονται με την Οργανωσιακή Κουλτούρα είναι η αποστολή, το όραμα και οι αξίες μιας εταιρείας.

Αυτές οι τρεις έννοιες ορίζουν τους στόχους του οργανισμού και αποτελούν επίσης θεμελιώδες μέρος του ορισμού της κουλτούρας ενός οργανισμού, καθώς βρίσκονται στη βάση των άλλων εννοιών.

Σε πολλές περιπτώσεις, οι στόχοι της εταιρείας θα καθορίσουν, με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, τον τρόπο επίτευξής τους και τον τρόπο συμπεριφοράς των εργαζομένων στο χώρο εργασίας τους.

Η ύπαρξη μιας καλά καθορισμένης αποστολής, οράματος και αξιών είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη μιας κατάλληλης οργανωτικής κουλτούρας για τους στόχους μιας εταιρείας. Η συνοχή είναι απαραίτητη για τους εργαζόμενους ώστε να αποδεχτούν και να εσωτερικεύσουν την κουλτούρα του οργανισμού τους.

## ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Καθορίζει τον λόγο ύπαρξης της εταιρείας, τις ανάγκες που καλύπτουν με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, την αγορά στην οποία αναπτύσσεται η εταιρεία και τη δημόσια εικόνα της εταιρείας ή του οργανισμού.

Η αποστολή της εταιρείας απαντά στο ερώτημα: γιατί υπάρχει ο οργανισμός;

Κατά τον καθορισμό της αποστολής του οργανισμού μας, πρέπει να έχουμε κατά νου ότι πρέπει να υπάρχουν τρία θεμελιώδη στοιχεία:

1. Περιγραφή του τι κάνει ο οργανισμός (τι πρέπει να κάνει).
2. Ποιος είναι ο στόχος της δουλειάς μας (ποιος θα το υλοποιήσει).
3. Τι είναι μοναδικό στον οργανισμό (τι μας κάνει διαφορετικούς από τους υπόλοιπους).

Μερικές άλλες απαντήσεις:

- Για ποιο σκοπό δημιουργήθηκε η εταιρεία; (αρχική ιδέα, ανάγκες, ικανοποίηση κ.λπ.).
- Τι γνωρίζει καλά η εταιρεία; (διάγνωση, προϊόντα, προσωπική επιλογή κ.λπ.).

- Τι λείπει από την εταιρεία για να παρέχει στους εργαζομένους της; (ασφάλεια, αλλαγή προαγωγών, προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη κ.λπ.).

## ΟΡΑΜΑ

Καθορίστε και περιγράψτε τη μελλοντική κατάσταση του τι θέλει να έχει η εταιρεία. Ο σκοπός του οράματος είναι να καθοδηγήσει τον έλεγχο και να ενθαρρύνει τον οργανισμό ως σύνολο να φτάσει στην επιθυμητή του κατάσταση.

Το όραμα μιας εταιρείας είναι η απάντηση στο ερώτημα: πώς θέλουμε να είναι η εταιρεία/ο οργανισμός μας τα επόμενα χρόνια;

- Ποια θέση έχει η εταιρεία σε σχέση με τη θέση που θέλει να καταλάβει στον κλάδο της τα επόμενα χρόνια (σε πωλήσεις, κερδοφορία, ποιότητα, καινοτομία κ.λπ.);
- Υπάρχει κάποια εταιρεία στον ίδιο κλάδο ή κάποια άλλη, έστω και παγκοσμίως, στην οποία η εταιρεία θα ήθελε να μοιάζει;
- Ως εργαζόμενος, τι θα θέλατε να πετύχει/μετατρέψει η εταιρεία ώστε ως εργαζόμενος να είστε αφοσιωμένοι και περήφανοι;

Είναι σημαντικό το όραμα της εταιρείας να το μοιράζονται όσο το δυνατόν περισσότεροι εργαζόμενοι. Για να δημιουργηθεί ένα μακροπρόθεσμο μέλλον και θετική εξέλιξη, είναι σημαντικό οι φιλοδοξίες των εργαζομένων να μπορούν να εκπληρωθούν και να αισθάνονται ότι συμμετέχουν στην πρόοδο του οργανισμού.

## ΑΞΙΕΣ

Καθορίζει το σύνολο των αρχών, των πεποιθήσεων και των κανόνων που καθορίζουν τη διοίκηση του οργανισμού. Οι αξίες είναι κατευθυντήριες αρχές που καθοδηγούν και μοιράζονται τα μέλη ενός οργανισμού.

**Ο βασικός στόχος του ορισμού των εταιρικών αξιών είναι να υπάρχει ένα πλαίσιο αναφοράς που να εμπνέει και να ρυθμίζει τη ζωή της εταιρείας.**

Οι αξίες είναι ένας από τους θεμελιώδεις πυλώνες της κουλτούρας του οργανισμού, αν και όχι ο μοναδικός, φυσικά. Είναι πολύ σημαντικό να ορίζονται με τρόπο συνεπή με τους στόχους της εταιρείας. Εάν θέλετε οι εργαζόμενοι να αισθάνονται μέρος του οργανισμού και να συνεργάζονται στην εξέλιξη και στην αναζήτηση του οράματος, αυτές οι αξίες πρέπει να είναι κοινές και αποδεκτές από όλους, δεν πρέπει ποτέ να επιβάλλονται.

Μερικές ερωτήσεις για να δουλέψετε στις αξίες:

- Ποιες αξίες θεωρούνται σημαντικές στην εταιρεία; (Ποιότητα εξυπηρέτησης, προσανατολισμός προς τον πελάτη, ομαδική εργασία, προσανατολισμός στα αποτελέσματα κ.λπ.).
- Πώς αντικατοπτρίζονται οι αξίες στην καθημερινή εργασία;
- Πόσο σημαντική είναι καθεμία από αυτές τις αξίες στην εταιρεία; (Σε κλίμακα από το 1 έως το 5, για παράδειγμα).

Παραδείγματα τιμών:

- Προσανατολισμός πελάτη.
- Δέσμευση στα αποτελέσματα.
- Βιωσιμότητα.
- Ενδιαφέρον για τους ανθρώπους.
- Κοινωνική ευθύνη.
- Ακεραιότητα.

## ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

Οι εταιρείες συχνά χρησιμοποιούν οργανογράμματα για να δημιουργήσουν ένα σύστημα κατανομής καθηκόντων και προσωπικού που ταιριάζει στις ανάγκες τους. Το οργανόγραμμα μιας εταιρείας αποτελείται από την ενημερωτική γραφική αναπαράσταση της δομής της εταιρείας. Αντιπροσωπεύει τους εργαζομένους και το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας, καθώς και τις δομές των τμημάτων, και αποτελεί ένα καλό περίγραμμα των ιεραρχικών σχέσεων εντός του οργανισμού.

Κάθε εταιρεία θα έχει το δικό της οργανόγραμμα που θα εξαρτάται από τη δραστηριότητά της, τον όγκο παραγωγής και την επιχειρηματική της κουλτούρα.

Η προετοιμασία ενός οργανογράμματος εξυπηρετεί:

- Σχηματισμό επίσημων ιεραρχιών μεταξύ των διαφορετικών θέσεων και τμημάτων.
- Αποσαφήνισμος των ευθυνών και τον φόρτο εργασίας (διαδικασίες, επικοινωνία κ.λπ.).
- Αντικατοπτρίστε τον ρόλο κάθε θέσης σε κάθε εταιρεία.
- Διευκόλυνση στο παγκόσμιο όραμα του οργανισμού στις νέες εταιρείες.
- Διευκρινίζει την ιεραρχική εξάρτηση.
- Επισημοποιεί εσωτερικές σχέσεις.

Είναι βολικό να υπάρχουν διαφορετικά οργανογράμματα, γενικά (εταιρεία), ειδικά (περιοχές ή τμήματα, διαδικασίες), λειτουργικά (καθήκοντα που πρέπει να εκτελούνται από τον καθένα) ή σχεσιακά, ανάλογα με το ποιος θα χρησιμοποιήσει το οργανόγραμμα και τον σκοπό του.

Ένα καλά καθορισμένο οργανόγραμμα διευκολύνει τόσο την καθημερινή διαχείριση όσο και τον στρατηγικό σχεδιασμό. Μερικά από τα βασικά στοιχεία που διαθέτουν όλες οι εταιρείες φαίνονται στα ακόλουθα σημεία:

- **Διοίκηση:** Το ανώτερο διοικητικό τμήμα της εταιρείας. Είναι υπεύθυνοι για τη λήψη σημαντικών αποφάσεων για τον οργανισμό.
- **Μέση γραμμή:** Περιλαμβάνει όλα τα μεσαία στελέχη της εταιρείας. Μπορούμε να πούμε ότι είναι ο σύνδεσμος μεταξύ της ανώτατης διοίκησης και της γραμμής λειτουργίας του οργανισμού.
- **Πυρήνας εργασιών:** Αποτελείται από εργαζομένους που σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή του αγαθού ή της υπηρεσίας και τη διανομή του.

Άλλα στοιχεία της εταιρείας μπορεί να είναι:

- **Τεχνοδομή:** Πρόκειται για αναλυτές εκτός της διοίκησης της εταιρείας που αναλύουν και παρουσιάζουν αλλαγές στη δομή της εταιρείας (επεκτάσεις, αναδιάρθρωση κ.λπ.) για να την κάνουν πιο αποτελεσματική.
- **Προσωπικό υποστήριξης:** Αυτό είναι ένα μέρος της εταιρείας που δεν συνεργάζεται άμεσα στην εκτέλεση της δραστηριότητας, αλλά είναι αφιερωμένο στην υποστήριξη λειτουργιών για καλύτερη απόδοση. Μπορεί να μην είναι μέρος της εταιρείας, αλλά να είναι υπεργολάβοι (π.χ. παροχή συμβουλών).

Ωστόσο, δεν παρουσιάζονται όλα αυτά τα στοιχεία στο οργανόγραμμα της εταιρείας, καθώς ανάλογα με τον κλάδο και το είδος της εταιρείας μπορεί να διαφέρουν. Αυτό θα εξαρτηθεί και από το μέγεθος της εταιρείας, ανεξάρτητα από το αν προέρχεται από τον ίδιο κλάδο.

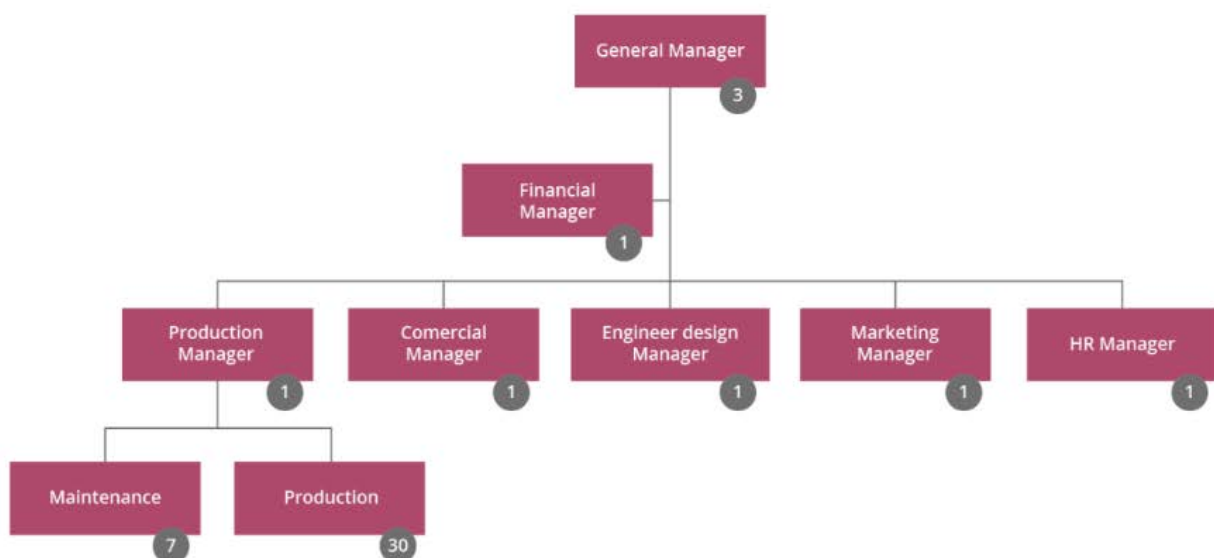
## ΤΥΠΟΙ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Παρακάτω είναι τα πιο διευρυμένα οργανογράμματα στους οργανισμούς:

### ΑΠΛΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

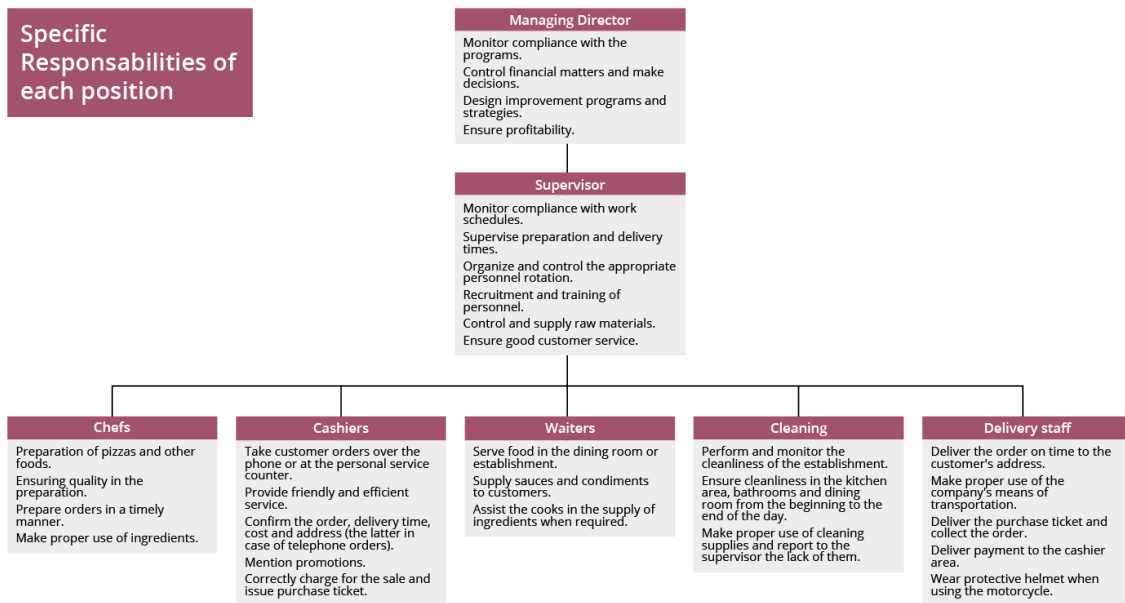
Το πιο συνηθισμένο στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Περιλαμβάνει κυρίως διευθυντές και τον πυρήνα των λειτουργιών και δεν έχει τα άλλα πιθανά στοιχεία.

Αυτή η δομή επιτρέπει τη ρευστή επικοινωνία μεταξύ των ανώτερων στελεχών και των χειριστών, ένα ουσιαστικό σημείο όταν πρόκειται για νέες εταιρείες που προσαρμόζονται στο περιβάλλον και πρέπει να είναι ευέλικτες.



## ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ (FUNCTIONAL ORGANIGRAM)

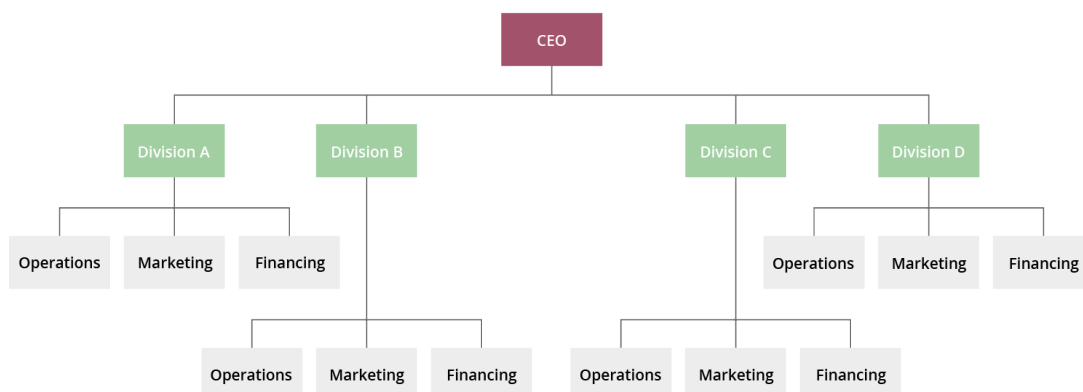
Αυτό το οργανόγραμμα περιλαμβάνει τις κύριες λειτουργίες που ανατίθενται στα διάφορα κέντρα εργασίας, καθώς και τις μονάδες και τις αλληλεπιδράσεις τους. Αυτός ο τύπος οργανογράμματος είναι πολύ χρήσιμος για την εκπαίδευση του προσωπικού και την παρουσίαση του οργανισμού με γενικό τρόπο.



## ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕ ΤΜΗΜΑΤΑ (DIVISIONAL FORM)

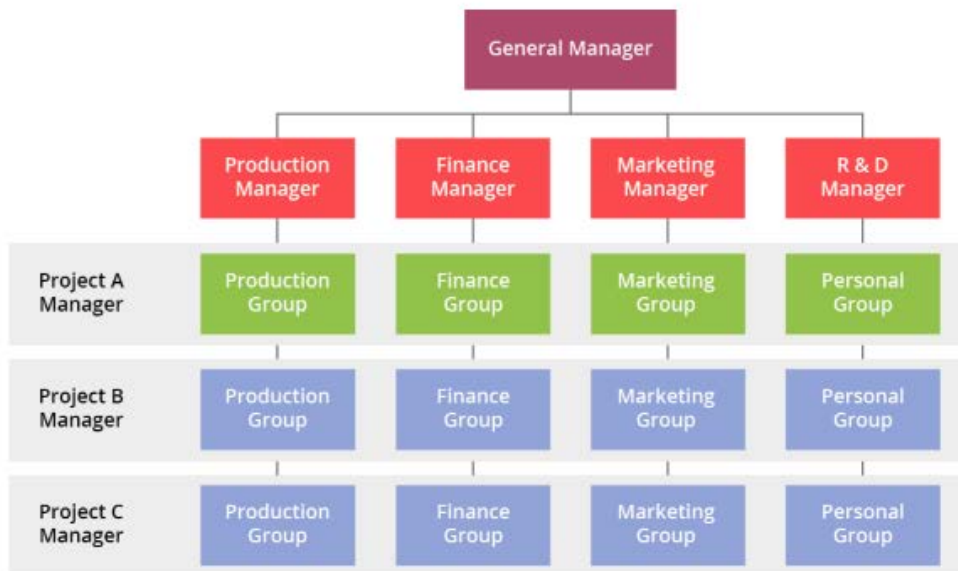
Τυπικό για μεγάλες εταιρείες που χρειάζονται μια πιο σύνθετη δομή λόγω του είδους της εργασίας που κάνουν ή του μεγέθους τους.

Έχει μια δομή στην οποία εμφανίζονται όλα τα στοιχεία αλλά ο πυρήνας των λειτουργιών σχηματίζεται από άλλες πλήρεις οργανωτικές δομές. Επομένως, υπάρχει μια πολύ ευρεία ιεραρχία στην εταιρεία, όπως φαίνεται παρακάτω.



## ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ MATRIX

Αντιπροσωπεύει μια εταιρική δομή στην οποία οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε συγκεκριμένα έργα ενώ συνεχίζουν να εκτελούν τα καθήκοντά τους. Χρησιμοποιούνται διπλά κανάλια: από τη μία πλευρά, η κύρια ιεραρχία, και από την άλλη, συγκεκριμένα προγράμματα/έργα.



## ΠΩΣ ΜΠΟΡΩ ΝΑ ΦΤΙΑΞΩ ΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΒΗΜΑ ΠΡΟΣ ΒΗΜΑ;

Πρώτα απ' όλα, πρέπει να σκεφτείτε ότι το ίδιο άτομο μπορεί να εργάζεται σε πολλά τμήματα ταυτόχρονα. Πολλά τμήματα μπορούν να ενωθούν εκτελώντας εργασίες από το ίδιο άτομο και μπορείτε ακόμη και να έχετε ένα ή περισσότερα τμήματα που ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Αφού λάβετε αυτό υπόψη, τα βασικά βήματα για να φτιάξετε ένα οργανόγραμμα θα ήταν:

1. Κάντε μια λίστα με όλα τα πιθανά τμήματα της εταιρείας σας.
2. Καθορίστε, όσο το δυνατόν περισσότερο, τις λειτουργίες που πρέπει να εκτελούνται σε κάθε τμήμα και το άτομο που θα ήταν υπεύθυνο για την εκτέλεση αυτών των εργασιών.
3. Κάντε ένα μικρό περίγραμμα σε χαρτί με μολύβι ή με κάποια προγράμματα γραφείου. Τα παραπάνω παραδείγματα μπορούν να χρησιμεύσουν ως έμπνευση.
4. Βεβαιωθείτε ότι τα τμήματα και οι λειτουργίες τους έχουν εντοπιστεί σωστά. Αλλαγές μπορούν να γίνουν αργότερα.
5. Κοινοποιήστε το οργανόγραμμα στους εργαζόμενους ώστε να γνωρίζουν τους διευθυντές τους και την εσωτερική λειτουργία της εταιρείας.

Το γεγονός ότι έχει επισημοποιηθεί και είναι διαθέσιμο σε όλο το προσωπικό το οργανόγραμμα:

- Διευκολύνει το παγκόσμιο όραμα του οργανισμού στις νέες εταιρείες.



- Διευκρινίζει την ιεραρχική εξάρτηση.
- Επισημοποιεί τις εσωτερικές σχέσεις.

## ΛΙΣΤΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ (CHECKLISTS)

Σε πολλές περιπτώσεις, η κουζίνα ενός ξενοδοχείου, ενός μπαρ, ενός εστιατορίου... μπορεί να γίνει αρκετά χασοκική. Όταν συμβεί αυτό, κάτι τόσο απλό όπως μια λίστα ελέγχου κουζίνας μπορεί εύκολα να βοηθήσει στην επίλυση του προβλήματος.

Μια λίστα ελέγχου είναι μια λίστα ενεργειών που πρέπει να εξεταστούν, να ελεγχθούν ή να επιθεωρηθούν. Οι λίστες ελέγχου είναι εργαλεία που χρησιμοποιούνται για να οργανώσετε καλύτερα τις εργασίες σας και για να ελέγξετε εύκολα ποιες είναι οι πιο σημαντικές εργασίες που πρέπει να κάνετε στην καθημερινή σας εργασία. Η χρήση της θα σας επιτρέψει να βεβαιωθείτε ότι δεν θα παραλείψετε κανένα σημαντικό βήμα.

Όποιος δεν έχει δουλέψει ποτέ σε κουζίνα θα εκπλαγεί αν μάθει πόση δουλειά και χρόνος χρειάζεται για την προετοιμασία και το κλείσιμο της καθημερινά.

Όλα τα συστατικά πρέπει να προετοιμάζονται το πρωί και στη συνέχεια να αποθηκεύονται σωστά στο τέλος της ημέρας. Οι ψυκτικές αποθήκες και οι φούρνοι πρέπει να ρυθμίζονται σε ακριβείς θερμοκρασίες για τη διατήρηση της ποιότητας των τροφίμων. Οι επιφάνειες και τα σκεύη του μικρού εξοπλισμού κουζίνας πρέπει να καθαρίζονται συνεχώς για να διασφαλίζεται η ασφάλεια και η υγιεινή των τραπεζιτών και του προσωπικού.

## ΛΟΓΟΙ ΓΙΑ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΕΤΕ ΜΙΑ ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Όπως είδαμε, οι λίστες ελέγχου ανοίγματος και κλεισίματος είναι θεμελιώδεις για την εσωτερική οργάνωση μιας κουζίνας, επειδή:

- **Είναι σαφείς και συνοπτικές**. Όλοι ξεχνάμε να κάνουμε κάτι. Με μια λίστα ελέγχου που έχει σαφείς εργασίες και οδηγίες, είναι αδύνατο για την ομάδα σας να ξεχάσει να κάνει κάτι.
- **Βοηθούν στην οργάνωση της ομάδας**. Μπορείτε να τα χρησιμοποιήσετε για να κατανείμε τις εργασίες της ομάδας κουζίνας όπως σας ταιριάζει, ανάλογα με το μέγεθος της ομάδας, την κουζίνα και τη λίστα εργασιών σας.
- **Είναι εύκολη στη χρήση**. Οποιοσδήποτε υπάλληλος, από το αφεντικό μέχρι το λαντζιέρη μπορεί να χρησιμοποιήσει μια λίστα ελέγχου εάν είναι αρκετά απλή.
- **Βοηθούν στην τυποποίηση της εργασίας**. Ακόμα κι αν έχετε τις καλύτερες διαδικασίες στον κόσμο, δεν θα σας κάνουν καλό αν δεν τις έχετε τεκμηριωμένες ή δεν έχετε έναν τρόπο να ελέγξετε ότι ακολουθούνται.
- **Ενημερώνονται εύκολα**. Θέλετε να προσθέσετε άλλη μια εργασία στη διαδικασία κλεισίματος της κουζίνας σας; Προσθέστε το στη λίστα ελέγχου σας και εκτυπώστε/μοιραστείτε ένα νέο αντίγραφο για την επόμενη μέρα.

Company name: Your company



FoodDocs - Opening and closing checklist

Date: \_\_\_\_\_

fooddocs.com

Done	Opening checklist
	Set an agenda for the staff meeting
	Establish goals for the day
	Explain daily specials to the staff
	Review menu items
	Staff tasting of the menu items
	Pay bills
	Answer emails, respond to reviews and social media posts
	Organize any incoming inventory deliveries
	Equipment inspection and coordinate any maintenance appointments to fix the premise or equipment
	Inspect bathroom to make sure everything is fully stocked

Done	Closing checklist
	Check staff schedule for next day
	Check clock-in and clock-out times
	Take notes on staff performance
	Keep track of overtime scheduling
	Assure that cash registers are balanced
	Do a final walk through to check that all the proper equipment is turned off
	Look at the detailed sales report at the end of the day
	Check the inventory to ensure that the kitchen and bar are fully stocked for the next day

## ΠΩΣ ΝΑ ΦΤΙΑΞΕΤΕ ΜΙΑ ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΑΝΟΙΓΜΑΤΟΣ;

Ο σκοπός μιας λίστας ελέγχου ανοίγματος κουζίνας είναι η ομάδα της κουζίνας να γνωρίζει τις πιο σημαντικές εργασίες που πρέπει να εκτελεστούν κατά τη διάρκεια της ημέρας.

Το πρωί, συνήθως μια νέα παραγγελία φαγητού πρέπει να λαμβάνεται και να αποθηκεύεται σωστά. Και ταυτόχρονα, τα τρόφιμα που θα προετοιμαστούν για την πώληση της ημέρας πρέπει να αφαιρεθούν από την αποθήκευση. Με τόσα πολλά να κάνουμε, είναι σχεδόν αναπόφευκτο ότι κάτι θα ξεχάσουμε.

Δείτε πώς μπορείτε να αναπτύξετε ένα σύστημα για να αποτρέψετε όλα αυτά από το να συμβούν:

**Βήμα 1.** Προσδιορίστε τις αρχικές εργασίες: Καθίστε με το προσωπικό της επιχείρησής σας και βάλτε τους να σας πουν όλα όσα κάνουν το πρωί. Μιλήστε με γνωστούς που εργάζονται σε άλλο άλλη επιχείρηση στον τομέα HORECA και ζητήστε τους να εξηγήσουν τι κάνουν για να ανοίξουν την κουζίνα τους. Παρατηρήστε την ομάδα της κουζίνας σας ενώ εργάζεται το πρωί και σημειώστε όλες τις δραστηριότητές της.

Μερικές από τις κοινές εργασίες που σχετίζονται με το άνοιγμα μιας κουζίνας είναι:

- Συντήρηση και βαθμονόμηση εξοπλισμού.
- Παραλαβή πρώτων υλών και τοποθέτησή τους στα καταστήματα.
- Προετοιμασία μαγειρικών σκευών και προετοιμασία ειδών κουζίνας.

- Φωτισμός / προθέρμανση φούρνων, φριτέζες και θερμάστρες.
- Μεριδοποίηση, προετοιμασία και επεξεργασία φαγητού.
- Αποθήκευση σε δίσκους gastronom και αξιοποίηση υπολειμμάτων.

Μόλις έχετε όλα όσα χρειάζεται να κάνετε, θα έχετε όλες τις ενέργειες που πρέπει να συμπεριλάβετε στην αρχική λίστα ελέγχου σας.

**Βήμα 2.** Οργανώστε τις εργασίες έναρξης: Ο σωστός τρόπος για να κάνετε μια λίστα ελέγχου είναι να χωρίσετε τις εργασίες σε ενότητες, όπως προετοιμασία φαγητού, καθαρισμός, οργάνωση κ.λπ.

Μεταβείτε στη λίστα των εργασιών και βρείτε κοινές εργασίες μεταξύ τους. Στη συνέχεια, ομαδοποιήστε τα κατά προτεραιότητα, σχέση εργασίας, εγγύτητα κ.λπ.

**Βήμα 3.** Δημιουργήστε τη λίστα ελέγχου ανοίγματος κουζίνας: Αφού οργανώσετε όλες τις εκκρεμότητες σας, προσθέστε τις σε ένα υπολογιστικό φύλλο (όπως Excel), εκτυπώστε τις και χρησιμοποιήστε τις ως λίστα ελέγχου ανοίγματος της κουζίνας σας σε χαρτί.

Κρατήστε ένα αντίγραφο του excel σας για να μπορείτε να το εκτυπώνετε/μοιράζεστε κάθε εβδομάδα και όταν προσαρμόζονται ή αλλάζουν οι διαδικασίες.

Φροντίστε να αφήσετε ένα κενό στο κάτω μέρος για να προσθέσετε σχόλια και μια υπογραφή οποιουδήποτε εξέτασε τις εργασίες, ώστε να μπορείτε να παρακολουθείτε τα λάθη και τις προτάσεις.

### Πώς να φτιάξετε μια λίστα ελέγχου κλεισίματος;

Η διαδικασία για τη λίστα ελέγχου κλεισίματος της κουζίνας είναι πολύ παρόμοια με τη διαδικασία της λίστας ελέγχου ανοίγματος.

Ωστόσο, σε αντίθεση με τη λίστα ελέγχου έναρξης, η λίστα ελέγχου κλεισίματος θα πρέπει να δίνει μεγαλύτερη έμφαση στην ασφάλεια και την καθαριότητα.

Επειδή τα τρόφιμα αποθηκεύονται κατά τη διάρκεια της νύχτας, αυτό πρέπει να γίνει με τον σωστό τρόπο, καθώς τυχόν λάθη θα μπορούσαν να προκαλέσουν μεγάλα προβλήματα. Αν αφήσετε τη σόμπα ή το φούρνο αναμμένο ή το να μην κλείσετε σωστά την πόρτα του ψυγείου, μπορεί να βλάψει την επιχείρησή σας ή να χαλάσει το φαγητό σας.

Θα πρέπει να λαμβάνετε επιπλέον προφυλάξεις κατά τη ρύθμιση αυτής της λίστας ελέγχου για να διασφαλίσετε ότι αυτά τα μικρά (ή μεγάλα) προβλήματα δεν θα προκύψουν.

**Βήμα 1.** Προσδιορίστε τις εργασίες κλεισίματος: Παρατηρήστε την ομάδα σας καθώς εργάζεται για το κλείσιμο της μέρας.

Σημειώστε όλα τα οποία ου θέλετε να έχετε στην λίστα ελέγχου κλεισίματος της κουζίνας.

Μερικές από τις συνήθεις εργασίες του κλεισίματος μιας κουζίνας είναι:

- Ασφαλής αποθήκευση ποτηριών, πιάτων και μαγειρικών σκευών.
- Απενεργοποίηση όλων των καυτών επιφανειών των φώτων, των φουρνών, των ψησταριών, των κουζινών
- Τυλίγμα με φιλμ και αποθήκευση όλων των υπολειμάτων φαγητού για μελλοντική χρήση.
- Απολύμανση όλων των επιφανειών και καθαρισμός των δαπέδων.

- Καθαρισμό του ταψιού την κουζίνα.
- Καθαρισμό του απορροφητήρα.
- Μεταφορά των σκουπιδιών

**Βήμα 2.** Οργανώστε τις εργασίες κλεισίματος: Ακριβώς όπως η λίστα ελέγχου ανοίγματος, θα είναι πολύ χρήσιμο να δημιουργήσετε τη λίστα ελέγχου κλεισίματος της κουζίνας σας με κοινές εργασίες.

Δεδομένου ότι υπάρχουν περισσότερες εργασίες να γίνουν στο κλείσιμο παρά στο άνοιγμα, αυτή η οργάνωση γίνεται απαραίτητη. Η ασφάλεια και η καθαριότητα είναι μερικές από τις κατηγορίες που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να οργανώσετε τις εργασίες κλεισίματος.

Οι εργασίες πρέπει να οργανωθούν σε:

- Καθημερινές εργασίες (μετά το εξυπηρέτηση).
- Εβδομαδιαίες εργασίες (περισσότερο ενδεδειγμένος καθαρισμός, συμπεριλαμβανομένων των ψυγείων, των απορροφητών και των ραφιών).

**Βήμα 3.** Δημιουργήστε τη λίστα ελέγχου κλεισίματος της κουζίνας: Μόλις τα έχετε όλα έτοιμα, καταχωρίστε τις εργασίες σε ένα υπολογιστικό φύλλο και χρησιμοποιήστε το ως λίστα ελέγχου κλεισίματος κουζίνας σε εκτυπώσιμη έκδοση.

Όπως και πριν, αφήστε ένα χώρο για σχόλια και μια υπογραφή από όποιον εξέτασε τις εργασίες, ώστε να μπορούν να παρακολουθούνται τα λάθη και οι εισηγήσεις.

## ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΒΑΡΔΙΑΣ

Η τεχνολογία καθιστά δυνατή την καλή προσαρμογή των βαρδιών και το καλό λογισμικό προγραμματισμού μπορεί να εξοικονομήσει πολύ χρόνο. Παρά το γεγονός ότι στη φιλοξενία, τα προγράμματα ποικίλλουν πολύ, θα πρέπει να προσπαθήσουμε να καταρτίσουμε το χρονοδιάγραμμα τουλάχιστον δύο εβδομάδες νωρίτερα:

- Μελετήστε τα είδη των συμβάσεων κάθε μέλους του προσωπικού και τα όριά τους για να μην τα παραβιάσετε.
- Επισημάνετε τις ημέρες άδειας για κάθε μέλος του προσωπικού.
- Καθορίστε και οργανώστε ποιες θέσεις και σημεία στο εστιατόριο/μπαρ/καφέ..., τόσο στο πίσω όσο και στο χώρο υποδοχής, θα πρέπει να καλύπτονται ή με περισσότερο προσωπικό ανάλογα με τις διαφορετικές ώρες της ημέρας. Αριθμός μαγείρων, προσωπικό αναμονής, προσωπικό μπαρ κ.λπ.
- Βεβαιωθείτε ότι οι βάρδιες των διευθυντών είναι κατανοητές και κλιμακωτές.
- Ολοκλήρωση καθημερινών βαρδιών για εγγύηση εξυπηρέτησης.
- Υπολογίστε συμβάσεις πλήρους απασχόλησης για καθαρά λογιστικούς σκοπούς.

Απροσδόκητα γεγονότα είναι πολύ συχνά στη φιλοξενία. Λάβετε λοιπόν υπόψη σας ότι, γενικά, όλος ο χρόνος πέραν των 40 ωρών είναι υπερωρία. Μπορεί να προσφερθεί στους εργαζόμενους η δυνατότητα να παραμείνουν περισσότερο ως κίνητρο. Συνιστάται επίσης να υπάρχει μια ομάδα μερικής απασχόλησης ή περιστασιακού προσωπικού.

## ΠΩΣ ΝΑ ΟΡΓΑΝΩΣΕΤΕ ΤΑ ΡΕΠΟ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Πρέπει να είμαστε δίκαιοι στην κατανομή των βάρδιων για να διασφαλίσουμε τους χρόνους εβδομαδιαίας ανάπαυσης:

- Αλλάζετε συχνά τα χρονοδιαγράμματα για κάθε εργαζόμενο: Σε μια εγκατάσταση HORECA, ο φόρτος εργασίας αιχμής και οι ώρες αιχμής ποικίλλουν ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Είναι σημαντικό το προσωπικό να είναι ανοιχτό να αναλάβει πιθανές αλλαγές βάρδιας, με αντάλλαγμα, για παράδειγμα, άδεια. Ο δίκαιος προγραμματισμός βάρδιων με εναλλασσόμενες αλλαγές βάρδιας για το παλαιότερο προσωπικό, καθώς και για το νέο προσωπικό, θα διασφαλίσει ότι ολόκληρη η ομάδα είναι έτοιμη να αντιμετωπίσει το επίπεδο εργασίας σε διαφορετικές ώρες της ημέρας.
- Σχεδιάστε για ακριβές προσωπικό ανά πάσα στιγμή: Είναι σημαντικό να προσαρμόζετε το εργατικό δυναμικό στην πραγματική ζήτηση και γι' αυτό καλό είναι να βασίζεστε σε λύσεις που σας βοηθούν να εκτιμήσετε τη ζήτηση ή τις πωλήσεις όσο το δυνατόν ακριβέστερα.
- Να είστε σε επαφή με μερικούς υπαλλήλους όταν είναι απαραίτητο: Αν και είναι ιδανικό να μην κρατάτε το προσωπικό σε εφημερία, καλό είναι να έχετε ορισμένα μέλη της ομάδας που μπορούν να κάνουν τη βάρδια τους σε ορισμένες εξαιρετικές καταστάσεις. Αυτή είναι μια εναλλακτική που είναι πιο εύκολο να επιτευχθεί από τους διευθυντές
- Δύο διευθυντές είναι καλύτεροι από έναν: Η ύπαρξη περισσότερων από έναν διευθυντών θα εξασφαλίσει μεγαλύτερο έλεγχο βάρδιας και κάλυψη υπηρεσιών. Είναι πιο δαπανηρό, αλλά μακροπρόθεσμα θα είναι μια απόδοση επένδυσης.
- Το προσωπικό έχει ζωή πέρα από την εργασία του: Όταν σχεδιάζετε ένα χρονοδιάγραμμα, η διαθεσιμότητά τους θα πρέπει να ελέγχεται εκ των προτέρων.
- Εξασφαλίστε περιόδους ανάπαυσης: Η συμμόρφωση με τις συμβάσεις εργασίας, αλλά και η σκέψη για το άγχος και την κούραση, μεταξύ άλλων, για την προώθηση ενός καλού εργασιακού περιβάλλοντος.
- Θέσπιση κανόνων και κατευθυντήριων γραμμών για τη διασφάλιση της καλής διοίκησης: Αυτό θα βοηθήσει στην αποφυγή πιθανών λαθών και τη συνεχή αναθεώρηση των χρονοδιαγραμμάτων.
- Καταγράψτε όλα τα αιτήματα του προσωπικού για άδεια και ημέρες άδειας: Μέσω κατευθυντήριων γραμμών που καθορίζουν ελάχιστες περιόδους ειδοποίησης για τους υπαλλήλους ή με κανόνες για όλο το προσωπικό.

Το παρακάτω είναι ένα παράδειγμα προγράμματος κουζίνας:

## BLACK MOUNTAIN HOH

	Sun 8/26/2018	Mon 8/27/2018	Tue 8/28/2018	Wed 8/29/2018	Thur 8/30/2018	Fri 8/31/2018	Sat 9/1/2018	
Bob	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM			7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	40
Carl			7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	40
Juan			7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	40
Jose	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM			7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	7:00 AM 3:00 PM	40
								0
Tom	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
Cindy			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
Ralph	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
William	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
Henry	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	45
Phillip		2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM		45
Tim	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM			2:00 PM 11:00 PM	2:00 PM 11:00 PM	45
Saute								0
Grill								0
Wheel								0
Pantry								0
								0
								0

### ΛΟΓΙΣΜΙΚΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

Τα λογισμικά διαχείρισης κουζίνας θα εξοικονομήσουν χρόνο σε ιδιοκτήτες και διευθυντές εταιρειών στον τομέα HORECA, αλλά η αναζήτηση του τέλει μπορεί να είναι αρκετά χρονοβόρα. Πολλές εταιρείες προσφέρουν ολοκληρωμένα συστήματα, αλλά δεν είναι όλα τα ιδανικά για κάθε κουζίνα.

Παρακάτω είναι μια λίστα με μερικά από τα καλύτερα λογισμικά διαχείρισης:

- **XTRACHEF:** Τα οικονομικά και λειτουργικά εργαλεία της πλατφόρμας επιτρέπουν στους φορείς της βιομηχανίας τροφίμων να μεγιστοποιούν τα περιθώρια κέρδους. Ορισμένες από τις δυνατότητες του συστήματος διαχείρισης περιλαμβάνουν αυτοματισμό AP, διαχείριση κόστους τροφίμων, αναφορές σε πραγματικό χρόνο, διαχείριση συνταγών και διαχείριση αποθέματος.
- **RESTAURANT 365:** Αυτό το σύστημα προσφέρει λογισμικό λογιστικής, απογραφής, μισθοδοσίας και αναφοράς που μπορεί να ενσωματωθεί με το σύστημα POS ενός εστιατορίου και τους τραπεζικούς συνεργάτες. Οι λειτουργίες και τα οικονομικά εργαλεία εμφανίζονται στον ίδιο πίνακα εργαλείων και η εταιρεία προσφέρει επίσης μια εφαρμογή για κινητά ως μέρος του συστήματος. Είναι μια βιώσιμη επιλογή για εστιατόρια πολλαπλών μονάδων και franchised.
- **FOODAGER:** Τα κύρια σημεία του Foodager περιλαμβάνουν την αποτελεσματική παραγγελία, την αυτοματοποιημένη λογιστική και τον προγραμματισμό μενού για τη μεγιστοποίηση των κερδών. Με αυτό το σύστημα, τα εστιατόρια μπορούν να λειτουργούν πλήρως χωρίς χαρτί

σε όλη τη διαδικασία παραγγελίας και παραλαβής. Αυτό το σύστημα διαχείρισης λειτουργεί για μονάδες μεμονωμένων και πολλαπλών μονάδων, συμπεριλαμβανομένων QSR, εστιατορίων πλήρους εξυπηρέτησης, μπαρ, νυχτερινών κλαμπ και ξενοδοχείων. Με την ικανότητά του να παρακολουθεί κάθε κόστος, το Foodager επιτρέπει στους χειριστές να εξοικονομούν χρήματα και να αυξάνουν τα κέρδη.

- **APICBASE:** Πλατφόρμα για εστιατόρια πλήρους εξυπηρέτησης, ξενοδοχεία, αλυσίδες εστιατορίων και εγκαταστάσεις γρήγορης εξυπηρέτησης. Αυτό το λογισμικό επιτρέπει στους χρήστες του να παρακολουθούν και να ελέγχουν το κόστος των τροφίμων, να υπολογίζουν τα περιθώρια κέρδους και να διαχειρίζονται όλες τις εργασίες στο σπίτι. Η εταιρεία προσφέρει εννέα στοιχεία «μονάδας», συμπεριλαμβανομένων αναλυτικών στοιχείων πωλήσεων, αποθέματος και προγραμματισμού μενού, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν και να προστεθούν ανάλογα με τις ανάγκες του εστιατορίου.
- **ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΟΥΖΙΝΑΣ POSIST CLOUD:** Εξυπηρετεί QSR, εστιατόρια εκλεκτής εστίασης και οτιδήποτε ενδιάμεσα, συμπεριλαμβανομένων κουζινών cloud, αρτοποιειών, μικροζυθοποιιών και γηπέδων τροφίμων. Το POSist μπορεί να συνεργαστεί με εστιατόρια και καταστήματα οποιουδήποτε μεγέθους και προσφέρει διαισθητική τεχνολογία POS.
- **URBANIPER:** Προσφέρει εργαλεία για τη βελτιστοποίηση της ψηφιακής χωρητικότητας και της διαδικτυακής παρουσίας ενός εστιατορίου. Η σουίτα προϊόντων της εταιρείας περιλαμβάνει προσαρμόσιμους ιστότοπους και εφαρμογές, πίνακα ελέγχου CMS + CRM και εργαλεία εκστρατείας. Το σύστημα που βασίζεται σε σύννεφο επιτρέπει τις πιο πρόσφατες ενημερώσεις συστήματος και διορθώσεις σφαλμάτων δωρεάν.
- **JAMIX:** Το σύστημα διαχείρισης κουζίνας της Jamix μπορεί να χρησιμοποιηθεί από όλους τους τύπους εγκαταστάσεων εστίασης, συμπεριλαμβανομένων εστιατορίων και αλυσίδων, καφετέριες. Το «σύστημα διαχείρισης κουζίνας» που βασίζεται σε σύννεφο προσφέρει προγραμματισμό μενού, ανάλυση διατροφής, διαχείριση αποθέματος, διαχείριση συνταγών και προμήθεια. Στοχεύει στη δημιουργία πιο βιώσιμων κουζινών και μπορεί να χρησιμοποιηθεί από οποιοδήποτε μέγεθος υπηρεσίας εστίασης.

## ΟΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΣΤΗΝ ΚΟΥΖΙΝΑ

**1. Δημιουργικότητα:** ένας επαγγελματίας σεφ αφήνει λίγο από τον εαυτό του σε κάθε πιάτο. Η επιμετάλλωση, ο συνδυασμός χρωμάτων, γεύσεων και μυρωδιών είναι μερικοί από τους παράγοντες που πρέπει να τροποποιηθούν με μεγάλη δημιουργικότητα ώστε το τελικό προϊόν να είναι νόστιμο. Στις σπουδές μαγειρικής, η δημιουργικότητα δεν διδάσκεται (πιστεύεται ότι αυτή η ικανότητα είναι έμφυτη), αλλά διδάσκεται πώς να τη διαμορφώσετε.

**2. Πειθαρχία:** ποτέ δεν μπορείς να πεις ότι έχεις δει έναν επαγγελματία μάγειρα να κάνει φασαρίες στην κουζίνα. Στην πραγματικότητα, είναι θεμελιώδης προϋπόθεση η λήψη πιστοποιητικού επαγγελματία μαγειρικής σε οποιαδήποτε σχολή μαγειρικής. Η τάξη είναι μια ικανότητα που καλλιεργείται στο σπίτι και στη συνέχεια μεταφέρεται στον επαγγελματικό τομέα. Επιπλέον, η εργασία σε περιβάλλον υπολογιστή σας επιτρέπει να έχετε μεγαλύτερη ταχύτητα και ευελιξία.

**3. Πρωτοβουλία:** μεταξύ των πιο σημαντικών δεξιοτήτων είναι η ικανότητα σε αυτόν τον τομέα. Οι επαγγελματίες της κουζίνας έχουν μια εξαιρετική αγάπη για τη δημιουργία κάτι καινούργιου. Η περιέργειά τους, τους οδηγεί να δοκιμάσουν πράγματα που κάποιος άλλος μπορεί να μην τολμούσε να κάνει, ανακαλύπτοντας έτσι εκλεκτά πιάτα ή τεχνικές που δεν έχουν ξαναδεί.

**4. Ικανότητα σχηματισμού ομάδων:** μια κουζίνα γενικά δεν αποτελείται από έναν μόνο μάγειρα. Υπάρχουν πολλά μέλη και η ομαδική εργασία είναι απαραίτητη για να βγουν τα πιάτα στην ώρα τους και πιστά στη συνταγή. Αν δεν νιώθεις έτοιμος να δουλέψεις σε ομάδα, ίσως είναι καλύτερα να αφοσιωθείς σε άλλο επάγγελμα.

**5. Ταχύτητα:** Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που πρέπει να λάβετε υπόψη πριν από τη διεξαγωγή μελετών μαγειρέματος είναι η ταχύτητα δράσης. Σε μια επαγγελματική κουζίνα, όλα γίνονται πολύ γρήγορα. Γι' αυτό η ταχύτητα συμβαδίζει με τη διαχείριση του άγχους. Ένας επαγγελματίας μάγειρας πρέπει να μπορεί να παραμένει ήρεμος ενώ εργάζεται σε πλήρη ταχύτητα.

**6. Καλή γεύση:** τι θα ήταν ένας μάγειρας αν δεν ήταν σίγουρος τότε το φαγητό του είχε καλή γεύση; Ο ουρανίσκος ενός επαγγελματία πρέπει να είναι βαθμονομημένος ώστε να αισθάνεται γλυκό ή ξινό, αλμυρό ή πικάντικο φαγητό, ώστε με αυτόν τον τρόπο να δημιουργήσει μια ισορροπία γεύσεων που συνθέτουν ένα εκλεκτό πιάτο.

### Δεξιότητες ανάθεσης εργασίας

Η δυνατότητα ανάθεσης είναι σημαντική για κάθε προϊστάμενο ή διευθυντή. Οι διευθυντές πρέπει να είναι σε θέση να εμπιστεύονται τους υπαλλήλους με τις ευθύνες τους, ενώ παράλληλα να διασφαλίζουν ότι η εργασία γίνεται καλά. Σε ένα περιβάλλον εργασίας, η ανάθεση τυπικά σημαίνει τη μεταφορά της ευθύνης για μια εργασία από έναν διευθυντή σε έναν υφιστάμενο. Η απόφαση για ανάθεση λαμβάνεται συνήθως από τον διευθυντή. Ωστόσο, μερικές φορές ένας υπάλληλος θα προσφερθεί εθελοντικά να αναλάβει έναν διευρυμένο ρόλο.

Η ανάθεση εργασίας μπορεί επίσης να συμβεί όταν υπάρχει μια λιγότερο επίσημη αλυσίδα εξουσίας. Για παράδειγμα, ένα μέλος μιας ομάδας που έχει οριστεί ως αρχηγός μιας ομάδας μπορεί να αναθέσει εργασίες σε άλλους της ομάδας.

### Τι είναι οι δεξιότητες ανάθεσης ;

Τις περισσότερες φορές, οι καλοί διευθυντές ξέρουν πώς να ολοκληρώσουν κάθε εργασία που απαιτείται από την ομάδα. Οι καλύτεροι διευθυντές γνωρίζουν ότι δεν πρέπει να προσπαθούν να ολοκληρώσουν κάθε εργασία για δύο λόγους.

Πρώτον, γνωρίζουν ότι είναι πολύ πιθανό κάθε μέλος της ομάδας να μπορεί να κάνει τα περισσότερα από αυτά τα καθήκοντα καλά ή καλύτερα. Και δεύτερον, οι σπουδαίοι μάνατζερ κατανοούν ότι δεν πρέπει να σπαταλούν τον χρόνο τους με μικροδιαχείριση. Οι ηγέτες που ξέρουν πώς να διαχειρίζονται θα αναθέτουν πάντα. Μαθαίνουν πώς να διαχειρίζονται τις δικές τους ανησυχίες σχετικά με το εάν τα μέλη της ομάδας τους είναι αξιόπιστα ή όχι. Γνωρίζουν πώς να καθοδηγούν τα μέλη της ομάδας τους με τρόπο που να κάνει τα μέλη να αισθάνονται εξουσιοδοτημένα να ολοκληρώσουν τα καθήκοντα που απαιτούνται από αυτά.

Η ανάθεση δεν συνεπάγεται απαραίτητως μεταβίβαση πλήρους ευθύνης. Για παράδειγμα, ένας διευθυντής μπορεί να ζητήσει από έναν υφιστάμενο να προσλάβει έναν διοικητικό βοηθό, αλλά ο διευθυντής θα εξακολουθεί να εξετάζει τις ενέργειες που κάνει ο υφιστάμενος για να ολοκληρώσει την εργασία και να παρέχει καθοδήγηση.



## ΤΥΠΟΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΑΝΑΘΕΣΗΣ

### 1. Εκπαίδευση

Συχνά κατά την ανάθεση, θα πρέπει να βεβαιωθείτε ότι ο υπάλληλος ή ο συνομήλικός σας έχει τις δεξιότητες και τις ικανότητες που απαιτούνται για να εκτελέσει την εργασία. Αυτό μπορεί να απαιτεί κάποια εκπαίδευση πριν από την ανάθεση. Ένας καλός διευθυντής ξέρει πώς να εκπαιδεύει αποτελεσματικά τους υπαλλήλους του σε μια νέα εργασία ή δεξιότητα. Ορισμένες εργασίες απαιτούν τη διορατικότητα και την τεχνογνωσία ενός διευθυντή.

Πριν από την ανάθεση, οι διευθυντές πρέπει να αξιολογήσουν τα καθήκοντα για να καθορίσουν εάν έχει νόημα να τα μεταβιβάσουν σε έναν υφιστάμενο.

Ένα άλλο καθήκον ανάθεσης που αναλαμβάνουν οι διευθυντές είναι ο εντοπισμός εξωτερικών πόρων – είτε πρόκειται για τεχνολογία είτε για άλλες εταιρείες – που μπορούν να βοηθήσουν με τις καθημερινές εργασίες.

#### Προσδιορισμός δραστηριοτήτων υψηλής αξίας:

- Αξιολόγηση των δυνατών και των αδυναμιών των εργαζομένων
- Δημιουργία κινήτρων
- Διαχείριση ταλέντων
- Προώθηση
- Δημιουργία Περιγραφών Εργασίας
- Πρόσληψη
- Έρευνα Διαθέσιμων Εκπαιδευτικών Εργαλείων
- Εξωτερική ανάθεση
- Συνεργασία

### 2. Εμπιστοσύνη

Συχνά, οι διευθυντές δεν αναθέτουν εργασίες η επειδή δεν εμπιστεύονται τους υπαλλήλους τους να κάνουν τόσο καλή δουλειά όσο θα έκαναν εκείνοι. Ένας καλός διευθυντής εμπιστεύεται τις δεξιότητες των υπαλλήλων του. Εκθέτει σαφείς προσδοκίες και παρέχει ανατροφοδότηση, αλλά δεν κάνει μικροδιαχείριση ενώ ο υπάλληλος εργάζεται στην εργασία. Η εμπιστοσύνη είναι το κλειδί για την αποτελεσματική ανάθεση.

## ΕΠΙΛΥΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

### Η σύγκρουση στην εταιρεία

Η ύπαρξη κάποιου είδους σύγκρουσης στην εργασία θεωρείται σχεδόν φυσιολογική, επειδή άτομα με διαφορετικές προσωπικότητες, στόχους και ανάγκες πρέπει να ζουν μαζί στο χώρο εργασίας. Αυτές οι συγκρούσεις μπορούν να δημιουργήσουν μια ατμόσφαιρα εχθρότητας που πρέπει να επιλυθεί. Στην πραγματικότητα, εάν επιλυθούν σωστά, μπορούν να αναδειχθούν θετικά στοιχεία όπως η προσωπική ή επαγγελματική ανάπτυξη.

Μια σύγκρουση περιλαμβάνει μια κατάσταση κατά την οποία ένα μέρος των μελών μιας ομάδας υιοθετεί μια θέση σημαντικά διαφορετική από τα υπόλοιπα μέλη, μειώνοντας ή εξαλείφοντας τη συνοχή. Σε μια ομάδα εργασίας μπορεί να προκύψει όταν υπάρχει διαφορά κριτηρίων μεταξύ των μελών που ορίζουν μια ομάδα.

Στην ανάπτυξη μιας ομάδας εργασίας είναι συχνό ότι σε κάποιο σημείο μπορεί να προκύψουν προσωπικές συγκρούσεις, το πρόβλημα προκύπτει όταν οι συγκρούσεις καταλήγουν να δημιουργούν μια σοβαρή αντιπαράθεση μεταξύ δύο ή περισσότερων μελών της ομάδας. Αυτή η κατάσταση κάνει την απόδοση της ομάδας να υποφέρει αμέσως. Για να είναι μια ομάδα αποτελεσματική, τα μέλη της πρέπει να είναι τέλεια συντονισμένα μεταξύ τους. Έχοντας αυτό υπόψη, είναι ξεκάθαρο ότι μια ομάδα δεν μπορεί να επιτρέψει αυτού του είδους την αντιπαράθεση μέσα της, και αν συμβεί, πρέπει να σταματήσει αμέσως.

Ο αρχηγός και όλα τα μέλη της ομάδας είναι υποχρεωμένοι να διασφαλίσουν ότι υπάρχει αυτή η αρμονία και η καλή εργασιακή ατμόσφαιρα, που θα μειώσει σημαντικά τις πιθανότητες αντιπαράθεσης.

### Τύποι συγκρούσεων

- Κρυφές: Υπάρχουν αλλά δεν εκδηλώνονται.
- Εκδηλωμένες: Εκδηλώνονται με ξεκάθαρο τρόπο.

Η σύγκρουση βασίζεται σε δύο βασικούς πυλώνες: ο ένας συναισθηματικός και ο άλλος δομικός. Κατά την επίλυση μιας σύγκρουσης, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και τα δύο μέρη, τα λογικά και τα συναισθηματικά. Για το λόγο αυτό, το πρώτο πράγμα είναι να εντοπίσουμε τις αιτίες που προκαλούν αυτή τη συναισθηματική δυσφορία.

Μπορεί αυτή η συναισθηματική δυσφορία να προέρχεται από δομικά προβλήματα, όπως ο κακός σχεδιασμός της δομής όσον αφορά την εσωτερική οργάνωση, τους ρόλους... Μόλις γίνει αυτό το πρώτο βήμα, πρέπει να ληφθούν μέτρα για να αποφευχθεί η σύγκρουση μη διαχειρίσιμη.

Οι συγκρούσεις δεν πρέπει να ξεχνιούνται αλλά να επιλύονται, καθώς μια ανεπίλυτη σύγκρουση θα οδηγήσει σε κλασματοποίηση και διάλυση της ομάδας εργασίας, αργά ή γρήγορα. Η αποτυχία επίλυσης συγκρούσεων λόγω έλλειψης ικανότητας ή απροθυμίας να το κάνουμε, μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις που οδηγούνται σε προσωπικό επίπεδο, καταστρέφοντας τη δυνατότητα της ομάδας να λειτουργεί σωστά και σπαταλά το ταλέντο των μελών της. Επιπλέον, δημιουργεί ένα κακό εργασιακό περιβάλλον που μειώνει την απόδοση.

## Αιτίες των εργασιακών συγκρούσεων

Σύγκρουση	Στοιχεία	Περιγραφή
Σύγκρουση πόρων	Υλικά, δωμάτιο υπολογιστή κ.λπ.	Εάν πολλά άτομα μέσα στην ομάδα χρειάζονται τους ίδιους πόρους, ο αρχηγός θα πρέπει να προσπαθήσει να κάνει όλους να χρησιμοποιούν τους πόρους αποτελεσματικά, με το συμφέρον της ομάδας να υπερισχύει.
Συγκρούσεις στυλ	Τρόποι εργασίας, προσωπικότητα, στυλ συμπεριφοράς (τάξη/χάος, επίβλεψη/αυτονομία)	Είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη τα διαφορετικά στυλ που χαρακτηρίζονται από προσωπικότητα και ανάγκες κατά το σχηματισμό ομάδων και την ανάθεση εργασιακών ρόλων.
Συγκρούσεις αντίληψης	Διαφορετικές απόψεις, φήμες, διαφορές μεταξύ ομάδων.	Η ανοιχτή επικοινωνία πρέπει να διευκολύνεται και να παρέχονται στέρεα επιχειρήματα για κάθε αντίληψη.
Σύγκρουση στόχων	Διάφοροι σκοποί και στόχοι εντός της εταιρείας	Οι ανώτεροι πρέπει να είναι συντονισμένοι στον καθορισμό στόχων και στην αποφυγή αντικρουόμενων στόχων. Οι στόχοι πρέπει να είναι ξεκάθαροι και απαιτείται καλή επικοινωνία για να τους τεθούν.
Διαφωνίες πίεσης	Επείγουσες καταστάσεις που προάγουν την πίεση και το άγχος.	Συμβαίνει όταν δεν είναι δυνατό να προχωρήσετε στην εργασία επειδή εξαρτάστε από άλλα τμήματα που έχουν άλλα επείγοντα περιστατικά, αλλά έχετε προθεσμία. Είναι απαραίτητο να γίνει πιο ευέλικτος ο σχεδιασμός και να καθοριστούν κοινές προτεραιότητες.
Συγκρούσεις ρόλων	Ο ίδιος εργαζόμενος πρέπει να εκτελεί καθήκοντα που δεν ανταποκρίνονται στο ρόλο του/της.	Οι διαμάχες εξουσίας ή οι συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων μπορεί να προκληθούν λόγω αλληλεπικαλυπτόμενων λειτουργιών. Απαιτείται καλή επικοινωνία σχετικά με την ανάγκη για κάθε άτομο να εκτελέσει την εργασία.
Συγκρούσεις αξιών	Διαφορετικές προσωπικές αξίες.	Κάντε καλή επιλογή προσωπικού, λαμβάνοντας υπόψη την ευθυγράμμιση των αξιών εργαζόμενου-εταιρείας για πρόσληψη.
Σύγκρουση για την πολιτική της εταιρείας	Ασαφείς πολιτικές της εταιρείας.	Όλοι οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν τις πολιτικές της εταιρείας. Πρέπει να είναι γραμμένα με σαφήνεια για να αποφευχθεί η σύγχυση και η συνέπεια μεταξύ αυτού που γράφεται και αυτού που εφαρμόζεται.

Τα ακόλουθα βήματα πρέπει να ληφθούν για την επίλυση συγκρούσεων εντός ομάδων:

- Προσδιορίστε το πρόβλημα (Τι συμβαίνει;).
- Αναλύστε τα αίτια του (Γιατί;).
- Καθορίστε στόχους δράσης (Τι θέλουμε να πετύχουμε;).
- Δημιουργήστε εναλλακτικές (Τι μπορούμε να κάνουμε;).
- Επιλέξτε την πιο βέλτιστη εναλλακτική (Τι πρέπει να κάνουμε;).
- Θέστε σε λειτουργία την επιλεγμένη λύση (Πώς το κάνουμε;).
- Κάντε το στην πράξη (Κάντε το).
- Αξιολογήστε (Πώς τα πήγαμε;).

Άλλα οφέλη που μπορεί να μην είχαν προβλεφθεί μπορούν να επιτευχθούν με την επίλυση μιας σύγκρουσης. Για παράδειγμα, μπορεί να επιτευχθεί μεγαλύτερη κατανόηση μεταξύ των εργαζομένων, διότι για να επιλυθεί η σύγκρουση, οι εμπλεκόμενοι πρέπει να συνειδητοποιήσουν την κατάσταση, προσφέροντάς τους μια νέα προοπτική για το πώς να επιτύχουν τους στόχους τους. Η επίλυση της σύγκρουσής οοδηγεί επίσης σε μεγαλύτερη ομαδική συνοχή, δημιουργώντας περισσότερο σεβασμό μεταξύ των μελών της ομάδας και μεγαλύτερη ικανότητα συνεργασίας.

Η ομαδική εργασία ορίζεται ως η ένωση δύο ή περισσότερων ατόμων που οργανώνονται με συγκεκριμένο τρόπο, που συνεργάζονται για την επίτευξη ενός κοινού στόχου που είναι η εκτέλεση ενός έργου .

Πώς μπορούμε να επιλύσουμε αυτές τις συγκρούσεις; Το κλειδί είναι η διεκδίκηση (assertiveness) και ο τρόπος διαχείρισης της για τη διαχείριση των συγκρούσεων.

Η διεκδικητικότητα είναι μια εγωκεντρική συμπεριφορά που όχι μόνο δεν είναι εγωιστική, συνεπάγεται βαθύ σεβασμό τόσο για τον συνομιλητή μας όσο και για τον εαυτό μας . Και τα δύο στο ίδιο επίπεδο. Για να ξέρετε πώς να χρησιμοποιείτε τη διεκδίκηση, πρέπει να ξέρετε πώς να ρωτάτε, να λέτε όχι, να διαπραγματεύεστε και να είστε ευέλικτοι στο να πετύχετε αυτό που θέλετε ή να πετύχετε τους στόχους σας. Η διεκδίκηση σημαίνει επίσης να δέχεστε κριτική και να δέχεστε παράπονα.

Ο τρόπος αύξησης αυτής της διεκδικητικότητας μπορεί να είναι το κλειδί για τη διαχείριση εσωτερικών συγκρούσεων στην εταιρεία. Η ανάπτυξή της θα βοηθήσει στη διαχείριση οποιασδήποτε σύγκρουσης εντός της εταιρείας/του οργανισμού. Ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές που πρέπει να ακολουθούνται στις εταιρείες μπορούν να αναπτύξουν αυτήν την ποιότητα σε διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού ή επιχειρηματίες μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

### **1. Περιγράψτε συγκεκριμένα γεγονότα:**

Μόνο τότε μπορείτε να κάνετε μια διαπραγμάτευση όπου μπορείτε να δημιουργήσετε μια συζήτηση. Κατά την περιγραφή των ευρημάτων ή των γεγονότων που συνέβησαν, ο αντισυμβαλλόμενος δεν μπορεί να τα αρνηθεί. Στη συνέχεια, μπορούμε να συζητήσουμε λύσεις και να κάνουμε συγκεκριμένες προσεγγίσεις. Εδώ είναι ένα βασικό ερώτημα για να αποφύγετε κρίσεις.

### **2. Εκφράστε συναισθήματα:**

Επικοινωνήστε με σαφήνεια και δημιουργήστε δυνατά σημεία σχετικά με το πώς αυτό που συνέβη σας έκανε να νιώσετε και τις ιδέες σας για αυτό. Είναι επίσης η ώρα να περιγράψετε τι σας άρεσε ή δεν σας άρεσε, αν ένιωθε ταπεινωμένος ή δεν αντέχει άλλο μια κατάσταση. Δεν είναι να έχεις δίκιο ή όχι, αλλά να εκφράζεις την άποψή σου με σεβασμό. Δεν πρέπει να προσπαθείς να έχεις δίκιο και δεν πρέπει να σε επικρίνουν για αυτό.

### **3. Ρωτήστε συγκεκριμένα τι θέλουμε να κάνουν οι άλλοι:**

Δεν είναι να μιλάμε γενικά. Πρέπει να είστε συγκεκριμένοι και συγκεκριμένοι. Αφορά την έκφραση συμπεριφορών και καταστάσεων που μπορεί να κατανοήσει ο άλλος

### **4. Εξηγήστε τις συνέπειες (θετικές ή αρνητικές) των πράξεων σας:**

Έχει να κάνει με το να εξηγήσεις τις συνέπειες του να μην κάνεις αυτό που σου ζητήθηκε. Είναι προτιμότερο να σχολιάσουμε τις θετικές πτυχές.

## Κλειδιά για τη διαχείριση των συγκρούσεων

- Εναρκτήριο μήνυμα: Προσφέρετε δυναμικά συνεργασία από την αρχή
- Καθορισμός του προβλήματος: Ορίστε το πρόβλημα που έχετε μπροστά σας.
- Γνωρίστε τις απόψεις των άλλων
- Εκφράστε τη γνώμη σας: Χωρίς να αντιμετωπίσετε κανέναν
- Βρείτε κοινούς στόχους: Τι θέλουμε και οι δύο;
- Καταιγισμός ιδεών, εναλλακτικές λύσεις: Αυτό μπορεί να επιλύσει την κατάσταση και προς το συμφέρον όλων.
- Επιλέξτε πιθανές λύσεις.
- Αποφασίστε πώς να αξιολογήσετε και να ελέγξετε τα αποτελέσματα.

## Πώς να αποτρέψετε και να διαχειριστείτε το άγχος και την εξάντληση;

Σχετιζόμενο σε μεγάλο βαθμό με την απουσία, το άγχος επιδεινώνει την υγεία των εργαζομένων και τους κάνει πιο πιθανό να πάρουν αναρρωτική άδεια ή να απουσιάσουν εντελώς. Οι άνθρωποι βιώνουν αναπόφευκτα στρες από καιρό σε καιρό. Ωστόσο, όταν είναι υπερβολικό συνεπάγεται πολλά προβλήματα, οι οργανισμοί πρέπει να φροντίζουν όχι μόνο να το λύσουν, αλλά και να το αποτρέψουν.

Οι στρατηγικές διαχείρισης του στρες στο χώρο εργασίας μπορούν να βοηθήσουν την εταιρεία σας να προετοιμαστεί και να χειριστεί το αναπόφευκτο για να ελαχιστοποιήσει τον αρνητικό αντίκτυπο. Υπάρχουν πολλές στρατηγικές διαχείρισης του στρες στο χώρο εργασίας που μπορούν να υιοθετήσουν οι ηγέτες και οι διευθυντές για να βοηθήσουν στη μείωση των επιπέδων άγχους μέσα στην ομάδα.

## Job-stress Αιτίες και η σημασία της διαχείρισης του άγχους μέσα στην εταιρεία

Ένα σημαντικό μέτρο ελέγχου κινδύνου για το εργασιακό άγχος είναι να ληφθεί υπόψη η ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής στην παροχή πόρων. Η αποτυχία γρήγορης ανίχνευσης και εφαρμογής αποτελεσματικής διαχείρισης του άγχους στο χώρο εργασίας μπορεί να έχει μακροπρόθεσμες επιπτώσεις στην υγεία των εργαζομένων - και στην επιχείρηση.

Υπό αυτή την έννοια, οι οργανισμοί που θέλουν να εφαρμόσουν μια προσέγγιση για τη διαχείριση του άγχους θα πρέπει να διεξάγουν μελέτες φόρτου εργασίας και να έχουν ένα οργανωτικό μοντέλο που να επιτρέπει τη δημιουργία ευέλικτων και δυναμικών μηχανισμών εργασίας, ώστε να επικρατεί η αποτελεσματικότητα και να μειώνεται το άγχος με την καλή κατανομή της εργασίας και την αποφυγή συμφόρησης.

## Ποιες είναι μερικές κοινές αιτίες εργασιακού στρες;

Η παγκοσμιοποίηση, η εξωτερική ανάθεση της οικονομίας και η τεχνολογική πρόοδος έχουν προκαλέσει σημαντικές αλλαγές στον κόσμο της εργασίας. Αυτές οι αλλαγές οδήγησαν, άμεσα ή έμμεσα, σε αυξημένο φόρτο εργασίας, μείωση του προσωπικού μέσω σχεδίων αναδιάρθρωσης, αυξημένη εργασιακή ανασφάλεια και αυξανόμενη ανάγκη για ευελιξία στις δεξιότητες των εργαζομένων, τα οποία συμβάλλουν στην αύξηση των επιπέδων άγχους στο χώρο εργασίας. Μεταξύ των αιτιών που αναφέρονται τακτικά είναι οι εξής:

- Εργατική αναδιοργάνωση
- Εργασιακή ανασφάλεια
- Πολλές ώρες εργασίας
- Υπερφόρτωση εργασίας
- Παρενόχληση και βία στην εργασία

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη από τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, το άγχος στο χώρο εργασίας βιώνεται περίπου από τους μισούς εργαζόμενους και εκτιμάται ότι ευθύνεται για το 50-60% όλων των χαμένων εργάσιμων ημερών.

Το άγχος αντιπροσωπεύει μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για τη δημόσια υγεία και ασφάλεια στην εργασία τις επόμενες δεκαετίες, αλλά και όσον αφορά τις οικονομικές επιδόσεις. Το 2013, το στρες, η κατάθλιψη και το άγχος ήταν το δεύτερο πιο συχνό πρόβλημα υγείας που σχετίζεται με την εργασία (16%) μετά τις μυοσκελετικές διαταραχές (60%), όπως ο πόνος στην πλάτη.

Το εργασιακό άγχος μπορεί να προκληθεί από διάφορα γεγονότα. Για παράδειγμα, ένα άτομο μπορεί να αισθάνεται πίεση εάν οι απαιτήσεις της δουλειάς του (όπως οι ώρες ή οι ευθύνες) είναι μεγαλύτερες από αυτές που μπορεί να αντεπεξέλθει άνετα. Άλλες πηγές εργασιακού άγχους περιλαμβάνουν συγκρούσεις με συναδέλφους ή αφεντικά, συνεχείς αλλαγές και απειλές για την ασφάλεια της εργασίας, όπως πιθανή απόλυση. Ωστόσο, αυτό που ένα άτομο μπορεί να αντιληφθεί ως αγχωτικό, ένα άλλο μπορεί να το δει ως πρόκληση. Το αν ένα άτομο βιώνει άγχος που σχετίζεται με την εργασία εξαρτάται από την εργασία, την ψυχολογική σύνθεση του ατόμου και άλλους παράγοντες (όπως η προσωπική ζωή και η γενική υγεία).

Μερικοί συνηθισμένοι στρεσογόνοι παράγοντες στο χώρο εργασίας είναι:

- Χαμηλοί μισθοί.
- Υπερβολικός φόρτος εργασίας.
- Λίγες ευκαιρίες για ανάπτυξη ή πρόοδο.
- Εργασία που δεν είναι ελκυστική ή προκλητική.
- Έλλειψη κοινωνικής υποστήριξης.
- Δεν έχετε αρκετό έλεγχο στις αποφάσεις που σχετίζονται με την εργασία.
- Αντικρουόμενες απαιτήσεις ή ασαφείς προσδοκίες απόδοσης.

### Διαχείριση του άγχους στο χώρο εργασίας

Είναι σημαντικό για τους διευθυντές να αναγνωρίσουν το εργασιακό άγχος ως μείζον πρόβλημα υγείας και ασφάλειας. Στο χώρο εργασίας, η αντιστοιχία μεταξύ των εργαζομένων και του περιβάλλοντος πρέπει να είναι η πρωταρχική εστίαση. Εάν είναι ένα καλό ταίριασμα, ο υπάλληλος είναι πιθανό να χαλαρώσει. Η κακή εφαρμογή αυξάνει την ένταση και το άγχος. Οι διευθυντές και οι εταιρείες πρέπει να εξετάσουν τα περιβάλλοντα που δημιουργούν για τους εργαζόμενους. Πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι εταιρείες προσφέρουν ένα γραφείο που να ανταποκρίνεται στον ορισμό των εργαζομένων για μη αγχογόνο.

1. Ανανεώστε τον εργασιακό χώρο
2. Επιτρέψτε ευέλικτο ωράριο.

3. Ενθάρρυνση της κοινωνικής δραστηριότητας.
4. Δημιουργία ήρεμων στιγμών.
5. Παρέχετε συμβουλές.
6. Αναγνωρίστε τους υπαλλήλους σας.

## ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΣΤΟΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

Η επιλογή του προσωπικού στοχεύει στην εύρεση του κατάλληλου υποψηφίου για να καλύψει μια συγκεκριμένη κενή θέση εργασίας στην εταιρεία σας. Για να πραγματοποιήσετε αυτή τη διαδικασία με τον βέλτιστο τρόπο, θα πρέπει να λάβετε υπόψη τους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού σας (αποστολή, όραμα, αξίες) και τα χαρακτηριστικά τους, καθώς και τις απαιτήσεις της θέσης που θα καλυφθεί.

Για τις μικρές εταιρείες, αυτή η διαδικασία μπορεί να είναι δαπανηρή, καθώς δεν υπάρχει εξειδικευμένο προσωπικό αφιερωμένο στο HR.

Στις παρακάτω ενότητες μπορείτε να βρείτε πρακτικές συμβουλές για το πώς να κάνετε μια καλή επιλογή προσωπικού, κυρίως στον τομέα του HORECA, ώστε το προσωπικό μιας εταιρείας σε αυτόν τον τομέα να έχει τους αρκετούς πόρους για την κάλυψη μιας κενής θέσης εργασίας με τον βέλτιστο υποψήφιο και με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

Πριν σκεφτούμε την ενσωμάτωση ενός νέου ατόμου στην εταιρεία μας, θα πρέπει να αναρωτηθούμε τα ακόλουθα:

- Είναι πραγματικά απαραίτητο να πραγματοποιηθεί μια νέα ενσωμάτωση;
- Έχουμε σκεφτεί τη δουλειά που θα αναλάβει αυτό το άτομο; Ποιος θα είναι υπεύθυνος για αυτό το άτομο;
- Δεν υπάρχει κανένας υπάλληλος στην εταιρεία που θα μπορούσε να αναλάβει τα καθήκοντα;

Δεν υπάρχει απλός τρόπος για να ταιριάξετε αυτές τις ερωτήσεις, αλλά ορισμένες πτυχές που πρέπει να λάβετε υπόψη θα μπορούσαν να είναι:

- Ο τρέχων και προβλεπόμενος όγκος εργασίας, καθώς και η τιμολόγηση που πρέπει να φτάσει η εταιρεία για να δικαιολογήσει το κόστος της θέσης εργασίας που θέλω να ανοίξω.
- Εκτελέστε μια ανάλυση λειτουργιών μέσω της περιγραφής των θέσεων εργασίας.
- Όσοι, εσωτερικά, μπορούν να φέρουν εις πέρας τις ευθύνες της νέας θέσης μπορούν να επιλέξουν αυτήν τη θέση. Αυτή η διαδικασία είναι γνωστή ως « εσωτερική προαγωγή».

### Περιγραφή εργασίας

Όπως υποδηλώνει το όνομα, είναι ένα έγγραφο που περιγράφει με λεπτομέρειες και διευκρινίζει τις βασικές πτυχές ενός κέντρου εργασίας (ευθύνες, αλληλεπιδράσεις κ.λπ.). Συγκεκριμένα, το έγγραφο καλύπτει συνήθως τις ακόλουθες πτυχές:

- Όνομα θέσης εργασίας.
- Απαιτούμενη εκπαίδευση.

- Δήλωση αποστολής.
- Ιεραρχική εξάρτηση και θέση στο οργανόγραμμα.
- Διατμηματικές σχέσεις.
- Κύρια καθήκοντα και λειτουργίες.
- Προφίλ ικανότητας (γενικές και ειδικές ικανότητες).
- Είδος σύνδεσης με την εταιρεία.
- Εύρος μισθού.

Αυτό θα ονομαζόταν ένα έργο ανάλυσης και περιγραφής θέσης εργασίας στο οποίο μπορούν να συμμετέχουν όλα τα στελέχη της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων στις ίδιες θέσεις και με μεγαλύτερη εμπειρία.

Και ποιοι είναι οι στόχοι του προαναφερθέντος έργου ανάλυσης και περιγραφής θέσης εργασίας;

- A. Να συνθέσει και να επισημοποιήσει τις βασικές πτυχές (κλειδί) των εργασιών, ώστε να χρησιμεύουν ως αναφορά για την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας .
- B. Να ευνοήσει ένα κοινό όραμα του οργανισμού .
- Γ. Να εμπλέξει το προσωπικό σε μια εσωτερική και εγκάρσια διαδικασία, όπως η TPD.
- Δ. Θέσπιση της βάσης για μελλοντική ανάπτυξη της Αξιολόγησης Απόδοσης .

### Φάσεις του έργου ανάλυσης και περιγραφής θέσης εργασίας

Τα αναμενόμενα αποτελέσματα μετά από αυτή τη διαδικασία είναι μεγαλύτερη ευελιξία και έλεγχος στις ακόλουθες διαδικασίες:

- Πρόσληψη και επιλογή προσωπικού.
- Βελτιωμένη λειτουργική ευκρίνεια.
- Αποφυγή επικαλύψεων ή κενών λειτουργίας.
- Προγραμματισμός Εκπαίδευσης.
- Ποιοτικές Διαδικασίες.

Προκειμένου να συλλεχθούν οι απαραίτητες πληροφορίες για την εκτέλεση Περιγραφών Εργασίας, συνιστάται ο συνδυασμός διαφορετικών μεθόδων συλλογής πληροφοριών, ώστε να ενωθούν βασικές πληροφορίες για την εταιρεία και τις θέσεις εργασίας που την απαρτίζουν.

- Ερωτηματολόγιο: Αυτό θα καθορίζει τις διαφορετικές δεξιότητες και τον ορισμό τους, έτσι ώστε, ανάλογα με το τμήμα και την εργασία, να επιλέγεται και να δοθεί προτεραιότητα σε μια σειρά από δεξιότητες.
- Ατομικές συνεντεύξεις: Από τις οποίες θα αντλήσουμε όλες τις πληροφορίες σχετικά με τη θέση που παρέχονται από ένα δείγμα ατόμων που καταλαμβάνουν αυτήν τη στιγμή την εν λόγω θέση.
- Ομάδα εστίασης: Δημιουργία ομάδων συζήτησης για την παρουσίαση και αντιπαράθεση πτυχών που σχετίζονται με το οργανόγραμμα και τις ιεραρχικές μονάδες ή λειτουργίες, καθώς και για τη συζήτηση των βασικών ικανοτήτων για τον οργανισμό (γενικές ή εταιρικές) και των βασικών ικανοτήτων της εργασίας (συγκεκριμένες) .



## Φάσεις της διαδικασίας επιλογής

Μόλις αποφασίσουμε να ξεκινήσουμε μια διαδικασία επιλογής, είναι καλύτερο να γνωρίζετε τις φάσεις που θα πρέπει να περάσετε. Συνιστάται να ακολουθήσετε αυτά τα στάδια όπως αναφέρονται παρακάτω και ακολουθούνται από μια σύντομη περιγραφή:



Για όσους είναι πιο σημαντικοί και πρέπει να λάβετε υπόψη, μπορείτε να βρείτε μια περιγραφή που μπορεί να σας βοηθήσει να εφαρμόσετε μια διαδικασία επιλογής:

### 1. Ανάλυση αναγκών

Όπως υποδηλώνει το όνομά του, ο κύριος στόχος είναι να προσδιοριστούν ακριβώς ποιες ανάγκες αναμένεται να καλυφθούν μέσω αυτής της πρόσληψης καθώς και οι δεξιότητες και τα χαρακτηριστικά που πρέπει να πληρούν για την κάλυψη της κενής θέσης εργασίας.

Δύο εργαλεία που μας επιτρέπουν να διευκρινίσουμε αυτή τη διαδικασία είναι:

- Περιγραφής θέσης εργασίας.
- Συνάντηση με τον επόπτη του τμήματος στο οποίο θα γίνει η πρόσληψη για να καθοριστεί το πλαίσιο και οι απαιτήσεις της εργασίας που θα καλυφθεί. Αυτό το εργαλείο δεν είναι απαραίτητο εάν είστε υπεύθυνος για αυτήν την περιοχή.

Δεδομένου ότι το πρώτο μέρος έχει ήδη περιγραφεί παραπάνω, θα ακολουθήσουμε την ανάλυση του δεύτερου μέρους. Για αυτό, θα πρέπει να αναπτύξουμε μια προσφορά που να περιέχει τουλάχιστον:

- Τίτλος εργασίας και σύντομη περιγραφή.
- Απαραίτητα προσόντα για την κάλυψη της θέσης.
- Καθημερινές εργασίες για εκτέλεση.
- Απαραίτητες τεχνικές γνώσεις.
- Ικανότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση και εφαρμογή στην ανοιχτή θέση.

- Επαγγελματικά προσόντα.
- Εργαλεία, μηχανήματα ή εφαρμογές υπολογιστών ως πλεονέκτημα για την περιγραφόμενη εργασία.

Ανάλογα με τις γνώσεις, τις δεξιότητες και την εμπειρία του κάθε υποψηφίου θα επιλέξουμε τον καλύτερο υποψήφιο.

Στην περίπτωση των εταιρειών στον τομέα της HORECA, θα εξαρτηθεί από το μέγεθος και τις δεξιότητες που απαιτούνται από τα εισερχόμενα προφίλ. Σε αυτήν την περίπτωση, εάν αναζητήσουμε ένα τεχνικό προφίλ, θα επικεντρωθούμε σε εκείνες τις δεξιότητες που σχετίζονται αυστηρά με την τεχνική θέση που πρέπει να καλυφθεί. Εάν πρόκειται για ένα πιο ευέλικτο προφίλ, θα χρειαστεί να αναλύσουμε άλλους τύπους ικανοτήτων (ηγεσία, αποτελεσματικότητα, συντροφικότητα κ.λπ.).

Στο τέλος αυτής της ενότητας, θα προτείνουμε διαφορετικές μεθόδους απόρριψης και επιλογής υποψηφίων.

## 2. ΠΡΟΣΛΗΨΗ

Σε αυτή τη φάση πρέπει να πάρουμε υποψήφιους για τη θέση που θέλουμε να καλύψουμε με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο. Η πρόσληψη είναι το σύνολο των ενεργειών και των διαδικασιών που στοχεύουν στην προσέλκυση των κατάλληλων υποψηφίων για να καταλάβουν την κενή θέση εργασίας σε έναν οργανισμό.

Κυρίως, υπάρχουν δύο είδη προσλήψεων, η εσωτερική και η εξωτερική.

- Η εσωτερική πρόσληψη είναι αυτή που θα παρέχει σε υποψηφίους που ήδη εργάζονται στον οργανισμό σας, δηλαδή μεταξύ εργαζομένων που επιθυμούν να καταλάβουν διαφορετική θέση από αυτή που έχουν αυτήν τη στιγμή στην εταιρεία σας.
- Η εξωτερική πρόσληψη είναι αυτή που θα σας επιτρέψει να βρείτε έναν υποψήφιο μέσω των διαφορετικών πηγών πρόσληψης που υπάρχουν εκτός της εταιρείας σας.

Για να είναι αποτελεσματική η εξωτερική πρόσληψη, είναι απαραίτητο να γνωρίζουμε τις διαφορετικές πηγές εξωτερικής στρατολόγησης. Στόχος τους είναι να μας παρέχει έναν επαρκή αριθμό υποψηφίων που να πληρούν τις ικανότητες που απαιτούνται για την προσφερόμενη θέση.

Ανάλογα με το προφίλ της θέσης που θα καλυφθεί, θα επιλεγούν οι πηγές εξωτερικών υποψηφίων. Οι πιο σημαντικές πηγές αναφέρονται αναλυτικά παρακάτω:

- Προτεινόμενοι υποψήφιοι μέσω του δικτύου σας.
- Διαφημίσεις σε γραφεία και πρακτορεία ανεργίας.
- Διαφημίσεις σε κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης και πανεπιστήμια.
- Συμβουλευτικές εταιρείες εξειδικευμένες στην προσωπική επιλογή.
- Γραφεία Προσωρινής Εργασίας (TWA).

Πηγές Recruitment 2.0:

- Πύλες εργασίας (Indeed Job Search, Glassdoor Jobs, LinkedIn, Google for Jobs κ.λπ.).
- Επαγγελματικά κοινωνικά δίκτυα (LinkedIn, Womenalia, Xing κ.λπ.).

Τα τελευταία είναι μερικά παραδείγματα φημισμένων δικτύων σε άτομα που αναζητούν εργασία/προσφορές. Παρακάτω μπορείτε να έχετε μια λίστα με πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα:

#### Πλεονεκτήματα

- Πιο οικονομικές από τις παραδοσιακές διαδικασίες.
- Πρόσβαση σε περισσότερους υποψηφίους (περιουσιακά στοιχεία και υποχρεώσεις) και υψηλά προσόντα.
- Γρήγορη πρόσβαση στις πληροφορίες των υποψηφίων.
- Οι αντιδράσεις των υποψηφίων παρατηρούνται σε πραγματικό χρόνο.
- Ανάλυση των παρατηρούμενων κινήσεων των ανταγωνιστών για μια θέση εργασίας.
- Αποκτήστε σύνδεση και σύνδεση μεταξύ του οργανισμού και του υποψηφίου.
- Βελτιώνει το Employer Branding, δείχνοντας μια σύγχρονη και ενημερωμένη εταιρεία.
- Μεγαλύτερη διάχυση της προσφοράς εργασίας και υποψηφίων άσχετων δικτύων.

#### Μειονεκτήματα

- Χρόνος επένδυσης για την κατασκευή του δικτύου και καθορισμός της στρατηγικής.
- Σημασία της απόκτησης ενός εταιρικού λογαριασμού που δεν εξαρτάται πάρα πολύ από το άτομο που τον διαχειρίζεται αλλά από τις αξίες της εταιρείας συνολικά.
- Χρόνος επένδυσης για τον έλεγχο των συστάσεων των υποψηφίων που έχουν βρεθεί στο δίκτυο.
- Ανοιχτή έκθεση σε κριτική.
- Μπορεί να υποστείτε τη απώλεια των εντύπων κατά τη διεξαγωγή της διαδικασίας επιλογής.
- Πιθανή κακή χρήση από τους υποψηφίους των κοινωνικών δικτύων.
- Απόκλιση από το σημείο εστίασης.

Υπάρχουν άλλοι τρόποι ταξινόμησης των στρατηγικών πρόσληψης. Η κατάταξη αυτή λαμβάνει υπόψη τις μορφές δημοσίευσης των θέσεων εργασίας Υπό αυτή την έννοια, ορισμένοι από τους τρόπους απόκτησης υποψηφίων θα μπορούσαν να χωριστούν σε:

- Επίσημα κανάλια: Τοπικοί φορείς ανάπτυξης, επίσημα σχολεία, εκπαιδευτικά κέντρα, πανεπιστήμια ή σχολές επιχειρήσεων, ανακοινώσεις τύπου, αυτο-υποψηφιότητες, μέσω του εταιρικού ιστότοπου.
- Άτυποι δρόμοι: Γνωστοί, συγγενείς εργαζομένων, συστάσεις κ.λπ.
- Εξειδικευμένες διαδρομές: Συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Πρέπει να έχουμε κατά νου ότι αυτό που έχει σημασία για εμάς είναι η αποτελεσματικότητα της πρόσληψης, και αυτό θα ποικίλλει ανάλογα με τη θέση που προσφέρεται καθώς και την εταιρεία και το εμπορικό σήμα μας.

### 3. Προεπιλογή

Μόλις έχουμε υποψηφίους για την θέση εργασίας μας, το επόμενο βήμα είναι να εντοπίσουμε αυτούς που ταιριάζουν καλύτερα στις ανάγκες μας.

Η ανάγνωση των ληφθέντων βιογραφικών σημειωμάτων είναι η πρώτη προσέγγιση για τον υποψήφιο, καθώς μας δίνει πολλές πληροφορίες για το άτομο, για τα πάντα όσον αφορά την προηγούμενη εργασιακή εμπειρία, την κατάρτιση κ.λπ. Ο κύριος στόχος είναι να επιλέξουμε εκείνους τους υποψηφίους των οποίων το βιογραφικό σημείωμα είναι πιο κατάλληλο στο ιδανικό μας προφίλ.

Ως εκ τούτου, ο έλεγχος των προγραμμάτων σπουδών μάς επιτρέπει να εξορθολογίσουμε κάθε διαδικασία επιλογής αφού είναι το πρώτο φίλτρο, πριν από την τηλεφωνική συνέντευξη.

Σε αυτή την προεπιλογή ανά πρόγραμμα σπουδών ξεκινάμε από ένα δεδομένο:

Οποιοσδήποτε υποψήφιος δεν πληροί τις απαιτήσεις της θέσης θα απορριφθεί από τη διαδικασία, εκτός εάν η φάση πρόσληψης δεν έχει παράγει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Για να κάνουμε μια καλή προεπιλογή θα πρέπει να λάβουμε υπόψη ορισμένες πτυχές και κριτήρια των βιογραφικών όπως:

#### Όψη

- Εάν το βιογραφικό έχει συνοδευτική επιστολή: είτε είναι εξατομικευμένη είτε τυπική.
- Γραμματοσειρά, σχέδιο κ.λπ.
- Σχεδιασμός: εξαιρετικός τίτλος για διευκόλυνση της ανάγνωσης.
- Όταν αρχίσετε να διαβάζετε
- Σωστή οργάνωση και κατανομή των διαφόρων τμημάτων.
- Εάν επισημανθούν εκείνες οι πτυχές που είναι σημαντικές για τη θέση.
- Λογική στην παρουσίαση της επαγγελματικής του/της καριέρας.
- Συνοχή, διορθώσεις και ορθογραφικά λάθη.

#### Περιεχόμενο

- Προσωπικά στοιχεία (ονόματα, διεύθυνση, πληθυσμός, τηλέφωνο, email...).
- Επαγγελματικός στόχος: βασική, ακαδημαϊκή, συμπληρωματική εκπαίδευση.
- Επαγγελματική εμπειρία: Εργασία σε επιχειρήσεις και κλάδους καθήκοντα, αρμοδιότητες σε κάθε θέση και δείτε αν έχουν αυξηθεί, αλλαγές στην εργασία.
- Γλώσσες, γνώσεις Η/Υ, άμεση διαθεσιμότητα, αλλαγή κατοικίας, ενδιαφέροντα.

#### Φωτογραφία

Υπάρχει πολλή συζήτηση σχετικά με την καταλληλότητα της φωτογραφίας στο βιογραφικό σημείωμα και στη διαδικασία επιλογής, καθώς μπορεί να προκαλέσει διακρίσεις, αφήνοντας κατά μέρος άλλες πιο σημαντικές πτυχές. Επομένως, συνιστάται να εστιάσετε στο περιεχόμενο του βιογραφικού και όχι στην ύπαρξη ή όχι της φωτογραφίας.

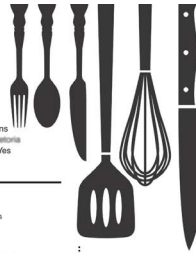
# MARIUS DU RAND

ID Number: 6712295074088 | Mobile No: 072 910 4171  
Email: mariusdurand0@gmail.com | Languages: English & Afrikaans  
Physical Address: 1531 Selborne Ave., Lyttelton Harbour, Capetown, Pretoria  
Drivers Licence & Own Transport: Code 06 - Willing to Relocate: Yes

## TIMELINE

<b>ROYAL MNAADI</b> Project Manager June 2011 to Nov 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overall Control of Events Department</li> <li>Overall &amp; Manage of Functions</li> <li>Functions Ranging from 100 to 3000 Delegates</li> <li>Food Costing / Function Quotes / Menu Outlays</li> <li>Assisting Managers With Functions</li> <li>Client Liaison</li> <li>Delegate Kitchen Tasks Simultaneously</li> <li>Stock Control</li> <li>Maintaining Impeccable Hygiene &amp; Safety Standards</li> <li>Implementing High Working Standards</li> <li>Ensuring Quality Culinary Dishes are Served on Schedule</li> <li>Motify &amp; Create New Menus as Needed</li> </ul>
<b>VALLEY LODGE &amp; SPA HOTEL</b> Food & Beverage Deputy GM January 2009 to June 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>Four Star Rating</li> <li>Overall Control of Staff in a 100 Bedroom Hotel</li> <li>Overall Control of Departments &amp; Staff in a 90 Bedroom Guest House</li> <li>Overall Hotel &amp; Conference Venues / Functions</li> <li>Overall Resourcing Department</li> <li>Weekly / Monthly Cost of Sales / OE Reports / Main Accounts</li> <li>Client Liaison</li> <li>Assisting Managers &amp; Staff on all Levels</li> <li>Stock Control of all Food &amp; Beverage Outlets / Main Wine Cellar</li> <li>Manage of Each Assigned Department</li> <li>Monthly Expenses as per Budget</li> <li>Ensuring the Staff Maintain an Effective System in Line with Company Policy &amp; Procedures</li> <li>Statistics on Individual Persons &amp; on Departments: Weekly, Monthly &amp; One Year Meetings with Staff</li> <li>Front of House / House Keeping / Reservations</li> <li>In House Training of Staff Members</li> <li>Running of Outlets in the Spa (3 star rating)</li> </ul>
<b>MAIN ACHIEVEMENT</b> Hosted Team PORTUGAL for the World Cup 2010	
<b>REASON FOR LEAVING</b> Career progression	
<b>MWAZI SUPPORT SERVICES</b> Operations Manager June 2005 to December 2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overall Guest House (4 star rating) / Conferences / Functions</li> <li>Overall Control of all Departments &amp; Staff in a 90 Bedroom Guest House</li> <li>Overall Large Outside Functions, Weddings, Corporate Functions</li> <li>Weekly &amp; Monthly Risk Reports / Main Accounts</li> <li>Budget &amp; Forecasts</li> <li>Client Liaison</li> <li>Assisting Managers &amp; Staff on all Levels</li> <li>In House Training of Staff Members</li> <li>Manage of Each Assigned Department, Monthly Expenses as per Budget</li> <li>Ensure Staff Maintain an Effective System in Line with Company Policy &amp; Procedures</li> <li>Control of all Food &amp; Beverage Outlets</li> </ul>
<b>MAIN ACHIEVEMENT</b> Winner of Fitzhugh Chef Competition (Team of 3) Hosted Nelson Mandela Children Fund for 2 consecutive years	
<b>REASON FOR LEAVING</b> Career progression	
<b>HOLIDAY INN PRETORIA</b> Food & Beverage Manager March 2004 to June 2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overall all Operations in the Food &amp; Beverage Department</li> <li>Control of Food &amp; Beverage Expenses</li> <li>Monthly Balance Sheet Review Meetings with GM &amp; Department Managers</li> <li>at Each Department Responsible for Sales on Year &amp; Month on Month Expenses Overpend Community Reports</li> <li>Functions &amp; Conference Coordinating from 150 to 600 Delegates</li> <li>Overall Control of 40 Staff Members</li> <li>Dealing with Client &amp; Staff Problems &amp; Customer Complaints</li> <li>Hosting Springboks Rugby Team as well as International Teams on a Weekly Basis</li> </ul>
<b>REASON FOR LEAVING</b> Career progression	

- MORE WORK EXPERIENCE CAN BE SUPPLIED ON REQUEST -



## SKILLS

### Completed Courses in:

Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Outlook)  
Alpha  
Human Public Relations  
Time Management  
Cash Flow and Budget Review  
Competency base Interview skills  
Financial Management  
Debtors & Creditors

## EDUCATION

Diploma - Hotel & Tourism (3 years)

Diploma - Interior Design (3 years)

## REFERENCES

Royal Mnaadi  
Nesta Milan - 082 807 9033

Valley Lodge & Spa  
Togan Mami - 081 744 4895

Mwazi Support Services  
Nesta Milan - 082 807 9033

Holiday Inn Southern Sun Hotels  
Andre van der Bank - 084 322 3288

## IN SHORT

Throughout my studies & work I have gained vast and valuable knowledge, practical experience and skills for me to confidently apply for a position that holds challenges & responsibility. I have a talent, passion and ability to manage, with intent, organize and co-ordinate. I believe in well-organized systems in a company and in elegant, independent and I cope well under pressure as well with challenging and changing environments. My strong attention to detail and my diversity makes me an asset to any company.

# PATRIZIO SACCHETTO

Executive Chef



Hong Kong China

## SPECIAL HIGH PROFILE EVENTS

Experienced in Organize special event dinner for dignitaries including Luciano Pavarotti, Silverster Stallone, Vice President Al Gore, Senator John McCain, and actor Jackie Chan.

## INTERNSHIP

Hotel Du-Rhone, Geneva, Plaza Athene, Paris, Churchill Hotel, London, Apprenticeship under Chef Rene Verony Former White House Chef Grand Hotel Des Iles Barbares

## REFERENCES

Didier Saugy, F&B Director  
rah.didir@regahotel.com  
+852 67990106

Peter Martin, G.M  
Rnk.gm@regahotel.com  
+852 61179101

## WORK HISTORY

Oct 2013 - Executive Chef  
Feb 2013 - Regal Hotels International 5\*  
Oversee 5 Hotels, Engineering menu and cost, Wine List, Training F.O.B at the House, auditing, performance and consistency and standards.

Sep 2012 - Consultant chef  
Sep 2013 - Michael Zhang Restaurant Group  
Open new Restaurant, Train F.O.B of the House, Design the menu and food cost, Design the kitchen.

May 2012 - Consultant chef (Four Months as agree for Consulting)  
- Aug 2012 - Sabatini Restaurant, Royal Garden 5\* Hotel  
Engineering the whole menu, searching for top ingredients, training the whole staff, teaching new techniques, work with the team closely for four months.

## EDUCATION

Jan 1973 - Bachelor Degree  
Jul 1976 - E.MAGGIA CULINARY SCHOOL  
Culinary arts

## ACHIEVEMENTS AND SPECIAL HIGH PROFILE EVENTS

Recognition for contributions in four published cookbooks and achievement in national media publication including: Bon Appetit, Esquire, Sunset, The New Yorker, Gourmet Magazine, selected by En Route Magazine as one of the top chefs in Country, selected by American Express for commercial.

## PREVIOUS EXPERIENCE

- Executive Chef at Spasso Restaurant, Hong Kong
- Executive Chef at Cinecitta Restaurant, Hong Kong
- Executive Chef & B at Woodfin Hotels, San Diego, CA
- Executive chef & B at DeLaware North Company Inc, San Diego, CA
- Chef De Cuisine at Bally's & Paris Hotel, Al Dante Restaurant, Las Vegas
- F&B Director and Executive Chef-Umberio Corp, San Francisco, CA
- Executive Chef at Donatello Hotel 5\* Boutique hotel, San Francisco
- Executive Chef at The Blue Fox Restaurant, San Francisco, CA
- Chef Instructor at Culinary academy, San Francisco, CA
- Sous Chef at Rex II Restaurants, Los Angeles, CA
- Under the Direction of Chef Guastiero Marchesi (Three star Michelin)

## 4. Προσωπική συνέντευξη

Η συνέντευξη μπορεί να έχει διαφορετικούς στόχους, αλλά ο κύριος είναι: να ενημερώσει τον υποψήφιο για την εταιρεία και τη θέση, να γνωρίσει τα προσωπικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά του υποψηφίου και τα κίνητρά του για τη θέση, καθώς και να μεταδώσει την εικόνα της εταιρείας.

Κατά τη διάρκεια της προσωπικής συνέντευξης θα πρέπει να λάβετε όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για τον υποψήφιο για να μάθετε εάν είναι κατάλληλος για τη θέση εργασίας που έχετε κενή. Είναι επίσης σημαντικό να μην εστιάσετε μόνο στις γνώσεις σας, αλλά να γνωρίσετε το άτομο και να δείτε εάν μπορεί να ενταχθεί στην κουλτούρα και τη δραστηριότητα της εταιρείας μας.

Η δομή μιας βασικής συνέντευξης είναι συνήθως δομημένη ως εξής:

- Χαιρετισμός / Καλώς ήρθατε . Είναι συνήθως η πρώτη προσωπική επαφή μεταξύ του υποψηφίου και του συνεντευκτή.
- Αρχική συνομιλία . Σύντομη εισαγωγική ομιλία που χρησιμεύει για να δημιουργήσει μια χαλαρή ατμόσφαιρα ανάμεσα σε εσάς και τον υποψήφιο.
- Εισαγωγή . Ξεκινά με το θέμα, παρουσιάζοντας τη θέση ή την εταιρεία για να επικεντρωθεί η συζήτηση.
- Ερωτήσεις συνεντευκτή / Απαντήσεις υποψηφίου . Οι ερωτήσεις αφορούν συνήθως γενικά θέματα στην αρχή, εμβαθύνοντας σε λεπτομέρειες και σε πιο συγκεκριμένες πτυχές καθώς προχωρά η συνέντευξη.

Ε. Κλείσιμο της συνέντευξης . Είναι συνήθως ενδιαφέρον να αναθεωρήσετε μερικά από τα σημεία ή τα θέματα που έχετε δοκιμάσει, για να βεβαιωθείτε ότι έχετε κατανοήσει τον υποψήφιο και ότι δεν αφήνουμε τίποτα στο μελανοδοχείο. Συνιστάται να ενημερώσετε τον υποψήφιο για τις ακόλουθες φάσεις της διαδικασίας, εάν θα υπάρξουν περισσότερες συνεντεύξεις, ο αναμενόμενος χρόνος ενσωμάτωσης του υποψηφίου και το κλείσιμο της διαδικασίας καθώς και να του επιτρέψετε να κάνει ερωτήσεις σχετικά με τυχόν απορίες που μπορεί να έχει.

Συνιστάται να ενημερώσετε τον υποψήφιο για τις ακόλουθες φάσεις της διαδικασίας, εάν θα υπάρξουν περισσότερες συνεντεύξεις, την αναμενόμενη προθεσμία για την ένταξη του υποψηφίου και το κλείσιμο της διαδικασίας, καθώς και να του επιτρέψετε να κάνει ερωτήσεις για τυχόν αμφιβολίες που μπορεί να έχουν προκύψει.

Σε κάθε περίπτωση, ορισμένες πρακτικές γενικές πτυχές που μπορείτε να λάβετε υπόψη κατά τη διεξαγωγή της συνέντευξης:

1. Διατηρήστε οπτική επαφή με τον ερωτώμενο.
2. Δώστε προσοχή. προσπαθήστε να αποφύγετε απροσδόκητες διακοπές όπως κινητό τηλέφωνο, αλληλογραφία κ.λπ.
3. Φροντίστε τη στάση του σώματός σας και τη φωνή σας.
4. Αντιμετωπίστε τον τρόπο που διατυπώνετε τις ερωτήσεις σας. Αποφύγετε αυτές τις ερωτήσεις που δείχνουν τη γνώμη σας για ένα τυπικό θέμα.

Επί του παρόντος, η συνέντευξη που χρησιμοποιείται περισσότερο είναι η συνέντευξη κρίσιμων περιστατικών . Αυτή η συνέντευξη μάς επιτρέπει να γνωρίζουμε το προφίλ του υποψηφίου και να ελέγξουμε αν θα ταίριαζε στην εταιρεία θέτοντας ερωτήσεις σχετικά με τη συμπεριφορά του/της που παρουσιάστηκε σε προηγούμενες καταστάσεις.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι για την επιτυχή διεξαγωγή αυτού του τύπου συνέντευξης θα πρέπει να καθοριστεί κάθε μία από τις ικανότητες που απαιτούνται από τη θέση που θα καλυφθεί.

Μέχρι στιγμής έχουμε αναφέρει δύο τύπους συνεντεύξεων:

- Συνέντευξη κρίσιμων περιστατικών.
- Συνέντευξη με βάση τις ικανότητες.

### **Συνέντευξη κρίσιμων περιστατικών**

Η συνέντευξη κρίσιμου περιστατικού χαρακτηρίζεται από τις ακόλουθες πτυχές:

- Κανονικά θα ζητήσουμε από τον υποψήφιο μια σημαντική πρόσφατη κατάσταση για αυτόν ή εκπρόσωπο της προηγούμενης εργασίας του/της.
- Αναζητάμε τον υποψήφιο να παρουσιάσει μια συγκεκριμένη κατάσταση που έχει βιώσει (την λέει σαν ταινία) όπου μας λέει τι συνέβη, τι έκανε και πώς έλυσε αυτό το πρόβλημα ή την κατάσταση.
- Επιτρέπει να δει κανείς σε ποια στοιχεία δίνει σημασία ο υποψήφιος, καθώς και τον τρόπο λήψης αποφάσεων και συλλογισμών σε στρεσογόνες καταστάσεις.

## Συνέντευξη με βάση τις ικανότητες

Είναι σημαντικό να γνωρίζουμε τις ικανότητες του υποψηφίου. Οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται στο βιογραφικό σημείωμα είναι πολύ στατικές και δεν μας επιτρέπουν να κατανοήσουμε πλήρως τις ευθύνες, τις συγκεκριμένες δραστηριότητες και τις δυνατότητες που μπορεί να έχει μέσα στην εταιρεία.

Μερικές από τις ικανότητες που μπορούν να αξιολογηθούν με μερικές απλές ερωτήσεις είναι οι ακόλουθες:

- Προσανατολισμός πελάτη.
- Μαθησιακή ικανότητα.
- Παραγωγικότητα.
- Προσαρμοστικότητα - ευελιξία.
- Ηγεσία.
- Η πειθώ και η επιρροή.
- Ομαδική εργασία
- Ανοχή στην πίεση.
- Συναισθηματική σταθερότητα.
- Επίλυση προβλήματος.
- Αυτοεικόνα.
- Προσαρμογή προσώπου-γραφείου-εταιρείας.
- Προσδοκίες επαγγελματικής εξέλιξης.
- Κίνητρο για τη νέα θέση.

Η συνέντευξη ικανοτήτων είναι χρήσιμη για αυτό που είναι γνωστό ως δομημένη στρατηγική εξερεύνησης και προσπαθεί να βρει τις ενδείξεις ότι το άτομο που ερωτήθηκε έχει μια σειρά από ικανότητες, διερευνώντας εάν έχουν εφαρμοστεί εκ των προτέρων.

Ερωτήσεις που τίθενται σε μια συνέντευξη συμπεριφοράς ή ικανότητας οδηγούν τους υποψήφιους να μιλήσουν για τις προηγούμενες επαγγελματικές τους εμπειρίες, για το τι έχουν πραγματικά πει ή κάνει, καθώς ο υποψήφιος καλείται να περιγράψει πράγματα όπως «μια εμπειρία που είχαν «,» Περιπτώσεις όταν... «και» παραδείγματα...». Αυτού του είδους οι ερωτήσεις αποθαρρύνουν τον υποψήφιο από το να δώσει θεωρητικές απαντήσεις.

Συμβουλές: Σημασία έχει μόνο τι μπορεί να έχει ήδη κάνει ο υποψήφιος σε κάποια συγκεκριμένη κατάσταση του πρόσφατου παρελθόντος του/της. Δεν αναζητούνται γενικότητες ούτε τι «νομίζει ο υποψήφιος ότι θα έκανε αν...». Ερωτήσεις για συγκεκριμένες συμπεριφορές δεν οδηγούν τον υποψήφιο στη σωστή απάντηση, γιατί δεν υπάρχει σωστή απάντηση.

Αυτοί οι τύποι συνεντεύξεων βασίζονται στο μοντέλο STAR:

- Μια πραγματική κατάσταση που έχει ζήσει ο ερωτώμενος στο πρόσφατο παρελθόν του.
- Ποιο ήταν το καθήκον που έπρεπε να εκτελέσει ο ερωτώμενος σε αυτήν την κατάσταση, δηλαδή ποιος ήταν ο ρόλος του/της.

- Ποια ήταν η Δράση ή η συγκεκριμένη δράση, δηλαδή τι ακριβώς έκανε;
- Ποιο ήταν το αποτέλεσμα αυτής της ενέργειας;

Εάν ο ερωτώμενος δίνει πολύ γενικές απαντήσεις σε μια ανοιχτή ερώτηση ή τείνει να χαθεί περιγράφοντας μη σχετικές πτυχές, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε αυτούς τους τύπους ερωτήσεων για να λάβουμε διευκρινίσεις:

- Τι σας έκανε να βρεθείτε σε αυτή την κατάσταση;
- Ποιος παρενέβη;
- Ποιος ήταν ακριβώς ο ρόλος σας;
- Τι έκανες τότε;
- Τι αποτέλεσμα προέκυψε;
- Μπορείτε να μου το περιγράψετε πιο αναλυτικά;

### Εσωτερική Επικοινωνία και Εργατικό Κλίμα

Η εσωτερική επικοινωνία είναι ένα κρίσιμο στοιχείο σε κάθε οργανισμό που προσφέρει καλές υπηρεσίες τόσο σε εξωτερικούς όσο και σε εσωτερικούς πελάτες (εργαζομένους και συνεργάτες). Υπό αυτή την έννοια, και εντελώς θεωρητικά, μπορούμε να διακρίνουμε την καθημερινή επικοινωνία (επιχειρησιακή) και τη στρατηγική επικοινωνία (μεσομακροπρόθεσμη).

Το πρώτο σχετίζεται με την καθημερινή δραστηριότητα της εταιρείας που γενικά εκτελείται μέσω:

- Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο
- Τηλέφωνο.
- Πρόσωπο με πρόσωπο.

Το δεύτερο αναφέρεται σε όλες τις διαφορετικές πτυχές που σχετίζονται με τον ίδιο οργανισμό (δομή, λειτουργία, κ.λπ.).

Προκειμένου να αναλυθούν αυτές οι πτυχές, οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται περισσότερο είναι:

- Συνεδρία εργασίας για συνεχή βελτίωση.
- Μηνιαίες συναντήσεις.
- Ετήσιες συναντήσεις.
- Έρευνα για το εργασιακό περιβάλλον.

Σε αυτή την ενότητα, θα εστιάσουμε στο εργασιακό περιβάλλον που έχει τους ακόλουθους στόχους:

- Να γνωρίζει την αντίληψη και τη γνώμη των εργαζομένων σε σχέση με τα διάφορα θέματα (γενικά τα κύρια θέματα αφορούν την επικοινωνία, την ομαδική εργασία, τη διαφάνεια της ιεραρχικής δομής, την ικανοποίηση, τον μισθό κ.λπ.)
- Να κάνει τους υπαλλήλους ενεργούς συμμετέχοντες με σκοπό να τους κάνει να αισθάνονται παρακινημένοι και οι απόψεις τους να εκτιμώνται ιδιαίτερα.



- Λάβετε πολύτιμες πληροφορίες για την κατάσταση της εταιρείας στην καθημερινότητά της.
- Αναπτύξτε γραμμές δράσης που στοχεύουν στη βελτιστοποίηση της καθημερινής εργασίας καθιστώντας την πιο αποτελεσματική.

Ως επίσημος ορισμός, το οργανωτικό κλίμα μπορεί να οριστεί ως το σύνολο των αντιλήψεων που έχουν οι άνθρωποι του οργανισμού για αυτό.

Όσο καλύτερο είναι το εργασιακό περιβάλλον ενός οργανισμού, τόσο πιο ικανοποιημένοι και παρακινημένοι θα είναι οι άνθρωποι και, επομένως, ο βαθμός εμπλοκής και συμμετοχής τους στον οργανισμό θα είναι μεγαλύτερος, γεγονός που θα έχει αντίκτυπο στη βελτίωση της εργασίας τους και μεγαλύτερη ικανοποίηση των πελατών .

### Ποια στοιχεία προωθούν ένα καλό κλίμα στην εταιρεία;

Μερικές πτυχές που πρέπει να λάβουν υπόψη οι εταιρείες κατά την προώθηση ενός Θετικού Οργανωτικού Κλίματος είναι:

- Η φύση της ίδιας της δουλειάς: ποικιλία, αυτονομία, συναρπαστικό έργο, προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη.
- Όρες εργασίας: ευελιξία, αριθμός ωρών, βάρδιες.
- Η ομάδα εργασίας: συνοχή, περιβάλλον, σχέσεις.
- Αναγνώριση: εκτίμηση, συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, ανταμοιβές.
- Τύπος οργάνωσης: κύρος, φήμη, μέγεθος, μέλλον, συμμετοχή σε έργα.
- Κίνητρα: μισθός, ανταμοιβές, κατάστασ(status).

Το θετικό κλίμα στον οργανισμό είναι σημαντικό για διάφορους λόγους:

- Εργασιακή ικανοποίηση. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η θετική κλίμα στο χώρο εργασίας συνδέεται με καλά αποτελέσματα στο εργασιακό περιβάλλον μιας εταιρείας.
- Είναι αποδεδειγμένο ότι εάν οι άνθρωποι είναι δυσαρεστημένοι, οι οργανισμοί δεν μπορούν να επιδιώξουν ανταγωνιστικά επίπεδα ποιότητας στην εξυπηρέτηση πελατών, την παραγωγικότητα και την ποιότητα των προϊόντων. Το προσωπικό με κίνητρα και αφοσίωση είναι καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία των οργανισμών.

### Ανάλυση εργασιακού κλίματος

Η Ανάλυση Κλίματος Εργασίας μας βοηθά να αναλύσουμε αυτές τις πτυχές και να τις βελτιώσουμε. Αλλά, για να πετύχουμε ένα καλό εργασιακό κλίμα, σε τι πρέπει να εστιάσουμε; Παρακάτω, υπάρχει μια σειρά ερωτήσεων που θα μας βοηθήσουν:

- Έχουμε ερευνήσει και εντοπίσει ποιες είναι οι σημαντικές πτυχές και η σχετική σημασία τους για την επίτευξη της ικανοποίησης του προσωπικού μας;
- Ρωτάμε περιοδικά για την ικανοποίηση του προσωπικού μας μέσω ερευνών, δομημένων συνεντεύξεων ή ομάδων εστίασης;
- Έχουμε εντοπίσει εσωτερικούς δείκτες απόδοσης που μας δίνουν πληροφορίες που συμπληρώνουν τον προηγούμενο;

- Αναλύουμε τα αποτελέσματα και τους δείκτες απόδοσης, θέτουμε στόχους και σχέδια βελτίωσης και συγκρίνουμε τον εαυτό μας εξωτερικά;
- Κοινοποιούμε τα αποτελέσματα στο προσωπικό μας;

Για αυτό, είναι απαραίτητο να υπάρχουν όργανα μέτρησης και διάγνωσης που επιτρέπουν την ανάλυση και την κατανόηση του εργασιακού περιβάλλοντος, προκειμένου να βοηθηθούν οι οργανισμοί να βελτιώσουν τη διαχείρισή τους.

Η έρευνα γνώμης μεταξύ των εργαζομένων είναι το πιο αποτελεσματικό εργαλείο για τη μέτρηση, τον έλεγχο και την επίτευξη βελτιώσεων στο επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων. Είναι ο κύριος μηχανισμός μέσω του οποίου ακούγεται και ακούγεται η φωνή του εργαζομένου στην κορυφή του οργανισμού.

Εκτός από τα αποτελέσματα που προέκυψαν μέσω της έρευνας, υπάρχουν και άλλοι δείκτες, παρατηρήσιμοι και ποσοτικοποιήσιμοι, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον εντοπισμό της εργασιακής δυσaráσκειας των εργαζομένων. Παραδείγματα αυτών των δεικτών είναι:

- Εναλλαγή: Ποσοστό αναχωρήσεων εταιρειών σε σχέση με το σύνολο των ατόμων.
- Απουσίες και ασθένεια: Μέσος όρος ημερών άδειας ανά έτος ανά άτομο.
- Ακρίβεια: Μέσος χρόνος καθυστέρησης ανά άτομο.
- Εργατική σύγκρουση: Ημέρες που χάνονται ανά έτος λόγω απεργιών, στάσεων, συνελεύσεων κ.λπ.

## ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

### Τι είναι μια αξιολόγηση ή ανατροφοδότηση 360 μοιρών και η εφαρμογή της;

Η αξιολόγηση 360 μοιρών είναι το σύνολο ανατροφοδοτήσεων σχετικά με τις προσωπικές ικανότητες που λαμβάνει ένας εργαζόμενος από τους συναδέλφους του, οι οποίες χρησιμεύουν ως υποστήριξη για τον εντοπισμό των βασικών δυνατοτήτων και των τομέων ευκαιριών του. Ο λόγος για τον οποίο ονομάζεται 360 είναι επειδή περιλαμβάνει την αυτοαξιολόγηση του αξιολογούμενου ατόμου αλλά και τις αξιολογήσεις των συναδέλφων του, συμπεριλαμβανομένων του Direct Manager, των Collaterals, των Συνεργατών και των Εσωτερικών ή Εξωτερικών Πελατών.

Σε αντίθεση με τις ετήσιες αξιολογήσεις απόδοσης που βαθμολογούν τους εργαζόμενους ως προς την επίτευξη μετρήσιμων στόχων και αποτελεσμάτων, η αξιολόγηση 360 μοιρών εστιάζει στις επαγγελματικές και προσωπικές ικανότητες που είναι σημαντικές για αυτές τις ευθύνες .

Αυτές οι ιδιότητες είναι γνωστές ως ικανότητες και μερικές από τις κύριες είναι:

- □ Ηγεσία . Ανάθεση, Ευθύνη για Δράσεις, Κίνητρα, Λήψη Αποφάσεων, Ανάλυση Κινδύνων, Προσβασιμότητα.
- Συναισθηματική Νοημοσύνη . Ενσυναίσθηση, Σταθερότητα, Ασφάλεια.
- Προσωπικές αξίες . Σεβασμός, Ηθική, Φυσική Παρουσίαση.
- Ομαδική εργασία . Συμμετοχή, Ανατροφοδότηση, Αποδοχή Διαφορών, Διαπραγμάτευση.
- Επικοινωνία . Προφορική Παρουσίαση, Κατανόηση Ιδεών, Ικανότητα Ακρόασης.

- Δημιουργικότητα . Επίλυση προβλημάτων, Καινοτομία.
- Οργάνωση . Σημειώσεις, Εκπλήρωση Αρμοδιοτήτων.
- Οργανωτικές αξίες . Ευθυγράμμιση με το όραμα και την αποστολή, αφοσίωση στην εταιρεία.

Μια αξιολόγηση 360 δεν έχει σχεδιαστεί για να αξιολογεί την επίτευξη των στόχων και των αποτελεσμάτων ενός συνεργάτη. Δεν είναι κατάλληλο οι άμεσες αναφορές, οι πελάτες ή οι εξασφαλίσεις να αξιολογούν τα αποτελέσματά μας που είναι ο ρόλος του άμεσου προϊσταμένου. Ωστόσο, μπορούν να αξιολογήσουν την απόδοση όσον αφορά τις τεχνικές και επαγγελματικές τους δεξιότητες.

Οι ικανότητες που φάνηκαν στο προηγούμενο σημείο απευθύνονται ειδικά σε προσωπικές ικανότητες, αλλά θα μπορούσαν κάλλιστα να υπάρχουν άλλοι τύποι ικανοτήτων που σχετίζονται περισσότερο με την απόδοση του εργαζομένου:

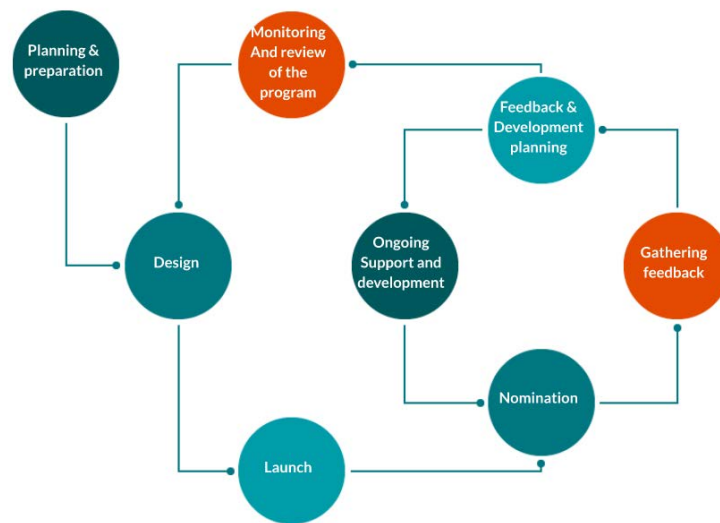
- Τεχνικές γνώσεις . Τομέας πλατφορμών, λογιστικές και οικονομικές γνώσεις, μεταξύ άλλων.
- Τομέας του Προϊόντος ή της Υπηρεσίας . Σχετίζεται με τη γνώση του εργαζομένου για το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει η εταιρεία.
- Υποστήριξη Πελατών . Για συνεργάτες που έχουν άμεση σχέση με εξωτερικούς πελάτες.
- Δεξιότητες Πωλήσεων . Για συνεργάτες που ασχολούνται άμεσα με πελάτες

Με άλλα λόγια, μια αξιολόγηση 360 μοιρών μπορεί να αποτελέσει βασικό έναυσμα για την αύξηση της απόδοσης και της παραγωγικότητας όλων των εργαζομένων.

Έχουμε ήδη δει τη σημασία της διασφάλισης της συνέχειας μεταξύ των συνεργατών και της ολοκλήρωσης του κύκλου ανατροφοδότησης. Το τελευταίο μέρος που πρέπει να εξετάσετε είναι να ολοκληρώσετε αυτή τη συνέχεια και να ολοκληρώσετε ξανά ολόκληρη τη διαδικασία.

Αυτό βοηθά στη μέτρηση της προόδου των εργαζομένων και της επίδρασης των μαθημάτων κατάρτισης σε αυτούς. Τώρα, η διαδικασία και ο χρόνος που χρειάζεται ένας συνεργάτης για να μπορέσει να προσδιορίσει τους τομείς των ευκαιριών του και αργότερα να εργαστεί στην εκπαίδευση και να δείξει βελτίωση στους συναδέλφους του, απαιτεί χρόνο και δεν πρέπει να βιαστεί. Η σύστασή μας είναι αρχικά, όταν εφαρμόζονται οι 360 αξιολογήσεις για πρώτη φορά, να δώσετε ένα χρόνο για να τις εφαρμόσετε ξανά. Καθώς οι εργαζόμενοι εξοικειώνονται με τη διαδικασία και παρακολουθούν τα οφέλη της, μπορούν να επιλεγούν μικρότερες περιόδους αξιολόγησης, κατά προτίμηση εξαμηνιαίες αξιολογήσεις.

Μπορεί να υπάρχουν εξαιρέσεις, για παράδειγμα, όταν η αξιολόγηση 360 αξιολογεί μόνο 1 ή 2 ικανότητες, οι οποίες είναι ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση, οι αξιολογήσεις μπορούν να διεξάγονται ανά διμηνία.



## Αξιολογήσεις Διοίκησης

Οι διευθυντές είναι συνήθως υπεύθυνοι για τη διεύθυνση των ενεργειών των άμεσων αναφορών τους. Ως εκ τούτου, η απόδοση ενός υπαλλήλου μπορεί να συνδεθεί με τις εποπτικές δεξιότητες των διευθυντών του. Ένα νέο σύστημα διαχείρισης απόδοσης δίνει στους εργαζόμενους την ευκαιρία να αξιολογήσουν τους διευθυντές τους σε βασικούς τομείς. Αυτό είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για τους επικεφαλής τμημάτων και τους ηγέτες, καθώς και για τους ανώτερους υπαλλήλους της εταιρείας που επιβλέπουν και κατευθύνουν τα μεσαία στελέχη.

## Εξάλειψη μετρήσεων

Ιστορικά, οι φόρμες αξιολόγησης των εργαζομένων και τα προγράμματα λογισμικού λειτουργούσαν μέσω ενός συστήματος σημείων, που αξιολογούσε την απόδοση των εργαζομένων σε βασικούς τομείς σε κλίμακα από το 1 έως το 5. Οι μελέτες δείχνουν ότι αυτή δεν είναι μια αποτελεσματική μορφή μέτρησης, ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα στα οποία η ποιότητα της εργασίας είναι υποκειμενική και όχι μετρούμενη. **Οι πρόσφατες τάσεις στη διαχείριση απόδοσης** περιλαμβάνουν την αξιολόγηση της δέσμευσης, τις συνεισφορές, την επίλυση προβλημάτων και τις πρωτοβουλίες ομαδικής εργασίας που συμβάλλουν στην υγεία της εταιρείας.

## Κατάργηση του συνδέσμου για πληρωμή

Παραδοσιακά, οι αξιολογήσεις απόδοσης συνδέονται με αυξήσεις αμοιβών. Αποδώστε σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο, λαμβάνετε ένα ορισμένο ποσοστό αύξησης της αμοιβής. Όπως και οι μετρήσεις αξιολόγησης που εξελίσσονται, πολλές εταιρείες τροποποιούν ή καταργούν αυτή τη διαδικασία ως μέρος του νέου συστήματος διαχείρισης απόδοσης. Αντίθετα, δίνουν αυξήσεις στο κόστος ζωής, βασίζονται στις αμοιβές σε εισφορές και εκδίδουν μπόνους και επιλογές κατανομής κερδών για να ανταμείψουν τα άτομα με ψηλές επιδόσεις.

Παρόλο που δεν υπάρχει τέλειο σύστημα για ομοιόμορφη διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων, όλο και περισσότεροι εργοδότες απομακρύνονται από τις σταθερές παλιές πρακτικές υπέρ των πιο προοδευτικών διαδικασιών.

## Η διαδικασία παραγγελίας

Η παραγγελία έχει μια συγκεκριμένη διαδρομή εντός των εγκαταστάσεων HORECA . Η ακριβής παραγγελία θα εξαρτηθεί από τον τύπο και το μέγεθος της επιχείρησης, αλλά το δρομολόγιο είναι βασικά το ίδιο.

Μόλις ο υπεύθυνος ολοκληρώσει τη λήψη της παραγγελίας, πρέπει αμέσως να δώσει αντίγραφο στον υπεύθυνο για την εκπλήρωση της παραγγελίας. Αυτό πρέπει με τη σειρά του να μεταβιβάσει τις ευθύνες που αντιστοιχούν σε κάθε υπηρεσία: ποτά, αφενός, προετοιμασία φαγητού αφετέρου. Υπάρχουν επίσης επιδόρπια και καφές, που θα έχουν τους δικούς τους διαχειριστές.

Μέσα στην κουζίνα υπάρχει επίσης μια ορισμένη τάξη . Μόλις φτάσει η παραγγελία, ο καθένας αναλαμβάνει την εργασία που του αντιστοιχεί. Ο επικεφαλής σεφ πρέπει να επαληθεύει όχι μόνο ότι όλα γίνονται τέλεια, αλλά και ότι όλα τα πιάτα σε ένα τραπέζι βγαίνουν ταυτόχρονα. Αυτή η διαδικασία απαιτεί μεγάλο συντονισμό και πολλή εκπαίδευση , αλλά είναι απαραίτητο να εγγυηθεί μια ικανοποιητική εμπειρία για τον πελάτη.

Ένα άλλο αντίγραφο της παραγγελίας πρέπει να πάει στον υπεύθυνο χρέωσης, ο οποίος μόλις τελειώσει η κατανάλωση κλείνει τον λογαριασμό και κάνει το αντίστοιχο τιμολόγιο. Όταν τελειώσει η υπηρεσία, φυλάσσονται αντίγραφα των παραγγελιών για το λογιστήριο, αλλά και για να γίνει μια γενική αξιολόγηση της λειτουργίας της επιχείρησης.

Από την άλλη, η τεχνολογία είναι πολύτιμος συνεργός των επιχειρήσεων του τομέα HORECA και παίζει θεμελιώδη ρόλο σε αυτούς τους καιρούς. Επιτρέπει την εξυπηρέτηση πελατών να παραμένει άριστη, ακόμη και με αυστηρά πρωτόκολλα ασφαλείας .

Κατά τη διάρκεια του COVID-19, η ανάγκη για κοινωνική απόσταση και ελαχιστοποίηση των επαφών μεταξύ των ανθρώπων επηρεάζει όλους τους τομείς της επιχείρησης. Και, ακριβώς, η λήψη παραγγελιών είναι ένας ιδιαίτερα ευαίσθητος τομέας που διατηρείται σε βέλτιστες συνθήκες με τεχνολογικούς πόρους. Εκτός από την προώθηση της πρόληψης του κορωνοϊού, εξορθολογίζει τις επιχειρήσεις στον τομέα HORECA και βελτιστοποιεί την όλη διαδικασία.

Πολλές εταιρείες έχουν επενδύσει σε συστήματα παραγγελιών και εντολών με οθόνη αφής. Ο πελάτης κάθεται στο τραπέζι και έχει ένα tablet στο οποίο εμφανίζεται μια εφαρμογή. Σε αυτό, ο επισκέπτης πραγματοποιεί όλη τη διαδικασία παραγγελίας αυτού που επιθυμεί να καταναλώσει. Σε αυτό το tablet μπορείτε να δείτε το φαγητό με φωτογραφίες, τιμές, περιγραφές και όλες τις λεπτομέρειες. Και επίσης σε αυτήν τη συσκευή καταχωρήστε την παραγγελία σας. Η παραγγελία μεταδίδεται στην κουζίνα και, όταν το πιάτο είναι έτοιμο, θα φτάσει στο εστιατόριο σύμφωνα με το σύστημα που έχει καθιερωθεί στην επιχείρηση.

Σε ορισμένους πελάτες το πιάτο του φαγητού φτάνει μέσω σερβιτόρων στο τραπέζι. Σε άλλες, ο πελάτης το αφαιρεί από τη μπάρα με προηγούμενη ειδοποίηση. Οι περισσότερες τεχνολογικές εγκαταστάσεις έχουν εγκαταστήσει μεταφορικούς ιμάντες ή έχουν σερβιτόρους ρομπότ.

Υπάρχουν αρκετές εφαρμογές που σας επιτρέπουν να ψηφιοποιήσετε το σύστημα παραγγελιών και εντολών. Ταυτόχρονα, το μενού, ακόμη και το σύστημα πληρωμών ψηφιοποιούνται. Όταν ο πελάτης φύγει, η συσκευή απολυμαίνεται και είναι ξανά διαθέσιμη.

## Μέθοδοι αξιολόγησης της διαδικασίας

- Συνεχείς και Ετήσιες Αξιολογήσεις Απόδοσης: Μία από τις πρόσφατες τάσεις στη διαχείριση απόδοσης είναι ότι οι διευθυντές παρέχουν στους υπαλλήλους τακτική, συνεχή ανατροφοδότηση

απόδοσης αντί να διεξάγουν ετήσιες ή εξαμηνιαίες ανασκοπήσεις. Χρησιμοποιώντας πρωτόκολλα, όπως τακτικά check-in και σύντομες συσκέψεις 1:1, οι διευθυντές μπορούν να συζητήσουν ζητήματα απόδοσης τη δεδομένη στιγμή και να ανακατευθύνουν συμπεριφορές προτού εδραιωθούν ανεπιθύμητα ζητήματα απόδοσης και είναι δύσκολο να αλλάξουν. Επίσημες αξιολογήσεις ενδέχεται να εξακολουθούν να διεξάγονται για ανάλυση μεγάλης εικόνας και καθορισμό στόχων.

- Αυτοαξιολογήσεις: Αν και η διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων είχε στο παρελθόν συμπεριλάβει ένα στοιχείο αυτοαξιολόγησης, οι τελευταίες τάσεις στην αξιολόγηση απόδοσης περιλαμβάνουν μια διευρυμένη έκδοση αυτής της πρακτικής. Τα στελέχη έχουν την ευκαιρία να επισημάνουν αυτά που πιστεύουν ότι είναι τα πιο αξιοσημείωτα κατορθώματα και επιτεύγματά τους, καθώς και να περιγράψουν τους τους στόχους επαγγελματικής ανάπτυξης που θα ήθελαν να επιδιώξουν την επόμενη χρονιά. Μπορεί επίσης να ζητηθεί από τους εργαζόμενους να μοιραστούν τις προκλήσεις ή τις ανάγκες βελτίωσης τους. Με αυτό το νέο σύστημα διαχείρισης απόδοσης, οι διευθυντές, λοιπόν, έχουν την ευκαιρία να επανεξετάσουν τις υποβολές αυτοαξιολογήσεων πριν από μια αξιολόγηση.

### Καλές πρακτικές για αξιολογήσεις

Οι αποτελεσματικές πρακτικές σε διάφορους τομείς μπορεί να είναι ιδιαίτερα ισχυρές για να επιτρέψουν στους οργανισμούς να επιτύχουν τους στόχους διατήρησης και να αξιολογήσουν τους εργαζόμενους με τους ίδιους κανόνες. Αυτοί οι τομείς περιλαμβάνουν:

- ΠΡΟΣΛΗΨΗ. Οι πρακτικές πρόσληψης μπορούν να επηρεάσουν έντονα τον κύκλο εργασιών και σημαντική έρευνα δείχνει ότι η παρουσίαση στους αιτούντες με μια ρεαλιστική προεπισκόπηση εργασίας κατά τη διαδικασία πρόσληψης έχει θετική επίδραση στη διατήρηση των νέων προσλήψεων.
- Κοινωνικοποίηση. Ο κύκλος εργασιών είναι συχνά υψηλός μεταξύ των νέων εργαζομένων. Οι πρακτικές κοινωνικοποίησης —που παραδίδονται μέσω ενός στρατηγικού προγράμματος ενσωμάτωσης και αφομοίωσης— μπορούν να βοηθήσουν τις νέες προσλήψεις να ενσωματωθούν στην εταιρεία και, επομένως, πιο πιθανό να παραμείνουν. Αυτές οι πρακτικές περιλαμβάνουν κοινές και εξατομικευμένες μαθησιακές εμπειρίες, επίσημες και άτυπες δραστηριότητες που βοηθούν τους ανθρώπους να γνωρίσουν ο ένας τον άλλον και την ανάθεση πιο έμπειρων εργαζομένων ως πρότυπα για νέες προσλήψεις
- Προπόνηση και ανάπτυξη. Εάν δεν δίνονται ευκαιρίες στους εργαζόμενους να ανανεώνουν συνεχώς τις δεξιότητές τους, είναι πιο διατεθειμένοι να φύγουν.
- Αποζημιώσεις και ανταμοιβές. Τα επίπεδα αμοιβών και η ικανοποίηση είναι μόνο μέτριοι προγνωστικοί παράγοντες της απόφασης ενός εργαζομένου να αποχωρήσει από τον οργανισμό. Ωστόσο, μια εταιρεία έχει τρεις πιθανές στρατηγικές:
  1. Οδηγήστε την αγορά όσον αφορά τις αποζημιώσεις και τις ανταμοιβές.
  2. Προσαρμόστε τις ανταμοιβές στις ατομικές ανάγκες σε μια δομή αμοιβών που βασίζεται στο άτομο.
  3. Συνδέστε ρητά τις ανταμοιβές με τη διατήρηση (π.χ. συνδέστε τις ώρες των διακοπών με την αρχαιότητα, προσφέρετε μπόνους διατήρησης ή δικαιώματα προαίρεσης μετοχών σε

μακροπρόθεσμους υπαλλήλους ή συνδέστε τις πληρωμές προγραμμάτων καθορισμένων παροχών με τα έτη υπηρεσίας).

- Εποπτεία. Αρκετές μελέτες έχουν προτείνει ότι η δίκαιη μεταχείριση από έναν επόπτη είναι ο πιο σημαντικός καθοριστικός παράγοντας διατήρησης του προσωπικού. Αυτό θα οδηγούσε μια εταιρεία να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη εποπτείας και διαχείρισης και στην ανάπτυξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων.
- Εργασιακή δέσμευση. Οι αφοσιωμένοι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους, απολαμβάνουν τη δουλειά τους και την οργάνωση, πιστεύουν ότι η δουλειά τους είναι σημαντική, είναι περήφανοι για την εταιρεία τους και πιστεύουν ότι ο εργοδότης τους εκτιμά τις συνεισφορές τους. Μια μελέτη διαπίστωσε ότι οι εργαζόμενοι με υψηλή αφοσίωση είχαν πέντε φορές λιγότερες πιθανότητες να παραιτηθούν από τους εργαζόμενους που δεν είχαν δεσμευτεί.
- Η ικανοποίηση των εργαζομένων δείχνει μόνο πόσο χαρούμενοι ή ικανοποιημένοι είναι οι εργαζόμενοι. Γενικά, δεν αφορά το επίπεδο των κινήτρων, τη συμμετοχή ή τη δέσμευσή τους προς τον εργοδότη και/ή τον ρόλο τους στην επιχείρηση. Όλα αυτά τα πράγματα είναι σημαντικά για τις εταιρείες που θέλουν να κρατήσουν τους υπαλλήλους τους ευχαριστημένους και να μειώσουν τον κύκλο εργασιών τους, αλλά η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι μόνο ένα μέρος της συνολικής λύσης. Στην πραγματικότητα, για ορισμένους οργανισμούς, οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι άτομα χωρίς τα οποία ο οργανισμός μπορεί να είναι καλύτερα. Ικανοποίηση δεν σημαίνει υψηλή απόδοση ή αφοσίωση. Οι ιδέες και οι στρατηγικές ανθρώπινου δυναμικού που επικεντρώνονται στον τρόπο βελτίωσης της ικανοποίησης των εργαζομένων συχνά έχουν αποτελέσματα που αποθαρρύνουν τους υψηλούς επιδόσεις.
- Αφοσίωση των εργαζομένων Η πίστη αφορά πρώτα και κύρια την αμοιβαιότητα. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν την αίσθηση ότι ο οργανισμός θέλει το καλύτερο για αυτούς, και ως αποτέλεσμα θα συνεχίσουν να κάνουν ό,τι καλύτερο μπορούν και να μην αναζητούν άλλη δουλειά. Επομένως, η πίστη των εργαζομένων καθορίζεται πάνω από όλα από τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός έχει κανονίσει τα πράγματα και τον τρόπο που αυτό μεταφέρεται στον εργαζόμενο. Η αφοσίωση τείνει να ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να κάνουν το καλύτερο δυνατό και να αποδίδουν με τα υψηλότερα πρότυπα. Εάν ο οργανισμός έχει πιστούς υπαλλήλους, τότε θα έχει υπαλλήλους που εργάζονται παραγωγικά και αποτελεσματικά. Αυτό μπορεί να ενισχύσει τη συνολική απόδοση της επιχείρησης, η οποία μπορεί με τη σειρά της να αυξήσει τις πωλήσεις και τα κέρδη. Αυτό θα είναι πάντα καλά νέα για την επιχείρηση. Ένας πιστός υπάλληλος (ή καλύτερα, μια ομάδα πιστών υπαλλήλων) θα βοηθήσει την εταιρεία να πετύχει τους στόχους της.
- Η αφοσίωση των εργαζομένων μειώνει Το ποσοστό αλλαγής προσωπικού που βιώνει η εταιρεία. Η πρόσληψη ενός νέου μέλους της ομάδας δεν είναι ποτέ εύκολη και μπορεί να δημιουργήσει πρόσθετο κόστος για την επιχείρηση στο σύνολό της. Οι πιστοί υπάλληλοι είναι επίσης πιθανό να θέλουν να βελτιώσουν την εταιρεία στο σύνολό της. Θα υποβάλουν ιδέες, θα εργαστούν για καλύτερες πωλήσεις και γενικά θα κάνουν ό,τι καλύτερο μπορούν για να βεβαιωθούν ότι η εταιρεία στην οποία αισθάνονται τόσο κατοχυρωμένοι θα πετύχει.
- Δέσμευση εργαζομένων Η δέσμευση των εργαζομένων έχει οριστεί ως μια στάση πίστης και στοργής για τον εργοδότη του οργανισμού, που μοιράζεται τις ευρύτερες αξίες του και βλέπει τον εαυτό του ως μέρος της αποστολής, του οράματος και των στόχων του οργανισμού.

## Συμμετοχή και εμπλοκή

Όταν μιλάμε για συμμετοχή και εμπλοκή, εννοούμε ότι η εταιρεία δημιουργεί προσκόλληση στους εργαζομένους της. Μια ανεπίσημη κατάσταση για να κατανοήσετε τη εμπλοκή με την εταιρεία θα μπορούσε να είναι το γεγονός ότι η παραμονή 10 λεπτών εκτός των ωρών εργασίας δεν δημιουργεί σύγκρουση ή δυσφορία μεταξύ των εργαζομένων ή ότι, παρά τον φόρτο εργασίας, γίνονται προσπάθειες να πραγματοποιηθεί υπερβολικά.

## Διαφορά μεταξύ συμμετοχής και συμμετοχής

Στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, η σημασία αυτών των δύο όρων είναι αρκετά διαφορετική, αν και στο γενικό λεξικό υπάρχει η ίδια σημασία. Στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων, η εμπλοκή των εργαζομένων μπορεί να οριστεί με τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι συμπεριλαμβάνονται στο συμφέρον της. Είναι ένα εξατομικευμένο συνημμένο και είναι άμεσο.

Η διοίκηση αναλαμβάνει την πρωτοβουλία με μεμονωμένους υπαλλήλους και περιλαμβάνεται για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου κοινού στόχου. Επιδιώκει το κοινό συμφέρον μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης. Οι κύριοι στόχοι της είναι να επιτύχει την ενδυνάμωση και τη δέσμευση των εργαζομένων. Δεν υπάρχει σκληρός και γρήγορος κανόνας για την αύξηση της συμμετοχής.

Από την άλλη πλευρά, στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, η συμμετοχή των εργαζομένων διαφέρει από τη συμμετοχή και είναι μια συλλογική διαδικασία. Σε αυτό, προσπαθεί να ενώσει άλλους σε όλες τις δραστηριότητες που έχουν σημασία στην εταιρεία. Περιλαμβάνει τη συμμετοχή σε κάτι και, περισσότερο ή λιγότερο συχνά, έχει την υποστήριξη κάποιου κανόνα ή/και νομοθεσίας στην οποία τα εργασιακά δικαιώματα είναι σημαντικά για τη συμμετοχή.

Αυτή η συμμετοχή και εμπλοκή μπορεί να επιτευχθεί με πολλούς τρόπους, αλλά κυρίως με ορισμένες βασικές πολιτικές του ανθρώπινου δυναμικού όπως:

- Σύστημα αμοιβών που επιδιώκει την ισότητα και τη μισθολογική δικαιοσύνη, ώστε οι συνεργάτες να αντιλαμβάνονται ότι ο μισθός που λαμβάνουν είναι σύμφωνος με τα καθήκοντα που εκτελούν και τις ευθύνες.
- Σχέδια καριέρας και κατάρτισης, για διατήρηση και ανάπτυξη ταλέντων.
- Όρες εργασίας που διευκολύνουν την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής.
- Ευελιξία εργασίας, όταν οι εργαζόμενοι ζητούν άδειες, συμπληρώνουν ωράριο κ.λπ.

Ταυτόχρονα, ο οργανισμός μπορεί να προωθήσει μέτρα πιο ψυχαγωγικού ή κοινωνικού χαρακτήρα, τα οποία δημιουργούν ομαδικό πνεύμα και προάγουν την αίσθηση του ανήκειν στην εταιρεία.

- Συμμετοχή σε εκδηλώσεις αλληλεγγύης (αγώνες αλληλεγγύης, τουρνουά κ.λπ.) στις οποίες, για παράδειγμα, όλοι φορούν την ίδια μπλούζα με το λογότυπο της εταιρείας.
- Ημέρες ανοιχτού αέρα στις οποίες θα δουλέψετε την κουλτούρα και τις αξίες της εταιρείας (υπαίθριες δραστηριότητες).
- Επαγγελματικό δείπνο / μεσημεριανό με ενότητα για «βραβεία για τον καλύτερο εργαζόμενο / βραβεία για το καλύτερο τμήμα».

Τα μέτρα αυτά, σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να είναι εθελοντικά και όχι υποχρεωτικά.



Μερικές άλλες δραστηριότητες για την αύξηση της συμμετοχής των εργαζομένων θα μπορούσαν να είναι:

- Κοινά πρωινά με τον διευθυντή ή τον διευθύνοντα σύμβουλο της εταιρείας για να μοιραστείτε χρόνο και να μιλήσετε πρόσωπο με πρόσωπο για θέματα εκτός γραφείου.
- Δημιουργία ενός χώρου διαλόγου στην εταιρεία , ενός χώρου όπου μπορούν να συζητηθούν εσωτερικά θέματα.
- Αθλητισμός, διατάσεις, γιόγκα ή άλλες σωματικές δραστηριότητες που προωθούνται από την εταιρεία.
- Σνακ, φρούτα, καφές ή άλλα διαθέσιμα στην εταιρεία όλο το 24ωρο.
- Θεματικές ημέρες , ανάλογα με την περίπτωση (Χριστούγεννα, γενέθλια, τοπικά πάρτι ή άλλα).
- Εκπαίδευση ομαδικής ανάπτυξης , τόσο εντός της εταιρείας όσο και εκτός.
- Ανώνυμο γραμματοκιβώτιο με προτάσεις για βελτιώσεις στην εταιρεία.
- Εσωτερικά ενημερωτικά δελτία ή δημοσιεύσεις για να γνωρίζετε τι φροντίζει το καθένα.

### **Τι πρέπει να κάνετε για τη συμμετοχή των εργαζομένων;**

Οι πιο εμπλεκόμενοι εργαζόμενοι είναι πιο παρακινημένοι και ικανοποιημένοι με την εργασία τους, κάτι που επηρεάζει θετικά την απόδοσή τους και βελτιώνει την οργανωτική αποτελεσματικότητα.

- Παρακινήστε να εμπλέκετε όλο το προσωπικό στον οργανισμό. Εάν τα μέλη του οργανισμού έχουν κίνητρα και αισθάνονται αναγνωρισμένα στην εκτέλεση των καθηκόντων τους, θα προσπαθήσουν να βελτιώσουν τα αποτελέσματά τους και να ενσωματωθούν στον οργανισμό, επιτυγχάνεται η συνέργεια της ομάδας. Το σύνολο των δυνατοτήτων κάθε ατόμου ενισχύει την ικανότητα επίλυσης προβλημάτων και λήψης ομαδικών αποτελεσμάτων.
- Η προώθηση της πρωτοβουλίας και της δημιουργικότητας βελτιώνει τους στόχους του οργανισμού. Τα μέλη της εταιρείας επιτρέπεται να αναλαμβάνουν την πρωτοβουλία στο έργο τους με τα κατάλληλα κανάλια επικοινωνίας. Πρέπει πάντα να γνωρίζουν τους περιορισμούς τους.
- Να αναζητούν ενεργά ευκαιρίες για να βελτιώσουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και την εμπειρία τους και να τους επιτρέψουν να μεταδώσουν τις εμπειρίες τους στον υπόλοιπο οργανισμό.
- Καθορίστε την ευθύνη των ανθρώπων σε σχέση με τα δικά τους αποτελέσματα.

Τα μέλη της οργάνωσης ενεργούν για τον εαυτό τους. Έχουν υποχρέωση να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις προσδοκίες της εργασίας τους σε μια διαδικασία. Πρέπει να ασκήσετε ηγεσία στο έργο σας και να βάλετε ό,τι μπορείτε με το μέρος σας, ώστε το έργο να εκτελεστεί με επιτυχία και να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Όταν η ομάδα εργασίας γνωρίζει ενδιαφέροντα και σημαντικά εταιρικά δεδομένα, συμβάλλει στη βελτίωση των αποτελεσμάτων της εταιρείας. Η ενασχόληση με την εργασία αποτελείται από τρεις διαστάσεις:

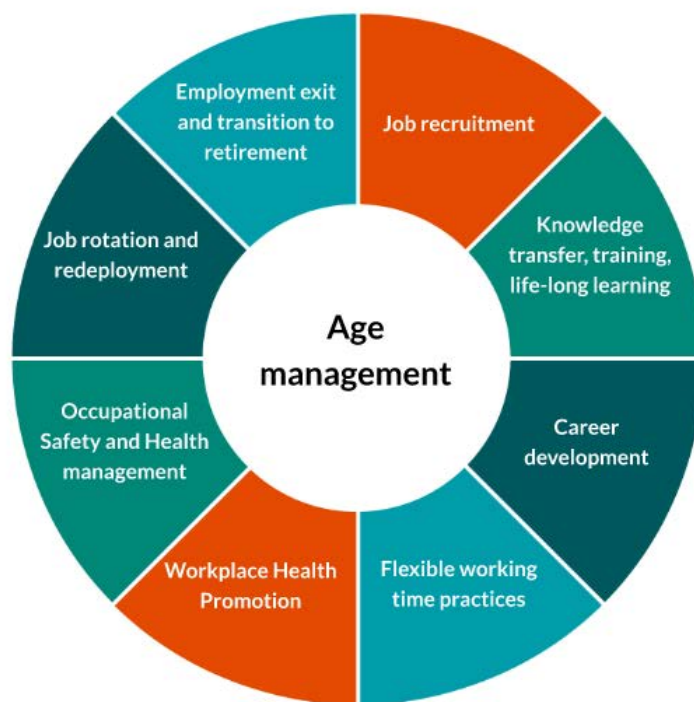
1. Ψυχολογική ταύτιση με την εργασία: Η σημασία που αποδίδει το άτομο στην εργασία και σε ποιο βαθμό τη θεωρεί κεντρικό στη ζωή του.

2. Σχέση μεταξύ απόδοσης και αυτοεκτίμησης: Ο βαθμός στον οποίο η απόδοση στην εργασία επηρεάζει την αυτοεκτίμηση του ατόμου.
3. Αίσθημα καθήκοντος και υποχρέωσης απέναντι στην εργασία: Απώλεια ενδιαφέροντος για την εργασία καθώς είναι μια ακόμη υποχρέωση που πρέπει να εκπληρωθεί.

### Διατήρηση και διαχείριση ηλικίας στην εταιρεία

Η διαχείριση της αυξανόμενης διαφορετικότητας στη σημερινή κοινωνία (ηλικία, φύλο, εθνικότητα, εμπειρία, γνώμη...) μπορεί να αποτελέσει μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για πολλούς οργανισμούς. Όλοι προσθέτουμε στην εξίσωση και η δύναμή μας έγκειται στην καλή χρήση αυτού του πλούτου και της ποικιλομορφίας της εμπειρίας και της εστίασης.

Τι είναι η διαχείριση ηλικίας; Η διαχείριση ηλικίας είναι ολιστική, διαγενεακή και προσανατολισμένη στη ζωή.



### Στοιχεία διαχείρισης ηλικίας

- Συμμετοχή εκπροσώπων και υπαλλήλων των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων των νέων εργαζομένων, για να διασφαλιστεί ότι λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες και οι προοπτικές τους.
- Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι πλήρους απασχόλησης, μερικής απασχόλησης και ευέλικτοι υπάλληλοι λαμβάνονται υπόψη στην αξιολόγηση
- Αξιολογήστε τα εργασιακά καθήκοντα καθώς εκτελούνται (όχι μόνο επικεντρωθείτε στους τίτλους εργασίας), για να αποκτήσετε μια πιο ακριβή προοπτική των πραγματικών συμπεριφορών και των σωματικών και ψυχικών φορτίων που βιώνει ο εργαζόμενος και

- Παροχή μέτρων που έχουν αντίκτυπο σε όλους τους εργαζόμενους, συμπεριλαμβανομένων των νέων

## ΙΣΟΤΗΤΑ, ΕΝΤΑΞΗ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Μεταξύ των σημαντικών αρχών, στόχων και δραστηριοτήτων που αναφέρονται στη **Σεράση on the Functioning of the European Union (TFEU)** είναι η προώθηση υψηλού επιπέδου απασχόλησης μέσω της ανάπτυξης συντονισμένης στρατηγικής. Σύμφωνα με την οριζόντια ρήτρα του άρθρου 9 της ΣΛΕΕ, ο στόχος του υψηλού επιπέδου απασχόλησης πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά τον καθορισμό και την εφαρμογή των πολιτικών και των δραστηριοτήτων της ΕΕ. Αυτό πρέπει να γίνει με την εξασφάλιση επαρκούς κοινωνικής προστασίας, την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού και υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης, κατάρτισης και προστασίας της ανθρώπινης υγείας.

Επιπλέον, τα άρθρα 8 και 10 της TFEU ορίζουν ότι κατά τον καθορισμό και την εφαρμογή των πολιτικών και των δραστηριοτήτων της, η Ευρωπαϊκή Ένωση στοχεύει στην εξάλειψη των ανισοτήτων και στην προώθηση της ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών, καθώς και στην καταπολέμηση των διακρίσεων λόγω φύλου, φυλής ή εθνικής καταγωγής, θρησκείας ή πεποιθήσεις, αναπηρία, ηλικίας ή σεξουαλικός προσανατολισμός.

Αξίζει επίσης να αναφερθούν τα ουσιαστικά περιεχόμενα της Οδηγίας 2000/78 / ΕΚ για την ίση μεταχείριση στην απασχόληση και την εργασία.

- Άρθρο 13 της Οδηγίας για τη φυλετική ισότητα (2000/43 / ΕΚ), άρθρο 8α της Οδηγίας 76/207 / ΕΟΚ σχετικά με την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών όσον αφορά την πρόσβαση στην απασχόληση, την επαγγελματική κατάρτιση και προαγωγή και την εργασία συνθήκες.
- Άρθρο 12 της Οδηγίας για την ισότητα των φύλων σχετικά με τα αγαθά και τις υπηρεσίες (2004/113 / ΕΚ) και το άρθρο 20 της αναδιατύπωσης της Οδηγίας για την ισότητα των φύλων (2006/54 / ΕΚ) όσον αφορά τις Ίσες Ευκαιρίες και την ίση μεταχείριση ανδρών και γυναικών σε θέματα απασχόλησης κα επαγγέλματος.

### **Πώς να προωθήσετε τη διαφορετικότητα στις προσλήψεις, τη διαχείριση και την κατανομή του προσωπικού;**

Η διαχείριση της διαφορετικότητας περιλαμβάνει την αναγνώριση, την αποτελεσματική ανάπτυξη και την εναρμόνιση των ατομικών ιδιοσυγκρασιών των εργαζομένων . Η επιτυχημένη διαχείριση διαφορετικότητας βοηθά τους διευθυντές να μεγιστοποιήσουν τις γνώσεις και το ταλέντο των εργαζομένων για την καλύτερη επίτευξη των οργανωτικών στόχων. Η διαφορετικότητα μπορεί να προέρχεται από ένα ευρύ φάσμα παραγόντων, όπως το φύλο, η εθνικότητα, η προσωπικότητα, οι πολιτισμικές πεποιθήσεις, η κοινωνική και οικογενειακή κατάσταση, η αναπηρία ή ο σεξουαλικός προσανατολισμός .

Αν και υπάρχουν πολλοί τύποι διαφορετικότητας, θα μπορούσε να μειωθεί για πρακτικούς λόγους όσον αφορά την προσωπικότητα και τους ρόλους . Οι άνθρωποι είναι διαφορετικοί και πρέπει να αντιμετωπίζονται διαφορετικά, γι' αυτό για να αυξηθεί η ποικιλομορφία της εταιρείας είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες κάθε ομάδας και να θεσπιστούν οι εταιρικές πολιτικές ανάλογα.

## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η έννοια της διαφορετικότητας ξεκίνησε στη Βόρεια Αμερική στα μέσα της δεκαετίας του 1980, και στη συνέχεια εξαπλώθηκε σε άλλα μέρη του κόσμου. Η παγκοσμιοποίηση της παγκόσμιας οικονομίας και η εξαπλώση των πολυεθνικών εταιρειών έφεραν μια νέα τροπή στην έννοια, καθώς η διαχείριση της διαφορετικότητας δεν αναφέρεται μόνο στην ετερογένεια του εργατικού δυναμικού σε μια χώρα αλλά στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού μεταξύ των χωρών.

Η διαχείριση διαφορετικότητας αναφέρεται σε οργανωτικές ενέργειες που στοχεύουν στην προώθηση της μεγαλύτερης ένταξης εργαζομένων από διαφορετικά υπόβαθρα στη δομή ενός οργανισμού μέσω συγκεκριμένων πολιτικών και προγραμμάτων. Στην πραγματικότητα, είναι μια ηγετική ομάδα που αποτελείται από διαφορετικά άτομα που ηγούνται ενός οργανισμού.

Οι διευθυντές έχουν τη μεγαλύτερη δυνατότητα να προωθήσουν τη διαφορετικότητα: στην πραγματικότητα, το 45% των εργαζομένων πιστεύει ότι οι διευθυντές – οι οποίοι προσλαμβάνουν και καθοδηγούν νέους υπαλλήλους – έχουν τη μεγαλύτερη δύναμη για να ενισχύσουν τη διαφορετικότητα.

Εκτός από τους διευθυντές, ο Διευθύνων Σύμβουλος και το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού είναι επιπλέον βασικοί παράγοντες στην ικανότητά τους να επηρεάζουν τη διαφορετικότητα σε μια εταιρεία. Δυστυχώς, περίπου οι μισοί διευθυντές ισχυρίζονται ότι είναι πολύ απασχολημένοι για να ξοδέψουν χρόνο και ενέργεια σε αυτές τις πρωτοβουλίες. Ως εκ τούτου, η διαχείριση της διαφορετικότητας απαιτεί μια αφοσιωμένη στρατηγική για να διασφαλιστεί ότι η ομάδα σας συνεχώς αναπτύσσεται και βελτιώνει τις προσπάθειες ποικιλομορφίας και ένταξης.

### Βασικά στοιχεία που απαιτούνται για οποιαδήποτε στρατηγική διαχείρισης της διαφορετικότητας

#### 1. Προσδιορίστε πόρους για προγράμματα ποικιλομορφίας

Κάθε εταιρεία έχει περιορισμένους πόρους ακόμη και για κάτι τόσο σημαντικό όπως η διαφορετικότητα και η ένταξη.

Είναι υποχρεωτικό να βεβαιωθείτε ότι η ομάδα – ειδικά οι διευθυντές – είναι εν ενεργεία και κατανοούν τους ρόλους και τις ευθύνες τους στο σχέδιο. Επίσης, θα πρέπει επίσης να θεσπιστούν σαφείς πολιτικές απαγόρευσης των διακρίσεων, μηδενικής ανοχής και παρενόχλησης και να τις επιβάλετε, ώστε οι υπάλληλοί σας να αισθάνονται ασφαλείς και να αισθάνονται άνετα να μιλούν στη δουλειά.

#### 2. Ορίστε στόχους και μετρήσεις διαφορετικότητας

Είναι σημαντικό να ξεκινήσετε εξετάζοντας τις τρέχουσες μετρήσεις και στη συνέχεια να θέσετε στόχους με βάση τους τομείς στους οποίους η ομάδα της εταιρείας χρειάζεται βελτίωση. Παραδείγματα μετρήσεων ποικιλομορφίας: εκπροσώπηση μεταξύ εταιρειών, εκπροσώπηση ανά τμήμα, αριθμός αιτούντων, αριθμός προσλήψεων, δέσμευση εργαζομένων, χάσμα αμοιβών...

#### 3. Επιστρατεύστε διαφορετικά ταλέντα

Ξεκινήστε με την ανασκόπηση του παρόντος υλικού μάρκετινγκ προσλήψεων και εξετάστε προσεκτικά και αναλύστε ποια υποψήφια άτομα στοχευοποιούνται με τη σελίδα σταδιοδρομίας της εταιρείας, τους πίνακες θέσεων εργασίας, τις προσπάθειες πρόσληψης μέσω κοινωνικής

δικτύωσης και άλλες πλατφόρμες προσλήψεων, προκειμένου να αποφευχθεί κάθε είδους μεροληψία που θα μπορούσε να μην προωθηθεί ποικιλία.

#### 4. Δώστε προτεραιότητα στον προγραμματισμό ένταξης

Ο καλύτερος τρόπος για να συμμετάσχετε σε οποιαδήποτε ομάδα είναι να τους συγκεντρώσετε προσωπικά και να αφιερώσετε χρόνο κάνοντας δραστηριότητες που δεν σχετίζονται απαραίτητα με την εργασία. Μερικές από αυτές τις τακτικές δέσμευσης θα μπορούσαν να ληφθούν υπόψη: να φιλοξενήσετε συγκεντρώσεις για τη δημιουργία ομάδας κατά τη διάρκεια των ωρών εργασίας, να επισημάνετε ατομικές διαφορές και μοναδικά ενδιαφέροντα, να γιορτάσετε τα προσωπικά επιτεύγματα.

Είναι εύκολο για τους ανθρώπους να κολλήσουν στη δουλειά, αλλά είναι σημαντικό για την εταιρική κουλτούρα, τη δέσμευση και τη διατήρηση των εργαζομένων να έχουν πάντα προτεραιότητα για τους υπαλλήλους.

#### 5. Εφαρμόστε εκπαίδευση για τη διαφορετικότητα και την ευαισθησία

Κάνετε έρευνα για τη διαφορετικότητας σκοπό την παροχή συμβουλών ή μπορεί ακόμη και να διεξάγετε την εκπαίδευση. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η εκπαίδευση δεν πρέπει να είναι μια δραστηριότητα που θα γίνει μία φορά. Πρέπει να έχει τακτικό πρόγραμμα κατάρτισης και εκπαίδευσης γύρω από τη διαφορετικότητα και την ένταξη για να διασφαλίζει ότι η ομάδα σας είναι πάντα ενημερωμένη.

#### 6. Δημιουργήστε μια διαφορετική ηγετική ομάδα

Η καθοδήγηση διαφορετικών ταλέντων θα είναι πιο διαισθητική για διαφορετικούς ηγέτες που θα είναι πιο σχετιζόμενοι και πιο πιθανό να υποστηρίξουν μια διαφορετική κουλτούρα που καλωσορίζει ανθρώπους διαφορετικού υπόβαθρου.

Μια άλλη λύση είναι να δημιουργήσετε μια επιτροπή πολυμορφίας και ένταξης εθελοντών με αρκετούς από τους υπαλλήλους σας σε όλη την εταιρεία. Μια επιτροπή έχει το πλεονέκτημα του καταγισμού ιδεών από πολλά διαφορετικά διαφορετικά μυαλά αντί να περιμένει από έναν επαγγελματία να γνωρίζει όλα όσα σχετίζονται με την Διαφορετικότητα και την Ένταξη

### Βέλτιστες πρακτικές για την προώθηση, την υποστήριξη και την ανάπτυξη της διαφορετικότητας στις προσλήψεις, τη διαχείριση και την κατανομή προσωπικού

Η ποικιλομορφία και η ένταξη περιλαμβάνουν την αποστολή, τις προσπάθειες και τις πρακτικές της εταιρείας για την υποστήριξη ενός διαφορετικού χώρου εργασίας και την αξιοποίηση των επιπτώσεων της διαφορετικότητας για την επίτευξη ανταγωνιστικού επιχειρηματικού πλεονεκτήματος.

Η διαφορετικότητα περιλαμβάνει οποιαδήποτε διάσταση που χρησιμοποιείται για τη διαφοροποίηση ομάδων και ανθρώπων μεταξύ τους. Επικεντρωθείτε κυρίως στο σεβασμό και την εκτίμηση αυτού που κάνει τους εργαζόμενους διαφορετικούς όσον αφορά την ηλικία, το φύλο, την εθνικότητα, τη θρησκεία, την αναπηρία, τον σεξουαλικό προσανατολισμό, την εκπαίδευση και την εθνική καταγωγή. Η ένταξη, από την άλλη πλευρά, περιλαμβάνει οργανωτικές προσπάθειες για να κάνει τους εργαζόμενους κάθε προέλευσης να αισθάνονται ότι είναι ευπρόσδεκτοι και τυγχάνουν ίσης μεταχείρισης.

### 10 βέλτιστες πρακτικές Διαφορετικότητας και ένταξης:

- a) Καθιερώστε την αίσθηση του ανήκειν: Μία από τις πιο σημαντικές ψυχολογικές ανάγκες που πρέπει να ικανοποιηθούν προκειμένου οι εργαζόμενοι να αισθάνονται συνδεδεμένοι με τους εργοδότες και τους οργανισμούς τους.
- b) Αντιμετωπίστε όλους τους υπαλλήλους δίκαια: Ζωτικής σημασίας για να αισθάνεστε ότι σας εκτιμούν και σας αποδέχονται. Τα άδικα πακέτα μισθών και παροχών για υπαλλήλους από διαφορετικά υπόβαθρα οδηγούν σε ανθυγιεινή κουλτούρα στο χώρο εργασίας και έλλειψη διαφορετικότητας.
- c) Προσφορά ίσων ευκαιριών ανάπτυξης: Ένας από τους κύριους παράγοντες με τη δύναμη να προσελκύει και να διατηρεί τα talέντα μέσα στις εταιρείες. Οι εργοδότες πρέπει να είναι προσεκτικοί στο να προσφέρουν δίκαιες και ισότιμες ευκαιρίες ανάπτυξης και επαγγελματικής ανέλιξης στους υπαλλήλους τους.
- d) Ξαναγράψτε τις περιγραφές θέσεων εργασίας και τις αγγελίες εργασίας σας: Για να προσελκύσετε διαφορετικά talέντα, η γλώσσα που χρησιμοποιείται στην αγγελία εργασίας κάνει μεγάλη διαφορά. Όπως ειπώθηκε, θα πρέπει να γίνει ανάλυση του στόχου και αποφυγή ορισμένων φραγμών για να αυξηθεί η διαφορετικότητα
- e) Υποστήριξη της καινοτομίας και της δημιουργικότητας: οι εταιρείες πρέπει να υποστηρίξουν τη δημιουργικότητα εντός του οργανισμού τους προκειμένου να χτίσουν έναν ποικιλόμορφο χώρο εργασίας.
- f) Εκπαίδευση των εργαζομένων σχετικά με τη διαφορετικότητα και την ένταξη: οι εργαζόμενοι πρέπει να εκπαιδεύονται σχετικά με τα οφέλη και τις βέλτιστες πρακτικές για την υποστήριξη αυτών των πρωτοβουλιών. Δεν αρκεί για τη ανώτερη διοίκηση να γνωρίζει τι σημαίνει η διαφορετικότητα και η συμπερίληψη για την επιχειρηματική επιτυχία και τη φήμη της εταιρείας.
- g) Υποστήριξη της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας: Η ομαδική εργασία και η συνεργασία είναι αυτό που περιμένουν οι εργαζόμενοι από τους εργοδότες τους να υποστηρίξουν. Επομένως, προκειμένου να προσελκύσετε και να διατηρήσετε ένα πιο διαφοροποιημένο εργατικό δυναμικό στον οργανισμό σας, η συνεργασία θα πρέπει να είναι μία από τις κύριες βασικές αξίες της εταιρείας σας.
- h) Υποστήριξη της ευελιξίας στο χώρο εργασίας: Έρευνα σχετικά με την ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας διαπίστωσε ότι μία από τις καλύτερες πολιτικές στο χώρο εργασίας για την προσέλκυση διαφορετικών υποψηφίων είναι η ευελιξία. Επομένως, η προσφορά ευέλικτων τοποθεσιών και ωρών εργασίας σας βοηθά να προσελκύετε και να διατηρείτε πιο διαφορετικούς υπαλλήλους.
- i) Αναδιάρθρωση της διαδικασίας πρόσληψης: Η εστίαση σε ποια εταιρεία εργάστηκαν οι υποψήφιοι ή σε ποια σχολή πήγαν μπορεί συχνά να οδηγήσει σε μείωση της διαφορετικότητας του υποψηφίου. Ωστόσο, οι έγκυρες και αξιόπιστες αξιολογήσεις προσωπικότητας είναι εξαιρετικά εργαλεία για τη μέτρηση των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, των κινήτρων και των δεξιοτήτων των υποψηφίων.
- j) Προώθηση της διαφορετικότητας και της ένταξης σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού: Για να λειτουργήσουν οι πρωτοβουλίες διαφορετικότητας και ένταξης, όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας της εταιρείας πρέπει να τις κατανοούν και να τις υποστηρίζουν.

## Διαχείριση απορριμμάτων κουζίνας

Η σωστή διαχείριση των απορριμμάτων είναι μέρος των γενικών και ειδικών ικανοτήτων και λειτουργιών που απαιτούνται για τη λειτουργία και τη διαχείριση μιας κουζίνας. Τα απόβλητα που παράγονται στις κουζίνες των μπαρ, των εστιατορίων, των καφέ... δημιουργούν πρόβλημα στην υγεία και το περιβάλλον που επηρεάζει όλους τους επαγγελματίες του κλάδου και τους πελάτες αυτών των καταστημάτων.

Τα απορρίμματα κουζίνας έχουν υψηλή οργανική περιεκτικότητα και αποτελούν πιθανή πηγή διαφορετικών τύπων παρασίτων και μολύνσεων, καθώς και εξαιρετικά ρυπογόνα απόβλητα.

## Τύποι απορριμμάτων στην κουζίνα

Μπορούμε κυρίως να τα ταξινομήσουμε ανάλογα με τον τρόπο απόρριψης τους ως εξής:

- Στερεά αστικά απόβλητα, τα οποία είναι γενικά ανακυκλώσιμα απόβλητα (όλων των τύπων γυάλινων δοχείων, χαρτιού κ.λπ.).
- Λιπαρά απόβλητα, τα οποία προέρχονται από λάδια και άλλα λίπη που χρησιμοποιούνται για το μαγείρεμα. και
- Οργανικά απόβλητα (υπολείμματα από επεξεργασμένα γεύματα και απόβλητα που δημιουργούνται κατά την προετοιμασία των πιάτων).

Τα απόβλητα προσδιορίζονται σύμφωνα με έναν εναρμονισμένο κατάλογο αποβλήτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ο οποίος ρυθμίζεται από την απόφαση 2000/532/ΕΚ της Επιτροπής .

## Πώς να διαχειριστείτε τα απόβλητα στην κουζίνα

Είναι απαραίτητο να ακολουθήσετε μια σειρά από κατευθυντήριες γραμμές για την καλή διαχείριση των απορριμμάτων, για την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και την πρόληψη κινδύνων για την ανθρώπινη υγεία (λοιμώξεις, μολύνσεις, παράσιτα κ.λπ.).

Τα στερεά απόβλητα θα πρέπει να αντιμετωπίζονται με τον ίδιο τρόπο όπως τα στερεά αστικά απόβλητα που παράγονται στα νοικοκυριά. Ένα συγκεκριμένο δοχείο θα πρέπει να χρησιμοποιείται για γυάλινες συσκευασίες, ώστε να μπορούν να ανακυκλωθούν. Οι συσκευασίες από χαρτόνι και χαρτί πρέπει να πεταχτούν σε άλλο κάδο. Κονσέρβες, χαρτόνι και πλαστικές συσκευασίες πρέπει να τοποθετούνται σε άλλο δοχείο. Επιπλέον, είναι απαραίτητο να συμπεριληφθεί ένα δοχείο για οργανικά στερεά απόβλητα.

Ωστόσο, αυτή η διαίρεση μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τους κανονισμούς διαχείρισης απορριμμάτων σε κάθε χώρα.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η Οδηγία 2008/98/ΕΚ και η τροποποιητική Οδηγία (ΕΕ) 2018/851 ρυθμίζουν τη διαχείριση των απορριμμάτων.

Καθώς οι εταιρείες του τομέα HORECA παράγουν γενικά πολλά απόβλητα, καλό είναι να έχουν τα δικά τους χρωματιστά δοχεία, αν και μπορούν επίσης να κάνουν χρήση των δοχείων του δημόσιου συστήματος συλλογής απορριμμάτων.

Επίσης, οι αποτελεσματικές αγορές με μεγάλες συσκευασίες και προϊόντα χύμα συμβάλλουν στη μείωση της κατανάλωσης πλαστικών και χαρτονιού.

## Διαχείριση λιπαρών απορριμμάτων

Τα λιπαρά απόβλητα πρέπει να απορρίπτονται χωριστά. Αυτό περιλαμβάνει όλα τα λάδια και τα λίπη φριτέζας που παράγονται κατά την προετοιμασία του φαγητού.

Αυτά τα απόβλητα δεν μπορούν να καταλήξουν στο αποχετευτικό σύστημα καθώς είναι εξαιρετικά ρυπογόνα. Θα κατέληγαν σε ποτάμια και δεξαμενές και θα είχαν μεγάλη ικανότητα να μολύνουν το νερό.

Τα χρησιμοποιημένα λάδια θεωρούνται επικίνδυνα απόβλητα, καθώς είναι εξαιρετικά ρυπογόνα για το νερό: **1 λίτρο λαδιού μολύνει 1.000 λίτρα νερού**.

Αν ανακυκλωθούν σωστά, τα λιπαρά απόβλητα έχουν μια δεύτερη ζωή με τη μορφή βιοκαυσίμων, σαπουνιών και χρήσιμων συστατικών για την κατασκευή κεριών, βερνικιών κ.λπ.

## Διαχείριση απορριμμάτων σε εγκαταστάσεις HORECA

Σε μπαρ, εστιατόρια, καφετέριες... πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στον καθαρισμό όλων των χώρων, συμπεριλαμβανομένων των κουζινών. Αυτό περιλαμβάνει επίσης τη σωστή επεξεργασία όλων των παραγόμενων αποβλήτων.

Η λανθασμένη διαχείριση των απορριμμάτων μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές κυρώσεις, καθώς μπορεί να θεωρηθεί ως έλλειψη καθαριότητας και κίνδυνος για τη δημόσια υγεία.

Τα υπολείμματα τροφίμων θα πρέπει να φυλάσσονται σε στεγανά, μη ανοιχτά με το χέρι δοχεία για να διατηρούνται απομονωμένα μέχρι την απόρριψή τους, ώστε να μην έρχονται σε επαφή με τρόφιμα. Αυτό αποτρέπει πιθανή μόλυνση.

Τα δοχεία απορριμμάτων πρέπει να τοποθετούνται μακριά από τα τρόφιμα που επεξεργάζονται και να είναι ανθεκτικά για να αποτρέπεται η διαρροή. Θα πρέπει να αφαιρούνται από καιρό σε καιρό και δεν πρέπει να συσσωρεύουν υπερβολικά απόβλητα.

Οι κάδοι απορριμμάτων θα πρέπει να διαθέτουν συστήματα κατά της στάλαξης και στεγανά ή αεροστεγή καπάκια για την αποφυγή διαρροής και δυσοσμίας.

Επιπλέον, καλό είναι να υπάρχουν συστήματα σχάρας και αποστράγγισης για την αποφυγή δημιουργίας λακκούβων από τα απόβλητα.

Η σωστή διαχείριση των απορριμμάτων είναι απαραίτητη για κάθε εγκατάσταση HORECA, όχι μόνο για τη δική της υγεία και για τη διασφάλιση της ασφάλειας των τροφίμων για τους πελάτες της, αλλά και για να έχει μικρότερο περιβαλλοντικό αντίκτυπο και, φυσικά, για την αποφυγή κυρώσεων.

## Σχέδιο Διαχείρισης Απορριμμάτων

Ένα εργαλείο διαχείρισης που μπορεί να είναι πολύ χρήσιμο όταν πρόκειται για τη διαχείριση των διαφορετικών τύπων απορριμμάτων που παράγονται σε μια εγκατάσταση στον τομέα του HORECA είναι η προετοιμασία ενός Σχεδίου Διαχείρισης Αποβλήτων.

Μεταξύ των μέτρων που θα συμπεριληφθούν σε αυτό το Σχέδιο, μπορούμε να εξετάσουμε τα ακόλουθα:

- Θα πρέπει να υπάρχουν χωριστά δοχεία για κάθε τύπο απορριμμάτων κάθε λίγα μέτρα, τόσο εντός όσο και εκτός της εγκατάστασης. Έτσι, θα έχουμε δοχεία για χαρτί και χαρτόνι, για γυαλί,



για πλαστικό και μέταλλο, για οργανικά απόβλητα και για άλλα συγκεκριμένα απόβλητα που μπορεί να δημιουργηθούν.

- Θα πρέπει να εξεταστεί η δυνατότητα μετατροπής των οργανικών απορριμμάτων σε σπιτικό κομπόστ.
- Τα απόβλητα που λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους χαρακτηρίζονται ως επικίνδυνα, ειδικά κ.λπ., πρέπει να ταξινομούνται σωστά και να απορρίπτονται σύμφωνα με τη νομοθεσία.

### Μερικές συμβουλές για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων

1. Μετρήστε τα απόβλητα τροφίμων . Απλώς παρακολουθώντας τη χρήση και τη σπατάλη τροφίμων, πολλές επιχειρήσεις βρίσκουν ευκαιρίες να περιορίσουν την παραγωγή, ενώ παράλληλα ικανοποιούν τη ζήτηση των πελατών. Μια «απογραφή απορριμμάτων τροφίμων» μπορεί να σας βοηθήσει να προσδιορίσετε πόσα και πού σπαταλούνται τρόφιμα, ώστε να μπορείτε να εφαρμόσετε αλλαγές (π.χ. μικρότερες μερίδες, αλλαγές μενού ή αντικαταστάσεις) και να παρακολουθήσετε την πρόοδό σας.
2. Προβλέψτε τις παραγγελίες φαγητού . Η ύπαρξη ενός συστήματος που θα σας βοηθά να προβλέψετε με ακρίβεια τις παραγγελίες φαγητού, είτε χειροκίνητα είτε με τη βοήθεια ψηφιακής τεχνολογίας (π.χ. τεχνολογία πρόβλεψης παραγγελιών), σημαίνει πιο ακριβή δεδομένα, καλύτερη κατανόηση των προτύπων παραγγελιών φαγητού και περισσότερο έλεγχο της κουζίνας σας, κάτι που τελικά οδηγεί σε λιγότερα απόβλητα (και περισσότερα χρήματα στην τσέπη σας).
3. Προσλάβετε το προσωπικό . Οι χειριστές τροφίμων είναι πολύτιμοι πόροι όσον αφορά τη μείωση της σπατάλης τροφίμων. Μερικές από τις πιο καινοτόμες ιδέες για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων προέρχονται από το προσωπικό της κουζίνας και του σπιτιού και όχι από τη διοίκηση. Η επένδυση στην εκπαίδευση και την πιστοποίηση του προσωπικού σας είναι ένα από τα καλύτερα πράγματα που μπορείτε να κάνετε για την επιχείρησή σας.
4. Εξασκηθείτε στον καλό έλεγχο αποθεμάτων . Η αποτελεσματική παραγγελία και η εναλλαγή αποθεμάτων είναι πρωταρχικής σημασίας όσον αφορά την ελαχιστοποίηση της αλλοίωσης και της σπατάλης των τροφίμων. Βεβαιωθείτε ότι τα αποθηκευμένα τρόφιμα φέρουν σαφή σήμανση με τις ημερομηνίες «καλύτερα κατανάλωση πριν» ή «πώληση έως» και βεβαιωθείτε ότι όλοι όσοι χειρίζονται τρόφιμα στην επιχείρησή σας έχουν εκπαιδευτεί στις κατάλληλες τεχνικές διαχείρισης αποθέματος First In, First Out.
5. Παρακολουθήστε την υπερπαραγωγή . Πολλές εγκαταστάσεις χρησιμοποιούν προετοιμασία μεγάλων ποσοτήτων για εξοικονόμηση χρόνου και χρημάτων. Μόλις αρχίσετε να μετράτε τη σπατάλη τροφίμων στην επιχείρησή σας, μπορεί να διαπιστώσετε ότι η απομάκρυνση από την προετοιμασία της παρτίδας υπέρ της προετοιμασίας κατά παραγγελία θα σας εξοικονομήσει χρήματα μακροπρόθεσμα.
6. Κάντε ένα σχέδιο για το υπερβολικό φαγητό . Η πρόβλεψη της ζήτησης των πελατών είναι περισσότερο τέχνη παρά επιστήμη. Ως εκ τούτου, οι κουζίνες θα βρεθούν συχνά με επιπλέον υλικά. Εάν δεν έχετε σχέδιο να χρησιμοποιήσετε αυτά τα επιπλέον συστατικά, θα μπορούσαν να καταλήξουν στον κάδο. Γιατί να μην μετατρέψετε τα χθεσινά περισσεύματα σε ένα ξεχωριστό μεσημεριανό γεύμα σήμερα; Εάν δεν έχει παρέλθει η ημερομηνία «χρήσης έως», θα πρέπει να τα χρησιμοποιήσετε.

7. Κομποστοποίηση . Για τα υπολείμματα τροφίμων που δεν μπορείτε να χρησιμοποιήσετε, σκεφτείτε εάν η κομποστοποίηση είναι μια βιώσιμη επιλογή για την επιχείρησή σας. Μερικοί χρησιμοποιούν κομπόστ από την κουζίνα για να εμπλουτίσουν το έδαφος σε κήπους με φρούτα και λαχανικά ή ως φυσικό λίπασμα για τη διαμόρφωση του τοπίου. Η κομποστοποίηση μειώνει επίσης τις περιβαλλοντικές σας επιπτώσεις (και τον λογαριασμό σας για την απομάκρυνση των απορριμμάτων) κρατώντας τα απόβλητα μακριά από τους χώρους υγειονομικής ταφής.
8. Ανακύκλωση . Ανακυκλώσιμα υλικά όπως χαρτί, χαρτόνι, κουτιά, μπουκάλια και άλλα δοχεία, βρίσκονται πολύ συχνά στους κάδους απορριμμάτων των εγκαταστάσεων της HORECA. Τοποθετώντας αυτά τα υλικά στους σωστούς κάδους ανακύκλωσης, η επιχείρησή σας τροφίμων μπορεί να βοηθήσει το περιβάλλον και να εξοικονομήσει χρήματα για τη συλλογή απορριμμάτων. Βεβαιωθείτε ότι οι κάδοι ανακύκλωσης στην επιχείρησή σας φέρουν σαφή σήμανση και χρησιμοποιούνται μόνο για ανακύκλωση για να αποτρέψετε την ανάμειξη των σκουπιδιών και της ανακύκλωσης.
9. Εναλλαγή σε επαναχρησιμοποιήσιμα αντικείμενα . Τα αντικείμενα μιας χρήσης όπως χαρτί, χαρτοπετσέτες, πλαστικά μαχαιροπίρουνα και σκεύη πιάτων μπορούν να δημιουργήσουν τεράστια ποσότητα απορριμμάτων. Παρόλο που μερικές φορές αυτά απλά δεν μπορούν να αποφευχθούν, όπου μπορείτε να αποφύγετε αντικείμενα μιας χρήσης, απλώς κάντε το.
10. Προσφορά . Ορισμένες οντότητες (ΜΚΟ, σύλλογοι...) δέχονται κατάλληλα τρόφιμα από εστιατόρια και άλλες επιχειρήσεις τροφίμων, τα οποία στη συνέχεια διανέμουν στους άστεγους και σε άλλους που έχουν ανάγκη. Σκεφτείτε το ενδεχόμενο να επισημάνετε τα τρόφιμα στα ψυγεία και τα ντουλάπια σας με μια ημερομηνία «σερβίρετε πριν» και «δωρεά πριν», για να βοηθήσετε το προσωπικό να προσδιορίσει εύκολα τι μπαίνει στον κάδο και τι είναι κατάλληλο για δωρεά.

## Μηχανική μενού

Η μηχανική μενού (Menu engineering) είναι ο κλάδος που **μελετά τη γαστρονομική προσφορά της επιχείρησής σας για να βελτιώσει την κερδοφορία της** . Ξεκινά από την παραδοχή ότι το μενού είναι κάτι πολύ περισσότερο από ένα χαρτί με τιμοκατάλογο και μέσω μιας σειράς τεχνικών καθορίζει ποια πιάτα, με ποια σειρά και πώς πρέπει να εμφανίζονται στο μενού σας για να βελτιστοποιήσετε τα αποτελέσματα την επιχείρησή τροφοδοσίας σας.

Το μενού είναι ένα από τα καλύτερα εργαλεία πωλήσεών σας και, σύμφωνα με ορισμένες επαγγελματικές πηγές, ένας έξυπνος σχεδιασμός μενού μπορεί να σας βοηθήσει να αυξήσετε τα κέρδη του εστιατορίου, του μπαρ ή του καφέ σας κατά περισσότερο από 15%. Και όταν μιλάμε για «σχεδιάσμο μενού» δεν εννοούμε τη σχεδίασμο από άποψη αισθητικής και γραφιστικής, αλλά από άποψη μηχανικής μενού. Ένας στρατηγικός σχεδιασμός μενού που αντιλαμβάνεται πλήρως τις δυνατότητες του μενού για την επιχείρησή σας θα σας βοηθήσει να βελτιώσετε τα αποτελέσματά σας και να αυξήσετε τα κέρδη σας.

Όταν η μηχανική του μενού εφαρμόζεται στο μενού ενός καταλύματος, κάθε στοιχείο του αναλύεται λεπτομερώς, η κερδοφορία και η δημοτικότητα κάθε πιάτου, εάν τα πιάτα που εμφανίζονται είναι τα σωστά, εάν είναι στη σωστή σειρά και θέση, εάν έχουν ελκυστικά και ονόματα και περιγραφές, κ.λπ. Όλα πρέπει να επιλέγονται έξυπνα για να σας βοηθήσουν να πουλήσετε και να συνδέσετε τους στόχους και τα ενδιαφέροντα της επιχείρησής σας με τις προτιμήσεις του πελατολογίου σας.

Ακολουθούν μερικά παραδείγματα **στρατηγικών** μηχανικής μενού για να αυξήσετε τις πωλήσεις της επιχείρησής σας:

- 1. Κάντε μια λεπτομερή εκτίμηση κόστους:** Εάν δεν γνωρίζετε πόσο κοστίζει πραγματικά κάθε πιάτο στο μενού σας, δεν μπορείτε να ξέρετε πώς να το τιμολογήσετε για μέγιστη κερδοφορία και πού να το τοποθετήσετε στο μενού. Γι' αυτό είναι απαραίτητο να γίνει μια εξαντλητική μελέτη του κόστους κάθε πιάτου, χωρίς εκτιμήσεις, αποτιμώντας κάθε ένα από τα επιμέρους συστατικά του, όσο μικρές και αν είναι οι ποσότητες (λάδι, αλάτι, μπαχαρικά...).

Για να κάνετε μια καλή εκτίμηση κόστους, είναι πολύ πρακτικό να αναλύσετε καθένα από τα συστατικά σε έναν πίνακα, υποδεικνύοντας τις ακόλουθες πτυχές σε παράλληλες στήλες:

- Μικτό βάρος: το συνολικό βάρος του προϊόντος.
- Καθαρό βάρος: το βάρος που προκύπτει μετά τη συρρίκνωση.
- Συρρίκνωση: το μέρος του προϊόντος που δεν θα μπορέσουμε να χρησιμοποιήσουμε στην επεξεργασία.
- Τιμή μονάδας: το κόστος του συστατικού εκφρασμένο σε ευρώ/kg.
- Συνολική τιμή: η τιμή που έχουμε πληρώσει συνολικά για το προϊόν υπολογιζόμενη στο μεικτό βάρος του.

Ο αναλυτικός τιμοκατάλογος είναι ένα θεμελιώδες εργαλείο στη διαχείριση της εστίασης και της κουζίνας, με το οποίο μπορούμε να ελέγξουμε το πραγματικό κόστος κάθε πιάτου ανά άτομο και θα ξέρουμε τι τιμή να βάλουμε για να το κάνουμε κερδοφόρο. Με αυτόν τον τρόπο ελέγχουμε και βελτιστοποιούμε τις δαπάνες μας.

- 2. Ακτινογραφήστε το μενού σας σε βάθος:** Η εις βάθος ανάλυση του μενού σας είναι ένα θεμελιώδες σημείο της μηχανικής του μενού για τον προσδιορισμό των κατηγοριών και υποκατηγοριών και στη συνέχεια ταξινόμηση κάθε πιάτου ανάλογα με το κόστος και τη δημοτικότητά του. Έτσι θα ξέρετε ακριβώς πού να τοποθετήσετε στρατηγικά κάθε πιάτο στο μενού με τη θέση και τον τρόπο που θα σας αποφέρει το μεγαλύτερο κέρδος. Περιγράψουμε παρακάτω πώς να το κάνετε αυτό:

- **Προσδιορίστε τις κατηγορίες και τις υποκατηγορίες του μενού σας.** Για να έχετε μια ολοκληρωμένη και πραγματική εικόνα του μενού που προσφέρετε, είναι πιο αποτελεσματικό να χωρίσετε πρώτα τα πιάτα σε κατηγορίες και στη συνέχεια να καθορίσετε τις υποκατηγορίες κάθε κατηγορίας. Για να σας δώσω ένα απλό παράδειγμα, σε ένα ιταλικό εστιατόριο οι κατηγορίες θα ήταν ζυμαρικά, πίτσες, αντιπαστικά, ποτά και επιδόρπια. Και αν εστιάσουμε στην κατηγορία των ζυμαρικών, θα μπορούσαμε να τα χωρίσουμε σε διάφορες υποκατηγορίες όπως κρέας, θαλασσινά και λαχανικά. Ένα σημαντικό γεγονός: αρκετές μελέτες για τη μηχανική του μενού έχουν αποκαλύψει ότι είναι αντιπαραγωγικό να υπερβαίνουν τα 5 πιάτα ανά υποκατηγορίες. Είναι επίσης πολύ σημαντικό να σκεφτείτε να προσφέρετε ενότητες στο μενού με πιάτα για συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού. Αυτό θα ήταν η περίπτωση ενός ειδικού τμήματος για παιδιά, άτομα με δυσανεξίες ή αλλεργίες, χορτοφάγους, vegans ή μενού για ομάδες, μεταξύ άλλων.
- **Ταξινομήστε κάθε πιάτο ανάλογα με το κόστος και τη δημοτικότητα.** Μετά την προηγούμενη άσκηση, θα έπρεπε να αναλύσουμε κάθε ένα από τα πιάτα, αξιολογώντας την κερδοφορία

που έχει προκύψει από την κοστολόγησή τους και το βαθμό δημοτικότητας μεταξύ των πελατών μας. Σύμφωνα με τη μηχανική του μενού, θα λάβαμε έτσι 4 διαφορετικές τυπολογίες:

- Το πιο κερδοφόρο και δημοφιλές.
- Τα πολύ δημοφιλή αλλά όχι πολύ κερδοφόρα.
- Το μη δημοφιλές αλλά πολύ κερδοφόρο.
- Αυτά που δεν είναι ούτε κερδοφόρα ούτε δημοφιλή.

Μετά από αυτή τη λεπτομερή ανάλυση του μενού μας, είμαστε τώρα σε θέση να γνωρίζουμε ποια είδη μενού είναι πιο δημοφιλή και έχουν την καλύτερη κερδοφορία για την επιχείρησή μας. Αυτά είναι τα πιάτα με αστέρια, αυτά που μας ενδιαφέρει περισσότερο να αναδείξουμε στο μενού και που οι πελάτες παρατηρούν και απαιτούν.

Τι να κάνετε με αυτά τα πιάτα με υψηλή κερδοφορία αλλά χαμηλή δημοτικότητα; Ένα πολύ αποτελεσματικό εργαλείο είναι να ενθαρρύνετε το προσωπικό αναμονής σας να τα προσφέρει στους πελάτες και να μελετά τις αντιδράσεις τους. Ίσως δεν τα βρίσκουν ελκυστικά ή τα βρίσκουν πολύ ακριβά. Ή τοποθετούνται με τέτοιο τρόπο στο μενού που περνούν εντελώς απαρατήρητα. Ίσως να κάνετε μερικές προσαρμογές, όπως ένα διαφορετικό όνομα ή περιγραφή ή να αλλάξετε τη θέση τους στο μενού, για να τραβήξετε την προσοχή πάνω τους.

Αναπόφευκτα, θα υπάρχουν πάντα δημοφιλή πιάτα που δεν είναι πολύ κερδοφόρα αλλά καλό είναι να τα κρατάτε ως πόλο έλξης για την επιχείρησή σας. Και τέλος, για πιάτα με χαμηλή κερδοφορία και δημοτικότητα, το καλύτερο που έχετε να κάνετε είναι να τα αφήσετε εκτός μενού.

- 3. Δώστε προσοχή στο όνομα και την περιγραφή κάθε πιάτου:** Δώστε ιδιαίτερη προσοχή στα ονόματα και τις περιγραφές των πιάτων. Ένα πολύ γενικό όνομα δεν ενδείκνυται, είναι πάντα σημαντικό να δίνετε κάποιες χρήσιμες πληροφορίες σε αυτό και να μην «αναγκάζετε» τον πελάτη να διαβάσει την περιγραφή. Παράδειγμα: ένα „Σπιτικό επιδόρπιο” δεν δίνει αρκετές πληροφορίες στο εστιατόριο, ενώ κάτι σαν „Σπιτικό ταρτάκι με κόκκινα φρούτα” όχι μόνο υποδηλώνει ότι είναι το τυπικό σπιτικό επιδόρπιο αυτού του καταλύματος, αλλά υποδεικνύει και από τι αποτελείται το επιδόρπιο.

Όταν περιγράφετε πιάτα, αποφύγετε τις μακροσκελείς εξηγήσεις με πολλά περιττά στοιχεία. Επιλέξτε απλές περιγραφές που συνοψίζουν την υφή, τη γεύση του πιάτου και τη μέθοδο μαγειρέματος. Συνεχίζοντας με το προηγούμενο παράδειγμα, θα περιγράψαμε το σπιτικό μας ταρτάκι φρούτων ως «τραγανή βάση σφολιάτας με γέμιση κρέμας και καραμελωμένα φρούτα».

- 4. Δώστε προσοχή στη θέση και την παρουσίαση ενός πιάτου στο μενού:** Όταν κοιτάμε ένα έγγραφο, τα μάτια μας εντοπίζουν αυτό που οι μηχανικοί του μενού έχουν αποκαλέσει το «χρυσό τρίγωνο». Τα μάτια μας κινούνται πρώτα στη μέση για να μετακινηθούν στην επάνω δεξιά γωνία και μετά στην επάνω αριστερή γωνία. Αυτή η περιοχή ενός τριγώνου θα ήταν όπου θα πρέπει να τοποθετηθούν τα πιο κερδοφόρα πιάτα για μια επιχείρησή μας.

Είναι επίσης πολύ σημαντικό το πώς παρουσιάζουμε το μενού. Είναι σημαντικό να μην χρησιμοποιείτε υπερβολικά μεγάλα μενού με μεγάλη λίστα πιάτων. Μην παρακάνετε και την οπτική πλευρά, με την περίσσεια φωτογραφιών και χρωμάτων, και επιλέξτε ποιοτικές

φωτογραφίες από εκείνα τα πιάτα που σας ενδιαφέρουν πραγματικά να τραβήξετε την προσοχή. Εάν ο πελάτης χαθεί σε ένα κουβάρι ατελείωτων λιστών και εικόνων με πιάτα, θα καταλήξει να κορεστεί και να επιλέξει αυτό που ήδη γνωρίζει. Να θυμάστε ότι ο στόχος είναι ακριβώς το αντίθετο, να χρησιμοποιήσουμε το μενού ως εργαλείο για να κάνουμε τον πελάτη να επιλέξει αυτό που μας ενδιαφέρει περισσότερο.

**5. Προσέξτε την ψυχολογία των τιμών και σκεφτείτε τις προσφορές:** Υπάρχουν πολλά κόλπα που πρέπει να έχετε κατά νου όταν ορίζετε τις τιμές των πιάτων στο μενού, ώστε να μην γίνουν στοιχείο εναντίον σας:

- Καταργήστε τα νομίσματα τιμών, με αυτόν τον τρόπο μειώνετε μέρος του αντίκτυπου του κόστους του πιάτου και, σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, κάνει τους πελάτες να ξοδεύουν περισσότερα.
- Μην συμπεριλάβετε σημεία ανάρτησης μεταξύ του ονόματος του πιάτου και των τιμών. Έτσι ο πελάτης αντιλαμβάνεται το μενού ως τιμοκατάλογο και θα επιλέξει ανάλογα.
- Επιλέξτε στρογγυλούς αριθμούς. Αυτό είναι το κυρίαρχο στυλ στις πιο αποκλειστικές εγκαταστάσεις, παρέχοντας μια πιο κομψή πινελιά.
- Οι προσφορές στο μενού μπορούν επίσης να είναι μια εξαιρετική φόρμουλα για να συνδεθείτε με τον πελάτη και ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για να προσφέρετε μενού σε μειωμένες τιμές στο μενού σας που περιέχουν ειδικά πιάτα, εποχιακά πιάτα ή κάποιο είδος συνδυασμού ή ειδικού πακέτου.

**6. Μοιραστείτε με το προσωπικό αναμονής την ιστορία πίσω από κάθε πιάτο:** Υπάρχει πιθανώς μια καλή ιστορία πίσω από πολλά από τα πιάτα του μενού σας: τι ή ποιος την ενέπνευσε, είναι μια συνταγή που έχει περάσει από γενιά σε γενιά στην οικογένειά σας, ήταν το πρώτο σας πιάτο με αστέρια στη σχολή μαγειρικής κλπ; Μοιραστείτε με το προσωπικό αναμονής την ιστορία τους, ώστε να μπορούν να τη μεταδώσουν στους πελάτες σας. Θα αισθάνονται πιο σίγουροι όταν αναφέρουν τις λεπτομέρειες του μενού και θα κάνουν την εμπειρία των πελατών σας πιο ξεχωριστή.

Ανεξάρτητα από αυτές τις στρατηγικές σχεδιασμού μενού, είναι επίσης σημαντικό να γνωρίζετε καλά την πελατεία σας και τον λόγο για τον οποίο έρχονται στο κατάστημά σας για να τους προσφέρουν το πιο κατάλληλο μενού. Είναι άνθρωποι που τους αρέσει να είναι ενημερωμένοι με τις τελευταίες γαστρονομικές τάσεις ή, αντίθετα, είναι πελάτες που προτιμούν τα παραδοσιακά πιάτα; Αναζητούν τοπικά προϊόντα ή προτιμούν τα πιο «ih» εξωτικά υλικά; Το να κάνετε αυτές τις ερωτήσεις στον εαυτό σας θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε καλύτερα όχι μόνο την τακτική πελατεία σας, αλλά και πώς να προσελκύσετε τους πιθανούς πελάτες που θέλετε να προσελκύσετε στην επιχείρησή σας.

Σημειώστε ότι σημαντικό δεν είναι πάντα να πουλήσετε περισσότερα, αλλά να κάνετε την εμπειρία κάθε πελάτη μοναδική και να τον κάνετε να επιστρέφει στην επιχείρησή σας ξανά και ξανά για πραγματική μακροπρόθεσμη κερδοφορία.

## Βιβλιογραφία

- Reiners, Bailey. “Boost your diversity management strategy” Built in. 1 Sept 2019: s.p. Web 1 Sept. 2019.
- “What job seekers really think about your diversity and inclusion stats?” Glassdor Diversity Hiring Survey. 17 Nov. 2014: s.p. Web 17 Nov. 2014.
- <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:12012E/TXT:en:PDF>
- <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=166&langId=en>
- <https://ingenieriademenu.com/>
- <https://www.fooddocs.com/haccp-plan-template/opening-and-closing-checklist-template>
- <https://lunchbox.io/learn/restaurant-software/kitchen-management-software>
- <https://www.chefs-resources.com/kitchen-forms/restaurant-kitchen-schedule-template-excel/>
- <https://www.foodsafety.com.au/blog/10-ways-reduce-food-waste-restaurants>
- <https://www.business2community.com/human-resources/employee-feedback-loops-01536928>

# ΠΡΟΣΟΝΤΑ 2-ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΟΥΖΙΝΑΣ

## ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Γιατί είναι σημαντική η καλή εξυπηρέτηση πελατών στα εστιατόρια;

Η καλή εξυπηρέτηση πελατών είναι σημαντική στον κλάδο των εστιατορίων, επειδή μπορεί να καθορίσει τη συνολική επιτυχία της επιχείρησης. Ακολουθεί μια λίστα με τους λόγους για τους οποίους είναι τόσο σημαντικό:

- Οι ευχαριστημένοι πελάτες δημιουργούν περισσότερα θετικά σχόλια και κριτικές για το εστιατόριό σας.
- Η άριστη εξυπηρέτηση πελατών μπορεί να αυξήσει τα έσοδα.
- Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι πιο πιθανό να γίνουν τακτικοί πελάτες.
- Η μακροζωία μιας επιχείρησης συνήθως βασίζεται στην καλή εξυπηρέτηση πελατών.

Τα στοιχεία της επαγγελματικής εξυπηρέτησης πελατών είναι:

Αναπτύξτε τον ορισμό της υπηρεσίας σας

Ο τρόπος με τον οποίο ορίζετε την υπηρεσία διαμορφώνει κάθε αλληλεπίδραση που έχετε με τους πελάτες σας. Οι περιορισμένοι ορισμοί της υπηρεσίας που βασίζονται στην ανταλλαγή χρημάτων για αγαθά ή υπηρεσίες δεν έχουν το γενικό σημείο της εξυπηρέτησης πελατών. Η «υπηρεσία» θα πρέπει να παρέχει στον πελάτη περισσότερα από ένα προϊόν ή μια ενέργεια που πραγματοποιείται για λογαριασμό του/της. Θα πρέπει να προσφέρει ικανοποίηση. Ουσιαστικά, ο πελάτης θα πρέπει να φύγει ευχαριστημένος από το αποτέλεσμα της συναλλαγής – όχι μόνο ικανοποιημένος αλλά πραγματικά χαρούμενος. Ένας ευχαριστημένος πελάτης θα συνεχίσει να είναι αγοραστής και πελάτης που επιστρέφει.

Ποιοι είναι οι πελάτες σας;

Οι πελάτες είναι οι άνθρωποι που θέλουν να πληρώσουν δίκαιη τιμή για ποιοτικές υπηρεσίες ή προϊόντα και νιώθουν ικανοποιημένοι που πλήρωσαν για μια υπηρεσία/προϊόν και έλαβαν ό,τι πλήρωσαν σε αντάλλαγμα. Θέλουν επίσης κάποιον να τους φροντίζει. Χρειάζονται κάποιον να κατανοήσει τις ανάγκες τους και να τους βοηθήσει να απαντηθούν. Χρειάζονται κάποιον να τους κρατήσει τα χέρια και να τους οδηγήσει σε μια διαδικασία. Η εξυπηρέτηση πελατών ξεκινά με την ικανότητα να ακούτε τον πελάτη και να μάθετε τι χρειάζεται ή τι θέλει κάνοντας ερωτήσεις με ευγενικό τρόπο. Μέσα από ερωτήσεις μπορεί κανείς να βρει περισσότερα σχετικά με τις προτιμήσεις, τις αντιπάθειες και το ιστορικό του πελάτη.

Εκτός από τους «εξωτερικούς πελάτες», αλλά υπάρχουν και οι εσωτερικοί πελάτες». Εσωτερικός πελάτης είναι οποιοσδήποτε στον οργανισμό που χρειάζεται βοήθεια ή αλληλεπίδραση από άλλον για να εκπληρώσει τις εργασιακές του ευθύνες. Οι εσωτερικοί πελάτες είναι οι συνάδελφοι. Θυμηθείτε, η εσωτερική αλυσίδα πελατών είναι ακριβώς όπως η εξωτερική, είμαστε όλοι πελάτες τόσο εντός όσο και εκτός του οργανισμού. Σύμφωνα με ένα άρθρο της Wall Street Journal, «Οι εργαζόμενοι με κακή μεταχείριση αντιμετωπίζουν τους πελάτες το ίδιο άσχημα.

Αναπτύξτε μια φιλική προς τον πελάτη προσέγγιση

Είναι πολύ σημαντικό να αναπτυχθεί ένα σύστημα και μια στάση που προωθεί τη φιλική εξυπηρέτηση των πελατών. Με τον όρο «φιλικό προς τον πελάτη» εννοούμε να βλέπετε τον πελάτη ως το πιο σημαντικό μέρος της δουλειάς σας. Το κλισέ, «Ο πελάτης έχει πάντα δίκιο» προέρχεται από αυτό το φιλικό προς τον πελάτη περιβάλλον.

Δύο κρίσιμα χαρακτηριστικά για τη «Φιλική Προσέγγιση Πελατών»:

- Επικοινωνίες
- Σχέσεις

Τα δύο κύρια καθήκοντα των επιτυχημένων σχέσεων με τους πελάτες είναι η επικοινωνία και η ανάπτυξη σχέσεων. Δεν καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια, αλλά ούτε και γίνονται ακαριαία. Ο θετικός διάλογος/επικοινωνία με τους πελάτες σας και η ανάπτυξη συνεχών σχέσεων με τους πελάτες σας είναι ίσως τα δύο πιο σημαντικά χαρακτηριστικά που πρέπει να επιδιώξετε στην εξυπηρέτηση πελατών. Τι σημαίνει Εξυπηρέτηση Πελατών Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, εξυπηρέτηση πελατών σημαίνει παροχή ποιοτικού προϊόντος ή υπηρεσίας που ικανοποιεί τις ανάγκες/επιθυμίες ενός πελάτη και τον κάνει να επιστρέφει.

Η καλή εξυπηρέτηση πελατών σημαίνει πολύ περισσότερα – σημαίνει συνεχή επιτυχία, αυξημένα κέρδη, υψηλότερη ικανοποίηση από την εργασία, βελτιωμένο ηθικό εταιρείας ή οργανισμού, καλύτερη ομαδική εργασία και επέκταση της αγοράς υπηρεσιών/προϊόντων.

Επαγγελματικές Ιδιότητες στην Εξυπηρέτηση Πελατών

Οι επαγγελματίες που ασχολούνται συνεχώς με πελάτες (εντός και εκτός της εταιρείας) πρέπει να επιδιώκουν ορισμένες ιδιότητες που θα τους βοηθήσουν να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πελατών. Οι πελάτες έχουν πολλές ανάγκες, αλλά οι έξι βασικές ανάγκες που ξεχωρίζουν είναι:

- Φιλικότητα – η πιο βασική και συνδέεται με την ευγένεια και την ευγένεια.
- Ενσυναίσθηση – ο πελάτης πρέπει να γνωρίζει ότι ο πάροχος υπηρεσιών εκτιμά τις επιθυμίες και τις περιστάσεις του.
- Δικαιοσύνη – ο πελάτης θέλει να αισθάνεται ότι λαμβάνει την επαρκή προσοχή και λογικές απαντήσεις.
- Έλεγχος – ο πελάτης πρέπει να γνωρίζει ότι ο πάροχος υπηρεσιών εκτιμά τις επιθυμίες και τις περιστάσεις του
- Πληροφορίες – οι πελάτες θέλουν να γνωρίζουν για προϊόντα και υπηρεσίες. Οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν όλες τις πληροφορίες σχετικά με το προϊόν που παρέχουν. Λέγοντας «Δεν ξέρω» ή «Δεν είναι το τμήμα μου» υποβιβάζονται αυτόματα και υποβιβάζονται στο μυαλό του πελάτη. Οι πελάτες θέλουν πληροφορίες και δεν σέβονται και δεν εμπιστεύονται το άτομο που υποτίθεται ότι έχει πληροφορίες αλλά δεν τις έχει.

Επομένως, ένας εργαζόμενος πρέπει να έχει όλες τις παραπάνω ιδιότητες φιλικότητα, ενσυναίσθηση, αίσθηση του τι είναι δίκαιο και ενημέρωση προκειμένου να εξυπηρετεί καλύτερα τον πελάτη.

Εκτός από αυτές τις ιδιότητες, οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά προκειμένου να παράγουν το επιθυμητό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών:



- Χαμόγελο – δεν υπάρχει τίποτα σαν ένα χαμόγελο και ένα ευχάριστο πρόσωπο για να χαιρετήσετε έναν πελάτη, ειδικά αν έχει κάποιο παράπονο. Ένα χαμόγελο και μια ευγενική συζήτηση μπορούν αμέσως να αφοπλίσουν έναν δυσαρεστημένο πελάτη. Η έκφραση του προσώπου δίνει έναν θετικό τόνο πριν καν αρχίσετε να μιλάτε. Μια χαλαρή ή ευχάριστη έκφραση προσώπου είναι η ιδανική τις περισσότερες φορές.
- Επαφή με τα μάτια – κοιτάτε πάντα στα μάτια του πελάτη σας. Απευθυνθείτε απευθείας στους πελάτες.
- Εμφάνιση – η προσωπική περιποίηση έχει μεγάλο αντίκτυπο στους πελάτες σας. Τα βρώμικα χέρια, τα ακατάστατα μαλλιά και το κακό φόρεμα μπορεί να σημαίνουν την απώλεια ενός κατά τα άλλα ευχαριστημένου πελάτη. Κατά την αλληλεπίδραση με τους πελάτες, ντυθείτε τακτοποιημένα και με επαγγελματικό τρόπο, ώστε να προκαλέσετε σεβασμό και να ενημερώσετε τους πελάτες ότι παίρνετε στα σοβαρά τη θέση σας.
- Χειραψία – όταν κάνετε χειραψία με πελάτη αναμένεται μια σταθερή και επαγγελματική χειραψία. Αυτό το μέρος του χαιρετισμού είναι πλέον κοινό μεταξύ ανδρών και γυναικών σε επαγγελματικό περιβάλλον.
- Να είστε προσεκτικοί – όταν ακούτε έναν πελάτη, γέρνετε ελαφρώς προς τον πελάτη σας και κουνάτε το κεφάλι σας τόσο ελαφρά για να υποδείξετε ότι ακούτε.
- Τόνος φωνής – μεταφέρετε πάντα φιλικότητα και φιλικότητα. Μην υψώνετε τη φωνή σας με απογοήτευση ή θυμό, ανεξάρτητα από το πόσο δύσκολη ή κουραστική μπορεί να συμπεριφέρεται ένας πελάτης.
- Χειρονομίες – χρησιμοποιήστε τις κινήσεις των χεριών για να τονίσετε αυτό που λέτε (ακόμα και στο τηλέφωνο) και να τονίσετε τα συναισθήματά σας.
- Προσωπικός χώρος – αυτή είναι η απόσταση που αισθάνεστε άνετα ανάμεσα σε εσάς και ένα άλλο άτομο. Αν κάποιος άλλος σας πλησιάσει και εισβάλλει στον προσωπικό σας χώρο, αυτόματα πηγαίνετε πίσω χωρίς σκέψη. Είσαι άβολα. Αφήστε επαρκή απόσταση μεταξύ εσάς και του πελάτη σας. Ο επαρκής χώρος είναι σημαντικός για να κάνει τους πελάτες να αισθάνονται ασφαλείς και να μην απειλούνται.
- Στάση – το να σκύβετε σε μια καρέκλα ή να ακουμπάτε σε έναν τοίχο ενώ αλληλεπιδράτε με έναν πελάτη είναι σίγουρα σημάδια ότι δεν ενδιαφέρεστε για τον πελάτη. Η στάση ή η στάση σας πρέπει να εκφράζει την προσοχή, τη φιλικότητα και τη διαφάνεια. Σκύψτε προς τα εμπρός, κοιτάξτε τον πελάτη και κουνήστε νεύμα για να τον ενημερώσετε ότι ενδιαφέρεστε.
- Παρατήρηση – παρατηρήστε πώς συμπεριφέρεται ο πελάτης σας και σε τι αντιδρά θετικά ενώ παρέχετε υπηρεσίες
- Ευτυχία-Αν οι εργαζόμενοι είναι ευχαριστημένοι στο χώρο εργασίας τους, τότε θα είναι και οι πελάτες ευχαριστημένοι. Να θυμάστε ότι ό,τι καλό συμβαίνει στο εστιατόριό σας θα οφείλεται στους υπαλλήλους του. Ένας διευθυντής πρέπει να φροντίζει να τους κρατά ευτυχισμένους, ασχολούμενος μαζί τους τακτικά και διασφαλίζοντας ότι είναι ικανοποιημένοι. Θα πρέπει να τους ρωτήσει αν πιστεύουν ότι κάτι μπορεί να αλλάξει γύρω από το εστιατόριο για να αυξηθεί η ικανοποίηση των πελατών ή να γίνουν τα πράγματα πιο ομαλά στην κουζίνα. Θα πρέπει να τους κάνει να νιώθουν ότι είναι σημαντικά μέλη της ομάδας σας.

Έχοντας προσωπική σχέση με τους υπαλλήλους σας, θα δημιουργήσετε μια χαρούμενη ατμόσφαιρα και θα αυξήσετε την ικανοποίηση του πελάτη. Να θυμάστε ότι το προσωπικό σας σας εκπροσωπεί, οπότε δείξτε την καλύτερή σας πλευρά!

Ένα εστιατόριο πρέπει να έχει τη δική του κουλτούρα. Μια κουλτούρα εστιατορίου περιλαμβάνει το όραμα, τις αξίες, τους κανόνες, τα συστήματα, τα σύμβολα, τη γλώσσα, τις υποθέσεις, τις πεποιθήσεις, την αποστολή και τις συνήθειες. Ο αρχηγός έχει τεράστια επιρροή στην κουλτούρα του εστιατορίου, τόσο με το να ζει τις βασικές αξίες όσο και να τις ενθαρρύνει στην ομάδα. Ο αρχηγός πρέπει να περιλαμβάνει αξίες που εκτιμώνται ιδιαίτερα από τους πελάτες του, για παράδειγμα, φιλικότητα, ευγένεια, ενσυναίσθηση, δικαιοσύνη. Με αυτόν τον τρόπο οι εργαζόμενοι και ο πελάτης θα μοιράζονται τις ίδιες αξίες.

### Εντοπίζει και αναλύει τον «δύσκολο πελάτη»

Η διαχείριση πελατών σε ένα εστιατόριο είναι τέχνη. Από το χειρισμό σκληρών πελατών που δεν είναι ποτέ ικανοποιημένοι ό,τι κι αν γίνει, μέχρι να διασφαλίσετε ότι η υπηρεσία είναι ικανοποιητική - η αντιμετώπιση ζητημάτων που σχετίζονται με τις υπηρεσίες εστιατορίου με την προσωπική σας πινελιά και φροντίδα μπορεί να μετατρέψει τους δυσαρεστημένους πελάτες σε επαναλαμβανόμενους πελάτες. Η σωστή διαχείριση πελατών εστιατορίου οδηγεί σε ικανοποιημένους πελάτες και η ικανοποίηση των πελατών είναι ένα από τα πιο σημαντικά πράγματα στον κλάδο των εστιατορίων.

Οι εργαζόμενοι σε ένα εστιατόριο συναντούν συχνά δύσκολους πελάτες.

Υπάρχουν δύο είδη δύσκολων πελατών που μπορούν να επηρεάσουν τους υπαλλήλους της κουζίνας.

- Ο επικριτικός πελάτης θα αξιολογήσει κάθε λεπτομέρεια και θα παραπονεθεί για αυτήν - από τον τρόπο που διπλώνετε τις χαρτοπετσέτες μέχρι τη θερμοκρασία του δωματίου, μέχρι το φαγητό που του σερβίρατε. Συχνά, οι επικριτικοί πελάτες δεν είναι δυσαρεστημένοι εξαιτίας εσάς και του εστιατορίου σας. Πιθανότατα, φέρνουν μαζί τους τις καθημερινές τους απογοητεύσεις όταν βγαίνουν για φαγητό. Λοιπόν, θυμηθείτε, η κριτική δεν έχει σκοπό να σας βλάψει - είναι απλώς ο τρόπος τους να αφήσουν λίγο ατμό.
- Ο βιαστικός πελάτης είναι ο πελάτης που βιάζεται πάντα και θέλει όλα να γίνουν πολύ γρήγορα.

Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι αυτοί οι δύσκολοι πελάτες μπορούν εύκολα να γίνουν δυσαρεστημένοι πελάτες εάν στην περίπτωση που έχουν κάποιο πρόβλημα δεν επιλύσουμε το πρόβλημά τους γρήγορα. Η επιχείρηση δεν επιθυμεί να έχει δυσαρεστημένους πελάτες, επειδή οι δυσαρεστημένοι πελάτες συχνά μοιράζονται τα παράπονά τους με συνομηλικούς και γράφουν κακές κριτικές σε διαφορετικά φόρουμ και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ως εκ τούτου, πρέπει να είστε ιδιαίτερα προσεκτικοί στην αντιμετώπιση και την επίλυση των προβλημάτων τους, ανεξάρτητα από το πόσο βαλτωμένοι είστε. Η επίλυση των παραπόνων τους μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες για να συνεχίσουν να επιστρέφουν για περισσότερα.

Όταν δεν είστε σε θέση να χειριστείτε δύσκολους πελάτες και η απάντησή σας στο παράπονό τους είναι, λοιπόν, δεν φταίω εγώ, δεν μπορώ να κάνω τίποτα, τότε η εξυπηρέτηση πελατών σας είναι κακή. Καλή εξυπηρέτηση πελατών σημαίνει υπευθυνότητα, υπευθυνότητα και ανάληψη δράσης για την ικανοποίηση του πελάτη. Είναι σημαντικό να μπορούμε να επικοινωνούμε με έναν δυσαρεστημένο πελάτη.

Επομένως, για να το κάνετε αυτό θα πρέπει να χρησιμοποιήσετε ορισμένες τεχνικές της επαγγελματικής εξυπηρέτησης πελατών προκειμένου να κερδίσετε την υποστήριξη του πελάτη και να συνεχίσετε να την έχετε ως πελάτη.

**«Εάν μπορούμε να δώσουμε μια άμεση απάντηση στο πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε, πρέπει να το κάνουμε. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι παραβιάζουμε τους δικούς μας κανόνες ξανά και ξανά, αλλά δεν είναι αυτός ο λόγος που είμαστε το αφεντικό, ο διευθυντής ή σε μια θέση εξουσίας; Αν και αυτή δεν θα είναι – και δεν θα έπρεπε να είναι – η απάντηση για όλες τις προβληματικές καταστάσεις επισκεπτών, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η ευελιξία να ανταποκρινόμαστε γρήγορα σε απαιτητικούς επισκέπτες» - Sandeep Chatterjee, F&B Manager, the Resort.**

**Ακούστε:** Είναι πρωταρχικής σημασίας όταν έχετε να κάνετε με έναν δυσαρεστημένο ή παραπονεμένο πελάτη να ακούτε προσεκτικά το παράπονο, το παράπονο, την απογοήτευση ή το παράπονό του/της. Πολλά παράπονα πελατών επιλύονται απλά όταν οι άνθρωποι αισθάνονται ότι τους ακούν και τους κατανοούν. Ακόμη και όταν απαιτούν κάτι παράλογο, ακούστε προληπτικά και μην υποκύψετε σε απόσπαση της προσοχής, κλειστή γλώσσα του σώματος όπως σταυρωμένα χέρια ή άλλα ορατά. Να είστε υπομονετικοί, προσεκτικοί και φιλικοί.

**Εκφράστε τη συγγνώμη σας:** „Λυπούμαστε για αυτό το λάθος/πρόβλημα.“ «Λυπούμαστε τρομερά για αυτήν την αναστάτωση». «Πώς μπορούμε να εργαστούμε για να λύσουμε αυτό το πρόβλημα μαζί;» «Μπορώ να φανταστώ πόσο απογοητευμένος είσαι».

**Μην διαφωνείτε και μην διακόπτετε:** Αυτό μόνο θα επιδεινώσει την κατάσταση, ειδικά αν ο πελάτης είναι θυμωμένος. Αφήστε τον να μιλήσει πριν προσπαθήσετε να συζητήσετε μαζί του τι έχει συμβεί.

**Συμπάθεια:** Ενημερώστε τον πελάτη σας ότι τον παίρνετε στα σοβαρά. Ωστόσο, πρέπει να περιορίσετε την ενσυναίσθησή σας, καθώς αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως ψεύτικο ή υποστηρικτικό.

**Μην παίρνετε αμυντική στάση:** Μείνετε ουδέτεροι στον τόνο και την απάντηση όταν ένας πελάτης παραπονιέται ενεργά. Με αυτόν τον τρόπο θα τον πείσετε ότι παίρνετε στα σοβαρά την ανησυχία του. Ποτέ μην αμφισβητείτε, ακόμα κι αν ο πελάτης κάνει λάθος, δεν έχει πλήρως όλες τις πληροφορίες ή φαινομενικά λέει ψέματα. Στόχος σας είναι να ελαχιστοποιήσετε το πρόβλημα και να το επιλύσετε και όχι να δημιουργήσετε πολεμική ατμόσφαιρα

**Μην χάνετε τον αυτοέλεγχό σας:** Εάν παραμείνετε χαλαροί, οι πελάτες θα ηρεμήσουν.

**Επισημάνετε γεγονότα:** Ακούστε προσεκτικά – και σημειώστε τα πάντα. Μην κάνετε κανένα σχόλιο μέχρι να τελειώσει η κουβέντα του πελάτη. Αφού ακούσατε όλα όσα είχε να πει ο πελάτης, επαναλάβετε όλα τα γεγονότα που ακούστηκαν σε μια απλή γλώσσα. Και αν είστε τυχεροί, το άκουσμα της επανάληψης με άλλη φωνή μπορεί να βοηθήσει στην ομαλοποίηση της κριτικής για τον πελάτη και να ξεφουσκώσει λίγο το συναίσθημα που επισυνάπτεται. Η επανάληψη όσων είπαν σας δίνει επίσης περισσότερο χρόνο για να επεξεργαστείτε πλήρως την κατάσταση στο μυαλό σας και να καταλήξετε στην πιο συνετή απάντηση.

**Συμμετοχή του πελάτη στην επίλυση προβλημάτων:** Προτείνετε στον πελάτη εναλλακτικές λύσεις, εάν υπάρχουν. Οι πελάτες εκτιμούν την ευκαιρία να επιλέξουν τρόπους επίλυσης προβλημάτων.

**Παρουσιάστε τη λύση:** Παρουσιάστε στον πελάτη σας μια λύση στο πρόβλημά του. Πείτε στους πελάτες σας ποιες ενέργειες θα γίνουν. Το να βρουν μια λύση που να ικανοποιεί την άμεση ανάγκη τους είναι το μόνο που απαιτείται αυτή τη στιγμή. Και φροντίστε να επιβεβαιώσετε ότι η λύση που παρουσιάζετε στον (ελπίζουμε τώρα ήρεμο) πελάτη είναι ικανοποιητική και για αυτόν. Μην κάνετε ποτέ το λάθος να υποσχεθείτε κάτι που δεν μπορείτε να κάνετε.

**Παρακολούθηση:** Φροντίστε να ληφθούν τα μέτρα που υποσχέθηκατε. Εάν δεν εκπληρώσετε αυτό που υποσχέθηκε και αγνοήσετε το παράπονο του πελάτη, το πρόβλημα θα μεγαλώσει. Την επόμενη φορά θα είναι πιο δύσκολο να λυθεί. Μπορείτε επίσης να ενθαρρύνετε τον πελάτη σας να σας δώσει σχόλια αφού λυθούν τα προβλήματα και μπορείτε επίσης να δώσετε στον πελάτη έναν λόγο για να ξαναρθεί. Μερικές φορές οι πελάτες κάνουν λάθος. Θα πρέπει να τους αφήσετε να φύγουν με αξιοπρέπεια, χωρίς να ντρέπεστε.

**Μην αμφισβητείτε την ορθότητα του πελάτη:** Από την αρχή θα πρέπει να πιστεύετε ότι ο πελάτης μπορεί να έχει δίκιο. Να είστε πάντα ανοιχτοί απέναντι στη γνώμη του πελάτη, να τους κάνετε να νιώθουν ότι αξίζουν να ακουστούν.

Να θυμάστε πάντα αυτόν τον χρυσό κανόνα κάθε εξυπηρέτησης πελατών: ο πελάτης έχει πάντα δίκιο, ό,τι κι αν γίνει! Φυσικά, ο πελάτης μπορεί να κάνει λάθος, αλλά και πάλι αν δεν συμφωνείτε μαζί του πρέπει να παραμείνετε ήρεμοι και να προσπαθήσετε ευγενικά να λύσετε τα παράπονά του. Μπορεί να μην είναι δυνατό να ικανοποιηθεί κάθε αίτημα του πελάτη, αλλά μπορείτε πάντα να προσπαθήσετε να τον κάνετε να αισθάνεται ότι τον εκτιμούν. Θυμηθείτε να είστε πάντα ευγενικοί, ό,τι κι αν γίνει.

**Διατηρήστε τα αποδεκτά όρια:** Πρέπει να ακολουθούμε τον κανόνα ότι "ο Πελάτης έχει πάντα δίκιο" αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι κάθε είδους συμπεριφορά πρέπει να γίνεται ανεκτή. Μην αφήνετε τους υπαλλήλους σας να δέχονται κακοποίηση, λεκτική ή σωματική, μόνο και μόνο για να ικανοποιήσουν έναν πελάτη. Εάν ένας πελάτης χρησιμοποιεί ακατάλληλη γλώσσα ή κάνει υβριστικές χειρονομίες για να μην χάσετε χρόνο για να εξασφαλίσετε την απομάκρυνσή του από την εγκατάσταση. Υπάρχει ένα όριο στο τι μπορείτε να ανεχτείτε. Η ασφάλεια των εργαζομένων σας και των άλλων πελατών είναι η νούμερο ένα προτεραιότητά σας. Αυτό βοηθά στην προστασία των εργαζομένων σας αμέσως και τους ενισχύει ότι προσέχετε τη συνολική ευημερία τους στη δουλειά.

Μην το παίρνετε προσωπικά: Στο τέλος της βάρδιας, είναι εύκολο να πάμε σπίτι και να σκεφτούμε τι θα μπορούσαμε να είχαμε κάνει ή να είχαμε πει καλύτερα. Αλλά η πραγματικότητα είναι ότι τα παράπονα συμβαίνουν. Γίνονται λάθη. Και ενώ είναι σημαντικό να μαθαίνεις από αυτούς, είναι εξίσου σημαντικό να μην τους αφήνεις να σε βαραίνουν συναισθηματικά σαν άγκυρα σκάφους.

Η αρνητικότητα είναι μεταδοτική, αλλά μπορείτε να ελέγξετε αν την αφήσετε να μπει μέσα στο κεφάλι σας ή όχι. Αφήστε το να φύγει και αντιμετωπίστε την επόμενη βάρδια ως μια ολοκαίνουργια μέρα.

## Ενεργητική Ακρόαση

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, όταν εξυπηρετείτε έναν πελάτη, πρέπει να έχετε καλή επικοινωνία μαζί του. Για να επικοινωνήσετε καλά μαζί του πρέπει να μπορείτε όχι μόνο να ακούτε τι λέει αλλά να τον ακούτε ενεργά.

Η Ενεργητική ακρόαση απαιτεί από τον ακροατή να συγκεντρωθεί πλήρως, να κατανοήσει, να ανταποκριθεί και στη συνέχεια να θυμηθεί τι λέγεται. Κάνετε μια συνειδητή προσπάθεια να ακούσετε και να κατανοήσετε το πλήρες μήνυμα που εκφωνείται, αντί να ακούτε απλώς παθητικά το μήνυμα του ομιλητή.

Η ακρόαση είναι το πιο θεμελιώδες συστατικό των δεξιοτήτων επικοινωνίας. Η ακρόαση δεν είναι κάτι που συμβαίνει απλά, η ακρόαση είναι μια ενεργή διαδικασία κατά την οποία λαμβάνεται μια συνειδητή απόφαση να ακούσουμε και να κατανοήσουμε τα μηνύματα του ομιλητή.

Διάφορες μελέτες τονίζουν τη σημασία της ακρόασης ως επικοινωνιακής δεξιότητας. Οι μελέτες κατά μέσο όρο λένε ότι ξοδεύουμε το 70-80% των ωρών μας που είμαστε ξύπνιοι σε κάποια μορφή επικοινωνίας. Από εκείνο το διάστημα, ξοδεύουμε περίπου το 9 % γράφοντας, το 16% διαβάζοντας, το 30% μιλώντας και το 45% ακούγοντας.

Οι μελέτες επιβεβαιώνουν επίσης ότι οι περισσότεροι από εμάς είμαστε φτωχοί και αναποτελεσματικοί ακροατές. Οι περισσότεροι από εμάς δεν είμαστε πολύ καλοί στο να ακούμε, η έρευνα δείχνει ότι θυμόμαστε λιγότερο από το 50% αυτών που ακούμε σε μια συνομιλία.

Υπάρχουν πολλά οφέλη από την ενεργητική ακρόαση, όπως:

- Οικοδομεί βαθιά εμπιστοσύνη – Η ενεργητική ακρόαση βοηθά τους άλλους ανθρώπους να ανοιχτούν. Μπορούν να αισθανθούν ότι δεν θα βγάλετε βιαστικά συμπεράσματα με βάση επιφανειακές λεπτομέρειες. Συνειδητοποιούν επίσης ότι νοιάζεστε αρκετά για να τους ακούτε προσεκτικά. Ενώ η οικοδόμηση εμπιστοσύνης απαιτεί χρόνο, οδηγεί σε μεγάλα οφέλη, όπως δια βίου φιλίες και υπόσχεση βοήθειας σε δύσκολες στιγμές.
- Ενισχύει την υπομονή σας – Η ικανότητα να είστε καλός ακροατής απαιτεί χρόνο και πρέπει να την αναπτύξετε με τακτικές προσπάθειες με την πάροδο του χρόνου. Αλλά καθώς σταδιακά γίνεστε καλύτεροι στην ακρόαση, ένα αυτόματο όφελος είναι ότι αναπτύσσετε υπομονή. Υπομονή να αφήνεις τον άλλον να εκφράσει τα συναισθήματα και τις σκέψεις του με ειλικρίνεια, ενώ εσύ δεν κρίνεις
- Σας κάνει προσιτούς – Καθώς παρουσιάζετε τον εαυτό σας ως υπομονετικό ακροατή, οι άνθρωποι αισθάνονται πιο φυσικά την τάση να επικοινωνούν μαζί σας. Με το να είστε εκεί για αυτούς, τους δίνετε την ελευθερία να εκφράσουν τα συναισθήματά τους.
- Αυξάνει τις ικανότητες και τις γνώσεις – Οι εξαιρετικές δεξιότητες ακρόασης κάνουν έναν υπάλληλο πιο ικανό και ικανό, ανεξάρτητα από τη θέση του. Όσο περισσότερο ένα άτομο μπορεί να λάβει πληροφορίες από τις συναντήσεις, τις οδηγίες και τις αναφορές που του παρέχονται, τόσο πιο αποτελεσματικό και επιτυχημένο θα είναι στην ολοκλήρωση της εργασίας. Η ακρόαση χτίζει επίσης τη γνώση και συμβάλλει στην εκπλήρωση των εργασιακών απαιτήσεων μέσω της προοδευτικής μάθησης.
- Εξοικονομεί χρόνο και χρήμα – Η αποτελεσματική ακρόαση όχι μόνο μειώνει τους κινδύνους παρεξηγήσεων και λαθών που θα μπορούσαν να είναι πολύ επιζήμιες για την επιχείρηση, αλλά εξοικονομεί επίσης χρόνο και χρήμα

### Τι κάνει έναν καλό ακροατή;

Οι καλοί ακροατές προσπαθούν ενεργά να καταλάβουν τι προσπαθούν πραγματικά να πουν οι άλλοι, ανεξάρτητα από το πόσο ασαφή μπορεί να είναι τα μηνύματα. Η ακρόαση περιλαμβάνει όχι μόνο την προσπάθεια αποκωδικοποίησης λεκτικών μηνυμάτων, αλλά και την ερμηνεία μη λεκτικών ενδείξεων όπως οι εκφράσεις του προσώπου και η σωματική στάση.

Πρέπει επίσης να δείξετε στο άτομο που μιλά ότι ακούτε μέσω μη λεκτικών ενδείξεων, όπως η διατήρηση της οπτικής επαφής, να κουνάτε το κεφάλι σας και να χαμογελάτε, συμφωνώντας λέγοντας «Ναι». Όταν ο ακροατής παρέχει αυτές τις ενδείξεις, ο πελάτης συνήθως θα αισθάνεται πιο άνετα και θα επικοινωνεί πιο εύκολα, ανοιχτά και ειλικρινά.

## Υπάρχουν τρία βήματα για ενεργητική ακρόαση:

- Ακούστε: Εστιάζετε στον ακροατή. Για τι μιλάει;
- Ρωτήστε: Ο σκοπός αυτού του βήματος είναι πρώτον να δείξετε ότι προσέχετε δεύτερον να συλλέξετε πληροφορίες και τρίτον να έχετε διευκρινίσεις. Σε αυτό το βήμα κάνετε ερωτήσεις ανοιχτού τύπου.
- Απάντηστε: Όταν απαντάς, μπορείς
  - Σκεφτείτε τι ειπώθηκε, αντικατοπτρίστε τα συναισθήματα του ομιλητή.
  - Επαναλάβετε-Επαναλάβετε τις κύριες ιδέες που ειπώθηκαν και τα συναισθήματα
  - Διευκρίνιση-Κάνοντας ερωτήσεις ή επαναλάβετε τη λανθασμένη ερμηνεία για να αναγκάσετε τον ομιλητή να εξηγήσει περαιτέρω.
  - Συνοψίστε τα λόγια τους δυνατά ή στο κεφάλι σας. Η επανάληψη όσων είπαν σας βοηθά να βεβαιωθείτε ότι έχετε μια ακριβή κατανόηση. Προσπαθήστε να το κάνετε με δικά σας λόγια για να αυξήσετε την κατανόησή σας για όσα είπαν.

## Μη λεκτικά και λεκτικά σημάδια δεξιοτήτων ενεργητικής ακρόασης

Δεν είναι ωραίο να ξέρεις ότι μιλάς σε κάποιον και δεν σε ακούει. Υπάρχουν μερικά απλά βήματα που μπορείτε να ακολουθήσετε για να ενημερώσετε τον ομιλητή ότι ακούτε ενεργά

### Μη λεκτικά σημάδια ενεργητικής ακρόασης

Τα άτομα που ακούν είναι πιθανό να εμφανίζουν τουλάχιστον μερικά από αυτά τα σημάδια. Ωστόσο, αυτά τα σημάδια μπορεί να μην είναι κατάλληλα σε όλες τις καταστάσεις και σε όλους τους πολιτισμούς.

Χαμόγελο – Τα χαμόγελα δείχνουν στον ακροατή ότι δίνει προσοχή σε αυτό που λέγεται ή ως τρόπος να συμφωνεί ή να είναι χαρούμενος για τα μηνύματα που λαμβάνονται. Σε συνδυασμό με νεύματα του κεφαλιού, τα χαμόγελα μπορούν να είναι πολύ δυνατά για να επιβεβαιώσουν ότι τα μηνύματα ακούγονται και κατανοούνται.

Επαφή με τα μάτια – είναι φυσιολογικό και συνήθως ενθαρρυντικό για τον ακροατή να κοιτάζει τον ομιλητή. Ωστόσο, η οπτική επαφή μπορεί να είναι τρομακτική. Συνδυάστε την οπτική επαφή με χαμόγελα και άλλα μη λεκτικά μηνύματα για να ενθαρρύνετε τον ομιλητή.

Στάση – μπορεί να πει πολλά για τον αποστολέα και τον παραλήπτη στις διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις. Ο προσεκτικός ακροατής τείνει να γέρνει ελαφρώς προς τα εμπρός ή στο πλάι ενώ κάθεται. Άλλα σημάδια ενεργητικής ακρόασης μπορεί να περιλαμβάνουν μια ελαφριά κλίση του κεφαλιού ή ακουμπώντας το κεφάλι στο ένα χέρι.

Απόσπαση της προσοχής – ο ενεργός ακροατής δεν θα αποσπάται η προσοχή του και δεν θα κοιτάζει το ρολόι του, δεν θα παίζει με τα μαλλιά του και άλλα.

### Προφορικά σημάδια ενεργητικής ακρόασης

**Θετική ενίσχυση** – αυτό μπορεί να είναι ένα ισχυρό σήμα προσοχής, ωστόσο η υπερβολική χρήση μπορεί να είναι ενοχλητική για τον ομιλητή. Περιστασιακές λέξεις και φράσεις, όπως: «πολύ καλό», «ναι» ή «όντως» θα υποδηλώνουν ότι προσέχετε.

**Θυμηθείτε** - προσπαθήστε να θυμηθείτε μερικά βασικά σημεία, όπως το όνομα του ομιλητή. Μπορεί να βοηθήσει να ενισχυθεί ότι αυτό που λέγεται έχει γίνει κατανοητό. Η ανάμνηση λεπτομερειών, ιδεών και εννοιών από προηγούμενες συνομιλίες αποδεικνύει ότι κρατήθηκε η προσοχή και είναι πιθανό να ενθαρρύνει τον ομιλητή να συνεχίσει.

**Ερωτήσεις** - ο ακροατής μπορεί να αποδείξει ότι έχει δώσει προσοχή κάνοντας σχετικές ερωτήσεις και/ή κάνοντας δηλώσεις που ενισχύουν ή βοηθούν στο να διευκρινιστεί τι είπε ο ομιλητής. Κάνοντας σχετικές ερωτήσεις, ο ακροατής βοηθά επίσης να ενισχύσει ότι ενδιαφέρεται για αυτό που έχει πει ο ομιλητής.

**Διευκρίνιση** - περιλαμβάνει ερωτήσεις στον ομιλητή για να διασφαλιστεί ότι έχει ληφθεί το σωστό μήνυμα. Η διευκρίνιση συνήθως περιλαμβάνει τη χρήση ανοιχτών ερωτήσεων που επιτρέπουν στον ομιλητή να επεκταθεί σε ορισμένα σημεία όπως χρειάζεται.

### Διαχείριση συγκρούσεων

Οι υπάλληλοι της κουζίνας συχνά έρχονται σε σύγκρουση με τους συναδέλφους ή με τους πελάτες τους. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε διαφορετικές ανάγκες, απόψεις και στόχους.

Οι εργαζόμενοι που βρίσκονται σε σύγκρουση μπορεί να είναι λιγότερο διατεθειμένοι να εργαστούν και να συνεργαστούν. Οι εργαζόμενοι που βρίσκονται σε σύγκρουση με τους πελάτες τους και δεν είναι σε θέση να επιλύσουν αυτή τη σύγκρουση θα χάσουν τελικά αυτούς τους πελάτες.

Οι άνθρωποι μπορεί να υιοθετήσουν διαφορετικές προσεγγίσεις για να αντιμετωπίσουν μια δύσκολη κατάσταση, αλλά δεν θα είναι κάθε σύνολο συμπεριφορών αποτελεσματικό μακροπρόθεσμα. Υπάρχουν τρεις διαφορετικές προσεγγίσεις για τη διαχείριση των συγκρούσεων:

**Επιθετική Συμπεριφορά (Κερδίζω – Χάνεις).** Η επιλογή της επίλυσης μιας σύγκρουσης με επιθετικό τρόπο μπορεί να σας βοηθήσει να επιτύχετε τους στόχους σας βραχυπρόθεσμα, αλλά η προσέγγιση πιθανότατα θα προκαλέσει αποξένωση από τους άλλους, συναισθήματα απογοήτευσης, πικρίας και απομόνωσης. Η επιθετική συμπεριφορά χαρακτηρίζεται από:

- Ανάγκη να εκφράσετε τα συναισθήματα, τις ανάγκες και τις ιδέες σας σε βάρος των άλλων
- Να υπερασπίζεστε τα δικαιώματά σας, αλλά να αγνοείτε τα δικαιώματα των άλλων
- Μηνύματα που συχνά παραδίδονται με εχθρικό και αυτοκαταστροφικό τρόπο

Μια επιθετική προσέγγιση βλάπτει τις σχέσεις και μειώνει την εμπιστοσύνη. Μια επιθετική προσέγγιση στη διαχείριση των συγκρούσεων μπορεί να βλάψει τη σχέση σας με το άλλο μέρος.

**Παθητική Συμπεριφορά (Χάνω - Κερδίζεις).** Μπορείτε να επιλέξετε να αποφύγετε τις δυσάρεστες καταστάσεις που προκαλούνται από σύγκρουση. Ωστόσο, όταν δεν εκφράζεις τη θέση σου, οι ανάγκες σου δεν ικανοποιούνται. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε απογοήτευση και συσσώρευση θυμού.

Η παθητική συμπεριφορά χαρακτηρίζεται από:

- Δεν εκφράζετε τα δικά σας συναισθήματα, ανάγκες ή ιδέες
- Αγνοώντας τα δικά σας δικαιώματα
- Επιτρέποντας στους άλλους να τα παραβιάζουν
- Αναστολές και αυταπάρνηση που οδηγούν σε άγχος, απογοήτευση, θυμό και αγανάκτηση

Μια παθητική προσέγγιση για τη διαχείριση των συγκρούσεων μπορεί να επηρεάσει την αξιοπιστία σας και να θέσει τη φήμη σας σε κίνδυνο.

Διεκδικητική Συμπεριφορά (κερδίζω - κερδίζεις). Μια διεκδικητική απάντηση τιμά τόσο εσάς όσο και τους άλλους. Εκφράζετε τη θέση, τις ανάγκες και τα συναισθήματά σας με σεβασμό και ανοίγετε έναν διάλογο με το άλλο άτομο.

Η διεκδικητική συμπεριφορά μπορεί να χαρακτηριστεί από:

- Εκφράζοντας τα συναισθήματα, τις ανάγκες και τις ιδέες σας
- Να υπερασπίζεστε τα νόμιμα δικαιώματά σας με τρόπους που δεν παραβιάζουν τα δικαιώματα των άλλων
- Αισθήματα αυτοπεποίθησης και αυτοεκτίμησης και μείωση των συγκρούσεων

Η σθεναρή απάντηση στη σύγκρουση αυξάνει την πιθανότητα να επιτύχετε τους στόχους σας. Ακόμα κι αν τα αποτελέσματα δεν είναι αρχικά τέλεια, αυτή η προσέγγιση οδηγεί σε συναισθήματα αυτοεκτίμησης επειδή είστε ευθύς. Η αυτοπεποίθηση βελτιώνεται και οι σχέσεις γίνονται πιο ανοιχτές και ειλικρινείς. Ωστόσο, όταν η διαχείριση της σύγκρουσης γίνεται δυναμικά, μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο και να χρησιμοποιηθεί προς όφελός σας στον εργασιακό χώρο.

Λοιπόν, ποια από τις τρεις συμπεριφορές πρέπει να έχετε;

- Συμπεριφέρεσαι παθητικά;
- Θέλεις να κερδίσεις και δεν σε νοιάζει αν χάσει ο άλλος;
- Πιστεύεις ότι είναι εγωιστικό να λες αυτό που θέλεις;

Ανησυχείς ότι αν αρνηθείς να κάνεις κάτι, τότε δεν θα σε συμπαθούν οι άνθρωποι;

Η διεκδίκηση είναι μια συμπεριφορά ή δεξιότητα που σας βοηθά να επικοινωνείτε, ξεκάθαρα και με αυτοπεποίθηση, τα συναισθήματα, τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τις σκέψεις σας, ενώ αναγνωρίζετε τις ανάγκες των άλλων.

### **Πείτε τις απόψεις σας**

Η διεκδίκηση σημαίνει ότι είστε σε θέση να εκφράσετε τις απόψεις σας χωρίς να αισθάνεστε αυτοσυνειδητοί, καθώς και να μπορείτε να εκφράσετε τα συναισθήματά σας ανοιχτά.

### **Σεβαστείτε τα Δικαιώματα**

Ταυτόχρονα, θα εκτιμάτε τους άλλους, σεβόμενοι και το δικαίωμά τους να έχουν άποψη. Μέσω αποτελεσματικής, διεκδικητικής επικοινωνίας θα μπορέσετε να εκφράσετε πώς θέλετε να προχωρήσετε.

### **Αντιμετώπιση**

Να είστε ευγενικοί, συνοπτικοί και να περιλαμβάνουν τα ακόλουθα στοιχεία: τη φύση του προβλήματος. πώς σας επηρεάζει? πώς αισθάνεστε γι αυτό? αυτό που θέλετε να αλλάξετε. Να είστε έτοιμοι να διαπραγματευτείτε εάν είναι απαραίτητο για να φέρετε λύση.

### **Διακριτικότητα και Προνοητικότητα**



Χρησιμοποιώντας διακριτικότητα και προνοητικότητα και κάνοντας προσπάθεια να δεις την άλλη άποψη και να την αναγνωρίσεις, θα βάλεις τον εαυτό σου σε θέση δύναμης. Να είστε έτοιμοι να προσφέρετε έναν συμβιβασμό εάν αυτός ταιριάζει με αυτό που στοχεύετε να επιτύχετε.

## Διεκδικότητα, Επιθετικότητα ή Παθητικότητα

### Εξασκηθείτε στο να λέτε Όχι

Να είστε ειλικρινής. Εάν γνωρίζετε ότι σας έρχεται ένα ανεπιθύμητο αίτημα, εξασκηθείτε στο να λέτε όχι εκ των προτέρων. Εάν είναι απαραίτητο, χρησιμοποιήστε την τεχνική «Broken Record Assertiveness Technique» όπου απλώς συνεχίζετε να επαναλαμβάνετε τη δήλωσή σας απαλά, ήρεμα και επίμονα.

### Όχι Απόρριψη

Μην συγχέετε την απόρριψη ενός αιτήματος με την απόρριψη του ατόμου που υποβάλλει το αίτημα. Οι περισσότεροι άνθρωποι δέχονται με χαρά ένα ειλικρινές «όχι» εάν αυτό εκφράζεται κατάλληλα. Η πρώτη φορά θα είναι η πιο δύσκολη!

Ένα διεκδικητικό άτομο πρέπει να έχει τη σωστή γλώσσα του σώματος

- Θα πρέπει να στέκεστε όρθια με χαλαρό τρόπο με ανοιχτές χειρονομίες.
- Χαλαρώστε τα χαρακτηριστικά του προσώπου σας και κάντε σταθερή και άμεση οπτική επαφή με όποιον επικοινωνείτε.
- Οι εκφράσεις του προσώπου σας δεν πρέπει να δίνουν ανάμεικτα μηνύματα, επομένως, αν είστε παρακαλώ, μπορείτε να χαμογελάσετε αν δεν είστε, τότε συνοφρύνεστε
- Εάν είστε ευχαριστημένοι, χαμογελάστε, αλλά αν δεν είστε τόσο ευχαριστημένοι με την κατάσταση των πραγμάτων, μη διστάσετε να συνοφρυνθείτε.
- Δείξτε προθυμία να εξερευνήσετε άλλες λύσεις από τις δικές σας, εάν είναι απαραίτητο.

### Ενθάρρυνση

Μερικές φορές χρειάζεται απλώς λίγη ενθάρρυνση.

Ζυγίστε το κόστος. Το να λέτε στους άλλους πώς νιώθετε, τους διευκολύνει επίσης να σας μεταδώσουν τα συναισθήματά τους.

Η διεκδίκηση είναι να αναγνωρίζεις ότι όλες οι απόψεις είναι σημαντικές

«Εγώ έχω σημασία και εσύ το ίδιο»

Με το να είσαι παθητικός ή επιθετικός θα χάσεις. Η διεκδίκηση δεν κοστίζει τίποτα, αλλά φέρνει πολλά οφέλη.

**Ένα παράδειγμα διεκδικητικής συμπεριφοράς είναι αυτό στην κουζίνα του εστιατορίου ( Πηγή: <https://www.impactfactory.com/library/assertiveness-and-personal-impact> )**

Η φίλη μου η Geraldine είναι μια λαμπρή και παθιασμένη σεφ, η οποία δούλευε σε ένα εξαιρετικό γαλλικό εστιατόριο με μια ομάδα περίπου επτά ατόμων στην κουζίνα της.

Η Geraldine είναι ένα ευγενικό και γλυκό άτομο, αλλά υπό πίεση, όταν οι εντολές αρχίζουν να πέφτουν, μπορεί να μιλήσει άγρια προσδόκητα σε κάποιον στην ομάδα.

Μετά από ένα στιγμιότυπο, όλοι είναι ελαφρώς νευρικοί και επιφυλακτικοί μαζί της, νομίζοντας ότι είναι θυμωμένη μαζί τους και κατά συνέπεια κάνουν περισσότερα λάθη.

### Κακή συνήθεια

Η Geraldine με ρώτησε μια μέρα πώς θα μπορούσε να σταματήσει, καθώς είχε μετατραπεί σε κακή συνήθεια.

Η απάντησή μου,

«Δεν μπορείς, το κάνεις τόσο καιρό που είναι πλέον ριζωμένο στη συμπεριφορά σου.

Όμως, υπάρχει μια άλλη προσέγγιση».

### Πρακτική Προσέγγιση

Πιο πρακτική προσέγγιση..; Συζήτηση!

Τη ρώτησα λοιπόν γιατί νόμιζε ότι το έκανες αυτό.

«Επειδή με ενδιαφέρει τόσο πολύ πώς όλα - φαίνονται και γεύονται - και θέλω απλώς να είναι όσο το δυνατόν καλύτερα».

Εγω εισηγήθηκα:

„Εντάξει την επόμενη φορά που θα μιλήσεις άγρια, πες αμέσως σε όποιον εμπλέκεται ότι σε ενδιαφέρει πραγματικά το φαγητό και αυτό συμβαίνει: όταν αισθάνεσαι την πίεση και προσπαθήσε να μην ζητήσεις συγγνώμη»

«γιατί δεν είναι πρόθεσή σου να προσβάλεις κανέναν».

Πέρασαν λοιπόν αρκετές εβδομάδες και η Τζεραλντίν, γνωστή και ως Τζίτζι, χτύπησε για να πει ότι το να ενημερώνει τους ανθρώπους τι της συνέβαινε και ότι δεν είχε πρόβλημα μαζί τους λειτουργούσε αρκετά καλά.

### Το καλύτερο που συνέβη απόψε.

Πέρασαν άλλοι δύο μήνες, η Τζεραλντίν ξαναχτύπησε

«Το καλύτερο συνέβη απόψε!»

«Ήταν ένα τυπικό βράδυ Σαββάτου και βρισκόμασταν στην κουζίνα, εισιτήρια μέσα, φαγητό, η πίεση αυξανόταν και το ένιωθα. Ήξερα τι ερχόταν.

Αλλά ξαφνικά, ο Jerome, ο Sous Chef σήκωσε τα χέρια του στον αέρα κρατώντας μια πετσέτα,

„Ολοι!”

ούρλιαξε

«Η Τζίτζι... ετοιμάζεται να ΝΟΙΑΣΤΕΙ!!!».

„Υπήρξε αυτή η στιγμή σιωπής - Στη συνέχεια όλοι γέλασαν, συμπεριλαμβανομένου και εμένα και όλη η ομάδα κατέβασε το κεφάλι και δούλεψαν

Προσόντα 2-Διαχείριση εργασιών κουζίνας

Ενότητα 3: Οργάνωση ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης (στην κουζίνα)

Προσδιορίστε και αναλύστε τις εκπαιδευτικές ανάγκες εντός της ομάδας

Ακολουθούν 8 συγκεκριμένα βήματα για να ξεκινήσετε πώς να προσδιορίζετε τις ανάγκες κατάρτισης των εργαζομένων:

### **1. Αποφασίστε τι προσπαθείτε να επιτύχετε**

Αποφασίστε για τους οργανωτικούς στόχους και στόχους για τον χώρο εργασίας σας (κουζίνα) πριν συγκεντρώσετε δεδομένα εργαζομένων για να αποφασίσετε πού θα περάσετε τον πολύτιμο χρόνο εκπαίδευσής σας.

Οι στόχοι σας μπορεί να είναι πολύ συγκεκριμένοι ή κάπως άυλοι (π.χ. να βελτιώσετε την εξυπηρέτηση πελατών), αλλά αν μπορείτε να το σκεφτείτε και να το θέσετε ως στόχο, μπορείτε να τον εκπαιδεύσετε και να μετρήσετε την πρόοδό σας.

### **2. Προσδιορίστε τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων σας**

Καθώς ένας οργανισμός μεγαλώνει και αλλάζει, οι υπάλληλοί του μπορεί να έχουν κενά στις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητές τους.

Ένα άτομο πρέπει να παρατηρεί την ποιότητα της εργασίας της κουζίνας και να ελέγχει εάν είναι σύμφωνα με τα αποδεκτά πρότυπα. Αυτό το βήμα αναλύει προσεκτικά και διατυπώνει όσα οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν, να κατανοήσουν και να είναι σε θέση να κάνουν στο τέλος της εκπαίδευσης για να επιτύχουν τους στόχους που έχετε δηλώσει. Αυτοί οι μαθησιακοί στόχοι για άτομα βοηθούν στην περαιτέρω καθοδήγηση και εστίαση της εκπαίδευσής σας.

### **3. Μάθετε τι γνωρίζουν οι εργαζόμενοι**

Κοιτάζοντας πίσω στο δεύτερο βήμα, πάρτε τη λίστα με τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητές σας και καθορίστε σε ποιο σημείο του φάσματος εμπίπτουν οι υπάλληλοί σας. Δώστε στους υπαλλήλους την ευκαιρία να δείξουν τι γνωρίζουν (και να εντοπίσουν τυχόν κενά) προτού ξεκινήσετε να σχεδιάζετε τα εκπαιδευτικά σας προγράμματα.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι συλλογής αυτών των πληροφοριών, όπως:

- Χρήση ερωτηματολογίων ή ερευνών
- Παρατήρηση των εργαζομένων και εξέταση της εργασίας τους
- Διεξαγωγή επίσημων αξιολογήσεων

### **4. Μιλήστε με τους υπαλλήλους**

Αφιερώστε χρόνο για να ρωτήσετε τους υπαλλήλους τι χρειάζονται για να κάνουν καλύτερα τη δουλειά τους. Είναι χαρούμενοι στη δουλειά τους και, αν όχι, τι μπορεί να τους κάνει πιο ευτυχισμένους;

Ενθαρρύνετε την ανοιχτή ανατροφοδότηση διαχωρίζοντας αυτές τις συνομιλίες από κάθε τύπο ρύθμισης HR. Ξεκαθαρίστε ότι ενδιαφέρεστε πραγματικά να θέσετε στόχους και στόχους για εκπαίδευση που ταιριάζουν με τις ανάγκες των εργαζομένων. Αυτό μπορεί να σας βοηθήσει να βρείτε ελλείψεις που δεν θα σκεφτόσασταν ποτέ να ελέγξετε.

### **5. Μιλήστε με Διευθυντές**

Οι διευθυντές είναι η γέφυρα μεταξύ των στελεχών και των ιδιοκτητών και των εργαζομένων. Ως εκ τούτου, έχουν μια μοναδική οπτική για το πώς πάνε τα πράγματα στην αίθουσα συνεδριάσεων και στο δρόμο.

Πρέπει να μιλήσετε με τους διευθυντές σας για να δείτε τι πιστεύουν ότι μπορεί να βελτιωθεί και τι πρέπει να αλλάξει.

### **6. Αποφασίστε για τα σημεία δεδομένων που είναι πολύτιμα για την ομάδα σας**

Στα δεδομένα που συλλέχθηκαν, σε τι θέλετε να εστιάσετε; Εάν οι υπάλληλοι σε όλο το συμβούλιο πιστεύουν ότι το μεσημεριανό γεύμα είναι πολύ σύντομο, αλλά αυτό δεν ανταποκρίνεται στον στόχο σας να εφαρμόσετε πιο αποτελεσματική διαδικασία υποβολής προσφορών ή τιμολόγησης, μην εστιάσετε στο μεσημεριανό γεύμα προς το παρόν.

Αντιστοιχίστε τα σχόλια που λαμβάνετε με τους στόχους που θέσατε στην αρχή της διαδικασίας.

### **7. Αξιολογήστε τους τρέχοντες πόρους εκπαίδευσης σας**

Μόλις καταλάβετε τι γνωρίζουν οι εργαζόμενοι και έχετε λάβει τις απόψεις των διευθυντών σας, είναι καιρός να καταλάβετε ποιοι εκπαιδευτικοί πόροι υπάρχουν ήδη για να υποστηρίξουν την πρόοδο προς τους στόχους σας και τι χρειάζεται βελτίωση (ή κατάργηση).

Εάν έχετε πραγματοποιήσει εκπαίδευση εργαζομένων μόνο χρησιμοποιώντας κάποια παλιά εργαλεία όπως εγχειρίδια, βιβλία εργασίας και παρουσιάσεις PowerPoint, μπορείτε να εξετάσετε το ενδεχόμενο να χρησιμοποιήσετε τεχνολογία που κάνει την εκπαίδευση αποτελεσματική και αποτελεσματική. Μπορείτε να εξετάσετε το ενδεχόμενο να αντικαταστήσετε τα παλιά βιβλιοδεσία τριών δακτυλίων, τα PowerPoints και τα βιβλία εργασίας σας με:

- Ευκαιρίες γεωγραφικής μάθησης που παρέχονται σε συγκεκριμένους χώρους εργασίας
- Βιωματική μάθηση
- Ενότητες μικρομάθησης
- Παιγνιδοποιημένα (gamefided)στοιχεία ενεργητικού και μέθοδοι παράδοσης

Η Ανάλυση των Εκπαιδευτικών Αναγκών σας μπορεί επίσης να αποκαλύψει τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι προτιμούν να μαθαίνουν, κάτι που μπορεί να μειώσει την τριβή κατά την εκπαίδευση μόλις ολοκληρώσετε την εκπαίδευση.

### **8. Αντιστοιχίστε την εκπαίδευσή σας στις ανάγκες σας**

Η αντιστοίχιση της εκπαίδευσής σας με τις ανάγκες σας σημαίνει να βεβαιωθείτε ότι έχετε τη σωστή ποσότητα εκπαίδευσης, εστιασμένη σε αυτό ακριβώς που χρειάζονται οι εργαζόμενοι για να επιτύχετε τους οργανωτικούς σας στόχους από το πρώτο βήμα. Επειδή οι εργαζόμενοι έχουν τόσο λίγο χρόνο για εκπαίδευση όπως είναι, θέλετε να βεβαιωθείτε ότι παίρνουν αυτό που χρειάζονται, όταν το χρειάζονται.

Επικεντρωθείτε στο να παρέχετε στους υπαλλήλους την εκπαίδευση που χρειάζονται χωρίς ένα σωρό πρόσθετα που αποσπούν την προσοχή ή χρονοβόρα.


Ακόμα κι αν αναθεωρείτε πλήρως τον τρόπο που κάνετε τις επιχειρήσεις σας, συμπεριλαμβανομένων όλων των διαδικασιών γραφείου και πεδίου, το να το κάνετε ένα λογικό βήμα κάθε φορά θα αποτρέψει τους υπαλλήλους (και τους διευθυντές και τα στελέχη!) από την απογοήτευση και την υπερένταση.

Προσδιορίστε τις ανάγκες τους

Σύμφωνα με μια έρευνα, οι οκτώ πιο κοινές δεξιότητες που βασίζονται στο προσωπικό της κουζίνας επαναλαμβάνονται το 2022.

- Παρασκευή φαγητού, 23,2%
- Ασφάλεια Τροφίμων, 16,5%
- Θετική στάση, 14,0%
- Πρότυπα υγιεινής, 12,1%
- Προϊόντα διατροφής, 6,5%
- Εξοπλισμός Κουζίνας, 5,9%
- Στοιχεία μενού, 4,6%
- Άλλες δεξιότητες, 17,2%

## KITCHEN STAFF SKILLS



**ZIPPIA**  
THE CAREER EXPERT

1 Food Preparation	6 Kitchen Equipment
2 Food Safety	7 Menu Items
3 Positive Attitude	8 Meal Prep
4 Sanitation Standards	9 Customer Service
5 Food Products	10 Staff Members

Ο διευθυντής κουζίνας αφού εντοπίσει την ανάγκη εκπαίδευσης του προσωπικού της κουζίνας μπορεί να προτείνει στο προσωπικό εκπαιδεύσεις που μπορούν να τους βοηθήσουν στην επαγγελματική τους ανάπτυξη. Μπορεί επίσης να αναπτύξει ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης για κάθε εργαζόμενο ή ένα σχέδιο εκπαίδευσης για μια ομάδα εργαζομένων.

### Διόρθωση τυχόν παρατυπιών που εντοπίστηκαν

Ο διευθυντής χρησιμοποιεί συνήθως διαφορετικές μεθόδους αξιολόγησης ή ακόμη και συνδυασμό μεθόδων αξιολόγησης προκειμένου να αξιολογήσει τις δεξιότητες και τις ικανότητες του προσωπικού του και να εντοπίσει τυχόν παρατυπίες.

Το πρώτο εργαλείο αξιολόγησης είναι ένα τεστ πολλαπλής επιλογής με ερωτήσεις βασισμένες σε σενάρια και η διάρκειά του μπορεί να είναι περίπου 90 λεπτά.

Το δεύτερο εργαλείο αξιολόγησης είναι η Πρακτική Παρατήρηση. Αυτό μπορεί να είναι μια τρίωρη παρατήρηση του εργαζομένου στο εργασιακό του περιβάλλον κατά την οποία ο εργαζόμενος ετοιμάζει φαγητό στην κουζίνα και το σερβίρει.

Η τρίτη μέθοδος αξιολόγησης είναι η παρατήρηση γαστρονομικής πρόκλησης. Αυτό μπορεί να είναι μια παρατήρηση 2 ωρών σε ελεγχόμενο περιβάλλον. Ο υπάλληλος πρέπει να προετοιμάσει ένα Κύριο πιάτο – από το μενού του οργανισμού και ένα Επιδόρπιο από το μενού επίσης και τα δύο πρέπει να προσαρμοστούν ώστε να αντικατοπτρίζουν τη ζήτηση/εποχικότητα των πελατών.

Ο διευθυντής μπορεί να συζητήσει και να συνεργαστεί με άλλους ειδικούς, δασκάλους, λάτρεις της μαγειρικής στον τομέα του, προκειμένου να λάβει τη γνώμη τους σχετικά με τις μεθόδους αξιολόγησης. Μπορεί να οργανώσει σύντομες ομαδικές συνεδρίες καταιγισμού ιδεών για να συζητήσει μαζί τους περισσότερα για τη δικαιοσύνη και την εγκυρότητα των μεθόδων αξιολόγησης και να κάνει καταιγισμό ιδεών για νέες μεθόδους αξιολόγησης.

Εάν παρουσιαστούν οποιεσδήποτε παρατυπίες, τότε πρέπει να προσπαθήσει να τις διορθώσει μέσω μία προς μία προπόνηση ή ομαδική εκπαίδευση.

### Προετοιμασία και διεξαγωγή εκπαίδευσης

Οι ιδιοκτήτες μικρών έως μεσαίων επιχειρήσεων μερικές φορές δεν διαθέτουν τον απαραίτητο προϋπολογισμό ή/και πόρους για την αποτελεσματική εκπαίδευση των εργαζομένων.

Ακολουθώντας αυτά τα πέντε βήματα για ατομική εκπαίδευση ή ομαδική εκπαίδευση παραμένει ένας αποτελεσματικός και διαχειρίσιμος τρόπος για να προσελκύσετε τους υπαλλήλους και να ενημερωθούν.

### Ορίστε την εργασία

Έχετε ήδη αναθεωρήσει τα επίπεδα γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων και γνωρίζετε σε ποιες εργασίες (καθήκοντα) πρέπει να εστιάσετε κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης ένας προς έναν ή της ομαδικής εκπαίδευσης.

### Προετοιμασία για εκπαίδευση

Καταγράψτε τους τομείς ευθύνης και τις διαδικασίες για την ολοκλήρωση κάθε εργασίας. Ένας καλός τρόπος για να επικοινωνήσετε αυτές τις πληροφορίες είναι να δημιουργήσετε ένα αναλυτικό πρόγραμμα εκπαίδευσης. Χωρίς καταγραφή των σημαντικών καθηκόντων, ο εργαζόμενος παίρνει το άδικο βάρος της ανάληψης προβληματικών περιοχών και ένας νέος υπάλληλος δεν είναι σε καλή θέση να γνωρίζει ποιες πληροφορίες δεν έχουν δοθεί.

Όταν προετοιμάζεστε για εκπαίδευση, είναι επίσης σημαντικό να επιλέξετε τον σωστό εκπαιδευτή. Οι διευθυντές επιλέγουν συχνά τους υπαλλήλους τους με τις καλύτερες επιδόσεις για να εκπαιδεύσουν άλλους υπαλλήλους. Όσοι τα καταφέρνουν καλά στη δουλειά τους, ωστόσο, δεν είναι απαραίτητα καλοί στο να εξηγούν τι τους κάνει τόσο αποτελεσματικούς. Εξάλλου, αν οι δεξιότητες τους έρχονται φυσικά, μπορεί να μην έχουν σκεφτεί πολύ πώς να τις αναπτύξουν.

Ο εκπαιδευτής πρέπει να σχεδιάσει και να οργανώσει το εκπαιδευτικό περιεχόμενο ακολουθώντας τα παρακάτω βήματα:

1. Καθορίστε τους σκοπούς της εκπαίδευσης με σαφή, σύντομο και συνοπτικό τρόπο. Καθορίστε τους στόχους εκπαίδευσης. Μεταξύ των στόχων θα είναι ο εμπλουτισμός γνώσεων, η αναβάθμιση των δεξιοτήτων και η βελτίωση της στάσης

2. Καθορίστε τις βασικές έννοιες του προγράμματος ή της εκπαιδευτικής ενότητας. Προσδιορίστε τη δομή των ενότητων. Θα πρέπει να αποφασίσει για τις ενότητες της εκπαίδευσης και θα πρέπει να καθορίσει το πρακτικό και το θεωρητικό μέρος. Θα πρέπει να βεβαιωθεί ότι υπάρχει αλληλουχία και συνοχή μεταξύ των ενότητων. Πρέπει να φροντίζει να υπάρχει διαδραστικότητα μεταξύ του εκπαιδευτικού υλικού και του τρένου.εε
3. Σχεδιάστε την αρχική συνάντηση. Κατά τη διάρκεια αυτής της συνάντησης θα χρειαστεί να εκτελέσει ένα ice-breaker και στη συνέχεια θα πρέπει να αναλύσει τον σκοπό της εκπαίδευσης και τους στόχους της.
4. Σχεδιάστε την τελική συνάντηση. Κατά τη διάρκεια αυτής της τελικής συνάντησης ο εκπαιδευτής θα συνοψίσει το περιεχόμενο της εκπαίδευσης, θα παρουσιάσει τα βασικά συμπεράσματα από την εκπαίδευση και οι εκπαιδευόμενοι θα αξιολογήσουν την εκπαίδευση.

### Διεξαγωγή εκπαίδευσης

Ο εκπαιδευτής πρέπει να κοινοποιεί με σαφήνεια τον σκοπό και τους στόχους της εκπαίδευσης στον εργαζόμενο και την αξία της εκπαίδευσης για αυτόν. Ο εκπαιδευτής θα πρέπει επίσης να επισημάνει ότι οι εργαζόμενοι έχουν κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη του οργανισμού και είναι πολύτιμοι.

Οι εργαζόμενοι θα έχουν διαφορετικά στυλ μάθησης. Μαθαίνουν ακούγοντας, βλέποντας ή/και κάνοντας .

Υπάρχουν πολλές τεχνικές εκπαίδευσης που μπορεί να χρησιμοποιήσει ένας προπονητής κατά τη διάρκεια της προπόνησής του οι οποίες είναι:

- Διάλεξη/Παρουσίαση

Ο εκπαιδευτής παρουσιάζει το θέμα με τη χρήση παρουσίασης του Microsoft PowerPoint. Στο τέλος κάθε ενότητας οι εκπαιδευόμενοι πρέπει να κάνουν κάποιες ασκήσεις και να κάνουν όποιες ερωτήσεις θέλουν.

- Συζήτηση

- Εργασία σε ομάδες

- Βιωματικό Εργαστήριο

Η βιωματική μάθηση είναι μια δεσμευμένη μαθησιακή διαδικασία κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι «μαθαίνουν κάνοντας» και στοχεύουν στην εμπειρία. Οι δραστηριότητες βιωματικής μάθησης μπορούν να περιλαμβάνουν, αλλά δεν περιορίζονται σε, πρακτικά εργαστηριακά πειράματα, πρακτική άσκηση, πρακτική άσκηση, ασκήσεις πεδίου, σπουδές στο εξωτερικό, προπτυχιακή έρευνα και παραστάσεις στούντιο

Τα καλά σχεδιασμένα, εποπτευόμενα και αξιολογημένα προγράμματα βιωματικής μάθησης μπορούν να τονώσουν την ακαδημαϊκή έρευνα προωθώντας τη διεπιστημονική μάθηση, τη συμμετοχή στα κοινά, την εξέλιξη της σταδιοδρομίας, την πολιτιστική ευαισθητοποίηση, την ηγεσία και άλλες επαγγελματικές και πνευματικές δεξιότητες.

Η μάθηση που θεωρείται «βιωματική» περιέχει όλα τα ακόλουθα στοιχεία:

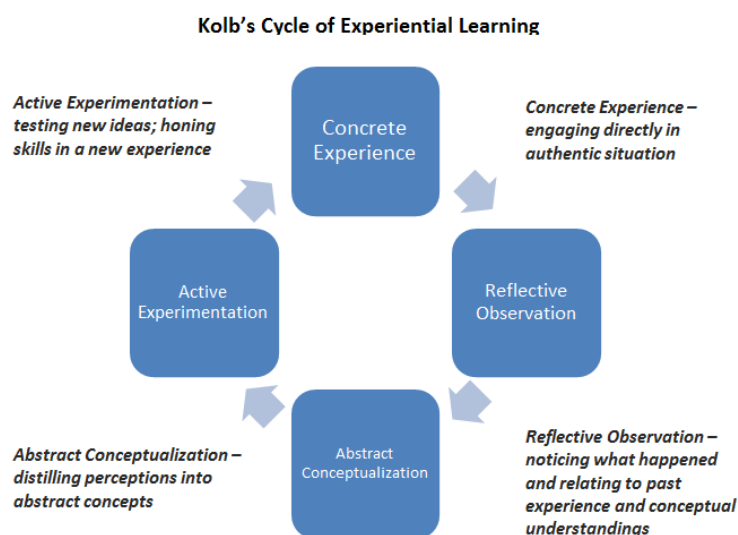
- Αναστοχασμός, κριτική ανάλυση και σύνθεση.

- Ευκαιρίες για τους μαθητές να αναλάβουν πρωτοβουλίες, να λάβουν αποφάσεις και να λογοδοτήσουν για τα αποτελέσματα.

- Ευκαιρίες για τους εκπαιδευόμενους να ασχοληθούν πνευματικά, δημιουργικά, συναισθηματικά, κοινωνικά ή σωματικά.
- Μια σχεδιασμένη μαθησιακή εμπειρία που περιλαμβάνει τη δυνατότητα μάθησης από φυσικές συνέπειες, λάθη και επιτυχίες.
- Πώς λειτουργεί;

Ο κύκλος μάθησης του Kolb (1984) απεικονίζει τη βιωματική μαθησιακή διαδικασία (βλ. εικόνα παρακάτω). Αυτή η διαδικασία περιλαμβάνει την ενσωμάτωση:

- γνώσης—οι έννοιες, τα γεγονότα και οι πληροφορίες που αποκτώνται μέσω της επίσημης μάθησης και της προηγούμενης εμπειρίας.
- δραστηριότητας—η εφαρμογή της γνώσης σε ένα περιβάλλον «πραγματικού κόσμου». και
- αναστοχασμός—η ανάλυση και σύνθεση γνώσης και δραστηριότητας για τη δημιουργία νέας γνώσης».



- Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας
- Παιχνίδι ρόλου

Αυτή η τεχνική εκτελείται συνήθως με έναν εκπαιδευόμενο και έναν συντονιστή (ή εκπαιδευτή), όπου ο καθένας έχει τη δυνατότητα να πραγματοποιήσει διαφορετικά πιθανά σενάρια εργασίας.

Αυτή η μέθοδος είναι πιο αποτελεσματική σε κλάδους που απαιτούν αλληλεπίδραση με τον πελάτη ή τον πελάτη, καθώς επιτρέπει στους υπαλλήλους να εξασκούνται στο χειρισμό δύσκολων καταστάσεων.

- Προσομοίωση

Οι προσομοιώσεις είναι μια αποτελεσματική τεχνική εκπαίδευσης για πεδία που απαιτούν συγκεκριμένο σύνολο δεξιοτήτων για τον χειρισμό πολύπλοκων μηχανών. Οι επιτυχημένες



προσομοιώσεις αντικατοπτρίζουν πραγματικές καταστάσεις εργασίας και επιτρέπουν στους εκπαιδευόμενους να λύσουν ζητήματα που πιθανότατα θα αντιμετωπίσουν στη δουλειά.

#### ■ Μελέτη περίπτωσης

Η μελέτη περίπτωσης μπορεί να βοηθήσει στην ανάπτυξη αναλυτικών δεξιοτήτων και δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων. Δίνονται στους εκπαιδευόμενους σενάρια, είτε πραγματικά είτε φανταστικά, που απεικονίζουν κοινές εργασιακές καταστάσεις. Είτε ανεξάρτητα είτε σε ομάδα, οι εργαζόμενοι καλούνται στη συνέχεια να αναλύσουν την υπόθεση και να βρουν ιδανικές λύσεις και σενάρια .

#### ■ καταιγισμός ιδεών

#### ■ Πρακτική άσκηση

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να χρησιμοποιήσει έναν συνδυασμό των εκπαιδευτικών τεχνικών που αναφέρονται παραπάνω προκειμένου να κάνει την εκπαίδευση πιο αποτελεσματική. Για παράδειγμα, θα πρέπει να προετοιμάσει απλές και σαφείς παρουσιάσεις για κάθε εργασία. Ο εκπαιδευτής θα πρέπει επίσης, όπου είναι δυνατόν, να προετοιμάσει έναν σταθμό εργασίας για ασκήσεις που να παρέχει τις βέλτιστες συνθήκες μάθησης. Θα μπορούσε επίσης να χρησιμοποιήσει τεχνική εκπαίδευσης παιχνιδιών ρόλων, μελέτη περίπτωσης και βιωματική μάθηση κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης προκειμένου να αυξήσει τη συμμετοχή των εργαζομένων στην εκπαίδευση.

Ορισμένες τεχνικές εκπαίδευσης μπορεί να μην λειτουργούν καλά σε ορισμένες ομάδες. Επομένως, ο εκπαιδευτής πρέπει να είναι ευέλικτος. Εάν παρατηρήσει ότι η τεχνική που χρησιμοποιεί δεν λειτουργεί στην ομάδα του, τότε πρέπει να χρησιμοποιήσει αμέσως μια άλλη τεχνική εκπαίδευσης.

Η γλώσσα που χρησιμοποιούν οι εκπαιδευτές πρέπει να είναι απλή και σαφής . Πρέπει να μιλάει τη γλώσσα του κοινού του.

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να εφαρμόζει τις αρχές διαχείρισης και ενθάρρυνσης της ομάδας . Αυτές οι αρχές είναι η ίση μεταχείριση των εκπαιδευομένων , ο χειρισμός διαφορετικών τύπων εκπαιδευομένων , η γεφύρωση διαφορών , η αντιμετώπιση της τριβής , η αλληλεπίδραση και το κίνητρο

Θα πρέπει να δημιουργήσει ένα καλό περιβάλλον μάθησης. Αυτό πρέπει να είναι ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και δημιουργικότητας, ένα περιβάλλον στο οποίο ο καθένας μπορεί να συμμετέχει και να εκφράζει ελεύθερα τις απόψεις του, ένα περιβάλλον στο οποίο υπάρχει ομαδικό πνεύμα

Ο εκπαιδευτής πρέπει να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά την προφορική επικοινωνία .

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει:

- Χρησιμοποιήστε έναν ζεστό, φιλικό τόνο για να κάνετε θετική εντύπωση
- Κάντε ερωτήσεις ανοιχτού τύπου όταν χρειάζεται για να δημιουργήσετε μια σχέση
- Μίλα με αυτοπεποίθηση
- Μιλήστε με σαφήνεια και αιτιολογήστε αυτά που λέει
- Καλή εκφώνηση
- Να είστε ανεξάρτητοι από τις σημειώσεις του

Ο προπονητής πρέπει επίσης να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τη γλώσσα του σώματος .

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει:

- Να είναι χαλαρός, να έχει ανοιχτή γλώσσα σώματος (αποφύγετε να σκληρύνετε το σώμα του ή να σταυρώσετε τα χέρια σας)
- Να γνωρίζει τις εκφράσεις του προσώπου του. Διατηρεί την οπτική επαφή όταν μιλά και να ακούει και διατηρεί ένα ελαφρύ χαμόγελο για να προβάλλει ζεστασιά και ενδιαφέρον
- Αποφεύγει χειρονομίες που αποσπούν την προσοχή ή επιθετικές χειρονομίες όπως δείχνοντας με το δάχτυλο, τρεμούλιασμα, παιχνίδι με μαλλιά ή χτύπημα
- Να προσέχει τη στάση του, να στέκετε ίσια, και μην λυγίζει όταν κάθετε. Ο στόχος είναι να προβάλλει εμπιστοσύνη, ενέργεια και εξουσία

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να διευθύνει την ομάδα σε κάθε στάδιο της εκπαίδευσης. Θα πρέπει επίσης να βεβαιωθεί ότι όλοι οι εκπαιδευόμενοι αντιμετωπίζονται ισότιμα και, στην περίπτωση που, παρατηρεί ότι ένας εκπαιδευόμενος χρειάζεται ειδική μεταχείριση κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης, μπορεί να κανονίσει μία προς μία συνάντηση μαζί του για να συζητήσει μαζί του τρόπους για να γίνει η εκπαίδευση καλύτερη και αποτελεσματική για αυτόν και τρόπους για την επίτευξη των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Σε περίπτωση που προκύψει σύγκρουση κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης, ο εκπαιδευτής πρέπει να προσπαθήσει να την επιλύσει χωρίς να βλάψει την ομάδα και την προπονητική πρόοδο.

Για να επιλύσετε μια διένεξη, πρέπει να ακολουθήσετε τα ακόλουθα βήματα:

### 1. Διευκρινίστε ποια είναι η πηγή της σύγκρουσης

Το πρώτο βήμα για την επίλυση της σύγκρουσης είναι η αποσαφήνιση της πηγής της. Ο καθορισμός της αιτίας της σύγκρουσης θα σας επιτρέψει να καταλάβετε πώς προέκυψε το ζήτημα εξαρχής. Επιπλέον, θα μπορείτε να κάνετε και τα δύο μέρη να συναινέσουν στη διαφωνία. Και για να το κάνετε αυτό, πρέπει να συζητήσετε τις ανάγκες που δεν ικανοποιούνται και στις δύο πλευρές των ζητημάτων. Επίσης, πρέπει να εγγυηθείτε την αμοιβαία κατανόηση. Βεβαιωθείτε ότι λαμβάνετε όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για τις προοπτικές κάθε πλευράς. Συνεχίστε να κάνετε ερωτήσεις μέχρι να βεβαιωθείτε ότι όλα τα αντιμαχόμενα μέρη κατανοούν το ζήτημα.

### 2. Βρείτε ένα ασφαλές και ιδιωτικό μέρος για να μιλήσετε

#### 3. Ακούστε ενεργά και αφήστε τον καθένα να πει τη γνώμη του

Αφού κάνετε και τα δύο μέρη να συναντηθούν σε ένα ασφαλές και ιδιωτικό μέρος, αφήστε το καθένα από αυτά να έχει την ευκαιρία να εκφράσει τις απόψεις και τις αντιλήψεις του σχετικά με το υπό εξέταση θέμα. Δώστε σε κάθε μέρος ίσο χρόνο για να εκφράσει τις σκέψεις και τις ανησυχίες του χωρίς να ευνοήσει το άλλο. Αποδεχτείτε μια θετική και διεκδικητική προσέγγιση ενώ βρίσκεστε στη συνάντηση. Εάν είναι απαραίτητο, ορίστε βασικούς κανόνες. Η υιοθέτηση αυτής της προσέγγισης θα ενθαρρύνει και τα δύο μέρη να διατυπώσουν τις σκέψεις τους με ανοιχτό και ειλικρινή τρόπο, καθώς και να κατανοήσουν τα αίτια της σύγκρουσης και να εντοπίσουν λύσεις.

#### 4. Διερευνήστε την κατάσταση

Αφού ακούσετε τις ανησυχίες και των δύο μερών, αφιερώστε χρόνο και διερευνήστε την υπόθεση. Μην προδικάζετε και μην καταλήξετε σε μια τελική ετυμηγορία με βάση αυτά που έχετε. Ψάξτε πιο βαθιά και μάθετε περισσότερα για τα γεγονότα, τα εμπλεκόμενα μέρη, τα ζητήματα και το πώς νιώθουν οι άνθρωποι. Κάντε μια ατομική και γεμάτη αυτοπεποίθηση συνομιλία με τους εμπλεκόμενους και ακούστε προσεκτικά για να διασφαλίσετε ότι κατανοείτε τις απόψεις τους.

#### 5. Καθορίστε τρόπους για την επίτευξη του κοινού στόχου

Αφού ξεκαθαρίσετε την πηγή της σύγκρουσης, μιλήστε και με τα δύο μέρη και διερευνήστε την κατάσταση, πρέπει να καθίσετε και με τα δύο μέρη και να συζητήσετε τους κοινούς τρόπους που μπορείτε να εκτελέσετε για να πετύχετε τον κοινό στόχο, που είναι η διαχείριση και η επίλυση του ζητήματος. Ακούστε, επικοινωνήστε και σκεφτείτε μαζί μέχρι να εξαντλήσετε όλες τις επιλογές

#### 6. Συμφωνήστε για την καλύτερη λύση και καθορίστε τις ευθύνες που έχει κάθε μέρος στο ψήφισμα

Αφού διερευνήσετε την κατάσταση και καθορίσετε τρόπους μέσω των οποίων μπορείτε να επιλύσετε το πρόβλημα, και τα δύο μέρη πρέπει να καταλήξουν σε ένα συμπέρασμα σχετικά με την καλύτερη λύση για το πρόβλημα. Και για να συμφωνήσετε για το καλύτερο, πρέπει να προσδιορίσετε τις λύσεις με τις οποίες μπορεί να ζήσει το κάθε μέρος.

Τέλος, ο εκπαιδευτής θα πρέπει να δώσει στους εκπαιδευόμενους ένα απλό στη χρήση και βήμα προς βήμα εγχειρίδιο που αποτυπώνει σημαντικές ορολογίες, διοικητικές διαδικασίες και βέλτιστες πρακτικές. Αυτό το εγχειρίδιο θα είναι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για τους εκπαιδευόμενους και θα μπορούν να ανατρέχουν σε αυτό όταν έχουν μια ερώτηση.

### Πρώθηση ανατροφοδότησης

Στο τέλος της εκπαίδευσης, ο εκπαιδευτής θα ζητήσει από τους εκπαιδευόμενους να συμπληρώσουν ένα έντυπο αξιολόγησης για να αξιολογήσουν την εκπαίδευση (το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, το εκπαιδευτικό υλικό που καλύπτεται κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης, οι τεχνικές εκπαίδευσης που χρησιμοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης, ο εξοπλισμός που χρησιμοποιήθηκε κατά την εκπαίδευση, τη γνώση και την προσέγγιση του εκπαιδευτή). Σε αυτό το έντυπο αξιολόγησης οι εκπαιδευόμενοι μπορούν επίσης να προσθέσουν περαιτέρω σχόλια σχετικά με την εκπαίδευση και επίσης να κάνουν όποιες προτάσεις επιθυμούν.

Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να ενθαρρύνει τους εκπαιδευόμενους να προσθέτουν σχόλια και προτάσεις, καθώς θα είναι μια πολύτιμη συμβολή για αυτούς και θα τους βοηθήσει να βελτιώσουν τις μελλοντικές τους εκπαιδεύσεις.

Ο εκπαιδευτής μπορεί επίσης να παρέχει αξιολόγηση στους εκπαιδευόμενους σχετικά με την απόδοσή τους κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης.

### Παρακολούθηση Συχνά

Ο εκπαιδευτής μπορεί να προγραμματίσει συναντήσεις (check-in) μετά την εκπαίδευση για να αξιολογήσει την απόδοση του εργαζόμενου στη δουλειά του.

Ο εκπαιδευτής πρέπει να θυμάται να τεκμηριώνει την πρόοδο του εργαζομένου, η οποία είναι σημαντική για τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων του, και να του δίνει ιδιαίτερη αναγνώριση όταν αυτός ή αυτή αποδίδει ιδιαίτερα καλά.

Εφαρμόζοντας αυτά τα βήματα, μπορείτε να εκπαιδεύσετε τους υπαλλήλους σας αποτελεσματικά. Στην πορεία, θα καλλιεργήσετε μια σημαντική σχέση μέντορα-καθοδηγητή καθώς και μια ισχυρότερη αίσθηση ομαδικής εργασίας. Εν τω μεταξύ, η επιχείρησή σας θα είναι καθ' οδόν για τη δημιουργία ενός επιτελείου αστεριών!

Διατηρήστε την ασφάλεια στο χώρο εργασίας

Ο διευθυντής της κουζίνας πρέπει να γνωρίζει τους κινδύνους στην κουζίνα και τρόπους για να αποφύγει αυτούς τους κινδύνους.

Κίνδυνοι στην κουζίνα και βέλτιστες πρακτικές για την αποφυγή αυτών των κινδύνων:

- Τραυματισμοί από αντικείμενα
- Γλιστρίμα, σκόνταμμα, πτώση
- Εγκαύματα
- Τραυματισμοί υπερπροσπάθειας
- Χημικά/καθαριστικά
- Ηλεκτρισμός
- Ψυχρές θερμοκρασίες

Οι τραυματισμοί από αντικείμενα περιλαμβάνουν κοψίματα από μαχαίρια, τραυματισμούς από μηχανήματα κουζίνας, καθώς και τραυματισμούς από πτώση σε πράγματα.

Ασφάλεια μαχαιριού

- Χρησιμοποιήστε το κατάλληλο μαχαίρι για τη δουλειά
- Χρησιμοποιείτε πάντα μια κατάλληλη σανίδα ή μπλοκ κοπής
- Βεβαιωθείτε ότι το μαχαίρι είναι κοφτερό
- Μεταφέρετε μόνο ένα μαχαίρι τη φορά, η άκρη προς τα κάτω στο πλάι και η κόψη μακριά από το σώμα σας
- Αποθηκεύστε τα μαχαίρια με ασφάλεια σε θήκες μαχαιριών ή σε κατάλληλα ράφια
- Κρατήστε το μαχαίρι με το δυνατό σας χέρι
- Κόβετε μακριά από το σώμα σας όταν κόβετε, κόβετε ή αφαιρείτε τα κόκαλα
- Όταν δεν χρησιμοποιείτε μαχαίρια, τοποθετήστε τα σε μια σχάρα με την αιχμηρή άκρη μακριά από εσάς
- Αφού χρησιμοποιήσετε ένα μαχαίρι, καθαρίστε το αμέσως ή τοποθετήστε το σε πλυντήριο πιάτων. Μην αφήνετε ποτέ ένα μαχαίρι μουλιασμένο σε νεροχύτη με νερό.
- Χρησιμοποιήστε προστατευτική ενδυμασία, όπως γάντια ανθεκτικά στην κοπή

- Μην χρησιμοποιείτε ποτέ μαχαίρια με κατεστραμμένες λαβές ή λεπίδες
- Μην αποσπάτε την προσοχή όταν χρησιμοποιείτε μαχαίρι
- Μην προσπαθήσετε να πιάσετε ένα μαχαίρι που πέφτει
- Ποτέ μην δίνετε μαχαίρι σε κάποιον. Αφήστε το στον πάγκο και αφήστε τους να το σηκώσουν.

Μηχανήματα κουζίνας

### Κόφτες και μπαλτάδες

- Οι φρουροί (Guards) πρέπει να είναι πάντα στη θέση τους. Μην λειτουργείτε ποτέ με εκτεθειμένες λεπίδες.
- Κάθε μέρα, δοκιμάζετε τον διακόπτη κλειδώματος ασφαλείας που απενεργοποιεί την τροφοδοσία όταν σηκώνεται το κάλυμμα
- Χρησιμοποιείτε μόνο πλαστικά εργαλεία επέκτασης, όπως σπάτουλες, για να ταΐζετε ή να αφαιρείτε τρόφιμα από τον κόφτη
- Μην επιχειρήσετε ποτέ να καθαρίσετε το μηχάνημα εκτός εάν ο διακόπτης λειτουργίας είναι απενεργοποιημένος και το καλώδιο έχει αφαιρεθεί από την πρίζα. Τα μηχανήματα έχουν έναν ασυνήθιστο τρόπο να ανάβουν «κατά λάθος» ενώ καθαρίζονται.
- Κρατήστε τα μαλλιά, τα ρούχα, τα κοσμήματα, τα δάχτυλα, τα χέρια και τα γάντια μακριά από επικίνδυνα κινούμενα μέρη κοπής
- Επικοινωνήστε με έναν επόπτη εάν ένας φρουρός είναι κατεστραμμένος ή λείπει
- Ακολουθήστε τις οδηγίες του κατασκευαστή σχετικά με τη λειτουργία, τον καθαρισμό και τη συντήρηση του εξοπλισμού

### Κόπτες(Slicers)

- Χρησιμοποιήστε το εξάρτημα του μεταφορέα τροφίμων και κρατήστε τα χέρια σας πάντα μακριά από τη λεπίδα—ειδικά όταν πιάνετε προϊόντα που κόβονται σε φέτες. Μην ταΐζετε με το χέρι.
- Για καθαρισμό, αποσυνδέστε την παροχή ρεύματος, ρυθμίστε τον επιλογέα κοπής στο μηδέν και, στη συνέχεια, αφαιρέστε το προστατευτικό. Χρησιμοποιήστε ένα κουτάλι με ένα πανί τυλιγμένο γύρω από τη μία άκρη για να καθαρίσετε τη λεπίδα, δουλεύοντας από το κέντρο προς τα έξω. Ιδανικά, να φοράτε μεταλλικό πλέγμα ή γάντια όταν καθαρίζετε τη λεπίδα. αν δεν είναι διαθέσιμα, καλύψτε την άκρη της λεπίδας με ένα χοντρό πανί ενώ την περιστρέφετε, για να προστατεύσετε το γυμνό σας χέρι.

Μίξερ

- Επειδή οι περισσότερες λεπίδες του μίξερ δεν μπορούν να προστατευτούν πλήρως, αποφύγετε τα μανίκια πουκάμισου, τις γραβάτες ή οτιδήποτε μπορεί να πιαστεί στον αναδευτήρα
- Ποτέ μην προσπαθήσετε να σκουπίσετε τις πλευρές του μπολ, να ρυθμίσετε το μηχάνημα ή να αφαιρέσετε το μπολ ενώ το μηχάνημα λειτουργεί
- Κατά τον καθαρισμό, απενεργοποιήστε την τροφοδοσία και αποσυνδέστε το καλώδιο για να αποφύγετε τυχαία λειτουργία

### Αιχμηρές επιφάνειες

- Να είστε προσεκτικοί όταν μετακινείτε τα χέρια σας κατά μήκος οποιασδήποτε επιφάνειας, ειδικά μιας που δεν γνωρίζετε ή δεν μπορείτε να δείτε
- Πετάξτε σπασμένα ή θρυμματισμένα γυάλινα σκεύη

### Γλίστρημά, σκονταυμα, πτώση

- Διατηρήστε τα δάπεδα και τις σκάλες καθαρά, στεγνά και αντιολισθητικά
- Κρατήστε τα δάπεδα και τις σκάλες μακριά από σκουπίδια και εμπόδια
- Βεβαιωθείτε ότι τα δάπεδα είναι απαλλαγμένα από κινδύνους τριβής, όπως ανυψωμένα ή σπασμένα τμήματα
- Σκουπίστε τα δάπεδα με τη συνιστώμενη ποσότητα καθαριστικού προϊόντος στο νερό ή υγρό καθαρισμού, για να εξασφαλίσετε την απομάκρυνση του λίπους και άλλων ολισθηρών ουσιών. Χρησιμοποιήστε καθαρές σφουγγαρίστρες για να μην απλώνουν λίπος.
- Χρησιμοποιήστε αντιολισθητικά κεριά για γυάλισμα και επεξεργασία δαπέδων
- Βεβαιωθείτε ότι τα χαλιά και τα χαλάκια δεν έχουν τρύπες, χαλαρές κλωστές, χαλαρές άκρες και χτυπήματα που μπορεί να προκαλέσουν σκοντάφτισμα
- Χρησιμοποιήστε επαρκή προειδοποιητικά σήματα για βρεγμένα δάπεδα και άλλους κινδύνους
- Βεβαιωθείτε ότι υπάρχει επαρκής φωτισμός παντού
- Βεβαιωθείτε ότι οι σκάλες και τα υποπόδια είναι σε καλή κατάσταση και έχουν αντιολισθητικά πόδια
- Εάν πέσει ή χύσετε κάτι, καθαρίστε το. Εάν παρατηρήσετε κίνδυνο, αφαιρέστε το αμέσως ή καθαρίστε το, εάν είναι δυνατόν. Εάν δεν είναι δυνατό να φροντίσετε μόνοι σας τον κίνδυνο, αναφέρετέ το αμέσως στον προϊστάμενό σας.
- Περιπάτατε - μην τρέχετε
- Σημειώστε τις αιωρούμενες πόρτες με σήματα εισόδου και εξόδου ή ορίστε τυπικά σχέδια ή σήματα κίνησης για να αποφύγετε συγκρούσεις
- Φοράτε παπούτσια με κλειστές μύτες με αντιολισθητικές σόλες και χαμηλά τακούνια
- Χρησιμοποιήστε αντιολισθητικό πατάκι. Διατηρήστε τα πατάκια καθαρά και ασφαλισμένα στη θέση τους.
- Εξαλείψτε τους ακατάστατους ή παρεμποδισμένους χώρους εργασίας



## Σκάλες και σκαμπό

- Επιθεωρήστε μια σκάλα πριν και μετά από κάθε χρήση
- Απορρίψτε μια σκάλα εάν έχει χαλαρά, σπασμένα ή λείπουν σκαλοπάτια. χαλαροί μεντεσέδες? ή χαλαρές ή λείπουν βίδες ή μπουλόνια. Επισκευάστε ή πετάξτε τις ελαττωματικές σκάλες.
- Τοποθετήστε οδοφράγματα και προειδοποιητικές πινακίδες όταν χρησιμοποιείτε σκάλα γύρω από ζεστά υγρά, σε πόρτα ή διάδρομο
- Καθαρίστε λασπωμένα, λιπαρά ή γλιστερά υποδήματα πριν τοποθετήσετε μια σκάλα
- Αντιμετωπίστε τη σκάλα όταν ανεβαίνετε ή κατεβαίνετε και όταν εργάζεστε από αυτήν. Ποτέ μην πατάτε στα δύο πάνω σκαλιά.
- Κρατήστε το κέντρο του σώματός σας μέσα στις πλαϊνές ράγες
- Τοποθετήστε τη σκάλα σε σταθερή βάση χρησιμοποιώντας αντιολισθητικά πόδια ή ασφαλές μπλοκάρισμα ή ζητήστε από κάποιον να κρατήσει τη σκάλα
- Χρησιμοποιήστε μια στάση τριών σημείων, κρατώντας και τα δύο πόδια και τουλάχιστον το ένα χέρι στη σκάλα πάντα



## Σκαλοπάτια

- Βεβαιωθείτε ότι οι σκάλες είναι καλά φωτισμένες
- Κρατήστε τις σκάλες μακριά από εμπόδια
- Χρησιμοποιήστε κιγκλιδώματα
- Όταν μεταφέρετε ένα φορτίο πάνω και κάτω από τις σκάλες, βεβαιωθείτε ότι το φορτίο δεν εμποδίζει την όρασή σας
- Αναφέρετε τους κινδύνους σκόνταμματος τον προϊστάμενό σας και τοποθετήστε προειδοποιητικές πινακίδες

## Τα σωστά υποδήματα βοηθούν στη μείωση των γλιστρημάτων, των πτώσεων και των πτώσεων

- Φοράτε αντιολισθητικά παπούτσια. Για βρεγμένες επιφάνειες, η σόλα πρέπει να έχει ένα καλά καθορισμένο πέλμα, καθώς περισσότερες άκρες θα παρέχουν καλύτερη πρόσφυση.
- Μην φοράτε παπούτσια που είναι βρώμικα ή φθαρμένα, καθώς αυτό επηρεάζει την αντοχή τους στην ολίσθηση. Για να διατηρήσετε τα παπούτσια σας, αφήστε τα στη δουλειά και φορέστε άλλα παπούτσια από και προς τη δουλειά.
- Φορέστε παπούτσια με χαμηλά ή καθόλου τακούνια
- Εάν σηκώνετε και μεταφέρετε βαριά αντικείμενα, φοράτε παπούτσια ή μπότες με εσωτερικά ατσάλινα καπάκια

- Φοράτε υποδήματα που είναι κλειστά στο δάχτυλο των ποδιών χωρίς σχέδιο με τρύπες
- Αποφύγετε τα πορώδη υφάσματα όπως ο καμβάς, που δεν θα προστατεύουν τα πόδια σας από διαρροές και εγκαύματα

### Καψήματα και εγκαύματα

- Ας υποθέσουμε ότι όλες οι κατσαρόλες και τα τηγάνια και οι μεταλλικές λαβές είναι ζεστές. Αγγίξτε τα μόνο όταν είστε σίγουροι ότι δεν είναι ζεστά ή όταν χρησιμοποιείτε κατάλληλα γάντια.
- Οργανώστε τον χώρο εργασίας σας για να αποφύγετε την επαφή με καυτά αντικείμενα και φλόγες
- Κρατήστε τις λαβές της κατσαρόλας μακριά από ζεστούς καυστήρες
- Βεβαιωθείτε ότι οι λαβές από κατσαρόλες και τηγάνια δεν προεξέχουν από τον πάγκο ή τη σόμπα
- Χρησιμοποιήστε στεγνές θήκες για κατσαρόλες, γάντια και γάντια φούρνου κατάλληλα για το χειρισμό καυτών αντικειμένων. Χρησιμοποιήστε μακριά γάντια για βαθιούς φούρνους.
- Χρησιμοποιήστε μόνο συνιστώμενες ρυθμίσεις θερμοκρασίας για κάθε τύπο μαγειρέματος
- Ακολουθήστε τις οδηγίες λειτουργίας του κατασκευαστή
- Ανοίξτε αργά τις βρύσες ζεστού νερού και ζεστού υγρού για να αποφύγετε πιτσιλίσματα
- Σηκώστε τα καπάκια ανοίγοντας μακριά από εσάς, ώστε να μην καείτε από τη διαφυγή ατμού
- Κρατήστε εύφλεκτα αντικείμενα μακριά από φλόγες. Μην αποθηκεύετε πετσέτες πιάτων κοντά στον εξοπλισμό μαγειρέματος και βεβαιωθείτε ότι οι υπάλληλοί σας δεν φορούν φαρδιά ρούχα που θα μπορούσαν να πιάσουν φωτιά.
- Μάθετε πώς να σβήσετε μια φωτιά από λίπος. Μην χρησιμοποιείτε νερό για να σβήσετε μια φωτιά από λίπος. Αντίθετα, καλύψτε τις φλόγες με ένα μεταλλικό καπάκι και κλείστε την πηγή θερμότητας. Χρησιμοποιήστε πυροσβεστήρα εάν η φωτιά επιμένει.
- Μάθετε πώς να χρησιμοποιείτε έναν πυροσβεστήρα. Βεβαιωθείτε ότι κάθε υπάλληλος σας γνωρίζει πώς να χρησιμοποιεί σωστά έναν πυροσβεστήρα. Επιπλέον, αντικαθιστάτε πάντα τον πυροσβεστήρα σας όταν έχει χαμηλή κατανάλωση καυσίμου.
- Έχετε ένα σχέδιο εκκένωσης. Κρατήστε αυτό το σχέδιο δημοσιευμένο κάπου όπου μπορούν να το δουν όλοι.
- Μάθετε πώς να απενεργοποιείτε τις πηγές ρεύματος.

### Ειδικές συμβουλές για φριτέζες

- Στεγνώστε τα βρεγμένα τρόφιμα και βουρτσίστε ή τινάξτε την περίσσεια κρυστάλλων πάγου με μια καθαρή χαρτοπετσέτα πριν τα τοποθετήσετε στο καλάθι της φριτέζας. Τα υγρά τρόφιμα πιτσιλίζουν και προκαλούν ατμό.
- Φοράτε γάντια για να προστατεύσετε τα χέρια και τα μπράτσα σας από πιτσιλιές
- Ποτέ μην γεμίζετε τα καλάθια της φριτέζας περισσότερο από τα μισά
- Ανυψώστε και χαμηλώστε απαλά τα καλάθια της φριτέζας



- Μην στέκεστε πολύ κοντά και μην γέρνετε πάνω από καυτό λάδι
- Κρατήστε τα υγρά και τα ποτά μακριά από φριτέζες
- Ακολουθήστε τις οδηγίες για την προσθήκη λίπους ή λαδιού
- Χειριστείτε μόνο ένα καλάθι φριτέζας τη φορά
- Μην αποθηκεύετε ποτέ αντικείμενα πάνω από τη φριτέζα που μπορεί να πέσουν στο καυτό λάδι
- Ποτέ μην στραγγίζετε και μεταφέρετε καυτό λάδι. Περιμένετε μέχρι να κρυσώσει.

### Υπερπροσπάθεια

Η υπερπροσπάθεια περιλαμβάνει δύο τύπους ατυχημάτων—αυτά που σχετίζονται με χειροκίνητο χειρισμό εμπορευματοκιβωτίων, όπως κουτιά και χαρτοκιβώτια. και αυτά που σχετίζονται με την κούραση.

### Χειροκίνητο

Το κλειδί για την πρόληψη τραυματισμών με το χέρι είναι η μείωση ή η εξάλειψη των παραγόντων κινδύνου. Παράγοντες στο χώρο εργασίας που σχετίζονται με ατυχήματα υπερπροσπάθειας περιλαμβάνουν:

- Δύστροπη στάση πλάτης που διατηρείται για κάποιο χρονικό διάστημα ή επαναλαμβάνεται λόγω κακών υψών εργασίας και φθοράς. Παραδείγματα περιλαμβάνουν την αναζήτηση σεντονιών ή τροφίμων που βρίσκονται σε ψηλά ράφια.
- Βαρύ ή συχνό σήκωμα, σπρώξιμο, τράβηγμα και μεταφορά. Για παράδειγμα, ανύψωση και μεταφορά μεγάλων δοχείων με φαγητά ή λήψη υλικών από δύσκολα μέρη ή τοποθέτησή τους σε άβολα μέρη.
- Παρατεταμένη καθιστή ή όρθια στάση. Παραδείγματα εργαζομένων με θέσεις εργασίας που μπορεί να περιλαμβάνουν αυτούς τους κινδύνους είναι:
- Προσωπικό front office που κάθεται για μεγάλες περιόδους δουλεύοντας σε υπολογιστές
- Άτομα υποδοχής ή άλλα τα οποία πρέπει να στέκονται όρθια ενώ χαιρετούν τους πελάτες και να δουλεύουν στο ταμείο

### Πώς να μειώσετε τα ατυχήματα με το χειροκίνητο χειρισμό

- Αποθηκεύστε βαρύτερα ή συχνά χρησιμοποιούμενα αντικείμενα σε ύψος μεταξύ των γοφών και του στήθους των εργαζομένων για να μειώσετε τις άβολες στάσεις κατά το χειρισμό αυτών των αντικειμένων



- Χρησιμοποιήστε καρότσια για να μετακινήσετε βαριά προϊόντα από ψύκτες αποθήκευσης και καταψύκτες
- Χρησιμοποιήστε πλατφόρμες, πάγκους και τραπέζια για να εξαλείψετε την επαναλαμβανόμενη κάμψη και ανύψωση από το πάτωμα
- Σχεδιάστε ή αλλάξτε τα παράθυρα «διέλευσης» σε εστιατόρια για να μειώσετε τον κίνδυνο τραυματισμού στην πλάτη. Εάν είναι πολύ ψηλά ή πολύ βαθιά, οι εργαζόμενοι αναγκάζονται να χρησιμοποιούν μεγάλες στάσεις και άβολες στάσεις για να παραλάβουν τις παραγγελίες.
- Χρησιμοποιήστε μικρότερους δίσκους δεξιώσεων για να ελαφρύνετε τα φορτία και να τα χειρίζεστε πιο εύκολα
- Προσθέστε ένα υποπόδιο ή ένα πατάκι σε έναν πάγκο ατόμου υποδοχής για να ανακουφιστείτε από την παρατεταμένη ορθοστασία
- Κρατήστε το κεφάλι σας ψηλά, την πλάτη σας ίσια και σηκώστε με τα πόδια σας και όχι την πλάτη σας
- Φέρτε το φορτίο όσο το δυνατόν πιο κοντά σας πριν το σηκώσετε
- Κρατήστε το φορτίο ακριβώς μπροστά από το σώμα σας. Κινήστε τα πόδια για να γυρίσετε για να μην στρίψετε την πλάτη σας.
- Εκτελέστε άρσεις στο ύψος της μέσης με τους αγκώνες σας μέσα και κοντά στο σώμα σας
- Περιορίστε την ανύψωση υλικών πάνω από το επίπεδο των ώμων

### Κούραση

Εάν η εργασία γίνεται ξέφρενη για μεγάλα χρονικά διαστήματα, η κούραση θα οδηγήσει σε απροσεξία και αυτό σημαίνει ατυχήματα. Οι εργαζόμενοι μπορούν να βοηθήσουν με το να κοιμούνται αρκετές ώρες, κάνοντας διαλείμματα.

- Συνεργαστείτε με έναν συνάδελφο όταν το φορτίο είναι πολύ βαρύ
- Όταν είναι δυνατόν, αραιώστε τις δραστηριότητες που απαιτούν μεγάλη προσπάθεια κατά τη διάρκεια της ημέρας - αντί να τις κάνετε όλες ταυτόχρονα

### Επικοινωνία χημικού κινδύνου

- Ενημερωθείτε/εκπαιδευτείτε και βεβαιωθείτε ότι κατανοείτε τους κινδύνους των χημικών ουσιών με τις οποίες εργάζεστε
- Μάθετε πού βρίσκονται τα Δελτία Δεδομένων Ασφαλείας (SDS) και ακολουθήστε τις οδηγίες τους
- Βάλτε ετικέτες στα δευτερεύοντα δοχεία, π.χ. μπουκάλια ψεκασμού με το όνομα του προϊόντος και τις προειδοποιήσεις κινδύνου
- Φοράτε κατάλληλο ατομικό προστατευτικό εξοπλισμό, π.χ. γάντια, ασπίδες προσώπου, γυαλιά για να αποφύγετε το πιτσίλισμα κ.λπ.

### Ηλεκτρική ασφάλεια

- Γνωρίστε τις διαδικασίες για ηλεκτρικές έκτακτες ανάγκες
- Μάθετε πώς να απενεργοποιείτε το ρεύμα σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης

- Διατηρείτε πάντα καθαρή την πρόσβαση στους ηλεκτρικούς πίνακες
- Χρησιμοποιήστε υποδοχές διακοπών κυκλώματος σφάλματος γείωσης( ground fault circuit interrupters (GFCI)).
- Κρατήστε τα καλώδια ρεύματος μακριά από υγρά και εξοπλισμό όταν τα χρησιμοποιείτε

### Ασφάλεια ψυχρής αποθήκευσης/καταψύκτη

- Γνωρίστε τα προειδοποιητικά σημάδια του κρύου στρες
- Φοράτε ζεστά ρούχα πολλαπλών στρωμάτων όπως καπέλο, γάντια και λαστιχένια αντιολισθητικά παπούτσια όταν εργάζεστε σε καταψύκτες
- Ελέγχετε τακτικά τις μονάδες για να βεβαιωθείτε ότι δεν έχει παγιδευτεί κανείς μέσα

**Ο διευθυντής πρέπει να έχει μια διαδικασία που πρέπει να ακολουθείται για κάθε πιθανό κίνδυνο ή απειλή στην κουζίνα που αναφέρει ένας υπάλληλος, για παράδειγμα μια διαδικασία χρήσης ηλεκτρικού εξοπλισμού, μια διαδικασία χρήσης αιχμηρών σκευών, μια διαδικασία αποφυγής κοψίματος, μια διαδικασία διατήρησης δάπεδων ασφαλή, διαδικασία για την ανύψωση πραγμάτων. Όλες αυτές οι διαδικασίες μπορούν να αποτελέσουν ένα εγχειρίδιο διαδικασίας που κάθε υπάλληλος της κουζίνας πρέπει να διαβάσει προσεκτικά και να ακολουθήσει.**

Όταν ένας υπάλληλος επιθυμεί να αναφέρει έναν πιθανό κίνδυνο ή απειλή μέσα στην κουζίνα, πρέπει να ακολουθήσει τα ακόλουθα βήματα.

Πρώτον, θα πρέπει να μιλήσει με τον υπεύθυνο για την Υγεία και την Ασφάλεια όταν δει κάτι επικίνδυνο στην κουζίνα ή να υποθέσει ότι ένα άτομο μπορεί να είναι απειλητικό για κάποιον ή για τα υπάρχοντα κάποιου για να το αναφέρει. Μετά την αναφορά, θα πρέπει να συμπληρώσει ένα πρότυπο αναφοράς που θα δίνει όλες τις λεπτομέρειες σχετικά με τον κίνδυνο/απειλή. Στη συνέχεια, ο υπεύθυνος της κουζίνας πρέπει να εξετάσει το περιστατικό και να αποφασίσει ποιες ενέργειες πρέπει να κάνει για να αποφύγει αυτόν τον κίνδυνο. Ο υπεύθυνος της κουζίνας πρέπει να έχει ένα Βιβλίο Καταγραφής Κινδύνων και Απειλών(Danger and Threat Log Book), το οποίο πρέπει να συμπληρώσει με την ημερομηνία και τον κίνδυνο που παρατηρήθηκε και τις ενέργειες/ενέργειες που έγιναν.

Ορισμένοι διευθυντές κουζίνας μπορούν επίσης να χρησιμοποιήσουν **τη Διαχείριση κινδύνου** , η οποία είναι μια διαδικασία βήμα προς βήμα για τον έλεγχο των κινδύνων για την υγεία και την ασφάλεια που προκαλούνται από κινδύνους στο χώρο εργασίας.

Επομένως, πρέπει πρώτα να εντοπίσουν τους κινδύνους . Κοιτάξτε γύρω από τον χώρο εργασίας σας και σκεφτείτε τι μπορεί να προκαλέσει βλάβη (αυτά ονομάζονται κίνδυνοι). Σκέφτεται για:

- πώς εργάζονται οι άνθρωποι και πώς χρησιμοποιούνται οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός
- ποιες χημικές ουσίες και ουσίες χρησιμοποιούνται;
- ποιες ασφαλείς ή μη ασφαλείς πρακτικές εργασίας υπάρχουν
- τη γενική κατάσταση των χώρων εργασίας

Μόλις ο διευθυντής εντοπίσει τους κινδύνους, πρέπει να αποφασίσει πόσο πιθανό είναι να τραυματιστεί κάποιος και πόσο σοβαρό μπορεί να είναι. Αυτό είναι η αξιολόγηση του επιπέδου κινδύνου .

Αποφασίζει:

- Ποιος μπορεί να τραυματηστεί και πώς;
- Αυτό που κάνετε ήδη για να ελέγξετε τους κινδύνους
- Τι περαιτέρω ενέργειες πρέπει να κάνω για να ελέγξω τους κινδύνους
- Ποιος χρειάζεται να πραγματοποιήσει τη δράση;
- Πότε πρέπει να γίνει η ενεργεια

Πρέπει να κοιτάξει αυτό που ήδη κάνει και τους ελέγχους που έχει ήδη. Πρέπει να αναρωτηθεί:

- Μπορώ να απαλλαγώ από τον κίνδυνο εντελώς;
- Εάν όχι, πώς μπορώ να ελέγξω τους κινδύνους ώστε να είναι απίθανο το κακό;

Εάν χρειάζεται περαιτέρω έλεγχοι, πρέπει να εξετάσει:

- επανασχεδιασμό της εργασίας
- αντικατάσταση υλικών, μηχανημάτων ή διεργασιών
- να οργανώσω την εργασία σας για να μειώσω την έκθεση στα υλικά, τα μηχανήματα ή τη διαδικασία

- τον εντοπισμό και την εφαρμογή πρακτικών μέτρων που απαιτούνται για την ασφαλή εργασία
- παρέχω ατομικό προστατευτικό εξοπλισμό και φροντίζω οι εργαζόμενοι να τον φορούν

Στη συνέχεια πρέπει να καταγράψει τα σημαντικά ευρήματά του , συμπεριλαμβανομένων .

- τους κινδύνους (πράγματα που μπορεί να προκαλέσουν βλάβη)
- ποιος μπορεί να κτυπήσει και πώς;
- τι κάνω για να ελέγξω τους κινδύνους

Πρέπει να επανεξετάσει τους ελέγχους που έχει θέσει για να βεβαιωθεί ότι λειτουργούν. Θα πρέπει επίσης να τα εξετάσει εάν:

- μπορεί να μην είναι πλέον αποτελεσματικά
- υπάρχουν αλλαγές στο χώρο εργασίας που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε νέους κινδύνους όπως αλλαγές σε:
  - προσωπικό
  - μια διαδικασία
  - τις ουσίες ή τον εξοπλισμό που χρησιμοποιείται

## BIBLIOΓΡΑΦΙΑ

1. 5 Types of difficult customers – and how to handle them, [5 Types of difficult customers – and how to handle them - Planday](#)
2. 10 Cardinal Rules to Managing an Irate Restaurant Customer, [10 Rules to Managing an Angry Restaurant Customer \(rewardsnetwork.com\)](#)
3. The power of Active Listening, [Microsoft PowerPoint - Active Listening1.ppsx \(vcccd.edu\)](#)
4. EIGHT TIPS FOR PRACTICING ACTIVE LISTENING IN THE CLASSROOM, [Eight Tips for Practicing Active Listening in the Classroom - TechNotes Blog \(tcea.org\)](#)
5. What Are the Three A's of Active Listening?, [What Are the Three A's of Active Listening? How to Put Active Listening into Practice \(wikihow.com\)](#)
6. Active Listening & Effective Questioning , [Microsoft Word - WP1012 Active Listening \(mosaicprojects.com.au\)](#)
7. Taking an Assertive Approach to Conflict Resolution, [Choosing the Perfect Approach to Conflict Resolution - AMA | AMA \(amanet.org\)](#)
8. Going for an assertive win win result, [Assertiveness Skills | A Guide To Being Assertive | Impact Factory Londonosing the Perfect Approach to Conflict Resolution - AMA | AMA \(amanet.org\)](#)
9. Customer Service Communication Skills to Add More Value, [15 Customer Service Communication Skills to Deliver Great Experience \(revechat.com\)](#)
10. The importance of listening skills, [The importance of listening skills - MSU Extension](#)
11. Assertiveness and Personal Impact by Tina Lamb, <https://www.impactfactory.com/library/assertiveness-and-personal-impact>
12. How To Identify Training Needs Of Employees: 8 Ways To Start <https://elearningindustry.com/training-needs-of-employees-identify-ways-start>
13. 5 Easy Steps To Effectively Train Your Staff, <https://www.midwesthr.com/5-easy-steps-to-effectively-train-your-staff-2>
14. <https://www.pegasusacademy.org.uk/attachments/download.asp?file=55&type=pdf>
15. Hazards and best practices for restaurant safety <https://www.markelinsurance.com/resources/hazards-and-best-practices-for-restaurant-safety>
16. Hazards and best practices for restaurant safety <https://www.speedlinesolutions.com/blog/6-ways-to-prevent-employee-theft-in-the-restaurant>

ΕΡΓΟ ERASMUS+ ΣΗΜ:

ΠΡΟΣΟΝΤΑ ΠΟΥ  
ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ Η ΑΓΟΡΑ –  
ΕΝΑΣ ΤΡΟΠΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ  
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ  
ΚΕΝΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ  
ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ  
ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ  
ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΗΟRΕCΑ

[2020-1-PL01-KA202-082206]



Co-funded by  
the European Union



## 102 QUALIFICATION

ΣΥΓΧΡΟΝΑ, ΕΥΕΛΙΚΤΑ ΜΟΝΟΠΑΤΙΑ ΜΑΘΗΣΗΣ - ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΑΚΕΤΑ (ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗΣ / ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΣ) ΓΙΑ ΤΟΝ  
ΤΟΜΕΑ ΗΟRΕCΑ

## ΠΡΟΣΟΝ 3. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΗΟRΕCΑ

Erasmus +: «Τα προσόντα της αγοράς - μια ένδειξη για την ελαχιστοποίηση των χασμάτων ικανοτήτων μεταξύ της εκπαίδευσης και της αγοράς εργασίας στον τομέα HoReCa».

Αριθμός έργου: 2020-1-PL01-KA202-082206

*Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή αυτής της δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου που αντικατοπτρίζει μόνο τις απόψεις των συγγραφέων και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.*

Αποτέλεσμα 2: Σύγχρονα, ευέλικτα μονοπάτια μάθησης - προγράμματα και εκπαιδευτικά πακέτα (εκπαιδευτής / εκπαιδευόμενος) για τον τομέα HoReCa

#### **Αναπτύχθηκε από την κοινοπραξία του έργου:**

Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji –Συντονιστής ;ergoy,,Ραντομ, Πολωνία

EVACO – Κρακοβία, Πολωνία

EDITC LTD – Λευκωσία, Κύπρος

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΚΔΕΝΙΖ – Αντάλια, Τουρκία

Fundación Equipo Humano (FEH) – Βαλένθια, Ισπανία

Samerimpex Impulsi DOO – Σκόπια, Δημοκρατία Βόρειας Μακεδονίας

#### **Επικοινωνία:**

##### **Stowarzyszenie na Rzecz Innowacji i Edukacji**

ul. Królowej Jadwigi 15

26-600 Radom, Πολωνία

innowacja.edukacja@onet.pl

<https://innowacja-edukacja.eu/>

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο κύριος στόχος του έργου HoReCa4VET (Project No.: 2020-1-PL01-KA202-082206) είναι να αυξήσει την πρόσβαση στη δια βίου μάθηση τυπικής, άτυπης και μη τυπικής φύσης στη βιομηχανία HoReCa με την ανάπτυξη και εφαρμογή μοντέλων επικύρωσης και πιστοποίησης σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων.

Το έργο HoReCa4VET συμβάλλει στον προσδιορισμό των μαθησιακών αποτελεσμάτων στο πλαίσιο των προσδιορισμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων από τους εργοδότες με βάση την τρέχουσα ζήτηση της αγοράς, ως πρόσθετες επαγγελματικές δεξιότητες στην ευρωπαϊκή διάσταση, οι οποίες μπορούν να αποκτηθούν σε τρία προσόντα ως μέρος του έργου: Δημιουργία γεύσεων και διακόσμηση πιάτα ; Διαχείριση και Διαχείριση εργασιών κουζίνας στον κλάδο HORECA .

Τα προσόντα που αναπτύχθηκαν στο έργο μπορούν να συμπληρώσουν τις δεξιότητες που αποκτήθηκαν ως μέρος της τυπικής και μη τυπικής εκπαίδευσης, καθώς ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας που εντοπίστηκαν στην έρευνα που διεξήχθη.

Αποτέλεσμα έργου Σύγχρονες, ευέλικτες πορείες μάθησης - προγράμματα σπουδών και εκπαιδευτικά πακέτα (εκπαιδευτής / εκπαιδευόμενος) για τον τομέα HoReCa βασίζεται στην ανάπτυξη εκπαίδευσης στο εργασιακό περιβάλλον, κλιμακωτές, ευέλικτες διαδρομές μάθησης, ενεργοποίηση διδακτικών μεθόδων, σύγχρονες, καινοτόμες μέθοδοι διδασκαλίας λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες του HoReCa.

Κατά την ανάπτυξη του αποτελέσματος, δόθηκε μεγάλη έμφαση στην εξατομίκευση της εκπαίδευσης, στις ενεργητικές και πρακτικές μεθόδους μάθησης, στις λύσεις στην οργάνωση και στη διδακτική. Η μεθοδολογία των αναπτυγμένων προγραμμάτων σπουδών και των εκπαιδευτικών πακέτων επικεντρώθηκε στις βέλτιστες πρακτικές που εντοπίστηκαν στις χώρες εταίρους (Κύπρος, Πολωνία, Ισπανία, Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας και Τουρκία). Οι ενότητες ανατέθηκαν σε προσόντα, ενώ οι ενότητες για μαθησιακά αποτελέσματα ή επαγγελματικά καθήκοντα έχουν περιγραφεί από σύνολα γνώσεων, δεξιοτήτων και κοινωνικών ικανοτήτων. Οι ανεπτυγμένες μονάδες και πακέτα έλαβαν υπόψη τις ιδιαιτερότητες των χωρών εταίρων.

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα βασίστηκε στα αποτελέσματα της ανάλυσης εργασίας του IO1. Το πρόγραμμα περιγράφει μαθησιακά αποτελέσματα που μπορούν να επιτευχθούν μέσω της μάθησης στο χώρο εργασίας.



## ΠΡΟΣΟΝ 3. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΗΟRECA

### 1. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ (ΚΟΥΖΙΝΑ - ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ)

1. Εισαγωγή
2. Παρακολουθεί την ποσοτητα και την ποιότητα των παραγγελιών για λειτουργίες κουζίνας και Ξενοδοχείου
3. Ακολουθεί διαδικασίες αποθήκευσης τροφίμων
4. Ελέγχει το σύστημα κατανάλωσης τροφίμων και ποτών
5. Εκτελεί έλεγχο ποιότητας και αποθέματος
6. Έλεγχος logistics: ανάλυση διαδικασίας και τεκμηρίωση και αξιολόγηση παραγωγικότητας

## ΠΡΟΣΟΝ 3. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΗΟΡΕCΑ

### 1. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ (ΚΟΥΖΙΝΑ - ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ)

#### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

#### ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ( ΚΟΥΖΙΝΑ-ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ)

Δεν είναι εύκολο να διευθύνεις μια κουζίνα, υπάρχουν αρκετές ενέργειες που δεν φαίνεται να σταματούν ποτέ. Ένας επαγγελματίας διευθυντής πρέπει να κατευθύνει τους υπαλλήλους, να διατηρεί την ικανοποίηση των πελατών, να διασφαλίζει σταθερή ποιότητα των τροφίμων, να παρακολουθεί το απόθεμα και τη λογιστική και πολλά άλλα. Η διαχείριση της κουζίνας μπορεί να γίνει καλύτερη δημιουργώντας μια ολοκληρωμένη αντίληψη των προσδοκιών που συνεπάγεται η λειτουργία ενός εστιατορίου, χρησιμοποιώντας αποδεδειγμένες τακτικές και βελτιστοποιώντας τις νέες τεχνολογίες.

#### Καθήκοντα διαχείρισης κουζίνας

Δεν υπάρχει τρόπος να γνωρίζουμε ποιες προκλήσεις θα προκύψουν κατά τη διάρκεια μιας ημέρας σε ένα εστιατόριο, αλλά εδώ είναι μερικές από τις πιο κοινές ευθύνες που πρέπει να έχουμε στη λίστα υποχρεώσεων μας. Η προετοιμασία του φαγητού, οι τεχνικές μαγειρέματος, τα μεγέθη των μερίδων και ο έλεγχος θερμοκρασίας θα πρέπει να είναι όλα υπό επίβλεψη. Τέλος, πρέπει να βεβαιωθείτε ότι όλα τα τρόφιμα πληρούν τα πρότυπα ποιότητας και ασφάλειας πριν παραδοθούν στον καταναλωτή. Η διαχείριση κουζίνας είναι μια θέση με πολλά καθήκοντα που απαιτεί από τους διαχειριστές να συμμετέχουν σχεδόν σε κάθε πτυχή του εστιατορίου.

- 1- Οι βάρδιες στην κουζίνα και μεταξύ των εργαζομένων είναι ιδιαίτερα δύσκολες στα εστιατόρια κατά τη διάρκεια ήρεμων και πολυασχολων στιγμών κατά τη διάρκεια της μέρας και της εβδομάδας.
- 2- Συνεργαστείτε με τον σεφ και τον ιδιοκτήτη του εστιατορίου για να κάνετε προσαρμογές στο σχεδιασμό του μενού, στα είδη και στις τιμές σε τακτική βάση.
- 3- Παρακολουθήστε θέματα συμμόρφωσης με τον υγειονομικό κώδικα, όπως η υγιεινή και οι σωστές τεχνικές αποθήκευσης τροφίμων, μεταξύ άλλων.
- 4- Παρακολουθήστε τα δεδομένα αποθέματος και δαπανών σε εβδομαδιαία και μηνιαία βάση, καθώς και κάντε τυχόν απαραίτητες παραγγελίες τροφίμων.
- 5- Εκπαίδευση εργαζομένων. Εάν δοθούν οι κατάλληλες οδηγίες, ακόμη και κάθε επαγγελματίας του τομέα υπηρεσιών μπορεί να είναι σε θέση να βελτιώσει τα ποσοστά κύκλου εργασιών και να εφαρμόσει τις σωστές στρατηγικές πώλησης για να αυξήσει το μέσο μέγεθος επιταγών.
- 6- Όπως χρειάζεται, αναβαθμίστε τον εξοπλισμό κουζίνας.

#### Καθήκοντα της Διαχείρισης Κουζίνας

Τα καθήκοντα διαχείρισης κουζίνας για τη διασφάλιση πιο αποτελεσματικών λειτουργιών και τη βελτίωση των κερδών μελετώνται κάτω από υπότιτλους.

## Διαχείριση αποθεμάτων

Το απόθεμα περιλαμβάνει όλα τα συστατικά που χρειάζονται για την προετοιμασία του μενού, καθώς και τα ροφήματα όπως μπίρα, κρασί και οινοπνευματώδη ποτά. Αν και μια κουζίνα δεν θέλει ποτέ να εξαντληθεί, δεν πρέπει επίσης να παραγγείλετε πάρα πολλά και να κινδυνεύετε να σαπίσουν τα τρόφιμα. Η αποτελεσματική διαχείριση της κουζίνας απαιτεί την ανάπτυξη ενός υγιούς σχεδίου διαχείρισης αποθεμάτων.

## Επένδυση στον κατάλληλο εξοπλισμό

Ο πιο πρόσφατος εξοπλισμός και η τεχνολογία που διαθέτει το προσωπικό της κουζίνας και της αναμονής θα βοηθήσει στον εξορθολογισμό των λειτουργιών και στη μείωση του χάους. Όταν οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση σε χρήσιμα εργαλεία, μπορούν να επικεντρωθούν σε αυτό που κάνουν καλύτερα.

## Συντήρηση εξοπλισμού

Τα εστιατόρια είναι περιοχές με μεγάλη κίνηση, επομένως η φθορά είναι αναπόφευκτη. Η τήρηση των οδηγιών καθαρισμού και συντήρησης του κατασκευαστή για να αποφευχθεί το ακριβό κόστος επισκευής ή αντικατάστασης διατηρεί τον εξοπλισμό σε καλή κατάσταση λειτουργίας και αυξάνει την αντοχή.

## Διαχείριση μενού

Οι υπεύθυνοι εστιατορίου θα πρέπει να συνεργάζονται με άλλα μέλη της ομάδας για να καθορίσουν τον τύπο της κουζίνας που θέλει να σερβίρει το εστιατόριο. Ένα μικρότερο, πιο εστιασμένο μενού μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία ταυτότητας εστιατορίου, ενώ παράλληλα διευκολύνει τη ζωή των εργαζομένων. Αυτό θα βοηθήσει επίσης στον προγραμματισμό του μενού και στην επιλογή των τροφίμων και των τιμών.

## Αποφάσεις πρόσληψης

Οι άνθρωποι θα διατηρήσουν το εστιατόριο και την κουζίνα να λειτουργούν καλά, επομένως, η πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού θα βοηθήσει στη δημιουργία νέων πιάτων, στη βελτίωση των διαδικασιών και στη δημιουργία μιας πιο εποικοδομητικής ατμόσφαιρας εργασίας. Επίσης, θα πρέπει να αφιερωθεί κάποιος χρόνος για την εκπαίδευση των εργαζομένων σε διάφορες διαδικασίες και βήματα εξυπηρέτησης, ώστε να είναι προετοιμασμένοι για το φόρτο εργασίας.

## Προγραμματισμός προσωπικού

Η διατήρηση των εργαζομένων θα πρέπει να υποστηρίζεται από έξυπνες τεχνικές προγραμματισμού μόλις δημιουργηθεί η ομάδα. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν αρκετό χρόνο για να προετοιμαστούν πριν το σερβίρισμα. Όλοι πρέπει να καταλάβουν τι πρέπει να γίνει, ποιο είναι οι στόχοι της ημέρας και ποιο θα παίξουν. Πρέπει επίσης να ληφθούν υπόψη οι ατομικές απαιτήσεις προγραμματισμού και θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τότε πρέπει να αλλάξουν τα προγράμματά τους για ειδικές εκδηλώσεις.

## Διαχείριση καθαριότητας

Η διατήρηση της κουζίνας καθαρής και τακτοποιημένης όχι μόνο αποτρέπει τη μόλυνση των τροφίμων και διασφαλίζει ότι το εστιατόριο συμμορφώνεται με όλους τους κανόνες υγείας, αλλά δημιουργεί επίσης μια πιο ευχάριστη και παραγωγική ατμόσφαιρα εργασίας για όλους.

## Απαραίτητες δεξιότητες για έναν διευθυντή κουζίνας

Οι υπεύθυνοι της κουζίνας φορούν πολλά καπέλα και έχουν πολλές ευθύνες : Οι επιτυχημένοι διευθυντές κουζίνας πρέπει να είναι σπουδαίοι ηγέτες και διαχειριστές, να έχουν ισχυρή εργασιακή ηθική και να είναι φυσικοί ηγέτες. Θα πρέπει επίσης να είναι δημιουργικοί όταν πρόκειται για την ανάπτυξη της επιχείρησης, να μπορούν να παραμείνουν ήρεμοι υπό πίεση, να έχουν πάθος για τη μαγειρική και να είναι φυσικοί ηγέτες.

## Διαχείριση κουζίνας

Οι εργαζόμενοι πρέπει να αναγνωρίζονται και να ανταμείβονται για μια καλή δουλειά. Οι προαγωγές θα πρέπει να δίνονται μόνο αφού έχουν κερδίσει. Η διοίκηση πρέπει να αντιμετωπίσει ζητήματα εάν το προσωπικό δεν γνωρίζει τους στόχους του εστιατορίου, τις ειδικές του ευθύνες και τις διαδικασίες λογοδοσίας. Το να μοιράζεστε ένα όραμα και μακροπρόθεσμους και βραχυπρόθεσμους στόχους ως εταιρεία μπορεί να σας βοηθήσει να έρθετε όλοι κοντά. Όταν η επικοινωνία διακόπτεται και προκύπτει ένα ζήτημα, η διοίκηση της κουζίνας πρέπει να ακούει με ανοιχτό μυαλό και να διαβεβαιώνει τους υπαλλήλους ότι οι ανησυχίες τους θα αντιμετωπιστούν. Το προσωπικό θα πρέπει να υποστηρίζεται με προγράμματα κατάρτισης και άλλες επαγγελματικές ευκαιρίες που θα το κάνουν να αισθάνεται ότι εκτιμάται. Θα πρέπει να βοηθηθούν στην επίτευξη των επαγγελματικών τους στόχων. Η καθοδήγηση μπορεί επίσης να είναι μια καλή στρατηγική για να βοηθήσει το προσωπικό. Μερικές φορές η βιομηχανία εστιατορίων μπορεί να είναι σκληρή και αγχωτική. Οι διευθυντές πρέπει να βοηθούν τους υπαλλήλους να αποφύγουν την εξάντληση προκειμένου να παραμείνουν ευτυχισμένοι και υγιείς.

Ο διευθυντής κουζίνας πρέπει να κάνει τον χώρο εργασίας ένα ασφαλές μέρος για εργασία. Ο διευθυντής θα πρέπει να επιβάλλει την τήρηση των συστάσεων ασφαλείας και την επιβολή τους σε περίπτωση τραυματισμού στην κουζίνα.

Το να είσαι διευθυντής κουζίνας συνεπάγεται πολλές ευθύνες και ανταμοιβές. Είναι καλή ιδέα να ξεκινήσετε γνωρίζοντας ακριβώς τι συνεπάγεται η εργασία και ποιες ικανότητες θα πρέπει να αναπτύξει ο διευθυντής κουζίνας. Η τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει τον διευθυντή κουζίνας να βελτιστοποιήσει και να αυτοματοποιήσει τις διαδικασίες για να κάνει τις δουλειές πιο εύκολες για όλους στην ομάδα. Ο διευθυντής κουζίνας μπορεί να χειριστεί την κουζίνα αποτελεσματικά και χωρίς άγχος, εάν υπάρχουν διαθέσιμα τα σωστά εργαλεία.

## Καθήκοντα διευθυντή κουζίνας

Διαχείριση προσωπικού κουζίνας και αποθέματος. επιβλέπει το μαγείρεμα, το επιμετάλλωμα, τα μεγέθη των μερίδων και τις πρακτικές υγείας και ασφάλειας. Εκπαιδεύστε το προσωπικό σε όλες τις μεθόδους εξυπηρέτησης, προετοιμασίας φαγητού και επιμετάλλωσης. Ο διευθυντής κουζίνας διαχειρίζεται και σχεδιάζει τα χρονοδιαγράμματα του προσωπικού· να συνεργαστεί με άλλα μέλη της ηγετικής ομάδας για την προσαρμογή των στοιχείων μενού και των τιμών. ενημέρωση και συντήρηση όλου του εξοπλισμού. παρακολουθεί εβδομαδιαίες και μηνιαίες αναφορές. Παρακολουθήστε όλο το απόθεμα, διαχειριστείτε τα στοιχεία μενού και τις τιμές, συντηρήστε τον εξοπλισμό, προσλάβετε τα σωστά άτομα, προγραμματίστε το προσωπικό δίκαια και ισότιμα, χρησιμοποιήστε όλη τη διαθέσιμη τεχνολογία και επιβάλλετε την ασφάλεια και την υγιεινή των τροφίμων σε όλο το εστιατόριο. Ενθαρρύνετε την ισορροπία εργασίας/ζωής και μειώστε τους κινδύνους για έναν ασφαλέστερο εργασιακό χώρο δουλεύοντας σκληρά για να δεσμεύσετε τους ανθρώπους, να δημιουργήσετε ένα υποστηρικτικό και χαρούμενο περιβάλλον, εξηγήστε

με σαφήνεια τις προσδοκίες και να είστε ανοιχτοί σε σχόλια, ενθαρρύνετε την ισορροπία εργασίας/ζωής και μειώσετε τους κινδύνους.

## Διαχείριση προσωπικού κουζίνας

Ο σεφ φορά πολλά καπέλα, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης προϋπολογισμού, της ανάπτυξης νέων γευμάτων, της συγγραφής συνταγών, της κοστολόγησης συνταγών, της επίβλεψης των μαγείρων, της ενασχόλησης με το ανθρώπινο δυναμικό και πολλά άλλα. Ωστόσο, η διαχείριση και εκπαίδευση του ικανού προσωπικού κουζίνας είναι ένα από τα πιο σημαντικά καθήκοντα ενός σεφ. Θα μπορούσε να είναι ο καλύτερος σεφ στον κόσμο, αλλά όταν πρόκειται για το σερβίρισμα, ένας σεφ είναι τόσο καλός όσο και το προσωπικό γύρω του. Θα αποτύχει κατά τη διάρκεια της εξυπηρέτησης εάν το προσωπικό της κουζίνας του/της δεν είναι επαρκώς εκπαιδευμένο. Τα ακόλουθα είναι σημαντικά βήματα που θα αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης του προσωπικού της κουζίνας και την ποιότητα των μαγείρων:

- Οι προσδοκίες και τα πρότυπα πρέπει πάντα να κοινοποιούνται με σαφείς, συγκεκριμένους όρους. Ανά πάσα στιγμή, δώστε σαφείς, λεπτομερείς οδηγίες σχετικά με τις προσδοκίες και τα πρότυπα. Δεν είναι σαφείς οδηγίες να πείτε στο προσωπικό ότι το κάνουν λάθος, ότι πρέπει να το κάνουν καλύτερα ή ότι πρέπει να το κάνουν να φαίνεται καλύτερο. Πρέπει να δείξει τι περιμένει και να τους πει τι ακριβώς θέλει και πώς να το αποκτήσει.
- Εξηγήστε την λογική που είναι μια από τις πιο αποτελεσματικές μεθόδους διαχείρισης του προσωπικού της κουζίνας. Δεν αρκεί απλώς να τους πείτε: «Κάντε το γιατί το είπα». Εξηγήστε τον λόγο και η ομάδα θα αρχίσει να σκέφτεται ως σεφ. Ο σεφ είναι μέντορας, εκπαιδευτικός και πάροχος γνώσεων μεταδίδοντας τα «πώς και γιατί» της γαστρονομικής αριστείας με αυτόν τον τρόπο.
- Μη διστάσετε αν είναι ώρα να βάλετε το πόδι σας κάτω. Υπάρχουν περιπτώσεις που ο Σεφ πρέπει να διατάξει ένα μέλος του πληρώματος. Είναι θετικό όταν κάποιος κάνει ερωτήσεις επειδή θέλει να μάθει. Είναι εντελώς άλλο πράγμα όταν κάποιος σου κάνει ερωτήσεις για να σε δοκιμάσει. Αυτό το άτομο πρέπει να κατανοήσει την αλυσίδα διοίκησης και το γεγονός ότι εργάζεται υπό τον Σεφ.
- Πάντα να έχετε μια σύντομη συνάντηση πριν από την υπηρεσία για να εξετάσετε τα επαγγελματικά της ημέρας. Συζητήστε τον αριθμό των αναμενόμενων θέσεων, μεγάλα τραπέζια, τραπέζια VIP, τροποποιήσεις μενού, πιθανά προβλήματα βάρδιας, λύσεις σε αυτές τις προκλήσεις και ούτω καθεξής. Η προϋπηρεσία (pre-service) είναι η στρατηγική της βάρδιας. Η συνάντηση προϋπηρεσίας είναι μια ευκαιρία να έρθουν όλοι στην ίδια σελίδα σχετικά με τη σημερινή υπηρεσία και τυχόν πιθανά ζητήματα. Θα πρέπει να γίνει νωρίς στη βάρδια, ώστε το πλήρωμα να έχει χρόνο να προγραμματίσει και να προετοιμαστεί.
- Εάν η βάρδια πρόκειται να είναι δυσάρεστη, ενημερώστε το προσωπικό το συντομότερο δυνατό. Αν τους ειδοποιήσετε εκ των προτέρων ότι η μέρα θα είναι δύσκολη, τους επιτρέπει να προετοιμαστούν διανοητικά για αυτήν. Είναι ένας τρόπος να πείσεις το πλήρωμα να κάνει ό,τι μπορεί για να αποδείξει τον εαυτό του και η μέρα θα κυλήσει συνήθως πιο ομαλά από ό,τι είχε προγραμματιστεί.
- Να είστε πάντα ενήμεροι για την κριτική και την καθοδήγηση των εργαζομένων. Αν και η δημόσια κριτική σε έναν ή περισσότερους από τους υπαλλήλους για μικρές παραβάσεις μπορεί να είναι αποδεκτή ως υπενθύμιση σε άλλους ότι η διοίκηση δίνει προσοχή, είναι επιτακτική ανάγκη ο διευθυντής να μην ταπεινώνει ποτέ δημόσια έναν από τους υπαλλήλους μπροστά σε άλλους. Η διάκριση μεταξύ χρήσιμης κριτικής και τιμωρητικής ταπείνωσης είναι σημαντική. Η δημόσια εποικοδομητική κριτική μπορεί να είναι σκληρή ή χιουμοριστική και μπορεί περιστασιακά να πάρει τη μορφή πίεσης από συνομηλίκους,

αλλά το τελικό αποτέλεσμα πρέπει πάντα να είναι ότι το μέλος της ομάδας την ερμηνεύει ως χρήσιμη καθοδήγηση.

Οι συνομιλίες που είναι πιο προσωπικές, άμεσες, πειθαρχικές ή βλαβερές θα πρέπει πάντα να γίνονται ιδιωτικές. Ποτέ μην ντροπιάζετε ένα μέλος του πληρώματος μπροστά σε άλλους τραβώντας το χωριστά. Δεν πρέπει ποτέ να είναι ο σκοπός ή η πρόθεση να ταπεινώσετε, να υποβιβάσετε, να κυριαρχήσετε ή να ντροπιάσετε κάποιον. Αντίθετα, ο σκοπός πρέπει πάντα να είναι να καθοδηγούν, να εκπαιδεύουν και να τους καθοδηγούν για το πώς να βελτιωθούν στην κουζίνα.

- Διδάξτε την αυτοπειθαρχία και την αξία της λήψης αποφάσεων. Όταν κάποιος πειθαρχείται προφορικά, υπενθυμίστε του ότι έχει επιλογές και ότι το να είσαι καλύτερος επαγγελματίας μάγειρας απαιτεί αυτοέλεγχο. Οι δηλώσεις πρέπει να κατευθύνουν και να στοχεύουν στο σημείο, να ενισχύουν τις προσδοκίες και την ανάγκη για πειθαρχία, αποδεικνύοντας παράλληλα ότι η διοίκηση πιστεύει ότι έχει την ικανότητα να πετύχει αλλά ότι τελικά είναι δική της απόφαση. Θα πρέπει να έχουν την επιλογή να το κάνουν σωστά ή όχι. Έχουν την επιλογή να συνεχίσουν να εργάζονται στην κουζίνα ή να απολυθούν. Αυτή η στρατηγική ενισχύει τα πρότυπα της κουζίνας, αλλά τους υπενθυμίζει επίσης ότι η αποτυχία να τα επιτύχουν είναι μια επιλογή που κάνουν. Δεν θέλουμε άτομα χωρίς μυαλό που απλώς ακολουθούν εντολές όταν τους δίνουν εντολή. Αυτό που χρειάζεται στην κουζίνα είναι ένα πλήρωμα που αναγνωρίζει ότι έχει ως αποτέλεσμα ένα καλύτερο προϊόν, ένα καλύτερο πιάτο και μια καλύτερη εμπειρία επισκεπτών.
- Καταβάλλεται κάθε δυνατή προσπάθεια για να ικανοποιησετε τις ανάγκες τους. Στον κλάδο των εστιατορίων, η ικανοποίηση των αιτημάτων του προσωπικού για ρεπό είναι συνήθως ένα τεράστιο εγχείρημα, αλλά αξίζει τον κόπο. Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι θα πρέπει να εργάζονται τα περισσότερα Σαββατοκύριακα και πιθανώς όλες τις αργίες. Και, φυσικά, οι δραστηριότητες που θέλουν να παρακολουθήσουν (συναυλίες, πάρτι, κ.λπ.) πραγματοποιούνται σχεδόν πάντα τα Σαββατοκύριακα, που είναι οι πιο δύσκολες μέρες για να αφήσει κάποιον ο μάνατζερ να φύγει. Για να έχετε μια ζωή, πρέπει να εξασφαλιστεί μια ισορροπία μεταξύ των αναγκών της επιχείρησης και των αναγκών του προσωπικού σας. Εάν αισθάνονται ότι θα έχουν όλοι ένα Σαββατοκύριακο ρεπό μια στο τόσο, θα είναι πιο διατεθειμένοι να εργαστούν σκληρότερα. Και, για σημαντικά γεγονότα όπως η αποφοίτηση ενός παιδιού, μια οικογενειακή ιατρική έκτακτη ανάγκη, ο θάνατος ενός αγαπημένου προσώπου κ.λπ., μην κάνετε τον εργαζόμενο να επιλέξει ανάμεσα στη δέσμευση της οικογένειάς τους και την πίστη στη δουλειά τους.

## Περίληψη

Ο σεφ θα ήταν υπεύθυνος για το σχεδιασμό, την οργάνωση, τη διαχείριση και την επίβλεψη των δραστηριοτήτων του προσωπικού στην κουζίνα ως σεφ σε δεξιώσεις. Διαχείριση της προετοιμασίας του φαγητού για όλες τις εκδηλώσεις δεξιώσεων και τροφοδοσίας για διασφάλιση υψηλής ποιότητας και συνέπειας.

Επιπλέον, θα είναι υπεύθυνος για τη δημιουργία νέων μενού, καθώς και για την προετοιμασία, τη δοκιμή και την έγκριση νέων στοιχείων μενού. Διατηρήστε ενημερωμένες και σωστές συνταγές καθώς και κοστολόγηση για όλα τα γεύματα του συμποσίου. Επιπλέον, εξετάζει τα μενού για την επόμενη μέρα και εγκρίνει τις αιτήσεις καταστημάτων για τρόφιμα και προμήθειες από διάφορες αποθήκες κουζίνας.

## Καθήκοντα και ευθύνες του σεφ :

1. Παρακολουθεί τις παραγγελίες εκδηλώσεων δεξιώσεων κάθε μέρα και σημειώνει τυχόν αλλαγές.
2. Ενημερώνει το πλήρωμα της κουζίνας δεξιώσεων για προσεχείς και τρέχουσες εκδηλώσεις σε καθημερινή βάση.
3. Επιβλέπει και συντονίζει όλες τις δραστηριότητες προετοιμασίας φαγητού που πραγματοποιούνται από μάγειρες και υπαλλήλους κουζίνας δεξιώσεων.
4. Δυνατότητα συνεργασίας με τον Executive Chef, τον Sous Chef και τον Captain του Banquet για τον συντονισμό της παραγωγής και της επιμετάλλωσης του συμποσίου.
5. Θέτει τις προτεραιότητες για την ημέρα και αναθέτει καθήκοντα παραγωγής και προετοιμασίας στο προσωπικό/σεφ της κουζίνας του συμποσίου.
6. Παρέχει σαφή κατεύθυνση στο προσωπικό επικοινωνώντας αποτελεσματικά τόσο φωνητικά όσο και γραπτά.
7. Κάνει μια φυσική απογραφή των ειδών διατροφής που θα χρησιμοποιηθούν στην καθημερινή απογραφή.
8. Βοηθήστε το προσωπικό πωλήσεων, τροφοδοσίας και δεξιώσεων με δεξιώσεις, πάρτι και άλλες ειδικές εκδηλώσεις στο εστιατόριο/Ξενοδοχείο.
9. Βοηθά στον καθορισμό του ελάχιστου και του μέγιστου επιπέδου προμήθειας τροφίμων, προμηθειών μαγειρέματος και εξοπλισμού.
10. Βοηθά τον Executive Chef στη δημιουργία και υλοποίηση μενού δεξιώσεων.
11. Ακολουθεί τις διαδικασίες ελέγχου των αποθεμάτων και βεβαιώνεται ότι η κουζίνα του συμποσίου είναι έτοιμη να λειτουργήσει την επόμενη μέρα.
12. Επιβλέπει όλες τις λειτουργίες της κουζίνας δεξιώσεων σε καθημερινή βάση.
13. Διεξαγωγή συχνών περιηγήσεων σε κάθε χώρο μαγειρέματος και καθοδήγηση των κατάλληλων εργαζομένων να διορθώσουν τυχόν ελλείψεις.
14. Είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση ότι όλος ο εξοπλισμός είναι σε καλή κατάσταση λειτουργίας.
15. Υπεύθυνος για τη διασφάλιση ότι όλος ο εξοπλισμός της κουζίνας δεξιώσεων καθαρίζεται σε τακτική βάση.
16. Βεβαιώνεται ότι κάθε χώρος εργασίας κουζίνας δεξιώσεων είναι εφοδιασμένος με τα απαραίτητα εργαλεία, υλικά και εξοπλισμό για να ανταποκρίνεται στις λειτουργικές και επιχειρηματικές ανάγκες του ξενοδοχείου.
17. Βεβαιώνεται ότι οι κάρτες συνταγών, τα χρονοδιαγράμματα παραγωγής, οι συμβουλές επιμετάλλωσης και οι εικόνες είναι ενημερωμένες και ορατές.
18. Βεβαιώνεται ότι όλοι οι εργαζόμενοι ακολουθούν τις συνταγές και τηρούν τις οδηγίες λειτουργίας του ξενοδοχείου κατά την προετοιμασία των στοιχείων του μενού.
19. Ενημερώνει το προσωπικό αγοράς και αποθήκευσης για τις απαιτήσεις της κουζίνας.
20. Συναντά τον Executive Chef για να συζητήσετε τις πωλήσεις και τις δαπάνες τροφίμων για να βεβαιωθεί ότι η κουζίνα του συμποσίου παραμένει εντός του προϋπολογισμού.

21. Παρακολουθεί την απόδοση του προσωπικού της κουζίνας δεξιώσεων και βεβαιώνεται ότι όλες οι διαδικασίες ακολουθούνται σύμφωνα με το γράμμα του νόμου.
22. Ο σεφ του συμποσίου πρέπει να λειτουργεί ως πρότυπο για την κατάλληλη συμπεριφορά. Αυτός/ αυτή διασφαλίζει και διατηρεί το επίπεδο παραγωγικότητας όλων των μαγείρων και του βοηθητικού προσωπικού.
23. Επιβλέπει τις λειτουργίες της κουζίνας δεξιώσεων κατά τις βάρδιες.
24. Βοηθά τον Executive Chef και τον Υπεύθυνο Αγορών στην ανάπτυξη και αγορά μενού δεξιώσεων.
25. Συμμετέχει στην πρόοδο και την πειθαρχία του προσωπικού της κουζίνας δεξιώσεων.
26. Βοηθά στην εκπαίδευση του προσωπικού σε είδη μενού, συμπεριλαμβανομένων των συστατικών, των μεθόδων προετοιμασίας και των ξεχωριστών γεύσεων.
27. Για όλες τις λειτουργίες του συμποσίου, σχεδιάζει και επιβλέπει τις ποσότητες φαγητού και τις απαιτήσεις επιμετάλλωσης.
28. Τηρεί κατάλληλα πρότυπα προετοιμασίας και αποθήκευσης τροφίμων.
29. Αξιολογεί τα επίπεδα στελέχωσης για να διασφαλίσει ότι η εξυπηρέτηση των επισκεπτών, οι επιχειρησιακές απαιτήσεις και οι στόχοι του προϋπολογισμού ικανοποιούνται.
30. Διασφαλίζει τη συμμόρφωση με όλους τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς.
31. Εξασφαλίζει ότι όλα τα τρόφιμα χρησιμοποιούνται σωστά και διατηρούνται στη σωστή θερμοκρασία.
32. Βοηθά στις συνεντεύξεις και στην πρόσληψη μελών της ομάδας εργαζομένων με τις απαραίτητες ικανότητες, όπως απαιτείται.
33. Προσδιορίζει τις απαιτήσεις ανάπτυξης του προσωπικού της κουζίνας και παρέχει καθοδήγηση και καθοδήγηση για να τους βοηθήσει να βελτιώσουν τις γνώσεις και τις ικανότητές τους.
34. Ικανός να σχεδιάζει και να εκτελεί πολλές λειτουργίες συμποσίου.
35. Ικανός να βελτιώνει τη γαστρονομική εμπειρία των καλεσμένων σε δεξιώσεις ή εκδηλώσεις σε τακτική βάση.
36. Ικανός να αντιλαμβάνεται τις ευθύνες των εργαζομένων και να εκπληρώνει καθήκοντα σε περίπτωση απουσίας τους.
37. Μπορεί να βοηθήσει στο μαγείρεμα και στην προετοιμασία των γευμάτων, όπως απαιτείται.
38. Ικανός να φέρει εις πέρας άλλες αρμοδιότητες που του δίνονται από τη διοίκηση.



# 1- ΟΡΓΑΝΩΝΕΙ ΚΑΙ ΕΠΙΒΛΕΠΕΙ ΤΗΝ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

1. Παρακολουθεί την ποσότητα και την ποιότητα των παραγγελιών για εργασίες κουζίνας και ξενοδοχείου
2. Ακολουθεί τις διαδικασίες αποθήκευσης τροφίμων
3. Ελέγχει το σύστημα κατανάλωσης τροφίμων και ποτών
4. Εκτελεί έλεγχο ποιότητας και αποθέματος
5. Έλεγχος Logistics: Ανάλυση και τεκμηρίωση διαδικασίας και αξιολόγηση παραγωγικότητας

Αυτό το κεφάλαιο ξεκινά με μια συζήτηση για τον έλεγχο του αποθέματος. Ωστόσο χωρίς τη διαδικασία προμήθειας, δεν υπάρχει απόθεμα, το οποίο επιστρέφουμε στον έλεγχο αποθέματος μετά την αγορά, την παραγγελία, τη λήψη και την αποθήκευση των εμπορευμάτων.

## ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΟΣ

Ο έλεγχος του αποθέματος είναι μια σημαντική πτυχή της αποτελεσματικής διαχείρισης της κουζίνας. Η διοίκηση θα μπορεί να προγραμματίζει παραγγελίες φαγητού, να αξιολογεί τις δαπάνες τροφίμων από την προηγούμενη απογραφή και να κάνει αλλαγές στα στοιχεία του μενού, εάν είναι απαραίτητο, γνωρίζοντας ποιες προμήθειες υπάρχουν ανά πάσα στιγμή. Είναι δυνατό να εντοπιστούν πιθανά προβλήματα με κλοπή και σπατάλη παρακολουθώντας τα αποθέματα. Η διοίκηση θα πρέπει να ανησυχεί για την αξία των προμηθειών στην αποθήκη και την κουζίνα.

Ένα απόθεμα είναι μια λίστα με όλα όσα μπορούν να βρεθούν στην κουζίνα. Το απόθεμα πρέπει να περιλαμβάνει προϊόντα, ξηρά προϊόντα, κατσαρόλες και τηγάνια, στολές, ποτά, λευκά είδη και οτιδήποτε άλλο κοστίζει χρήματα. Τα προϊόντα κουζίνας θα πρέπει να υπολογίζονται χωριστά από τα προϊόντα στον χώρο υποδοχής στο μπαρ και άλλα αποθέματα.

Τα θεμέλια του ελέγχου των αποθεμάτων είναι τα ίδια ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης. Σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις, περισσότεροι υπάλληλοι, συχνά ολόκληρες ομάδες, εμπλέκονται στις διάφορες φάσεις, ενώ σε μια μικρή εταιρεία, όλα τα καθήκοντα διαχείρισης αποθεμάτων μπορεί να βαρύνουν ένα ή δύο σημαντικά πρόσωπα. Η διαχείριση αποθεμάτων μπορεί να αναλυθεί σε μερικά απλά βήματα:

## Ρύθμιση συστημάτων παρακολούθησης και καταγραφής αποθέματος

Τα αρχεία απογραφής λαμβάνονται για διάφορους λόγους, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού του κόστους των τροφίμων και του υπολογισμού των ποσοστών κόστους. Υπάρχουν μερικές μέθοδοι για τον προσδιορισμό της αξίας των αντικειμένων στην αποθήκευση. Αυτές οι μέθοδοι βασίζονται στη διατήρηση λεπτομερών αρχείων για το πόσο κοστίζουν οι προμήθειες και πότε αποκτήθηκαν. Στις μικρές επιχειρήσεις, είναι εύκολο να θεωρείται δεδομένο ο έλεγχος των αποθεμάτων. Ίσως μόνο ένα ή δύο άτομα να είναι υπεύθυνοι για την αγορά και συνήθως γνωρίζουν ποια προϊόντα είναι διαθέσιμα. Αυτό

δεν αναιρεί την ανάγκη αξιολόγησης των αγορών έναντι των πωλήσεων για να δούμε πόσο επιτυχώς η κουζίνα διαχειρίζεται τις δαπάνες.

Σχεδόν κάθε μέθοδος ελέγχου αποθεμάτων απαιτεί χρόνο. Επιπλέον, τέτοια αρχεία πρέπει να είναι ακριβή και να τηρούνται ενημερωμένα. Η προσπάθεια εξοικονόμησης λίγων ωρών μειώνοντας τον χρόνο που απαιτείται για την τήρηση αρχείων απογραφής θα μπορούσε να είναι σπατάλη χρημάτων. Ένα υπολογιστικό φύλλο είναι ο απλούστερος τρόπος για να παρακολουθείτε το απόθεμα. Ένα απλό υπολογιστικό φύλλο μπορεί να περιλαμβάνει όλα τα είδη που αγοράζονται τακτικά, μαζί με τις τρέχουσες τιμές τους και την ποσότητα των μονάδων που υπάρχουν στην πιο πρόσφατη καταμέτρηση αποθεμάτων. Οι τιμές μπορούν να ενημερώνονται σε τακτική βάση όταν τα τιμολόγια προωθούνται για πληρωμή και μπορεί να προγραμματιστεί η καταμέτρηση του διαθέσιμου αποθέματος.

Επειδή υπάρχουν περισσότερα άτομα που εμπλέκονται σε μεγάλες επιχειρήσεις, τα συστήματα πρέπει να είναι πιο εξελιγμένα. Οι αγορές μπορεί να γίνονται από διαφορετικό τμήμα, τα αρχεία αποθέματος τηρούνται από έναν υπάλληλο αποθήκης και η παρακολούθηση και καταμέτρηση αποθεμάτων που σχετίζονται με ένα σύστημα που χρησιμοποιεί σαρωτές και γραμμωτούς κώδικες, τα οποία στη συνέχεια θα μπορούσαν να συνδεθούν με ένα σύστημα πωλήσεων, ώστε οι διαχειριστές να γνωρίζουν πάντα τι υπάρχει σε απόθεμα.

## Εισερχόμενο απόθεμα

Ο κύριος στόχος για την ύπαρξη μιας τυπικής διαδικασίας για την αποδοχή παραγγελθέντων αντικειμένων είναι να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση λαμβάνει ακριβώς αυτό που παραγγέλθηκε. Σφάλματα συμβαίνουν συνεχώς και εάν η ποσότητα και η ποιότητα των παραδοτέων αντικειμένων δεν συγκριθούν προσεκτικά με αυτό που ζητήθηκε, ενδέχεται να προκύψουν σημαντικές απώλειες. Τα σφάλματα που θα μπορούσαν να κοστίσουν χρόνο και χρήμα στο εστιατόριο αποφεύγονται όταν ακολουθούνται προσεκτικά τα πρωτόκολλα υποδοχής. Επιπλέον, ένα καλό σύστημα παραλαβής ενθαρρύνει τους προμηθευτές και τους υπαλλήλους παράδοσης να είναι ειλικρινείς.

## Τιμολόγια

Το τιμολόγιο είναι το πιο κρίσιμο έγγραφο για την αξιολόγηση του κατά πόσον τα προϊόντα που λαμβάνονται είναι τα ίδια με αυτά που ζητήθηκαν. Το τιμολόγιο είναι μια λεπτομερής λίστα των αγαθών ή των υπηρεσιών που έχουν παραδοθεί σε μια τοποθεσία προετοιμασίας φαγητού. Η ποσότητα, η ποιότητα, η τιμή ανά μονάδα και, σε ορισμένες περιπτώσεις, ολόκληρη η έκταση του χρεώσιμου κόστους αναφέρονται όλα σε ένα τιμολόγιο. Ο παραλήπτης θα πρέπει να ελέγξει ότι οι πληροφορίες στο τιμολόγιο ταιριάζουν με τα είδη που έλαβε συγκρίνοντας και επιθεωρώντας προσεκτικά. Αυτή η σύγκριση μπορεί να απαιτεί τη ζύγιση ή/και την καταμέτρηση των αντικειμένων.

Ο παραλήπτης θα πρέπει να συγκρίνει το τιμολόγιο με την παραγγελία αγοράς ή τα δελτία αιτήματος αγοράς όποτε είναι δυνατόν. Αυτό θα εγγυηθεί ότι η ποσότητα και η τιμή των προϊόντων που αποστέλλονται πληρούν τις προδιαγραφές της φόρμας παραγγελίας. Εάν το τιμολόγιο δεν συγκριθεί με την παραγγελία αγοράς κατά την άφιξη των εμπορευμάτων, υπάρχει κίνδυνος απώλειας των απαιτούμενων προϊόντων ή αποδοχής αντικειμένων που δεν αγοράστηκαν ή βρίσκονται σε ακατάλληλες ποσότητες.

Επιπλέον, πριν από την αποδοχή των αγαθών, για να διασφαλιστεί η ποιότητα, ο παραλήπτης θα πρέπει να ανοίξει και να επιθεωρήσει τα κουτιά με φρέσκα λαχανικά και κατεψυγμένα είδη και να υπογράψει το τιμολόγιο αφού βεβαιωθεί ότι η παράδοση είναι σωστή.

Στις περισσότερες περιπτώσεις, το τιμολόγιο είναι διπλό ή τριπλό, με το πρωτότυπο να διατηρείται από τον παραλήπτη και το άλλο αντίγραφο ή αντίγραφα να φυλάσσονται από τον οδηγό παράδοσης. Μόλις υπογραφεί, η εταιρεία παράδοσης δεν είναι πλέον υπεύθυνη για τα είδη και ανήκουν πλέον στον παραλήπτη. Οποιοσδήποτε αποκλίσεις ή ανακρίβειες θα πρέπει να γνωστοποιούνται στον οδηγό και θα πρέπει να υπογράψει το τιμολόγιο για να αναγνωρίσει την ανακρίβεια. Εάν εκδοθεί πιστωτικό σημείωμα, ο οδηγός θα πρέπει να το σημειώσει στο τιμολόγιο.

Ο παραλήπτης δεν πρέπει να υπογράψει το τιμολόγιο εκτός εάν είναι βέβαιος ότι όλα τα ζητήματα έχουν επιλυθεί και καταγραφεί. Αργότερα, το υπογεγραμμένο τιμολόγιο θα πρέπει να δοθεί σε όποιον είναι υπεύθυνος για την είσπραξη των τιμολογίων της εταιρείας και να αρχειοθετηθεί.

Οι παραδόσεις μπορεί να είναι χρονοβόρες τόσο για την κουζίνα/ξενοδοχείο παραλαβής όσο και για την υπηρεσία παράδοσης. Συχνά, οι διανομείς δεν θέλουν να περιμένουν μέχρι να ολοκληρωθούν οι επιθεωρήσεις. Σε αυτήν την περίπτωση, είναι σημαντικό η κουζίνα/ξενοδοχείο και ο προμηθευτής να συμφωνήσουν ότι τυχόν ζητήματα που εντοπίζονται μετά την αποχώρηση της υπηρεσίας παράδοσης είναι του προμηθευτή και όχι των παραληπτών. Τα παραδοτέα είδη θα πρέπει να τοποθετούνται στις καθορισμένες τοποθεσίες μετά την υπογραφή των τιμολογίων και εάν απαιτείται παρακολούθηση των εισερχόμενων εμπορευμάτων, θα πρέπει να γίνεται ταυτόχρονα.

## Εξερχόμενο απόθεμα

Ένα εσωτερικό έντυπο αίτησης χρησιμοποιείται συχνά για ένα αρχείο που πρέπει να τηρείται όταν ένα αντικείμενο φεύγει από την αποθήκη ή το ψυγείο για να παρακολουθήσει πού έχει πάει. Στις περισσότερες μικρές επιχειρήσεις, οι προμήθειες παραδίδονται απευθείας στην κουζίνα και χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία των στοιχείων του μενού. Σε ένα ιδανικό περιβάλλον, τηρούνται ακριβή αρχεία για τις αφίξεις και την έξοδο των προμηθειών, καθιστώντας το να γνωρίζετε τι υπάρχει, τόσο απλό όσο η αφαίρεση.

Δυστυχώς, τα συστήματα δεν είναι συνήθως τόσο απλά. Σε μια μικρότερη εταιρεία, η γνώση του τι έφτασε και τι χρησιμοποιείται σε καθημερινή βάση μπορεί εύκολα να συμβιβαστεί με την εκτέλεση μιας τακτικής καταμέτρησης αποθεμάτων. Οι χώροι αποθήκευσης και τα ψυγεία μπορεί να βρίσκονται σε διαφορετικό όροφο από την κουζίνα σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις και ξενοδοχεία, κάτι που απαιτεί ένα σύστημα που απαιτεί από κάθε τμήμα και κουζίνα να ζητά φαγητό από την αποθήκη ή το τμήμα αγορών, όπως θα έκανε ένα μικρό εστιατόριο απευθείας από τον προμηθευτή. Με αυτή τη ρύθμιση, το ξενοδοχείο θα αγόραζε όλα τα τρόφιμα και θα τα αποθήκευε σε έναν κεντρικό αποθηκευτικό χώρο, από τον οποίο επιμέρους τμήματα θα «παρήγγειλαν» τις προμήθειες τους.

## Ζήτηση προϊόντων από την αποθήκη

Σε μια μεγαλύτερη επιχείρηση, η δημιουργία μιας μεθόδου απαίτησης όπου οτιδήποτε μεταφέρεται από την αποθήκη στην κουζίνα γίνεται με γραπτή αίτηση είναι σημαντική για τη διατήρηση του αποθέματος και τον καθορισμό των ημερήσιων εξόδων μενού. Το όνομα και η ποσότητα των ειδών που απαιτεί η κουζίνα θα πρέπει να περιλαμβάνονται στη φόρμα αίτησης. Ο υπάλληλος αποθήκης ή οποιοσδήποτε διαχειρίζεται το απόθεμα αποθήκης μπορεί συνήθως να εισαγάγει την τιμή μονάδας και το συνολικό κόστος κάθε ζητούμενου είδους σε αυτές τις φόρμες (Πίνακας 1). Οι εργαζόμενοι που εξυπηρετούν θα πρέπει να χρησιμοποιούν ξεχωριστά έντυπα αιτημάτων για να αντικαταστήσουν επιτραπέζια είδη όπως ζάχαρη, αλάτι και πιπέρι σε μια αποτελεσματική λειτουργία. Ωστόσο, οι εργαζόμενοι συχνά αρνούνται να χρησιμοποιήσουν έντυπα αίτησης, καθώς είναι πολύ πιο εύκολο και πιο γρήγορο να μπουν απλά στον χώρο αποθήκευσης και να αρπάξουν ό,τι απαιτείται. Ωστόσο, αυτή η πρακτική δεν αφήνει κανένα

αρχείο και καθιστά αδύνατη την καλή τήρηση αρχείων. Για να μειωθούν οι πιθανότητες να συμβεί αυτό, ο αποθηκευτικός χώρος θα πρέπει να είναι ασφαλισμένος, με λίγα μόνο άτομα να έχουν πρόσβαση στα δωμάτια, τους καταψύκτες αποθήκευσης ή τα ψυγεία αποθήκευσης.

Ημερομηνία: _____			
Τμήμα:			
Ποσότητα	Περιγραφή	Κόστος μονάδας	Συνολικό κόστος

### Πίνακας 1 Υπολογισμός μονάδων και συνολικό κόστος ειδών

Η επίταξη όχι μόνο παρακολουθεί τα αποθέματα, αλλά μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για τον υπολογισμό της οικονομικής αξίας των τροφίμων από κάθε τμήμα και, ως εκ τούτου, των εξόδων. Είναι σημαντικό να επισημάνετε όλα τα εμπορεύματα με το κόστος και την ημερομηνία άφιξης τους σε μια μεγαλύτερη επιχείρηση όπου πραγματοποιούνται αγορές από πολλούς προμηθευτές σε ποικίλες τιμές. Τα κρέατα, για παράδειγμα, είναι συχνά επώνυμα με μια φόρμα που περιλαμβάνει βάρος, κόστος ανά μονάδα (κομμάτι, λίβρα ή κιλό), ημερομηνία αγοράς και όνομα προμηθευτή. Η τιμολόγηση όλων των προϊόντων απαιτεί χρόνο, αλλά αυτός ο χρόνος θα επιστραφεί γρήγορα όταν συμπληρωθούν τα έγγραφα αίτησης ή όταν πρέπει να αποδοθεί χρηματική αξία στο απόθεμα. Επιπλέον, η εμφάνιση τιμών σε πράγματα μπορεί να χρησιμεύσει ως υπενθύμιση στους εργαζόμενους ότι η σπατάλη είναι δαπανηρή.

### Τήρηση αρχείου απογραφής (Inventory record keeping)

Για τη διατήρηση της παρακολούθησης των αποθεμάτων, υπάρχουν δύο κύριες τεχνικές. Το πρώτο είναι να διατηρείτε μια συνεχή απογραφή. Ένα συνεχές απόθεμα δεν είναι τίποτα άλλο από ένα τρέχον σύνολο όσων έχετε στη διάθεσή σας. Η τήρηση αρχείων για κάθε αποθηκευμένο εμπόρευμα, όπως υποδεικνύεται στον Πίνακα 2, είναι ο καλύτερος τρόπος για τη διατήρηση συνεχούς αποθέματος.

<b>Πίνακας 2 Σημείο αναπαραγγελίας προϊόντος....</b>
Είδος:
Σημείο αναπαραγγελίας:

**Πίνακας 2** Σημείο επαναπαραγγελίας προϊόντων. Το πρώτο μισό της πλήρους κεφαλίδας του πίνακα εμφανίζεται στον πίνακα. Τα δύο μισά αποτελούν ολόκληρο το πίνακα. Κάθε πλευρά έχει δύο πίνακες, για συνολικά τέσσερις πίνακες που εμφανίζονται. Το στοιχείο και το σημείο αναδιάταξης εμφανίζονται σε αυτήν την ενότητα της κεφαλίδας του πίνακα.

<b>Πίνακας 3 Αγορά ενιαίου μεγέθους και ονομαστικής αξίας απόθεμα προϊόντος</b>
Μέγεθος μονάδας αγοράς:
Αριθμός μετοχών:

**Πίνακας 3** Μέγεθος μονάδας αγοράς και ονομαστικό απόθεμα προϊόντος. Το μέγεθος της μονάδας που πρόκειται να παραγγελθεί εκ νέου, καθώς και το άρτιο απόθεμα, εμφανίζονται στο δεύτερο (δεξιό) μισό της επικεφαλίδας του πίνακα.

**Πίνακας 4 Ημερομηνίες καταγραφής του αποθέματος, Πόσο από αυτό το είδος έλαβε η επιχείρηση (μέσα), Sold (out) και συνολικό υπόλοιπο.**

Μεταφερόμενος	Προς τα εμπρός	Από	
Ημερομηνία	Παραλαβής	Πώλησης	Υπόλοιπο

**Πίνακας 4** Ημερομηνίες καταγραφής του αποθέματος, Πόσο από αυτό το είδος έλαβε η επιχείρηση (μέσα), Πώλησε και συνολικό υπόλοιπο. Το δεύτερο μισό του πρώτου ημιχρόνου του πίνακα (στα αριστερά). Αυτή η ενότητα της κεφαλίδας του πίνακα εμφανίζεται κάτω από το πρώτο μέρος της κεφαλίδας του πίνακα και περιλαμβάνει τις ημερομηνίες των εγγραφών του αποθέματος, καθώς και πόσα από κάθε στοιχείο έλαβε η επιχείρηση (εντός), πούλησε (εξαντλήθηκε) και το συνολικό ποσό.

**Πίνακας 5 Καταγραφή εισόδου, εξόδου και ισορροπίας του μεγέθους μονάδας του προϊόντος που αγοράζεται.**

Μεταφερόμενος	Προς τα εμπρός	Από	
Ημερομηνία	Παραλαβή	Πώληση	Ισορροπία
-	-	-	-

**Πίνακας 5** Καταγραφή εισόδου, εξόδου και ισορροπίας του μεγέθους μονάδας του προϊόντος που αγοράζεται. Αυτό το τμήμα ολόκληρου του πίνακα έχει κενό χώρο για εγγραφή, έξοδο και ισορροπία του μεγέθους μονάδας του αντικειμένου που αγοράζεται και είναι το δεύτερο μισό του δεύτερου (δεξιού) μισού ολόκληρου του πίνακα που απεικονίζεται.

Όταν λαμβάνεται περισσότερο από ένα προϊόν, ο αριθμός των κουτιών ή των πραγμάτων που λαμβάνονται καταγράφεται και προστίθεται στο απόθεμα που έχετε. όταν ζητείται μέρος του προϊόντος, καταγράφεται ο αριθμός των κουτιών ή των τεμαχίων που βγαίνουν και το υπόλοιπο μειώνεται. Επιπλέον, η φόρμα συνεχούς αποθέματος μπορεί να υποδεικνύει πότε πρέπει να παραγγελθεί εκ νέου το προϊόν (το σημείο αναπαραγγελίας) καθώς και πόσο από το προϊόν θα πρέπει να είναι διαθέσιμο ανά πάσα στιγμή (ονομαστικό απόθεμα). Αυτή η τήρηση αρχείων είναι σχεδόν σίγουρα μηχανογραφημένη σε μεγάλες επιχειρήσεις. Επειδή ο χρόνος (και το κόστος) της διατήρησης αρχείων μπορεί να είναι σημαντικός στις μικρές επιχειρήσεις, τα συνεχή αποθέματα συνήθως διατηρούνται μόνο για ακριβά εμπορεύματα.

Η πραγματοποίηση φυσικής απογραφής είναι το δεύτερο σύστημα τήρησης αρχείων απογραφής. Όλα τα αποθηκευμένα αντικείμενα πρέπει να υπολογίζονται σε τακτική βάση ως μέρος ενός φυσικού αποθέματος. Η φυσική απογραφή θα πρέπει να γίνεται τουλάχιστον μηνιαία για να είναι αποτελεσματικός έλεγχος. Οι εγγραφές αποθέματος καταγράφονται σε υπολογιστικό φύλλο ή σε ξεχωριστό σύστημα αφιερωμένο στην εργασία. Τα εμπορεύματα μπορούν να παρατίθενται αλφαβητικά ή με τη σειρά που θα εμφανίζονται στα ράφια στους αποθηκευτικούς χώρους στο φύλλο απογραφής (Πίνακας 6).

Μήνας:

**Πίνακας 6 Έντυπο Φυσικού Αποθέματος**

Προϊόν	Μονάδα	Καταμετρημένα	Τιμή μονάδας	Συνολική αξία
Στοιχείο 1	10 κονσέρβες	4	\$20	\$80
Στοιχείο 2	20 τεμάχιο	3	\$20	\$60
Στοιχείο 3	5 γρ	3	\$10	\$30

Στοιχείο 4	15 λίβρες	1	\$30	\$30
-	-	-	Σύνολο	\$200

Πίνακας 10.6 Έντυπο Φυσικού Αποθέματος. Η μονάδα, ο αριθμός, η τιμή μονάδας και η συνολική τιμή ενός προϊόντος εμφανίζονται στον πίνακα. Υπάρχουν τέσσερα πράγματα στη λίστα, ακολουθούμενα από ένα σύνολο όλων των προϊόντων.

Το μοναδιαίο κόστος και η συνολική αξία κάθε αντικειμένου σε αποθήκευση περιλαμβάνονται συνήθως στο απόθεμα, εκτός από το ποσό τωνπραγμάτων. Η συνολική χρηματική αξία του αποθέματος υπολογίζεται προσθέτοντας τις συνολικές αξίες των εμπορευμάτων. Αυτό είναι επίσης γνωστό ως επέκταση αποθέματος. Το απόθεμα κλεισίματος για την ημέρα που έγινε το απόθεμα είναι η συνολική αξία του αποθέματος. Αυτός ο αριθμός θα χρησιμεύσει επίσης ως το αρχικό απόθεμα έναντι του οποίου θα μετρηθεί το ακόλουθο φυσικό απόθεμα. Τα στατιστικά στοιχεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον ακριβή υπολογισμό του μηνιαίου κόστους των τροφίμων εάν το απόθεμα γίνεται την ίδια ημέρα κάθε μήνα. Το φυσικό απόθεμα χρησιμοποιείται για να διασφαλιστεί ότι το συνεχές απόθεμα είναι ακριβές.

## Μηχανογραφημένος Έλεγχος Αποθεμάτων

Για τον υπολογισμό, την παρακολούθηση και την επέκταση του αποθέματος, σήμερα χρησιμοποιούνται ηλεκτρονικά συστήματα. Αυτά τα εργαλεία επιτρέπουν στο εστιατήριο/ξενοδοχείο να παρακολουθεί πιο προσεκτικά το απόθεμα που έχει στη διάθεσή του καθώς και τις δαπάνες που σχετίζονται με αυτό. Ένα από τα πλεονεκτήματα αυτών των συστημάτων είναι ότι παρέχουν πρόσβαση σε πληροφορίες όπως το ιστορικό παραγγελιών και την καλύτερη τιμή που καταβάλλεται. Μπορούν επίσης να βοηθήσουν τον αγοραστή στην πρόβλεψη της ζήτησης καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Όταν ένας σερβιτόρος καταχωρεί την πώληση οποιουδήποτε στοιχείου μενού στο τερματικό του εστιατορίου, αυτές οι εφαρμογές συχνά συνδυάζονται με το σύστημα σημείου πώλησης (POS) που χρησιμοποιείται για την παρακολούθηση συναλλαγών και μπορούν ακόμη και να αφαιρέσουν ένα στοιχείο από μια ηλεκτρονική λίστα αποθέματος. Εάν ένας καταναλωτής ζητήσει ένα πιάτο με κοτόπουλο από το μενού, όλα τα στοιχεία που χρειάζονται για την προετοιμασία ενός πιάτου κοτόπουλου εξαντλούνται από το απόθεμα. Αυτό προσφέρει διαχείριση με μια συνεχή απογραφή των περισσότερων ειδών αποθέματος που είναι πάντα ενημερωμένα.

Οι μικρότερες επιχειρήσεις θα χρησιμοποιήσουν ένα εργαλείο υπολογιστικών φύλλων για τη διαχείριση του αποθέματος, όπως το Microsoft Excel για παραγγελίες και την τήρηση αρχείων αποθέματος. Τα τιμολόγια που λαμβάνονται μαζί με τις προμήθειες περιέχουν τις πληροφορίες που χρειάζεται ο υπολογιστής για τη σωστή διεξαγωγή των υπολογισμών. Ο υπεύθυνος υπάλληλος θα πρέπει να εισάγει τις ποσότητες και τις τιμές των πιο πρόσφατων ειδών που έλαβε στο πρόγραμμα υπολογιστή. Το κόστος των εμπορευμάτων στο χέρι υπολογίζεται αυτόματα χρησιμοποιώντας τιμές και ποσότητες. Αυτή η αυτοματοποιημένη διαδικασία μπορεί να εξοικονομήσει πολύ χρόνο και χρήμα, ανάλογα με το πόσο ακριβείς είναι οι πληροφορίες που εισάγονται στον υπολογιστή. Υπάρχει πάντα ο κίνδυνος λάθους σε οποιοδήποτε σύστημα απογραφής, αλλά με την αυτοματοποιημένη βοήθεια, ο κίνδυνος μειώνεται.

## Τιμολόγηση και κοστολόγηση για φυσικό απόθεμα

Το κόστος των προϊόντων που αγοράζονται ποικίλλει σημαντικά από παραγγελία σε παραγγελία. Οι ημερήσιες αναφορές αποθέματος θα αντικατοπτρίζουν τις αλλαγές τιμών, αλλά είναι αδύνατο να γνωρίζετε τι να χρησιμοποιήσετε ως κόστος στη φόρμα φυσικού αποθέματος, εκτός εάν έχουν επισημανθεί τα μεμονωμένα κουτιά. Εάν ο καθορισμός του ακριβούς κόστους κάθε είδους είναι δύσκολος, υπάρχουν διάφοροι εναλλακτικοί τρόποι για να δείτε το κόστος των αγαθών στα ράφια. Η πιο συχνή μέθοδος για

τον προσδιορισμό της αξίας του διαθέσιμου αποθέματος είναι η χρήση της πιο πρόσφατης τιμής που καταβλήθηκε για τα αγαθά, ακόμη και αν δεν αγοράστηκαν όλα τα κουτιά σε αυτήν την τιμή. Η προσέγγιση FIFO (first-in-first-out) είναι ένας άλλος τρόπος κοστολόγησης που υποδηλώνει ότι το απόθεμα εναλλάσσεται κατάλληλα. Η αξία του διαθέσιμου αποθέματος μπορεί στη συνέχεια να προσδιοριστεί πιο σωστά εάν τα αρχεία έχουν διατηρηθεί ενημερωμένα. Η μέθοδος κοστολόγησης που επιλέχθηκε έχει σημαντικό αντίκτυπο στην αξία του αποθέματος. Είναι πάντα ιδανικό να χρησιμοποιείτε τη μέθοδο που αντικατοπτρίζει με μεγαλύτερη ακρίβεια το πραγματικό κόστος των αντικειμένων.

## Κόστος που σχετίζεται με τη διατήρηση του αποθέματος

Θα πρέπει να είναι πλέον προφανές ότι η διατήρηση ενός αποθέματος μιας ποικιλίας προϊόντων είναι κρίσιμης σημασίας σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών εστίασης. Ωστόσο, υπάρχουν κόστη που συνδέονται με την απόκτηση και τη διατήρηση αυτού του αποθέματος, όπως κόστη διακράτησης, έξοδα παραγγελίας και κόστη ελλείψεων.

Το κόστος διατήρησης είναι το κόστος αποθήκευσης του υλικού (ηλεκτρισμός, ασφάλιση, ασφάλεια, επεξεργασία δεδομένων και χειρισμός), το οικονομικό κόστος είναι τα χρήματα που είναι κλειδωμένα στο απόθεμα και το κόστος φθοράς και ζημιάς είναι το κόστος που σχετίζεται με την υποβάθμιση και βλάβη.

Τα κόστη παραγγελίας και παραλαβής αποθεμάτων αναφέρονται ως κόστη παραγγελίας. Οι μισθοί των τμημάτων αγορών και λογιστηρίου, καθώς και οι μισθοί στην περιοχή παραλαβής και οι μεταφορές, περιλαμβάνονται σε αυτές τις δαπάνες. Εάν αγοράζετε τα εβδομαδιαία παντοπωλεία και τις προμήθειες σας από τέσσερις διαφορετικούς προμηθευτές, θα πρέπει να αντιμετωπίσετε τέσσερις διαφορετικούς πωλητές, τέσσερα διαφορετικά οχήματα, τέσσερις διαφορετικές παραγγελίες αγοράς και τέσσερα διαφορετικά τιμολόγια. Αυτές οι λειτουργίες μειώνονται εάν αγοράζετε μόνο από μία εβδομαδιαία πηγή.

Τα κόστη ελλείψεων είναι αυτά που προκύπτουν όταν η ζήτηση υπερβαίνει την προσφορά. Όταν υπάρχει απροσδόκητα ισχυρή ζήτηση πριν από την άφιξη νέων αποθεμάτων, ενδέχεται να προκύψουν ελλείψεις. Οι πελάτες δεν κατανοούν πάντα πότε δεν λαμβάνουν το γεύμα που περίμεναν, παρά το γεγονός ότι ορισμένες ελλείψεις είναι αναπόφευκτες. Οι ελλείψεις μπορεί μερικές φορές να αναγκάσουν τις κουζίνες να πληρώσουν υψηλότερη τιμή για ένα απαιτούμενο είδος από διαφορετικό προμηθευτή.

## Παράγοντες που επηρεάζουν τα επίπεδα αποθεμάτων

Διάφοροι παράγοντες επηρεάζουν το πόσο απόθεμα θα πρέπει να διατηρείται διαθέσιμο. Το μενού, η συχνότητα των παραδόσεων και ο χρόνος που χρειάζεται από την παραγγελία μέχρι την παράδοση, η ποσότητα του διαθέσιμου αποθηκευτικού χώρου, η διαθεσιμότητα ψυκτικού χώρου, καθώς και η τοποθεσία και η κλίμακα της λειτουργίας, είναι όλα αυτά που πρέπει να λάβετε υπόψη. Ορισμένες μικρότερες επιχειρήσεις μπορεί να χρειαστεί να διαθέτουν περισσότερο απόθεμα για να περιορίσουν τον αριθμό των παραδόσεων και να διασφαλίσουν ότι κάθε μία είναι αρκετά σημαντική ώστε ένας προμηθευτής να στείλει ένα φορτηγό στην τοποθεσία ή να αποφύγει τα έξοδα αποστολής. Ορισμένες επιχειρήσεις μπορούν να τρέξουν σε ένα απόθεμα «just in time», το οποίο βασίζεται στην ποσότητα του ενεργού αποθέματος που απαιτείται για το μενού. Ακόμα κι αν το απόθεμα είναι πολύτιμο, δεν είναι καλή ιδέα να επενδύσετε χρήματα σε αυτό. Η ποιότητα πολλών προϊόντων θα επιδεινωθεί με την πάροδο του χρόνου. Η αυξημένη κλοπή μπορεί επίσης να είναι αποτέλεσμα της ύπαρξης υπερβολικού αριθμού αντικειμένων στο απόθεμα. Η συσσώρευση αποθεμάτων μπορεί να οδηγήσει σε αλλοίωση, ακριβές κεφαλαιουχικές δαπάνες, αυξημένες απαιτήσεις χώρου αποθήκευσης και άλλα έξοδα.

## Κύκλος εργασιών Αποθεμάτων (Inventory Turnover)

Όταν τηρούνται ακριβή αρχεία αποθέματος, τα δεδομένα στα αρχεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον υπολογισμό του ποσοστού κύκλου εργασιών του αποθέματος. Ο ρυθμός κύκλου εργασιών αποθεμάτων είναι ο αριθμός των φορών που το απόθεμα μετατρέπεται σε εισόδημα σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο (συνήθως ένα μήνα). Ο κύκλος εργασιών του αποθέματος 1,5 σημαίνει ότι το απόθεμα εναλλάσσεται μία φορά κάθε 1,5 μήνα. Σε αυτήν την περίπτωση, θα έχετε ανά πάσα στιγμή προμήθειες αξίας περίπου τριών εβδομάδων (2,88 εβδομάδες). Γενικά, ο κύκλος εργασιών των αποθεμάτων για μία έως δύο εβδομάδες θεωρείται φυσιολογικός. Η εύρεση του μέσου αποθέματος τροφίμων για ένα μήνα και η διαίρεση του με τη συνολική δαπάνη τροφίμων για τον ίδιο μήνα είναι μια τυπική μέθοδος για τον προσδιορισμό του κύκλου εργασιών του αποθέματος. Το συνολικό κόστος τροφίμων υπολογίζεται προσθέτοντας τις ημερήσιες αγορές τροφίμων (που βρίσκονται στις ημερήσιες αναφορές λήψης) στην αξία του αποθέματος τροφίμων στην αρχή του μήνα και αφαιρώντας την αξία του αποθέματος τροφίμων στο τέλος του μήνα για να φτάσετε στο το συνολικό κόστος τροφίμων.

## Υπολογισμός ημερών αποθέματος στο χέρι (Days of Inventory on Hand)

Υπάρχουν δύο μέθοδοι για τον προσδιορισμό του αριθμού των ημερών απογραφής. Διαιρέστε το μέσο απόθεμα για το έτος ή άλλη λογιστική περίοδο με το αντίστοιχο κόστος πωληθέντων αγαθών (COGS) και πολλαπλασιάστε το αποτέλεσμα επί 365 εάν επιλέξετε την πρώτη προσέγγιση. Το κόστος των πωληθέντων προϊόντων εμφανίζεται στην κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων της επιχείρησης. Προσθέστε το ποσό του αποθέματος στο τέλος του προηγούμενου έτους στην αξία του αποθέματος στο τέλος του τρέχοντος έτους και διαιρέστε με το δύο για να λάβετε το μέσο απόθεμα. Ο ισολογισμός δείχνει τα μεγέθη των αποθεμάτων.

## Διαδικασία σύναψης δημοσίων συμβάσεων

Ο κύριος σκοπός της διαδικασίας προμήθειας είναι να διασφαλίσει τη διαθεσιμότητα τροφίμων και προμηθειών σε ποσότητες και ποιότητα που πληρούν τα κριτήρια λειτουργίας στην καλύτερη δυνατή τιμή.

Κάθε οργανισμός παροχής υπηρεσιών τροφίμων πρέπει να εφαρμόζει μια διαδικασία αγοράς. Όλοι οι ικανοί μάγειρες θα πρέπει να μπορούν να αγοράζουν τα σωστά συστατικά στις σωστές ποσότητες, τη σωστή στιγμή και στην καλύτερη τιμή. Κάθε κουζίνα έχει το δικό της σύνολο μεθόδων αγοράς. Ωστόσο, υπάρχει μια οδηγία που πρέπει να ακολουθείτε ανά πάσα στιγμή:

Αγοράστε μόνο όσα θα ζητηθούν μέχρι την επόμενη παράδοση. Αυτό θα διασφαλίσει ότι τα τρόφιμα παραμένουν φρέσκα και ότι ο κύκλος εργασιών των αποθεμάτων είναι υψηλός. Όλα τα τρόφιμα υποβαθμίζονται με την πάροδο του χρόνου, ωστόσο μερικά το κάνουν πιο γρήγορα από άλλα. Είναι ευθύνη του αγοραστή να εγγυηθεί ότι θα αποκτηθούν μόνο εκείνες οι ποσότητες που θα χρησιμοποιηθούν αμέσως ή στο εγγύς μέλλον.

Η αγορά περιγράφεται ως η διαδικασία προσδιορισμού των αναγκών και παραγγελιών στους προμηθευτές. Η αγορά και η παραγγελία είναι οι δύο πράξεις που συνθέτουν τη διαδικασία αγοράς. Η αγορά προϋποθέτει να αποφασίσετε πού θα υποβάλετε παραγγελίες με βάση την ποιότητα, την τιμή και την εξυπηρέτηση. Η αγορά είναι ένα διευθυντικό καθήκον. Ως αποτέλεσμα, ο διευθυντής υπηρεσιών εστίασης είναι συνήθως υπεύθυνος για την επιλογή προμηθευτών από τους οποίους θα αγοράσουν τρόφιμα και προμήθειες. Η παραγγελία είναι η διαδικασία προσδιορισμού της ποιότητας και της ποσότητας φαγητού και προμηθειών που απαιτούνται για την κάλυψη των αναγκών του μενού, ενώ παραμένετε εντός των δημοσιονομικών



περιορισμών. Η παραγγελία είναι συνήθως εποπτικό καθήκον και η παραγγελία συχνά ανατίθεται σε έναν επόπτη υπηρεσίας εστίασης. Σε μικρότερες εταιρείες η παραγγελία μπορεί να γίνει και από εκπαιδευμένο υπάλληλο, όπως έμπειρο μάγειρα.

Οι παραγγελίες πελατών θα πρέπει να είναι εύλογου μεγέθους. Επειδή οι υπηρεσίες παράδοσης είναι ακριβές, οι περισσότεροι προμηθευτές έχουν περιορισμούς ελάχιστου μεγέθους παραγγελίας. Με άλλα λόγια, η παραγγελία πρέπει να είναι αρκετά μεγάλη ώστε ο πάροχος να σκεφτεί να την παραδώσει. Οι πελάτες δεν πρέπει να κάνουν παραγγελίες πολύ συχνά. Εάν η λειτουργία της υπηρεσίας τροφίμων είναι αρκετά μεγάλη, ο προμηθευτής θα μπορούσε να είναι πρόθυμος να κάνει συχνές παραδόσεις, αλλά το αυξημένο κόστος θα μετακυλιέται κανονικά στον αγοραστή ως αποζημίωση για την αναποτελεσματικότητα του πελάτη. Η επιτρεπόμενη συχνότητα παράδοσης ποικίλλει ανάλογα με την τοποθεσία και επηρεάζεται κυρίως από την προσβασιμότητα των αγαθών και την απόσταση που πρέπει να διανύσει ο προμηθευτής για να πραγματοποιήσει τις παραδόσεις του. Οι καθημερινές παραδόσεις είναι συχνές σε μεγάλες πόλεις, για παράδειγμα. Ωστόσο, εάν ένας αγοραστής κάνει περιορισμένες συναλλαγές με έναν προμηθευτή, ο αγοραστής θα πρέπει να προσπαθήσει να κάνει παραγγελίες μόνο δύο ή τρεις φορές την εβδομάδα για να διατηρήσει το κόστος του προμηθευτή χαμηλό.

Η επιχείρηση ενός πελάτη δεν θα πρέπει να είναι πολύ διάσπαρτη σε πάρα πολλούς προμηθευτές. Ένας συνετός αγοραστής θα περιορίσει την επιχείρησή του σε έναν μικρό αριθμό προμηθευτών που παρέχουν ικανοποιητικές υπηρεσίες. Αυτό δεν σημαίνει ότι ο αγοραστής δεν πρέπει να κάνει παραγγελίες σε άλλες επιχειρήσεις. Ωστόσο, υπονοεί ότι ένας μικρός αριθμός παρόχων σε κάθε κατηγορία τροφίμων θα πρέπει να κερδίσει το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς. Σε ορισμένες μικρότερες επιχειρήσεις, ο αγοραστής μπορεί να επιλέξει να χρησιμοποιήσει μόνο έναν προμηθευτή για κάθε κατηγορία τροφίμων. Ωστόσο, στις περισσότερες περιπτώσεις, η ύπαρξη πολλών προμηθευτών είναι καλή ιδέα.

## Αγορά προμηθειών

Οι πηγές προμήθειας διαφέρουν πολύ από τη μια τοποθεσία στην άλλη. Οι μικρές πόλεις και οι απομονωμένοι οικισμοί δεν διαθέτουν τον αριθμό και το εύρος των προμηθευτών που προσφέρουν οι μεγάλες πόλεις. Οι αγοραστές θα πρέπει να επικοινωνήσουν με διαθέσιμους πωλητές/προμηθευτές όπως χονδρέμπορους, διανομείς, τοπικούς παραγωγούς και συσκευαστές, λιανοπωλητές, συνεταιριστικές ενώσεις, μεσίτες και εισαγωγείς τροφίμων. Για να αποκτήσει τα απαραίτητα τρόφιμα, το άτομο που είναι υπεύθυνο για την αγορά θα επικοινωνήσει συνήθως με πολλούς πωλητές. Για να καλύψουν όλες τις απαιτήσεις της κουζίνας που σχετίζονται με τα τρόφιμα, αρκετοί χονδρέμποροι διαφοροποιούν τις σειρές προϊόντων τους. Τα προϊόντα διατροφής προέρχονται από διάφορες πηγές. Ένα συσκευαστήριο, για παράδειγμα, παρέχει κρέας και προϊόντα κρέατος, ενώ ένας χονδρέμπορος τροφίμων παρέχει ξηρά είδη. Τα ευπαθή και τα μη ευπαθή είναι οι δύο κύριες κατηγορίες τροφίμων.

## Φθαρτά αγαθά

Τα φρούτα, τα λαχανικά, τα φρέσκα ψάρια και τα οστρακοειδή, τα φρέσκα κρέατα, τα πουλερικά και τα γαλακτοκομικά προϊόντα είναι όλα ευπαθή. Τα ευπαθή προϊόντα αγοράζονται συνήθως σε τακτική βάση για να εξασφαλιστεί η φρεσκάδα. Τα κατεψυγμένα είδη, όπως λαχανικά, ψάρια και προϊόντα κρέατος, έχουν μεγαλύτερη διάρκεια ζωής και μπορούν να παραγγελθούν και να διατηρηθούν λιγότερο συχνά.

## Μη φθαρτά

Τα ξηρά προϊόντα, το αλεύρι, τα δημητριακά και άλλα τρόφιμα όπως οι ελιές, τα τουρσιά είναι παραδείγματα μη αλλοιώσιμων ειδών. Σε εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση, αυτά μπορούν να ληφθούν. Να θυμάστε ότι μόνο

και μόνο επειδή κάτι δεν χαλάει γρήγορα δεν σημαίνει ότι το αγοράζετε σε μεγαλύτερες ποσότητες από τις απαιτούμενες. Κάθε στοιχείο στο απόθεμά σας αξίζει ένα δολάριο που θα μπορούσε να αποθηκευτεί ή να δαπανηθεί σε οτιδήποτε άλλο.

## Επιλογή Προμηθευτών

Όταν επιλέγετε έναν προμηθευτή, δεν αρκεί να εξετάζετε μόνο το κόστος, επειδή δεν αντικατοπτρίζουν πάντα την ποιότητα και την αξιοπιστία των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών. Η ποιότητα του προϊόντος είναι πάντα θεμελιώδης στον άκρως ανταγωνιστικό κλάδο των υπηρεσιών τροφίμων. Η ποιότητα, από την άλλη πλευρά, δεν συνεπάγεται πάντα «το καλύτερο» από την οπτική γωνία του αγοραστή. Όταν πρόκειται για αγορά, η ποιότητα είναι να αποκτά την καλύτερη ποιότητα που είναι κατάλληλη για την προβλεπόμενη χρήση του προϊόντος. Εάν το μενού περιέχει σούπα, για παράδειγμα, ο αγοραστής θα επιλέξει τις λιγότερο ακριβές, χωρίς φλούδα ντομάτες αντί της υψηλότερης ποιότητας, πιο ακριβές ολόκληρες ντομάτες με φλούδα, οι οποίες είναι πολύ ακριβές για να τις χρησιμοποιήσουν στη σούπα.

Οι αγοραστές πρέπει να αξιολογούν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος εκτός από το κριτήριο για την προβλεπόμενη χρήση, και όχι μόνο την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας του προμηθευτή. Ορισμένοι συσκευαστές ξοδεύουν πολλά χρήματα για τη διαφήμιση επωνυμίας, αλλά ο αγοραστής δεν πρέπει ποτέ να αφήσει το όνομα της επωνυμίας να επηρεάσει τις αποφάσεις αγοράς του/της, εκτός εάν σκοπεύει να χρησιμοποιήσει το εμπορικό σήμα για να διαφημίσει το προϊόν στους πελάτες. (S)πρέπει να εξετάσει προσεκτικά τα προϊόντα για να προσδιορίσει ποια προσφέρουν την καλύτερη σχέση ποιότητας/τιμής.

Αν και οι περισσότεροι πελάτες κατανοούν την αναγκαιότητα αξιολόγησης της τιμής του προϊόντος που αγοράζουν, συχνά αποτυγχάνουν να αναλύσουν την τιμή στο πλαίσιο άλλων πτυχών που επηρεάζουν την αποδοχή συγκεκριμένων προϊόντων. Ως αποτέλεσμα, δίνουν υπερβολική έμφαση στην εύρεση του φθηνότερου προϊόντος και μπορεί να καταλήξουν να πληρώσουν περισσότερα όσον αφορά το κόστος ανά μερίδα και τον χρόνο προετοιμασίας.

Θα πρέπει επίσης να ληφθεί υπόψη η αναλογία τιμής προς απόδοση των κονσερβοποιημένων προϊόντων. Το κόστος μιας μάρκας μπορεί να είναι σημαντικά χαμηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών της, αλλά μπορεί να περιλαμβάνει σημαντικά λιγότερα φρούτα ή λαχανικά, με περισσότερους χυμούς ή νερό να κάνουν τη διαφορά. Εναλλακτικά, η ποιότητα μπορεί να είναι κατώτερη. Φυσικά, αυτό δεν σημαίνει ότι τα αγαθά χαμηλότερου κόστους είναι πάντα χειρότερα. Αντίθετα, οι πελάτες θα πρέπει να κάνουν τις δικές τους δοκιμές για να καθορίσουν την ποιότητα και την απόδοση. Επιπλέον, οι αγορές αποκλειστικά για την τιμή ενδέχεται να οδηγήσουν σε κατάρρευση της σχέσης μεταξύ του πωλητή και του αγοραστή.

Ο στόχος των αγοραστών τροφίμων πρέπει να είναι να αγοράζουν τρόφιμα και προμήθειες από αξιόπιστους πωλητές που πληρούν τα ακόλουθα κριτήρια:

- Πρέπει να παρέχουν μια οικονομικά αποδοτική δομή τιμολόγησης για ένα ορισμένο επίπεδο ποιότητας.
- Πρέπει να είναι σε θέση να παρέχουν εξαιρετική υπηρεσία παράδοσης.
- Τα προϊόντα πρέπει να είναι σε καλή κατάσταση για χρήση κατά την άφιξή τους.
- Οι οδηγοί πρέπει να είναι προσεκτικοί.
- Οι παραδόσεις τροφίμων και προμηθειών πρέπει να γίνονται στην ώρα τους.
- Πρέπει να έχουν συγκεκριμένα πράγματα σε απόθεμα προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν οι ελλείψεις εφοδιασμού.

- Πρέπει να είναι σε θέση να παρέχουν πληροφορίες για νέα προϊόντα, διατροφικές πληροφορίες για τρόφιμα που αγοράσατε και παράγοντες αγοράς που σας επηρεάζουν.
- Αντί για χάρες, η «άριστη εξυπηρέτηση» αναφέρεται στην ευχάριστη στάση του προμηθευτή και στον τρόπο με τον οποίο αυτή η στάση ωφελεί ολόκληρη τη λειτουργία της υπηρεσίας εστίασης – όχι μόνο τον συγκεκριμένο υπάλληλο. Ο πάροχος που παρέχει άριστες υπηρεσίες είναι αυτός που παραδίδει τόσο συχνά όσο απαιτεί η εταιρεία παροχής υπηρεσιών εστίασης και σε βολικές ώρες (όχι κατά τις περιόδους εξυπηρέτησης γευμάτων).
- Διαθέτει φιλικούς αντιπροσώπους παράδοσης που είναι πρόθυμοι να πάρουν δέματα στην τοποθεσία παραλαβής και να ελέγξουν ξανά την ακρίβεια της παραγγελίας.

### Παράγοντες που επηρεάζουν τις τιμές

Οι τιμές των τροφίμων, ειδικότερα, αλλάζουν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους λόγω διαφόρων παραγόντων:

- Εποχικότητα: Όταν το φαγητό είναι στην εποχή του, υπάρχει μεγαλύτερη προσφορά του στην τοπική προσφορά τροφίμων, μειώνοντας τις τιμές. Επιπλέον, τα προϊόντα που είναι στην εποχή τους έχουν μεγαλύτερη ποιότητα και μεγαλύτερη διάρκεια ζωής από αυτά που είναι εκτός εποχής και πρέπει να μεταφερθούν σε μεγάλες αποστάσεις στην αγορά.
- Καιρός: Οι ακραίες καιρικές συνθήκες μπορεί να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στις τιμές των τροφίμων. Η ξηρασία, οι πλημμύρες και ο ασυνήθιστος κρύος καιρός έχουν πλήξει βασικές περιοχές παραγωγής προϊόντων του κόσμου, με αποτέλεσμα αυξήσεις τιμών για μια ποικιλία προϊόντων.
- Κόστος μεταφοράς: Καθώς αυξάνεται η τιμή της βενζίνης ή της μεταφοράς, αυξάνεται και η τιμή των τροφίμων που πρέπει να μεταφερθούν στην αγορά.
- Τιμές εμπορευμάτων: Μια ποικιλία ειδών, όπως κρέατα και δημητριακά, ανταλλάσσονται στην αγορά εμπορευμάτων. Αυτές οι τιμές αλλάζουν όταν αγοραστές μεγάλου όγκου αποκτούν και πωλούν αυτά τα προϊόντα, παρόμοια με το χρηματιστήριο.

### Προδιαγραφές προϊόντος

- Σχεδόν κάθε αντικείμενο που αγοράζεται πρέπει να έχει τις προδιαγραφές. Η σύνταξη προδιαγραφών, ειδικά για μια ποικιλία προϊόντων τροφίμων και προμηθειών, εξοπλισμού, χημικών και άλλων αντικειμένων, μπορεί να είναι μια δύσκολη και χρονοβόρα εργασία.
- Κρέας, θαλασσινά, πουλερικά, επεξεργασμένα φρούτα και λαχανικά, καθώς και φρέσκα φρούτα και λαχανικά, μπορούν να παραγγελθούν σύμφωνα με τις προτιμήσεις σας. Τα κρέατα, για παράδειγμα, μπορούν να παραγγελθούν ανά κατηγορία, κοπή, βάρος/πάχος, περιορισμό λίπους, ηλικία, φρεσκάδα ή κατάψυξη και τύπο συσκευασίας.
- Τα θαλασσινά μπορούν να παραγγελθούν ανά είδος, μορφή αγοράς, κατάσταση, ποιότητα, προέλευση, φρεσκάδα ή κατάψυξη, αριθμό, μέγεθος και συσκευασία.
- Παραγγείλετε πουλερικά ανά τύπο, κατηγορία, κατηγορία (π.χ. κρεατοπαραγωγής, φριτέζα), στυλ (π.χ. στήθος, φτερά), μέγεθος, φρεσκάδα ή κατάψυξη και συσκευασία.
- Μπορείτε να παραγγείλετε επεξεργασμένα φρούτα και λαχανικά ανά κατηγορία (περιστασιακά), ποικιλία, μέγεθος και τύπο συσκευασίας, στραγγισμένο βάρος, μέτρηση ανά θήκη, μέσα συσκευασίας και εάν είναι κονσέρβες ή κατεψυγμένα.

- Είναι δυνατή η παραγγελία φρέσκων φρούτων και λαχανικών ανά κατηγορία (μερικές φορές), ποικιλία, μέγεθος, βάρος ανά δοχείο, περιοχή καλλιέργειας και μέτρηση ανά δοχείο.

Ο Πίνακας 7 απεικονίζει ένα παράδειγμα ενός εγγράφου προδιαγραφών αγοράς βοείου κρέατος που θα μπορούσε να βρεθεί σε μια εμπορική κουζίνα ή χώρο υποδοχής.

Ένα δείγμα προδιαγραφών αγοράς		
Βοδινό κρέας	Βαθμός	Προδιαγραφές βάρους, μεγέθους και κοπής

Πίνακας 7 Δείγμα προδιαγραφών αγοράς.

## Διαδικασίες Αγοράς

Στις περισσότερες κουζίνες εστιατορίων, οι αγορές και οι παραγγελίες γίνονται από τον σεφ και τους σους-σεφ, αν και στα ξενοδοχεία μπορεί να ανατεθούν τμήματα αγορών. Στις περισσότερες επιτόπιες υπηρεσίες εστίασης που λειτουργούν μόνοι τους, ο υπεύθυνος/διευθυντής της υπηρεσίας εστίασης είναι υπεύθυνος για την αγορά, αν και εάν η υπηρεσία φαγητού έχει ανατεθεί σε διαχειριζόμενες υπηρεσίες, η λειτουργία πιθανότατα θα είναι μέρος της σύμβασης αγοράς. Οι περισσότερες κουζίνες θα έχουν μια λίστα με προμηθευτές, επαφές, ημερομηνίες και χρονοδιαγράμματα παράδοσης και φύλλα παραγγελιών με κανονικά επίπεδα αποθέματος για να διευκολύνουν την αγορά. Για μια ειδική λειτουργία ή εκδήλωση, όπως ένα συμπόσιο, μπορεί επίσης να είναι απαραίτητο να καθοριστούν τα απαραίτητα εφόδια για αυτήν τη λειτουργία και μόνο.

## Διάγραμμα Ελέγχου Παραγωγής

Για να υπολογίσετε τις ποσότητες των ειδών διατροφής που πρέπει να παραγγείλετε για ένα συμπόσιο οποιουδήποτε μεγέθους, πρέπει πρώτα να συμβουλευτείτε έναν πίνακα ελέγχου μερίδων. Ο πίνακας δείχνει τις μερίδες που θα χρησιμοποιηθούν ανά άτομο για οποιοδήποτε δεδομένο στοιχείο μενού. Μια χρήση για ένα διάγραμμα ελέγχου μερίδων είναι η εκτίμηση της ποσότητας των βασικών συστατικών και των προμηθειών που απαιτούνται για την παραγωγή ενός προβλεπόμενου αριθμού μερίδων μενού.

Πίνακας 8 Διάγραμμα ελέγχου μερίδων.		
Στοιχείο τροφίμων	Στοιχείο μενού	Μέγεθος Μεριδας
Γαρίδα	Κοκτέιλ γαρίδας	80 g (2,82 oz.)
Λεμόνι	Κοκτέιλ γαρίδας	1 σφήνα (6/λεμόνι)

Πίνακας 8 Διάγραμμα ελέγχου μερίδων. Ο πίνακας εμφανίζει ένα είδος φαγητού, ένα στοιχείο που περιέχει αυτό το φαγητό και το μέγεθος της μερίδας του φαγητού.

## Πίνακας παραγγελιών αγοράς με ισοτιμία (Purchase Order Chart with Par Levels)

Ο κύριος στόχος της χρήσης ενός προτύπου αγορών είναι να διασφαλιστεί ότι υπάρχουν αρκετές προμήθειες όλων των τροφίμων στη διάθεσή σας για την κάλυψη των καθημερινών αναγκών. Η απογραφή τροφίμων πρέπει να γίνει μια τακτική τελετουργία για τη δημιουργία και τη διατήρηση αυτών των προτύπων. Αυτό είναι όπου το να έχετε προκαθορισμένα επίπεδα ισοτιμίας (το ποσό που πρέπει να έχετε στη διάθεσή σας για να φτάσετε στην επόμενη παραγγελία) μπορεί να βοηθήσει.

Υπάρχουν τρία σημαντικά σημεία που πρέπει να γνωρίζετε:

- Απαιτούμενο ποσό (κατ' αποκοπή επίπεδο)
- Διαθέσιμο ποσό
- Ποσότητα προς παραγγελία

Αφαιρέστε την ποσότητα που έχετε στη διάθεσή σας από την ποσότητα που απαιτείται για τον προσδιορισμό της ποσότητας προς παραγγελία ( Πίνακας 9). Σε ορισμένες περιπτώσεις, στρογγυλοποιήστε την παραγγελία εάν μπορεί να απαιτείται μια ελάχιστη ποσότητα βάσει του μεγέθους της συσκευασίας για την παραγγελία.

Πίνακας 9 Υπολογισμός της πραγματικής ποσότητας παραγγελίας διαφορετικών κρεάτων				
Κρέας	Απαιτούμενο ποσότητα (Παράλληλο επίπεδο)	Διαθέσιμη ποσότητα	Ποσότητα για παραγγελία	Πραγματική παραγγελία
Παστό βοδινό	10 κιλά	2 κιλά	8 κιλά	8 κιλά

Η ενσωμάτωση των επιπέδων ισοτιμίας σε τυπικά φύλλα παραγγελιών ή σύστημα παραγγελιών θα κάνει τη διαχείριση του αποθέματος που έρχεται πολύ πιο εύκολη. Όλο και περισσότεροι προμηθευτές στρέφονται στα ηλεκτρονικά συστήματα αγορών, τα οποία παρέχουν τις πιο ενημερωμένες τιμές, μεγέθη θήκης και, σε πολλές περιπτώσεις, ιστορικό αγορών κατά την υποβολή μιας παραγγελίας. Η ηλεκτρονική παραγγελία είναι γενικά πιο βολική επειδή εξαλείφει την ανάγκη να καλέσει το άτομο που κάνει την παραγγελία σε ένα γραφείο παραγγελιών κατά τις κανονικές εργάσιμες ώρες.

## Διαδικασία Παραγγελίας

Μια εντολή αγοράς συνήθως συντάσσεται μετά την αναγνώριση του προμηθευτή και τη σύνταξη της παραγγελίας. Η εντολή αγοράς περιλαμβάνει πληροφορίες τόσο για τον οργανισμό αγορών όσο και για τον προμηθευτή, καθώς και τα προϊόντα που αγοράστηκαν, τις ποσότητες, τις προσφορές και τις εκτεταμένες τιμές τους και το σύνολο της εντολής αγοράς. Συνήθως, γίνονται πολλά αντίγραφα έτσι ώστε ο αγοραστής, ο προμηθευτής, το λογιστικό γραφείο και ο υπάλληλος παραλαβής να έχουν όλοι ένα αντίγραφο.

## Παραλαβή

Τα πλεονεκτήματα των ενδεδειγμένων κριτηρίων αγοράς και των προσεκτικών μεθόδων αγοράς χάνονται όταν η ποιότητα και η ποσότητα των εισερχόμενων εμπορευμάτων δεν αξιολογούνται προσεκτικά. Το άτομο που είναι υπεύθυνο για την υποδοχή είναι ένα σημαντικό μέρος αυτής της διαδικασίας. Σε μεγάλους οργανισμούς, αυτός μπορεί να είναι ένας υπάλληλος παραλαβής του οποίου η κύρια ευθύνη είναι να χειρίζεται τη λήψη (και, σε πολλές περιπτώσεις, την αποθήκευση). Η παραλαβή μπορεί να γίνει από τον υπεύθυνο της εστίασης, έναν επικεφαλής μάγειρα ή έναν επικεφαλής εργάτη σε κουζίνα σε μικρότερες εταιρείες.

## Προφανώς, η εκπαίδευση εργασιών λήψης και αποθήκευσης είναι μεγάλης σημασίας και πρέπει να περιλαμβάνει τις ακόλουθες λειτουργίες:

- Σύγκριση της παραλαβής ποιότητας, ποσότητας και βάρους παράδοσης με την παραγγελία και τις απαιτήσεις αγοράς
- Επιθεώρηση για το απαιτούμενο πρότυπο ποιότητας
- Τήρηση ημερήσιου αρχείου των παραδόσεων που λαμβάνονται
- Για όλα τα δυνητικά επικίνδυνα τρόφιμα, παρακολουθούνται τα κρίσιμα σημεία ελέγχου
- Γνωση για το τι πρέπει να κάνετε εάν προκύψει πρόβλημα με ένα παρεχόμενο αγαθό
- Η επιστροφή μη ικανοποιητικών εμπορευμάτων, η διαχείριση τιμολογίων, η επισήμανση χαρτοκιβωτίων για αποθήκευση, η αποστολή εμπορευμάτων στην αποθήκη ή στην κουζίνα για αποθήκευση ή χρήση και κατάλληλες διαδικασίες για την αποθήκευση τροφίμων και την εναλλαγή του αποθέματος είναι όλες οι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται.

## Αποθήκευση

Σε όλες τις λειτουργίες παροχής υπηρεσιών εστίασης, η υπηρεσία αποθήκευσης τροφίμων χρησιμεύει ως ζωτικός σύνδεσμος μεταξύ λήψης και προετοιμασίας. Ως αποτέλεσμα, η ποιότητα του συστήματος αποθήκευσης έχει άμεσο αντίκτυπο στην ποιότητα του προϊόντος που θα παρασκευαστεί. Η ποσότητα του χώρου που απαιτείται καθορίζεται από τη συχνότητα των παραδόσεων και τον κύκλο εργασιών των προϊόντων. Ένας άλλος λόγος που η αποθήκευση είναι κρίσιμη είναι ότι είναι ένας τομέας της λειτουργίας όπου η διοίκηση μπορεί να εφαρμόσει αποτελεσματικό έλεγχο χωρίς να αυξήσει σημαντικά το χρόνο ή τα έξοδα προσωπικού. Με άλλα λόγια, οι αποτελεσματικοί έλεγχοι σχετικά με τη συρρίκνωση, την κλοπή καθώς και τον περιττό χειρισμό τροφίμων, μπορούν να βοηθήσουν στη διατήρηση χαμηλών εξόδων παροχής τροφίμων.

## Επαγγελματική ηθική

Κατά την επικοινωνία με τους πωλητές, να διατηρείτε πάντα μια επαγγελματική συμπεριφορά. Οι δραστηριότητές σας έχουν αντίκτυπο τόσο στη φήμη σας όσο και στη φήμη της εγκατάστασής σας. Μιλήστε με πωλητές σε προκαθορισμένες ώρες. Μην συζητάτε εσωτερικά θέματα με πωλητές. Μην κουτσομπολεύετε άλλους πωλητές, και μην αποκαλύπτετε τιμές ανταγωνισμού. Αξιοποιήστε στο έπακρο τον χρόνο με τους πωλητές συζητώντας καταστάσεις της αγοράς, λαμβάνοντας προσφορές τιμών και μαθαίνοντας για νέα προϊόντα. Η προετοιμασία της παραγγελίας ενώ ο πωλητής περιμένει στο γραφείο είναι αμελής και αναποτελεσματική. Ποτέ μην αναθέτετε το καθήκον για την επιλογή της ποσότητας της παραγγελίας σε έναν πωλητή. Ένας προμηθευτής θα χάσει το σεβασμό για έναν αποδιοργανωμένο αγοραστή που δίνει την παραγγελία σε έναν πωλητή να την συμπληρώσει.

## 2-ΟΡΓΑΝΩΝΕΙ ΚΑΙ ΕΠΙΒΛΕΠΕΙ ΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΒΛΗΤΩΝ

**Εφαρμόζει ένα σχέδιο ορθολογικής διαχείρισης απορριμμάτων στην κουζίνα και το Ξενοδοχείο**  
**Διορθώνει τη διαδικασία ορθολογικής διαχείρισης απορριμμάτων στην κουζίνα και το Ξενοδοχείο**  
**Συμμορφώνεται με τους κανονισμούς διαχείρισης απορριμμάτων**

### Η σημασία της διαχείρισης απορριμμάτων κουζίνας στα εστιατόρια

Σε κάθε περίπτωση, η διαχείριση των απορριμμάτων είναι απαραίτητο κομμάτι της εργάσιμης ημέρας. Η διαχείριση απορριμμάτων κουζίνας, ιδιαίτερα στη βιομηχανία εστιατορίων, μπορεί να κάνει ή να χαλάσει την επιτυχία μιας επιχείρησης, επομένως η βιομηχανία τροφίμων λαμβάνει πρόσθετες προφυλάξεις για να εγγυηθεί ότι οι κουζίνες τους είναι πάντα ενημερωμένες όσον αφορά την απόρριψη απορριμμάτων. Με μια πιο πρακτική έννοια, η ακατάλληλη διαχείριση των απορριμμάτων κουζίνας θα κοστίσει χρήματα. Πέραν αυτού, οι κρατικές υπηρεσίες ενδέχεται να ανακαλέσουν ακόμη και άδεια λειτουργίας. Η ακατάλληλη απόρριψη των απορριμμάτων κουζίνας μπορεί επίσης να προκαλέσει σοβαρή περιβαλλοντική βλάβη. Για να παραμείνει στην επιχείρηση, μια κουζίνα δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς κατάλληλα συστήματα διάθεσης απορριμμάτων σύμφωνα με τον κώδικα. Ανεξάρτητα από αυτό, πολλοί ιδιοκτήτες επιχειρήσεων συνεχίζουν να λειτουργούν με λιγότερο από ιδανικές μεθόδους διαχείρισης απορριμμάτων, ελπίζοντας να εξοικονομήσουν λίγα ευρώ, το κόστος για το περιβάλλον, καθώς και για τους πελάτες τους, μπορεί να είναι τεράστιο.

Η περιβαλλοντική συνείδηση δεν είναι απλώς μια τάση. Είναι πραγματικά κερδοφόρα. Το πετρέλαιο είναι ένα καλό παράδειγμα για το πώς η ακατάλληλη διαχείριση των απορριμμάτων μπορεί να γίνει πρόβλημα. Σε ακατάλληλη εγκατάσταση, τα χρησιμοποιημένα λιπαντικά απλώς ρίχνονται στο σύστημα αποχέτευσης, όπου κάθεται και στερεοποιείται, και τελικά γίνεται μείζον πρόβλημα. Το λίπος δεν αναμιγνύεται καλά με το νερό και, εάν δεν τον χειριστεί σωστά, μπορεί να φράξει τους σωλήνες και να προκαλέσει σκάσιμο, με αποτέλεσμα το κόστος επισκευής. Τα εστιατόρια που διαχειρίζονται σωστά τα απόβλητά τους θα εξοικονομήσουν στο κόστος συντήρησης ακόμα κι αν δεν έχουν περιβαλλοντική συνείδηση.

### Η σωστή απόρριψη των απορριμμάτων της κουζίνας προστατεύει το περιβάλλον

Όταν οι διαδικασίες διάθεσης των απορριμμάτων είναι σωστές, το εστιατόριο βοηθά στην προστασία του περιβάλλοντος. Το εστιατόριο συμβάλλει στην κλιματική αλλαγή με το να μην απορρίπτει σωστά τα σκουπίδια. Τα απόβλητα τροφίμων που καταλήγουν σε χωματερή εκπέμπουν πολύ μεθάνιο, το οποίο είναι ένα από τα πιο επιβλαβή αέρια του φαινομένου του θερμοκηπίου.

### Η διαχείριση απορριμμάτων κουζίνας προστατεύει τους πελάτες σας

Τα εστιατόρια ασχολούνται με την παροχή υψηλής ποιότητας κουζίνας στους πελάτες τους. Τα σωστά πρότυπα υγιεινής, ειδικά όπου παρασκευάζονται τρόφιμα, συμβαδίζουν με τα ασφαλή και υγιεινά τρόφιμα. Αυτό οδηγεί στην ευημερία του πελάτη όταν η κουζίνα ενδιαφέρεται για το πώς παρασκευάζεται το φαγητό και ανακυκλώνει αρκετά απόβλητα τροφίμων.

## Η σωστή διάθεση απορριμμάτων προστατεύει την κουζίνα και τους εργαζομένους

Η εξασφάλιση του χώρου εργασίας των εργαζομένων και η διασφάλιση ότι έχουν έναν ασφαλή χώρο για να συμμετέχουν στις δραστηριότητές τους επιτυγχάνεται με την εγγύηση της καθαριότητας του χώρου εργασίας και της σωστής απόρριψης απορριμμάτων κουζίνας. Οι εργαζόμενοι είναι πιο υγιείς και λιγότερο επιρρεπείς σε ατυχήματα, με αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγής.

## Αποτελεσματικός χειρισμός της διαχείρισης απορριμμάτων κουζίνας

Η κουζίνα ενός εστιατορίου, ειδικά μιας πολυάσχολης κουζίνας, πρέπει να παράγει πολλά υπολείμματα φαγητού. Υπάρχει μια ποικιλία προσεγγίσεων για τη σωστή διαχείριση των απορριμμάτων κουζίνας.

Πρώτα απ'όλα, μην υπερβάλλετε τίποτα στην αρχή, δεν είναι καλή ιδέα να αγοράζετε πράγματα σε μεγάλη ποσότητα που δεν θα χρησιμοποιήσει μαζικά το εστιατόριο. Είναι σύνθηρες λάθος για τα εστιατόρια να δέχονται μια καλή τιμή σε μια μεγάλη παραγγελία, μπορεί να είναι δελεαστικό. Εκτός κι αν το εστιατόριο δεν είναι σε θέση να τα αποθηκεύσει σωστά, πράγμα που σημαίνει ότι το εστιατόριο θα πρέπει να έχει τη χωρητικότητα και τη σωστή υποδομή για την αποθήκευση του προϊόντος, είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα καταλήξουν στα σκουπίδια.

Η διατήρηση της απογραφής όσο το δυνατόν ακριβέστερη, πράγμα που σημαίνει ότι ο διευθυντής πρέπει να γνωρίζει ακριβώς τι και πόσα αγαθά υπάρχουν ανά πάσα στιγμή, βοηθά να διασφαλιστεί ότι τα τρόφιμα δεν παραμελούνται και ότι όλα χρησιμοποιούνται σωστά. Μια σωστή και ακριβής απογραφή θα είναι πάντα το σημείο εκκίνησης για λύσεις για τα απόβλητα τροφίμων.

Η δωρεά υπολειμμάτων σε καταφύγια και τοπικές φιλανθρωπικές οργανώσεις θα βοηθήσει στην ανακούφιση της σπατάλης τροφίμων ενώ παράλληλα θα ενισχύσει τη δημόσια φήμη. Τα επιπλέον ή υπολείμματα τροφίμων και συστατικών που πλησιάζουν τις ημερομηνίες λήξης μπορούν να δοθούν.

Η προσαρμογή του μενού ώστε να είναι όσο το δυνατόν περιεκτικό είναι μια άλλη επιλογή. Οι πελάτες θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να συμπεριλαμβάνουν ή να αποκλείουν ορισμένα είδη από τα γεύματά τους. Για παράδειγμα, οι άνθρωποι μπορεί να μην θέλουν πάντα τηγανητές πατάτες με τα μπιφτέκια τους και οι πατάτες θα καταλήξουν στο δίσκο που περισσεύει.

Για τα εστιατόρια, η κομποστοποίηση υπολειμμάτων τροφίμων είναι μια καλή ιδέα. Οι ντόπιοι κηπουροί ή οι λάτρεις των φυτών μπορούν να μετατρέψουν τα απόβλητα τροφίμων σε χώμα. Βοηθά το περιβάλλον, καθώς και το εστιατόριο να λάβει το είδος της προσοχής που οδηγεί στην αύξηση των πελατών.

Η παρακολούθηση των ημερομηνιών λήξης σε όλα τα προϊόντα που παρέχονται στο απόθεμά σας είναι απαραίτητη για να αποφύγετε το δαπανηρό λάθος να χάσετε τα είδη με μικρή διάρκεια ζωής.

## Δημιουργήστε μια αποκλειστική ομάδα για τη διαχείριση απορριμμάτων

Ανάλογα με το μέγεθος της εταιρείας, η εταιρεία μπορεί να σχηματίσει μια ομάδα ή να ορίσει κάποιον που θα ελέγχει τις δραστηριότητες διαχείρισης απορριμμάτων. Αυτή η προσέγγιση βοηθά το εστιατόριο να κάνει έναν πιο ενδεδειγμένο έλεγχο απορριμμάτων, δίνει μια καλύτερη ιδέα για το ποια διαδρομή πρέπει να ακολουθήσει. Ο εντοπισμός των πολλών τύπων απορριμμάτων που δημιουργεί το εστιατόριο μπορεί να σας βοηθήσει να καταλάβετε πού να βελτιωθείτε. Ένας έλεγχος απορριμμάτων εστιατορίου μπορεί να σας βοηθήσει να επιλέξετε να το κάνετε μόνοι σας, να αναθέσετε συμβάσεις ή να αναθέσετε επιλογές για τη διάθεση απορριμμάτων.

Ένα άλλο σημαντικό πλεονέκτημα ενός καλά εκτελεσμένου ελέγχου απορριμμάτων εστιατορίου είναι ότι το εστιατόριο θα ανακαλύψει ποια στοιχεία μενού έχουν τα περισσότερα υπολείμματα, κάτι που βοηθά



στην προσαρμογή ή την αλλαγή του μενού ώστε να έχει τη μικρότερη ποσότητα υπολειμμάτων. Αυτές οι πληροφορίες βοηθούν επίσης στον προσδιορισμό των σωστών μεγεθών μερίδων, καθώς μερικές φορές οι ποσότητες είναι υπερβολικά μεγάλες.

## Εκπαιδεύστε το προσωπικό

Η διαχείριση των απορριμμάτων της κουζίνας ξεκινά με τους ανθρώπους που εργάζονται εκεί. Προσωπικό καλά εκπαιδευμένο στην προετοιμασία γευμάτων θα διασφαλίσει ότι πετιέται η λιγότερη ποσότητα φαγητού, κάτι που είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος μείωσης των απορριμμάτων που παράγονται κατά τη διάρκεια της εργάσιμης ημέρας. Η σπατάλη φαγητού στα εστιατόρια οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην ακατάλληλη προετοιμασία του φαγητού. Στη βιομηχανία εστιατορίων, ακόμη και οι μετακινήσεις από και προς την κουζίνα συμβάλλουν στη μείωση των απορριμμάτων. Οι σερβιτόροι σε μπαρ, για παράδειγμα, διδάσκονται να κινούνται με κυκλική κίνηση για να αποφευχθεί η διαρροή ποτών και η μείωση των απορριμμάτων.

Επενδύστε σε εξοπλισμό καλής ποιότητας

Είναι καλή ιδέα να επενδύσετε σε εξοπλισμό κουζίνας κορυφαίας ποιότητας γιατί το στάδιο προετοιμασίας του φαγητού είναι το πιο επιρρεπές στη σπατάλη. Μικρά πράγματα, όπως το ξεφλούδισμα χρησιμοποιώντας το κατάλληλο μαχαίρι θα συσσωρευτούν με την πάροδο του χρόνου και θα ωφελήσουν το εστιατόριο. Ο εξοπλισμός διαχείρισης απορριμμάτων τροφίμων υψηλής ποιότητας δεν αποτελεί εξαίρεση. Ενώ ορισμένα εστιατόρια προσπαθούν να είναι εγκαταστάσεις μηδενικών απορριμμάτων, η πραγματικότητα είναι ότι είναι σχεδόν αδύνατο.

## 3 - ΕΞΑΣΦΑΛΙΖΕΙ ΤΗΝ ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

Επικοινωνεί με τους πελάτες

Επιβλέπει οργανωμένα πάρτυ και εκδηλώσεις

Επιβλέπει τη λειτουργία της κουζίνας, του χώρου υποδοχής και του ξενοδοχείου

Παρακολουθεί τη λειτουργία του εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων στην κουζίνα και το ξενοδοχείο

Αξιολογεί κάθε είδους δημοσιεύσεις, καινοτομίες και τεχνολογικές εξελίξεις που σχετίζονται με το επάγγελμα

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εξυπηρέτηση τροφίμων και ποτών αποτελεί μέρος του κλάδου του κλάδου της φιλοξενίας που προσανατολίζεται στις υπηρεσίες. Μπορεί να είναι μέρος μιας μεγαλύτερης Ξενοδοχειακής ή τουριστικής επιχείρησης ή μπορεί να λειτουργεί μόνο του. Τα μέλη της ομάδας Υπηρεσιών F&B είναι υπεύθυνα για διάφορες εργασίες όπως η προετοιμασία για εξυπηρέτηση, η υποδοχή επισκεπτών, η συλλογή παραγγελιών, η διευθέτηση λογαριασμών και η εκτέλεση πολλών πρόσθετων εργασιών μετά την αποχώρηση των πελατών.

Η πλειοψηφία των Ξενοδοχείων με αστέρια περιλαμβάνει ποικιλία επιλογών φαγητού και ποτών. Έχουν τη δυνατότητα να είναι Εστιατόριο, Σαλόνι, Καφετέρια, Υπηρεσία δωματίου, Υπηρεσία Μπάρμπεκιου/ Ψητοπωλείου δίπλα στην πισίνα, Υπηρεσία δεξιώσεων, Μπαρ, Εξωτερική Υπηρεσία τροφοδοσίας κ.λπ.

### Δομή Τμήματος Υπηρεσιών F&B

Η ομάδα F&B Services είναι υπεύθυνη για τη δημιουργία της εμπειρίας που επιθυμούν οι επισκέπτες. Οι παρακάτω θέσεις αποτελούν το τμήμα:

**Ο Υπεύθυνος Υπηρεσιών Τροφίμων & Ποτών** είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση της κάλυψης των περιθωρίων κέρδους σε κάθε οικονομική περίοδο από κάθε τμήμα εξυπηρέτησης F&B. Αυτός/αυτή, σε συνεργασία με την κουζίνα, σχεδιάζει μενού για διάφορες ζώνες εξυπηρέτησης και αγοράζει υλικό και εξοπλισμό για το τμήμα F&B Services.

**Ο Βοηθός Υπεύθυνος Υπηρεσιών Τροφίμων & Ποτών**, απουσία του προϊσταμένου του, γνωρίζει και είναι συντονισμένος σε όλες τις εργασίες που αναλαμβάνει ο Υπεύθυνος Υπηρεσιών F&B.

**Ο Διευθυντής εστιατορίου**, είναι υπεύθυνος για το σύνολο των λειτουργιών του εστιατορίου, οι αρμοδιότητές του/της περιλαμβάνουν τη διαχείριση των λειτουργιών της τραπεζαρίας, απογραφή ή έλεγχος απογραφής (παραγγελία υλικών και παρακολούθηση αυτών), επίβλεψη, εκπαίδευση, περιποίηση και αξιολόγηση υφισταμένων, δημιουργία αναφορών εργαζομένων και πωλήσεων, διαχείριση προϋπολογισμού· φροντίζοντας για τις καθημερινές πωλήσεις και επαφές με ταμίες.

**Ο διευθυντής της υπηρεσίας δωματίου** είναι υπεύθυνος για όλο το κατώτερο προσωπικό που επιλέγεται, εκπαιδεύεται, ενθαρρύνεται και αξιολογείται. Διαβεβαιώνει ότι τηρούνται οι αξίες και τα βασικά πρότυπα του τμήματος F&B/αξίες Η στελέχωση, ο προϋπολογισμός και ο προγραμματισμός για τη διατήρηση του κόστους εργασίας υπό έλεγχο, η φροντίδα των προβλημάτων των πελατών, η παροχή βοήθειας σε ειδικά αιτήματα είναι οι ευθύνες του/της.

**Ο Διευθυντής Δεξιώσεων** είναι υπεύθυνος για τον καθορισμό του πήχη για την υπηρεσία δεξιώσεων, την πρόβλεψη και τη διανομή οικονομικών για μια ποικιλία εκδηλώσεων, συμπεριλαμβανομένων συνεδρίων, συναντήσεων και άλλων εκδηλώσεων. αύξηση των πωλήσεων τροφίμων και ποτών· παρακολούθηση του εξοπλισμού του εστιατορίου, των λευκών ειδών και άλλου εξοπλισμού, τη φροντίδα της διακόσμησης και την αντιμετώπιση των παραπόνων από τους επισκέπτες, τη βοήθεια σε ειδικά αιτήματα ακολουθώντας τις κατάλληλες διαδικασίες προμήθειας για την αγορά του απαιτούμενου αποθέματος, συλλογή σχολίων επισκεπτών και υποβολή στον Διευθυντή F&B συμμετοχή στις συνεδριάσεις του τμήματος, σχεδιασμό μενού και τιμολόγηση· εκπαίδευση, περιποίηση και ανάπτυξη προσωπικού.

**Ο Διευθυντής Bar** είναι υπεύθυνος για την πρόβλεψη της ροής των καταναλωτών σε καθημερινή βάση, κατανομή του κατάλληλου αριθμού εργαζομένων ανάλογα με τη ζήτηση των καταναλωτών, διαχείριση και παρακολούθηση του αποθέματος ποτών, παρακολούθηση όλων των μορφών πωλήσεων ποτών, καθήκοντα καθαριότητας και προσφορών

**Ο Επόπτης Ασφάλειας Τροφίμων** είναι ένα άτομο που έχει εκπαιδευτεί να αναγνωρίζει και να αποφεύγει τους κινδύνους που σχετίζονται με το χειρισμό τροφίμων στον κλάδο των Υπηρεσιών F&B. Θα πρέπει να έχει έγκυρο πιστοποιητικό FSS και είναι απαραίτητος σε μια εταιρεία υπηρεσιών F&B, ώστε να μπορεί να εκπαιδεύει και να επιβλέπει άλλους υπαλλήλους σχετικά με τις σωστές διαδικασίες χειρισμού τροφίμων.

## Βοηθητικά Τμήματα F&B

Τα ακόλουθα τμήματα παρέχουν υποστήριξη στο Τμήμα Τροφίμων και Ποτών:

### Επιμέλεια Κουζίνας

Το Τμήμα διαχείρισης κουζίνας προσπαθεί να διατηρήσει την κουζίνα καθαρή, προετοιμασμένη και τακτοποιημένη, έτσι ώστε το πλήρωμα της κουζίνας να μπορεί να λειτουργεί αποτελεσματικά. Εγγυάται επίσης ότι όλα τα εργαλεία και τα σκεύη που χρειάζονται για ένα συγκεκριμένο γεύμα ή μαγειρική έχουν καθαριστεί καλά και είναι έτοιμα για χρήση.

### Πλύσιμο πιάτων

Για υπηρεσίες μπαρ, δεξιώσεων, σαλονιού και εστιατορίου, το τμήμα πλυντηρίου πιάτων είναι υπεύθυνο για την παροχή καθαρού και στεγνού εφοδιασμού ποτηριών, πορσελάνης και μαχαιροπήρουνων.

### Πλυντήριο

Για την έγκαιρη προμήθεια λευκών ειδών στεγνού καθαρίσματος και χωρίς ζάρες, το τμήμα F&B βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο τμήμα πλυντηρίων ή στις υπηρεσίες πλυντηρίου που ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Στάσεις και ικανότητες προσωπικού του F&B κατά την επικοινωνία με έναν πελάτη

Η γνώση των ευθυνών και των ρόλων κάποιου, καθώς και η επαρκής γνώση των προϊόντων διατροφής, του συνδυασμού φαγητού και ποτών, της εθιμοτυπίας και των μεθόδων εξυπηρέτησης, είναι μια προσέγγιση για την απόκτηση εμπιστοσύνης κατά την εξυπηρέτηση των επισκεπτών. Η εμφάνιση κάνει μια καλή πρώτη εντύπωση στους επισκέπτες. Κατά τη διάρκεια της υπηρεσίας, οι υπάλληλοι του F&B πρέπει να διατηρούν την προσωπική τους υγιεινή, καθαριότητα και επαγγελματική εμφάνιση. Η προσοχή ορίζεται ως η μεγάλη προσοχή στις λεπτομέρειες, η απομνημόνευση των επιθυμιών των καλεσμένων και η ικανοποίηση αυτών των απαιτήσεων όσο το δυνατόν γρηγορότερα με το υψηλότερο δυνατό επίπεδο

τελειότητας. Η ομάδα των υπηρεσιών F&B πρέπει να έχει μια ευχάριστη, ζωντανή και φιλική συμπεριφορά ανά πάσα στιγμή.

Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι σημαντική όταν συνομιλείτε με συναδέλφους και καλεσμένους. Η χρήση σαφούς και σωστής επικοινωνίας, καθώς και η κατάλληλη γλώσσα και τόνος, μπορούν να βοηθήσουν τη ροή εργασιών της υπηρεσίας να πάει ομαλά. Έχει τη δυνατότητα να προσφέρει στους επισκέπτες μια πραγματικά βελτιωμένη εμπειρία. Κατά την εξυπηρέτηση των επισκεπτών, οι υπάλληλοι της F&B Services πρέπει να κατανοούν την αξία του χρόνου. Η αποτελεσματική εξυπηρέτηση υποβοηθάται από την οργάνωση του χρόνου και την αίσθηση του επείγοντος. Η ειλικρίνεια και η ακεραιότητα είναι βασικές αξίες για την εξυπηρέτηση των επισκεπτών στον κλάδο της φιλοξενίας.

## 4- ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΕΙ ΣΥΖΗΤΗΣΕΙΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΜΕ SAVOIR VIVRE ΣΤΟ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

Διαπραγματεύεται τους όρους παράδοσης και συνάπτει συμβάσεις με προμηθευτές

Δημιουργεί ένα σχέδιο προμηθειών εντός καθορισμένου χρονικού ορίζοντα

Οργανώνει την προμήθεια τροφίμων και άλλων προϊόντων και των απαραίτητων πόρων για τη λειτουργία του ξενοδοχείου και της κουζίνας (π.χ. καθαριστικά)

### Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας εστιατορίων

Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας εστιατορίων είναι ένα εκλεπτυσμένο και περίπλοκο θέμα. Οι ενέργειες που σχετίζονται με τη συλλογή πρώτων υλών από την πηγή, την επεξεργασία τους σε εμπορεύματα που μπορούν να πωληθούν και την παράδοσή τους στους πελάτες αναφέρονται ως η αλυσίδα εφοδιασμού. Η συνεργασία με αρκετούς προμηθευτές που ειδικεύονται σε κάθε φάση της αλυσίδας είναι φυσιολογική. Ως αποτέλεσμα, η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας συνεπάγεται τη συνεχή παρακολούθηση και διαχείριση των πωλητών προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα και η αξία. Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας εστιατορίων δημιουργεί και διατηρεί σχέσεις με προμηθευτές τροφίμων προκειμένου να παράγει είδη — όπως γεύματα — που ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών. Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας εστιατορίων εγγυάται ότι κάθε «παράγοντας» στην εφοδιαστική αλυσίδα κάνει αυτό που προορίζεται.

### Σημασία της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο κάθε επιτυχημένης εταιρείας. Τα βήματα στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας εταιρείας είναι γνωστά ως λειτουργίες. Αναγνωρίζοντας προβλήματα, αναλύοντας εναλλακτικές λύσεις και λαμβάνοντας αποφάσεις σχετικά με τον τρόπο βελτιστοποίησης της διαδικασίας διανομής, η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην επιτυχία κάθε επιχείρησης. Οι εταιρείες θα επωφεληθούν από τη διαδικασία διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας έχοντας καλύτερο έλεγχο των αποθεμάτων, χαμηλότερα λειτουργικά έξοδα και αυξημένη αποτελεσματικότητα.

### Εφοδιαστική αλυσίδα εστιατορίων

Η αλυσίδα εφοδιασμού εστιατορίων περιλαμβάνει πολλά μέλη και πολλά βήματα. Πρώτον, ο διευθυντής θα πρέπει να εντοπίσει και να διαπραγματευτεί συμβάσεις με προμηθευτές τροφίμων εστιατορίων, όπως αγρότες και χονδρέμπορους τροφίμων, καθώς και πωλητές που προσφέρουν δοχεία σε πακέτο και χάρτινα είδη. Η εύρεση συνεργατών που θα φέρουν ακατέργαστες προμήθειες στο εστιατόριο είναι μια υλικοτεχνική πρόκληση. Η παραγωγή είναι η διαδικασία μετατροπής των πρώτων υλών σε εμπορεύσιμα προϊόντα.

Το να αποκτήσετε πωλήσιμα αγαθά στους πελάτες είναι η διανομή. Η εφοδιαστική εστιατορίων μπορεί να κυμαίνεται από τόσο απλή όπως η μεταφορά των γευμάτων από την κουζίνα στην τραπεζαρία έως τόσο περίπλοκη όπως παράδοση στο σπίτι των πελατών.

Σε έναν ιδανικό κόσμο, όλα θα κυλήσουν ομαλά μόλις δημιουργήσετε την αλυσίδα εφοδιασμού σας μέσω διαπραγματεύσεων με παρόχους. Οι διαταραχές στον εφοδιασμό εστιατορίων είναι πολύ διαδεδομένες και έχουν τεράστιο αντίκτυπο στον τομέα. Πολλοί εργαζόμενοι που εργάζονται στον τομέα της παράδοσης γεωργικών προϊόντων και τροφίμων ενδέχεται να μην μπορούν να εργαστούν λόγω επικίνδυνων συνθηκών και περιορισμών.

Η διαχείριση αποθεμάτων και η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι άρρηκτα συνδεδεμένες. Ο έλεγχος των αποθεμάτων είναι ένα σημαντικό συστατικό της αλυσίδας εφοδιασμού. Βοηθά στο να μείνουν ικανοποιημένοι οι πελάτες, ενώ παράλληλα διατηρεί την κουζίνα να λειτουργεί αποτελεσματικά. Η διαχείριση αποθεμάτων συνεπάγεται την παρακολούθηση των υλικών και των προμηθειών που διαθέτει η κουζίνα, προκειμένου να προβλέψουμε πότε εξαντλούνται τα αποθέματα και πρέπει να γίνει άλλη παραγγελία. Επηρεάζει τις αποφάσεις αγοράς και ζήτησης.

### Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας εστιατορίων

Οι αγορές προμήθεινη εστιατορίου στις φθηνότερες τιμές, η χρήση λογισμικού διαχείρισης αποθεμάτων και υπηρεσιών παράδοσης φαγητού βοηθούν τον εφοδιασμό της κουζίνας. Τα εστιατόρια επωφελούνται από μια δίκαιη συμφωνία όταν οι προμηθευτές ανταγωνίζονται για τις επιχειρήσεις. Οι πωλητές θα πρέπει να επαναξιολογούνται σε τακτική βάση. Τουλάχιστον μία φορά το χρόνο εξετάζετε την απόδοση των προμηθευτών και σκεφτείτε να μεταβείτε σε νέο προμηθευτή εάν υπάρχουν καλύτερες προσφορές και υπηρεσίες. Δεν χρειάζεται να εργάζεστε με τον ίδιο προμηθευτή για πάντα αλλά πρώτα, βεβαιωθείτε ότι δεν έχετε κολλήσει σε μακροπρόθεσμες συμφωνίες από τις οποίες δεν μπορείτε να βγείτε.

Υπάρχει δύναμη στους αριθμούς, επομένως, η ένταξη σε μια ομάδα ανθρώπων σας δίνει τη δυνατότητα να λαμβάνετε καλύτερες τιμές για τα αγαθά μπαίνοντας σε έναν οργανισμό συλλογικών αγορών από ό,τι θα μπορούσατε μόνοι σας.

Συνεργαστείτε με προμηθευτές εστιατορίων που μπορούν να χειριστούν περισσότερες από μία φάσεις στην αλυσίδα εφοδιασμού σας για να εξορθολογίσετε την αλυσίδα εφοδιασμού σας. Για παράδειγμα, αντί να παραλάβετε προμήθειες, αναζητήστε προμηθευτές τροφίμων εστιατορίων που μπορούν να τα προμηθευτούν τα προϊόντα και να σας τα φέρουν.

Βεβαιωθείτε ότι έχετε στη διάθεσή σας αρκετό διαφημιστικό υλικό. Βεβαιωθείτε ότι έχετε επαρκείς προμήθειες για να καλύψετε την αυξημένη ζήτηση εάν παρουσιάζετε ένα νέο πιάτο ή στέλνετε κουπόνια για ένα συγκεκριμένο προϊόν. Βεβαιωθείτε ότι οι προσπάθειες μάρκετινγκ είναι συγχρονισμένες με τη διαθεσιμότητα της αλυσίδας εφοδιασμού σας.

Χρησιμοποιώντας λογισμικό, μπορείτε να αυξήσετε την αποτελεσματικότητα του εστιατορίου σας. Η τεχνολογία εστιατορίων, όπως η διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού και το λογισμικό διαχείρισης αποθέματος, διευκολύνει τις χρονοβόρες αλλά κρίσιμες δουλειές της διαχείρισης αποθέματος, την αναπαραγγελία προμηθειών εστιατορίων, τη σύνδεση με προμηθευτές και την παρακολούθηση της παράδοσης προμηθειών ευκολότερη. Ορισμένα εργαλεία μπορούν να μειώσουν το χρόνο που απαιτείται για την ολοκλήρωση αυτών των εργασιών. Μπορείτε ακόμη και να αυτοματοποιήσετε πολλές από αυτές τις εργασίες εάν το σύστημα POS του εστιατορίου έχει ενσωματωμένες δυνατότητες διαχείρισης αποθέματος ή διασυνδέεται με λύσεις διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας.

Ακολουθήστε την προμήθεια σας μέχρι την πηγή. Είναι σημαντικό να γνωρίζετε από πού προέρχονται οι πρώτες ύλες σας εάν θέλετε να διατηρήσετε τα γεύματά σας ασφαλή. Παρακολουθήστε τις γεωργικές αναφορές από τις τοποθεσίες από τις οποίες προέρχονται τα προϊόντα σας, ώστε να μπορείτε να προβλέπετε διακοπές της εφοδιαστικής αλυσίδας και να περιστρέψετε αλλάζοντας το μενού ή την παραγγελία σας.

Πώς η αποτελεσματικότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να συμβάλει στην ενίσχυση της κερδοφορίας και των πωλήσεων

Η διαδικασία συντονισμού της κατασκευής, της παράδοσης και των πωλήσεων για την ικανοποίηση της ζήτησης των πελατών είναι γνωστή ως διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας εστιατορίων είναι σημαντική, καθώς μπορεί να οδηγήσει σε οφέλη της εταιρείας, όπως αυξημένες πωλήσεις και κερδοφορία. Πρώτον, όταν οι «κρίκοι» της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορούν να επικοινωνήσουν πληροφορίες, μπορούν να συνεργαστούν πιο αποτελεσματικά. Ως αποτέλεσμα αυτής της συνεργασίας, θα έχετε περισσότερο έλεγχο στην επιχείρησή σας και θα είστε σε θέση να ενισχύσετε τα περιθώρια κέρδους πιο εύκολα. Η συνεργασία μειώνει επίσης τον κίνδυνο, με αποτέλεσμα την εξοικονόμηση κόστους. Δεύτερον, η αποτελεσματικότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας σας επιτρέπει να μειώσετε το κόστος αποθεμάτων. Τέλος, μια βελτιωμένη αλυσίδα εφοδιασμού σας κρατά ενημέρους και διευκολύνει την ειδοποίηση των πελατών για καθυστερήσεις εξυπηρέτησης ή προμήθειας.

Η διαχείριση μιας αλυσίδας εφοδιασμού, από την άλλη πλευρά, μπορεί να είναι δύσκολη, καθώς περιέχει πολλά κινούμενα στοιχεία που πρέπει να συνεργάζονται για να διασφαλιστεί ότι τα προϊόντα παραδίδονται έγκαιρα και χωρίς σφάλματα. Η ομαλή λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας απαιτεί συντονισμό μεταξύ του σχεδιασμού, του σχεδιασμού, της κατασκευής/κτίσιμο/ανάπτυξης, της διανομής (τοποθέτηση προϊόντων στην παραγωγή), της λειτουργίας (λειτουργία της αλυσίδας εφοδιασμού) και του τέλους ζωής (διαχείριση της τελικής διάθεσης του προϊόντος).

Από την προμήθεια έως τη διανομή, η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει τον προγραμματισμό και την εκτέλεση εργασιών. Διασφαλίζει ότι τα εμπορεύματα παραδίδονται έγκαιρα από την πηγή στον πελάτη. Για να το επιτύχουν αυτό, οι διαχειριστές της εφοδιαστικής αλυσίδας πρέπει να παρακολουθούν προσεκτικά ολόκληρη τη διαδικασία για να διασφαλίσουν ότι οι επιχειρηματικές λειτουργίες λειτουργούν ομαλά. Εστιατόρια, καφετέριες, καταστήματα ταχείας εξυπηρέτησης, μπουραρίες, ντελικατέσεν, επιχειρήσεις παραγωγής τροφίμων, επιχειρήσεις τροφοδοσίας, υπηρεσίες μεταφοράς τροφίμων και πολλά άλλα αποτελούν μέρος του τομέα των ποτών και τροφίμων. Η συσκευασία, καθώς και το μαγείρεμα, η μεταφορά και το σερβίρισμα τροφίμων και ποτών, είναι όλοι πιθανοί παράγοντες σε αυτόν τον κλάδο. Ο κλάδος των εστιατορίων είναι ανταγωνιστικός, επομένως πρέπει να διασφαλίσουμε ότι η διαχείριση της εφοδιαστικής μας αλυσίδας είναι εφάμιλλη με τις καλύτερες στον κλάδο.

Η σπατάλη τροφίμων μειώνεται—έως και το 10% των τροφίμων που αγοράζονται από εστιατόρια σπαταλούνται πριν φτάσουν στον πελάτη. Τα εστιατόρια αγοράζουν πάρα πολύ φαγητό με τη μία, με αποτέλεσμα να χαλάει προτού παραδοθεί στους πελάτες. Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των απωλειών. Οι δαπάνες για φαγητό συνήθως αντιπροσωπεύουν το 28% έως 35% του συνολικού κόστους ενός εστιατορίου. Όταν το φαγητό χάνεται ή χαλάει, ο αριθμός αυτός αυξάνεται. Τα εστιατόρια μπορεί να χρησιμοποιούν τη διαχείριση αποθέματος για να παρακολουθούν πιο προσεκτικά τα τρόφιμα και τις αγορές τους, διευκολύνοντας την παρακολούθηση αγορών και την πραγματοποίηση πληρωμών σε προμηθευτές. Η διαχείριση αποθεμάτων μειώνει τα απόβλητα, μειώνοντας το κόστος των ειδών που πωλούνται και, ως εκ τούτου, αυξάνοντας τα έσοδα. Επίσης, διατηρώντας διαθέσιμα συστατικά για όλα τα είδη του μενού σας, για να βοηθήσετε τους επαναλαμβανόμενους πελάτες και να τους κρατήσετε ευχαριστημένους, διασφαλίζοντας περισσότερους ικανοποιημένους καταναλωτές.

## 5 - ΔΙΑΣΦΑΛΙΖΕΙ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΕ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΤΟΥΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΥΣ

- Διατηρεί ασφαλές και υγιές περιβάλλον εργασίας
- Εφαρμόζει κανόνες υγιεινής και ασφάλειας και πυροπροστασίας
- Εφαρμόζει τις αρχές της προστασίας της ιδιοκτησίας
- Εφαρμόζει κανονισμούς προστασίας του περιβάλλοντος
- Συμμορφώνεται με τις αρχές του συστήματος HACCP
- Παρακολουθεί το επίπεδο υγιεινής στο χώρο του εστιατορίου

### Ασφάλεια εστιατορίου

Τα εστιατόρια υπόκεινται σε διάφορους κανονισμούς και νόμους για την ασφάλεια. Ένα εστιατόριο πρέπει να διατηρεί μια σταθερή πελατειακή βάση και ενθουσιώδεις υπαλλήλους, ενώ τηρεί μια ποικιλία προτύπων και κατευθυντήριων γραμμών ασφαλείας. Αν και κάθε κυβερνητική νομοθεσία θα διαφέρει ελαφρώς, οι κατευθυντήριες γραμμές θα είναι ουσιαστικά παρόμοιες.

### Κίνδυνοι εργαζομένων

Η εργασία σε ένα εστιατόριο είναι εγγενώς επικίνδυνη. Οι υπάλληλοι της κουζίνας λειτουργούν με διάφορα εργαλεία με αιχμηρές άκρες και επικίνδυνο εξοπλισμό και περνούν τις μέρες τους περικυκλωμένοι από ανοιχτές φλόγες και θερμαινόμενες επιφάνειες. Υγρά, λίπη και υπολείμματα τροφών χύνονται συχνά στο πάτωμα, καθιστώντας δύσκολη τη διατήρηση της βάσης. Τα διαλύματα καθαρισμού εστιατορίων περιέχουν μια ποικιλία ισχυρών χημικών ουσιών που, εάν χρησιμοποιηθούν εσφαλμένα, μπορεί να είναι καυστικές ή επικίνδυνες. Η άρση βαρών είναι ένα κοινό μέρος της εργασίας. Οι πολλές ώρες και οι καθυστερημένες ώρες είναι συνηθισμένες στον τομέα, οι οποίες συμβάλλουν στην κούραση, η οποία μειώνει την κρίση και μπορεί να οδηγήσει σε βλάβη. Όλες αυτές οι ανησυχίες αντιμετωπίζονται από τις πολυάριθμες ρυθμιστικές αρχές του κλάδου.

### Οδηγίες για το χώρο εργασίας

Οι κυβερνητικές υπηρεσίες ορίζουν έκανόνες για τους χώρους εργασίας. Ο χώρος εργασίας πρέπει να διατηρείται καθαρός και οργανωμένος και τα μαχαίρια και ο εξοπλισμός πρέπει να συντηρούνται καλά και να φυλάσσονται με ασφάλεια όταν δεν χρησιμοποιούνται. Τα δάπεδα πρέπει να καθαρίζονται περιοδικά και να προστατεύονται με αντιολισθητικά πατάκια ή αντιολισθητικές ουσίες. Οι τοξικές ενώσεις πρέπει να αποθηκεύονται σωστά και οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν πρόσβαση στην εκπαίδευση, τα δελτία δεδομένων ασφαλείας υλικού και τον κατάλληλο εξοπλισμό ατομικής προστασίας όταν εργάζονται μαζί τους. Η χρήση καροτσιών για τη μεταφορά πραγμάτων μπορεί να μειώσει την απαιτούμενη ποσότητα



ανύψωσης. Οι εργατικοί κανόνες περιορίζουν τη διάρκεια των βάρδιων και τις υπερωρίες για την πρόληψη της κούρασης.

## Σχεδιασμός και Διαχείριση

Επειδή μεγάλο μέρος του χώρου του δαπέδου πρέπει να δοθεί στην τραπεζαρία, οι κουζίνες των εστιατορίων και οι αίθουσες προετοιμασίας είναι συχνά μικρές και γεμάτες κόσμο. Οι έξοδοι και οι πόρτες εξόδου σε περίπτωση πυρκαγιάς πρέπει να είναι πάντα ορατές και προσβάσιμες. Για να εγγυηθούν κατάλληλες θερμοκρασίες και ποιότητα αέρα, οι ανεμιστήρες εξαερισμού και εξαγωγής πρέπει να συμμορφώνονται με τα τοπικά πρότυπα ζωνών. Για να διατηρηθεί η ποιότητα, οι εγκαταστάσεις ξηρής αποθήκευσης πρέπει να φυλάσσονται μακριά από πηγές θερμότητας και υγρασίας. Τα τρόφιμα πρέπει να αποθηκεύονται τουλάχιστον έξι ίντσες μακριά από το έδαφος σε ράφια ή πλατφόρμες για να αποφευχθεί η αλλοίωση και τα παράσιτα.

## Πρόληψη μόλυνσης

Μια ποικιλία χημικών ουσιών μπορεί να μολύνουν τα τρόφιμα, θέτοντας βιολογικούς, χημικούς και φυσικούς κινδύνους. Τα προϊόντα καθαρισμού είναι μια κοινή πηγή χημικής μόλυνσης. Δεν πρέπει να φυλάσσονται κοντά σε χώρους προετοιμασίας τροφίμων για να αποφευχθεί η ακούσια μόλυνση από πιτσιλίσματα. Τα κουκούτσια ελιάς, οι οδοντογλυφίδες, τα θραύσματα γυαλιού και άλλα ξένα αντικείμενα στα γεύματα είναι παραδείγματα φυσικών κινδύνων. Για να μειωθεί αυτός ο κίνδυνος, οι εργασίες προετοιμασίας φαγητού δεν μπορούν να τοποθετηθούν κάτω από σκάλες ή πασαρέλες. Οι διάφοροι μικροοργανισμοί που προκαλούν τροφιμογενείς ασθένειες ταξινομούνται ως βιολογικοί κίνδυνοι και ελέγχονται κυρίως μέσω της υγιεινής και του ελέγχου της θερμοκρασίας.

## Ασφαλής χειρισμός τροφίμων

Μερικοί κανόνες πρέπει να τηρούνται για τον ασφαλή χειρισμό των τροφίμων. Το πρώτο είναι οι συνθήκες υγιεινής. Πριν από το χειρισμό των τροφίμων, οι μάγειρες πρέπει να καθαρίζουν και να απολυμαίνουν τους χώρους προετοιμασίας και τα σκεύη, καθώς και να πλένουν σωστά τα χέρια τους. Πρέπει να υπάρχουν σταθμοί πλυσίματος χεριών σε κάθε χώρο εργασίας και ορισμένες πολιτείες απαιτούν τη χρήση αποστειρωμένων γαντιών. Τα άψητα φρούτα και λαχανικά δεν πρέπει ποτέ να χρησιμοποιούνται με σκεύη ή επιφάνειες που χρησιμοποιούνται για γεύματα υψηλού κινδύνου όπως ωμά κρέατα ή πουλερικά. Αν είναι δυνατόν, είναι καλή ιδέα να αφήσετε ξεχωριστά μέρη προετοιμασίας ή σκεύη για κάθε τύπο συστατικού.

## Χρόνος και Θερμοκρασία

Οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν τον κίνδυνο τροφιμογενούς ασθένειας είναι ο χρόνος και η θερμοκρασία. Βακτήρια και άλλα μικρόβια μπορούν να βρεθούν σχεδόν σε όλα τα τρόφιμα, αλλά χρειάζονται χρόνο και καλές συνθήκες για να αναπαραχθούν και αποτελούν κίνδυνο. Η βακτηριακή δραστηριότητα επιβραδύνεται σημαντικά όταν τα τρόφιμα βρίσκονται στο ψυγείο σε θερμοκρασίες κάτω από 4 βαθμούς Κελσίου και πάνω από 60 βαθμούς Κελσίου. Η «επικίνδυνη ζώνη» για την ασφάλεια των τροφίμων αναφέρεται στο εύρος θερμοκρασίας μεταξύ αυτών των δύο άκρων, όπου μπορούν να ευδοκιμήσουν τα μικρόβια. Για να μειωθεί ο κίνδυνος τροφιμογενών ασθενειών, οι εστιατορές πρέπει να ρυθμίζουν τον χειρισμό των τροφίμων τους έτσι ώστε τα τρόφιμα να περνούν όσο το δυνατόν λιγότερο χρόνο στην επικίνδυνη ζώνη.

## Υγεία και ασφάλεια στα εστιατόρια: Τα βασικά

Πρέπει να διενεργείται συχνή αξιολόγηση κινδύνου για την υγεία και την ασφάλεια από όλα τα εστιατόρια. Αυτό συνεπάγεται την εξέταση του εστιατορίου σας και τον εντοπισμό τυχόν κινδύνων που θα μπορούσαν να βλάψουν τους υπαλλήλους ή τους πελάτες. Η αξιολόγηση κινδύνου για το εστιατόριο πρέπει να δείξει εάν το εστιατόριο κάνει αρκετά για να μετριάσει αυτούς τους κινδύνους. Απαιτείται αυστηρή διαδικασία αξιολόγησης κινδύνου σε εστιατόρια, επιχειρήσεις τροφίμων και σε πακέτο. Ο κατάλογος των κινδύνων στο χώρο εργασίας είναι σχεδόν απεριόριστος — οι φούρνοι και οι φριτέζες είναι προφανή παραδείγματα, αλλά υπάρχουν και άλλα που είναι λιγότερο ορατά.

## Ευθύνες υγείας και ασφάλειας εστιατορίου

### Ασφάλεια

Βεβαιωθείτε ότι το προϊόν είναι ασφαλές για κατανάλωση, βεβαιωθείτε ότι το φαγητό είναι της ποιότητας που ισχυρίζεστε ότι είναι, μην το προσθέτετε, αφαιρείτε ή μεταχειρίζεστε με τρόπο που το καθιστά μη ασφαλές για κατανάλωση. Μην παραπλανείτε με την επισήμανση, τη διαφήμιση ή το μάρκετινγκ. Παρακολουθήστε από πού αγοράσατε το φαγητό σας (και μπορείτε να το παρουσιάσετε εάν σας ρωτηθεί) — αυτό αναφέρεται ως «ιχνηλασιμότητα». Αφαιρέστε τα μη ασφαλή τρόφιμα και δημιουργήστε μια αναφορά περιστατικού για να ενημερώσετε τους ανθρώπους τότε τραβήχτηκαν ή ανακλήθηκαν τρόφιμα, γιατί αποσύρθηκαν και τι πρέπει να κάνουν για αυτό. Διατηρήστε ορατή τη βαθμολογία σας για την ασφάλεια των τροφίμων. Τα πρόσθετα χρησιμοποιούνται μόνο σε τρόφιμα που έχουν εγκριθεί για χρήση.

### Υγιεινή

Δημιουργήστε ένα σχέδιο υγιεινής με βάση τις αρχές της Ανάλυσης Κινδύνων και των Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου (HACCP). Βεβαιωθείτε ότι τα «υλικά που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα» (όπως συσκευασίες, εξοπλισμός επεξεργασίας τροφίμων, μαγειρικά σκεύη και επιφάνειες) δεν μεταφέρουν τίποτα στα τρόφιμα με τα οποία έρχονται σε επαφή ούτε επηρεάζουν. Σε περίπτωση επιθεώρησης, ακολουθήστε τις αρχές HACCP για την προστασία των τροφίμων από μικροοργανισμούς. Διαχειριστείτε τις τροφικές αλλεργίες και αναλάβετε την ευθύνη για την εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα υγιεινής.

## Εξωτερικοί συνεργάτες για Ασφάλεια και Υγεία

Σε πολλές χώρες, οι κυβερνητικές υπηρεσίες έχουν εκδώσει οδηγίες και πρότυπα για την αξιολόγηση κινδύνου. Περιλαμβάνουν τυπική αξιολόγηση κινδύνου και υγεία και ασφάλεια στις διατάξεις πολιτικής της κουζίνας που μπορείτε να συμπληρώσετε με τις απαραίτητες πληροφορίες. Εναλλακτικά, πολλά εστιατόρια και κουζίνες προσλαμβάνουν έναν έμπειρο εμπειρογνώμονα Υγείας και Ασφάλειας στον κλάδο της μαγειρικής για να κάνει μια εκτίμηση κινδύνου για λογαριασμό τους.

## Πιστοποιητικό Υγιεινής Τροφίμων

Οι χειριστές τροφίμων σε πολλές χώρες δεν απαιτείται να διαθέτουν πιστοποιητικό υγιεινής για να προετοιμάσουν ή να σερβίρουν φαγητό. Όποιος χειρίζεται φαγητό πρέπει να πλένει συχνά τα χέρια του με σαπούνι και νερό για τουλάχιστον 20 δευτερόλεπτα. Οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τα τρόφιμα, από την άλλη, έχουν πολλά καθήκοντα. Επί του παρόντος, οι εταιρείες είναι υπεύθυνες για όλη την εκπαίδευση υγιεινής των εργαζομένων τους. Αυτό μπορεί να είναι άτυπη και επιτόπου εκπαίδευση ή μέρος ενός δομημένου προγράμματος, αλλά πρέπει να είναι σε ισχύ και κατάλληλη για τον τομέα

της επιχείρησής σας. Οι υπεύθυνοι επιχειρήσεων τροφίμων θα πρέπει να ακολουθούν τις οδηγίες των κρατικών υπηρεσιών για τα σωστά πρότυπα υγιεινής, καθώς και τη διαδικασία HACCP τους. Εάν κάποιος χειριστής τροφίμων έχει κάποιο από τα ακόλουθα συμπτώματα, θα πρέπει να απομονωθεί: ένας νέος, επίμονος βήχας, πολύ ζεστή θερμοκρασία, αλλοίωση (ή απώλεια) της συνηθισμένης αίσθησης όσφρησης ή γεύσης (ανοσμία).

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να γνωρίζουν τους κανόνες ασφάλειας των τροφίμων και να τηρούν ένα Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων (FSMS) που ενσωματώνει τις τρέχουσες οδηγίες υγιεινής των τροφίμων και τις διαδικασίες HACCP. Η έμφαση στη σημασία του πλυσίματος των χεριών και άλλων δραστηριοτήτων υγιεινής σε πιο τακτική βάση είναι απαραίτητη. Τα αντικείμενα και οι επιφάνειες πρέπει να καθαρίζονται και να απολυμαίνονται σε τακτική βάση. Να είστε προσεκτικοί όταν πρόκειται για τη συσκευασία, τον καθαρισμό και την απόρριψη απορριμμάτων.

Οι καταναλωτές έχουν το δικαίωμα να περιμένουν ασφαλή και υψηλής ποιότητας τρόφιμα όταν τα αγοράζουν και τα καταναλώνουν. Έχουν το δικαίωμα να εκφράσουν τις απόψεις τους σχετικά με τις διαδικασίες, τα πρότυπα και τις δραστηριότητες ασφάλειας τροφίμων που χρησιμοποιούν οι κυβερνήσεις και η βιομηχανία για να διασφαλίσουν ότι η προσφορά τροφίμων πληροί αυτές τις απαιτήσεις. Ενώ οι καταναλωτές, οι κυβερνήσεις και άλλοι διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διασφάλιση της ασφάλειας και της ποιότητας των τροφίμων, στις κοινωνίες ελεύθερης αγοράς, η βιομηχανία τροφίμων φέρει την κύρια ευθύνη για την επένδυση των φυσικών και διαχειριστικών πόρων που απαιτούνται για την εφαρμογή των κατάλληλων ελέγχων - η βιομηχανία που επιβλέπει την παραγωγή και επεξεργασία τροφίμων σε καθημερινή βάση, από τις πρώτες ύλες μέχρι το τελικό προϊόν.

Η επιχείρηση τροφίμων θεωρεί ότι ο έλεγχος των τροφίμων είναι μια ευρεία λέξη που περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα στοιχείων. Επίπεδα θρεπτικών συστατικών στα συστατικά των τροφίμων και σύνθεση τροφίμων με διατροφικά προφίλ που συμβάλλουν στο ενδιαφέρον των καταναλωτών για υγιεινές δίαιτες, ασφάλεια - καθορισμός προτύπων για τοξικολογικούς και μικροβιολογικούς κινδύνους και θέσπιση διαδικασιών και πρακτικών για τη διασφάλιση της τήρησης των προτύπων: διατροφή - διατήρηση των επιπέδων θρεπτικών συστατικών στα συστατικά των τροφίμων και διαμόρφωση τροφίμων με διατροφικά προφίλ που συμβάλλουν στο ενδιαφέρον των καταναλωτών για υγιεινές δίαιτες. Παρέχονται αισθητηριακές ιδιότητες όπως γεύση, άρωμα, γευστικότητα και εμφάνιση. Παροχή ιδιοτήτων όπως ευκολία, συσκευασία και διάρκεια ζωής που παρέχουν χρησιμότητα και οικονομικό πλεονέκτημα στον καταναλωτή. Ορισμένα από αυτά τα χαρακτηριστικά, όπως η αξία, είναι αποκλειστικά ευθύνη των επιχειρήσεων και των πελατών, ενώ άλλα, όπως η ασφάλεια, μοιράζονται η κυβέρνηση, η βιομηχανία και οι καταναλωτές.

Καθορισμός και εφαρμογή προτύπων τροφίμων (ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΚΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ- HACCP)

Στο επίκεντρο όλων των δραστηριοτήτων ελέγχου των τροφίμων είναι η θέσπιση προτύπων ασφάλειας, ποιότητας και επισήμανσης. Οι κυβερνήσεις διαδραματίζουν πρωταρχικό ρόλο στη θέσπιση ορισμένων προτύπων ελέγχου των τροφίμων. Ο ρόλος των εθνικών κυβερνήσεων είναι να θεσπίσουν ενιαία πρότυπα ασφάλειας, ώστε όλοι οι καταναλωτές να λαμβάνουν ίσα επίπεδα προστασίας, όλοι οι παραγωγοί τροφίμων, εγχώριοι ή ξένοι, αντιμετωπίζονται δίκαια μέσω της εφαρμογής των ίδιων επιπέδων ασφάλειας· οι καταναλωτές ενημερώνονται για τα πρότυπα προστασίας που εφαρμόζονται.

Τα προγράμματα διασφάλισης ποιότητας σχεδιάζονται σήμερα με ιδιαίτερη έμφαση στη χρήση τεχνικών ανάλυσης κινδύνου και κρίσιμων σημείων ελέγχου (HACCP) , μια προσέγγιση που ανέπτυξε η βιομηχανία τροφίμων και έχει υιοθετήσει εθελοντικά σε ευρεία κλίμακα τα τελευταία 20 χρόνια. Αυτή η προσέγγιση αποτελείται από πολλά στοιχεία:

- Διεξαγωγή ανάλυσης κινδύνου για τον εντοπισμό των κινδύνων και των απαραίτητων ελέγχων.
- Προσδιορισμός των κρίσιμων σημείων ελέγχου.
- Καθορισμός κρίσιμων ορίων για κάθε σημείο ελέγχου.
- Καθιέρωση διαδικασιών παρακολούθησης.
- Καθιέρωση διαδικασιών διορθωτικής δράσης.
- Καθιέρωση διαδικασιών επαλήθευσης για να διασφαλιστεί ότι έχουν ληφθεί διορθωτικά μέτρα.
- Καθιέρωση κατάλληλων διαδικασιών τεκμηρίωσης για να διασφαλιστεί ότι το σύστημα ελέγχου έχει οριστεί και ότι θα τηρούνται αρχεία που θα επιτρέπουν τον έλεγχο και την επαλήθευση της ορθής εφαρμογής του συστήματος.

Η εκπαίδευση είναι βασικό στοιχείο του HACCP και όλων των λειτουργικών δραστηριοτήτων που εμπλέκονται στην παραγωγή ασφαλών, υψηλής ποιότητας τροφίμων. Όλοι όσοι απασχολούνται στην παραγωγή τροφίμων πρέπει να εκπαιδευτούν διεξοδικά στις ευθύνες τους για να επιτύχουν αυτό το αποτέλεσμα.

Ομοίως, οι έλεγχοι προμηθευτών και διανομένων είναι ουσιαστικοί για την παραγωγή και την εμπορία ασφαλών, υψηλής ποιότητας τροφίμων. Οι κατασκευαστές πρέπει να βεβαιωθούν ότι οι προμηθευτές των συστατικών τους συμμορφώνονται με αυστηρές προδιαγραφές. Αυτό γίνεται με συμβατικές ρυθμίσεις, με επαλήθευση από ένα ισχυρό σύστημα δοκιμών και, σε πολλές περιπτώσεις, επιτόπιες επιθεωρήσεις προμηθευτών.

Ο στόχος όλων των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας που χρησιμοποιούνται από τους κατασκευαστές και τους μεταποιητές τροφίμων είναι η παραγωγή ασφαλών προϊόντων που πληρούν τις προδιαγραφές του κατασκευαστή, συμπεριλαμβανομένων των απαιτήσεων που έχουν θεσπιστεί από τις κυβερνήσεις. Το συμπέρασμα είναι να αποτρέψουμε τα μη ασφαλή ή κακής ποιότητας προϊόντα να φτάσουν στην αγορά. Σε περίπτωση βλάβης του συστήματος, θα πρέπει να εφαρμόζονται διαδικασίες για την όσο το δυνατόν ταχύτερη απόσυρση προϊόντων από την αγορά, ώστε η υγεία των καταναλωτών και η φήμη των εμπορικών σημάτων που επηρεάζονται να προστατεύονται στο μέγιστο δυνατό βαθμό.

Επί του παρόντος, μια σειρά ζητημάτων ελέγχου των τροφίμων συζητείται σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, για παράδειγμα, σχετικά με παθογόνους μικροοργανισμούς, αλλεργιογόνα, γενετικά τροποποιημένα τρόφιμα, μολυσματικές ουσίες (συμπεριλαμβανομένων των φυτοφαρμάκων), την ακτινοβολήση και τη διατροφική επισήμανση. Αυτά είναι σημαντικά και περίπλοκα θέματα που απαιτούν προσοχή. Τα θέματα ελέγχου βρίσκονται σε διάφορα στάδια επίλυσης και θα απαιτηθεί σημαντική προσπάθεια για την επίλυσή τους με επιστημονικό, πρακτικό και ενιαίο τρόπο. Η βιομηχανία αναγνωρίζει ότι οι καταναλωτές διαδραματίζουν ενεργό, σημαντικό ρόλο στη διαδικασία ελέγχου των τροφίμων μέσω της συμμετοχής τους στη διαδικασία καθορισμού προτύπων και συζητήσεων για επιστημονικά και τεχνικά ζητήματα.

Σαφώς, ο έλεγχος των τροφίμων περιλαμβάνει πολλά δύσκολα ζητήματα. Ορισμένα από αυτά είναι εξαιρετικά τεχνικά, ενώ άλλα είναι εν μέρει τεχνολογικά και εν μέρει πολιτικά. Για τους καταναλωτές, τα συστήματα ελέγχου τροφίμων πρέπει να παρέχουν ουσιαστική προστασία έναντι πραγματικών και σημαντικών κινδύνων. Τέλος, η βιομηχανία χρειάζεται πρότυπα που να επιτρέπουν ευελιξία και αποτελεσματικότητα στην παραγωγή και την εμπορία τροφίμων που θα εξυπηρετούν τους πελάτες της - τους καταναλωτές παγκοσμίως.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Beth Egan, Introduction to Food Production and Service, <https://psu.pb.unizin.org/hmd329/>

Sherwin Gardner, Consumers and food safety: A food industry perspective, <https://www.fao.org/3/V2890T/v2890t05.htm>

Fred Decker, Restaurant Safety Guidelines, <https://smallbusiness.chron.com/restaurant-safety-guidelines-41239.html>

Basic Kitchen And Food Service Management, <https://opentextbc.ca/basickitchenandfoodservicemanagement/back-matter/about-the-authors/>

## ΕΠΑΝΑΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ:

Γιατί είναι σημαντικό να κατανοήσουμε τους πολλούς «παίκτες» στη διαδικασία των προμηθειών και τους ρόλους τους;

Η αλυσίδα εφοδιασμού εστιατορίων περιλαμβάνει πολλούς παίκτες και πολλά βήματα. Σε έναν ιδανικό κόσμο, όλα θα κυλήσουν ομαλά μόλις δημιουργήσετε την αλυσίδα εφοδιασμού σας μέσω διαπραγματεύσεων με παρόχους. Οι διαταραχές στον εφοδιασμό εστιατορίων είναι πολύ διαδεδομένες και έχουν τεράστιο αντίκτυπο στον τομέα. Πολλοί εργαζόμενοι που εργάζονται στον τομέα της παράδοσης γεωργικών προϊόντων και τροφίμων ενδέχεται να μην μπορούν να εργαστούν λόγω επικίνδυνων συνθηκών και περιορισμών. Πρώτον, ο διευθυντής θα πρέπει να εντοπίσει και να διαπραγματευτεί συμβάσεις με προμηθευτές τροφίμων εστιατορίων, όπως αγρότες και χονδρέμπορους τροφίμων, καθώς και πωλητές που προσφέρουν δοχεία σε πακέτο και χάρτινα είδη. Η εύρεση συνεργατών που θα φέρουν ακατέργαστες προμήθειες στο εστιατόριο είναι μια υλικοτεχνική πρόκληση.

Ποια είναι η σχέση μεταξύ του αποθέματος, των δεδομένων αποθέματος και της διαδικασίας προμήθειας;

Ο κύριος σκοπός της διαδικασίας προμήθειας είναι να διασφαλίσει τη διαθεσιμότητα τροφίμων και προμηθειών σε ποσότητες και ποιότητα που πληρούν τα κριτήρια λειτουργίας στην καλύτερη δυνατή τιμή. Κάθε οργανισμός παροχής υπηρεσιών τροφίμων πρέπει να εφαρμόζει μια διαδικασία αγοράς. Όλοι οι ικανοί μάγειρες θα πρέπει να μπορούν να αγοράζουν τα σωστά συστατικά στις σωστές ποσότητες, τη σωστή στιγμή και στην καλύτερη τιμή. Ο κύριος στόχος της χρήσης ενός προτύπου αγορών είναι να διασφαλιστεί ότι υπάρχουν αρκετές προμήθειες όλων των τροφίμων στη διάθεσή σας για την κάλυψη των καθημερινών αναγκών. Η απογραφή τροφίμων πρέπει να γίνει μια τακτική τελετουργία για τη δημιουργία και τη διατήρηση αυτών των προτύπων. Αυτό είναι όπου το να έχετε προκαθορισμένα επίπεδα ισοτιμίας (το ποσό που πρέπει να έχετε στη διάθεσή σας για να φτάσετε στην επόμενη παραγγελία) μπορεί να βοηθήσει.

## Υπάρχουν τρία σημαντικά σημεία που πρέπει να γνωρίζετε:

- Απαιτούμενο ποσότητα (par level)
- Διαθέσιμο ποσότητα
- Ποσότητα προς παραγγελία

## Η ενσωμάτωση των επιπέδων ισοτιμίας σε τυπικά φύλλα παραγγελιών ή σύστημα παραγγελιών θα κάνει τη διαχείριση του αποθέματος που έρχεται πολύ πιο εύκολη.

Ποιες ιδιότητες αναζητάτε σε έναν αξιόλογο προμηθευτή;

- Πρέπει να παρέχουν μια οικονομικά αποδοτική δομή τιμολόγησης για ένα ορισμένο επίπεδο ποιότητας.
- Πρέπει να είναι σε θέση να παρέχουν εξαιρετική υπηρεσία παράδοσης.
- Τα προϊόντα πρέπει να είναι σε καλή κατάσταση κατά την άφιξή τους.
- Οι οδηγοί πρέπει να είναι προσεκτικοί.
- Οι παραδόσεις τροφίμων και προμηθειών πρέπει να γίνονται στην ώρα τους.
- Πρέπει να έχουν συγκεκριμένα πράγματα σε απόθεμα προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν οι ελλείψεις εφοδιασμού.
- Πρέπει να είναι σε θέση να παρέχουν πληροφορίες για νέα προϊόντα, διατροφικές πληροφορίες για τρόφιμα που αγοράσατε και παράγοντες αγοράς που σας επηρεάζουν.
- Αντί για χάρες, η «άριστη εξυπηρέτηση» αναφέρεται στην ευχάριστη στάση του προμηθευτή και στον τρόπο με τον οποίο αυτή η στάση ωφελεί ολόκληρη τη λειτουργία της υπηρεσίας εστίασης – όχι μόνο τον συγκεκριμένο υπάλληλο. Ο πάροχος που παρέχει άριστες υπηρεσίες είναι αυτός που παραδίδει τόσο συχνά όσο απαιτεί η εταιρεία παροχής υπηρεσιών εστίασης και σε βολικές ώρες (όχι κατά τις περιόδους εξυπηρέτησης γευμάτων).
- Διαθέτει φιλικούς αντιπροσώπους παράδοσης που είναι πρόθυμοι να πάρουν δέματα στην τοποθεσία παραλαβής και να ελέγξουν ξανά την ακρίβεια της παραγγελίας.

Ποιες μεταβλητές επηρεάζουν τις τιμές των τροφίμων και της προσφοράς στον κλάδο των υπηρεσιών τροφίμων;

Οι τιμές των τροφίμων, ειδικότερα, αλλάζουν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους λόγω διαφόρων παραγόντων:

- Εποχικότητα: Όταν το φαγητό είναι στην εποχή του, υπάρχει μεγαλύτερη προσφορά του στην τοπική προσφορά τροφίμων, μειώνοντας τις τιμές. Επιπλέον, τα προϊόντα που είναι στην εποχή τους έχουν μεγαλύτερη ποιότητα και μεγαλύτερη διάρκεια ζωής από αυτά που είναι εκτός εποχής και πρέπει να μεταφερθούν σε μεγάλες αποστάσεις στην αγορά.
- Καιρός: Οι ακραίες καιρικές συνθήκες μπορεί να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στις τιμές των τροφίμων. Η ξηρασία, οι πλημμύρες και ο ασυνήθιστος κρύος καιρός έχουν πλήξει βασικές περιοχές παραγωγής προϊόντων του κόσμου, με αποτέλεσμα αυξήσεις τιμών για μια ποικιλία προϊόντων.
- Κόστος μεταφοράς: Καθώς αυξάνεται η τιμή της βενζίνης ή της μεταφοράς, αυξάνεται και η τιμή των τροφίμων που πρέπει να μεταφερθούν στην αγορά.
- Τιμές εμπορευμάτων: Μια ποικιλία ειδών, όπως κρέατα και δημητριακά, ανταλλάσσονται στην αγορά εμπορευμάτων. Αυτές οι τιμές αλλάζουν όταν αγοραστές μεγάλων ποσοτήτων αγοράζουν και πωλούν αυτά τα προϊόντα, όπως συμβαίνει και στο χρηματιστήριο.

Ποια είναι η σχέση μεταξύ των επιπέδων αποθεμάτων και της διαχείρισης απορριμμάτων;

Πρώτα απ' όλα, μην υπερβάλλετε τίποτα στην αρχή, δεν είναι καλή ιδέα να αγοράζετε πράγματα σε μεγάλη ποσότητα που δεν θα χρησιμοποιήσετε μαζικά στο εστιατόριο. Είναι σύννηθος λάθος για τα εστιατόρια να δέχονται μια καλή τιμή σε μια μεγάλη παραγγελία, μπορεί να είναι δελεαστικό. Εκτός κι αν το εστιατόριο δεν είναι σε θέση να τα αποθηκεύσει σωστά, πράγμα που σημαίνει ότι το εστιατόριο θα πρέπει να έχει τη χωρητικότητα και τη σωστή υποδομή για την αποθήκευση του προϊόντος είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα καταλήξουν στα σκουπίδια.

Η ακριβέστερη απογραφή σημαίνει ότι ο διευθυντής πρέπει να γνωρίζει ακριβώς τι και πόσα αγαθά υπάρχουν ανά πάσα στιγμή, βοηθά να διασφαλιστεί ότι τα τρόφιμα δεν παραμελούνται και ότι όλα χρησιμοποιούνται σωστά. Μια σωστή και ακριβής απογραφή θα είναι πάντα το σημείο εκκίνησης για λύσεις για τα απόβλητα τροφίμων.

Ποια είναι τα κύρια στοιχεία της ανάλυσης κινδύνου και του κρίσιμου σημείου ελέγχου (HACCP);

- Διεξαγωγή ανάλυσης κινδύνου για τον εντοπισμό των κινδύνων και των απαραίτητων ελέγχων.
- Προσδιορισμός των σημαντικών σημείων ελέγχου.
- Καθορισμός κρίσιμων ορίων για κάθε σημείο ελέγχου.
- Καθιέρωση διαδικασιών παρακολούθησης.
- Καθιέρωση διαδικασιών διορθωτικής δράσης.
- Καθιέρωση διαδικασιών επαλήθευσης για να διασφαλιστεί ότι έχουν ληφθεί διορθωτικά μέτρα.
- Καθιέρωση κατάλληλων διαδικασιών τεκμηρίωσης για να διασφαλιστεί ότι το σύστημα ελέγχου έχει οριστεί και ότι θα τηρούνται αρχεία που θα επιτρέπουν τον έλεγχο και την επαλήθευση της ορθής εφαρμογής του συστήματος.

# ΠΡΟΣΟΝ 3. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΟ ΤΟΜΕΑ ΗΟΡΕCΑ

## ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

#### Γιατί είναι σημαντική η καλή εξυπηρέτηση πελατών στα εστιατόρια;

Η καλή εξυπηρέτηση πελατών είναι σημαντική στον κλάδο των εστιατορίων, επειδή μπορεί να καθορίσει τη συνολική επιτυχία της επιχείρησης. Ακολουθεί μια λίστα με τους λόγους για τους οποίους είναι τόσο σημαντικό:

- Οι ευχαριστημένοι πελάτες δημιουργούν περισσότερα θετικά σχόλια και κριτικές για το εστιατόριό σας.
- Η άριστη εξυπηρέτηση πελατών μπορεί να αυξήσει τα έσοδα.
- Οι ικανοποιημένοι πελάτες είναι πιο πιθανό να γίνουν τακτικοί πελάτες.
- Οι ικανοποιημένοι πελάτες προτείνουν την εγκατάσταση σε ευρύτερη κοινότητα.
- Η μακροζωία μιας επιχείρησης συνήθως βασίζεται στην καλή εξυπηρέτηση πελατών.

Τα στοιχεία της επαγγελματικής εξυπηρέτησης πελατών είναι:

Αναπτύξτε τον ορισμό της υπηρεσίας σας

Ο τρόπος με τον οποίο ορίζετε την εξυπηρέτηση διαμορφώνει κάθε αλληλεπίδραση που έχετε με τους πελάτες σας. Οι περιορισμένοι ορισμοί της εξυπηρέτησης που βασίζονται στην ανταλλαγή χρημάτων για αγαθά ή υπηρεσία δεν έχουν το γενικό σημείο της εξυπηρέτησης πελατών. Η «υπηρεσία» θα πρέπει να παρέχει στον πελάτη περισσότερα από ένα προϊόν ή μια ενέργεια που πραγματοποιείται για λογαριασμό του/της. Θα πρέπει να προσφέρει ικανοποίηση και αξέχαστη εμπειρία. Ουσιαστικά, ο πελάτης θα πρέπει να φύγει ευχαριστημένος με το αποτέλεσμα της συναλλαγής – όχι μόνο ικανοποιημένος αλλά πραγματικά χαρούμενος. Ένας ευχαριστημένος πελάτης θα συνεχίσει να είναι αγοραστής και πελάτης που επιστρέφει.

Υπάρχει καθαρή μαθηματική εξίσωση της επιχειρηματικής ανάπτυξης όταν έχουμε ικανοποιημένους πελάτες.

1 😊 = 1+1 πιστοί πελάτες

1 😞 = 10 πιθανοί πελάτες που χάθηκαν

Ένας ικανοποιημένος πελάτης φέρνει έναν ακόμη δυνητικό πελάτη.

Ένας δυσαρεστημένος πελάτης μοιράζεται την εμπειρία με 10 πιθανούς πελάτες που πιθανότατα δεν θα χρησιμοποιήσουν τις εγκαταστάσεις σας με βάση τη σύσταση.

#### Ποιοι είναι οι πελάτες σας;

Οι πελάτες είναι οι άνθρωποι που θέλουν να πληρώσουν δίκαιη τιμή για ποιοτικές υπηρεσίες ή προϊόντα και νιώθουν ικανοποιημένοι με την απόδοση της επένδυσής (value for money). Θέλουν επίσης κάποιον



να τους φροντίζει. Χρειάζονται κάποιον να κατανοήσει τις ανάγκες τους και να τους βοηθήσει να απαντηθούν. Χρειάζονται κάποιον να τους κρατήσει τα χέρια και να τους οδηγήσει σε μια διαδικασία. Η εξυπηρέτηση πελατών ξεκινά με την ικανότητα να ακούτε τον πελάτη και να μάθετε τι χρειάζεται ή θέλει κάνοντας ερωτήσεις με ευγενικό και προσεκτικό τρόπο. Χρησιμοποιώντας σωστές ερωτήσεις μπορεί κανείς να βρει περισσότερα σχετικά με τις προτιμήσεις, τις αντιπάθειες και το ιστορικό του πελάτη.

Εκτός από τους «εξωτερικούς πελάτες», σε κάθε οργανισμό υπάρχουν «εσωτερικοί πελάτες». Εσωτερικός πελάτης είναι οποιοσδήποτε στον οργανισμό χρειάζεται βοήθεια ή αλληλεπίδραση από άλλο συνάδελφο για να εκπληρώσει τις εργασιακές του ευθύνες. Οι εσωτερικοί πελάτες είναι όλοι υπάλληλοι / συνάδελφοι. Θυμηθείτε, η εσωτερική αλυσίδα πελατών είναι ακριβώς όπως η εξωτερική, είμαστε όλοι πελάτες τόσο εντός όσο και εκτός του οργανισμού. Σύμφωνα με ένα άρθρο της Wall Street Journal, «Οι εργαζόμενοι με κακή μεταχείριση αντιμετωπίζουν τους πελάτες το ίδιο άσχημα.

Τον τελευταίο καιρό, η αγορά εργασίας έχει γίνει πολύ δύσκολη για τους εργοδότες, επειδή η προσφορά εργασίας είναι χαμηλότερη από την εργασία που απαιτείται στον τομέα HoReCa. Έχοντας αυτό υπόψη, ο εσωτερικός πελάτης είναι εξίσου σημαντικός αν όχι πιο σημαντικός με τον εξωτερικό πελάτη.

## ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΕΛΑΤΩΝ

Μετά από έρευνα για τα ανθρώπινα συναισθήματα, ο Δρ William Moulton Marston το 1928 δημοσίευσε ένα βιβλίο Emotions of Normal People. Εξήγησε ότι οι άνθρωποι απεικονίζουν τα συναισθήματά τους χρησιμοποιώντας τέσσερις τύπους συμπεριφοράς. Υποστήριξε ότι αυτοί οι τύποι συμπεριφοράς προέρχονται από την αίσθηση του εαυτού των ανθρώπων και την αλληλεπίδρασή τους με το περιβάλλον. Βάσισε τους τέσσερις τύπους σε δύο υποκείμενες διαστάσεις που επηρέασαν τη συναισθηματική συμπεριφορά των ανθρώπων. Η πρώτη διάσταση είναι εάν ένα άτομο βλέπει το περιβάλλον του ως ευνοϊκό ή δυσμενές. Η δεύτερη διάσταση είναι εάν ένα άτομο αντιλαμβάνεται τον εαυτό του ότι έχει έλεγχο ή έλλειψη ελέγχου στο περιβάλλον του.

Σύμφωνα με αυτές τις επιστημονικές έρευνες, οι πελάτες μπορούν να ομαδοποιηθούν ανάλογα με τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς τους σε 4 κύριες ομάδες στυλ :

Κυριαρχία – άτομα που είναι άμεσοι, προκλητικοί, αποφασιστικοί και προτιμούν τη γρήγορη και στο σημείο επικοινωνία

Επιρροή – άτομα που είναι ενθουσιώδη, συνεργατικά, διαδραστικά, αισιόδοξα και προτιμούν την αμφίδρομη επικοινωνία.

Σταθερότητα – άτομα που είναι ισορροπημένα, αρμονικά, υπομονετικά, ανεκτικά και επιθυμούν επικοινωνία με συναισθήματα και κατανόηση.

Συμμόρφωση – άτομα που χαρακτηρίζονται ως αναλυτικά, τελειομανή, ακριβή και εμπειριστατωμένα που προτιμούν την επικοινωνία που βασίζεται σε γεγονότα.

Η σύγχρονη έρευνα συμπεριφοράς δείχνει ότι οι πιο αποτελεσματικοί άνθρωποι είναι εκείνοι που κατανοούν τον εαυτό τους και τους άλλους. Όσο περισσότερο κατανοεί κανείς τα προσωπικά του πλεονεκτήματα και περιορισμούς, σε συνδυασμό με την ικανότητα να αναγνωρίζει και να κατανοεί τα δυνατά σημεία και τους περιορισμούς των άλλων, τόσο καλύτερα θα είναι σε θέση να αναπτύσσει στρατηγικές για να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των πελατών. Το αποτέλεσμα θα είναι επιτυχία στην εργασία και στην κοινότητα.

Η γνώση των στυλ θα επηρεάσει θετικά την αποτελεσματική επικοινωνία με τους πελάτες (τόσο εξωτερικούς όσο και εσωτερικούς), τη δημιουργία αποτελεσματικών ομάδων, την επίλυση και την πρόληψη συγκρούσεων.

**Αποτελεσματική επικοινωνία** - Η κοινωνική αλληλεπίδραση ήταν πάντα το κλειδί για την επιτυχία και σε ορισμένες περιπτώσεις ακόμη και την επιβίωση, αλλά με την αυξημένη τεχνολογία έρχεται η ανάγκη για καλύτερη επικοινωνία. Ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για να κερδίσετε τη δέσμευση και τη συνεργασία των άλλων είναι να «μπείτε στον κόσμο τους» και να «μπλέξετε» με το στυλ συμπεριφοράς τους: παρατηρήστε τη γλώσσα του σώματος ενός ατόμου, «πώς» ενεργούν και αλληλεπιδρούν με τους άλλους. Η προσαρμογή στο στυλ τους κάνει μια ξεχωριστή εμπειρία και ικανοποίηση από την προσφερόμενη υπηρεσία.

**Δημιουργία αποτελεσματικών ομάδων** - Οι άνθρωποι τείνουν να είναι πολύ σκληροί μεταξύ τους, κρίνοντας συνεχώς τη συμπεριφορά. Επομένως, η ανάπτυξη της ομάδας τείνει να επιβραδύνεται ή να διακόπτεται λόγω προβλημάτων των ανθρώπων. Η επίγνωση των διαφορών συμπεριφοράς έχει άμεσο αντίκτυπο στην επικοινωνία, την επίλυση συγκρούσεων και τα κίνητρα για την ομάδα. Σύμφωνα με ειδικούς στην ανάπτυξη ομάδων, οι περισσότερες ομάδες δεν καταφέρνουν ποτέ υψηλές επιδόσεις χωρίς εκπαίδευση σε ένα μοντέλο συμπεριφοράς και δέσμευση να το χρησιμοποιούν από την ανώτατη διοίκηση και κάτω.

**Επίλυση και πρόληψη συγκρούσεων** - Η κατανόηση των ομοιοτήτων και των διαφορών στυλ θα είναι το πρώτο βήμα για την επίλυση και την πρόληψη των συγκρούσεων. Ικανοποιώντας τις ανάγκες συμπεριφοράς του ατόμου, θα μπορέσετε να διαχέετε πολλά προβλήματα πριν καν συμβούν. Οι άνθρωποι προτιμούν να διοικούνται με συγκεκριμένο τρόπο. Σε άλλους αρέσει η δομή και σε άλλους όχι. Σε κάποιους αρέσει να δουλεύουν με ανθρώπους και σε άλλους προτιμούν να εργάζονται μόνοι. Η διαχείριση «Πυροβολώ στο σκοτάδι» δεν λειτουργεί στον 21ο αιώνα.

## ΚΤΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η οικοδόμηση της ικανοποίησης των πελατών είναι μια πολύπλοκη διαδικασία που αποτελείται από:

1. Ανάπτυξη φιλικής προς τον πελάτη προσέγγισης
2. Παροχή επαγγελματικών προσόντων στην εξυπηρέτηση πελατών

### 1. Αναπτύξτε μια φιλική προς τον πελάτη προσέγγιση

Είναι πολύ σημαντικό να αναπτυχθεί ένα σύστημα και μια στάση που προωθεί τη φιλική εξυπηρέτηση των πελατών. Με τον όρο «φιλικό προς τον πελάτη» εννοούμε να βλέπετε τον πελάτη ως το πιο σημαντικό μέρος της δουλειάς σας. Το κλισέ, «Ο πελάτης έχει πάντα δίκιο» προέρχεται από αυτό το φιλικό προς τον πελάτη περιβάλλον.

Δύο σημαντικά χαρακτηριστικά για τη «Φιλική Προσέγγιση Πελατών»:

- Επικοινωνία
- Οικοδόμηση σχέσεων

Τα δύο κύρια καθήκοντα των επιτυχημένων σχέσεων με τους πελάτες είναι η επικοινωνία και η ανάπτυξη σχέσεων. Δεν καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια, αλλά ούτε και γίνονται ακαριαία. Ο θετικός διάλογος/ επικοινωνία με τους πελάτες σας και η ανάπτυξη συνεχών σχέσεων με τους πελάτες σας είναι ίσως τα δύο πιο σημαντικά χαρακτηριστικά που πρέπει να επιδιώξετε στην εξυπηρέτηση πελατών. Τι σημαίνει

Εξυπηρέτηση Πελατών, πώς αναφέρθηκε προηγουμένως, εξυπηρέτηση πελατών σημαίνει παροχή ποιοτικού προϊόντος ή υπηρεσίας που ικανοποιεί τις ανάγκες/επιθυμίες ενός πελάτη και τον κάνει να επιστρέφει.

Η καλή εξυπηρέτηση πελατών σημαίνει πολύ περισσότερα – σημαίνει συνεχή επιτυχία, αυξημένα κέρδη, υψηλότερη ικανοποίηση από την εργασία, βελτιωμένο ηθικό εταιρείας ή οργανισμού, καλύτερη ομαδική εργασία και επέκταση της αγοράς υπηρεσιών/προϊόντων.

## 2. Επαγγελματικές Ιδιότητες στην Εξυπηρέτηση Πελατών

Οι επαγγελματίες που ασχολούνται συνεχώς με πελάτες (εντός και εκτός της εταιρείας) πρέπει να επιδιώκουν ορισμένες ιδιότητες που θα τους βοηθήσουν να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πελατών. Οι πελάτες έχουν πολλές ανάγκες αλλά οι έξι βασικές ανάγκες που ξεχωρίζουν είναι:

- Φιλικότητα – το πιο βασικό και συνδέεται με την ευγένεια
- Ενσυναίσθηση – ο πελάτης πρέπει να γνωρίζει ότι ο πάροχος υπηρεσιών εκτιμά τις επιθυμίες και τις περιστάσεις του.
- Δικαιοσύνη – ο πελάτης θέλει να αισθάνεται ότι λαμβάνει επαρκή προσοχή και λογικές απαντήσεις.
- Έλεγχος – ο πελάτης θέλει να αισθάνεται τα θέλω του και η συμβολή του/της επηρεάζει το αποτέλεσμα.
- Πληροφορίες – ο πελάτης θέλει να μάθει για προϊόντα και υπηρεσίες. Οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν όλες τις πληροφορίες σχετικά με το προϊόν που παρέχουν. Λέγοντας «Δεν ξέρω» ή «Δεν είναι το τμήμα μου» υποβιβάζονται αυτόματα και υποβιβάζονται στο μυαλό του πελάτη. Οι πελάτες θέλουν πληροφορίες και δεν σέβονται και δεν εμπιστεύονται το άτομο που υποτίθεται ότι έχει πληροφορίες αλλά δεν τις έχει.
- Ο σεβασμός – το να δείχνετε σεβασμό ενώ φροντίζετε τους εσωτερικούς κανόνες και κανονισμούς, απαιτεί τις υψηλότερες δεξιότητες διαχείρισης ισορροπίας στην προσέγγιση με τους πελάτες.

Επομένως, ένας Διευθυντής στο τομέα HoReCa πρέπει να έχει όλες τις παραπάνω ιδιότητες: φιλικότητα, ενσυναίσθηση, αίσθηση του τι είναι δίκαιο και πληροφόρηση προκειμένου να δημιουργήσει και να διατηρήσει την ικανοποίηση των πελατών.

Εκτός από αυτές τις ιδιότητες, οι εργαζόμενοι πρέπει να επιδείξουν τα ακόλουθα, προκειμένου να παράγουν το επιθυμητό επίπεδο ικανοποίησης των πελατών:

- Χαμόγελο – δεν υπάρχει τίποτα σαν ένα χαμόγελο και ένα ευχάριστο πρόσωπο για να χαιρετήσετε έναν πελάτη, ειδικά αν έχει κάποιο παράπονο. Ένα χαμόγελο και μια ευγενική συζήτηση μπορούν αμέσως να αφοπλίσουν έναν δυσαρεστημένο πελάτη. Η έκφραση του προσώπου δίνει έναν θετικό τόνο πριν καν αρχίσετε να μιλάτε. Μια χαλαρή ή ευχάριστη έκφραση προσώπου είναι η ιδανική τις περισσότερες φορές.
- Επαφή με τα μάτια – κοιτάτε πάντα στα μάτια του πελάτη σας. Απευθυνθείτε απευθείας στους πελάτες.
- Πώς φαίνεστε – η προσωπική περιποίηση έχει μεγάλο αντίκτυπο στους πελάτες σας. Τα βρώμικα χέρια, τα ακατάστατα μαλλιά και το κακό φόρεμα μπορεί να σημαίνουν την απώλεια ενός κατά τα άλλα ευχαριστημένου πελάτη. Κατά την αλληλεπίδραση με τους πελάτες, ντυθείτε τακτοποιημένα και με επαγγελματικό τρόπο, ώστε να προκαλέσετε σεβασμό και να ενημερώσετε τους πελάτες ότι παίρνετε στα σοβαρά τη θέση σας.

- Χειραψία – κατά τη χειραψία με έναν πελάτη αναμένεται μια σταθερή και επαγγελματική χειραψία. Αυτό το μέρος του χαιρετισμού είναι πλέον κοινό μεταξύ ανδρών και γυναικών σε επαγγελματικό περιβάλλον.
- Να είστε προσεκτικοί – όταν ακούτε έναν πελάτη, γέρνετε ελαφρώς προς τον πελάτη σας και κουνήστε το κεφάλι σας τόσο ελαφρά για να υποδείξετε ότι ακούτε.
- Τόνος φωνής – μεταφέρετε πάντα φιλικότητα και φιλικότητα. Μην υψώνετε τη φωνή σας με απογοήτευση ή θυμό, ανεξάρτητα από το πόσο δύσκολη ή κουραστική μπορεί να συμπεριφέρεται ένας πελάτης.
- Χειρονομίες – χρησιμοποιήστε τις κινήσεις των χεριών για να τονίσετε αυτό που λέτε (ακόμα και στο τηλέφωνο) και να τονίσετε τα συναισθήματά σας. Ειδικά όταν οδηγείτε τον πελάτη στο ελεύθερο μέρος για να καθίσει, χρησιμοποιήστε τη χειρονομία ώστε να γνωρίζει την κατεύθυνση.
- Προσωπικός χώρος – αυτή είναι η απόσταση που αισθάνεστε άνετα ανάμεσα σε εσάς και ένα άλλο άτομο. Αν κάποιος άλλος σας πλησιάσει και εισβάλλει στον προσωπικό σας χώρο, αυτόματα πηγαίνετε πίσω χωρίς σκέψη. Είσαι άβολα. Αφήστε επαρκή απόσταση μεταξύ εσάς και του πελάτη σας. Ο επαρκής χώρος είναι σημαντικός για να κάνει τους πελάτες να αισθάνονται ασφαλείς και να μην απειλούνται.
- Στάση – Το να σκύβετε σε μια καρέκλα ή να ακουμπάτε σε έναν τοίχο ενώ αλληλεπιδράτε με έναν πελάτη είναι σίγουρα σημάδια ότι δεν ενδιαφέρεστε για τον πελάτη. Η στάση ή η στάση σας πρέπει να εκφράζει την προσοχή, τη φιλικότητα και τη διαφάνεια. Σκύψτε προς τα εμπρός, κοιτάξτε τον πελάτη και κουνήστε νεύμα για να τον ενημερώσετε ότι ενδιαφέρεστε. Σταθείτε ίσια ακόμα και όταν δεν είστε σε άμεση επαφή με τον πελάτη. Δείξτε σεβασμό στη θέση εργασίας σας και στα γεγονότα στον χώρο εργασίας σας.
- Παρατήρηση – Παρατηρήστε πώς συμπεριφέρεται ο πελάτης σας και σε τι αντιδρά θετικά ενώ παρέχετε υπηρεσίες
- Ευτυχία – Εάν οι εργαζόμενοι είναι ευχαριστημένοι στο χώρο εργασίας τους, τότε και οι πελάτες θα είναι ευχαριστημένοι. Να θυμάστε ότι ό,τι καλό συμβαίνει στο εστιατόριό σας θα οφείλεται στους υπαλλήλους του. Ένας διευθυντής πρέπει να φροντίζει να τους κρατά ευτυχισμένους, ασχολούμενος μαζί τους τακτικά και διασφαλίζοντας ότι είναι ικανοποιημένοι. Θα πρέπει να ζητήσει από τους υπαλλήλους τη γνώμη και τις προτάσεις για οτιδήποτε θα μπορούσε να αλλάξει μέσα ή γύρω από το εστιατόριο για να αυξηθεί η ικανοποίηση των πελατών ή για να λειτουργήσουν τα πράγματα πιο ομαλά στην αλληλεπίδραση με την κουζίνα/μπαρ. Ένας διευθυντής πρέπει να τους κάνει να αισθάνονται ότι είναι σημαντικά μέλη της ομάδας.

Έχοντας προσωπική σχέση με τους υπαλλήλους σας, θα δημιουργήσετε μια χαρούμενη ατμόσφαιρα και θα αυξήσετε την ικανοποίηση του πελάτη. Να θυμάστε ότι το προσωπικό σας σας εκπροσωπεί, οπότε δείξτε την καλύτερή σας πλευρά!

Κάθε εταιρεία στο τομέα HoReCa έχει τη δική της κουλτούρα. Ένας Πολιτισμός περιλαμβάνει το όραμα, τις αξίες, τους κανόνες, τα συστήματα, τα σύμβολα, τη γλώσσα, τις υποθέσεις, τις πεποιθήσεις, την αποστολή και τις συνήθειες. Ο ηγέτης πρέπει να καλλιεργεί αξίες που εκτιμώνται ιδιαίτερα από τους πελάτες του, για παράδειγμα φιλικότητα, ευγένεια, ενσυναίσθηση, δικαιοσύνη. Με αυτόν τον τρόπο οι εργαζόμενοι και ο πελάτης θα μοιράζονται τις ίδιες αξίες.

## ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ HORECA

Οι Διευθυντές στο τομέα HoReCa πρέπει να καθιερώσουν και να διατηρήσουν μια λίστα με τα πιο σημαντικά πρότυπα που δημιουργούν μοναδική εμπειρία με τους πελάτες/πελάτες, όπως:

- Εξυπηρέτηση πελατών από όλες τις απόψεις.
- Επαγγελματισμός και γνώση του προσωπικού.
- Αποτελεσματικότητα εξυπηρέτησης, ευημερία των επισκεπτών.
- Φιλοξενία και προσωπική προσέγγιση.
- Εμφάνιση προσωπικού, χρήση γλώσσας, επικοινωνία.
- Τρόποι και ευγένεια του προσωπικού.
- Ευκαιρίες και δεξιότητες πωλήσεων.

« Σε έναν κόσμο όπου τα πράγματα γίνονται όλο και περισσότερο εμπορεύματα (ειδικά οι υπηρεσίες), το πραγματικό στοιχείο που διαφοροποιεί γίνεται η προσωπική εμπειρία που μπορείτε να δημιουργήσετε στη ζωή των πελατών σας .» – John Bessant

Σίγουρα έχετε ακούσει για αυτό το «έξτρα κάτι» που όλοι λατρεύουμε. Λοιπόν, στον κόσμο της εξυπηρέτησης πελατών και της εξυπηρέτησης πελατών, δεν υπάρχει τρόπος να παρακάμψουμε αυτήν την αρχή – καμία που να γνωρίζουμε, τουλάχιστον. Πρέπει να περπατήσετε το επιπλέον μίλι. Σε έναν κλάδο όπου ο σκληρός ανταγωνισμός είναι ο κανόνας και η άνεση, η ευχαρίστηση και η ικανοποίηση των πελατών είναι βασικές, είναι επιτακτική ανάγκη να επενδύσετε στην εξυπηρέτηση πελατών στα υψηλότερα επίπεδα, θεωρώντας ότι η επιτυχία είναι ο απώτερος στόχος σας

Δέκα πρότυπα είναι τα πιο σημαντικά για την οικοδόμηση της ικανοποίησης των πελατών και την απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος:

1. Προσπάθεια για πίστη
2. Συνοχή
3. Θέστε ξεκάθαρες προσδοκίες
4. Δημιουργήστε ένα ομαδικό περιβάλλον
5. Δώστε το παράδειγμα
6. Δημιουργήστε ένα μοναδικό προϊόν
7. Εργαστείτε για αποτελεσματική στρατηγική δημοσίων σχέσεων
8. Επιβραβεύστε την πίστη
9. Κατακτήστε το παιχνίδι των μέσων κοινωνικής δικτύωσης
10. Η ικανότητα είναι το κλειδί

Ας επεξεργαστούμε κάθε πρότυπο.

1. Προσπάθεια για πίστη. Μάθετε να είστε ευέλικτοι και προσαρμόσιμοι σε κάθε ανάγκη του πελάτη, όσο άσχετες κι αν φαίνονται αυτές. Δώστε στον πελάτη σας όλους τους σωστούς λόγους για τους οποίους πρέπει να επιστρέψει. Με αυτόν τον τρόπο, θα δημιουργήσετε

εμπιστοσύνη μεταξύ του πελάτη και του προϊόντος σας και θα δημιουργήσετε ένα δίκτυο πιστών πελατών, απαραίτητο εν μέσω της επικρατούσας έντονης ανταγωνιστικότητας, των πολυάριθμων καθιερωμένων επωνυμιών, των ποικίλων αντιλήψεων που ξεχειλίζουν από την αγορά και τις υψηλές προσδοκίες των επισκεπτών. - Οι πελάτες που είναι ικανοποιημένοι με τη συνολική εμπειρία του ξενοδοχείου/εστιατορίου θα το επισκεφτούν σίγουρα ξανά, ανεξάρτητα από την τιμή, το πακέτο ή την προσφορά που λαμβάνουν, καθώς η άνεση και η εμπιστοσύνη είναι το παν και η τιμή δεν είναι παρά ένας παράγοντας στη διαδικασία επιλογής.

2. Συνοχή. Η συνέπεια στον κλάδο των ξενοδοχείων και των υπηρεσιών είναι τόσο σημαντική όσο και ο αέρας που αναπνέουμε. Χωρίς αυτό, η επιχείρηση θα χάσει τελικά τους πυλώνες της και θα καταρρεύσει. Η συνέπεια καλύπτει κάθε πτυχή της επιχείρησης. είναι η πιο εγγυημένη μορφή διατήρησης υψηλών προδιαγραφών και ποιότητας σε όλα τα πράγματα, συνεχώς. Η παροχή άριστης υπηρεσίας καθ' όλη τη διάρκεια του έτους μπορεί ξαφνικά να αποδειχθεί ασήμαντη εάν καταστράφηκε από ένα μόνο λάθος ή μια μικρή γκάφα. Ο πελάτης μπορεί πραγματικά να αφήσει το προϊόν εξαιτίας αυτού του ενός λάθους – και αυτό είναι ένα μεγάλο όχι!
3. Θέστε ξεκάθαρες προσδοκίες. Έχοντας αναγνωρίσει τη σημασία της πίστης και της εμπιστοσύνης μεταξύ του πελάτη και της επιχείρησης, είναι αυτονόητο ότι η υπηρεσία που παρέχεται στον πελάτη θα πρέπει να είναι ισοδύναμη (αν όχι υψηλότερη) σε ποιότητα, ανωτερότητα και πρότυπα με τις προσδοκίες που θέτει το ξενοδοχείο/εστιατόριο για τα προσφερόμενα και προωθούμενα προϊόντα. Η παραμικρή διαφορά μεταξύ «τι αναμένεται» και «αυτό που πραγματικά προσφέρεται» μπορεί να έχει αρνητικές επιπτώσεις στην εμπιστοσύνη του πελάτη στις υπηρεσίες που παρέχονται από το ξενοδοχείο/εστιατόριο στο σύνολό του.
4. Δημιουργήστε ένα ομαδικό περιβάλλον. Όλα τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να εργάζονται ως συλλογική μονάδα για την επίτευξη των στόχων του προϊόντος και να ξεπερνούν τις καθημερινές προκλήσεις και πιθανότητες.
5. Δώστε το παράδειγμα. Οι θετικοί ηγέτες της ομάδας εμφυτεύουν στους υφισταμένους τους την αίσθηση του στόχου, την αποφασιστικότητα για επιτυχία και μια ισχυρή πίστη στην ικανότητά τους να επιτύχουν τους στόχους που έχουν τεθεί. Οι ηγέτες πρέπει να δίνουν το παράδειγμα, να δίνουν τον τόνο στο προσωπικό και να τους διδάσκουν τις καλύτερες μεθόδους αλληλεπίδρασης με τους καλεσμένους και τους ασφαλέστερους, πιο αποτελεσματικούς τρόπους αντιμετώπισης προβλημάτων που προκύπτουν και να χειρίζονται πιθανά προβλήματα εκ των προτέρων.
6. Δημιουργήστε ένα μοναδικό προϊόν. Μέσα σε έναν ήδη γεμάτο κλάδο υπηρεσιών, είναι πολύ σημαντικό να ορίσετε τι προσφέρετε σε ποια ομάδα-στόχο με ποιον τρόπο. Δημιουργήστε τη δική σας θέση, έτσι ώστε οι πελάτες να αναγνωρίσουν ότι εσάς πρέπει να επιλέξει και να επισκεφτεί μεταξύ όλων των ανταγωνιστών.
7. Εργαστείτε για αποτελεσματική στρατηγική δημοσίων σχέσεων. Οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων (PR) είναι απαραίτητοι για κάθε επιχειρηματικό εγχείρημα, καθώς βασίζονται στην από στόμα σε στόμα επικοινωνία για να βοηθήσουν στην οικοδόμηση θετικής φήμης για κάθε δεδομένη επωνυμία και να πουλήσουν το προϊόν της σε ένα κοινό-στόχο, με διαφορετικές ρυθμίσεις. Η υιοθέτηση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής δημοσίων σχέσεων δεν θα σας

βοηθήσει μόνο να οργανώσετε τις δραστηριότητές σας δημοσίων σχέσεων, αλλά και να λάβετε στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με τους καλύτερους τρόπους για την αγορά και την πώληση των προϊόντων σας ομαλά και χωρίς κόπο.

8. Επιβραβεύστε την πίστη. Καθορίστε ένα ασυναγώνιστο πρόγραμμα ανταμοιβών και αφοσίωσης στους πελάτες σας. Τέτοια προγράμματα χρησιμοποιούνται γενικά από τα ξενοδοχεία για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν πελάτες και να δελεάσουν επαγγελματίες ταξιδιώτες ή άλλους συχνούς επισκέπτες του ξενοδοχείου να ευνοήσουν τη συγκεκριμένη μάρκα ή ομάδα ξενοδοχείων έναντι άλλων, όταν εκτελούν πολλές επιλογές. Δεν είναι μυστικό ότι οι πελάτες, ειδικά οι συχνοί, προτιμούν να κάνουν κράτηση σε ξενοδοχεία που προσφέρουν τέτοια προγράμματα επιβράβευσης και αφοσίωσης.
9. Κατακτήστε το παιχνίδι των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Τα social media έχουν κατακλύσει τον κόσμο. Στις μέρες μας, καμία επιχείρηση, βιομηχανία ή ιδέα δεν μπορεί να ανοίξει το δρόμο της στο κοινό, εκτός και αν είναι έξυπνη για τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Πιστέψτε στη δύναμη των όμορφα δημιουργημένων μηνυμάτων και των εύστοχων ιδεών, όχι μόνο μέσω του μάρκετινγκ περιεχομένου, αλλά και μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, ώστε να προσεγγίσετε το ευρύτερο φάσμα πελατών. Πλατφόρμες όπως το Instagram, το Facebook και το Twitter αποδείχθηκαν μεγάλης αξίας όσον αφορά την τροφοδοσία των -ακόλουθων, στη γλώσσα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης- της λαχτάρας για το προϊόν και τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου/εστιατορίου.
10. Η ικανότητα είναι το κλειδί. Επενδύστε σε μια ομάδα έμπειρων επαγγελματιών. Το να έχεις το κατάλληλο ταλέντο στη σωστή θέση είναι απαραίτητο για την οργάνωση της επιχείρησης και την ανάπτυξη των ικανοτήτων της ομάδας, η καθεμία στον τομέα της εξειδίκευσής της. Η ηγεσία, η δημιουργικότητα, η διαχείριση του χρόνου, οι οργανωτικές δεξιότητες, η ισχυρή εργασιακή ηθική, η θετική στάση και η ικανότητα να αποδέχεσαι την κριτική και να μαθαίνεις από αυτήν είναι όλες οι ιδιότητες και οι δεξιότητες που πρέπει να αναζητάς στα πιθανά μέλη του προσωπικού. Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό, διαποτίστε τα μέλη της ομάδας σας με μια πελατοκεντρική προσέγγιση σε ό,τι κάνουν και επενδύστε στην ανάπτυξη των γνώσεών τους σχετικά με τη φιλοξενία, τον ελεύθερο χρόνο, την υγεία και την ευεξία.

## Τεχνικές αντιμετώπισης δύσκολων καταστάσεων

Η διαχείριση πελατών σε ξενοδοχείο ή εστιατόριο είναι τέχνη. Από το χειρισμό σκληρών πελατών που δεν είναι ποτέ ικανοποιημένοι ό,τι κι αν γίνει, μέχρι να διασφαλίσουμε ότι η υπηρεσία είναι στο επίπεδο της αριστείας. Η αντιμετώπιση θεμάτων που σχετίζονται με τις υπηρεσίες ξενοδοχείων/εστιατορίων με την προσωπική σας επαφή και φροντίδα μπορεί να μετατρέψει τους δυσαρεστημένους πελάτες σε πιστούς πελάτες. Η σωστή διαχείριση πελατών ξενοδοχείου/εστιατορίου οδηγεί σε ικανοποιημένους πελάτες και η ικανοποίηση των πελατών, όπως εξηγήθηκε προηγουμένως, είναι ένα από τα πιο βασικά πράγματα στον κλάδο των εστιατορίων.

Οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι στον τομέα της φιλοξενίας συναντούν συχνά δύσκολους πελάτες.

Υπάρχουν τρία είδη δύσκολων πελατών που μπορούν να επηρεάσουν τους υπαλλήλους του ξενοδοχείου/εστιατορίου.

- Ο γκρινιάρης πελάτης θα αξιολογήσει κάθε λεπτομέρεια και θα παραπονεθεί για αυτήν – από τον τρόπο που διπλώνετε τις χαρτοπετσέτες μέχρι τη θερμοκρασία του δωματίου, μέχρι το φαγητό που σερβίρατε. Συχνά, οι ενοχλητικοί πελάτες δεν είναι δυσαρεστημένοι εξαιτίας εσάς και του ξενοδοχείου/εστιατορίου σας. Πιθανότατα, φέρνουν μαζί τους τις καθημερινές τους απογοητεύσεις όταν βγαίνουν για φαγητό, διακοπές ή επαγγελματικό ταξίδι. Λοιπόν, θυμηθείτε, η κριτική δεν έχει σκοπό να σας βλάψει – είναι απλώς ο τρόπος τους να αφήσουν λίγο ατμό. Μην το παίρνεις ποτέ προσωπικά.
- Ο βιαστικός πελάτης είναι ο πελάτης που βιάζεται πάντα και θέλει όλα να γίνουν πολύ γρήγορα. Θυμηθείτε, είναι το στυλ τους, τίποτα προσωπικό.
- Ο θυμωμένος πελάτης είναι συνήθως πολύ δυνατός, βρίζει ή θεωρείται ότι ενεργεί με απειλητικό τρόπο. Συμβαίνει μερικές φορές η υπηρεσία να μην είναι στο επίπεδο που υποσχέθηκε και ο πελάτης έχει δίκιο. Σε ορισμένες περιπτώσεις, όλα γίνονται τέλεια, αλλά ο πελάτης είχε διαφορετικές προσδοκίες. Θυμηθείτε «ο πελάτης έχει πάντα δίκιο». Ακόμα κι αν δεν συμφωνείτε με τον πελάτη, μείνετε ήρεμοι και προσπαθήστε ευγενικά να επιλύσετε τα παράπονά του. Μπορεί να μην είναι δυνατό να ικανοποιηθεί κάθε αίτημα του πελάτη, αλλά μπορείτε πάντα να προσπαθήσετε να τον κάνετε να αισθάνεται ότι τον εκτιμούν.

Σε όλες τις περιπτώσεις να θυμάστε να είστε πάντα ευγενικοί, ανεξάρτητα από το τι συμβαίνει .

Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι αυτοί οι δύσκολοι πελάτες μπορούν εύκολα να γίνουν δυσαρεστημένοι πελάτες εάν στην περίπτωση που έχουν κάποιο πρόβλημα δεν επιλύσουμε το πρόβλημά τους γρήγορα. Η επιχείρηση δεν επιθυμεί να έχει δυσαρεστημένους πελάτες, επειδή οι δυσαρεστημένοι πελάτες συχνά μοιράζονται τα παράπονά τους με συνομηλικούς και γράφουν κακές κριτικές σε διαφορετικά φόρουμ και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ως εκ τούτου, πρέπει να είστε ιδιαίτερα προσεκτικοί στην αντιμετώπιση και την επίλυση των προβλημάτων τους, ανεξάρτητα από το πόσο βαλτωμένοι είστε. Η επίλυση των παραπόνων τους μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες για να συνεχίσουν να επιστρέφουν για περισσότερα και να σας προτείνουν σε φίλους, συγγενείς ή συνδέσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Όταν δεν είστε σε θέση να χειριστείτε δύσκολους πελάτες και η απάντησή σας στο παράπονό τους είναι «συγγνώμη δεν φταίω εγώ», «δεν μπορώ να κάνω τίποτα» ή «οι συνάδελφοι στην κουζίνα έκαναν λάθος», τότε η εξυπηρέτηση πελατών είναι κακή. Καλή εξυπηρέτηση πελατών σημαίνει υπευθυνότητα και ανάληψη δράσης για την ικανοποίηση του πελάτη. Είναι σημαντικό να μπορούμε να επικοινωνούμε με έναν δυσαρεστημένο πελάτη. Επομένως, για να το κάνετε αυτό, πρέπει να χρησιμοποιήσετε ορισμένες τεχνικές της επαγγελματικής εξυπηρέτησης πελατών προκειμένου να κερδίσετε την υποστήριξη του πελάτη και να συνεχίσετε να την έχετε ως πελάτη.

Μέθοδοι αντιμετώπισης δύσκολων καταστάσεων με πελάτες

Κάθε προαναφερόμενος δύσκολος πελάτης δημιουργεί διαφορετικές συνθήκες για τη διεύθυνση του ξενοδοχείου/εστιατορίου και τους υπαλλήλους.

Ο γκρινιάρης πελάτης. Σε ένα εστιατόριο, συναντήστε τον πελάτη χαρούμενα και δείτε ότι ο σερβιτόρος του/της φέρεται ευχάριστα. Μην μαλώνετε μαζί του/της. Ακούστε τα παράπονά του με ευγένεια, αλλά μην τον/την ενθαρρύνετε. Χρησιμοποιήστε δεξιότητες ενεργητικής ακρόασης (χρησιμοποιώντας ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, παράφραση και περίληψη). Μην στενοχωριέστε από παράλογα παράπονα. Ως υπάλληλος χρησιμοποιήστε αργή επικόλληση και εστιάστε σε γεγονότα και επιχειρήματα που είναι ρεαλιστικά και όχι προσβλητικά. Κρατήστε αποστάσεις και γίνετε άκρως επαγγελματίες.

Σε ένα ξενοδοχείο, φροντίστε όχι μόνο για την άμεση αλληλεπίδραση με παρόμοιο τρόπο με ένα εστιατόριο, αλλά και τηλεφωνήστε νωρίτερα σε άλλες υπηρεσίες που γνωρίζει ή θέλει να χρησιμοποιεί



ο πελάτης κατά τη διάρκεια της διαμονής του. Εάν ο λόγος της γκρινιάς τους ήταν κάτι που έκανε το ξενοδοχείο, τότε αυτή η ενέργεια θα πρέπει να είναι υποχρεωτική. Στο τέλος της προειδοποίησης, τα άλλα καταστήματα ξενοδοχείου θα πρέπει να καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για να είναι χαρούμενα και βοηθητικά. Οι διαθέσεις είναι συνήθως παροδικές, αλλά αποτελούν πρόδρομο κακής αντίληψης για την εξυπηρέτηση. Ό,τι μπορεί να γίνει θα πρέπει να γίνει για να ανεβάσει τη διάθεση του πελάτη.

Ο βιαστικός πελάτης . Σε ένα εστιατόριο, πείτε στον πελάτη εκ των προτέρων περίπου πόσο χρόνο θα διαρκέσει η υπηρεσία. Ρωτήστε πόσο χρόνο πρέπει να περάσουν στο εστιατόριο. Προσφέρετε την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση υπό τις περιστάσεις. Προσφέρετε εναλλακτικές λύσεις για να διατηρήσετε την υπηρεσία σύντομη. Καθώς ο υπάλληλος χρησιμοποιεί γρήγορη επικόλληση, μιλήστε πιο γρήγορα και επαναλάβετε την παραγγελία όσο το δυνατόν πιο σύντομη και γρήγορη.

Σε ένα ξενοδοχείο, ρωτήστε ποια είναι η προθεσμία τους και τι προκαλεί τη βιασύνη. Ίσως μπορείτε να κάνετε προτάσεις για να διευκολύνετε τη βιασύνη. Για παράδειγμα, να καλέσετε εκ των προτέρων για να ενημερώσετε ότι ο πελάτης θα καθυστερήσει ή να προσφέρετε εναλλακτικές ταξιδιωτικές ρυθμίσεις που θα είναι ταχύτερες.

Ο θυμωμένος πελάτης . Σε όλες τις περιπτώσεις, ακούστε τον πελάτη, εκφράστε τη λύπη του για το συμβάν που προκάλεσε το παράπονό του, ευχαριστήστε τον πελάτη που σας κάλεσε και προσπαθήστε να διορθώσετε το σφάλμα.

Εάν ο πελάτης είναι πολύ δυνατός, βρίζει ή θεωρείται ότι ενεργεί με απειλητικό τρόπο και βρίσκεται σε περιοχή με άλλους πελάτες ή συναδέλφους, ζητήστε τους να πάνε μαζί σας σε έναν ιδιωτικό χώρο μακριά από τη σκηνή. Πείτε στον πελάτη ότι θέλετε να ακούσει τις λεπτομέρειες, ώστε να καταλάβετε το πρόβλημα, ώστε να μπορέσετε να λύσετε το πρόβλημα. Ζητήστε από τον πελάτη να καθίσει. Είναι πολύ πιο δύσκολο να παραμείνετε θυμωμένοι με τις σχετικές κινήσεις των χεριών και του σώματος όταν κάθεστε. Επίσης αφαιρεί σε μεγάλο βαθμό οποιαδήποτε διαφορά ύψους και τις σχετικές αντιλήψεις για την εξουσία. Εάν ο πελάτης εξακολουθεί να είναι θυμωμένος, προσφερθείτε να του πάρετε ένα ποτό, ρωτήστε αν τον πειράζει να πάτε και να πάρετε λίγο χαρτί και ένα στυλό για να γράψετε τι λέει, ώστε να μην χρειαστεί να βασιστείτε στη μνήμη ή να του πείτε ότι θα πάτε και να πάρετε κάποιον ανώτερο, ώστε το πρόβλημά του να αντιμετωπιστεί πιο γρήγορα. Κάντε ό,τι μπορείτε για να τους αφήσετε δικαιολογημένα μόνους για εξήντα δευτερόλεπτα περίπου. Είναι δύσκολο να θυμώσεις μόνος σου. Μην αφιερώσετε όμως δέκα λεπτά γιατί θα τους δώσετε άλλον έναν διαφορετικό λόγο να είναι θυμωμένοι, μαζί σας.

Εάν μετά από κάποιο χρονικό διάστημα και χρησιμοποιώντας όλες τις τεχνικές που μπορείτε για να τα βοηθήσετε να τακτοποιήσουν τα συναισθήματά τους, συνεχίσουν να ενεργούν με απειλητικό τρόπο ή να φωνάζουν και να βρίζουν, πείτε τους: «Θέλω πραγματικά να σας βοηθήσω κύριε/κυρία, αλλά δεν μπορώ να συνεχίσω αυτή τη συζήτηση εκτός αν σταματήσετε».

### Ενεργητική Ακρόαση

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, όταν εξυπηρετείτε έναν πελάτη, πρέπει να έχετε καλή επικοινωνία μαζί του/της. Για να επικοινωνήσετε καλά με τον πελάτη, πρέπει να είστε σε θέση όχι μόνο να ακούτε τι λέει αλλά να τον ακούτε ενεργά.

Η Ενεργητική Ακρόαση απαιτεί από τον ακροατή να συγκεντρωθεί πλήρως, να κατανοήσει, να ανταποκριθεί και στη συνέχεια να θυμηθεί τι λέγεται. Κάνετε μια συνειδητή προσπάθεια να ακούσετε και να κατανοήσετε το πλήρες μήνυμα που εκφωνείται, αντί να ακούτε απλώς παθητικά το μήνυμα του ομιλητή.

Η ακρόαση είναι το πιο θεμελιώδες συστατικό των δεξιοτήτων επικοινωνίας. Η ακρόαση δεν είναι κάτι που συμβαίνει απλά, η ακρόαση είναι μια ενεργή διαδικασία κατά την οποία λαμβάνεται μια συνειδητή απόφαση να ακούσετε και να κατανοήσετε τα μηνύματα του ομιλητή.

Διάφορες μελέτες τονίζουν τη σημασία της ακρόασης ως επικοινωνιακή δεξιότητα. Οι μελέτες κατά μέσο όρο λένε ότι ξοδεύουμε το 70-80% των ωρών μας που είμαστε ξύπνιοι σε κάποια μορφή επικοινωνίας. Από εκείνο το διάστημα, ξοδεύουμε περίπου το 9% γράφοντας, το 16% διαβάζοντας, το 30% μιλώντας και το 45% ακούγοντας.

Οι μελέτες επιβεβαιώνουν επίσης ότι οι περισσότεροι από εμάς είμαστε φτωχοί και αναποτελεσματικοί ακροατές. Οι περισσότεροι από εμάς δεν είμαστε πολύ καλοί στο να ακούμε, η έρευνα δείχνει ότι θυμόμαστε λιγότερο από το 50% αυτών που ακούμε σε μια συνομιλία.

Υπάρχουν πολλά οφέλη από την ενεργητική ακρόαση στον τομέα της φιλοξενίας, όπως:

1. Οικοδομεί βαθιά εμπιστοσύνη – Η ενεργή ακρόαση βοηθά τους άλλους ανθρώπους να ανοιχτούν. Μπορούν να αισθανθούν ότι δεν θα βγάλετε βιαστικά συμπεράσματα με βάση επιφανειακές πληροφορίες. Συνειδητοποιούν επίσης ότι νοιάζεστε αρκετά για να τους ακούτε προσεκτικά. Ενώ η οικοδόμηση εμπιστοσύνης απαιτεί χρόνο, οδηγεί σε μεγάλα οφέλη, όπως δια βίου φιλίες και πιστούς πελάτες για καιρούς.
2. Ενισχύει την υπομονή σας – Η ικανότητα να είστε καλός ακροατής απαιτεί χρόνο και πρέπει να την αναπτύξετε με τακτικές προσπάθειες με την πάροδο του χρόνου. Αλλά καθώς σταδιακά γίνεστε καλύτεροι στην ακρόαση, ένα αυτόματο όφελος είναι ότι αναπτύσσεται υπομονή. Υπομονή να αφήνεις τον άλλον να εκφράσει τα συναισθήματα και τις σκέψεις του με ειλικρίνεια, ενώ εσύ δεν κρίνεις.
3. Σας κάνει προσιτούς – Καθώς παρουσιάζετε τον εαυτό σας ως υπομονετικό ακροατή, οι άνθρωποι αισθάνονται πιο φυσικά την τάση να επικοινωνούν μαζί σας. Με το να είστε εκεί για αυτούς, τους δίνετε την ελευθερία να εκφράσουν τα συναισθήματά τους.
4. Αυξάνει τις ικανότητες και τις γνώσεις – Οι εξαιρετικές δεξιότητες ακρόασης κάνουν έναν υπάλληλο πιο ικανό ανεξάρτητα από τη θέση. Όσο περισσότερο ένα άτομο μπορεί να λάβει πληροφορίες από τις συναντήσεις, τις οδηγίες και τις αναφορές που του παρέχονται, τόσο πιο αποτελεσματικό και επιτυχημένο θα είναι στην ολοκλήρωση της εργασίας. Η ακρόαση κτίζει επίσης τη γνώση και συμβάλλει στην εκπλήρωση των εργασιακών απαιτήσεων μέσω της προοδευτικής μάθησης.
5. Εξοικονομεί χρόνο και χρήμα – Η αποτελεσματική ακρόαση όχι μόνο μειώνει τους κινδύνους παρεξηγήσεων και λαθών που θα μπορούσαν να είναι πολύ επιζήμιες για την επιχείρηση, αλλά εξοικονομεί επίσης χρόνο και χρήμα

### Τι κάνει έναν καλό ακροατή;

Οι καλοί ακροατές προσπαθούν ενεργά να καταλάβουν τι προσπαθούν πραγματικά να πουν οι άλλοι, ανεξάρτητα από το πόσο ασαφή μπορεί να είναι τα μηνύματα. Η ακρόαση περιλαμβάνει όχι μόνο την προσπάθεια αποκωδικοποίησης λεκτικών μηνυμάτων, αλλά και την ερμηνεία μη λεκτικών ενδείξεων όπως οι εκφράσεις του προσώπου και η σωματική στάση.

Πρέπει επίσης να δείξετε στο άτομο που μιλά ότι ακούτε μέσω μη λεκτικών ενδείξεων, όπως η διατήρηση της οπτικής επαφής, να κουνάτε το κεφάλι σας και να χαμογελάτε, συμφωνώντας λέγοντας «Ναι». Όταν

ο ακροατής παρέχει αυτές τις ενδείξεις, ο πελάτης συνήθως θα αισθάνεται πιο άνετα και θα επικοινωνεί πιο εύκολα, ανοιχτά και ειλικρινά.

Υπάρχουν τρία βήματα για ενεργητική ακρόαση :

**Ακούστε:** Εστιάζετε στον ομιλητή. Για τι μιλάει; Ακούστε τις λέξεις αλλά και τα συναισθήματα πίσω από τις λέξεις.

**Ρωτήστε:** Ο σκοπός αυτού του βήματος είναι πρώτα να δείξετε ότι δίνετε προσοχή στον πελάτη, δεύτερον να συλλέγουν πληροφορίες και τρίτον να έχουν διευκρινίσεις επί του θέματος. Σε αυτό το βήμα κάνετε ερωτήσεις ανοιχτού τύπου.

**Απάντηστε :** Όταν απαντάτε, μπορείτε:

- Σκεφτείτε τι ειπώθηκε, αντικατοπτρίστε τα συναισθήματα του ομιλητή.
- Παράφραση - Επαναδιατυπώστε τις κύριες ιδέες που ειπώθηκαν και τα συναισθήματα
- Διευκρίνιση - Κάνοντας ερωτήσεις ή επαναλάβετε τη λανθασμένη ερμηνεία για να αναγκάσετε τον ομιλητή να εξηγήσει περαιτέρω.
- Συνοψίστε τα λόγια τους δυνατά ή στο κεφάλι σας. Η επανάληψη όσων είπαν σας βοηθά να βεβαιωθείτε ότι έχετε μια ακριβή κατανόηση. Προσπαθήστε να το κάνετε με δικά σας λόγια για να αυξήσετε την κατανόησή σας για όσα είπαν.

Προφορικά σημάδια ενεργητικής ακρόασης

- Θετική ενίσχυση - αυτό μπορεί να είναι ένα ισχυρό σήμα προσοχής, ωστόσο η υπερβολική χρήση μπορεί να είναι ενοχλητική για τον ομιλητή. Περιστασιακές λέξεις και φράσεις, όπως: «πολύ καλό», «ναι» ή «όντως» θα υποδηλώνουν ότι προσέχετε.
- Θυμηθείτε - προσπαθήστε να θυμηθείτε μερικά βασικά σημεία, όπως το όνομα του ομιλητή. Μπορεί να βοηθήσει να ενισχυθεί ότι αυτό που λέγεται έχει γίνει κατανοητό. Η ανάμνηση λεπτομερειών, ιδεών και εννοιών από προηγούμενες συνομιλίες αποδεικνύει ότι κρατήθηκε η προσοχή και είναι πιθανό να ενθαρρύνει τον ομιλητή να συνεχίσει.
- Ερωτήσεις - ο ακροατής μπορεί να αποδείξει ότι έχει δώσει προσοχή κάνοντας σχετικές ερωτήσεις και/ή κάνοντας δηλώσεις που ενισχύουν ή βοηθούν στο να διευκρινιστεί τι είπε ο ομιλητής. Κάνοντας σχετικές ερωτήσεις δείχνει ότι ενδιαφέρεται για αυτό που έχει πει ο ομιλητής.
- Διευκρίνιση - περιλαμβάνει ερωτήσεις στον ομιλητή για να διασφαλιστεί ότι έχει ληφθεί το σωστό μήνυμα. Η διευκρίνιση συνήθως περιλαμβάνει τη χρήση ανοιχτών ερωτήσεων που επιτρέπουν στον ομιλητή να επεκταθεί σε ορισμένα σημεία όπως χρειάζεται.

**Μη λεκτικά σημάδια δεξιοτήτων ενεργητικής ακρόασης**

Δεν είναι ωραίο να ξέρεις ότι μιλάς με κάποιον που δεν σε ακούει. Υπάρχουν μερικά απλά βήματα που μπορείτε να ακολουθήσετε για να ενημερώσετε τον ομιλητή ότι ακούτε ενεργά

Τα άτομα που ακούν είναι πιθανό να εμφανίζουν τουλάχιστον μερικά από αυτά τα σημάδια. Ωστόσο, αυτά τα σημάδια μπορεί να μην είναι κατάλληλα σε όλες τις καταστάσεις και σε όλους τους πολιτισμούς.

**Χαμόγελο** - Τα χαμόγελα δείχνουν ότι ο ακροατής προσέχει τι λέγεται ή ως τρόπο να συμφωνεί ή να είναι χαρούμενος για τα μηνύματα που λαμβάνει. Σε συνδυασμό με νεύματα του κεφαλιού, τα χαμόγελα μπορούν να είναι πολύ δυνατά για να επιβεβαιώσουν ότι τα μηνύματα ακούγονται και κατανοούνται.

**Επαφή με τα μάτια** - είναι φυσιολογικό και συνήθως ενθαρρυντικό για τον ακροατή να κοιτάζει τον ομιλητή. Ωστόσο, η οπτική επαφή μπορεί να είναι τρομακτική. Συνδυάστε την οπτική επαφή με χαμόγελα και άλλα μη λεκτικά μηνύματα για να ενθαρρύνετε τον ομιλητή.

**Στάση** - Μπορεί να πει πολλά για τον αποστολέα και τον παραλήπτη στις διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις. Ο προσεκτικός ακροατής τείνει να γέρνει ελαφρώς προς τα εμπρός ή στο πλάι ενώ κάθεται.

**Απόσπαση της προσοχής** - Ο ενεργός ακροατής δεν θα αποσπάται η προσοχή του και δεν θα κοιτάζει το ρολόι του, δεν θα παίζει με τα μαλλιά του και άλλα. Δεν θα διακόψει ποτέ τη συζήτηση για να εξυπηρετήσει άλλους πελάτες (όπως για παράδειγμα ο βιαστικός πελάτης που επιμένει και μιλάει σε μια λέξη)

Αντιμέτωπιση δύσκολων συναισθημάτων και πρακτική αυτοελέγχου σε καταστάσεις σύγκρουσης

Η επιστήμη των συναισθημάτων εξηγεί τον τρόπο με τον οποίο ένας άνθρωπος αντιδρά στα εξωτερικά γεγονότα.

Η νευροεπιστήμη, η μελέτη των βιολογικών μηχανισμών του εγκεφάλου, έχει δείξει ότι κάθε φορά που συμβαίνει ένα γεγονός γύρω μας (όπως ο τρόπος που μας μιλάει κάποιος σε ένα εστιατόριο/ξενοδοχείο), το πρώτο πράγμα που συμβαίνει είναι ο λεγόμενος συναισθηματικός εγκέφαλος μας επισημαίνει αυτό το γεγονός είτε ως ανταμοιβή είτε ως απειλή ή φίλος ή εχθρός. Η δουλειά του Συναισθηματικού Εγκεφάλου είναι να κάνει πολύ γρήγορους, ασυνείδητους προσδιορισμούς σχετικά με το εάν κάτι ή κάποιος είναι ασφαλής ή όχι. Η ετικέτα, η οποία είναι στην πραγματικότητα ένα συναίσθημα, κοινοποιείται στον λεγόμενο εγκέφαλο σκέψης που εμπλέκεται στο να μας βοηθήσει να προσδιορίσουμε το καλό από το κακό και το καλύτερο από το καλύτερο. Μας βοηθά να προβλέψουμε τη συμπεριφορά και να καθορίσουμε την καλύτερη συμπεριφορά συμπεριφοράς που πρέπει να κάνουμε στα γεγονότα.

Έχοντας αυτό υπόψη, ο άνθρωπος αντιμετωπίζει τις δύσκολες αντιδράσεις των πελατών ως απειλή και ενεργοποιεί τη μη παραγωγική κατάσταση μαζί μας. Σε μη παραγωγική κατάσταση ανησυχούμε, απογοητευόμαστε, αγχωνόμαστε, πιθανώς το ίδιο με τον πελάτη που αντιδρά από σύγκρουση. Όταν είμαστε σε μη παραγωγική κατάσταση, τείνουμε να σκεφτόμαστε στενά, περιορισμένα και να γινόμαστε προστατευτικοί έχοντας μόνο μία λύση στο μυαλό μας - την άμυνα.

Η άμυνα δεν κάνει καλό σε καμία σχέση, ειδικά με πελάτες που θέλουμε να μείνουμε ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου ή του εστιατορίου μας.

Τα άτομα που επιδεικνύουν ικανότητα αυτογνωσίας εμφανίζονται ως παρόντα, έχουν επίγνωση των συναισθημάτων, μπορούν να τα εκφέρουν λεκτικά, είναι σε θέση να ακούν ενεργά τον πελάτη και είναι παραγωγικοί στις συζητήσεις. Οι εργαζόμενοι που δεν έχουν αυτογνωσία εμφανίζονται ως αποσυνδεδεμένοι και ως εκ τούτου προκαλούν ακόμη χειρότερη αντίδραση στον πελάτη.

Μια άλλη εξαιρετικά σημαντική ικανότητα συναισθηματικής νοημοσύνης είναι η επίγνωση των άλλων (awareness of others). Οι άνθρωποι που επιδεικνύουν αυτή την ικανότητα δείχνουν ενσυναίσθηση με βαθιά κατανόηση της ανάγκης του πελάτη, είναι έτοιμοι να υποστηρίξουν και να παρηγορήσουν τον πελάτη, ενώ οι υπάλληλοι που δεν έχουν αυτήν την ικανότητα εμφανίζονται ως αναισθητοί προκαλώντας τον πελάτη να είναι ακόμη πιο επιθετικός και αλαζονικός.

Οι ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης είναι ακόμη πιο σημαντικές για την αντιμετώπιση δύσκολων πελατών από τις άλλες μαλακές και τεχνικές δεξιότητες που αναφέρονται παραπάνω.

## Στάση διεκδικητικότητας ως σεβασμός των δικών μας ορίων και των πελατών

Ο πρώτος κανόνας σε δύσκολες καταστάσεις με πελάτες είναι να μην το παίρνετε προσωπικά και κάντε ό,τι καλύτερο μπορείτε για να καταλάβετε πώς να αντιμετωπίσετε τις ανάγκες των πελατών / παραπονιέται χωρίς να πείτε ΟΧΙ ή ΔΕΝ είναι ή ΠΟΤΕ και συνεχίστε να εκφράσετε τη γνώμη σας και τις αξίες του ξενοδοχείου/ εστιατόριου. Η διεκδίκηση είναι μια από τις χρήσιμες συμπεριφορές.

Σε μια επιχείρηση, ακόμη και σε ιδιωτικές σχέσεις, οι άνθρωποι συχνά φαίνεται να μπερδεύονται με τη διεκδίκηση και την επιθετικότητα. Η διεκδίκηση συγχέεται με το να είσαι τρελός, αγενής, κακός, αγενής. Όταν υπερβάλλετε τη διεκδίκηση, όλες οι δηλωμένες συμπεριφορές μπορούν να εκληφθούν ως αρνητικές. Πρέπει λοιπόν να κατανοήσει κανείς ποια συμπεριφορά εκλαμβάνεται ως διεκδίκηση ως δύναμη.

Το να είσαι διεκδικητικός σημαίνει το σεβασμό τόσο του εαυτού σου όσο και του άλλου χωρίς να διακυβεύονται τα δικαιώματα κανενός ατόμου ως ανθρώπου. Η διεκδικητική συμπεριφορά δημιουργεί ισχυρές σχέσεις με τους άλλους και επιτρέπει στους άλλους να αισθάνονται ότι τους ακούνε και τους κατανοούν, παρόλο που μπορεί να μην συμφωνείτε απαραίτητα μαζί τους. Τα παρακάτω είναι μερικά χαρακτηριστικά που πρέπει να έχουν οι διεκδικητικοί άνθρωποι.

1. Έχουν εμπιστοσύνη στον εαυτό τους. Για να είστε διεκδικητικοί, πρέπει να γνωρίζετε ποια είναι τα όριά σας. Τι σου αρέσει και τι δεν σου αρέσει. Πολλοί άνθρωποι που αγωνίζονται με τη διεκδίκηση θα επιτρέψουν στους άλλους να πάρουν αποφάσεις για αυτούς, οπότε όταν ρωτάω «Ποιο είναι το αγαπημένο σου φαγητό;» ειλικρινά δεν ξέρουν. Εάν αυτό σας ακούγεται οικείο, αυτή είναι μια εξαιρετική ευκαιρία για αυτοεξερεύνηση. Κοιτάξτε τα πράγματα γύρω σας και αρχίστε να σχηματίζετε γνώμη. ενδιαφέρεστε για μια δραστηριότητα επειδή ενδιαφέρεστε πραγματικά να συμμετάσχετε σε αυτήν μόνοι σας ή ασχολείστε με αυτήν επειδή όλοι οι άλλοι ενδιαφέρονται;
2. Σέβονται τις απόψεις των άλλων. Οι διεκδικητικοί άνθρωποι αισθάνονται σίγουροι για τις απόψεις και τις πεποιθήσεις τους, αλλά δεν αισθάνονται ότι είναι απαραίτητο να προσβάλουν ή να υποβαθμίσουν τις απόψεις κάποιου άλλου ατόμου. Κάποιος μπορεί να αισθάνεται πολύ έντονα την ανάμειξη του κρασιού με το αφρώδες νερό. ένα διεκδικητικό άτομο μπορεί να διαφωνήσει και να μοιραστεί τις απόψεις του για το θέμα χωρίς να προσβάλει τη στάση αυτού του ατόμου.
3. Οι διεκδικητικοί άνθρωποι έχουν την ικανότητα να επικυρώνουν τα συναισθήματα των άλλων. Ένα άτομο μπορεί να εκφράσει το εξής «Είσαι ανόητος που θυμώνεις γι' αυτό». Αντί να ελαχιστοποιεί την εμπειρία του ατόμου, ένα δυναμικό άτομο μπορεί να πει «Καταλαβαίνω ότι είστε απογοητευμένοι με την καθυστερημένη εξυπηρέτηση, αλλά η ποιότητα του φαγητού για το εστιατόριό μας είναι στην πρώτη θέση. Υπακούμε τον χρόνο προετοιμασίας» Οι άνθρωποι συχνά θέλουν να αισθάνονται ότι γίνονται κατανοητοί.
4. Τα διεκδικητικά άτομα είναι καλοί ακροατές. Συχνά οι άνθρωποι είναι τόσο συγκεντρωμένοι στο πώς θα ανταποκριθούν στο άλλο άτομο που σταματούν να ακούν αυτό που λέγεται. Ως αποτέλεσμα, κανένα από τα μέρη δεν καταλήγει να αισθάνεται ότι ακούγεται. Η διεκδικητική συμπεριφορά περιλαμβάνει το να είσαι ενεργός ακροατής. συμπεριφορά που περιλαμβάνει καλή οπτική επαφή, μη διακοπή όταν μιλάει το άλλο άτομο και ανάκλαση αυτού που μόλις ειπώθηκε για να επιβεβαιώσει ότι οι πληροφορίες ακούστηκαν σωστά.
5. Επίλυση προβλημάτων και συμβιβασμός. Ένα άλλο βασικό χαρακτηριστικό της διεκδικητικότητας είναι η προσπάθεια συμβιβασμού σε μια κατάσταση. Δεν παίρνουν όλοι ό,τι θέλουν όταν συμμετέχουν σε συμβιβασμό, αλλά ορισμένες ανάγκες ικανοποιούνται για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Ο συμβιβασμός

δείχνει ότι οι ανάγκες του άλλου έχουν ακουστεί και αυτή είναι η προσπάθεια να δοθεί μια λύση στην οποία όλοι μπορούν να ικανοποιηθούν.

Η αυτοπεποίθηση μπορεί να είναι ένα δύσκολο χαρακτηριστικό για να κυριαρχήσετε εάν είχατε δυσκολίες στο παρελθόν να υπερασπιστείτε τον εαυτό σας. Αλλά όπως κάθε άλλη νέα συνήθεια, γίνεται πιο εύκολο να γίνει με την εξάσκηση. Να θυμάστε ότι οι ανάγκες σας είναι εξίσου πολύτιμες με τις ανάγκες των γύρω σας. Μπορεί να διαπιστώσετε ότι μερικοί άνθρωποι μπορεί να απομακρυνθούν όταν εισάγετε τον νέο, διεκδικητικό Εσείς. Σκεφτείτε πώς προσθέτουν αξία στη ζωή σας. μπορεί να ανακαλύψετε ότι ήταν τοξικοί άνθρωποι χωρίς τους οποίους ίσως να είστε καλύτερα. Μπορεί επίσης να διαπιστώσετε ότι όσο πιο διεκδικητικοί είστε, θα αρχίσετε να περιβάλλεστε από νέα άτομα που εκτιμούν και σέβονται το άτομο με αυτοπεποίθηση που έχετε γίνει!

## ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΩΘΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

Το μάρκετινγκ είναι ο συστηματικός σχεδιασμός, υλοποίηση και έλεγχος ενός μείγματος επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με σκοπό την από κοινού σύνδεση αγοραστών και πωλητών με σκοπό την ανταλλαγή ή τη μεταφορά προϊόντων/υπηρεσιών που θα επιτρέψουν την ικανοποίηση (όφελος) και για τα δύο μέρη. Το μάρκετινγκ δεν είναι μόνο μία δραστηριότητα, το μάρκετινγκ είναι ΟΛΑ (...αλλά απολύτως τα πάντα!!!) που επηρεάζουν τη δημιουργία της απόφασης του πελάτη σας αν θα αγοράσει ή όχι το προϊόν σας. Στην πράξη, το μάρκετινγκ συχνά ταυτίζεται με τη διαφήμιση και τις πωλήσεις, γεγονός που οδηγεί στη λήψη λανθασμένων αποφάσεων, γι' αυτό πιστεύουμε ότι είναι απαραίτητο με αυτή την ευκαιρία να τονίσουμε τις διαφορές μεταξύ Μάρκετινγκ και Διαφήμισης.

Η διαφήμιση δεν είναι συνώνυμο του μάρκετινγκ, αν και χρησιμοποιείται εξαιρετικά συχνά ως συνώνυμο. Είναι μια ιδιαίτερη επιχειρηματική δραστηριότητα και είναι κατά βάση το «μεγάφωνο» του μάρκετινγκ που μαζί με τις προσωπικές και προχωρημένες πωλήσεις και δημοσιότητα συνιστά το λεγόμενο «Μίγμα επικοινωνίας» μέσω του οποίου η εταιρεία σας επικοινωνεί με την αγορά και τους πελάτες σας

Ο προγραμματισμός προωθητικών και διαφημιστικών δραστηριοτήτων γίνεται σε 5 βήματα:

1. Για να προσδιορίσει τις ανάγκες των πελατών, ένας διευθυντής πρέπει:
  - Προσδιορίσει το άτομο Πελάτη (το οποίο θέλουμε να προσελκύσουμε στον χώρο μας: ηλικία, φύλο, τόπος διαμονής, εισόδημα, μορφή οικογένειας (παιδιά/χωρίς παιδιά), χαρακτηριστικά του τρόπου ζωής κ.λπ.)
  - Οργανώσει και διεξάγει έρευνας σχετικά με τις ανάγκες και τις συνήθειες των πελατών (συμπεριλαμβανομένων των συνηθειών χρήσης μέσω)
  - Αναπτύξει ένα εγχειρίδιο για τον Πελάτη, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί στην ανάπτυξη των βασικών μηνυμάτων και της στρατηγικής πολυμέσων
2. Το δεύτερο βήμα είναι η ανάπτυξη μιας στρατηγικής επικοινωνίας:
  - Με βάση την έρευνα και τις ιδιαιτερότητες του Πελάτη, αναπτύξτε τη συνολική στρατηγική όσον αφορά το τι πρέπει να επικοινωνείτε, πού, πόσο συχνά, ποιος τόνος και στυλ να χρησιμοποιείτε, σχεδιασμός (λογότυπο και σχέδια διαφημίσεων)
  - Αναπτύξτε το έγγραφο KEY MESSAGES: Μοναδικά σημεία πώλησης-USP, λέξεις-κλειδιά, Επικοινωνία USP – δήλωση θέσης, συγκεκριμένες (ανά υπηρεσία/τμήμα) προσφορές
3. Το επόμενο βήμα είναι η ανάπτυξη ενός συγκεκριμένου σχεδίου (ετήσιο, ανά τρίμηνο και μηνιαίο) για το σχέδιο δραστηριοτήτων προώθησης.

Το σχέδιο θα πρέπει να αποτελείται από:

- είδος διαφημιστικής δραστηριότητας,
- περίοδος/ημερομηνία,
- τοποθεσία,
- υπεύθυνος αρχηγός ομάδας /διευθυντής ομάδας

Θα πρέπει να αναπτυχθούν συγκεκριμένα σχέδια υλοποίησης για κάθε δραστηριότητα, ώστε να καλύπτονται όλες οι λεπτομέρειες και να διασφαλίζεται η εφαρμογή υψηλής ποιότητας

4. Επιλέγει δραστηριότητες προώθησης κατάλληλες για την κουζίνα και την προσφορά του ξενοδοχείου

Οι δραστηριότητες προώθησης μπορεί να περιλαμβάνουν: προωθήσεις πωλήσεων, προώθηση συγκεκριμένων μενού, εποχιακές προσφορές, εγκρίσεις ειδικών εκδηλώσεων (Ημέρα της Μητέρας, εβδομάδα του Μεξικού, Πράσινες Βιολογικές Ημέρες, Καλωσόρισμα Καλοκαιριού και άλλες θεματικές εκδηλώσεις)

5. Σχεδιάζει δραστηριότητες στον τομέα της δόμησης της εικόνας της κουζίνας και του ξενοδοχείου

Το να χτίσουμε την εικόνα που θέλουμε δεν γίνεται από μόνο του. Είναι ένα καλά σχεδιασμένο και εκτελεσμένο σύνολο δραστηριοτήτων που επικοινωνεί τα βασικά μηνύματα για το ξενοδοχείο και το εστιατόριό μας:

- Συνεντεύξεις σε δημοφιλή περιοδικά/δικτυακά μέσα
- Παρουσία στην τοπική κοινωνία (διοργάνωση φιλανθρωπικών εκδηλώσεων, άλλες εκδηλώσεις ενδιαφέροντος που ανεβάζουν την εικόνα στην κοινότητα)
- Διοργάνωση ειδικών εκδηλώσεων – θεματικών πάρτυ, διάσημος σεφ στην πόλη κ.λπ.

Αυτές οι δραστηριότητες θα πρέπει να αποτελούν μέρος του συνολικού σχεδίου επικοινωνίας.

Η διαθεσιμότητα της διαδικτυακής διαφήμισης και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης επέτρεψαν ένα επαναστατικό βήμα προς την κατεύθυνση της προσέγγισης των προσφορών HoReCa στους πελάτες.

Διαφήμιση στο Διαδίκτυο:

- Διαφημίσεις Google – συγκεκριμένα περιεχόμενα που σχετίζονται με την επιχείρησή μας περιλαμβάνουν πληρωμένες διαφημίσεις της προσφοράς μας
- Banner / κουμπιά διαφημίσεων σε συγκεκριμένες πύλες web
- Μεσα Κοινωνικής Δικτύωσης:
- Facebook – ευρεία κάλυψη με κείμενο, φωτογραφία, βίντεο
- Instagram – ως επί το πλείστον οπτική τοποθέτηση περιεχομένου (βασισμένη σε ιστορία)
- LinkedIn – επιχειρηματική έκκληση για την προσέλκυση επαγγελματιών

Η αποτελεσματικότητα των διαφημιστικών δραστηριοτήτων μπορεί να μετρηθεί από:

- Ομάδες εστίασης για να δοκιμάσετε τα βασικά μηνύματα και σχέδια
- Έρευνες πελατών (πού μάθατε για εμάς;)
- Αύξηση πωλήσεων και αύξηση πελατών (πελάτες ανά τραπέζι ανά βράδυ, δωμάτια γεμάτα σε ένα μήνα)

## ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

### ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΕΝΟΥ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ

#### Σχεδιασμός μενού εστιατορίου

Μιλάμε για θέματα, χρώμα και διάταξη. Υπάρχει πολλή έρευνα εκεί έξω για την ψυχολογία του τρόπου με τον οποίο οι άνθρωποι βλέπουν τα μενού.



Ορισμένες μελέτες λένε ότι η επάνω δεξιά γωνία είναι εκεί που τραβούν τα μάτια του πελάτη, ενώ άλλες προτείνουν να διαβάσουμε τα μενού ακριβώς όπως ένα βιβλίο.

Η πίσω σελίδα συχνά παραβλέπεται εντελώς. φροντίστε να το κρατήσετε για λιγότερο κερδοφόρα πιάτα, όπως το παιδικό μενού ή τα συνοδευτικά. Η διάταξή σας πρέπει να είναι λογική και εύκολη για τους πελάτες να βρискουν αυτό που θέλουν.

Η χρήση του χρώματος λέγεται επίσης ότι έχει ψυχολογική επίδραση στους πελάτες και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την προώθηση της διάθεσης του εστιατορίου σας, όπως η χρήση ζεστών χρωμάτων για ένα μεξικάνικο θέμα.

### **Γνωρίστε το κόστος των πιάτων σας και προγραμματίστε οικονομικά στοιχεία του μενού**

Είναι καλή ιδέα να υπολογίσετε πόσο θα κοστίσει η παρασκευή κάθε πιάτου. Με αυτόν τον τρόπο, γνωρίζετε ακριβώς ποια είναι τα περιθώρια κέρδους σας.

Ερευνήστε τις επιλογές προμηθευτή σας για όλα τα συστατικά σας, ώστε να μπορείτε να συγκρίνετε τις τιμές και την ποιότητα.

### **Κάντε το μενού του εστιατορίου σας εύκολο στην παρακολούθηση**

Σκεφτείτε απλά αλλά αξέχαστα. Έρευνες διαπίστωσαν ότι όταν επιλέγουν τι θα φάνε, οι πελάτες προτιμούν να πάρουν μια απόφαση μέσα σε δύο λεπτά. Είναι καλύτερο να μην περιπλέκετε υπερβολικά το μενού σας και να προσπαθήσετε να το κρατήσετε σε λιγότερο από 32 είδη. Προσαρμόστε το μενού στις ανάγκες των πελατών, καθώς και σύμφωνα με τις περιστάσεις

Θυμηθείτε, η ομάδα της κουζίνας σας πρέπει να είναι σε θέση να προετοιμάσει κάθε στοιχείο του μενού και θα πρέπει να αποθηκεύετε υλικά και να συντηρείτε τον εξοπλισμό κουζίνας για την προετοιμασία κάθε γεύματος. Σκεφτείτε πώς μπορείτε να αξιοποιήσετε τις ομοιότητες στα συστατικά και τις απαιτήσεις προετοιμασίας για να κάνετε το μενού σας οικονομικά αποδοτικό.

Το μενού σας πρέπει να είναι εύκολο να το διαβάσουν οι πελάτες και να μην περιέχει υπερβολική γαστρονομική ορολογία. Παρουσιάστε τις επιλογές μενού με τρόπο που θα κατανοήσει ο πελάτης που επιθυμείτε.

Μόλις τραβήξετε την προσοχή των πελατών σας στο μενού, πρέπει να κάνετε ό,τι καλύτερο μπορείτε για να τους πουλήσετε αυτό το πιάτο. Βρείτε την πιο νόστιμη περιγραφή που μπορείτε, λαμβάνοντας υπόψη το χρώμα, την υφή, τη γεύση και τη μυρωδιά.

Όταν πρόκειται για φωτογραφίες, χρησιμοποιήστε τις με φειδώ ή χρησιμοποιήστε εικονογραφήσεις. Για τα περισσότερα εστιατόρια, συνιστούμε να μην χρησιμοποιείτε καθόλου εικόνες.

Συγκρίνετε το μενού του ανταγωνιστή σας και ξεχωρίστε

Αφιερώστε λίγο χρόνο για να δείτε τον ανταγωνισμό. Μάθετε τι προσφέρουν – δείτε το θέμα, την κουζίνα και τις τιμές τους και βρείτε ευκαιρίες για να προσφέρετε κάτι που δεν προσφέρει ο ανταγωνισμός. Είναι σημαντικό να διατηρείτε το μενού σας φρέσκο, σχετικό και κερδοφόρο.

Αναλύστε το δικό σας μενού και τι κάνουν οι ανταγωνιστές σας τουλάχιστον κάθε 6 - 12 μήνες για να εξετάσετε τι λειτουργεί και τι όχι.

## ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΠΡΩΘΗΣΗΣ

Όταν μιλάμε για προώθηση, το κάνουμε συνήθως στο εύρος των λεγόμενων «4P» πυλώνων κάθε προσπάθειας μάρκετινγκ: Προϊόν, Τιμή, Τοποθέτηση και Προώθηση. Χρειάζεται να εξεταστούν όλα τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ, προκειμένου να είναι επιτυχής στις προσπάθειες ανάπτυξης της επιχείρησης.

Όσον αφορά τις δραστηριότητες προώθησης για την επιχείρηση HoReCa, μιλάμε κυρίως για τα ακόλουθα στοιχεία:

- Διαφήμιση – παραδοσιακή (τηλεόραση, ραδιόφωνο, έντυπη και εξωτερική διαφήμιση) και νέα μέσα (μέσα κοινωνικής δικτύωσης και διαδίκτυο)
- Δημόσιες Σχέσεις (PR)- συνεντεύξεις, θεματικά editorials, χορηγίες κ.λπ.
- Δραστηριότητες BTL (κάτω από τη γραμμή): εκδηλώσεις, δραστηριότητες προώθησης «στο γήπεδο» (για παράδειγμα κατά τη διάρκεια συναυλιών, σε πάρκα κ.λπ.)

Διεξάγει δραστηριότητες μάρκετινγκ με στόχο την αύξηση της φήμης του ξενοδοχείου

### ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΙΔΙΚΩΝ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ

Οι ειδικές εκδηλώσεις συμβάλλουν στην οικοδόμηση της εικόνας του εστιατορίου και προσφέρουν προϊόντα προστιθέμενης αξίας. Με ειδικές εκδηλώσεις πουλάτε όχι μόνο το φαγητό και τα ποτά, αλλά και την ατμόσφαιρα, την αξέχαστη εμπειρία που σχετίζεται με μια συγκεκριμένη οικογενειακή ή επαγγελματική εκδήλωση.

Ο σχεδιασμός εκδηλώσεων αναφέρεται στην εξυπηρέτηση συγκεκριμένων λειτουργιών για συγκεκριμένες ομάδες ατόμων σε καθορισμένο χρόνο. Το συμβάν μπορεί να ποικίλλει σε μέγεθος και σημασία ανάλογα με τον τύπο της λειτουργίας και τον αριθμό των ατόμων που αναμένεται για αυτήν. Περιλαμβάνει οτιδήποτε, από μια απλή εκδήλωση έως μια εκδήλωση για ένα κρατικό συμπόσιο ή από μικρά πάρτι γενεθλίων έως μια εμπορική έκθεση υψηλής ποιότητας.

Η διαχείριση εκδηλώσεων στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι η διαδικασία οργάνωσης ή προγραμματισμού μιας εκδήλωσης μικρής ή μεγάλης, όπως Γαμήλιες εκδηλώσεις, Επίσημα Πάρτι, Εταιρικές εκδηλώσεις, Επιχειρηματικά συνέδρια κ.λπ. Την όλη διαδικασία την διαχειρίζεται μια ομάδα και διευθύνεται από έναν οικοδεσπότη. Και είναι τεράστια ευθύνη η διοργάνωση μιας επιτυχημένης εκδήλωσης.

Ο υπεύθυνος εκδήλωσης σχεδιάζει και εκτελεί την εκδήλωση και στη συνέχεια δίνει τις ευθύνες στα μέλη της ομάδας. Αυτή η ευθύνη περιλαμβάνει όλο το σχεδιασμό εκδηλώσεων, το branding, τη διακόσμηση, το μάρκετινγκ, τον προϋπολογισμό και πολλά άλλα.

Το Event Management είναι ένα ολόκληρο τμήμα του κλάδου της Φιλοξενίας. Και αυτό το τμήμα ενός ξενοδοχείου είναι και το πιο απαιτητικό. Το Hotel Event Management διασφαλίζει την ομαλή λειτουργία οποιουδήποτε οργανισμού. Αυτές οι λειτουργίες μπορεί να διαφέρουν από τη μία στην άλλη ανάλογα με διάφορους παράγοντες.

Ο κύριος στόχος αυτού του τμήματος είναι να διοργανώνει πάρτι, επιχειρηματικές συναντήσεις, συνέδρια, φόρουμ, πολυτέλεια κ.λπ.

Οι διαχειριστές εκδηλώσεων καθοδηγούν τους υφισταμένους τους προς την επίτευξη των επιθυμητών στόχων παρέχοντάς τους τα απαραίτητα υλικά, εργαλεία, δεξιότητες, γνώσεις και ένα καλό περιβάλλον.

Οι εργασίες προγραμματισμού εκδηλώσεων είναι συνεχείς. Το προσωπικό αντιμετωπίζει επισκέπτες διαφορετικών ιδιοσυγκρασιών, στυλ επικοινωνίας και αναγκών και δέχεται μεγάλη πίεση, ειδικά τις ώρες αιχμής.

Είναι ευθύνη του υπεύθυνου εκδήλωσης να διασφαλίσει ότι όλα είναι στη σωστή θέση και είναι αρκετά επαρκή καθ' όλη τη διάρκεια των εργασιών, και ότι τα σωστά άτομα βρίσκονται στη σωστή δουλειά και έχουν εκπαιδευτεί επαρκώς.

## Λίστα ελέγχου προγραμματισμού εκδηλώσεων

### 1. Καταιγισμός ιδεών

- Ποιος είναι ο σκοπός της εκδήλωσης;
- Πόσα άτομα έχουν προγραμματιστεί να συμμετάσχουν;
- Ποια ειδικά εφέ θα προσφερθούν στον πελάτη;
- Ο ρόλος και η ευθύνη του προσωπικού εστιατορίου/Ξενοδοχείου υπενθύμισε και καθορίστηκε.

### 2. Προϋπολογισμός

- Ετοιμάστε έναν λεπτομερή προϋπολογισμό για την επερχόμενη εκδήλωση

### 3. Προγραμματισμός

- Ελέγξτε τη διαθεσιμότητα της αίθουσας συνεδριάσεων/της αίθουσας χορού για την απαιτούμενη ημερομηνία και ώρα
- Μιλήστε με το κατάλληλο γραφείο κρατήσεων δωματίων
- Τι μέγεθος και τον αριθμό των δωματίων χρειάζονται;
- Τι είδους τεχνολογικές ανάγκες έχετε;
- Προγραμματίστε μια συνάντηση για να εξετάσετε τις ανάγκες του πελάτη για ρύθμιση δωματίου, ειδικά αιτήματα για φαγητό, ψυχαγωγία, ειδικά εφέ

### 4. Αγορά

- Προμήθειες που απαιτούνται για την εκδήλωση
- Μαχαιροπηρουνα
- Πιάτα
- Χαρτοπετσέτες
- Ποτήρια
- Διακοσμήσεις
- Αιτήματα παρουσιαστή
- Άλλα

### 5. Μετά την εκδήλωση

- Στείλτε ευχαριστήριο σημείωμα στον πελάτη και ζητήστε σύσταση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Κάντε μια αξιολόγηση μετά την εκδήλωση

- Οργανώστε σύντομες συναντήσεις με όλο το εμπλεκόμενο προσωπικό για να δώσετε σχόλια και να καλλιεργήσετε μια κουλτούρα παροχής της καλύτερης υπηρεσίας και της καλύτερης αξίας στον πελάτη.

Σημείωση: Μην ξεχνάτε να ενημερώνετε τους πελάτες για την εκδήλωση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

## ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΑ ΤΟΠΙΚΑ ΜΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΩΘΗΣΗ ΤΩΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΔΙΑΜΟΝΗΣ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

Η χρήση των μέσων για την προώθηση των υπηρεσιών πρέπει να είναι καλά σχεδιασμένη και στοχευμένη, ώστε να μεταφέρονται τα βασικά μηνύματα στο κοινό με τον πιο παραγωγικό και αποτελεσματικό τρόπο. Η επιλογή των μέσων που χρησιμοποιούνται γίνεται σύμφωνα με τα ακόλουθα κριτήρια:

- Προφίλ χρήσης μέσων των ομάδων-στόχων μας
- Ιδιαιτερότητες των μέσων ενημέρωσης – παραδοσιακά (τηλεόραση, ραδιόφωνο, υπαίθριες πινακίδες) και μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram) και διαφήμιση στον ιστό (banner, κουμπιά κ.λπ.), διαφημίσεις Google
- Διαφήμιση επί πληρωμή ή/και μη πληρωμένη
- Χρήση δημοσίων σχέσεων (PR): συνεντεύξεις, κριτικές χώρων και μενού, εγκρίσεις διασημοτήτων (διασημότητες που δεσμεύονται να έρθουν στον χώρο, να τραβήξουν φωτογραφίες και να δημοσιεύσουν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, να σχολιάσουν και να αναφέρουν

Η χρήση των μέσων ενημέρωσης μπορεί και πρέπει να είναι τοπική (ανά χώρα, ανά πόλη, ανά δημογραφικά στοιχεία του κοινού) προκειμένου να βελτιστοποιηθούν οι οικονομικές επενδύσεις. Με βάση τον αποκλειστικό μηνιαίο προϋπολογισμό για τη διαφήμιση, η επιλογή των μέσων και συγκεκριμένων δημογραφικών δεδομένων (για στόχευση συγκεκριμένων ομάδων πελατών) θα πρέπει να γίνεται, έχοντας υπόψη τις ακόλουθες παραμέτρους:

- Διάρκεια προώθησης (πόσο καιρό είναι διαθέσιμη η προσφορά)
- Γεωγραφική περιοχή στην οποία θα θέλαμε να μεταφέρουμε το μήνυμα και να προσελκύσουμε πελάτες/επισκέπτες
- Στοιχεία κοινού-στόχου-ηλικία, φύλο, εκτιμώμενος αριθμός πιθανών πελατών που θα θέλαμε να προσεγγίσουμε

## ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΠΡΑΞΕΩΝ

### ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ

Οι διευθυντές θα πρέπει να αρχίσουν να καθορίζουν τις τιμές κατά το στάδιο ανάπτυξης ως μέρος της στρατηγικής τιμολόγησης για να αποφύγουν την κυκλοφορία προϊόντων ή υπηρεσιών που δεν μπορούν να διατηρήσουν κερδοφόρες τιμές στην αγορά. Αυτή η προσέγγιση στην τιμολόγηση δίνει τη δυνατότητα στις εταιρείες στον τομέα της φιλοξενίας είτε να προσαρμόσουν το κόστος στις τιμές είτε να απορρίψουν προϊόντα ή υπηρεσίες που δεν μπορούν να παραχθούν οικονομικά. Μέσω συστηματικών πολιτικών και στρατηγικών τιμολόγησης, τα ξενοδοχεία και τα εστιατόρια μπορούν να αποκομίσουν μεγαλύτερα κέρδη και να αυξήσουν ή να υπερασπιστούν τα μερίδια αγοράς τους. Ο καθορισμός τιμών είναι ένα από τα

κύρια καθήκοντα των διευθυντών μάρκετινγκ και οικονομικών διευθυντών, καθώς η τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας παίζει συχνά σημαντικό ρόλο στην επιτυχία αυτού του προϊόντος ή της υπηρεσίας, για να μην αναφέρουμε την κερδοφορία μιας εταιρείας.

Γενικά, η τιμολογιακή πολιτική αναφέρεται στο πώς μια εταιρεία ορίζει τις τιμές των προϊόντων και των υπηρεσιών της με βάση το κόστος, την αξία, τη ζήτηση και τον ανταγωνισμό. Η στρατηγική τιμολόγησης, από την άλλη πλευρά, αναφέρεται στο πώς μια εταιρεία χρησιμοποιεί την τιμολόγηση για να επιτύχει τους στρατηγικούς της στόχους, όπως η προσφορά χαμηλότερων τιμών για να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων ή υψηλότερες τιμές για να μειώσει το ανεκτέλεστο. Παρά κάποιο βαθμό διαφοράς, η τιμολογιακή πολιτική και η στρατηγική τείνουν να αλληλεπικαλύπτονται και οι διαφορετικές πολιτικές και στρατηγικές δεν αλληλοαποκλείονται απαραίτητα.

Αφού καθορίσουν τις βάσεις για τις τιμές τους, οι διευθυντές μπορούν να αρχίσουν να αναπτύσσουν στρατηγικές τιμολόγησης καθορίζοντας τους στόχους τιμολόγησης της εταιρείας, όπως η αύξηση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων κερδών, η σταθεροποίηση των τιμών, η αύξηση των ταμειακών ροών και η αποτροπή του ανταγωνισμού. Οι διευθυντές πρέπει επίσης να λαμβάνουν υπόψη τις τρέχουσες συνθήκες της αγοράς όταν αναπτύσσουν στρατηγικές τιμολόγησης για να διασφαλίσουν ότι οι τιμές που επιλέγουν ταιριάζουν με τις συνθήκες της αγοράς.

Η αποτελεσματική στρατηγική τιμολόγησης περιλαμβάνει την εξέταση πελατών, κόστους, ανταγωνισμού και διαφορετικών τμημάτων της αγοράς.

Οι στρατηγικές τιμολόγησης τείνουν να ποικίλλουν ανάλογα με την παγκόσμια στρατηγική της εταιρείας, που βασίζεται σε δύο βασικούς παράγοντες - το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας και την ομάδα-στόχο στην οποία αποφασίσαμε να πουλήσουμε τα προϊόντα μας. Με βάση αυτές τις δύο παραμέτρους, οι εταιρείες επιλέγουν την τιμολογιακή πολιτική να είναι είτε χαμηλότερες τιμές για ευρύτερες ή στενές ομάδες-στόχους ή υψηλότερες τιμές για συγκεκριμένες υπηρεσίες υψηλού επιπέδου πελατών (βλ. πίνακα 1).

ΧΑΜΗΛΕΣ ΤΙΜΕΣ		Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	
		Μοναδικότητα προϊόντος	
Αγορά Στόχος	Ευρύς	Ηγεσία τιμών	ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ-διάκριση
	Στενός	Εστίαση (χαμηλή τιμή)	Εστίαση (Διαφοροποίηση)

Πίνακας Αριθμός . 1

Οι ακόλουθες ενότητες εξηγούν διάφορους τρόπους με τους οποίους οι εταιρείες αναπτύσσουν τιμολογιακή πολιτική και στρατηγική. Πρώτον, εξετάζεται η τιμολόγηση με βάση το κόστος. Ακολουθεί το δεύτερο θέμα της τιμολόγησης βάσει αξίας. Τρίτον, η τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση αντιμετωπίζεται και ακολουθεί η τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό. Μετά από αυτό, εξηγούνται διάφορες στρατηγικές για νέες και καθιερωμένες στρατηγικές τιμολόγησης.

## Τιμολόγηση με βάση το κόστος

Η παραδοσιακή τιμολογιακή πολιτική μπορεί να συνοψιστεί με τον τύπο:

## Κόστος + Σταθερό ποσοστό κέρδους = Τιμή πώλησης

Η τιμολόγηση με βάση το κόστος περιλαμβάνει τον προσδιορισμό όλων των σταθερών και μεταβλητών δαπανών που σχετίζονται με ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Αφού καθοριστούν οι συνολικές δαπάνες που αποδίδονται στο προϊόν ή την υπηρεσία, οι διαχειριστές προσθέτουν ένα επιθυμητό περιθώριο κέρδους σε κάθε μονάδα, όπως κέρδος 5 ή 10 τοις εκατό. Ο στόχος της προσέγγισης αυτής είναι να καλύψει όλα τα κόστη που προκύπτουν κατά την παραγωγή ή την παράδοση προϊόντων ή υπηρεσιών και να επιτύχει ένα στοχευμένο επίπεδο κέρδους.

Από μόνη της, αυτή η μέθοδος είναι απλή, απαιτώντας μόνο από τους διαχειριστές να μελετούν οικονομικά και λογιστικά αρχεία για να καθορίσουν τις τιμές. Αυτή η προσέγγιση τιμολόγησης δεν περιλαμβάνει την εξέταση της αγοράς ή την εξέταση του ανταγωνισμού και άλλων παραγόντων που ενδέχεται να έχουν αντίκτυπο στην τιμολόγηση. Η τιμολόγηση με βάση το κόστος είναι επίσης δημοφιλής επειδή είναι μια παλιά πρακτική που χρησιμοποιεί εσωτερικές πληροφορίες που μπορούν να αποκτήσουν εύκολα οι διευθυντές. Επιπλέον, μια εταιρεία μπορεί να υπερασπιστεί τις τιμές της με βάση το κόστος και να αποδείξει ότι οι τιμές της καλύπτουν το κόστος συν μια προσαύξηση για το κέρδος.

Ωστόσο, οι επικριτές υποστηρίζουν ότι η παραπάνω στρατηγική αποτυγχάνει να παρέχει σε μια εταιρεία μια αποτελεσματική τιμολογιακή πολιτική. Ένα πρόβλημα με τη στρατηγική κόστους είναι ότι ο προσδιορισμός του κόστους μιας μονάδας πριν από την τιμή της είναι δύσκολος σε πολλούς κλάδους, επειδή το κόστος μονάδας μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τον όγκο. Ως αποτέλεσμα, πολλοί επιχειρηματικοί αναλυτές επέκριναν αυτή τη μέθοδο, υποστηρίζοντας ότι δεν είναι πλέον κατάλληλη για τις σύγχρονες συνθήκες της αγοράς. Η τιμολόγηση με βάση το κόστος οδηγεί γενικά σε υψηλές τιμές σε αδύναμες αγορές και χαμηλές τιμές σε ισχυρές αγορές, εμποδίζοντας έτσι την κερδοφορία επειδή αυτές οι τιμές είναι ακριβώς το αντίθετο από αυτό που θα ήταν οι στρατηγικές τιμές εάν λαμβάνονταν υπόψη οι συνθήκες της αγοράς.

Ενώ οι διευθυντές πρέπει να λαμβάνουν υπόψη το κόστος όταν αναπτύσσουν μια πολιτική και στρατηγική τιμολόγησης, το κόστος από μόνο του δεν πρέπει να καθορίζει τις τιμές. Πολλοί διευθυντές εταιρειών φιλοξενίας πωλούν τις υπηρεσίες τους με αυξητικό κόστος και αποκομίζουν σημαντικά κέρδη από τους καλύτερους πελάτες τους και από παραδόσεις σύντομης ειδοποίησης. Όταν εξετάζουν το κόστος, οι διευθυντές θα πρέπει να ρωτούν τι κόστος μπορούν να αντέξουν οικονομικά να πληρώσουν, λαμβάνοντας υπόψη τις τιμές που επιτρέπει η αγορά, και εξακολουθούν να επιτρέπουν το κέρδος από την πώληση. Επιπλέον, οι διαχειριστές πρέπει να λάβουν υπόψη το κόστος παραγωγής προκειμένου να καθορίσουν ποια αγαθά θα παράγουν και σε ποιες ποσότητες.

Ωστόσο, η τιμολόγηση περιλαμβάνει γενικά τον καθορισμό των τιμών που μπορούν να αντέξουν οικονομικά οι πελάτες πριν καθορίσουν το εύρος των υπηρεσιών που θα προσφέρουν. Έχοντας κατά νου τις τιμές που μπορούν να χρεώσουν και το κόστος που μπορούν να πληρώσουν, οι διευθυντές μπορούν να καθορίσουν εάν το κόστος τους, τους επιτρέπει να ανταγωνιστούν στην αγορά χαμηλού κόστους, όπου οι πελάτες ενδιαφέρονται κυρίως για την τιμή ή εάν πρέπει να ανταγωνιστούν αγορά premium-price, στην οποία οι πελάτες ενδιαφέρονται πρωτίστως για την ποιότητα και τα χαρακτηριστικά.

## Τιμολόγηση με βάση την αξία

Οι τιμές αξίας πιστεύουν ότι η βέλτιστη τιμή πώλησης αντανάκλα την αξία ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που αντιλαμβάνονται οι πελάτες, όχι μόνο το κόστος της εταιρείας για την παραγωγή ή την παροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Η αξία ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας προκύπτει από τις ανάγκες, τις προτιμήσεις, τις προσδοκίες και τους οικονομικούς πόρους των πελατών καθώς και από

τις προσφορές των ανταγωνιστών. Κατά συνέπεια, αυτή η προσέγγιση απαιτεί από τους διευθυντές να ρωτήσουν τους πελάτες και να ερευνήσουν την αγορά για να καθορίσουν πόσο εκτιμούν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Επιπλέον, οι διευθυντές πρέπει να συγκρίνουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους με εκείνα των ανταγωνιστών τους για να εντοπίσουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της αξίας τους.

Ωστόσο, η τιμολόγηση με βάση την αξία δεν δημιουργεί απλώς ικανοποίηση πελατών ή πραγματοποιεί πωλήσεις. Η ικανοποίηση των πελατών μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω της έκπτωσης, μιας στρατηγικής τιμολόγησης που θα μπορούσε επίσης να οδηγήσει σε μεγαλύτερες πωλήσεις. Ωστόσο, η προεξόφληση μπορεί να μην οδηγεί απαραίτητα σε κερδοφορία. Η τιμολόγηση με βάση την αξία περιλαμβάνει τον καθορισμό τιμών για την αύξηση της κερδοφορίας αξιοποιώντας περισσότερα από τα χαρακτηριστικά αξίας ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Εδώ έρχεται ο χώρος της υπέρτατης εξυπηρέτησης που κάνει τους πελάτες ικανοποιημένους από την αξέχαστη εμπειρία.

Αυτή η προσέγγιση στην τιμολόγηση εξαρτάται επίσης σε μεγάλο βαθμό από την ισχυρή διαφήμιση, ειδικά για νέα προϊόντα ή υπηρεσίες, προκειμένου να μεταδοθεί η αξία των προϊόντων ή των υπηρεσιών στους πελάτες και να παρακινηθούν οι πελάτες να πληρώσουν περισσότερα, εάν χρειάζεται, για την αξία που παρέχουν αυτά τα προϊόντα ή υπηρεσίες.

## Τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση

Οι διευθυντές που υιοθετούν πολιτικές τιμολόγησης με βάση τη ζήτηση, όπως και η τιμολόγηση με βάση την αξία, δεν ασχολούνται πλήρως με το κόστος. Αντίθετα, επικεντρώνονται στη συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά των πελατών και στην ποιότητα και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους. Η τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση επικεντρώνεται στο επίπεδο ζήτησης για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, όχι στο κόστος των υλικών, της εργασίας κ.λπ.

Σύμφωνα με αυτήν την τιμολογιακή πολιτική, οι διευθυντές προσπαθούν να καθορίσουν το εύρος των προϊόντων ή των υπηρεσιών που μπορούν να πουλήσουν σε διαφορετικές τιμές. Οι διευθυντές `χρειάζονται χρονοδιαγράμματα ζήτησης προκειμένου να καθορίσουν τις τιμές με βάση τη ζήτηση. Χρησιμοποιώντας χρονοδιαγράμματα ζήτησης, οι διευθυντές μπορούν να καταλάβουν ποια προϊόντα (πιάτα) και ποιες υπηρεσίες (σε ένα ξενοδοχείο) θα ήταν τα πιο κερδοφόρα. Για να καθορίσουν τα πιο κερδοφόρα επίπεδα παραγωγής και πωλήσεων, οι διευθυντές εξετάζουν εκτιμήσεις κόστους παραγωγής και μάρκετινγκ σε διαφορετικά επίπεδα πωλήσεων. Οι τιμές καθορίζονται λαμβάνοντας υπόψη τις εκτιμήσεις κόστους σε διαφορετικά επίπεδα πωλήσεων και τα αναμενόμενα έσοδα από τους όγκους πωλήσεων που σχετίζονται με τις προβλεπόμενες τιμές.

Η επιτυχία αυτής της στρατηγικής εξαρτάται από την αξιοπιστία των εκτιμήσεων της ζήτησης. Ως εκ τούτου, το κρίσιμο εμπόδιο που αντιμετωπίζει ο διαχειριστής με αυτήν την προσέγγιση είναι η ακριβής μέτρηση της ζήτησης, η οποία απαιτεί εκτενή γνώση των πολλαπλών παραγόντων της αγοράς που μπορεί να έχουν αντίκτυπο στον αριθμό των προϊόντων που πωλούνται. Για να λάβουν πιο ακριβή δεδομένα από την αγορά σχετικά με τις αυξήσεις ή μειώσεις της ζήτησης, οι διευθυντές μπορούν να χρησιμοποιήσουν πληροφορίες μέσω κοινωνικής δικτύωσης, εσωτερικά δεδομένα κράτησης που έγιναν πριν από την επίσκεψη ή να προσλάβουν εξωτερική βοήθεια ως ερευνητές αγοράς ή σύμβουλοι για να παρέχουν εκτιμήσεις των επιπέδων πωλήσεων σε διάφορα τιμές μονάδας.

## Τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό

Με μια τιμολογιακή πολιτική που βασίζεται στον ανταγωνισμό, μια εταιρεία καθορίζει τις τιμές της προσδιορίζοντας τι χρεώνουν άλλες εταιρείες που ανταγωνίζονται στην αγορά. Το πρώτο βήμα είναι να

προσδιοριστούν οι τιμές των σημερινών ανταγωνιστών. Στη συνέχεια, να αξιολογήσει το δικό του προϊόν ή υπηρεσία. Μετά από αυτό το βήμα, μια εταιρεία ορίζει τις τιμές της υψηλότερες, χαμηλότερες ή στο επίπεδο των τιμών των ανταγωνιστών, με βάση τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του προϊόντος ή της υπηρεσίας μιας εταιρείας, καθώς και την αναμενόμενη ανταπόκριση των ανταγωνιστών στην καθορισμένη τιμή. Αυτή η τελευταία παρατήρηση—η ανταπόκριση των ανταγωνιστών—είναι σημαντικό μέρος της τιμολόγησης που βασίζεται στον ανταγωνισμό, ειδικά σε αγορές με λίγους μόνο ανταγωνιστές. Σε μια τέτοια αγορά, εάν ένας ανταγωνιστής χαμηλώσει την τιμή του, οι άλλοι πιθανότατα θα μειώσουν και τη δική τους. Χάνουν και οι δύο εταιρείες.

Αυτή η τιμολογιακή πολιτική επιτρέπει στις εταιρείες να ορίζουν τις τιμές γρήγορα με σχετικά μικρή προσπάθεια, καθώς δεν απαιτεί τόσο ακριβή δεδομένα αγοράς όσο η τιμολόγηση της ζήτησης. Επίσης, αυτή η τιμολογιακή πολιτική επιτρέπει στις εταιρείες να επιλέγουν από μια ποικιλία διαφορετικών στρατηγικών τιμολόγησης για να επιτύχουν τους στρατηγικούς τους στόχους. Με άλλα λόγια, οι εταιρείες μπορούν να επιλέξουν να βάλουν τις τιμές τους πάνω, κάτω από τις τιμές των ανταγωνιστών ή σύμφωνα με τις τιμές των ανταγωνιστών τους και ως εκ τούτου να επηρεάσουν τις αντιλήψεις των πελατών για τα προϊόντα τους.

## ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Ο οικονομικός προγραμματισμός χρησιμοποιείται για τη λήψη αποφάσεων στην εταιρεία (προγραμματισμός, οργάνωση, έλεγχος). Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός δεν μπορεί να τυποποιηθεί, γιατί κάθε εταιρεία χρειάζεται διαφορετικά σχέδια και δείκτες πριν λάβει οποιαδήποτε απόφαση. Σε αντίθεση με τη λογιστική, ο οικονομικός σχεδιασμός είναι προσανατολισμένος στο μέλλον και βασίζεται σε υποθέσεις. Όσο πιο ρεαλιστικές και ακριβείς είναι οι υποθέσεις, τόσο πιο ρεαλιστικά είναι τα σχέδια.

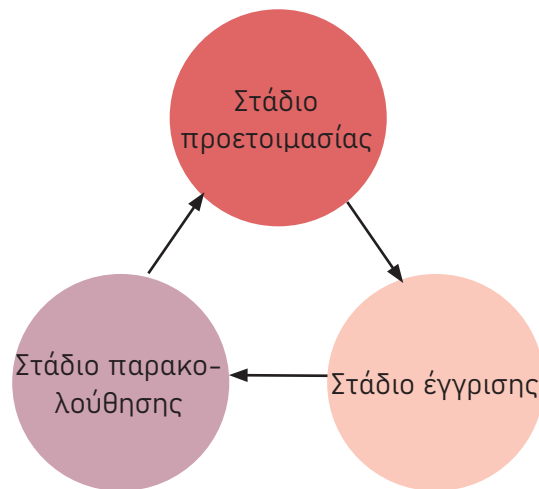
### Τι είναι ο προϋπολογισμός;

Ο προϋπολογισμός είναι ένα έγγραφο που χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις για την παρακολούθηση των εσόδων και των εξόδων με αρκετά λεπτομερή τρόπο για τη λήψη επιχειρησιακών αποφάσεων.

Οι προϋπολογισμοί είναι συνήθως προσανατολισμένοι στο μέλλον. Τα έσοδα βασίζονται σε προβλέψεις και εκτιμήσεις για τις περιόδους που καλύπτουν, όπως και τα έξοδα. Για το λόγο αυτό, οι οργανισμοί συχνά δημιουργούν βραχυπρόθεσμους - (μηνιαίους ή τριμηνιαίους) και μακροπρόθεσμους (ετήσιους) προϋπολογισμούς, όπου ο βραχυπρόθεσμος προϋπολογισμός προσαρμόζεται τακτικά για να διασφαλιστεί ότι ο μακροπρόθεσμος προϋπολογισμός παραμένει σε καλό δρόμο.

Οι περισσότεροι οργανισμοί προετοιμάζουν επίσης αυτό που είναι γνωστό ως «πραγματικός προϋπολογισμός» ή «πραγματική αναφορά» για να συγκρίνουν τις εκτιμήσεις με την πραγματικότητα μετά την περίοδο που καλύπτεται από τον προϋπολογισμό. Αυτό επιτρέπει σε έναν οργανισμό να κατανοήσει πού πήγε στραβά στη διαδικασία κατάρτισης προϋπολογισμού και να προσαρμόσει τις εκτιμήσεις προς τα εμπρός.





Υπάρχουν τρία στάδια που σχετίζονται με τον προϋπολογισμό ως εξής:

### Βήματα για την προετοιμασία προϋπολογισμού για έναν οργανισμό

Τα παρακάτω βήματα μπορούν να ακολουθηθούν είτε δημιουργηθεί ένας προϋπολογισμός για μια εκδήλωση, τμήμα ή ολόκληρο οργανισμό.

#### 1. Κατανοήστε τους στόχους του οργανισμού σας

Πριν καταρτίσετε τον προϋπολογισμό σας, είναι σημαντικό να έχετε μια σταθερή κατανόηση των στόχων προς τους οποίους εργάζεται ο οργανισμός σας κατά την περίοδο που καλύπτεται από αυτόν. Κατανοώντας αυτούς τους στόχους, μπορείτε να προετοιμάσετε έναν προϋπολογισμό που να ευθυγραμμίζεται και να τους διευκολύνει.

Για παράδειγμα, σκεφτείτε μια επιχείρηση που βιώνει τακτικά αύξηση εσόδων από έτος σε έτος, η οποία αντισταθμίζεται από την αύξηση των δαπανών. Αυτός ο οργανισμός μπορεί να ωφεληθεί από την εστίαση των προσπαθειών στον καλύτερο έλεγχο των δαπανών κατά τη διαδικασία κατάρτισης προϋπολογισμού.

Εναλλακτικά, εξετάστε το ενδεχόμενο μια εταιρεία να λανσάρει ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία. Η εταιρεία ενδέχεται να επενδύσει περισσότερο στη νέα επιχειρηματική γραμμή για να την αναπτύξει. Με αυτόν τον στόχο, η εταιρεία μπορεί να χρειαστεί να ενσωματώσει δαπάνες ή πρωτοβουλίες ανάπτυξης αλλού στον προϋπολογισμό της.

#### 2. Υπολογίστε το εισόδημά σας για την περίοδο που καλύπτεται από τον προϋπολογισμό

Για να διαθέσετε κεφάλαια για επιχειρηματικά έξοδα, πρέπει πρώτα να προσδιορίσετε το εισόδημά σας και τις ταμειακές ροές για την περίοδο στο μέγιστο των δυνατοτήτων σας.

Ανάλογα με τη φύση του οργανισμού σας, αυτή μπορεί να είναι μια απλή ή πολύπλοκη διαδικασία. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση που πουλά προϊόντα ή υπηρεσίες σε γνωστούς πελάτες που είναι κλειδωμένοι με συμβόλαια θα έχει πιθανώς ευκολότερο χρόνο να εκτιμήσει το εισόδημα από μια επιχείρηση που εξαρτάται από την ενεργό δραστηριότητα πωλήσεων. Στη δεύτερη περίπτωση, όπου ανήκουν όλες οι υπηρεσίες φιλοξενίας, θα ήταν σημαντικό να αναφέρετε ιστορικά δεδομένα πωλήσεων και μάρκετινγκ

για να κατανοήσετε εάν η αγορά αλλάζει με τρόπο που μπορεί να σας κάνει να χάσετε ή να υπερβείτε τις ιστορικές τάσεις.

### 3. Προσδιορίστε τα έξοδά σας

Μόλις κατανοήσετε το προβλεπόμενο εισόδημά σας για την περίοδο, πρέπει να υπολογίσετε τα έξοδά σας. Αυτή η διαδικασία περιλαμβάνει τρεις κύριες κατηγορίες: Σταθερά έξοδα, μεταβλητά έξοδα και εφάπαξ έξοδα.

Σταθερά έξοδα είναι τυχόν έξοδα που παραμένουν σταθερά με την πάροδο του χρόνου και δεν διαφέρουν δραματικά από εβδομάδα σε εβδομάδα ή μήνα σε μήνα. Σε πολλές περιπτώσεις, αυτά τα έξοδα δεσμεύονται από κάποια μορφή σύμβασης, καθιστώντας εύκολη την πρόβλεψη και τον υπολογισμό τους. Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει συνήθως έξοδα που σχετίζονται με γενικά έξοδα, όπως πληρωμές ενοικίων και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας. Οι συνδρομές τηλεφώνου, δεδομένων και λογισμικού μπορούν επίσης να εμπίπτουν σε αυτήν την κατηγορία, μαζί με τις πληρωμές χρεών. Οποιαδήποτε δαπάνη είναι τακτική και αναμενόμενη θα πρέπει να περιλαμβάνεται.

Μεταβλητά έξοδα είναι αυτά που επιβαρύνουν την επιχείρησή σας, τα οποία ποικίλλουν με την πάροδο του χρόνου ανάλογα με διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων των δραστηριοτήτων πωλήσεων. Το εποχικό κόστος προσωπικού σας, για παράδειγμα, είναι πιθανό να είναι υψηλότερο κατά τη διάρκεια μιας περιόδου που έχετε υψηλή σεζόν για το ξενοδοχείο σας. Ομοίως, οι υπηρεσίες κοινής ωφέλειας όπως το νερό, το φυσικό αέριο και το ηλεκτρικό ρεύμα θα είναι υψηλότερες όταν έχετε περισσότερους επισκέπτες. Οι προμήθειες πωλήσεων και το κόστος υλικών είναι άλλα παραδείγματα μεταβλητών εξόδων.

Έτσι, η βασική διαφορά μεταξύ του σταθερού και του μεταβλητού κόστους είναι ότι το μεταβλητό κόστος αλλάζει ανάλογα με το εύρος των υπηρεσιών ενώ το σταθερό κόστος όχι.

Τόσο τα πάγια όσο και τα μεταβλητά έξοδα είναι επαναλαμβανόμενα, γεγονός που καθιστά εύκολο τον υπολογισμό τους (ακόμα και αν πρέπει να προβλεφθούν τα μεταβλητά έξοδα). Οι εφάπαξ δαπάνες, που ονομάζονται επίσης «εφάπαξ δαπάνες», δεν επαναλαμβάνονται και συμβαίνουν πιο σπάνια. Η αγορά εξοπλισμού ή εγκαταστάσεων, η ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας, η πρόσληψη συμβούλου και ο χειρισμός μιας παραβίασης ασφάλειας είναι όλα παραδείγματα εφάπαξ εξόδων. Η κατανόηση των σημαντικών πρωτοβουλιών —και του τι χρειάζεται για να τις επιτύχετε— και όσα ξοδέψατε τα προηγούμενα χρόνια σε παρόμοια έξοδα, μπορεί να σας βοηθήσει να λάβετε υπόψη σας στον προϋπολογισμό σας, ακόμα κι αν δεν είστε σίγουροι για τις ακριβείς αξίες τους.

### 4. Προσδιορίστε το πλεόνασμα ή το έλλειμμα του προϋπολογισμού σας

Αφού υπολογίσετε όλα τα έσοδα και τα έξοδά σας, μπορείτε να τα εφαρμόσετε στον προϋπολογισμό σας. Εδώ καθορίζετε εάν έχετε αρκετά προβλεπόμενα έσοδα για να καλύψετε όλα τα έξοδά σας.

Εάν έχετε περισσότερα από αρκετά έσοδα για να καλύψετε τα έξοδά σας, έχετε πλεόνασμα προϋπολογισμού. Γνωρίζοντας αυτό, θα πρέπει να καθορίσετε πώς να χρησιμοποιήσετε καλύτερα πρόσθετα κεφάλαια. Μπορείτε, για παράδειγμα, να μεταφέρετε τα χρήματα σε ένα ταμείο «δύσκολης ημέρας» στο οποίο μπορείτε να έχετε πρόσβαση εάν το πραγματικό σας εισόδημα υπολείπεται των προβλέψεων. Εναλλακτικά, μπορείτε να αξιοποιήσετε τα κεφάλαια για να αναπτύξετε την επιχείρησή σας. Μπορείτε να προγραμματίσετε την ανακαίνιση ή τον επανασχεδιασμό των εγκαταστάσεων

Από την άλλη, εάν τα έξοδά σας υπερβαίνουν τα εισοδήματά σας, έχετε δημοσιονομικό έλλειμμα. Σε αυτό το σημείο, πρέπει να προσδιορίσετε την καλύτερη πορεία προς τα εμπρός για να κλείσετε το χάσμα.

Μπορείτε να φέρετε επιπλέον κεφάλαια πουλώντας πιο επιθετικά; Μπορείτε να μειώσετε τα πάγια ή τα μεταβλητά σας έξοδα;

## Στάδιο Έγκρισης

Το άτομο που είναι υπεύθυνο για τη δημιουργία ενός προϋπολογισμού ποικίλλει ανάλογα με τη φύση ενός οργανισμού και τους δημοσιονομικούς του στόχους. Ένας επιχειρηματίας ή ιδιοκτήτης μικρής επιχείρησης, για παράδειγμα, είναι πιθανό να προετοιμάσει μόνος του έναν οργανωτικό προϋπολογισμό. Εν τω μεταξύ, ένας μεγαλύτερος οργανισμός μπορεί να βασίζεται σε ένα μέλος του λογιστικού τμήματος για να δημιουργήσει έναν προϋπολογισμό για ολόκληρη την επιχείρηση. Οι μεμονωμένοι προϊστάμενοι τμημάτων ή λειτουργικοί επικεφαλής υποχρεούνται επίσης να υποβάλλουν προτάσεις προϋπολογισμού για τις ομάδες/τμήματά τους. Μόλις ετοιμαστεί ο προϋπολογισμός είτε ο Ιδιοκτήτης/ιδιοκτήτες είτε το Διοικητικό Συμβούλιο λαμβάνουν την τελική απόφαση για την έγκρισή του.

Στάδιο παρακολούθησης

### 1. Παρακολούθηση ημερήσιου τζίρου

Αυτοί είναι οι πιο σημαντικοί οικονομικοί δείκτες που πρέπει να παρακολουθείτε ως Διευθυντής Ξενοδοχείου ή εστιατορίου:

1. Νεκρό σημείο (Break even point)
2. Ταμειακές ροές
3. Ισολογισμός

Όταν γνωρίζουμε ήδη πόσο μας κοστίζει να παράγουμε ένα προϊόν και ξέρουμε σε ποια τιμή θα πουλήσουμε το προϊόν, τότε τίθεται το ερώτημα: πόσα προϊόντα πρέπει να πουλάμε ετησίως για να καλύψουμε όλο το κόστος (παραγωγή και γενικό κόστος της εταιρείας;) και να επιτευχθεί θετικό μηδέν. Σημαίνει πόσα προϊόντα (πιάτα/δωμάτια/ποτά κ.λπ.) πρέπει να πουλήσετε για να εξισορροπήσετε (Break even) .

Υπάρχει ένας τύπος για τον εύκολο υπολογισμό του νεκρού σημείου (Break even point). Εάν γνωρίζετε την τιμή ενός προϊόντος (έσοδα), εάν γνωρίζετε το κόστος σας ανά μονάδα προϊόντος ή υπηρεσίας (άμεσο κόστος υλικών, άμεσο κόστος εργασίας, γενικό κόστος παραγωγής και πωλήσεων) και πάγια στοιχεία ενεργητικού (όλες οι επενδύσεις), ο τύπος είναι σε δύο βήματα:

Πρώτο βήμα: Έσοδα – Κόστος Παραγωγής/ Κόστος υπηρεσίας = Περιθώριο

Βήμα δεύτερο: Πάγια περιουσιακά στοιχεία / Περιθώριο = Νεκρό Σημείο

Άρα στο πρώτο μέρος των εσόδων του προϊόντος αφαιρείται το κόστος και προκύπτει το περιθώριο. Είναι ένα είδος κέρδους αν αφαιρεθούν όλες οι επενδύσεις.

Παράδειγμα: Αγοράζετε ένα προϊόν για 40 ευρώ και το πουλάτε για 100. Έτσι έχετε ένα περιθώριο 60 ευρώ. Στο δεύτερο μέρος του τύπου, τα πάγια στοιχεία ενεργητικού διαιρούνται με περιθώριο για να δούμε πόσο περιθώριο (προϊόν) χρειάζεται για την κάλυψη των πάγιων εξόδων. Το αποτέλεσμα είναι ο αριθμός των προϊόντων που πρέπει να πουληθούν για να φτάσει η εταιρεία στο νεκρό σημείο. Παρακάτω είναι ένα παράδειγμα.

Παράδειγμα. Εισόδημα = 30 Ευρώ

Κόστος παραγωγής = 10 Ευρώ

Πάγια = 150.000

Πρώτο βήμα: Έσοδα (30) – Κόστος (10) = Περιθώριο (20)

Δεύτερο βήμα: Πάγια στοιχεία ενεργητικού (150.000)/ περιθώριο (20) = ποσότητα (7500 διανυκτερεύσεις)

Έλεγχος της διαδικασίας (για 7500 διανυκτερεύσεις που πωλήθηκαν):

Εισόδημα =  $7500 \times 30 = 225.000$

Μείον κόστος εξυπηρέτησης =  $7500 \times 10 = 75.000$

Μείον πάγια = 150.000

Άρα,  $225.000 - 75.000 - 150.000 = 0$

Η εξίσωση είναι σωστή.

Οι ταμειακές ροές δείχνουν όλα τα έσοδα που εισπράττει η εταιρεία και όλες τις δαπάνες που βγαίνουν από την εταιρεία. Οι ταμειακές ροές δείχνουν την περίσσεια ή την έλλειψη χρημάτων (κεφάλαιο κίνησης) κατά τη διάρκεια του έτους. Έλλειψη χρημάτων σημαίνει ότι δεν μπορούμε να τακτοποιήσουμε (πληρώσουμε) τις τρέχουσες υποχρεώσεις μας (προμήθεια υλικών, πληρωμή μισθών κ.λπ.).

Γιατί είναι καλό να έχουμε ταμειακές ροές;

- Αποκαλύπτει πληροφορίες που δεν εμφανίζονται στον ισολογισμό και την κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων.
- Δείχνει πόσα μετρητά έχετε αυτήν τη στιγμή.
- Δείχνει από πού προέρχονται τα μετρητά και σε τι ξοδεύονται:
  - Επιχειρησιακές δραστηριότητες
  - Επενδυτικές δραστηριότητες
  - Οικονομικές δραστηριότητες

Παράδειγμα ταμειακών ροών:

	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος
Αρχικά Μετρητά	400	350	50	550
Εκπτώσεις	2500	2000	1500	2700
Μισθοί	1700	1500	1500	1500
Ασφάλεια	100	100	100	100
Αγορές	600	600	400	600
Λογιστική	100	100	100	100
Επιτόκιο	50	30	25	20
Ταμειακό υπόλοιπο	350	50	-550	-50

## Κατάσταση Αποτελεσμάτων ή Ισολογισμός

Ο σκοπός του ισολογισμού είναι να καθορίσει πόσο κερδοφόρα είναι η εταιρεία σας. Αυτός ο δείκτης είναι ένα άθροισμα όλων των προηγούμενων σχεδιασμών και υπολογισμών. Ας διευκρινίσουμε συνοπτικά τα στοιχεία της κατάστασης λογαριασμού αποτελεσμάτων.

Όταν αφαιρέσετε το κόστος παραγωγής (σχέδιο άμεσων δαπανών και άμεσους μισθούς) από τα έσοδα από τις πωλήσεις (σχέδιο πωλήσεων) θα έχετε μικτό κέρδος. Όταν αφαιρέσετε από το μικτό κέρδος τα έξοδα πώλησης και τα διοικητικά έξοδα (πρόγραμμα κόστους S&A), θα έχετε καθαρά λειτουργικά έσοδα. Αφαιρώντας το έξοδο τόκων από τα καθαρά λειτουργικά έσοδα, θα έχετε κέρδη προ φόρων. Όταν αφαιρέσετε τον φόρο εισοδήματος (διαφέρει από χώρα σε χώρα) από το κέρδος προ φόρων, θα λάβετε Καθαρό κέρδος. Είναι το πραγματικό κέρδος που παραμένει στην εταιρεία.

Ο Διευθυντής στο HoReCa πρέπει να μπορεί να παρακολουθεί και ακόμη και να παρακολουθεί τα έσοδα και τα έξοδα για να μπορεί να δει πόσο κερδοφόρα είναι η επιχείρηση μέσα σε μια εβδομάδα, μήνα και ένα χρόνο.

### 2. Έξοδα παρακολούθησης

Η καταγραφή των δαπανών σε καθημερινή βάση διασφαλίζει ότι είστε οικονομικά ενήμεροι όλο το χρόνο και όχι μόνο κατά τη φορολογική περίοδο. Γνωρίζοντας πού πηγαίνουν τα χρήματα της εταιρείας και πόσα ξοδεύετε σε συγκεκριμένες υπηρεσίες, μπορεί να βελτιώσετε τις συνήθειες δαπανών σας. Επιπλέον, θα έχετε καλύτερη ιδέα για το πού μπορείτε να διαθέσετε χρήματα για να επηρεάσετε θετικά τις ταμειακές ροές σας.

Ως διευθυντής πρέπει να παρακολουθείτε τα έξοδα σε καθημερινή βάση για να έχετε μια σαφή εικόνα των δαπανών ανά προϊόν/υπηρεσία και να μπορείτε να συγκρίνετε με τα έσοδα από το ίδιο προϊόν/υπηρεσία.