



Co-funded by
the European Union



CC BY-NC-SA 4.0 DEED

Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International

Mutfak Yönetimi

ÜNİTE 3





Co-funded by
the European Union



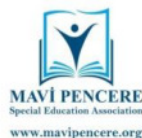
Co-funded by
the European Union

"Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them."

"Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden."



This document was created as free learning and teaching material (Open Educational Resource) and is licensed under Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Deaf Chefs
Learning The World Cuisine
2021-1-DE02-KA220-VET-000034650
www.silentchefs.org



Co-funded by
the European Union

ÜNİTE 3

Mutfak Yönetimi

Konular

- 3.1. Mutfak Yönetim Süreci
- 3.2. Mutfağın bölümleri
- 3.3. Mutfakta hiyerarşik yapı





3.1. Mutfak Yönetim Süreci

Mutfak yönetimindeki kaynaklar; para, insan emeği, zaman, enerji, ekipmanlar, ürünler ve işletim sistemleri olmakla birlikte bu kaynakların çoğu sınırlıdır. Mutfakta çalışanlar veya yöneticiler sınırlı olan bu kaynakları doru şekilde ve verimli bir biçimde kullanmak zorundadırlar. Bilinçsiz bir şekilde mutfak sürecini yönetmek mümkün değildir.

İşletmeler, yeme-içme faaliyetlerini eksiksiz ve sağlık koşullarına uygun biçimde yerine getirebilmek amacıyla donanımlı bir mutfağa sahip olmak zorundadırlar. Mutfak, yiyecek üretiminde en etkin alan olması sebebiyle bina içindeki konumu, kendi içindeki bölümleri ile yeterli alanlara sahip olmalı, hizmeti karşılayabilecek cihaz ve makinelerle donatılmış olmalı ve bu makinaları en verimli şekilde kullanabilecek bilgiye sahip bir ekibe sahip olmalıdır. Mutfak görevlerinin karışık ve çok olması etkin bir planlamayı da gerektirmektedir. Mutfaktaki tüm unsurlar göz önüne alınarak (personel sayısı, misafir sayısı, ürün miktarı vb.) planlama yapılması gerekmektedir.

Mutfakta görev yapan kişiler ise mutfak yöneticisi konumundaki aşçıbaşından başlayarak; bölüm şefi, aşçılar, aşçı yardımcıları, bulaşıkçılar ve meydancılar gibi mutfak çalışanlarını kapsamaktadır. Mutfakta çalışanların sayısı, özellikleri ve görevleri belirlenirken işletmenin büyüklüğü ve türü, örgütsel yapısı, işletmenin konumu, mutfak fiziki yapısı, mutfakta bulunan ekipmanlar gibi göz önünde bulundurulması gereken birçok faktör bulunmaktadır. Mutfak organizasyonu yukarıda sayılan faktörlere göre belirlenmektedir. Mutfak örgüt yapısı içerisinde farklı kademelerin farklı sorumlulukları bulunmaktadır. Aşçıbaşına Fransızca “Chef de cuisine, İngilizce’de ise Executive Chef” denilmektedir. Bu kişiler mutfak yönetimi ve organizasyonundan sorumludur. Bunun yanında menü planlaması yapmak, menüde yer alan yemeklerin reçetelerini hazırlamak, eğitim programları hazırlayıp uygulamak, mutfak ekibinin işe alımında bulunmak ile eksik araç gereç, ekipman ve malzeme listelerini hazırlayıp satın alınmalarını sağlamakla da görevlidir. Mutfak yöneticilerinin mutfak bütünü bölümleri hakkında bilgi ve beceriye sahip olmaları gerekmektedir.

Mutfak yönetiminde beş temel fonksiyon söz konusudur. Bu fonksiyonlar yönetimin fonksiyonlarını oluşturan alt fonksiyonlar olarak adlandırılabilir.



a. Planlama

Planlama, yönetim sürecinin birinci ve en önemli aşamasıdır; planlama olmadan diğer yönetim fonksiyonlarının yapılması mümkün değildir. Gelecekle ilgili amaç ve hedeflerin bugünden kararlaştırılmasına planlama denilmektedir. Unvanı ne olursa olsun tüm yöneticiler planlama yapmak zorundadır ve etkili bir planlama yapabilmek için mutfaktaki işler ile ilgili olarak yeterince bilgi sahibi olunması ve bilgilerin paylaşılması gereklidir. Teorik bilgilerin yanında mutlaka pratik bilgiler ve tecrübeler ön planda tutulmalıdır. Mutfak yönetimi işletmenin diğer birimlerinden de bağımsız değildir bu sebeptendir ki menüler planlanırken “yiyecek içecek müdürü, mutfak şefi, restoran müdürü vb.” yöneticilerin de sürecin bir parçası olduğunu unutmamak gerekmektedir. İşletmenin diğer yöneticileri ile iyi bir bilgi akışı içinde olmak mutfağın yönetim sürecini hızlandıracaktır. Misafirlerin istek ve beklentilerini karşılayabilecek, yiyecek içecek kültürünü yansıtacak zenginlikte bir mutfak yönetimi bilgili ve tecrübeli mutfak yöneticileri ile mümkündür.

b. Örgütlenme - Organizasyon

Örgütlenme, bir amacı gerçekleştirmek, işi yapacak bireyleri tespit etmek, üretim için gerekli araç gereç ve yöntemleri belirlemek ve amaca ulaştıracak yapıyı kurma eylemlerinin saptanması gibi özellikleri taşıyan bir süreçtir (Buluç, 2016). Organizasyon belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin gayretlerini birleştirdikleri yapılandırılmış bir süreç olarak da tanımlanmaktadır (Öztaş ve Uçan, 2002, s.18). İşletmeler büyüdükçe, yapılan ve yapılacak olan işlerin ve bu işleri üstlenecek olan kişilerin seçimi, bunlara gerekli yetki ve sorumlulukların verilmesi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi, maddi kaynakların sağlanması işletmelerin amacına uygun bir biçimde yönlendirilebilmesi bir organizasyon sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır. Mutfakta pişirilecek bir ürünün hangi yöntemle ve kimin pişireceği, ekibin gruplanması, belirli bir mesai düzenine sokulması, gerekli ekipmanın mutfak alanına yerleştirilmesi ve uygun fiziksel koşulların sağlanması bu sürecin bir parçasıdır.

c. Yöneltilme-Yürütme

Yürütme aşamasında mutfak hizmetlerinin harekete geçirilmesi ve başkalarına iş yaptırılması eylemi söz konusudur. Özellikle emek-yoğun olarak faaliyet gösteren mutfakta yöneltilme işlevi daha da önemlidir. Yöneltilmenin başarılı olabilmesi için, çalışan personelin istek, ihtiyaç ve beklentilerini bilmek ve onların sorunlarını çözmek gerekmektedir.





İnsanlar karmaşık özelliklere sahiptir ve çoğu zaman onları anlamak güç olmaktadır. Özellikle mutfak gibi emek yoğun ve uzun süreli çalışılan alanlarda çalışanların davranışlarını daha iyi anlamak gerekir. Yöneticilerin, çalışanlardan verim alabilmesi için onların istek ve beklentilerini karşılamaya çalışmalı iş yeri ile ilgili olarak sorunlarını iyi analiz edebilmelidir. Mutfaktaki yürütme sürecinin verimli olabilmesi için dikkat edilmesi gereken detaylar şunlardır;

- Yönetici, mutlaka mutfakta ekip ruhunu oluşturabilmelidir.
- Çalışanları her yönüyle tanımaya çalışmalıdır.
- Yönetici, çalışanları ile sık sık toplantılar yaparak onlardan beklentilerini açıkça belirtmeli ve onların da görüşlerini almalıdır.
- Yönetici, kişiliği ve davranışlarıyla çalışanlarına örnek olmalıdır.
- Çalışanlarına, yetenek ve becerilerine uygun görevler vermeye özen göstermelidir.
- Yöneticiler ayrıntılar içinde boğulmamalı, yetki devrini gerçekleştirmelidir.
- Ödüllendirme ve takdir sistemi oluşturmalıdır.
- Çalışanların yaptığı hataları hoş görebilmeli ve kişisel gelişimleri için çalışanlarına destek olmalıdır.
- Verdiği işlerin takipçisi olmalıdır.

d. Koordinasyon

Yönetim sürecinin diğer bir aşaması da koordinasyondur. Örgütsel amaçların elde edilmesinde farklı bölümler tarafından yerine getirilen eylemlerin uyum içinde birleştirilmesidir. Mutfak hizmetlerinde iyi bir koordinasyonun sağlanması başarılı bir şekilde yürütülen iletişime bağlıdır. Mutfak yöneticisi, servis yöneticisi ve satın alma yöneticisi arasındaki iletişimde önemli konuların belirlenmesi ve amaçlara ulaşmada bölümlerin birlikte hareket etmesi büyük önem taşımaktadır. Mutfak hizmetlerinde yetki devrinin, koordinasyon işleri içinde uygun bir şekilde yapılması gerekmektedir. Yetki devrinin başarılı bir şekilde yapılması, işlerin daha etkin, hızlı ve seri bir şekilde yapılabilmesini sağlar. Yetki devredildikten sonra, yetkiyi devreden sorumluluğu devam etmektedir.

Koordinasyon Ne İşe Yarar?

- Yönetimde verimlilik artar (üretim miktarları).
- Üst yönetim, aşırı iş yükünden kurtulmuş olur (Aşçıbaşı gereksiz ayrıntılarla uğraşmaz).
- Yetki devredilen astlar (kısım şefleri vb.) daha üst görevlere hazırlanmış olurlar.



- Yetki devredilen astlar üzerinde olumlu bir motivasyon sağlanır.
- Astlar ve üstler arasında olumlu bir etkileşim sağlanır.
- Üstler ve astlar daha verimli çalışır.

Küçük ölçekli mutfaklarda koordinasyonun sağlanması daha kolaydır ancak mutfak hizmetleri büyüdükçe etkin ve başarılı bir koordinasyonu sağlamak daha da güçleşmektedir.

e. Kontrol ve Değerlendirme

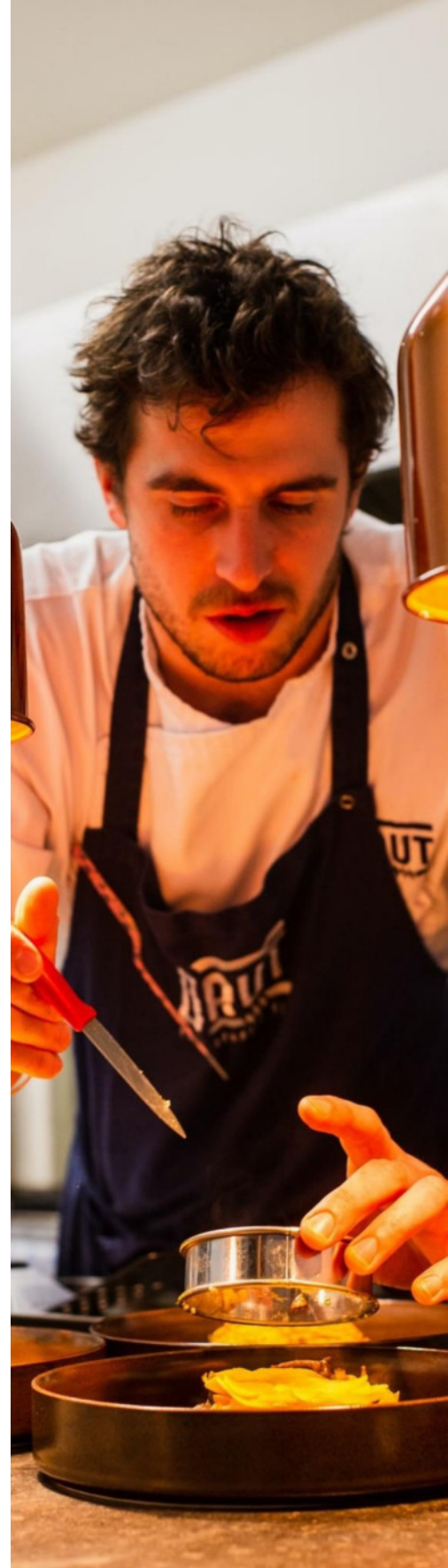
Yöneticinin, amaçlarına ulaşip ulaşmadığını belirlemeye yarar. Planlanan faaliyetlerin yapılıp yapılmadığının ve yapılamıyorsa hangi sebeplerden yapılmadığının anlaşılmasını sağlar. Planlama ve kontrol birbirinden ayrılmaz. Yapılan işlerin planlarla karşılaştırılması ve sapmaların olduğu durumlarda gerekli düzenlemelerin yapılması işletmenin gelecekte faaliyetlerini sürdürebilmesi ve geliştirebilmesi için gereklidir. Mutfakta denetimin yapılabilmesi için öncelikle standartların belirlenmesi gerekmektedir. Mutfakta standartların oluşturulması kalite, hijyen ve maliyet çalışmalarının yapılması ile sağlanabilmektedir. Ayrıca, mutfakta yapılacak denetim çalışmaları; çalışanların, ekipmanların, ürünlerin hijyeni, yiyeceklerin kalitesi (tazeliği, lezzetli olması, yapısı, tadı) ve ürünlerin maliyetine yönelik de yapılmalıdır.

3.2. Mutfağın Bölümleri

Aşçıbaşı yardımcısına Fransızca Sous Chef denilmektedir. Mutfağın tüm fiziki operasyonundan sorumludur. Mutfakta çalışanların görev dağılımları, çalışma planları ile organizasyonlarda mutfağın hazırlığı görevleri arasındadır. Aşçıbaşı ile eş güdümlü çalışır. Bir işletmede bulunacak aşçıbaşı yardımcılarının sayısı işletmenin büyüklüğüne göre farklılık gösterebilir.

Bölüm şefleri Fransızca chef de partie olarak anılırlar. Mutfakta bulunduğu bölümden sorumlu olan kişidir. Bölüm şefleri işletmenin büyüklüğüne göre artış göstermektedir. Bu şefler büyük bir mutfak organizasyonunda;

- Sıcak bölüm şefi (chef saucier)
- Soğuk bölüm şefi (chef garde manager)
- Pastane bölüm şefi (chef patissier)
- Balık bölüm şefi (chef poissonier)
- Garnitür bölümü şefi (chef entremettier)



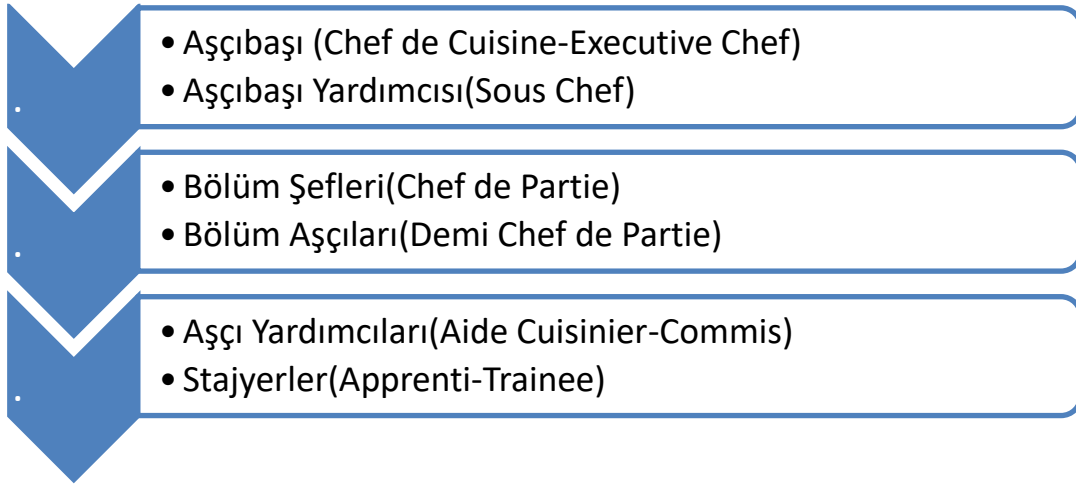


- Çorba bölümü şefi (chef potager)
- Izgara bölümü şefi (chef rotisseur)
- Ordövr bölümü şefi (chef hors d'oeuvre)
- Yedek şef (chef tournant) olarak sıralanmaktadır

Bölüm şefleri bölümüyle ilgili her türlü yemeğin üretiminden sorumludur. Bölüm aşçılarına Fransızca demi chef de partie denilmektedir. Bölüm şeflerinin yardımcılarıdır. Yiyecek üretimi sürecinde kendi bölümü için gerekli ekipmanların hazırlığını, yapılacak yemeklerde kullanılacak malzemelerin ön hazırlığını (mise en place) yapar. Aşçı yardımcıları mutfaklarda komi (commis) olarak anılırlar. Bulundukları bölümde diğer aşçılara yardımcı olan komiler; ihtiyaç duyulan malzemeyi depolardan alarak bölüme getirir ve yiyecek hazırlıklarına yardımcı olurlar. Stajyerler ise mesleğe yeni başlayan ve mesleki eğitimleri kapsamında işletmede çalışan öğrencileridir.

3.3 Mutfakta hiyerarşik yapı

İşletmenin büyüklüğü, türü ve örgütsel yapısı, mutfak fiziki yapısı, kullanılacak ekipmanlar ve uygulanacak menünün içeriği; mutfakta yapılacak üretimin miktarını, çalışanların sayısını, özelliklerini ve çalışanların görevlerini doğrudan etkilemektedir. Mutfak organizasyon yapısı bu faktörlere göre şekillenirken mutfak örgüt yapısı içinde farklı kademelerde farklı türde sorumluluklar da ortaya çıkmaktadır.



Aşçıbaşı (Chef de Cuisine-Executive Chef)

Aşçıbaşı, mutfak departmanının planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon, kontrol ve denetleme gibi yönetsel sorumluluğunu üstlenmiş olan en üst kademe yöneticisidir. Mutfak çalışanlarının seçimi, menü planlaması, mutfak ekipmanlarının temini ve teslim alınması, mutfak bölümlerinin yönlendirilmesi, hijyen kurallarına uyulması için gerekli düzenlemelerin yapılması, mutfak çalışanlarının hizmet içi eğitimlerinin planlanması, çalışma saatleri ve haftalık-yıllık izinlerin planlanması gibi pek çok görevin yerine getirilmesinde önemli bir rolü vardır. Aşçıbaşının, mutfak





Co-funded by
the European Union

bütün bölümleriyle ilgili bilgi, beceri ve tecrübeye sahip olması gerektiği gibi iyi bir yönetici olması da son derece önemlidir.

Aşçıbaşı Yardımcısı (Sous Chef)

Mutfak ve mutfağın bölümleri arasındaki çalışanların iletişiminden ve iş akışından sorumludur. Mutfak eksiklerini ve siparişleri kontrol etmekten sorumlu olan sous chef, aşçıbaşı kadar tecrübeli ve iyi yetiştirilmiş olmalıdır. Aşçıbaşı olmaya adaydır.

Kısım Şefleri (Chef de Partie)

Mutfak içinde üretimin yapıldığı farklı bölümlerden sorumlu şeflerdir. Kısım şefleri işletmelerinin büyüklüğüne göre;

- Sıcak Mutfak Şefi (Chef Saucier)
- Soğuk Mutfak Şefi (Chef Gadre Manger)
- Pastane Şefi (Chef Pâtissier)
- Sebze ve Yumurta Yemekleri Şefi (Chef Entremetier)
- Balık Yemekleri Şefi (Chef Poissonier)
- Fond ve Çorbalardan Sorumlu Şef (Chef Potager),
- Izgara ve Benzeri Yemeklerden Sorumlu Şef (Chef Rotisseur)
- Kahvaltı Şefi (Chef de Déjeuner)
- Yedek Şef (Chef Tournant),
- Kasap (Boucher)

Bölüm Aşçıları (Demi Chef de Partie)

Bölüm şefinin çalışmalarına yardımcı olurlar, bölüm şeflerinin izinli oldukları zamanlarda bölüm şeflerinin yerine geçerek mutfağın tüm işlerinin eksiksiz bir biçimde devam etmesini sağlarlar. Bilgi ve tecrübelerini geliştirmek için mutfaktaki tüm süreci yakından takip ederler.

Aşçı Yardımcıları (Aide Cuisinier-Commis)

Bağlı bulunduğu bölümdeki aşçının yardımcısı olarak çalışmaktadır. Zaman zaman basit yiyecek hazırlıklarına yardımcı olmakla birlikte; servise çıkacak tabakların hazır bulunması, mutfakta ihtiyaç duyulan malzemelerin depodan mutfağa taşınması gibi görevlere de yardımcı olmaktadır.

Stajyerler (Apprenti-Trainee)

Mutfak çalışanı yetiştiren okullarda okuyan ve aşçılık mesleğine yeni başlayan öğrencilerdir. Okul ile birlikte veya yaz döneminde mutfakta çalışarak işbaşı deneyimi kazanırlar, Aşçıların verdikleri görevleri yerine getirirler.

