

खाद्य सेवा प्रबंधन MAHS-08

इकाई 3 :

उद्यमिता और खाद्य सेवा प्रबंधन

**Presented by,
Mrs. Monika Dwivedi
Deptt. Of Home Science
UOU**

- भोजन की योजना, चयन, क्रय, भंडारण, तैयारी, खाना पकाने, और भोजन समाशोधन ऐसी गतिविधिया **हैं जो सीधे** भोजन से संबंधित होती हैं। इन गतिविधियों का प्रबंधन आवश्यक है जिससे कि काम सुचारू रूप से चले, भोजन ग्राहक तक पहुंचे और उन्हें शारीरिक और भावनात्मक संतुष्टि दे। इस प्रक्रिया को खाद्य प्रबंधन के रूप में जाना जाता है।

प्रबंधन के सिद्धांत

■ काम का विभाजन

काम को आम तौर पर कर्मचारियों की क्षमताओं के अनुसार विभाजित किया जाता है।

■ प्राधिकरण और जिम्मेदारी

उदाहरण के लिए भोजन उत्पादन और नौकरी के वितरण का कार्य खानपान प्रबंधकों के द्वारा रसोईघर में महाराज को सौंपा जाता है। उसके बाद उन्हें नौकरी में सही हिस्से, मानक, गुणवत्ता, ग्राहक संतुष्टि और लाभ सुनिश्चित करने की जिम्मेदारी भी दी जाती है।

■ अनुशासन

इस सिद्धांत में समय-सीमा, शिष्टाचार, नियम और विनियम, आज्ञाकारिता का पालन जो सभी स्थापना के सुचारु संचालन के लिए आवश्यक होती हैं।

■ एकात्मक कमान

यह विशिष्ट व्यक्तित्वों को बेहतर समझने के माध्यम से भ्रम की संभावना को दूर करता है और संचार को बेहतर बनाता है। जब एक से अधिक व्यक्ति अलग-अलग निर्देश देते हैं तब वफादारी विभाजित हो जाती है और अधीनस्थ काम से बचने के लिए परस्पर विरोधी स्थिति का लाभ उठाते हैं। नतीजा यह होता है कि समय बर्बाद होता है, काम बेतरतीब हो जाता है, प्रदर्शन और दक्षता कम हो जाती है।

■ एकात्मक दिशा

यह एक लक्ष्य हासिल करने के लिए गतिविधियों के समन्वय से संबंधित है। दिशा के बिना कोई आदेश नहीं हो सकता। अतः यह कि एक ही दिशात्मक लक्ष्य केवल धर्म और अलक्ष्य

■ स्थापना लक्ष्यों के अधीन व्यक्तिगत लक्ष्य

यह सिद्धांत किसी प्रतिष्ठान की सफलता के लिए महत्वपूर्ण है क्योंकि अगर हर व्यक्ति पहले अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए काम करेगा ना कि स्थापना के लक्ष्यों के लिए तो इसमें कोई संदेह नहीं है कि संगठन को बंद करना पड़ेगा। ऐसा इसलिए है क्योंकि व्यक्तिगत जरूरतों का कोई अंत नहीं है और जब एक जरूरत संतुष्ट हो जाती है तब दूसरी जरूरत पैदा हो जाती है जिसका नुकसान भोजन सेवा संगठन को उठाना पड़ेगा।

■ भुगतान या पारिश्रमिक

लोगों को अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन के लिए प्रेरित करने के लिए सभी कामों का भुगतान किया जाना चाहिए। भुगतान करने की विधि जहां तक संभव हो निष्पक्ष होनी चाहिए जिस से कर्मचारी और संगठन संतुष्ट हो।

■ पदानुक्रम

पदानुक्रम का सिद्धांत एक संगठन में विभिन्न स्तरों पर रखे कर्मचारियों द्वारा गठित श्रृंखला को संदर्भित करता है।

■ वफादारी और भक्ति

ये सिद्धांत काम पर एक माहौल सुनिश्चित करते हैं जिससे काम पर सामंजस्यपूर्ण संबंधों के विकास के माध्यम से संगठन के हित और लक्ष्यों लिए एकीकृत लगाव उत्पन्न हो।

■ उपक्रम

- ✓ अगर कर्मचारियों को योजनाओं पर सुझाव देने की अनुमति दी जाती है जिन्हें आंशिक रूप से भी पालन किया जाता है तो यह उन को अत्यधिक प्रेरित करता है।
- ✓ उदाहरण के लिए, यदि एक सहायक कुक द्वारा सुझाया गया नुस्खा मुख्य कुक द्वारा स्वीकार किया जाता है तो इससे कर्मचारियों में उपक्रम **विकसित होता है॥**
- ✓ इस सिद्धांत के आधार पर कर्मचारियों को उन निर्णय लेने में भाग लेने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है जो उन्हें प्रभावित करते हैं।
- ✓ यह उन के मनोबल बढ़ाने, नए विचारों को विकसित करने और दक्षता में वृद्धि करने में मदद करता है।

■ एकता

यह सिद्धांत समूह कार्य की भावना पर बल देता है, आसान संचार स्थापित करने में सहायता करता हैं और इस प्रकार लोगों के बीच स्वस्थ समूह भावना को विकसित करता है।

■ नियंत्रण

यह सिद्धांत बताता है कि किसी पर्यवेक्षक के नियंत्रण के क्षेत्र को केवल पांच या छह लोगों के काम को आवरण करने के लिए सीमित करना संबंधित नौकरी में अधिक दक्षता लाता है। इसे अक्सर नियंत्रण की अवधि के रूप में जाना जाता है।

इस प्रकार अच्छे निर्णय के साथ प्रयोग किए गए सिद्धांत निर्धारित लक्ष्यों तक पहुंचने की संभावना को बढ़ाता है, लोगों के बीच समझ में वृद्धि करता है, निर्णय लेने में सहायता करता है और संसाधनों का बेहतर इस्तेमाल के लिए प्रोत्साहित करता है।

■ प्रबंधन का कार्य

किसी भी छोटे या बड़े कैटरिंग संचालन के लिए प्रबंधन का कार्य मूल रूप से ऐसी गतिविधियां हैं जो एक प्रबंधक लोगों को संगठनात्मक लक्ष्यों के प्रति सौहार्दपूर्वक काम करने के लिए करता हैं। खानपान प्रतिष्ठान में वास्तविक उत्पादन और भोजन की सेवा में शामिल कार्य से ये गतिविधियां स्पष्ट रूप से अलग हैं। हर प्रबंधक मूल रूप से छह कार्य हैं जो करता है-

■ योजना

- ✓ योजना नियोजन एक निरंतर प्रक्रिया है जिसके द्वारा प्रबंधक पिछले प्रदर्शन की छानबीन करता है, संगठन के आंतरिक, बाहरी और पूर्वानुमान भविष्य के रुझान के लिए पर्यावरण परिवर्तनों के प्रकाश में इसकी प्रयोज्यता की समीक्षा करता है।
- ✓ फिर वह स्थापना के लिए लक्ष्य निर्धारित करता है और उन्हें प्राप्त करने के लिए अपनी गतिविधियों का आधार बनाता है।
- ✓ योजना की प्रक्रिया आम तौर पर एक अवसर के बारे में जागरूकता के द्वारा शुरू की जाती है या अपनी ताकत और कमजोरियों के लिए प्रतिष्ठान की जांच की जाती है और कुछ मान्यताओं के आधार पर नए उद्देश्यों और लक्ष्यों की स्थापना की जाती है।

- ✓ इस प्रकार योजना एक मानसिक व्यायाम है, जिसका परिणाम संदर्भ में कागज पर लिखित रूप में होता है किस प्रकार से गतिविधियों को आगे बढ़ना है।
- ✓ यह प्रबंधन के सभी स्तरों पर होने वाली एक सतत प्रक्रिया है, लगातार बदलते परिवेश में लक्ष्य की दिशा में यथार्थवादी और यथासंभव आगे बढ़ने के लिए स्थापना की गतिविधियों की सहायता करता है।
- ✓ खाद्य सेवा प्रतिष्ठान मूल रूप से वस्तुओं और सेवाओं के प्रकार जो वे प्रदान करते हैं उससे अन्य प्रतिष्ठान से भिन्न होते हैं। लक्ष्य की स्थापना किसी भी उपलब्धि के लिए मौलिक है। कोई भी लक्ष्य निर्धारित करने वाले योजनाकार के साथ-साथ उन सभी को भी स्पष्ट होना चाहिए जो इसे प्राप्त करने के लिए विभिन्न गतिविधियों में शामिल होंगे।
- ✓ इससे लोगों को यह जानने में मदद मिलती है कि वह आखिर कार्य **क्यों** कर रहे हैं और इससे वह उपलब्धि की भावना महसूस करते हैं। तब सभी शामिल लोगों के लिए काम उद्देश्यपूर्ण, रचनात्मक, व्यवस्थित, उत्पादक, लागत प्रभावी और संतोषजनक हो जाता है।

खानपान संचालन में योजना बनाने के उद्देश्य

- ग्राहकों की संख्या को सही ढंग से पूर्वानुमान करना
- भोजन की आदतों, धार्मिक और सांस्कृतिक पृष्ठभूमि और आर्थिक स्थिति के साथ ग्राहकों की अपेक्षाओं को देखना।

इसका मतलब है कि खाद्य सेवा से उनकी क्रय शक्ति, समय-समय पर खाने-पीने के तरीके और अपेक्षाओं को जानना।

- मुनाफे के सीमा को निर्धारित करना, जिसमें सभी लगाते, मुद्रास्फीति के रुझान, मेनू संरचना, स्वाद या ग्राहकों को ध्यान में रखते हुए आवरण करना आवश्यक है॥

- कर की आवश्यकताओं, कर्मचारियों को मुफ्त भोजन के रूप में अनुवृत्ति जल वितीय बाधाओं के प्रकाश में लाभ

योजना बनाने के लाभ

- यह आखिरी मिनट की खरीद के कारण निर्देशों या सामग्री के इंतजार में होने वाली गतिविधियों को कम करने में सहायक होता है।
 - यह भविष्य की संभावनाओं को देखने में मदद करता है जो प्रबंधकों को प्रवृत्तियों में बदलाव के लिए चेतावनी देते हैं और जो विभाग की गतिविधियों को प्रभावित कर सकते हैं।
 - यह उचित क्रम में गतिविधियों को व्यवस्थित और एकीकृत करने में मदद करता है।
 - यदि योजना के क्रियान्वयन में शामिल लोगों को अच्छी तरह से सूचित किया जाता है तो यह भ्रम को समाप्त कर देता है।
- उपलब्धि के लिए लक्ष्य बनाते समय यह समय, ऊर्जा, स्थान और धन के जरिए बजट बनाते समय नियंत्रण के लिए एक महत्वपूर्ण आधार प्रदान करता है।
- यह सभी स्तरों के प्रबंधकों को अपने अधीनस्थों को लक्ष्य के प्रति प्रभावी ढंग से निर्देशित करने में मदद करता है।

■ □ योजन

- ✓ एक बार जब लक्ष्यों को निर्धारित कर दिया जाता है और काम की जिम्मेदारी विभाग के प्रमुख कर्मचारियों को समझा दी जाती है तब प्रत्येक क्षेत्र की योजना को **कार्य** में लागू कर दिया जाना चाहिए।
- ✓ खानपान क्षेत्र में गतिविधि के प्रमुख क्षेत्र उत्पादन चक्र, सेवा क्षेत्र, लाभ योजना और रिकॉर्ड रखने के चारों ओर घूमते हैं।
- ✓ प्रत्येक विभाग के प्रबंधक को स्पष्ट गतिविधियों में योजना को अनुवाद करना होगा जिस के परिणामस्वरूप कार्य प्रवाह हो जाएगा।
- ✓ कर्मचारियों को उनकी क्षमताओं के अनुसार कार्य प्रवाह को स्थापित करने की क्षमता जिससे आवंटित गतिविधियों के समुचित समन्वय हो इसको आयोजन के रूप में कहा जाता है।

■ निर्देशन

- ✓ योजना और आयोजन में प्रबंधक को मानसिक प्रयास करना होता है, जबकि निर्देशन वह कार्य है जो वास्तविक कार्यों के प्रदर्शन को शुरू करता है और जिस में लोगों के बीच अधिक से अधिक बातचीत की आवश्यकता होती है।
- ✓ यह निर्देश, मार्गदर्शक, पर्यवेक्षण, शिक्षण और समीक्षा द्वारा किया जाता है। प्रबंधक के व्यक्तित्व पर काफी निर्भर करता है कि वह निर्देशन कर लोगों को स्वेच्छा से काम करने और संगठनात्मक और व्यक्तिगत लक्ष्यों को प्राप्त

■ समन्वय

- ✓ लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए व्यक्तियों को निर्देश देने के अलावा सभी कर्मचारियों की गतिविधियों को अच्छी तरह समन्वित किया जाना चाहिए।
- ✓ अगर समूह प्रयासों को सार्थक बनना है तो सभी गतिविधियों और प्रयासों के साथ मिलकर और एकजुट करना जरूरी है।
- ✓ जितना बड़ा संगठन होता है उतना ही अधिक आवश्यक समन्वय हो जाता है। यह गतिविधियों को अलगाव करने के बजाय अलग-अलग विभागों को एक साथ रखने में मदद करता है।

■ नियंत्रण

प्रबंधन के सभी कार्यों में यह कोई विशिष्टता नहीं है कि निर्धारित लक्ष्य को लगातार प्राप्त किया जाएगा। इसलिए गतिविधियों को सही दिशा देने के लिए नियंत्रण आवश्यक है। इसका कारण यह है कि स्थिर स्थिति के तहत कोई आसान प्रक्रिया नहीं हो रही है। जहां तक उपलब्धि का संबंध है खाद्य सेवा की स्थापना लगातार बदलते माहौल से घिरी हुई होती है जिसमें मदद करने की ज़रूरत है। इसलिए बाधा बलों को नियंत्रित करके और मदद बलों का उपयोग करके, लक्ष्यों को प्राप्त किया जा सकता है। हालांकि लगातार निगरानी आवश्यक है।

■ मूल्यांकन

लोग अपने कार्य को कितनी दक्षता से करते हैं, इसे मूल्यांकन की प्रक्रिया द्वारा मापा जाता है। यह समय-समय पर प्रबंधक या पर्यवेक्षक द्वारा किया जा सकता है। स्वयं निर्णय या मूल्यांकन की प्रक्रिया के रूप में निर्धारित लक्ष्य की दिशा में सफलता सुनिश्चित करने में मदद करता है।

खाद्य सेवा प्रतिष्ठान में मूल्यांकन के क्षेत्र

✓ स्टाफ का मूल्यांकन

कर्मचारियों के कुशलता प्रदर्शन का समय-समय पर मूल्यांकन किया जाना चाहिए। मूल्यांकन न केवल लापरवाही से किये काम को पहचानने में मदद करता है बल्कि स्टाफ द्वारा आवश्यक प्रशिक्षण आवश्यकताओं या मार्गदर्शन की पहचान करने में सहायता करता है।

✓ खाद्य उत्पादन मूल्यांकन

यह देखना आवश्यक है कि उत्पाद मानक के अनुरूप हो। यह आमतौर पर मूल्यांकन के **संवेदी और उद्देश्य तरीकों** से किया जाता है।

संवेदी पद्धति में स्वाद वाले अनुसूची को स्थापित करना शामिल होता है जो स्वाद, स्वाद, गंध और खाद्य पदार्थों के रंग में मामूली बदलावों के प्रति अत्यधिक संवेदनशील हो।

उत्पाद के तरीकों में पदार्थों की गौरव, पक्का, कठोरता, नरमता और शोच के रंग की तीव्रता जैसे

- ✓ लाभप्रदता का मूल्यांकन परिवर्तनशीलता के लिए सभी खाद्य सेवा संचालन का मूल्यांकन किया जाना चाहिए। इसमें अनुमानित बिक्री, लागत और लाभ आंकड़ा शामिल होता है।

प्रबंधन के उपकरण अथवा संसाधन : इसके सम्बन्ध में आप पिछली इकाई में पढ़ चुके हैं।

■ बजट

- ✓ बजट से किसी व्यवसाय के संचालन के लिए योजना का अनुमान होता है।
- ✓ यह कभी-कभी पैसे के संदर्भ में व्यक्त होता है लेकिन इकाइयों या प्रतिशत के रूप में भी व्यक्त किया जा सकता है।
- ✓ यह संचालन के प्रबंधन के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है क्योंकि यह भविष्य के उत्पादन, बिक्री, कर्मचारियों की संख्या, खरीद आदि के लिए लक्ष्य स्थापित करता है।
- ✓ बजट विभिन्न प्रकार के होते हैं और उपयोग के अनुसार वर्गीकृत किये जाते हैं। बिक्री के स्तर के संबंध में बजट को निश्चित या लचीले रूप में भी निर्दिष्ट किया जा सकता है।
- ✓ निश्चित बजट में कुछ वस्तुओं पर खर्च की जाने वाली राशि बजट की शुरुआत के समय तय की जाती है। लचीला बजट में बिक्री की संभव मात्रा के संबंध में लागत का निर्णय पिछले साल के अनुभव से किया

■ नेतृत्व शैली

- ✓ प्रबंधक की नेतृत्व शैली यह निर्धारित करती है कि उसके अधीनस्थों के साथ कितने अच्छे रिश्ते हैं और कितनी आसानी से वह उन से संवाद कर सकते हैं।
- ✓ एक प्रबंधक की शिल्प कौशल, शिक्षा या स्थिति के बावजूद नेतृत्व उसकी गुणवत्ता है जो सीधे उनके और उनके कार्य के प्रति लोगों के व्यवहार को प्रभावित करता है। दूसरे शब्दों में, यह गुणवत्ता होती है जिसके द्वारा लोगों को उत्साही और स्थापन लक्ष्यों के प्रति प्रेरित किया जा सकता है।

■ संचार

- ✓ स्थापना की सफलता के लिए बनाई गई सभी योजनाएं शून्य हो जाएंगी अगर उन्हें उन लोगों द्वारा समझा नहीं जा सकता है जिन्हें उन पर काम करना है।
- ✓ जानकारी या संदेश को अन्य को व्यक्त करने की क्षमता ताकि वे समझ और व्याख्या कर सकें संचार के रूप में जाना जाता है।
- ✓ लोगों के साथ काम करते समय प्रबंधन का सबसे महत्वपूर्ण साधन संचार होता है फिर भी इसे प्रभावी रूप से प्राप्त करना सबसे मुश्किल होता है क्योंकि इसमें संदेश भेजने और प्राप्त करने के अलावा और भी बहुत कुछ शामिल है।

■ संचार प्रक्रिया

- ✓ संचार प्रक्रिया मूल रूप से स्रोत को शामिल करती है जिस से संदेश या जानकारी शुरू होती है और एक प्रापक होता है जिसके लिए जानकारी होती है।
- ✓ जानकारी तथ्य का बयान, राय, सुझाव, अनुरोध या आदेश हो सकता है।
- ✓ संचार केवल तभी पूरा होता है जब प्रापक से कोई प्रतिक्रिया हो या वापस प्रदाय मिले जिससे सुनिश्चित होगा की सूचना ठीक से समझी गई है।
- ✓ खानपान के माहौल में संचार विभिन्न गतिविधियों को एकजुट करने के लिए केंद्रीय है जो लक्ष्यों की उपलब्धि में परस्पर क्रिया करते हैं।

■ संसाधनों के प्रबंधन और संसाधन जुटाना

- ✓ उत्पादन और भोजन की सेवा के लिए संसाधन खानपान प्रबंधक के लिए उपलब्ध कारक हैं और ये कई कारणों से सीमित होते हैं।
- ✓ भूमि एकमात्र संसाधन है जो वास्तविक में समय के साथ मूल्यवान होता रहता है॥ हालांकि यह सराहना केवल तब फायदेमंद होती है यदि भोजन सेवा के मालिक द्वारा फायदा प्राप्त होता है॥
- ✓ छोटे खानपान प्रतिष्ठान में मालिक स्थान के लिए किराए का भुगतान करता है॥ उस स्थिति में वह लाभ प्राप्त नहीं करता है॥ इसके विपरीत समय की अवधि के

- पक्षी
- भूमि
- सामग्री : खाद्य सामग्री, सफाई सामग्री तथा खाने की मेज़ पर प्रयुक्त होने वाली सामग्री की उपलब्धता
- स्टाफ़ : एक प्रभावी संचार प्रणाली की स्थापना के माध्यम से कर्मचारियों का अधिकतम उपयोग लोगों की आवश्यकताओं की संपूर्ण समझ पर निर्भर करता है। प्रबंधकों को अपने मानव संसाधनों को प्रेरित करने की जरूरत है जो कि स्वतः ही लोगों को अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने के लिए प्रोत्साहित करेगा।
- समय : सभी कार्य समय की सीमित अवधि के भीतर करने आवश्यक है।
- ऊर्जा : खाद्य सेवा प्रतिष्ठान में इस्तेमाल ऊर्जा दो प्रकार की होती है - ईंधन ऊर्जा और मानव प्रयास।
- प्रक्रियाएं : इस का तात्पर्य कार्य निष्पादित करने के तरीकों का उल्लेख करना है।

Summery

- ✓ कैटरिंग प्रबंधन एक संतोषजनक, लागत प्रभावी तरीके, सौंदर्यशास्त्र और वैज्ञानिक रूप से बड़ी संख्या में लोगों को भोजन प्रदान करने की कला है।
- ✓ प्रबंधन अलग-अलग लोगों की क्षमताओं सहित उपलब्ध संसाधनों को एक साथ लाने और उन्हें वैज्ञानिक तरीके से व्यवस्थित करने की कला है जिससे संगठन के वांछित लक्ष्यों को प्राप्त किया जाय, साथ ही व्यक्तिगत आकांक्षाओं को भी बढ़ावा मिले।
- ✓ प्रबंधन प्रक्रिया के द्वारा लोग समान लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए मिलकर काम करते हैं। यह उद्देश्यों को स्थापित करने की प्रक्रिया जारी रखता है। सभी संभव मानव और भौतिक संसाधनों को सहयोग के वातावरण में सर्वोत्तम संभव तरीके से एक साथ रखा जाता है।
- ✓ कैटरिंग प्रबंधन के लिए उत्पादन और सेवा के हर स्तर पर विशेष कौशल, ज्ञान और सतर्कता द्वारा समर्थित एक व्यावसायिक दृष्टिकोण की आवश्यकता होती है।
- ✓ यह इकाई बुनियादी अवधारणाओं और उपकरण जो खानपान प्रबंधन के कार्यों से संबंधित है और लक्ष्य को प्रभावी रूप से प्राप्त करने के लिए इस्तेमाल किया जा सकता है साथ ही खाद्य सेवा को व्यवहार्य बनाने के लिए सर्वोत्तम संसाधनों को कैसे एकत्र किया जा सकता है।

Thank you