



系列图书

集合各地厨房管理实例 归纳最新流行厨房管理模式

最新厨房管理

案例精选

山东出版传媒股份有限公司
山东数字出版传媒有限公司

集合各地厨房管理实例 归纳最新流行厨房管理模式

最新厨房管理

案例精选



策 划：刘建伟
责任编辑：章 蒙
撰 文：钱蕾蕾 陈长芳 辛燕 代季 杜宛
美术编辑：汝 静

最新厨房管理案例精选

出版发行： 山东出版传媒股份有限公司
 山东数字出版传媒有限公司
印 刷： 山东鸿君杰文化发展有限公司
版 次： 2015年5月第1版第1次印刷
开 本： 710×1000毫米 1/16
印 张： 11
字 数： 101千字
书 号： ISBN 978-7-89991-674-2
购书咨询： 0531-87065151
定 价： 68.00元（网络—书）

版权所有 翻印必究
如发现本书质量问题，请与公司联系调换。

目录 contents

005/ 第一章 人员管理篇

- 第一节 新员工招聘及管理案例
- 第二节 员工日常技能培训
- 第三节 员工晋级制度
- 第四节 问题员工管理办法
- 第五节 亲情关爱案例
- 第六节 人性化处罚措施
- 第七节 留人妙招
- 第八节 酒店人性化管理制度

053/ 第二章 绩效考核篇

- 第一节 数字化考核法
- 第二节 细化分组考核法
- 第三节 上下级双向考核法
- 第四节 百分百考核法
- 第五节 表格日常考核法
- 第六节 客情表考核法
- 第七节 表情卡考核法
- 第八节 编号管理考核法
- 第九节 人人监督考核法
- 第十节 执行案例 N 篇

101/ 第三章 员工激励篇

- 第一节 员工承包制
- 第二节 股份激励制
- 第三节 PK 激励法
- 第四节 例会激励法
- 第五节 员工福利激励法
- 第六节 员工激励实用办法集锦

149/ 第四章 厨房生产质量管理篇

- 第一节 食材质量管理
- 第二节 菜品质量管理
- 第三节 调味品管控
- 第四节 菜品质量监管
- 第五节 菜品质量奖惩考核

163/ 第五章 成本控制篇

- 第一节 原料成本控制
- 第二节 人员成本控制
- 第三节 厨房节约金点子

集合各地厨房管理实例 归纳最新流行厨房管理模式

最新厨房管理

案例精选



策 划:刘建伟
责任编辑:章 蒙
撰 文:钱蕾蕾 陈长芳 辛燕 代季 杜宪
美术编辑:汝 静

最新厨房管理案例精选

出版发行: 山东出版传媒股份有限公司
 山东数字出版传媒有限公司
印 刷: 山东鸿君杰文化发展有限公司
版 次: 2015年5月第1版第1次印刷
开 本: 710×1000毫米 1/16
印 张: 11
字 数: 101千字
书 号: ISBN 978-7-89991-674-2
购书咨询: 0531-87065151
定 价: 68.00元(网络-书)

版权所有 翻印必究

如发现本书质量问题, 请与公司联系调换。

目录 contents

005/ 第一章 人员管理篇

- 第一节 新员工招聘及管理案例
- 第二节 员工日常技能培训
- 第三节 员工晋级制度
- 第四节 问题员工管理办法
- 第五节 亲情关爱案例
- 第六节 人性化处罚措施
- 第七节 留人妙招
- 第八节 酒店人性化管理制度

053/ 第二章 绩效考核篇

- 第一节 数字化考核法
- 第二节 细化分组考核法
- 第三节 上下级双向考核法
- 第四节 百分百考核法
- 第五节 表格日常考核法
- 第六节 客情表考核法
- 第七节 表情卡考核法
- 第八节 编号管理考核法
- 第九节 人人监督考核法
- 第十节 执行案例 N 篇

101/ 第三章 员工激励篇

- 第一节 员工承包制
- 第二节 股份激励制
- 第三节 PK 激励法
- 第四节 例会激励法
- 第五节 员工福利激励法
- 第六节 员工激励实用办法集锦

149/ 第四章 厨房生产质量管理篇

- 第一节 食材质量管理
- 第二节 菜品质量管理
- 第三节 调味品管控
- 第四节 菜品质量监管
- 第五节 菜品质量奖惩考核

163/ 第五章 成本控制篇

- 第一节 原料成本控制
- 第二节 人员成本控制
- 第三节 厨房节约金点子

第一章

人员管理篇

第一节 新员工招聘及管理案例

第二节 员工日常技能培训

第三节 员工晋级制度

第四节 问题员工管理办法

第五节 亲情关爱案例

第六节 人性化处罚措施

第七节 留人妙招

第八节 酒店人性化管理制度

第一节 新员工招聘及管理案例

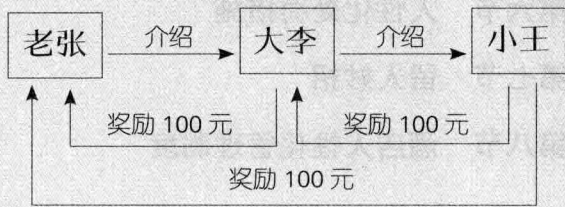
一、新员工招聘办法

新人难招是各家酒店共同面临的难题，为了解决这一难题，酒店的招人也不再仅仅局限于以往在人才市场“蹲点”的保守方法，而是开始运用高科技，如微信招人，或者化整为零，将以往的人力资源部门统招变成了让酒店员工推荐新人，并且在新人入职后对推荐人给予一定的奖励。

(一) 金字塔奖励制度

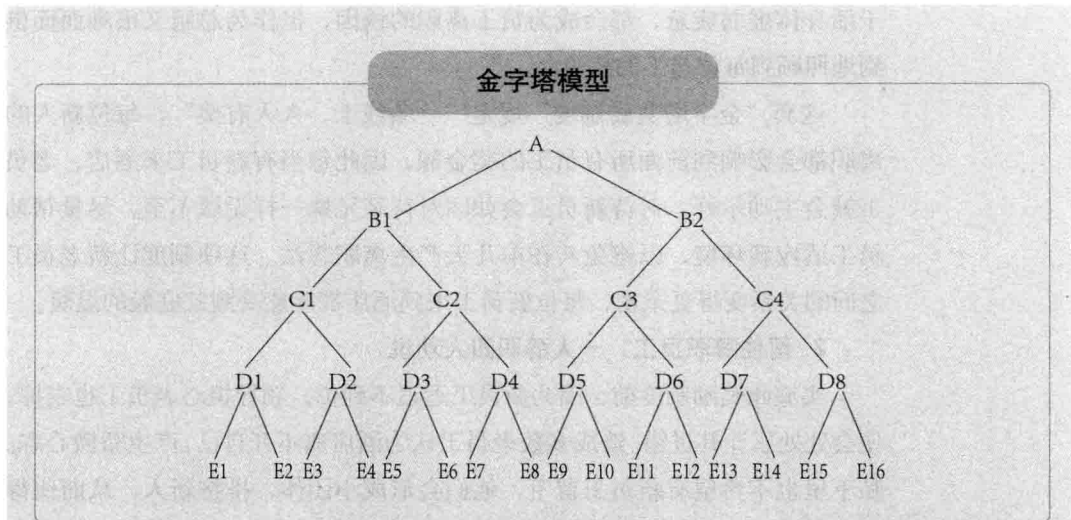
河北食韵餐饮管理有限公司推出了一套“金字塔奖励制度”：老员工介绍新员工入职，可得到每月 100 元的介绍费，而当这名新员工再介绍来一名“新新员工”时，那名“老员工”依然可以得到每月百元的介绍奖。

老张介绍大李入职，大李介绍小王入职



问：这套奖励制度中所涉及的奖励人数和金额都比较大，会不会增加酒店的负担？

答：假设酒店里的老服务员 A 介绍了两个新服务员 B1、B2 来单位，之后 B1、B2 又分别介绍两名新服务员 C1、C2、C3、C4 来酒店，依此类推，当 A 下面出现 30 名新服务员时，就形成了一个“金字塔”。这 31 名服务员基本可以肩负起高端酒楼 25 个包房的服务工作，而对于 2500 平方米左右的大众酒楼，这 31 名服务员负责整个前厅绰绰有余。也就是说，服务员 A 下面形成的关系网



可以维持酒店前厅的正常运营，只要保证该关系网的稳定性，就能保证酒店前厅工作的稳定性。

在此“金字塔”中，最底层的16名员工不需要酒店额外给奖金，上层的15名员工每月一共可拿走工资以外的奖金9800元，平均到31个人，每人每月约分得316元。在如今人员难招、难留的大趋势下，很多酒店不惜下血本做招聘广告，而这一制度相当

各层员工	介绍人奖金金额（元/次）
A	3000元
B1—B2	1400元
C1—C4	600元
D1—D8	200元
E1—E16	0元

于将广告费拿出来发给员工，每月只需在每人身上多花300多元，就能笼络住所有员工。

这套“金字塔奖励制度”不但解决了招人难的问题，还使员工内部结构更加稳定，如何留住员工不再是困扰领导层的难题，因为老员工为了保住自己的奖金，会想方设法地留住新人。

1. 留住试用期员工：“前三天难题”迎刃而解

酒店招来的员工在前三天内很容易自动请辞，即便总厨和主管单独谈话询问，得到的也只是“都挺好，就是不喜欢干”之类的答复，无法知道根本原因。管理层经过观察分析后发现，没有干过餐饮业的新人刚入行时，身心都会受不了，大到做事情出错后被责骂、扣钱，小到在“以往的吃饭时间”

干活身体虚弱疲惫，都会成为员工离职的诱因，但作为总厨又很难面面俱到地照顾到每位员工的感受。

这套“金字塔奖励制度”规定“一条线上，人人有奖”，每位新人的离职都会影响到前面所有员工的奖金额，因此每当有新员工来酒店，老员工就会主动示好，对待新工会如同对待亲兄妹一样无微不至，尽量帮助员工适应新环境，以避免其在前几天产生离职想法。这项制度让新老员工之间的关系变得更亲密，每位新员工来到酒店都能感受到家庭般的温暖。

2. 留住辞职员工：一人辞职四人劝说

实施此奖励制度前，因为新员工迟迟不到位，领导担心老员工也走掉，便会处处忍让其过错。造成多数老员工认为酒店离不开自己，产生骄傲心态。私下里也不希望有新员工留下，他们会形成小团体，排挤新人，从而使得新人更难留。由此形成的怪圈也越来越难解决。

自从实施该制度后，老员工不但对新人表现出了热情，而且当某位新员工出现离职想法时，新人“上层”的所有受益职员会轮流找他谈话。轮流谈话恰好迎合了一般人的从众心里，新工会认为大部分人都说好的单位也一定值得他留下，最后大部分的员工都会放弃辞职念头。

比如，服务员李红入职5天后因为劳动强度太大、无法按时吃饭导致身体虚弱而递交辞职报告。之后，李红的介绍人、小组长、前厅主管、大堂经理开始轮流跟她谈话，以自己的亲身经历说明该酒店的工作条件和福利待遇是同行业中比较好的，大堂经理还表示今后将在工作强度较大时多派名员工帮把手，并且允许李红自带点心，到饭点撑不住时先吃一点充饥，日后再慢慢适应这种工作强度。经过四人晓之以理、动之以情的劝说，李红受宠若惊，她意外于大家如此关心自己的所思所想，心里便充满了感动，最终因为这份家庭般的温暖决定留下来继续工作。

3. 促进厨房技术分享：后厨不搞小帮派

该留人制度最初只针对前厅服务员，后来运用到后厨也获得了成功。后厨的劳动强度更大，且工作的技术含量高，员工的保密心态也更严重，因此新人要想融入其中也就更加困难。而实施“金字塔奖励制度”后，老工会主动关照新员工的饮食起居、教给新员工基本的工作知识，再没有老员工抱团孤立新员工的现象。该制度施行了半年，不但提高了老员工介绍新员工的积极性，而且让厨房人际关系更密切、工作更团结。

主管帮我去打饭

我是店里的切配工王驰，老乡赵大哥是一位经验丰富的炒锅，年初他介绍我来店中做切配。我最初想店中有一个熟人多少有个照应，平常就不至于太孤独。没想到来的第一天，整个厨房间的人都对我很热情：带我的师傅会主动给我讲工作的注意事项，还告诉我去哪里接饮用水等生活细节；工作期间看我忙乱时，也会主动过来帮把手。到了午饭时间，还没等老乡赵大哥开口，切配主管已经招呼我跟他一起去用餐了，他帮我打了饭之后，把同组的成员召集到一张桌上，逐一给我详细介绍，然后大家边吃边跟我聊家常，这立即拉近了我跟大家的关系，让我对这个陌生的集体产生了亲近感。后来的几天，总会有老员工主动过来问我是不是习惯、有没有需要帮助的地方。每到就餐时，就会有人招呼我一起去，让我很快就融入了这个集体。

（二）“出徒奖金”激发“双重关心”

地点：长沙老湘食餐厅

老员工推荐1名新员工入职，直至这名新员工离开，酒店每个月都会奖励推荐人50元钱。为了每个月都能领到这笔奖金，老员工会主动关心他介绍入职的新员工，帮助他们解决工作上的困难。这个办法在提高员工福利的同时，还大大缓解了酒店的用人压力。例如，在新店筹备时，店里需要招聘12名服务员，员工们知道后，主动向店里推荐，最后经老员工推荐入职的达9人之多。

员工入职后，公司会给他安排一位师傅，教他学习规章制度和岗位技能，为期3个月。3个月内如果师傅觉得徒弟能够很好地胜任这份工作，可以提前出徒，就向公司申请对新员工进行技能考核，徒弟通过考核便可转为正式员工，而师傅会得到通报表扬和50—100元不等的奖励。师傅为了能拿到“出徒奖金”就会尽心尽力地传授专业技能，同时也会关心新员工的思想动态。有了这样的“双重关心”，新员工会很快融入到集体中，进入良好的工作状态。

（三）新员工升职 介绍人拿奖

地点：上海麦威莉酒店

该酒店规定：每介绍1名员工入职满3个月，奖励介绍人200元，满6个月，追加奖励300元；如该员工在介绍人的带领和帮助下得以晋升，每晋升一级，则以该员工晋升后基本工资的30%对介绍人进行一次性奖励。

案例

张峰介绍李桐进入企业做服务员并在一年后晋升为前厅领班，两年后晋升为前厅主管，奖励计算方法如下：

第一次晋升为前厅领班时奖励张峰 $1800 \times 30\% = 540$ 元

第二次晋升为前厅主管时奖励张峰 $2200 \times 30\% = 660$ 元

以此类推。

为了得到这部分奖金，老工会主动关心自己介绍的员工，真心鼓励他留在酒店工作，并帮助他发展。新人转正一年后便成为“老人”，也可以介绍新员工，按照激励制度获得奖金。

延伸：中层管理人员入职奖励

自从有了此项激励机制，新人难招、旧人难留两个难题一同解决，即使是在员工流失的高峰期——春节期间，各家门店依然能够保证齐装满员，再也没有遭遇过“用工荒”的尴尬。麦盛莉酒店在发展第二品牌时，不仅需要大量的基层人员，更加需要管理人才。于是，酒店激励制度中又增加了关于介绍中层管理人员入职的奖励细则。

(1) 每介绍一名中层领导入职满6个月，奖励介绍人500元。

(2) 该员工在介绍人的帮助下成为公司经理或门店副总级别员工时，介绍人可获得现金10000元的一次性奖励和价值5000元的境外五日游。

二、新员工入职管理

(一) 消除新员工的陌生感

1. 不工作、先逛街

地点：长沙毛家饭店香樟旗舰店

每当有新员工上岗，厨师长并不着急交代他们如何工作，而是先办以

下三件事：第一，亲自带着他们去员工宿舍附近的超市，帮助他们置办生活用品；第二，带他们去酒店附近的公交车站，告诉他们去往市中心、汽车站、火车站等地的公交线路和停车站点，方便出行；第三，主动招呼酒店的各部门领导，陪他们吃第一顿员工餐，同时借助这个场合，让他们自我介绍一下，彼此认识，以便工作后能配合默契。办好这三件事，新来的员工们就能感受到温暖和热情，有利于帮助他们尽快熟悉新集体，安心工作。

2. 进店流程制度化

地点：上海麦威莉餐厅

上海麦威莉酒店对新入职的员工有一套详细的安排流程，除了主管带着安排日常生活外，还有师徒交接、厨师奖励、离职办理等一系列制度，这些正规化的制度使刚入店的新员工感受到企业既可靠又温情。

流程内容：

- (1) 由出纳为其办理入职手续，并发放服装及所需物品。
- (2) 在出纳、前厅经理（或主管）的陪同下，熟悉环境并由出纳或经理将食堂、茶水站、更衣室、入厕、打卡考勤、上下班通道等一一告知。
- (3) 由前厅经理将其交给指定老员工，结对成“师徒”关系，并在经理的监督下完成师傅教徒弟的第一课：《企业手册》与《日常管理规定》的学习。
- (4) 第一天下班由“师父”安排新员工的住宿，并告知宿舍的洗漱、如厕等事项，经理下班后关心其第一天感受，是否有需要帮助及解决的事情，并告知宿舍的相关规定。
- (5) 新员工不适应或因其他原因离职的，经由门店副总同意后，出纳应及时、高效、友好地为其办理离职手续，不拖延、不为难，认真细致做好交接工作，结清工资。

（二）培养积极心态：厨师长亲自带小工逛厨房

地点：苏州嘉福海港酒店

每当有新员工上岗，行政总厨都会亲自领着他们转转厨房，看看工作条件，介绍各岗位的工作特点，并引荐骨干员工和他们认识。介绍骨干时，总厨会特意强调这个人的独特性格和成功经历，比如介绍炒锅师傅张猛时就会说：“看，这家伙的掂勺速度排第一，大家都叫他‘快猛子’，前年

连蔬菜都认不全，今年都带徒弟了！”这种调侃式的介绍不但让新员工迅速融入了集体，还给他们灌输了一种“厨师工作有前途”的认知。之后就会跟新员工谈到工资待遇，以将工资转化成生活费的方式介绍：“月工资1800元，吃住在单位，每月其他花销总共不过800元，剩下的1000元一半存起来或孝敬父母，一半还能出去逛个公园买件衣服。”以这样的说法介绍工资，可以让二十出头的新员工立即意识到在此工作能维持良好的生活水平。等新员工接收到“有前途”“待遇好”两条有效信息后，总厨才会介绍工作内容和工作要求。这留人的第一步被称为“传递两条信息”，目的是让新员工们感受到厨师这一行的成效，保持一个积极的工作心态。

（三）树立奋斗目标：入职一个月 签张保证书

地点：苏州嘉福海港酒店

待新员工进场一个月后，总厨会跟他进行一次单独谈话并下发承诺书。此承诺书将新员工的工作愿望作为承诺内容，再根据新员工当月的工作表现提出条件，达到条件后即可实现新的愿望。承诺书要落实到书面上，承诺后需要双方签名，其格式为：“我承诺XX员工若在XX时间内，做到XX事情，则实现其XX愿望。”承诺条件内容多样，既有不迟到、不早退这种基本行为准则，也有连续几个月获得领班表扬这种鼓励性内容，承诺兑现的奖励通常为升职、学习新技术、新菜品或休年假。

“保证书”这种白纸黑字的书面承诺让总厨和小工之间建立了诚信，也鼓舞了小工的干劲。而且每次承诺的时间最短也要半年，无形中拴住了小工，让他们在潜意识中有“干够半年看看”的想法。而一旦小工坚持半年后实现了自己的工作理想，就更不会轻易辞职走人了。

案例

酒店招进来的一名安徽籍新员工张扬，为人热情活泼、工作认真，很容易跟员工打成一片，深得总厨的器重。但张扬有个缺点——喜欢睡懒觉，经常无故迟到10分钟。总厨了解到这是张扬第一次离家工作，经常会因为想家睡不着，于是在当月立承诺书时主动提出可以在半年后给张扬5天探亲假，前提是他保证半年内不得出现迟到现象。此建议一提，张扬立即表示赞同，果然在这半年内他再没有迟到过，而且工作劲头和热情比以前更高涨了。总厨的承诺兑现后，张扬已养成了早起的习惯，再也没迟到过。