

餐饮管理员培训教材 值得人手一册的餐饮工作指南

现代餐饮 管理员实用培训

邹金宏 编著



*Practical Training of
Modern food and
Beverage Management*

廣東省出版集團
廣東人民出版社

现代餐饮

管理员实用培训

邹金宏 编著

餐饮管理员培训教材
值得人手一册的餐饮工作指南

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代餐饮管理员实用培训 / 邹金宏编著. —广州: 广东经济出版社, 2009. 4

ISBN 978 - 7 - 5454 - 0107 - 3

I. 现… II. 邹… III. 饮食业—经济管理—技术培训—教材 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 034426 号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
发行	
经销	广东新华发行集团有限公司
印刷	惠州日报印务公司 (惠州市江北文华一路惠州日报社)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	17
字数	334 000
版次	2009 年 4 月第 1 版
印次	2009 年 4 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 0107 - 3
定价	35.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻版必究 ·

内 容 简 介

本书由具有多年餐饮从业经验的邹金宏先生整理编著，是广大餐饮管理者的优秀专业读本。同时，本书也是餐饮、酒店管理者的得力助手，书中阐述了大量管理培训内容，有助于制订管理员培训计划，也有助于开展好管理员培训工作。

本书的内容主要包括：经营管理实用常识、实用管理选修知识（如：PDCA管理循环、严与爱相结合的管理、执行力、领导力、指挥力、企业内部沟通技巧……职业经理人的36个好习惯）、人事管理、待客、开源、节流、厨房管理、综合管理（如：文字标语在经营管理中的应用、仓储管理须知）、六常管理和以三字形式表达的企业管理、服务等。

本书内容的特点是实用、经典、有新意、带有培训讲义风格。有不少篇章来自于作者作餐饮管理培训时用的讲义，在培训中具有很好的实用效果。比如第二章中的“严与爱相结合的管理”，第三章中的“批评教育员工18招”等，类似这样具有实用意义的内容在本书中还有很多，因此值得每一位餐饮管理者拥有。



管理员每日诵读

1. 我是很优秀的管理员！我能做好很多事！

2. 我是负责的！我对自己的岗位、公司负责，也对社会文明与和谐负责。

3. 我每天都有新的进步！

4. 我一定能成功！

5. 我要马上付诸行动！

6. 我要全力以赴，直到成功！





邹金宏致餐饮业管理员的一封公开信

邹金宏，是一位来自粤北美丽乡村的青年，从餐厅的杂工做起，逐步成长为一名经理、总经理、培训师和餐饮经营管理者，并写出《现代饭店餐饮服务与培训》等 10 本专著。

邹金宏是一位执著的人，是一位敢想敢做的人，也是餐饮业同仁的好朋友……

尊敬的各位餐饮业管理同仁、各位朋友们：

大家好！

首先对你们担任餐饮业管理员表示敬意，因为你们的努力和付出，将对贵企业的发展有重要的意义，也将使很多顾客、员工的生活变得更加美好。

有朋友对我说：“据推算，在中国，每 200 位餐饮同行可能就有一位看过您的书，或听过您的课。”这确实让我备受鼓舞，但是，读者或听众能从中受益才是最重要的。写这封信时，我想到了这个要点，心想说些什么能对大家有所帮助呢？能抛砖引玉呢？

以前，我写过《致餐饮业新员工的一封信》、《致读者的信》。近些年我写了好些信，包括对读者朋友的回信。我觉得写信是一种很好的交流方式。这次写给大家的是一封公开信，不足的地方还请大家多指正。

公开信面对的人群很广，有很多长辈、行家和专家，我说得不够的地方还请多指正。

回首这 10 多年来在餐饮业的历程，往事历历在目，非常感谢业界朋友们的支持，我的每一点进步，都满怀着大家的爱与关心。

今天与大家分享的是一些管理上的见闻与心得体会，浓缩来说是九个字：关心、方法、责任、适、宏微。

一、关心

时时关心员工，时时关心顾客。时时将顾客、员工放心上，重视、服务和爱护他们。

心在哪里，成就就在哪里！即使我们不能将一天的时间全用在企业上，但我们在上班的时候将心放在员工、顾客身上是可以的。创造奇迹的人，是在“8 小



时”之外还将心放在企业工作上的人。

同时还要关心自己，健康才能更好地工作；也要关心家庭，真正的管理者能使之达到平衡。

二、方法

成功一定有方法。即使现在没有方法，也要记住不是没有方法，而是暂时没有找到方法。

要为成功找方法，不为失败找借口。成功的管理员，会为成功地做好工作积极寻找方法。回忆以往的自己，曾经是那么的缺乏方法，后来几经努力，也渐渐掌握了工作的方法。方法原本属于每个人，只要你去寻找。

越参与管理实践与学习，越能掌握更多方法，同时也越觉得学无止境，越觉得自己所知甚少，越变得自信而且谦恭，日益培养起高尚的品格。

方法不在于多，而在于有用，方法不在于知道，而在于去运用、去执行。

越常识的方法，越可能是实用的。

多思考与学习，多实践与尝试是找到方法的源泉。

三、责任

责任，就是对企业投资人、对岗位、对顾客负责任。

铁肩担责任，行动写人生。责任在肩，要看到自己肩上的责任，有的人说不知道自己做什么，是因为看不清自己的责任。

历史与机遇既然赋予你担任管理一职，你就要扛起。兢兢业业，时刻谨记，付诸实施，一生必有成就。

“责任到此为止”是每一位管理员在工作中值得记住的座右铭。当企业需要自己的时候就应尽最大努力去做好。企业的问题，自己不解决待谁解决？！

你的职位越大，就应负起越大的责任，这也是你为什么担当这一重要职务的原因。

我相信，负责任的人，才能真正担起管理的大梁，才能真正引导企业步向繁荣、昌盛。

四、适

适是指适合、适应、适度。

适合就好。做事招数不一定要高，适用就好；员工不一定要“高”，能做好就好。人各有才，才能有大小之分，不必要求人人都杰出，能胜任其岗位就好。

适应就好。先适应后求发展，先稳而后求快；适应市场，适应艰苦，适应变化，适者生存。面对艰苦、阻力、挑战要适应，面对挫折、压力、嘲笑要适应。要适应公司的文化，即使你想改善，也要先适应而后求改善，在改善前就倒下的



人，当然无法赢得胜利。

管理不是享乐，是自找苦吃，要能从苦中品出乐来。管理员要能刻苦。

适度就好。工作休息，适度为上；严格又关爱，严中有爱为真严，爱中有严为真爱；适度是自然法则，年有四季，日有昼夜，水有急慢，客有来去，力有强弱，管有方圆，唯适度则生。做生意，长期的持续是因为运转得好，做管理，有声有色是因为把握得好。

五、宏微

宏微是指宏观和微观。

宏观大局，企业方向明确，大局利益谨记。开阔视野，胜任岗位。

微观细节，企业细事实施，各方配合到位。认真做事，优良品质。

大方向上坚定信念，小细节处及时调整。

抬头看天，低头走路。能宏能微，是企业长青的秘诀。

愿以上五点能给你的工作带来帮助，更多的知识，在本书的各章节里，在大家的工作实践中，在值得我们学习的各个地方。

在本信即将结束之前，我想引用一段影响美国历史的话：

“我们能够创建什么样的程序，使我们的国家在我们身后能够拥有很多优秀的总统？我们希望建立哪一种长治久安的国家？要靠什么原则来建国？国家应该如何运作？我们应该制定什么指导方针和机制，以便创造我们梦想的国家？”

今天，我们也借鉴这样的角度思考：

我们能够创建什么样的程序（培养、培训、体制），使我们的企业能够拥有很多优秀的管理人员？我们希望建立哪一种长青和卓越的企业？要靠什么原则来建立企业？企业应该如何运作？我们应该制定什么指导方针（商业模式）和机制，以便创造我们梦想的企业？

尊敬的同仁、朋友们！珍惜和把握好现在，将今天的工作做好，与众同仁一起，发挥团队精神，不断进取、创新，将餐饮这门富含艺术的行业做得多姿多彩，令顾客称心满意，成功就一定会属于你们！

在今后的时间里，我也会以另外一种方式，努力行走于全国各地进行培训或学习，说不一定能与大家见面。相信：“你一定不简单，你能做好工作，将会成为你所在团队中很优秀的成员！”“贵企业将因你的努力，而能做得更加卓越，而你也将为企业的卓越感到自豪！”

顺祝你们：身体健康，工作进步，开开心心每一天！

你们的好朋友 邹金宏



目 录

第一章 经营管理实用知识	1
第一节 对管理员的要求	1
一、优秀管理员的九项品格	1
二、认识管理员的任务	1
三、智信仁勇严——源自 2500 年前的训导	2
四、管理员九大守则	3
五、餐饮管理九条 36 句	4
六、店长必备的八项资质与能力	4
第二节 经营管理常识	5
一、关于经营管理	5
二、经营的三大内容	6
三、优秀经营者需具备的四大能力	7
四、餐饮经营管理的任务	8
五、餐饮管理的五项基本要求	8
六、餐饮管理的六种常用方法	9
七、管理工作的五个要领	10
八、管理的九大系统	12
九、组织的五个原则	12
十、成功的管理法则	13
十一、员工的需求与实现	13
十二、管理七要素	14
十三、新餐饮管理十法	14
十四、宽容管理	15
第二章 实用管理选修知识	16
第一节 PDCA 管理循环	16
第二节 严与爱相结合的管理	17
一、什么是严	18



二、什么是爱	19
三、严与爱的三个相结合	20
第三节 执行力	21
一、什么是执行力	21
二、提升执行力的意义	22
三、卓越执行的秘诀	22
第四节 领导力	23
一、领导力测试	23
二、关于领导	24
三、领导力中的激励	26
四、领导力中的协调	27
第五节 指挥力	27
一、指挥三大原则：服从、一个上级、逐级	27
二、三项保障措施：复命、督力、不间断指挥	28
第六节 企业内部沟通技巧	29
一、了解沟通	29
二、信息沟通技巧	32
三、情感沟通技巧	35
四、沟通的时机选择	37
五、提升沟通效果的技巧	38
第七节 部门合作与平级关系协调	39
一、企业中的人际关系	39
二、部门冲突与合作	41
三、企业内平级关系的协调	41
第八节 如何开会与发言实战	42
一、开会的意义	42
二、掌握与会人员	43
三、如何提高开会质量和效率	43
四、提高会议效率的八条准则	45
五、开会发言实战	45
第九节 月工作总结实战	47
第十节 如何做好宿舍与饭堂的管理	48
一、如何做好员工宿舍管理	48
二、做好饭堂管理的一些方法与事项	50
第十一节 如何进行高效的时间管理	51
一、时间管理测试	51



二、管理时间的 25 个黄金法则	52
第十二节 餐饮企业文化建设——促进企业发展	56
一、什么是餐饮企业文化	56
二、如何建设餐饮企业文化	60
第十三节 餐饮业发展趋势	65
一、塑造品牌提高竞争力	66
二、以标准化、工业化迈向连锁	67
三、以培训加强人力方面的竞争	68
第十四节 邹金宏管理秘诀	68
第十五节 职业经理人的 36 个好习惯	69
第三章 人事管理	71
第一节 人力资源管理的五原理	71
一、利益一体化原理	71
二、人格平等原理	72
三、更新发展原理	73
四、激励递级原理	73
五、团队效益原理	74
第二节 新进员工指导方法	74
第三节 如何做好在职培训	77
一、在职培训的概念和需要	77
二、让自己成为卓越的培训者	77
三、培训循环	78
四、做好培训工作的六种方法	79
五、学习公约	83
第四节 批评教育员工 18 招	83
第五节 纪律处分条例与改进单	86
第六节 如何处理员工抱怨	88
一、员工为什么抱怨	88
二、员工抱怨的特点	89
三、如何处理员工的抱怨	89
四、处理员工抱怨的“四不”方法	90
第七节 管理员不应对员工说的话	90
一、不应说的 40 句话	90
二、不应说的话例释	92
第八节 竞聘上岗与领班竞聘报告实例	93
第九节 优秀员工评选	97



第四章 待 客	100
第一节 顾客“12+1”心理	100
第二节 服务秘诀三则	101
一、做好服务的七个要点	101
二、楼面服务工作口诀	101
三、客人的类型和服务对策	102
第三节 与顾客沟通技巧	102
第四节 如何处理客人投诉	103
一、投诉的起因与认识	103
二、投诉处理方法	104
三、特别投诉处理举例	106
第五节 推销与写菜技巧	107
一、餐饮食品推销术	107
二、推销的语言技巧	109
三、写菜	109
第六节 海鲜食法——点菜实战需知	110
第七节 取消菜式及有关事项实战	113
一、何种情况下才可取消菜式	113
二、取消手续参考	113
三、取消注意事项	114
第八节 受理酒席预订和相关工作	114
一、常见宴席与贺柬用词	114
二、宴席受理与“九知三了解”	116
三、正确安排进餐顺序参考	116
四、宴席菜单的书写	116
五、婚礼司仪主持与贺词	117
第五章 开 源	118
第一节 餐饮营销实战的七个方面	118
一、广告营销	118
二、宣传营销	119
三、公关营销	119
四、菜单营销	120
五、品质与口碑营销	120
六、员工营销	120
七、品牌营销	120
第二节 品牌营销	120



一、品牌营销的意义	120
二、成功品牌的六大要素	121
三、如何塑造品牌	122
第三节 事件、赠品营销	123
第四节 餐饮客户档案管理	125
一、餐厅客源的分类	126
二、客户档案的信息收集	126
三、客户档案的建立	127
四、客史档案的补充、更新与管理	127
第五节 顾客忠诚战略的建设	128
一、餐厅建设顾客忠诚战略的意义	128
二、餐厅如何建设顾客忠诚战略	129
第六节 餐饮营销的未来十景	131
一、走优质高效的快餐化道路	131
二、更加强调营销环境的情调、氛围	132
三、更为重视生态农业、绿色食品和保健环境	132
四、重视个性化、特色化、形象化的服务	133
五、重视人们的情感生活、社交活动等方面的需求	133
六、新奇性和娱乐性	133
七、重视顾客对信息的需求	134
八、重视人们对文化知识的追求	134
九、重视营销要素中的文化品位	134
十、迎合都市时尚及其生活方式	135
第七节 活动实战案例——全聚德 135 周年店庆	136
第六章 节 流	140
第一节 常节约——增进企业利润	140
第二节 餐饮采购制度	144
第三节 餐饮服务、收款与酒水等成本控制	148
一、服务成本控制	148
二、收款成本控制	148
三、酒水成本控制	148
第四节 餐具破损率降低管理	150
一、洗涤部餐具管理	150
二、荷台餐具管理	151
三、传菜部餐具管理	151
四、服务员餐具管理	151



五、撤餐中的破损	151
六、撤餐后的餐具由洗涤部检查	152
七、洗涤	152
第五节 厨房生产的成本控制	152
第七章 厨房管理	158
第一节 优秀厨房主管的素质要求	158
第二节 厨房部安全规范	162
第三节 厨房部工作卫生操作标准	163
第四节 厨房设备清洁要点	164
第五节 烹饪原料的保藏	166
一、烹饪原料在保藏中的自身变化	167
二、烹饪原料在保藏中的外在因素	168
三、烹饪原料的保藏方法	169
第六节 质量控制及质量鉴定标准	172
一、生产过程的质量控制	172
二、食品质量鉴定标准	174
第七节 沟通合作与激励士气	175
第八节 厨房设计须知	178
第九节 烹饪技术动向和产品创新	180
第八章 综合管理	186
第一节 文字标语在经营管理中的应用	186
第二节 仓储管理须知	188
一、贮存食品时应注意以下几点	188
二、食品储存不当因素	188
三、仓管储存原则	188
第三节 蔬菜水果类和鱼肉蛋类的冷藏简表	190
第四节 餐厅的气氛设计和布局常识	193
一、餐厅气氛的设计	193
二、餐厅的布局	197
第五节 海鲜池建造与海鲜知识	199
一、海鲜池的建造	199
二、海鲜的选购、饲养、应用	199
第六节 餐饮业卫生管理制度 19 则	203
一、餐厅卫生制度	203
二、凉菜间（冷荤间、熟食间）卫生制度	204
三、粗加工间卫生制度	204



四、食品粗加工卫生制度	204
五、烹调加工卫生制度	205
六、食品仓库卫生管理制度	205
七、食品销售卫生制度	205
八、食品采购、验收卫生制度	206
九、除害卫生制度	206
十、卫生检查制度	206
十一、个人卫生与体检、培训制度	206
十二、餐饮业卫生管理档案制度	207
十三、食品添加剂使用与管理制度	207
十四、面食制作卫生管理制度	207
十五、裱花制作卫生管理制度	207
十六、烧烤制作卫生管理制度	208
十七、餐具用具卫生制度	208
十八、原料采购索证制度	208
十九、废弃食用油脂管理制度	209
第七节 餐厅厅面日常工作检查细则	209
第九章 六常管理	212
第一节 六常管理简述	213
一、什么是六常管理	213
二、六常管理作用	213
第二节 六常管理内容与要领	214
一、常整理——让身边有条理	214
二、常整顿——高效率的基础	218
三、常清扫——让工作场所干净、亮丽	221
四、常安全——让人身与财产不受伤害	224
五、常维护——维护前四常成果	228
六、常修养——养成好习惯	231
第三节 实施六常的方法	234
一、开展八常活动的原则	234
二、推行六常的八大步骤	234
第四节 六常实施参考资料	238
一、推行六常的标语	238
二、六常活动表格	239
三、企业文化标语、格言 18 条	239
四、六常初始阶段工作计划通知格式参考	240



五、六常管理 50 点内容通用版 2B	241
六、六常实施动员大会誓词格式参考	242
七、管理人员承诺书格式	243
八、开展六常活动的观念障碍	243
九、厨房下班前五分钟六常内容	243
十、楼面房区下班前 5 分钟六常内容	243
附 录	244
一、企业管理三字经	244
二、工作应该怎样做	244
三、服务三字经	245
四、101 个管理定律	245
五、餐饮企业员工行为规范	248
六、餐饮服务与管理经典格言选	249
后 记	251



第一章 经营管理实用知识

在餐饮企业中，每一位员工都是达成管理工作的重要成员，并且每位员工都可能获得机会并参与管理，大展其天赋与才华。每一位员工都可能成为明天的管理员；而每一位管理员，通过努力都可以成为优秀的管理员！

第一节 对管理员的要求

做事先做人，要想成为一名优秀、卓越的管理人员，就要以优秀、卓越的品格勉励自己，以卓越的想象、信心和行动换取卓越的成就。

一、优秀管理员的九项品格

在餐饮、酒店企业，凡是优秀的管理者身上都有独特的品格，这是一般人所缺乏的。他们的成功决不能简单地归结为机遇好。经过多年总结，现将其归纳为以下九项品格：

1. 诚信。讲信用，守承诺、守时。
2. 镇静、机警，有急才，普通常识、本行业常识丰富。
3. 品德良好，有耐性，作风稳健、正派。
4. 具有旺盛的内在动力，渴望成为优秀管理人员。
5. 衣着整齐清洁，梳理干净。
6. 对生活和工作充满信心、热情。在他们的心里，往往有这么个信念：“我是一名优秀的管理员，我相信我能将我的餐厅管理得非常棒。”
7. 经常留意自己的言行举止，以树风范，以作榜样。
8. 有责任心。工作中勇于负责，对上级、下属、顾客乃至整个社会抱有高度责任心。
9. 常进步。优秀领导往往懂得如何学习，最好让自己在专业上保持优势。

二、认识管理员的任务

1. 提供最好的服务质量给顾客。