



教育部高等职业教育教学改革试点专业
旅游服务与管理专业推荐教材

厨政管理

Modern Kitchen Management

姜 毅/编著

HOTEL

中国旅游出版社



教育部高等职业教育教学改革试点专业
旅游服务与管理专业推荐教材

厨政管理

姜 毅 编著

中国旅游出版社

责任编辑:付 蓉

装帧设计:缪 惟 鲁 筱

责任印制:李崇宝

图书在版编目(CIP)数据

厨政管理/姜毅编著. —北京:中国旅游出版社,

2005. 7

ISBN 7—5032—2675—7

I. 厨... II. 姜... III. 饮食业—厨房—商业管理

IV. TS972. 26

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 092446 号

书 名: 厨政管理

作 者: 姜 毅

出版发行: 中国旅游出版社

地 址: 北京建国门内大街甲 9 号

邮政编码: 100005

http://www.cttp.net.cn

E-mail:cttp@cmta.gov.cn

印 刷: 河北省三河市文化局灵山红旗印刷厂

版 次: 2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

开 本: 880 毫米×1230 毫米 1/32

印 张: 10.75

印 数: 5000 册

字 数: 302 千字

定 价: 23.50 元

版权所有

翻印必究

序

甲申新春,欣闻列入天津市“十五”教材规划项目中的由天津商学院旅游管理学院领衔组织本院教师并聘请南开大学、暨南大学中旅学院教师编写,并由中国旅游出版社出版的旅游服务与管理系列教材顺利完成,深感欣慰,谨此表示热烈祝贺!

改革开放以来,我国旅游业迅速崛起,现已成为国民经济新的增长点和许多地方的支柱产业,在促进“五个统筹”发展、全面建设小康社会的历史进程中正在发挥着越来越大的作用。我国旅游业的国际地位也在不断提高,入境过夜旅游者人数和国际旅游外汇收入已从 1978 年位居世界第 40 位以后跃升为世界第 5 位,国内旅游已拥有世界上最大的规模,出国(境)旅游人数也已在亚洲各国中名列前茅。世界旅游组织预测,到 2020 年,中国将成为世界上第 1 位旅游接待大国和第 4 位旅游客源输出国。

旅游饭店作为旅游生产力中最基本的要素之一,最近 20 多年来在我国也取得了举世瞩目的大发展。到 2002 年年末,全国旅游住宿设施达 27.61 万家,其中星级饭店 8880 家、社会旅馆 8.4 万家、个体旅馆 18.31 万家,直接从业人员合计达到 515.29 万人。遍布全国各地的近 200 家五星级饭店、近 700 家四星级饭店和近 3000 家三星级饭店,不但在旅游住宿接待中发挥着主体作用,而且许多已成为所在大、中、小城市和乡镇的折射当地现代化建设风貌的亮丽风景线;更为可喜的是,我国饭店业的服务与管理水平在借鉴国际经验中普遍进步和提升,已被海外誉为我国率先与国际接轨的行业之一。

“百年大计，教育为本”。为了适应当前我国旅游业大发展和到2020年建成世界一流旅游强国的需要，包括饭店服务与管理在内的我国旅游高等职业教育也必须大力发展，以培养出一批又一批具有必要的理论知识和较强实践能力的第一线的急需人才。天津商学院在开办酒店与旅游管理教育方面已有18年历史，其中，有研究生、本科和专科3个层次；旅游服务与管理专业被教育部命名为全国高等职业技术教育旅游服务与管理的重点示范专业。教育部希望重点示范专业能够在国内该专业的发展中起到示范作用，特别是在教材建设方面能够发挥带头人的作用。鉴此，由天津商学院旅游管理学院和中国旅游出版社组织编写旅游服务与管理系列教材实属顺理成章之举，具有“天时、地利、人和”多方面的优势。

这套系列教材，是对改革开放以来我国饭店服务与管理各岗位在借鉴国际经验基础上不断开拓创新的理论与实践的总结。既有必要的理论基础，又侧重应用能力和创新能力的培养；既注重知识的系统性，又注重在内容划分上的侧重性；既可为当前和未来的饭店各岗位从业人员提供实用性很强的学习培训教材，又可帮助饭店经营管理者全面熟悉业务和提高经营管理能力。我衷心祝愿这套系列教材能受到旅游教育界、饭店业界、旅游服务与管理专业师生和其他有关方面读者的重视和喜爱，并期盼其传授的知识能很好地转化为促进我国饭店业进一步提高服务与管理水平的现实生产力，为包括饭店业在内的我国旅游业更快、更好地发展做出积极贡献！

国家旅游局副局长 陈钢

二〇〇四年二月十八日

前 言

《中共中央、国务院关于深化教育改革,全面推进素质教育的决定》中明确指出:“高等职业教育是高等教育的重要组成部分,要大力发展高等职业教育,培养一大批具有必要的理论知识和较强实践能力的生产、建设、管理、服务的第一线的急需人才。”高等职业教育已成为今后一个时期高等教育事业大力发展的重点,它将发展为一种培养应用型人才的教育制度和教育形式。旅游业已成为国民经济发展的支柱产业,旅游业的大发展急需不同层次的旅游管理人才,特别是急需具有应用能力的一线管理者。目前,全国有旅游高校 252 所,均包含高职人才的培养,但就旅游专业的高职教材出版情况看,能够体现高职特色,符合高职培养目标和培养方案要求的教材还比较少。

天津商学院高等职业教育的旅游服务与管理专业是在有着 18 年历史的酒店与旅游管理本科专业的基础上建立起来的,它被教育部命名为全国高等职业技术教育旅游服务与管理的重点示范专业,还是天津市高职(自考类)的该专业的主考院校。参与饭店服务与管理系列教材编写的教师以天津商学院旅游管理学院的教师为主,同时还聘请了南开大学和暨南大学中旅学院的教师,他们不仅具有较为长期的专业理论教学的经验、教材编写的经验、大量的科研成果,而且有丰富的行业实践经验。大部分教师长期在旅游企业兼职,担任总经理、副总经理、咨询顾问或独立董事等,承担企业科研课题,熟悉旅游企业的经营管理。此外,还邀请了有丰富经营管理经验的业内人士共同参与该套教材的调研、论证和编写工作,使该套教材既有一定的理论基础,同时又体现与实践密切结合,侧重应用能力和创新能力培养的特色,所有这一切是保证该套高职教材质量的必要前提。

21 世纪旅游高职教育应面向世界、面向不断变化的行业发展需要;

应培养德、智、体全面发展的,掌握饭店业、餐馆业、旅行社业及娱乐业服务与管理所需的基本理论、基本知识和基本技能,具有较强的动手能力和解决实际问题的应用能力、开拓创新能力,以适应现代旅游服务与管理第一线工作需要的应用型专门人才。这套教材体现了不断变化的行业发展的需要,在解决问题能力及开拓创新能力的培养上体现了以下特色:

在教材内容的选择上,首先有一定的理论基础和适当的方法论内容,并以理论体系为主线贯穿始终;其次,在观点的表述上,选用具有行业特点的实践性内容和案例支撑。因此,教材系统地反映了每一门课所涉及的部门业务流程、应具备的业务技能,以培养学生具有旅游行业最基层的业务操作能力。在教材结构上,力争保证教学目标的实现。首先,在每一章的开始有学习方法的指导,使学生明确该章的主要内容、应掌握的重点、难点、考核的要求,使学生在学时做到心中有数,有的放矢;其次,在每一章的最后留有复习思考题,包括基本理论题、简单应用题、综合应用题,每一章后面还有一个典型案例,涵盖了该章的知识点,学生要针对案例进行小组讨论,寻求解决问题的有效办法。

在这里,我们要特别感谢天津市教委给予我们编写组的支持与帮助。天津商学院领导对该系列教材的编写与出版给予了足够的关注,成立了以主管院长、高职院校院长、旅游管理学院院长及主任、专家教授和企业界人士共同组成的编写委员会,在此也一并表示感谢。同时,还要感谢南开大学旅游管理系的李天元教授,他在百忙之中认真审定所有教材的大纲并提出了很多宝贵的意见;感谢中国旅游出版社的付蓉编辑,正是她对该套教材的独到见解给了我们很多启发,才使得该套教材特色独具;感谢课题组的全体人员,他们对中国旅游高等教育发展的责任感以及在教材编写过程中所表现出来的团队精神,保证了教材编写工作的如期完成。应该说教材编写的过程在很大程度上是一种开拓创新的过程,因此,难免会有不完善的地方,欢迎读者批评指正。

旅游服务与管理高职系列教材编写组

2003年11月29日

目 录

序	(I)
前 言	(III)
第一章 厨政管理概述	(1)
第一节 厨政管理概述	(3)
第二节 厨房的概念与厨房的分类	(10)
第三节 厨政管理的目标、内容、要求、任务	(13)
附 录 厨房管理基本制度	(27)
第二章 厨房规划与设计	(43)
第一节 厨房生产工艺流程及区域划分	(45)
第二节 厨房规划、设计的影响因素与原则	(56)
第三节 厨房面积的确定	(60)
第四节 厨房内部环境设计与设备布局	(66)
第五节 各种厨房的设计实例	(86)
案 例 三元饭店厨房设施布局的改善	(93)
第三章 厨政管理机构设置与人员配置	(99)
第一节 厨政管理的组织结构设计	(101)
第二节 厨房各部门职能与各岗位职责	(108)
第三节 厨房人员配置	(116)
案 例 一个餐饮企业的组织结构个案	(122)

第四章 厨房产品设计	(129)
第一节 厨房产品的设计	(131)
第二节 筵席与宴会的设计	(141)
第三节 厨房产品的研发	(151)
案 例 上海 APEC 会议工作午餐菜肴赏析	(161)
第五章 进存环节与厨政管理	(163)
第一节 采购工作与厨政管理	(166)
第二节 验收工作与厨政管理	(175)
第三节 原料的储存、发放与厨政管理	(179)
案 例 采购与验收的规范管理	(189)
第六章 厨房运转流程管理	(193)
第一节 厨房生产流程的管理	(195)
第二节 厨房生产流程中的管理标准和工作程序管理	(202)
第三节 厨房的运转流程管理	(235)
第七章 厨房产品质量与成本控制	(243)
第一节 厨房产品质量的内涵	(245)
第二节 厨房产品出品质量的构成和特点	(252)
第三节 厨房产品的成本控制	(271)
案 例 厨师长在厨房产品质量控制中的作用	(288)
第八章 厨房卫生与安全管理	(291)
第一节 厨房卫生管理	(293)
第二节 厨房安全管理	(328)
参考文献	(335)

第一章 厨政管理概述

学习目的

本章从厨政管理的概念，以及厨政管理的相关理念入手，重点讲述厨房的概念和种类、厨政管理的概念等基本知识和基本概念，使学习者对厨政管理从总体上有基本的认识和理解；同时，对厨政管理的基本原理和基本知识有较系统的掌握，使学生建立“学习是为了解决实际问题”的意识。

基本内容

■ 厨政管理概述

现代厨政管理的特点和趋势

厨房生产活动的基本特征

■ 厨房的概念与厨房的分类

厨房的概念

厨房的分类

■ 厨政管理的目标、内容、要求、任务

厨政管理的目标

厨政管理的内容

厨政管理的要求

厨政管理的任务

第一节 厨政管理概述

一直以来，厨房都是最容易被人遗忘的地方，它藏匿于饭店的地下室或餐馆的某一角落，闷热、潮湿，并且脏兮兮的。在那里，年轻人经常受到厨师长的训斥和漠视，厨工们由于工作环境的影响往往过早衰老。然而，厨房也同样被比喻为一个有空调、通风设备，秩序井然的食品加工场所，由经过专门训练并富有同情心的人进行良好的管理；它是个一尘不染的不锈钢世界，里面有大型洗碗机、各种自动烹调设备。那是个值得人们尊敬的地方，在那里工作是一大乐事。以上这两种不同的描述可以说都是正确的。

厨房的历史反映了各个时期的社会历史，反映了当时社会对厨师及其劳动所持的态度。近年来，每当有大饭店开业，它们都从广东或香港聘请全部厨师和厨工。厨师长是饭店与厨房工作人员之间的联系枢纽，他常常掌握着手下人的命运。饭店经理如果和厨师长发生了争端，那也许就意味着饭店将失去厨房的所有工作人员，而且厨师长几乎肯定会把他们离开饭店的时间定在饭店有重要宴会的节骨眼上。厨师长的社会地位随着时代的变迁而浮沉。厨房其他人员的情况也是如此，他们的地位在很大程度上取决于劳动力的供给情况以及厨房的等级。

一些高级厨师已经获得很高的声誉，他们之所以能获得这些声誉，在很大程度上是由于他们的著作或他们所服务的机构。而历史上千百万厨师、厨工却几乎都已被人遗忘。过去，厨房的管理人员往往是从那些在工作中掌握了技术的人群中选拔出来的，而近年来随着我国对高等职业教育、专业教育的重视，从职业学校或者饭店与餐饮管理学院的毕业生中选拔人才已是众多餐饮企业的首选。

但是，这个行业多年来形成的“惯性”，目前仍有许多值得关注的地方。业界对于生产环节的管理的重视程度越来越高。厨政管理正

是在这个历史时期提出的新的概念。

厨政管理是指运用现代的、科学的理论知识，对餐饮经营中的生产环节进行合理地规划和设计，建立高效的、科学的组织结构，并针对厨房生产这个复杂阶段的各个环节进行的一整套专业性极强的系列管理活动。

一、现代厨政管理的特点和趋势

（一）厨政管理需要“文化”建设

国内各大城市一般都设有培养厨艺及餐饮管理的专业学院和职业学校。而大部分的中小型餐馆，多半是由半路出家的老板，带着一批半路出家的厨师和来城市打工的农民辛苦地经营，他们没有专业进修的意愿，也没有这种机会让他们进修。有些经营者能勤奋自修，常常阅览饮食书籍和杂志。反映到现实中的是，凡是自修专业和勤学饮食文化者，其生意的圈子和社交领域均较一般经营者广。我们常说只要有需求就会有各种层次的餐馆存在，我们盼望有远见和壮志的年轻人进入国内大学或餐饮厨艺学院学习进修，打下技艺、理论和管理的基础，将来成为一位有志向、有成就的“餐饮人”。这一批有热情、善厨艺、懂管理的人，将会扬眉吐气地将中国的餐饮企业带入新纪元。没有专业的教育与智慧，我们将永远停留在现阶段，也只能眼巴巴地看着别人开“餐馆”成为世界知名企业而赢得大量的财富。

（二）厨政管理要认识科学知识的重要性

具备饮食科学的专业知识，是一个现代厨政管理工作者的必备要素，也是餐馆成功的重要条件之一。

1. 食物的安全处理与个人卫生。每个在餐饮业工作的人员，必须按照地方政府的规定，接受定期的专业培训，未经考试核定或鉴定不合格的人，不得在餐厅工作。

根据国家卫生管理部门每年公布的数据显示，半数以上的食物中毒乃是源于个人卫生欠佳。因此，个人卫生习惯是影响食物处理的重要一环。

2. 食品营养学。一个厨艺工作者，尤其是行政主厨或副主厨，必

须学习基础营养学，对于与烹饪有关联的营养知识绝对不可忽视。除了医院、疗养机构、学校午餐厅等必须有专业营养知识者在厨房工作外，由于卫生保健的日趋发达，在老龄人口剧增的现代社会，对低糖、低盐、低脂肪的菜单与食物需求日渐增多，供求所需，餐饮业也万万不可忽视这方面生意的潜力。厨政管理人员是这门课程的最佳实践者和普及者。将来的厨师会成为人人尊敬的“人类健康工程师”。

（三）厨政管理要学以致用

一般人大多误会了厨政管理学，以为它是一本书，一本说空话的理论教材，这种观念是绝对错误的。纵观世界上成功的连锁大企业，家家重视管理学，户户重视管理人才的培训，麦当劳大学就是一个例证。而美国餐馆协会也不止一次地向大家发出警告，厨政管理人才的缺乏已经亮起了红灯警讯。厨政管理学是一门专业知识，也是一项专门技术，厨政管理学的升华是理论支持实践，实践引证理论，绝非一般餐馆老板们想像的那样简单。厨政管理学由管理学、市场学、财务管理与分析、菜单学、人事管理与行政管理等几大类不同的相关学科构成其理论基础，类类有其精髓之处，不可或缺一类，是团队合作，是整体的贡献。

（四）餐饮业社会地位有待提高

中国人与外国人对餐饮业有着截然不同的观点，美国少年立志餐饮业为前途，进入专业学院或大学攻读，是为有朝一日能变成餐饮业的巨子。而我们国人一般的观点是，有头脑的年轻人要立志做律师、医生或工程师；干餐馆与开理发店、洗衣店同属一个阶层，是匠人而非学人。在美国有硕士或博士学位的厨师或餐馆经营者人数很多，这种双主修的餐饮业主流人才，已经将他们的地位提升为与工程师同级的专业专才，也肩负起“吃出健康”的艰巨责任。

（五）厨政管理的教育价值

未来餐饮业的新趋势是，业界必须更加强调其对大众与顾客的教育性，烹调电视节目与大厨上电视展示厨艺的热门告诉我们一个新的信息，大众有兴趣看这些节目，表示他们愿意学习烹调，因而，烹调所具有的广大的教育意义不可漠视。厨政管理人员必须把握住这个新潮流，

除了供应“健康美味”之外，还要让每一位员工都成为传递饮食文化的“大使”，不仅要好好培训这些“大使”，更要善待这些“大使”。

(六) 厨政管理“由后向前”

现在的客人到一家高档次的餐厅用餐，除了享受美食之外，其娱乐价值与“吃”同样重要。餐厅高雅、与众不同的设计，盘碗图案的色泽与巧思，美妙的音乐旋律，甚至别出心裁的厕所装潢，都会引起顾客的赞赏。新潮流的厨房已经面对顾客，厨房的操作已经不再是一项秘密，反而变成客人娱乐观赏的最佳亮点。因此，厨房和工作人员必须加强卫生工作，以保持餐厅的形象和顾客对餐厅的信心。员工的“亲切”“幽默”和“公关”是接待宾客的第一要素，端菜肴给客人反而是次要的工作。于是现代厨政管理的价值是取决于美食价值与娱乐价值的综合体，也是建立新客户，维持老客户的法宝。

(七) 厨政管理的职业道德

许多未接受专业训练的餐厅老板或大厨，对于材料的选用与处理，有失于对大众的道德准绳。如许多餐厅将鸡油和鸡皮绞入肉馅中做春卷和锅贴使用，从某一个角度来探讨，加入少量的脂肪可以增加口味和香气，但过多掺入则对人体有极大的伤害。可以想一位附近办公大楼来吃午餐的常客，长期下来，他所获取的额外有害油脂，对其长期健康有着令人难以估计的伤害。另外许多厨房根本不清洗蔬菜，应丢弃的烂叶子照样使用。对于这些用假、造假的餐饮经营者和厨政管理人员来说，这是不守职业道德的行为，也绝不可能被专业工作者和顾客大众所认同，是自取“灭亡”的行为。

(八) 厨政管理的关键是产品创新

厨政管理中产品研发是餐饮市场制胜的最佳途径。“降价”、“量大”是市场竞争的恶性循环，这种厮杀的后果或是两败俱伤，或是以大吃小，两者都不是健康的商业行为。战胜竞争者的最佳途径是长期研究发展新产品。研究发现，不一定有实验厨房和穿着白大褂的研究专家，餐厅老板和大厨就是研发的最佳人选。厨房的一个小角落就是最好的研发中心，研究发展乃起于承袭、抄袭，进而取其精华加工改良，而终点是发现新产品，新产品的成功率因人而异，也因产品而有

不同的回响。我常比喻创新菜如同歌星出新唱片，有时支支歌曲动听又流行，有时沉寂多时没有新产品或没有受人欢迎的产品。研发是从长远方向做打算，而日日不间断、不气馁地去尝试。创新者乃先知先觉者，抄袭者乃后知后觉者，固守者乃不知不觉者。若想要站在竞争对手的前面，必须在研发上下工夫。

（九）中国饭店和餐饮业国际观

目前在中国抢滩登陆的餐饮业，已经四处可见，尤其在密集的大都市。中国饭店业和餐饮业进军美国市场的可行性十分乐观，日本就是一个很好的例子。在中国加入世界贸易组织后，饭店与餐饮业的品牌与商誉是成功的重要因素，加盟具有国际声望的连锁企业已经是成功的一半，因为他们的企业化经营与专业化的管理，降低了失败的几率，增加了成功的因素，这是中国饭店业可以考虑进军国际市场的起点。

在美国经营成功的“华馆”证明了美国人仍然热爱中国菜，只是因为社会、家庭及文化的变迁，对于中国菜和饮食的要求有了相当大的改变，不求进步的老式华人餐厅的整体装潢、菜单和菜肴，甚至服务员的言谈与仪态，都与 21 世纪有些隔阂，所以美国人看准了华人餐馆的缺点，抢占先机，用现代的“餐饮观”卖中国菜而发了大财。中国餐饮业可用现代“餐馆人”的观念进军美国，在潜力极高的高档次“便食”餐馆业中走出一片天地来。

“人才强国”国策。实施人才强国战略，加快人事制度改革是中国加入世界贸易组织之后为适应新形势的要求而首次明确提出的一项重大的国家战略，是继“控制人口数量、提高人口素质”和“科教兴国”之后提出的又一项新的国策。人才尤其是专业人才，是今后社会需求的热门，也是高职院校培养的重点。此课程就是从培养专业人才入手，在原餐饮管理课程中，把生产环节这一特殊的部分独立出来，培养行业上最需要的专业人才。

二、厨房生产活动的基本特征

厨政管理是餐饮生产管理的重要组成部分。厨房作为向客人提供食品的生产加工部门，其生产对餐饮经营状况的好坏至关重要。餐饮

生产的水平高低和产品质量的好坏，又直接关系到企业的经营特色和市场形象。“餐饮生产”也可称为“厨房生产”、“食品加工”或“食品准备”，厨政管理是对厨房生产活动进行计划、指导、监督、指挥和控制。具体而言，包括了厨房规划、设计，厨房机构设置与人员配置，餐饮产品设计，生产过程中进存环节的管理，厨房生产管理，餐饮生产环节的产品成本核算，厨房生产安全管理等内容。

（一）厨房生产活动过程中的完整性和内容的复杂性

餐饮厨房生产活动，尤其是传统意义上的厨房生产活动与其他行业生产活动有很大不同。餐饮厨房生产过程十分完整。从餐饮原料的验收、初加工、储存、切配、烹饪加工处理到产品送至出品口，几乎都是在厨房部门的小天地中完成的。餐饮生产活动还表现在生产内容上的复杂性。从原料选择看，质量的鉴别难度颇高，看、闻、摸、按，再加上仪器鉴定等；然后是初加工部门，分选、宰杀、冲洗、刮削、浸泡、涨发、晾晒等；再就是切配部门的切制、配制、配份；最后上炉灶烹调成菜。从非工艺角度看，有冷菜、点心、西餐等专项烹饪作业群体，呈现出众多的形式。

（二）厨房生产活动时间上的间歇性

餐饮生产节奏基本上是由餐厅营业情况决定的。在假日经济大潮下的今天，别人休息并享受着假期的欢乐的时候，却正是餐饮从业人员最忙的时候。餐厅内高朋满座，厨房内炉火熊熊，服务员忙里忙外；而在其他时候，大多数餐厅门庭冷落，厨房则冷冷清清，无事可做。这使得厨房生产节奏时紧时慢，呈现出明显的间歇性。

这种用餐的时间性规律，使得厨房工作在一年之中，一月之中，一周之中，一日之中几经“峰顶”和“峰底”阶段。

时间上的间歇性还表现在对某一种具体产品的生产上。一种类型的就餐者喜欢某种食品，另一种类型的就餐者则喜欢另一种食品，这两类就餐者的轮流更换出现，就会引起厨房生产上的时间性变化。这种产品生产的时间性变化往往在做生产计划时是难以预料的。

（三）厨房生产活动强度上的超常性

在各行各业都在进行现代化的过程中，餐饮厨房生产的现代化或