

高职高专旅游类专业系列教材

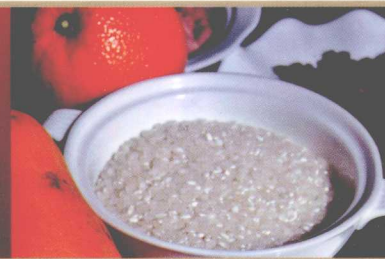
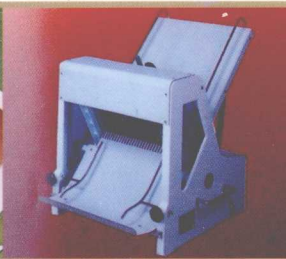
厨房管理

实务

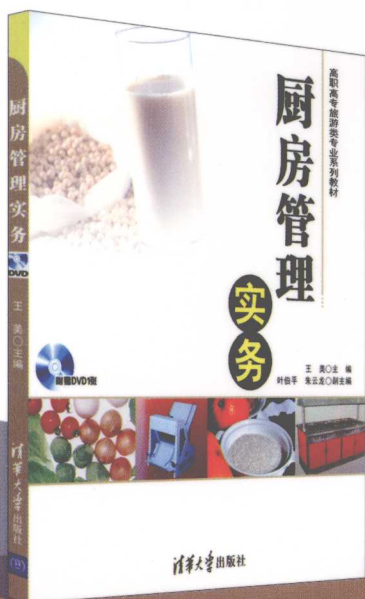
王美○主编
叶伯平 朱云龙○副主编



附赠DVD1张



清华大学出版社



- ❁ 为了突出操作性强的特点，本书配备多媒体光盘，能够直观地展示需要读者动手操作的内容。
- ❁ 本书采取了较新的体例，在吸收国内外同类著作特色的基础上，采用了最适合教学使用的体例结构。
- ❁ 每章后配备实践练习题，以提高学生的技能操作和动手能力。

ISBN 978-7-302-21387-1



9 787302 213871 >

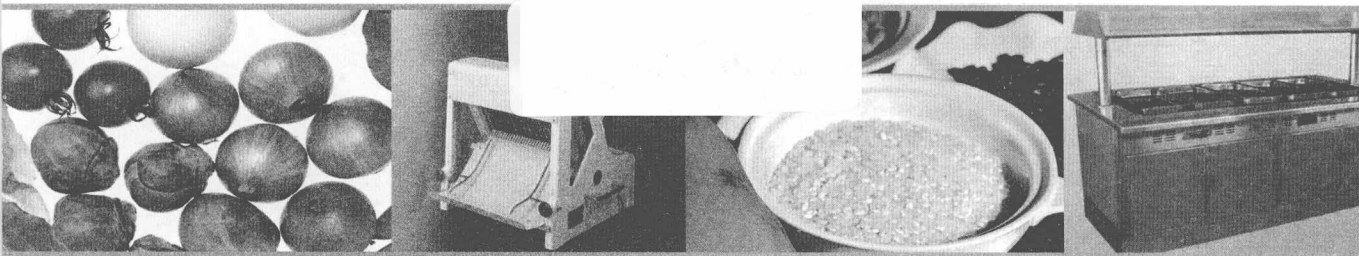
定价：29.00元（附DVD1张）

高职高专旅游类专业系列教材

厨房管理

实务

王美○主编
叶伯平 朱云龙○副主编



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

厨房管理实务既是一门将管理学、烹饪营养学、烹饪卫生学、烹饪工艺技术、建筑设计、机械、美学、财会等多学科知识融于一体的边缘学科，也是一门专业性、实践性、操作性极强的课程。本书以厨房一线各项具体工作的能力训练为重点，具体解决“怎样做”的问题，从而体现“在做中学”的教学理念。

本书属高职高专层次的新编实用性教材，适合高等职业教育层次烹饪专业、餐饮管理专业和酒店管理专业的学生使用，还可作为饭店、娱乐、休闲、餐饮等行业的厨师培训教材，对于餐饮经营者也有一定的参考价值。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目（CIP）数据

厨房管理实务/王美主编. —北京：清华大学出版社，2010.1

（高职高专旅游类专业系列教材）

ISBN 978-7-302-21387-1

I. 厨… II. 王… III. 厨房-管理-高等学校：技术学校-教材 IV. TS972.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2009）第 192745 号

责任编辑：邓 婷

封面设计：刘 超

版式设计：侯哲芬

责任校对：张彩凤

责任印制：李红英

出版发行：清华大学出版社

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编：100084

社 总 机：010-62770175

邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者：北京市世界知识印刷厂

装 订 者：三河市溧源装订厂

经 销：全国新华书店

开 本：185×230 印 张：12.25 字 数：264 千字

（附光盘 1 张）

版 次：2010 年 1 月第 1 版 印 次：2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数：1~4000

定 价：29.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题，请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话：(010)62770177 转 3103 产品编号：030299-01

前 言

高等职业教育的蓬勃发展，需要一批相应的高等职业教育的教材支撑。目前市面上许多高等职业教育教材，理论深度有余，职业特征不足，应用性、可操作性较差，因而不能满足高等职业教育教学需要，严重制约了高等职业教育的发展。

厨房管理实务既是一门将管理学、烹饪营养学、烹饪卫生学、烹饪工艺技术、建筑设计、机械、美学、财会等多学科知识融于一体的边缘学科，也是一门专业性、实践性、操作性很强的专业课程。同类教材受作者阅历的影响，大多只告诉读者“应该做什么”，但却没有说明“应该怎样做”，导致空话多，可操作性差。本书以厨房一线各项具体工作的能力训练为重点，具体解决“怎样做”的问题，从而体现“在做中学”的教学理念。本书以工作过程为导向，强调职业能力培养；以真实工作任务和真实工作情境为背景，为学生营造“现场第一线”的工作氛围；以培养厨房核心能力为出发点，突出“职业化”特征。这种“工位性”的实践教材，能够使学生的综合应用能力迅速提高，协调发展。因此，本教材是一本适应高技能人才可持续发展，体现职业岗位分析和具体工作过程设计理念的厨房管理实用性教材。

本书由北京联合大学旅游学院王美老师任主编，上海师范大学旅游学院叶伯平老师、扬州大学旅游学院朱云龙老师任副主编，全国总工会职工大学刘总路、北京联合大学旅游学院郭晓赓、北京西苑饭店余建华、北京新世纪酒店崔红军、北京建国饭店马辉、北京费尔蒙酒店玉晨辉、北京竹院宾馆王万想等参编。

本书在编写过程中得到了北京全聚德集团杨光和北京和平宾馆叶红娟的热情帮助。本书配套光盘得到了 ALTO-SHAAM Inc.、伊莱克斯商用电器（上海）有限公司、北京市新丽厨房设备有限公司、大昌华嘉（中国）商业有限公司、北京市澳际智能消防安全工程有限责任公司和北京三缘恒信文化发展有限公司等多家单位的支持，在此一并表示感谢。

本书属高职高专层次的新编实用性教材，适合高等教育层次烹饪专业、餐饮管理专业和酒店管理专业的学生使用。

由于编者水平有限，书中不妥和错误之处在所难免，恳请广大读者提出宝贵意见和建议。

编 者
2009年6月

目 录

第一章 厨房概述	1
第一节 厨房生产运作的特点	1
一、生产特殊商品	1
二、成本构成多变	2
三、质量难以稳定	3
四、工作环境艰苦	3
第二节 厨房组织机构	4
一、厨房的种类	4
二、厨房组织机构的设置	6
三、厨房各工作单元的任务	9
第三节 厨师长的资质与职责	11
一、厨师长的基本素质	12
二、厨师长的岗位职责	12
本章案例	14
本章实践练习	19
第二章 厨房设计与布局	20
第一节 厨房整体设计	20
一、厨房位置的确定	20
二、厨房面积的确定	21
三、厨房各部门区域划分	22
第二节 厨房建筑环境与设备设计	23
一、厨房建筑环境设计	23
二、厨房建筑设备设计	26
第三节 厨房平面设计	29
一、影响厨房平面设计的因素	30
二、厨房布局的基本原则	31
三、厨房作业区工作岗位的布局	32
四、厨房各生产区域布局设计的基本要求	36
本章案例	44

本章实践练习	52
第三章 厨房设备及其使用方法	53
第一节 厨房设备购置的原则	53
一、安全性原则	53
二、实用性原则	53
三、经济性原则	54
四、前瞻性原则	55
第二节 厨房常用加热设备及其使用方法	56
一、烤箱、烤炉	56
二、保温设备	59
三、炉灶	61
第三节 厨房常用电器设备及其使用方法	67
一、冷冻、冷藏设备	67
二、机械设备	68
本章实践练习	72
第四章 厨房生产安全	73
第一节 厨师生产安全习惯养成	73
一、常规安全习惯	73
二、货物搬运安全	73
三、常规用电安全	75
四、设备工具使用安全	75
五、消防安全	77
第二节 厨房消防安全规范	78
一、厨房火灾发生的主要原因	78
二、厨房防火制度	79
三、库房防火制度	80
四、燃气防火制度	81
本章案例	82
本章实践练习	86
第五章 厨房卫生规范	87
第一节 厨师个人卫生习惯养成	87
一、厨师仪容仪表标准	87
二、操作卫生行为养成	88

第二节 厨房环境卫生清扫规范.....	91
一、加工间卫生要求与清扫.....	91
二、热菜间卫生清扫.....	94
三、冷菜间卫生清扫.....	101
四、面点间卫生清扫.....	104
本章案例.....	108
本章实践练习.....	113
第六章 厨房生产流程.....	114
第一节 食品储藏及加工区域生产流程.....	114
一、食品储藏区域.....	114
二、厨房加工区域.....	116
第二节 烹调作业区域生产流程.....	119
一、热菜配菜.....	119
二、热菜烹调.....	120
三、热菜装盘.....	121
四、冷菜制作与装配.....	122
五、面点制作与熟制.....	123
第三节 备餐洗涤区域工作流程.....	124
一、备餐间.....	124
二、洗碗间.....	125
本章案例.....	126
本章实践练习.....	131
第七章 厨房生产控制.....	132
第一节 厨房生产规划控制.....	132
一、生产规划的目的.....	132
二、生产预测数据的获取与整理.....	133
三、生产预测方法.....	136
第二节 厨房生产程序控制.....	138
一、确定标准时间.....	138
二、厨师动作分析.....	140
三、动作经济原则的主要内容.....	141
第三节 厨房生产责任控制.....	141
一、什么是 GMP.....	142

二、厨房各作业区厨师的岗位责任.....	143
第四节 厨房生产关键点控制.....	145
一、什么是 HACCP	146
二、标准衡器控制	148
三、标准菜谱控制	149
四、厨房成本控制	151
五、生产卡控制	157
本章案例	158
本章实践练习	164
第八章 菜单策划与分析	165
第一节 菜单策划	165
一、菜单种类	165
二、菜品选择	166
三、菜单实施策略	168
第二节 菜单定价	169
一、菜单定价原则	169
二、菜单定价方法	170
第三节 菜单分析	173
一、客源构成及人均消费情况分析.....	173
二、ABC 分析法	174
三、菜单工程分析法 (ME 分析法).....	175
本章案例	178
本章实践练习	184
参考文献.....	185

第一章 厨房概述

厨房泛指酒店制作饭菜的场所。本书所指的厨房，特指经营者为了满足客人饮食需要而特定设置的用来从事烹饪活动，生产菜肴、点心的场所。厨房聚集着烹饪技术人才，各种厨房生产设备、设施，丰富多样的食品原材料以及能够使设备设施运转的煤、水、电、气等各种能源。厨师、生产设备工具、烹饪原料和相应的能源是构成厨房的基本要素。

传统厨房指分工较为模糊，人随物流，作业方式随机，厨房设计呈块状结构，每一厨房均设置完整的工艺职能体系的场所。传统厨房一般均设置独立的粗加工间、切配及热菜烹调间、冷菜间、面点间，这虽然便于人员管理和厨房成本独立核算，但对于酒店整体来说，在人员配备、设备利用、原料控制、质量保证和标准化管理方面均显现不足。

现代厨房指以充分利用企业资源，发挥最大劳动效率为原则，通过资源整合、流程再造，使人员、设备、场地、原料多重组合、综合利用的场所。中央厨房的出现就是传统厨房转向现代厨房的具体表现。

中央厨房（或称中心厨房）是指为统一产品品质，将企业各厨房工艺流程中需要的相同产品，集中加工、制作成半成品的厨房。例如：同一酒店集中设置的粗加工厨房、配汁厨房、面点厨房，连锁经营的餐饮企业集中设置的半成品供给中心等。设置中央厨房是现代厨房管理的趋势，中央厨房加工、制作的半成品分送到一线厨房，这样可以统一原料加工规格从而保证产品质量；可以对原料综合利用从而进行成本控制；可以集中领购原料从而集中审核控制总量；可以提高劳动效率从而节约劳动成本；可以集中清运垃圾从而保障环境卫生。

第一节 厨房生产运作的特点

厨房是酒店唯一生产实物产品的部门，在产品的生产过程中有以下特点。

一、生产特殊商品

厨房生产的实物产品有别于其他工业产品，也有别于酒店其他的服务产品。厨房产品有一定的特殊性，主要表现在五个方面。

1. 非批量生产

厨房每天需要提供多种菜点，这些菜点在色泽、口味、质感、造型、温度、出品时间等诸方面均不相同。客人就餐时，往往对菜点提出特殊要求，因而厨房生产的同一道菜点也有可能有所差异。

2. 即时销售

厨房产品是生产、销售、消费三方同时进行。销售出去的厨房产品是商品，而未能销售的产品只能划入成本作为支出。

厨房产品的销售受时间和场所限制，开餐时间未能销售的产品在非开餐时间受到限制，这也限制了厨房产品的销售数量。同样，销售量还受生产场所的限制。如果厨房狭小，应有的设备不足，厨房人员相对缺乏，在开餐高峰时，菜点的生产量也必定会受到影响。

3. 众人合作生产

厨房产品从采购到销售的全过程，不可能由某一个人独立完成，它是集体智慧的体现，是众人合作的成果。在采购、保管、加工、切配、烹调、销售的程序链中，任何一点断链、衔接出现一点问题，都不可能有完美的作品。

4. 生产量变化不定

厨房生产的产品是先有消费者后进行生产。由于消费者经常会受到天气、季节、交通、节假日等多种因素的影响而发生变化，这就使厨房的生产量难以预计，从而给厨房的备料、人员安排和管理带来一定的困难。这就需要厨房的管理者根据以往的销售资料和生产经验做出较为准确的估计。

5. 产品难以保存

厨房产品受温度、质感、香气、色泽的影响，必须在短时间内消费完毕，没有保质期的概念。同样，厨房产品的原料受新鲜度、质感、卫生安全等因素的影响，不能长期保存。

二、成本构成多变

厨房产品成本的构成与其他工业产品成本的构成不同，主要表现在以下四点。

1. 核算内容不同

广义的成本是指企业为生产各种产品而支出的各项耗费之和。工业品的成本包括企业在生产过程中原材料、燃料、动力的消耗，劳动报酬的支出，固定资产的损耗等。

由于餐饮企业兼有生产、销售、服务于一体的行业特点，在厨房范围内很难逐一精确计算菜点的所有支出。因此，在厨房范围内菜点的成本只计算直接体现在菜点中的消耗，即构成菜点的原材料耗费之和，它包括食品原料的主料、配料和调料。而生产菜点过程中的其他耗费（如水、电、燃料的消耗，劳动报酬，固定资产折旧等）都作为“费用”处理。这些“费用”由企业会计另设科目分别核算，在厨房范围内一般不进行具体计算。

2. 原料属性不同

多数工业产品及其原料不受季节限制，一般仓储条件及时间的长短对产品本身成本变

化的影响不大。而厨房产品不但受原料季节限制，还受原料产地、品质、品种变化的限制，这些均是厨房产品成本变化的因素。

3. 受加工技术水平制约

厨房成本与厨师对原料的加工技术水平和烹调技术水平有关，因为厨师的加工技术水平和烹调技术水平直接影响原料的出成率、损耗率，从而使产品成本发生变化。

4. 成本泄露点多

厨房使用的烹饪原料大多是鲜活原料，在运输、储存、加工过程中如果保管不善极易腐烂变质。厨房生产的菜点如不能及时销售，不但容易被细菌、灰尘污染，不能销售，也容易被内部职工消耗。“长明灯”、“长明火”、原料丢失等管理上的盲点都会导致厨房成本提高、利润下降。

三、质量难以稳定

1. 随意性大

厨房生产多为手工操作，每一位厨师由于接受教育的程度和渠道不同，导致其对原料的加工技术水平和烹调技术水平以及技术熟练程度有差异。即使是同一位厨师在生产制作同一菜点时，也可能因体力、情绪、环境等因素而造成产品质量差异。另外，每位厨师对菜肴的理解不同，所用原料、配料切配的形状、大小，调料的种类，菜肴的成熟度和装盘的形式也不同。由此可见，厨房产品的这种随意性造成产品质量变化不定。

2. 原料差别

我国南北地域广阔，同种烹饪原料由于产地的不同、上市季节不同、品种不同造成其在烹饪中发生不同的变化，使产品在口感、气味、颜色等方面发生变化，从而造成产品质量不稳定。

3. 工序繁多

厨房菜点的生产具有一定的协作性，每一道菜点都是众工序各环节互相配合、有机衔接的成果。如果前一道工序有瑕疵，必然影响下一道工序的顺利生产，从而使产品质量难以稳定。

四、工作环境艰苦

1. 工作条件艰苦，危险因素较多

厨房由于生产需要，常常是设备运转声、斩板切配声和煤火烹炒声等各种噪声交织在一起，使厨师极易感到疲劳、烦躁；厨房生产无论是冬季开餐时的严寒，还是夏季开餐时

的酷热，都必须坚持不断，长时间的强体力劳动，往往使厨师恢复体力困难；厨房生产使用的电、气、火、油、刀等，在生产过程中稍有不慎，都有可能成为事故隐患。而多数酒店都将采光好、通风透气的楼层和朝向让给了客人用房，而将厨房设置在背阴地带，有些厨房甚至设置在酒店地下、拐角或不规则的建筑区，工作环境更为艰苦。特殊的位置，常常使员工产生压抑、烦躁和不安的心理，对其身心健康产生不利影响。

2. 技术不易掌握，少有升迁机会

厨师的技术水平需要长时间的培养、训练才可获得。有人说：三五年可以训练出一个好车工、好钳工，但十年未必能培养出来一个优秀厨师，这是有道理的。厨师总是在后厨默默无闻的工作，接触外界面窄而固定，每日与他们相伴的往往是冷冰冰的设备用具，很少有与社会交流、与客人接触、与同行打交道的机会，因此他们的劳动表现、工作业绩也常被埋没或无法及时得到认可和肯定。这种工作特点又决定了多数厨师不善展示、表现自己，导致少有升迁机会。

第二节 厨房组织机构

一、厨房的种类

1. 按厨房规模划分

(1) 大型厨房。大型厨房是指能服务 1 500 位客人同时用餐的厨房。它由多个功能不同的厨房组合而成，生产规模大、经营风味多、厨师分工明确、机械设备配置齐全、生产场地较为开阔是大型厨房的主要特征。

(2) 中型厨房。中型厨房是指能服务 300~500 位客人同时用餐的厨房。它由几个功能不同的厨房组合而成，与大型厨房相比其生产能力相对较小、厨师分工相对集中。

(3) 小型厨房。小型厨房是指能服务 300 位以下客人同时用餐的厨房。它生产菜点的风味比较单一，厨师分工综合性强，厨房占地面积相对较小。

(4) 超小型厨房。超小型厨房通常指为酒店豪华套房和在酒店的商务楼层配置的微型厨房。这种厨房在生产功能上只能做一些简单的冷热加工。

2. 按餐饮风味类别划分

(1) 中餐厨房。中餐厨房是生产中国不同地方、不同风味、不同风格菜点的厨房，如广东菜厨房、四川菜厨房、江苏菜厨房、山东菜厨房、宫廷菜厨房、清真菜厨房、素菜厨房等。同一酒店中上述厨房可同时并存。

(2) 西餐厨房。西餐厨房是生产西方国家风味菜肴及点心的厨房，如法国菜厨房、俄罗斯菜厨房、意大利菜厨房等。我国酒店中通常只有一两个西餐厨房。

在高星级酒店的西餐厨房范畴内，还有咖啡厅厨房和扒房的概念。咖啡厅厨房是制作西式快餐甚至包括小吃和饮品的厨房，该厨房具有营业时间长（通常 24 小时营业，负责做夜宵）、设施配备全、生产出品快的特点。扒房是具有明火烧烤加热（扒肉、扒海鲜、扒蔬菜）功能的西餐厨房，主要设备是扒炉。

（3）其他风味菜厨房。以生产制作某个特定地区、特定民族的特殊风格菜点的厨房，如日本料理厨房、韩国烧烤厨房、泰国菜厨房等。

3. 按厨房生产功能划分

厨房生产功能，即厨房主要从事的工作或承担的任务，它是与对应营业的餐厅功能和厨房总体工作分工相吻合的。

（1）加工厨房。加工厨房又称初加工间或粗加工间，是负责对各类鲜活烹饪原料进行初步加工（宰杀、去毛、洗涤）、对干货原料进行涨发，并对原料进行初步刀工处理和适当保藏的厨房。

有些大型餐饮企业或酒店为对原料进行标准化管理，有效节约劳动成本和费用，将加工厨房设置为中央厨房，负责企业全部食品原料的初步加工。由于加工厨房每天进出货物、垃圾和用水量较多，因而应将其设置在酒店的低层，便于货物进出和排污处理。

（2）热菜厨房。中餐厨房又称零点厨房或热菜间，在西餐厨房又称主厨房。热菜厨房主要负责散客零点和小型宴会菜肴的制作。由于该厨房对应的是零点餐厅，客人随意选择菜点的品种变化不定，所以厨房开餐前后工作量大，开餐时间工作繁杂，厨房内设备设施齐全，场地空间也相对充裕。

有些企业为保证宴会的规格和档次，将热菜厨房专门设置成“宴会厨房”，为宴会厅生产烹制宴会菜肴。但是由于高档次的宴会并非每餐都有，所以多数酒店将几个热菜厨房中的一个指定为宴会厨房，负责各类大、小宴会厅和多功能厅的开餐任务，同时也接受会议餐、团队餐。宴会厨房按生产功能划分，仍然属于热菜厨房。

（3）冷菜厨房。中餐将冷菜厨房称为冷菜间，西餐将冷菜厨房称为冻房。它是加工制作冷菜的厨房。

由于冷菜的制作程序与热菜不同，一般多为先加工烹制，再切配装盘，所以冷菜厨房实际上是热烹与冷配两个厨房的组合，即冷菜烹调制作厨房和冷菜切配厨房，它们分别负责加工卤水、烧烤、腌制、烫拌冷菜和成品冷菜的装盘与出菜。该厨房在设计上对卫生、温度和工作环境等有更加严格的要求。

通常情况下，冷菜厨房在体现热烹功能的方面与热菜厨房在设计上应统筹考虑。

（4）面点厨房。中餐通常将面点厨房称为面点间或白案，西餐称为点心房或包饼房。该厨房主要负责面食、点心和主食的制作。西餐的面点厨房有时根据功能差别，又将包饼房单独设置为包房、饼房、巧克力房和冰激凌房。

二、厨房组织机构的设置

厨房组织是明确厨房各部门职能、实行生产分工、明确员工岗位和职责、表明各部门生产范围及其协调关系、为厨房生产和管理服务的网络关系。

一个厨房的岗位设置、员工招聘、组织机构建立是实现厨房生产目标和任务的前提。厨房组织机构的设置关系到厨房的生产形式和完成生产任务的能力，关系到厨房的劳动效率、菜点质量、信息沟通和职权的履行。

1. 大型厨房的组织机构

大型厨房的组织机构由若干不同职能的厨房组成，部门齐全，分工细致，责任明确，为了提高厨房工作效率，稳定产品质量，有效控制原料成本和劳动力成本，大都设置中央厨房。在这种厨房的组织机构中，通常设置行政总厨办公室来指挥整个厨房系统的生产运行。其组织机构如图 1-1 所示。

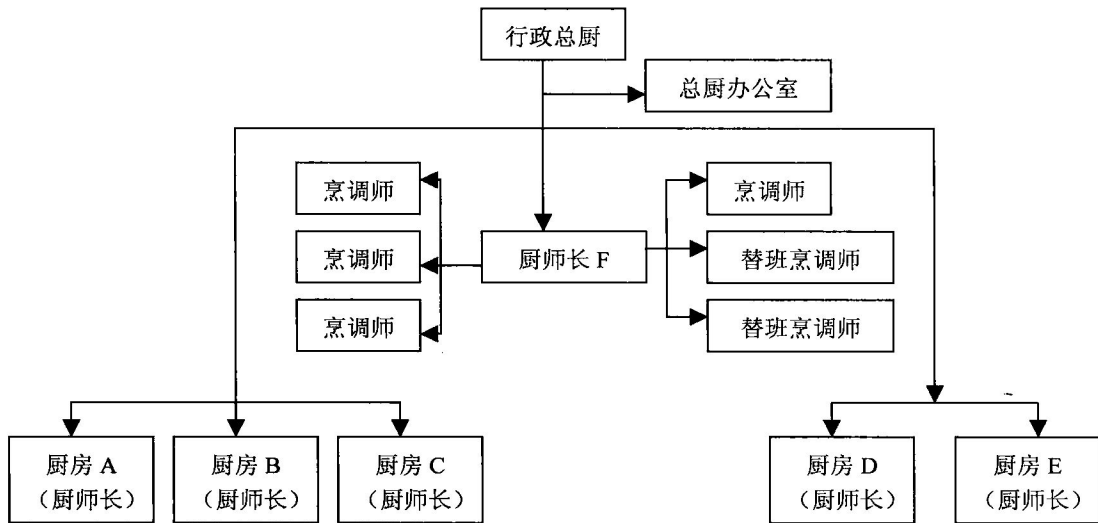


图 1-1 大型现代厨房组织机构示意图

图 1-1 表示整个厨房的组织系统从行政总厨到各厨房的指挥系统。厨房 A、B、C 分别代表了中餐的各种风味厨房，由各厨房的厨师长具体管理；厨房 D、E 分别代表了西餐的咖啡厅厨房、西餐热菜厨房等，也由各厨房的厨师长具体管理；厨师长 F 代表了具有特定生产功能的中央厨房（加工厨房或面点厨房、肉房、汁房等），为各分厨房供给企业自制的半成品，分厨房根据各自的菜单，将主厨房提供的半成品烹制成成品供应各自的餐厅。图 1-2 和图 1-3 表明具体厨房的组织机构。

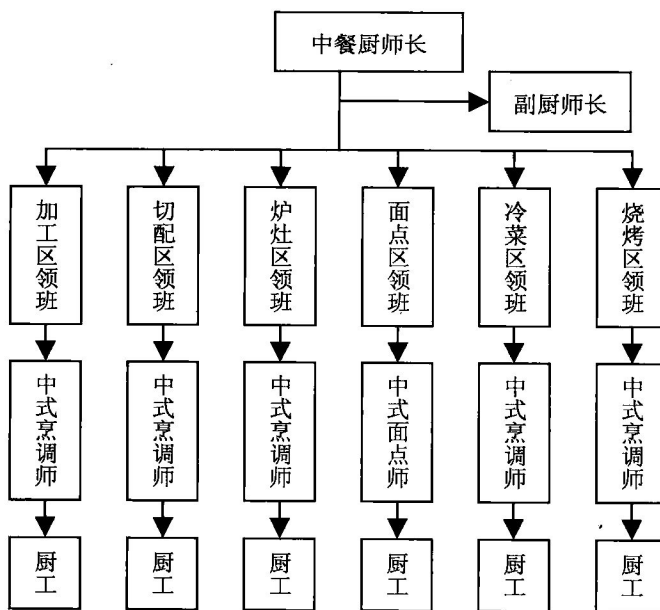


图 1-2 中餐厨房组织机构示意图

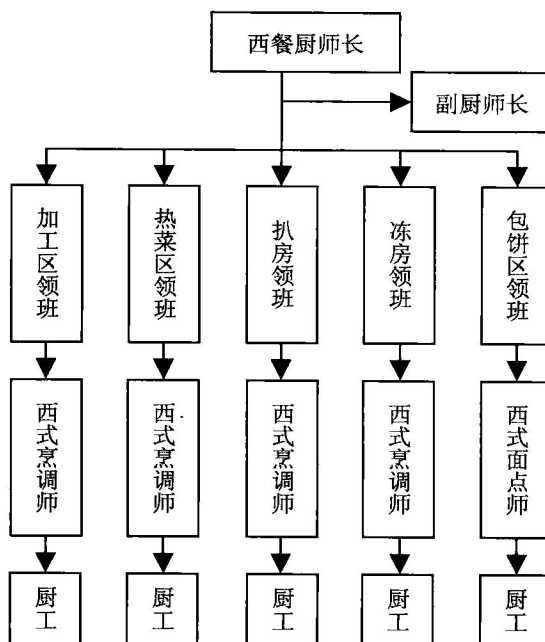


图 1-3 西餐厨房组织机构示意图

以上是大型厨房组织机构层次的图示，表示了从总厨师长到副总厨师长，从副总厨师长到厨房厨师长直至部门领班的指挥层次，展示了厨房整体的结构及职能分工的情况。

2. 中型厨房的组织机构

中型厨房通常也分为中餐和西餐两部分，但厨房的规模相对要小些，由总厨师长管理整个厨房，通常有一个中餐厨房和一个西餐厨房，每个厨房兼有多种生产功能。其组织机构如图 1-4 所示。厨房组织机构中的厨师助手通常由实习生和刚进厨房工作的新员工担任，接受厨师的指导。

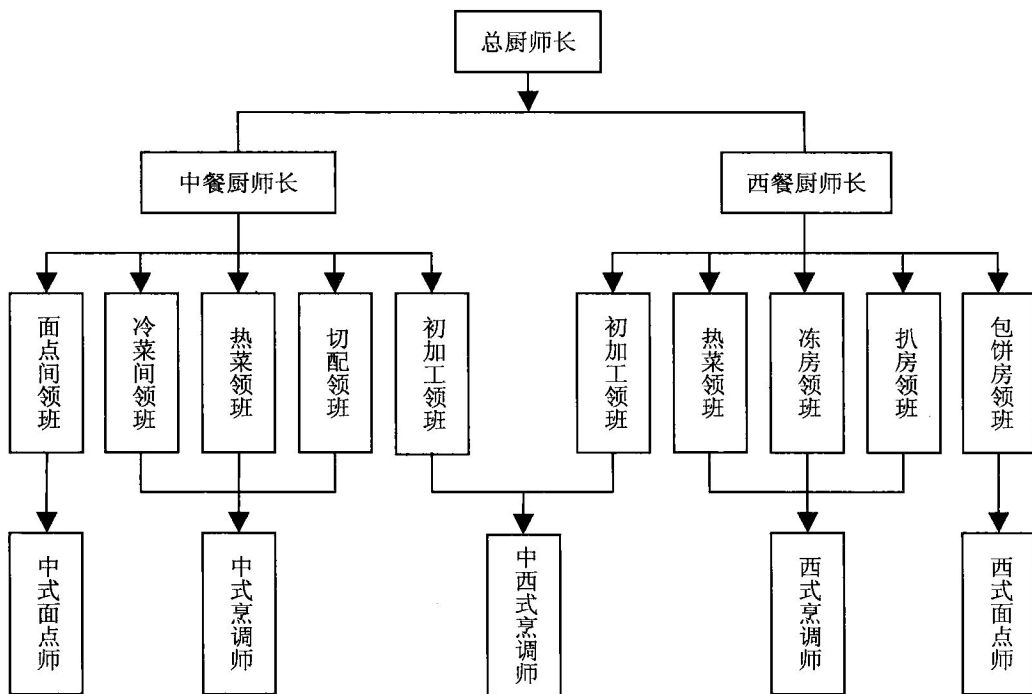


图 1-4 中型厨房组织机构示意图

3. 小型厨房的组织机构

小型厨房由于规模小，机构比较简单，不必细分部门。厨房由一名非脱产厨师长对厨房生产进行监督和指导，并配备若干名厨师和助手。图 1-5 是小型厨房组织机构，这种机构的特征是从管理者到员工，由直接的指挥命令关系联结在一起。因此，机构简练，权力集中，命令统一，决策迅速，相互间沟通容易，较易组织管理。