

成为优秀厨房主管的实用经典

现代餐饮 厨房主管实用培训

邹金宏◎编著

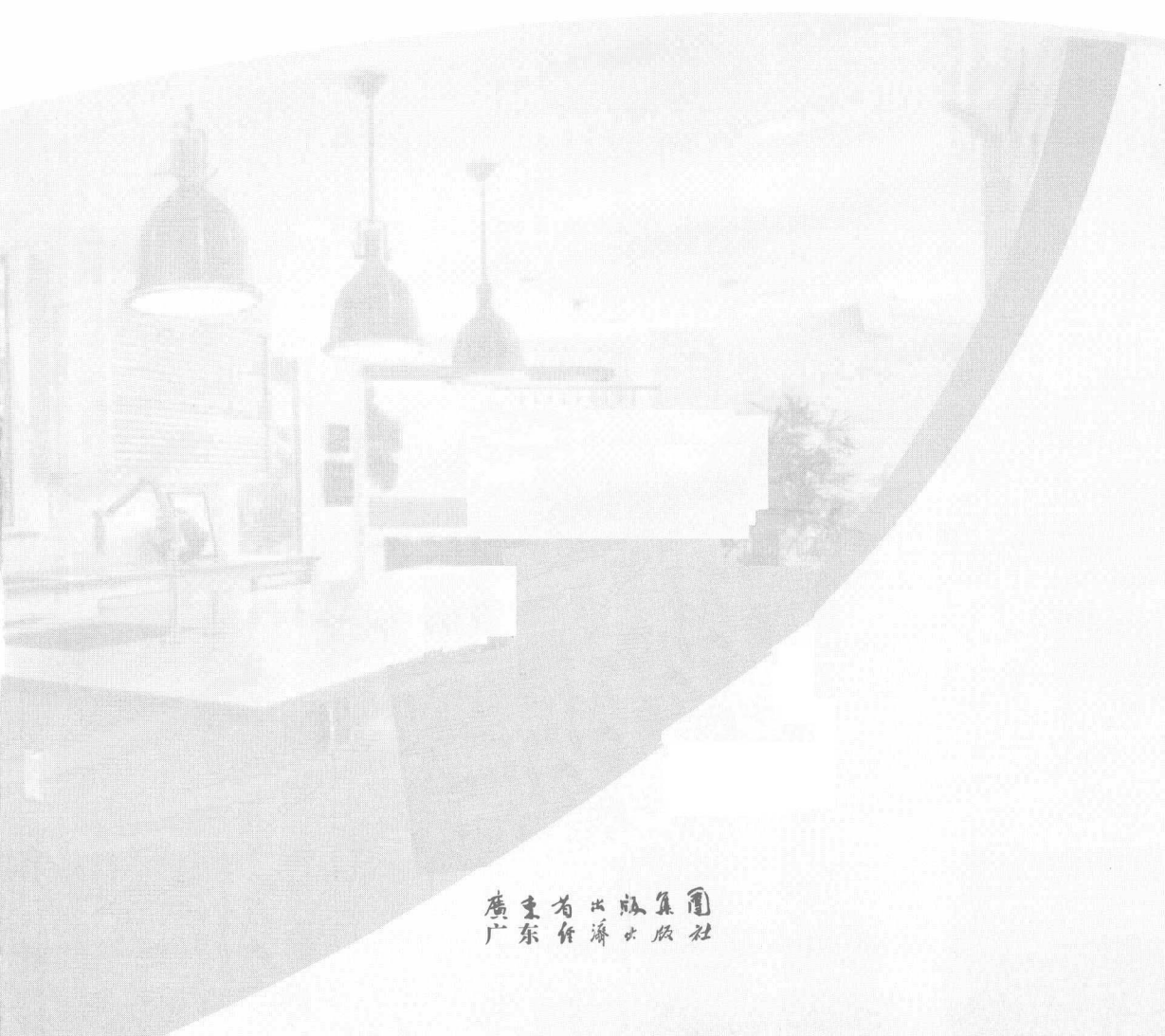
餐饮
实用教材



广东经济出版社

现代餐饮 厨房主管实用培训

邹金宏◎编著



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代餐饮厨房主管实用培训 / 邹金宏编著. —广州: 广东经济出版社, 2011. 11

ISBN 978-7-5454-0967-3

I. ①现… II. ①邹… III. ①厨房—管理 IV. ①TS972.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 190913 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	12.25
字数	253 000 字
版次	2011 年 11 月第 1 版
印次	2011 年 11 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0967-3
定价	25.00 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

邮购电话: (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 翻印必究 •

治大國若烹小鮮

二〇一一年 鄒金宏題





内 容 简 介

如何成为优秀厨房主管和总厨？

如何将厨房工作做好、让员工和谐相处？

想掌握厨房管理制胜的智慧吗？

想在厨房中成就一番事业并在管理工作中步步高升吗？

想推动世界烹饪的文明进程吗？

本书叫《现代餐饮厨房主管实用培训》——是一本帮助厨房主管、行政总厨成功的书籍。由餐饮著名学者邹金宏执行编著，是学习厨房管理最佳读本，助您成就伟大的事业。

邹金宏曾经服务 200 余家的餐饮企业，考察中国多个省市的餐饮，分析中外超百家餐饮企业的经营管理，曾推动多家餐饮企业迈步成功之路。他 17 岁进入餐饮业工作，从一名杂工做起，多年结缘于餐饮业，至今尚在耕耘探索。他研究餐饮经营管理，富有餐饮梦想，梦想创办或者协助创办世界优质餐饮品牌，因此从他的视野看来，显得另有一番滋味，不仅带来知识参考，还可能激发你将餐饮业做强大的雄心。

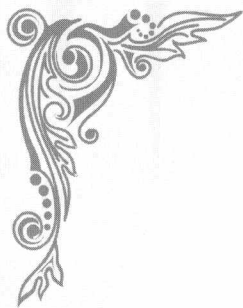
邹金宏编著的书，四川省的读者王先生说：“看了你的书，我们公司业绩提升了 30%。”北京某餐饮企业董事长周先生，特意买了多本给员工看，并联系到邹老师到店讲课，第一次讲了 10 天，第二次又邀请讲了 12 天，产生了积极的作用。邹金宏目前最贵的书《368 研究》，售价高达 8800 元——因为能让你赚回 10 倍以上的回报，而且不是有钱就能买，还得有相应的条件。他在用一种特别的方式，引起人们正视知识的价值。

没有良好的烹饪技术，难以烹饪好食物；没有厨德，则不能成为真正的大师；没有良好的组织管理技巧，难以发挥团队合作的力量，难以让厨房部门高效营运。试想，厨师个个精于烹饪，但合在一起则一盘散沙，企业怎能在激烈的竞争中取胜？如今餐厅之间的竞争绝不仅仅是比拼菜品和环境，企业要在激烈的竞争中独占鳌头，获得持久的竞争力，靠的是胜人一筹的管理能力。

现代厨房需要很多既懂烹饪又懂管理，同时善经营、会理财、爱岗敬业的优秀厨房主管，带领厨房同仁，将厨房的工作质量、工作效率提升至新的高度。

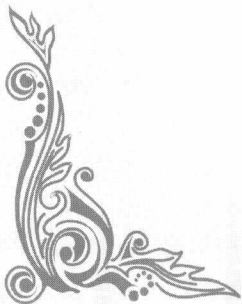
本书将厨房主管能力要求与职责，厨房员工管理，厨房出品生产流程管理，厨房财产与成本管理，筹备中厨房的管理等实操性内容融为一体，并将厨房制度实务及成功的厨房管理、营销实例有机结合。相信能给厨房主管及有志于厨房管理的同仁带来有益的帮助。

管理就是力量！知识改变命运！行动创造成功！本书助你迈步成功之路！



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. 我是负责任的！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！





致厨房主管的一封信

您想成为优秀厨房主管和总厨吗？

在中国，目前约有 100 万的厨房主管，他们在奋斗着，从事着看似普通但可以说是伟大的工作，因为饮食质量决定人民健康，厨房主管决定饮食质量；饮食文化是人类的重要文化，而厨房主管影响着世界的饮食文化；另外，中国烹饪能享誉中外，离不开众多优秀的厨房团队，默契合作，精益求精，而这些，离不开优秀主管的带领。

社会的发展日新月异，当今之饮食，环球交流，餐厅之间的竞争已绝不仅是比拼一些菜品和环境，在技术与环境相差不大的当今时代，还要比拼谁有更好的管理。

因此，厨房主管能否善于管理显得非常重要。

没有良好的烹饪技术，难以烹饪好食物；没有良好的组织管理技巧，难以发挥团队合作，难以让厨房部门高效营运。试想，厨师个个精于烹饪，但合在一起则一盘散沙，甚至无法合在一起，怎能将美好的饮食文化发挥？

现代厨房需要很多既懂烹饪又懂管理，同时善经营、会理财、有厨德和爱岗敬业的优秀厨房主管；需要优秀的厨房主管带领厨房同仁，将厨房的工作质量提升至新的水平。也唯有这样，才能创造繁荣、健康、优良品质的饮食时代。

放眼当今，专业介绍如何做优秀厨房主管的书较少，于是我汇聚行业智慧，努力编写了《现代餐饮厨房主管实用培训》一书，讲述如何做好厨房主管。是想给在做或者将做管理的同仁一些好的参考，给大家“悟道”带来一些启发，给中国餐饮业的强大带来助益。然而，限于水平和时间，书中尚有不足，诚希望各位方家不吝赐教。谢谢！

如何成为优秀厨房主管、厨师长和总厨呢？书中会有介绍，于此先奉上三个要点：

一、一定要有做优秀厨房管理者的心

有心则诚，诚则通达成功。有心是最好的老师，有心你就会去钻研，钻研久了自然会有所得。心是因，行动是心动所致，公司与社会各界的帮助是助力，结果是心、行动和助力导致的。

有想做优秀主管的心，不仅想做主管这个职位，还会想到如何优秀。因此，你自然会用优秀的标准来要求自己，例如《孙子兵法》中所说的“将者，智信仁



勇严也”，心中有这些，管理自然就容易做好。

二、善于悟

2500年前，老子在《道德经》第六十章中说“治大国若烹小鲜”。这句话据考是与这则故事有关：

约3500年前，有位厨师叫伊尹，见商汤是个贤德的君主，便向他提出自己的治国主张。一次，伊尹借汤询问饭菜的事，说：“做菜既不能太咸，也不能太淡，要调好作料才行；治国如同做菜，既不能操之过急，也不能松弛懈怠，只有恰到好处，才能把事情办好。”商汤听了，很受启发，便产生重用伊尹之意。商汤和伊尹相谈后，顿觉相见恨晚，当即命伊尹为宰相，在商汤和伊尹的经营下，商汤的力量开始壮大，并懂得顺道德而为，后来击败夏桀，建立商朝。

人生的很多智慧是来源于日常的工作与生活实践，善于悟的人时常生出智慧来。数千年前的厨师伊尹可以，今天的厨师更有条件。

烹饪是有很多哲理的，如果说做厨师的人用心领悟，那么做好主管、总厨就可能变得容易了。

三、持续进步

在近些年来与厨房同仁的交往中，发现很多优秀同事喜欢看书，这是一件可喜的事情。因为，看书学习是一个好习惯，能助人通往成功与卓越。古往今来，有很多智慧是通过书籍传递的。

当然，不看书，不代表不懂管理，但如果看书，则可能更好、更快的学会管理。

三国时，有位名将叫吕蒙，因小时候没有机会读书，因而学识浅薄，见识不广。长大后做了管理人员（领兵者）也不怎么看书。后来孙权对吕蒙和另一位将领蒋钦说：“你们现在身负重任，得好好读书，增长自己的见识才是。”

吕蒙不以为然地说：“军中事务繁忙，恐怕没有时间读书了。”

孙权开导说：“我的军务比你更繁忙多了。我年轻时读过许多书，就是没有读过《周易》。掌管军政以来，读了许多史书和兵书，感到大有益处。当年汉光武帝在军务紧急时仍然手不释卷，如今曹操也老而好学。希望你们不要借故推托，不愿读书。”

孙权的开导使吕蒙很受教育，从此他抓紧时间大量读书。一次，士族出身的名将鲁肃和吕蒙谈论政事。交谈中鲁肃常常理屈词穷，被吕蒙难倒。鲁肃不由轻轻地拍拍吕蒙的背说：“以前我以为老弟不过有些军事方面的谋略罢了。现在才知道你学问渊博，见解高明，再也不是以前吴下的那个阿蒙了！”吕蒙笑笑：“士别三日，当刮目相看。”

愿这个故事能带给您启发！建议平时可看一些国学经典，如《道德经》、《论语》、《弟子规》、《孙子兵法》等，也要看看当今中外管理名著，博采众长。如此将能成为厨师中的杰出人士！

祝大家厨德、厨艺与管理水平不断精进！



目 录

第一篇 角色认知篇

第一章 厨房主管能力与职责	2
第一节 角色定位与能力要求	2
一、厨房主管的角色定位	2
二、优秀厨房主管的素质要求	3
第二节 主管岗位职责	8
一、厨房主管岗位职责	8
二、副主管（头炉）岗位责任制	9
三、厨房管理人员职责	10
四、厨房主管的管理任务	14
第二章 厨房主管自我管理	16
一、主管如何善用时间与精力	16
二、一名厨房主管的一天工作安排	18
三、厨房主管工作日报表	19
四、每月一次的工作内容与完成要求	20
五、高层主管自律条约	21
第三章 工作信仰与传播	23
一、工作信仰	23
二、传播途径与方法——“三典三上”	27

第二篇 工作实务篇

第一章 员工管理	30
一、如何建设好厨师班底	30



二、厨房的沟通合作与激励士气	33
三、如何安排厨房的人手	36
四、尊重人,关心人,以情动人	41
五、与员工谈心的艺术	42
六、如何批评下属	43
七、如何管理厨房人员	46
八、厨房新员工培训计划	47
第二章 出品管理	48
第一节 出品管理知识	48
一、出品质量鉴定标准	48
二、视出品质量为企业生命	50
三、口味失当菜肴退回厨房处理程序	51
四、烹饪技术动向和产品创新	51
第二节 出品生产流程管理	58
一、加工阶段管理	58
二、配份阶段管理	61
三、烹调阶段管理	64
四、制订和使用标准菜谱	64
五、冷菜和点心生产管理	67
第三章 财产与成本管理	69
第一节 财产管理	69
一、做采购计划	69
二、厨房收货标准实战举例	69
三、领货	72
四、原料盘存管理	73
五、烹饪原料的保藏方法	74
六、如何选购、保障厨房设备完好	78
七、厨房设计时应注重人性化	80
八、合理安排厨房生产设备	81
第二节 成本管理	86
一、厨房生产的成本控制	86
二、降本升利二十四法	90



三、厨房节水的六个金点子	91
第四章 厨房制度实务	95
第一节 厨房综合管理制度	95
一、厨房部基本规章制度	95
二、厨房考勤制度	96
三、厨房着装制度	97
四、食品原料管理与验收制度	97
五、厨房日常工作检查制度	98
六、厨房值班交接班制度	98
七、厨政会议规定	99
八、厨政会议一览表	99
九、厨房设备及用具管理制度	100
十、厨房奖惩制度	101
十一、厨房处罚评分标准	101
十二、厨房员工考核管理制度	102
十三、厨房员工的调岗与晋升管理制度	103
十四、定型包装食品及原材料索证制度	103
十五、非定型包装食品原料感官检查验收制度	104
第二节 厨房安全管理	104
一、厨房的安全管理	104
二、常见事故的预防	105
三、厨房防火安全制度	107
四、安全生产的宣传格言	108
第三节 厨房卫生管理制度	108
一、卫生五四制	109
二、厨房卫生的管理办法	109
三、出品部工作操作卫生要求	110
四、厨房基本卫生要求	111
五、加工食物原料设备、厨具卫生标准	111
六、烹调设备和工具的卫生标准	112
七、冷藏设备的卫生管理	113
八、厨房各作业区的卫生控制	114



九、其他环节的卫生控制	116
十、手布的清洁和运用规则	117
第五章 厨房生产管理方式	119
一、包干制生产方式	119
二、岗位责任制生产方式	119
三、中心厨房制生产方式	120
四、流水线制生产方式	120
第六章 筹备中厨房的管理	122
一、厨房筹备具体内容	122
二、厨房开业前十日工作计划	125
第七章 烹饪实务知识选修	128
一、什么叫烹调及其作用	128
二、烹调基本操作知识	128
三、烹调技巧要点	129
四、烹调中的热量传播	130
五、什么叫火候	132
六、怎样掌握火候	132
七、火焰温度那层最高	134
八、蔬菜有哪“三宝”	134
九、做菜还需合理用油	135
十、怎样用盐	137
十一、了解味的种类	139
十二、“五味”与健康	140
十三、怎样调味	140
十四、正确使用味精的注意事项	142
十五、怎样用姜	142
十六、煲靓汤的窍门	144
十七、厨房里的小常识	144



第三篇 能力提升篇

第一章 厨房管理秘籍选修	148
一、厨房一年的经营推销安排参考	148
二、交接厨房十法则	149
三、七常法管理——厨房管理秘籍	151
四、平级关系的协调	156
五、如何与楼面部沟通协调	157
六、如何做一名让下属拥护的主管	158
七、酒店厨房管理方案参考	159
第二章 厨房管理表格	162
一、菜品档案表	162
二、定人定菜定岗表	162
三、餐前工作检查表	163
四、厨房收尾工作检查明细表	163
五、退菜处理单	163
六、退菜榜	164
七、表扬榜	164
八、厨房值班日志	164
第三章 提升你的专业境界	166
一、营养学	166
二、当今饮食十大“吃的趋势”	168
三、菜点盛器的运用	169
四、厨政管理模式简述	173
五、厨房工作流程	175
六、厨房的待客之道	175
七、厨圣伊尹的传说和启示	176
附录 厨房语录	179
后记	181

第一篇 角色认知篇

说起厨房主管，由地方称呼习惯的不同，不同地区有不同的叫法。在北方有叫主管也有叫厨师长的，在南方则多叫主管或厨房经理；另由于厨房大小的不同，称法也有所不一样，如在中大型厨房里，厨房主管通常是仅次于行政总厨的职位，但若在中小型的厨房，厨房主管则是厨房最高职位。本书所说的主管主要指大厨房中的各分部主管（比如中厨部、西厨部、味部、凉菜部等），在中小型厨房中则是指厨房的最高指挥官。

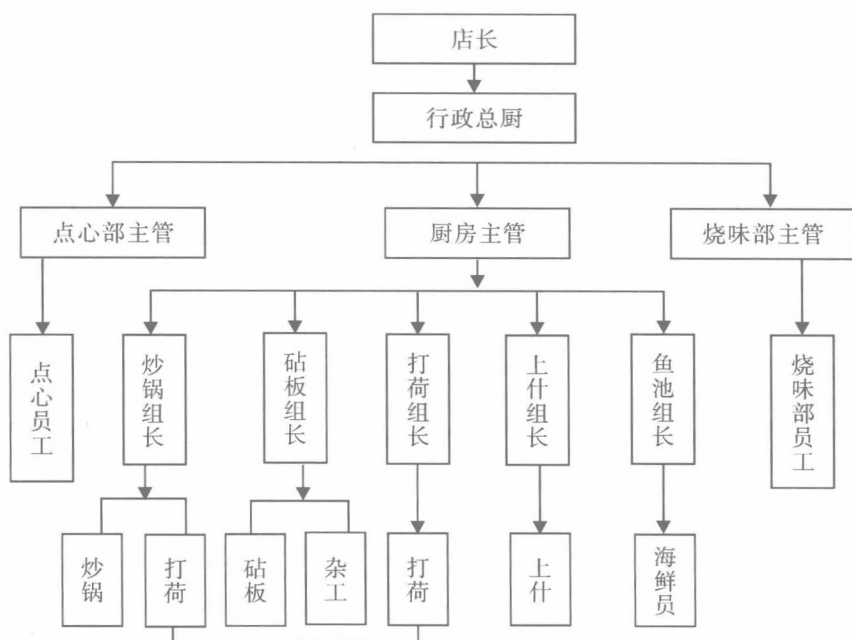


第一章 厨房主管能力与职责

第一节 角色定位与能力要求

一、厨房主管的角色定位

要正确定位主管的角色，首先我们来看一份具有 1000 个餐位的广东菜餐厅厨房组织结构图。



厨房组织架构

在中大型（800 个餐位以上的餐厅）厨房里，厨房主管通常是仅次于行政总厨的职位；若在中小型的厨房，厨房主管则是厨房最高位。正如前言中所说：



“本书所指的主管指大厨房中的各分部主管（比如中厨部、西厨部、味部、凉菜部等），在中小型厨房中则是指厨房的最高指挥军官。”在现实中，行政总厨常常就是主管或是担任着本书所提的“主管职责”，只是考虑到厨房的重要地位或人员较多，而确实又是厨房的最高管理人员，于是取名为总厨。

了解自己在组织中的角色，将有助于做好工作，厨房主管在厨房或餐厅中所扮演的角色是什么呢？

1. 厨房主管是厨房的“首席执行官”。

厨房主管是厨房的“首席执行官”，是厨房的领头人，有带领大家走好路的神圣责任。在公司管理中扮演着举足轻重的角色，是公司高层管理人员之一。负责上传下达，负责带动厨房部门执行公司政策，实现公司目标。当厨房有问题，那就是主管的责任，有责任改善或解决。主管要有领导的风范，这样厨房部的员工才会发自内心地支持你、拥护你。

2. 在厨房部，主管代表公司。

对员工来说，主管就是代表公司。因此主管要了解公司的正确理念、政策，并及时贯彻给员工。同时还应代表公司关心员工、支持、监督员工。

3. 既要负责生产，又要配合生产营销。

一般的工业生产，生产车间只负责产品的生产，而无须分心关注产品的销售问题，但作为厨房主管来说，只负责菜点等食品的生产还是远远不够。因为，菜点的生产取决于餐厅销售菜点的情况，如果餐厅没有销售，厨房就无法进行生产。菜点的生产和销售是连在一起的，这确定了厨房主管不仅仅要负责厨房产品的生产，而更重要的在于能够很好地与餐厅、销售部门进行良好的配合，生产加工出客人喜欢的菜点来，以促进菜点的销售。从这个意义看，厨房主管既要全面负责厨房的生产管理，还要从菜点的生产开始就注重菜点的销售情况。因为没有菜点的销售就没有菜点的生产，所以一个不具有销售意识的厨房主管最终会失去生产管理的意义。

4. 既是管理者，又是生产操作者。

毫无疑问，厨房主管在日常工作中承担的主要责任是管理，但由于菜点的生产加工具有一定的技术性，厨房主管在督导中还必须对技术不达标和低等级的厨师进行技术培训，如示范表演菜品生产，确定新菜品的技术标准等等，这些都需要厨房主管亲自进行操作。这就是说，厨房主管不仅能够很好地管理厨师和厨房生产，同时还是厨房生产操作和规范烹调技术的生产者。

二、优秀厨房主管的素质要求

厨房主管三件宝：德高、艺高、知识好。

厨房主管是厨房的高层管理者，其责任之大是不言而喻的，因此对其素质要求也相对高一些，具体来说有如下几个方面：



要求一：良好厨德

做一位优秀的厨房主管，最重要的就是要有好的厨德。很多优秀的厨房管理高层都几乎一致认为厨德的重要，并身体力行。鲁菜大师崔义清先生曾说过：从艺的人讲究艺德，习武的人讲究武德，从厨的人要讲究厨德。崔老先后收徒十几人，始终坚持“传艺先授德”的思想，并一直叮嘱徒弟们树立“学厨先学做人”的观念。

良好厨德主体现在以下几个方面：

- (1) 有较好的人品。比如：尊重员工、办事公道。
- (2) 具有强烈的事业心和责任感。
- (3) 遵纪守法，廉洁奉公。
- (4) 忠于企业，热爱本职工作。
- (5) 工作认真，实事求是，顾全大局，团结协作，勤于工作，讲求效率。
- (6) 做有利健康的食品，做有利社会和谐、环保的食品。
- (7) 对师傅：尊师重道，虚心求教，刻苦学习，继承精华。
- (8) 对徒弟：倾囊授艺，耐心教导，全力扶持，不图财礼。
- (9) 对厨艺：精益求精，创新求变，广采博取，与时俱进。
- (10) 对家庭：孝敬父母，教育子女，关爱互相，全家和睦。
- (11) 对自己：严于律己，谦虚谨慎，好学上进，德艺双馨。

要求二：良好知识水平

中餐厨房管理，特别是随着近几年来厨房生产逐步推广和完善现代化的生产管理模式，对厨房主管的要求越来越高，要求他们具有良好知识水平。当然知识水平不是天生就会好的，要靠后天的实践总结和善于学习。知识水平主要体现在以下两大方面：

(1) 业务知识：如熟悉烹饪工艺、原料；懂得营养卫生等；懂食品库房管理；懂成本核算；知道一定的饮食风俗、饮食文化；了解安全生产知识；了解本专业的发展动态，掌握计算机管理和使用知识等。

(2) 政策法规知识：熟悉食品卫生法、消防安全管理条例；了解餐厅/酒店的有关规章制度。

要求三：具备良好工作能力

金无足赤，人无完人，对一名主管不能要求什么都能。但作为现时代的优秀厨房主管，应尽可能让自己具备以下能力。

(1) 执行能力。对于你来说执行力意味着：一是当你想到一个主意时，应当去寻找干的理由，而不是去琢磨不干的理由；二是当上司安排工作你能尽最大努