



中餐行政总厨 管理实务

赵建民●编著

ZHONGCAN
XINGZHENGZONGCHU
GUANLISHIWU

辽宁科学技术出版社
LIAONINGKEXUEJISHUCHUBANSHE

中餐行政总厨管理实务

Zhong chan xing zheng zhong chu
guan li shi wu

赵建民 编著

辽宁科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中餐行政总厨管理实务/赵建民编著. —沈阳: 辽宁
科学技术出版社, 2003.8
ISBN 7-5381-4030-1

I. 中... II. 赵... III. 饮食业-经济管理
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 059333 号

出版发行: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印刷者: 沈阳七二二工厂

经销者: 各地新华书店

幅面尺寸: 190mm × 250mm

印 张: 21.5

字 数: 260 千字

印 数: 1 ~ 4000

出版时间: 2003 年 8 月第 1 版

印刷时间: 2003 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 陈慈良

特约编辑: 张奔腾

封面设计: 耿志远

责任校对: 王春茹

定 价: 38.00 元

联系电话: 024-23284360

邮购热线: 024-23284502 23284357

E-mail: lkzsb@mail.lnpgc.com.cn

http://www.lnkj.com.cn

绪 论

中餐行政总厨的角色特征

无论是在大型星级酒店的餐饮菜点供应中，还是在各种不同规模的餐饮企业中，都离不开厨房，厨房的食品生产是它们赖以维持经营的基础。一个酒店的厨房生产能否保证有效地生产运行，出品的各类食品是否优质美味，则取决于厨房主要管理人员业务水平和管理能力的高低。负责中餐厨房生产管理的最高管理人员就是行政总厨，也有的酒店称为总厨师长。

由于厨房是饭店、酒楼的生产部门，而且是惟一的一个生产部门，这就确定了厨房在管理上与其他部门的独特性。厨房的管理是建立在以生产优质食品为主要目标的管理内容之上的，而酒店的其他部门则以提供无形的服务产品为管理目标。不仅如此，厨房作为生产部门，其生产任务又完全取决于服务销售的结果，也就是说，厨房的生产管理与一般的工业产品的生产管理有很大的区别。由于厨房生产管理的特殊性，使行政总厨这个角色在整个酒店的管理岗位中富有特别的意义。

一、中餐行政总厨的岗位特点

对于熟悉酒店管理的人员来说都很清楚，中餐厨房的最高管理者——行政总厨，不是所有具有管理能力的人都能够胜任的。由于中餐厨房所具有的特殊性，导致行政总厨的岗位也具有一定的特点，大致说来有如下几个方面。

1. 既要懂技术，又要精通管理

中餐厨房菜点的生产加工是一个专业性较强、技术性高的工作，如果负责管理厨房生产的行政总厨不懂烹调技术，其结果可想而知。这是因为，菜点、食品的生产过程与产品质量都无法进行严格意义的量化，具有很大的模糊性与随意性。要想确保厨房菜点的出品质量符合出品的标准，

2 中餐行政总厨管理实务

行政总厨首先必须是一个烹调技术高超的技术型人才，这就是“内行管理内行”的道理。

如上所述，厨房的生产又不同于一般的工厂生产，行政总厨除了要具有一般的管理知识与管理能力之外，还必须能够根据中餐厨房的生产特点进行有的放矢的管理。因此，行政总厨所精通的管理不仅仅精通一般的管理理论，更重要的是要把管理理论与厨房的具体生产管理相结合，形成厨房生产的有效管理。

2. 既要负责生产，又要配合产品营销

一般的工业生产，生产车间只负责产品的生产，而无需分心关注产品的销售问题，但作为中餐厨房的行政总厨来说，只负责菜点等食品的生产还是远远不够的。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，这确定了中餐厨房的行政总厨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，中餐厨房行政总厨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行政总厨最终会失去生产管理的意义。

3. 既是管理者，又是生产操作者

毫无疑问，中餐厨房的行政总厨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，行政总厨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，对新菜品确定技术标准等等，这些都需要行政总厨亲自进行操作。这就是说，中餐厨房的行政总厨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。

4. 既要具备一定的文化素养，又要富有创新能力

一般来说，在中餐厨房的从业人员，即使文化水平很低，甚至没有文化，经过刻苦的学习和训练，最终也可能成为一名拥有精湛烹调技艺的高手、大厨。但没有一定的文化知识却绝对不能成为一位合格的行政总厨。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，对行政总厨的要求越来越高，不仅应具有一定的业务理论知识和文化素养，同时还要具备一定的现代科学知识 with 美学知识，如食品卫生学、食品营养学、食品美学、调味的科学与艺术等。只有这样，才能在

餐饮业竞争异常激烈的市场中,不断开拓创新,不断推出客人喜欢的新菜点,以提高餐饮产品的市场竞争力。

较高的文化素养和丰富的专业知识,不仅表现在管理水平与创新能力方面,还体现在与厨房外部的沟通能力方面。一个现代酒店的行政总厨,如果没有与餐厅部、原料采购部、工程部、财务部、市场销售部等部门的及时联络与良好的沟通,是无法想象能把厨房工作做好的。

二、中餐行政总厨应具备的素质

由于行政总厨是中餐厨房的最高管理者,其责任之重大是不言而喻的,因此对行政总厨的任职要求与综合素质要求也就相对高一些,具体说来有如下几个方面。

1. 政治思想和职业道德

- (1) 拥护党和国家的方针政策,有一定的政策水平。
- (2) 具有强烈的事业心和责任感。
- (3) 遵纪守法,廉洁奉公。
- (4) 工作认真,实事求是,顾全大局,团结协作,热心服务,讲求效率。

2. 知识水平

(1) 业务知识:掌握厨房的生产与管理的业务知识,熟悉食品原料和烹饪工艺的基本原理,懂得食品营养卫生知识。精通菜点成本核算知识,熟悉餐饮销售、酒水知识。了解安全生产、食品库房管理等知识。熟悉主要客源国饮食习俗方面的知识。了解本专业的发展动态,掌握计算机管理和使用知识。

(2) 政策法规知识:熟悉食品卫生法、消防安全管理条例。了解旅游及有关涉外法规,熟悉饭店的有关政策和规章制度。

3. 工作能力

(1) 业务实施能力:能正确理解上级的工作指令,对厨房生产和管理实行全面控制,圆满地完成工作任务。

(2) 组织协调能力:能合理有效地调配厨房的人力、物力和财力,调动下级的工作积极性,善于同有关部门沟通。

(3) 开拓创新能力:能及时准确地进行餐饮市场预测和分析,不断更新菜肴品种。

(4) 文字表达能力:能熟练地撰写工作报告、总结和各種计划,能简

明扼要地向部下达工作指令。

(5) 外语能力：对于星级酒店和高档次的餐厅，要求行政总厨能用一门外语阅读有关业务资料，并能进行简单的会话。

4. 学历、经历、技术等级、培训与身体素质

(1) 学历：中专以上。

(2) 经历：在厨房管理岗位工作四年以上。

(3) 技术等级：高级烹饪师以上。

(4) 培训：经过本岗位资格培训，取得《岗位培训证书》。

(5) 身体素质：身体健康，精力充沛。

三、中餐行政总厨的工作职能

1. 行政总厨的工作要点

(1) 在餐饮总监或总经理的领导下，全面负责厨房的生产管理工作。

(2) 制定厨房生产的运转程序和各项规章制度，并组织实施。

(3) 负责厨房生产任务的安排和工作协调。

(4) 负责菜单的筹划和更换，负责菜点规格或标准食谱的制定以及新品种的开发。

(5) 负责对厨房工作的控制和菜肴质量、卫生情况的检查。

(6) 定期征求餐厅对菜点质量和生产供应方面的意见，处理客人对菜肴质量的投诉。

(7) 负责制定厨房设备、工具、用具的更换及添置计划。

(8) 负责与相关部门合作，做好菜点的销售、成本核算、设备维护、原料采购等工作。

(9) 检查厨房环境和生产过程的消防安全工作。

(10) 负责对本部门员工的指导、培训、考核工作。

(11) 完成餐饮总监或总经理交办的其他工作。

2. 行政总厨的工作职能

(1) 组织管理

①组织和指挥厨房工作，监督食品制备，按规定的成本生产优质产品，满足客人的一切需求；

②计划各餐，监督、检查、协调各厨师长的工作，负责对他们的考核评估，并根据工作实绩进行奖惩；

③根据厨师的业务能力和技术特长，决定各岗位的人员安排和调动工

作；

④根据各厨房的生产特点，编制工作时间表，检查下属的出勤情况，核准加班费报单；

⑤根据饭店要求，制定厨房工作的规章制度和直接下属的岗位职责，或按 ISO9000 质量管理体系的要求编制《厨房岗位作业指导书》制定各项工作的控制、检查表，并负责运行过程的控制。

(2) 工作计划

①根据餐饮部的经营目标、方针和下达的生产指标，负责各餐厅的菜单筹划和更换，负责产品规格的制定；

②对大型的重要宴会、酒会、冷餐会，亲自制定菜单，亲自制定进货计划和生产安排，并进行检查和督导，保证获得信誉和盈利；

③根据市场情况，做好食品节或食品周的各项计划，同时要根据厨房的技术情况、市场货源情况、库存情况，做好特选菜和推销菜的筹划；

④根据销售和预测，做好日常生产量的下达计划，严格控制厨房库存和剩余食品原料；

⑤制定厨房生产运行程序和工作规范；

⑥根据产品要求，组织制定所需原料的质量规范，并对采购部门提出上述要求；

⑦根据生产要求，制定厨房设备、工具、用具的更换和添置计划；

⑧制定新菜品的开发、试制、验证和运用方面的计划，树立本店的餐饮风格；

⑨负责菜肴规格的制定，组织制定《标准菜谱》或《菜品规范作业指导书》，以此来检查生产规范。

⑩制定厨师的业务培训计划。

(3) 菜品制备

①检查厨房开餐前的各项准备工作；

②检查菜品制备方法和操作规范；

③检查各份菜肴的数量规格；

④对已烹调的菜肴品尝试味；

⑤检查装盘规格和盘饰要求；

⑥检查生产过程的卫生情况；

⑦检查出菜的速度和温度；

⑧指导厨师长和厨师做精细的烹调；

6 中餐行政总厨管理实务

⑨对菜品制备工作的原料利用、贮藏情况进行检查控制，保证菜肴符合成本核算要求。

(4) 销售方面

①定期征求餐厅对产品质量和生产供应方面的意见，并将意见实施解决；

②对直接下属规定与餐厅协作的原则和要求，并进行协作方面的指导；

③重视客人的意见，处理客人对厨房生产方面的投诉；

(5) 其他方面

①负责各厨房生产任务的安排和协调；

②负责对厨房环境和生产过程的安全检查；

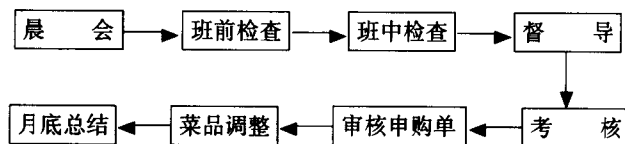
③检查员工的仪表仪容和个人卫生，使之符合饭店的要求，提醒员工遵守员工守则，并对他们的行为负责；

④做好厨师的技术档案工作和业务培训；

⑤签署有关工作方面的报告与申请。

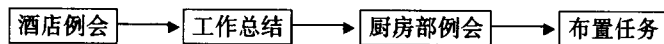
四、中餐行政总厨的一般工作程序

1. 主工作流程

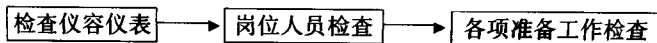


2. 分工作流程

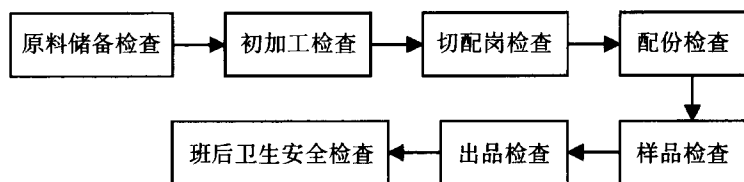
(1) 晨会



(2) 餐前检查



(3) 餐中检查

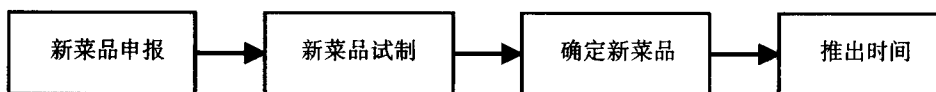


(4) 督导 (督导检查对现场发现的问题进行及时处理)

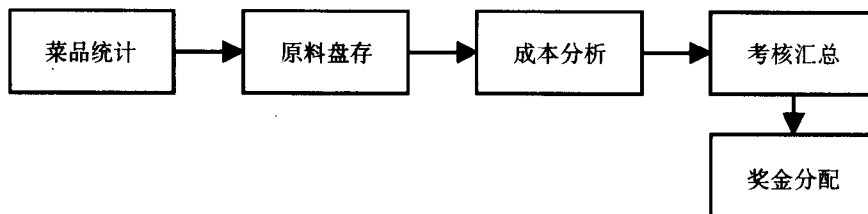
(5) 考核 (每天对各分厨房的厨师长进行工作考核等)

(6) 审核申购单 (每天对各厨房的原料申购计划进行审核、签字)

(7) 菜品调整



(8) 月底总结



上面所展示的中餐厨房行政总厨的工作职能与工作程序, 仅仅是从宏观的角度上进行的论述, 所表现的是中餐厨房管理中一般性的通用内容, 仅供各大酒店、餐饮企业管理部门与中餐行政总厨参考。在实际运用中, 不同的酒店、不同的餐饮企业、不同的中餐厨房, 可根据各自的具体情况对行政总厨的工作职能、职责范围、工作内容进行不尽相同的规定。

8 中餐行政总厨管理实务

一个合格的中餐行政总厨，要具备上面的各项素质条件，并能够很好地完成作为一个行政总厨的岗位角色，除了应具有较强的管理理念，还必须具有较为全面的管理中餐厨房的知识、理论及管理经验，并能在实际管理工作中不断加以提高、丰富和完善。因此，在下面的内容中，将从中餐厨房的管理理论与管理实践等方面进行较为系统的论述，为广大在职的中餐行政总厨及即将成为中餐厨房行政总厨或准备未来成为行政总厨的从业人员提供可供借鉴的经验与全面学习的理论基础。

目 录

绪 论 中餐行政总厨的角色特征

- 一、中餐行政总厨的岗位特点
- 二、中餐行政总厨应具备的素质
- 三、中餐行政总厨的工作职能
- 四、中餐行政总厨的一般工作程序

第 1 章 中餐厨房的基本特征 /1

第一节 中餐厨房的特征与特点 /1

- 一、中餐厨房的整体特征 /2
- 二、中餐厨房的管理特点 /4
- 三、中餐厨房与其他部门或行业的区别 /6
- 四、中餐厨房生产的基本要素 /6

第二节 中餐厨房的地位与任务 /10

- 一、中餐厨房的地位 /10
- 二、中餐厨房的任务 /13

第 2 章 中餐厨房的合理设计与布局 /15

第一节 中餐厨房的合理设计 /15

- 一、中餐厨房设计的生产要求 /15
- 二、中餐厨房设计的卫生要求 /17
- 三、影响厨房设计布局的因素 /17

第二节 厨房设备的合理布局 /18

- 一、中餐厨房的整体布局 /18
- 二、厨房面积的科学确定 /21
- 三、厨房生产区域的合理划分 /24
- 四、厨房设备的具体布局 /28
- 五、中餐厨房的环境要求 /30

第 3 章 中餐厨房人员的组织管理 /36

第一节 合理设计厨房组织 /36

- 一、中餐厨房组织结构的特点 /36
- 二、中餐厨房组织的类型 /38
- 三、厨房生产组织各部门的设计 /43

第二节 厨房员工的科学配备 /46

- 一、中餐厨房员工配备的意义 /46
- 二、中餐厨房员工的配备 /47
- 三、厨房工作效率分析与工作量的测量方法 /53
- 四、中餐厨房员工培训 /60

第三节 建立有效的管理体系与沟通模式 /65

- 一、中餐厨房常见的管理形式 /66
- 二、厨房内部的沟通 /70
- 三、厨房与其他部门的沟通 /71

第 4 章 厨房生产运行管理 /74

第一节 原料初加工阶段的运行管理 /76

- 一、制定原料初加工的质量标准 /76
- 二、制定原料初加工的标准作业流程 /81

第二节 热菜厨房的运行管理 /86

- 一、砧板规范作业程序与质量标准 /86
- 二、打荷规范作业程序与质量标准 /89
- 三、烹调规范作业程序与质量标准 /92
- 四、建立热菜厨房作业指导书 /95

第三节 其他厨房的运行管理 /103

- 一、面点厨房的运行管理 /103
- 二、冷菜厨房的运行管理 /112

第四节 厨房生产过程中的管理制度 /122

- 一、厨房考核制度 /123
- 二、厨房管理制度 /126

第五节 菜点开发创新机制的建立与有效运行 /132

一、菜点开发创新的重要性 /132

二、建立全员参与的创新模式 /134

三、菜点开发创新的有效运行 /136

第六节 美食节的设计与生产运行 /140

一、美食节对餐饮经营的促销作用 /141

二、美食节主题确定的原则 /143

三、举办美食节的一般步骤 /145

四、美食节厨房生产的组织实施 /148

五、美食节策划案例 /150

六、举办美食节应注意的事项 /153

第 5 章 食品原料管理 /155

第一节 建立食品原料质量标准 /155

一、建立食品原料质量标准的意义 /155

二、制定食品原料质量规格书 /157

三、确定食品原料质量检验方法 /166

第二节 食品原料采购管理 /168

一、食品原料采购管理的意义 /168

二、食品原料采购的一般程序 /169

三、采购方法和供货商的选择 /170

四、采购合同的签订 /172

五、食品原料采购过程控制 /174

第三节 食品原料验收管理 /177

一、食品原料验收工作应具备的条件 /178

二、食品原料验收的一般程序 /179

三、食品原料的验收项目 /181

四、食品原料的进货方式 /183

第四节 食品原料入库管理 /184

一、干货原料储藏管理的基本要求 /184

二、冷藏冷冻原料的管理要求 /186

三、水产品活养原料的管理要求 /189

四、食品原料的盘存 /190

4 中餐行政总厨管理实务

第五节 合理库存与原料发放管理 /192

- 一、合理库存量的确定 /192
- 二、原料的申领与发放 /196

第 6 章 厨房生产成本控制 /199

第一节 厨房生产成本控制的意义 /199

- 一、厨房生产成本控制的重要性 /199
- 二、厨房生产成本的构成 /201
- 三、厨房生产成本的特点 /205

第二节 食品原料成本核算 /206

- 一、主、配料的成本核算 /207
- 二、调味品的成本核算 /211
- 三、食品原料耗用的核算 /213

第三节 厨房生产过程中的成本控制 /217

- 一、厨房生产成本超前控制 /218
- 二、厨房生产成本现场控制 /224
- 三、厨房生产成本事后控制 /230
- 四、厨房生产成本控制方法 /237
- 五、厨房生产成本控制程序 /238

第四节 成本控制与菜单定价 /239

- 一、价格优势与成本控制的关系 /239
- 二、菜单定价的方法 /241

第 7 章 菜点出品质量控制 /250

第一节 菜点质量的含义及其特点 /250

- 一、菜点质量的含义 /250
- 二、菜点质量的特点 /254

第二节 菜点质量设计与标准菜谱 /255

- 一、标准菜谱的设计原则 /255
- 二、标准菜谱的设计内容 /256
- 三、标准菜谱的设计过程 /258

四、编制标准食谱的一般程序	/259
第三节 生产过程质量控制	/260
一、影响菜点质量的因素	/260
二、建立厨房生产的标准化体系	/262
三、厨房各生产环节的质量控制措施	/265
第四节 菜点质量检查与质量监督	/271
一、建立自觉有效的质量监督体系	/271
二、发挥质量检查部门的作用	/272
三、菜点质量控制的一般方法	/274
第五节 菜点中异物的有效控制	/277
一、菜品异物的类型	/277
二、有效控制菜点异物的措施	/278
第 8 章 厨房卫生安全管理	/280
第一节 厨房卫生控制	/280
一、厨房环境卫生	/280
二、厨房生产设备与用具卫生	/284
三、菜点食品卫生	/291
四、菜品加工过程的卫生要求	/294
五、厨房工作人员的卫生要求	/296
第二节 厨房安全管理	/300
一、厨房生产安全	/300
二、厨房食品安全	/303
三、厨房常见的事故及其预防	/312
四、厨房灭火常识介绍	/316
五、加强对偷盗、无单跑菜的管理	/318
第三节 厨房设备的维护与管理	/319
一、厨房常用的设备、工具	/319
二、厨房设备维护的原则	/321
三、厨房设备维护的方法	/322

第1章 中餐厨房的基本特征

中餐厨房是宾馆、饭店餐饮部门与餐饮企业经营中最为基础的部分，也是最为重要的组成部门之一。换言之，餐饮经营管理的所有活动几乎都是建立在以厨房生产为基础之上展开的，离开了厨房生产，餐饮经营就不复存在。厨房作为饭店、餐饮企业向客人提供各种食品的生产加工部门，餐饮经营状况的好坏就成为至关重要的基础环节，厨房生产水平的高低和产品质量的好坏，会直接影响到饭店的经营特色和市场形象。

就一般情况而言，中餐厨房的生产管理是由中餐厨房中的行政总厨全面负责的，因而餐饮企业中的行政总厨就成为餐饮经营管理的重中之重，这就是当前几乎所有的餐饮业不惜重金一直在努力寻找一位德才兼备、管理意识与管理水平具佳的行政总厨的原因所在。一个合格、称职的行政总厨不仅仅具有较高的烹饪技术和菜肴的创新能力，更重要的在于具有良好的市场开拓精神与先进的厨房生产管理能力和富有较高的、先进的厨房生产管理能力和市场意识、菜品开发等综合素质的重要岗位。

第一节 中餐厨房的特征与特点

中餐厨房是以生产加工客人所需要的各种菜肴、面点、粥品、汤羹、果盘以及其他可供饮食产品的部门或场所，因此习惯上把它称之为“厨房生产”，也叫“食品加工”或“食品准备”。所谓厨房生产管理实际上就是对菜点加工过程中的各种活动进行计划、指导、监督、指挥和控制。具体而言，它包括了厨房生产组织机构的合理设置与安排；厨房生产场地的安