

如何科学管理厨房 这个问题常常都在困扰我们的厨师长。中餐管理历来是经验型 厨房内部管理更是谁当大师傅谁说了算 眼下 的情况是 从业人员流动频繁 缺乏 管理整体意识 即使是一项很好的 管理方法 也很难贯彻到各个操作 岗位 更不用说长期坚持下去了。 目前的中餐管理应该说还处于摸 索前进阶段 而先后问世的 “五 常” “六T”等管理方法 无疑让我 们看到了亮点和希望。



华瑞

厨房里的那些事儿

5 S

“5S”管理方法起源于日本,上世纪80年代才开始传入我国。“5S”是一种科学的现场管理方法,我们饮食行业只是借鉴了它的简单模式去对厨房进行管理。

所谓“5S”,就是指对生产环节的各个生产要素(主要是针对物的要素),坚持不断地进行整理、整顿、清洁、清扫和提高素养的管理。上述五个词,在日语罗马拼音中的第一个字母都是“S”,所以简称“5S”。“5S”是现场管理的基础,而其中整理是“5S”的起点,整顿是“5S”的基本点,清扫是“5S”的立足点,清洁是“5S”的落脚点,只有素养才是“5S”的核心。如果是没有良好的素养,那再好的管理方法也难以执行。而提高人的素养,则关系到“5S”活动的成效。因此,“5S”要求整个管

理过程中都要贯彻自我管理的原则。要让职工们都知道,创造良好的工作环境,不能单靠添置设备,也不能指望别人代办,而是要自己动手。

厨师长说5S:估计学过5S的人很少,毕竟高举“厨政”大旗还是最近两年才多起来的。这也是现阶段工作不好找、老板要求严、管理不好做形势下的一种新情况。我做了这么多年的厨房管理工作,说实在的,到现在还停留在被迫学习阶段,至于5S,我感觉要真正实行起来有如隔靴搔痒,不实际。厨政管理到底难在哪里?难就难在手下的兄弟伙都是一起走南闯北过来的患难之交,你要是认真起来,处理谁?真要是罚他们的款还不如罚自己的心里好受。哎,难呀!

五常

很多人以为,“5S”就是“五常”,其实不是一回事。公元2002年,香港一家餐饮公司率先在旗下的多家餐厅引入“五常”精神管理法。2003年9月,香港五常法协会在深圳举办了首届中国大陆各行业参加的五常法培训班。自此,脱胎于“5S”的“五常”厨政管理便在内地餐饮业拉开了大幕。

“五常法”是香港何广明教授在借鉴日本“5S”管理法的基础上,结合香港饮食行业特殊性而创建的一种现代管理方法。而在这一时期,国内先后涌现出了成千上万的大型餐饮企业,并且还陆续搞起了连锁扩张,所以它们都迫切需要引入适合大型连锁店的科学管理方法。于是,“五常法”便被视作一盏指方向的灯塔,很快便普及开来。那么什么是“五常法”呢?

“五常法”的基本要义是:“工作常组

织,天天常整顿,环境常清洁,事物常规范,人人常自律。”

“常组织”:通过执行原料先进先出和设置原料库存标准控制量表的方法,使库存物品保持不超过1~1.5天的量,这样就大大减少了由于一时找不到物品而重复采购的浪费现象。

“常整顿”:将长期无用的物品或清除或归仓,有用的物品则按使用量的大小分别存放。因为所有的物品都有清楚的标签——“有名有家”,于是就保证了所有需要的东西都能够在30秒以内找到。另外,还在设备上标明了操作规程和故障P牌,即使将来该岗位的员工离开了,临时换一个来也能准确操作。

“常清洁”:虽然清洁检查和卫生整理是由厨房里的所有人共同来完成的,但每个人都有自己独立负责的范围。

“常规范”:每一个岗位、区域都必须有专人负责,并且还要将负责人的名字和照片贴在相应的位置,从而避免了责任不清、互相推诿的情况发生。

“常自律”:员工通过执行正确的操作程序,从而养成了良好的行为规范,养成了讲秩序、爱清洁、负责任的习惯,从而使员工在潜移默化中提升了自身的工作素养。

厨师长说“五常”:我这人接触“五常”是在无奈的情况下。当初我是因耐不过朋友的情面,才去交了钱跟他一起参加培训班的。可是你别说,这看似简单的几条,若要认真的嚼起来,还真有不少内容。比如说“常组织”这条,我在看书本听讲解的时候差点看不下去,但后来整明白了,便试着在厨房里执行,结果毛利率就涨上去了。不过在具体执行中,也有麻烦的地方,一方面自己心里想着要把厨房管理好,一方面又嫌繁琐,尤其是在生意好的时候,累了一天下来,还得让厨房里的同事强打精神查“五常”,不过一旦坚持下来,也就好了。末了我还得补充一句,在具体实施“五常”的时候,我们可是改了不少,对那些不适合实际工作的条款,我们都省略了。

6 T

6T简称“6T实务”,这又是在“五常”基础上,结合饮食行业特点和相关法规要求设计出来的。

“6T”是指6个天天要做到的内容,即:天天处理,天天整合,天天清扫,天天规范,天天检查,天天改进。

天天处理:是指要把必需物品和非必需物品分开,工作现场决不放置非必需品;另外,还要把必需品的数量降到最低程度,按高、中、低的使用量分别存放,分层管理。

天天整合:说的是必需品要放置在任何人都方便取用的位置,实行分类集中放置,同时还要选用合理的容器盛装,让所有的物品都有“名”有“家”,并且都能够在30秒内取出和放回。

天天清扫:这是将国家对食品安全卫生的法规要求具体细化成一系列的操作规范,规定人人做清扫,天天保清洁。

天天规范:可以采用透明度、视觉管理、“看板”管理等一目了然的现场管理方式,使厨房的各项管理都实现规范化和持续化,提高办事的效率。

天天检查:通过检查养成自觉遵守规章制度的习惯。每个员工自行制订每天收工前5分钟查6T(自己定制6点只需花五分钟就能查完的事)的习惯。

天天改进:在完成第一轮现场管理的目标后,还要有第二轮6T实务的新目标,也就是说还要不断地改进。

厨师长说6T:我学过“五常”,也听过“6T”,总体上看,“6T”与“五常”是一脉相承的,但是因为后者出台晚,所以对我们饮食行业来说更有针对性一些。

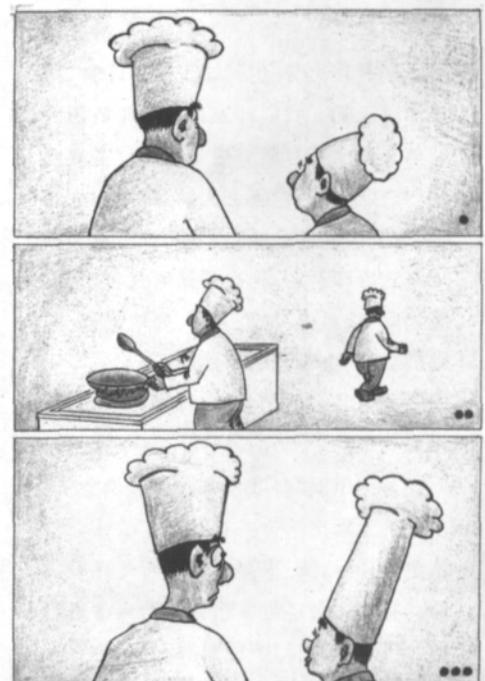
实际工作中,任何一种管理方法运用起来都不难,难的是管理的对象——人的变化。我们出来打工,多数人最初的目的只有一个,赚钱。因此,管理者在日常工作中说多少大道理都没有用,而一切管理制度和规章条例,最终还是利益的体现,也就是说如何让大大家得到更多实惠。当然,要做到这一点也不容易,一是管理者要没有大的私心,二是管理者

要比别人拥有更多的责任心。而做厨师长的上有老板下有厨师队伍,还达不到决定一切的程度。作为厨师长,对上要沟通老板(或领导),对下要沟通厨房里的员工,再加上多少都有些私心杂念,所以要想在管理上超水平发挥,很难!管的严了,别人稍微有点出路就要跑;管的松了,纪律松散容易出事。我的观点是,既要有一些管理条例,又要推行人性化管理,尤其是要学会用自己的个人魅力去管理。或许,这就是餐饮业厨房的特殊性所在吧。

(责任编辑:王宏伟)



用兵一时 季格绘



取长补短 郭依辉绘