

麦当劳首席执行官吉姆·斯金纳作序



人人都爱
麦当劳

NONE OF US IS AS GOOD AS ALL OF US

【美】帕特丽夏·索韦尔·哈里斯 著

陈小白 译

华夏出版社



人人都爱 麦当劳

【美】帕特丽夏·索韦尔·哈里斯 著
陈小白 译

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

人人都爱麦当劳/(美)哈里斯著;陈小白译.

-北京:华夏出版社,2010.4

书名原文:*None of Us Is As Good As All of Us*

ISBN 978-7-5080-5704-0

I. ①人… II. ①哈… ②陈… III. ①饮食业-企业管理-经验-美国 IV. ①F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第053139号

Patricia Sowell Harris; NONE OF US IS AS GOOD AS ALL OF US

Copyright © 2009 by McDonald's Corporation.

Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Published simultaneously in Canada.

Simplified Chinese Translation copyright © 2010 by Huaxia Publishing House.

All rights reserved. This translation published under license.

本书英文版由 John Wiley & Sons, Inc. 于 2009 年出版。

本书中文简体版权由 John Wiley & Sons, Inc. 代理授予华夏出版社,版权为华夏出版社所有。未经出版者书面允许,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有,翻印必究。

北京市版权局著作合同登记号:图字01-2010-1015

人人都爱麦当劳

[美]帕特丽夏·索韦尔·哈里斯 著

陈小白 译

策 划: 陈小兰

责任编辑: 李欣利

出版发行: 华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京世界知识印刷厂

装 订: 三河市李旗庄少明装订厂

版 次: 2010年4月北京第1版 2010年5月北京第1次印刷

开 本: 670×970 1/16开

印 张: 12.5

字 数: 150千字

插 页: 2

定 价: 25.00元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

序

不论是对我们的员工队伍、我们的特许经营人，还是对我们的供应商——在美国及我们做生意的任何其他地方，麦当劳都有一个对包容和多样化的坚定承诺。我自豪于我们公司如此高度重视多样化，也欣喜地看到，帕特·哈里斯已经承担了与大家分享麦当劳公司的多样化历程的任务，因为这是一个我们所有人都能够牢记在心并从中受益的故事。

在我们的故事中，我想到的第一个教训是，成为多样化公司的道路并非一路平坦。其间通过了无数的沟沟坎坎，经历了许多的磕磕碰碰，还走过了很多有可能使人偏离正路——它们有时候的确如此——的曲折小径。与常人一样，我们也遇到了各种各样的障碍和屏障，但我们学到了紧盯目标不放，并顺利通过了各段艰难岁月。

我们还认识到，多样化是一个健全的商业战略——如果想要服务于多样化的顾客群体，它就是一个聪明之举。坦率地说，把利他主义同一个极为务实的多样化方法结合起来绝没有什么错，



人人都爱麦当劳

而且，我要指出的是，对于那些宣称业界老大更容易利用多样化的人，其根据和结果刚好相反。我相信，我们的多样化战略属于帮助我们成为快餐业公认领袖的商业实践。

最后一点，正如帕特在本书的字里行间所阐明的，包容和多样化并不是你要达到的目的地，而是你要历经的旅程。在前进的道路上，你可能要经历许多的里程碑，但真正的益处来自于持续不断地努力做各种使明天更美好的事情。从人数上看，你可能实现了多样化目标，但仍不算成功，因为衡量成功的真正标准是，你如何利用多样化使你的公司和你的员工获益。

作为麦当劳的首席执行官，我自豪地向您推荐本书，同时，我还要向我们体系中所有使这一如此鼓舞人心和富有启迪的故事成为可能的男男女女致敬。

——吉姆·斯金纳
麦当劳首席执行官

祝 词

作为一名长期特许经营人和麦当劳“体系”^①的一员，我欣喜地获悉，帕特·哈里斯正在撰写这部关于麦当劳内部多样化发展历程的著作。我从亲身经历中知道，麦当劳向具有各色人种和种族背景的人提供的机会是非同寻常的，而且这个非凡的故事的确值得与所有人分享。当帕特告诉我，她决定把本书的全部所得捐赠给我们的组织时，作为麦当劳叔叔之家慈善基金会（RMHC）主席的我更是欣喜万分。我代表全世界所有从 RMHC 的项目中受益的儿童，愉快地接受这份实属慷慨的表示。

正如您所知道的，RMHC 是 1984 年为纪念麦当劳的创始人雷·克洛克而创立的一个公益慈善团体。迄今为止，我们与各地方分支机构联手，已经向各种改善全世界各社区儿童及其家庭生活的项目提供了超过 4 600 万美元的善款。

或许，我们最被认可的创举是我们的麦当劳叔叔之家计划。

^① 这里指雷·克洛克创立的麦当劳连锁经营体系。



人人都爱麦当劳

该计划在全球各地运作，向有重症儿童的家庭提供帮助。1974年，第一所麦当劳叔叔之家在费城成立，到今天，全球已有超过285所麦当劳叔叔之家分布在30个国家。

麦当劳致力于成为所在社区的良善一分子，并致力于为资助我们生意的社区做贡献。这都是基于相同的价值观和原则，后者构成了我们做贡献的基础。对此，帕特通过用雷·克洛克亲口说过的话作为书名，作了恰如其分的概括：“众人拾柴火焰高。”

——琳达·邓纳姆

麦当劳叔叔之家慈善基金会（RMHC）的主席

大事记：麦当劳多样化历程中的关键时间点

1957 年	琼·马蒂诺当选为特许不动产公司的秘书/财务总监，该公司于 1960 年成为麦当劳公司的一部分。
1960 年	莉莲·麦克马洪成为麦当劳连锁餐厅的第一位女性特许经营人。
1966 年	琼·马蒂诺是被允许进入纽约证券交易所大厅的第二位女性（伊丽莎白女王是第一位），当时麦当劳股票发行上市。
1968 年	芝加哥的赫尔曼·佩蒂成为麦当劳第一位非洲裔店主。女性首次被允许作为普通职员在直营店工作。
1969 年	琼·马蒂诺退休，成为麦当劳董事会终身荣誉董事。鲍勃·比弗斯加盟麦当劳特许授权部，招募非洲裔特许经营人。
1970 年	麦当劳黑人经营者协会（BMOA）在芝加哥成立，埃德·温普当选为协会会长。
1971 年	女性被引入直营店管理层。亨利·加西亚成为第一位拉丁裔特许经营人，在洛杉矶经营。
1972 年	芝加哥 BMOA 召开第一届大会。
1973 年	麦当劳开始了与伯勒尔广告公司的正式关系，这是非洲裔美国人汤姆·伯勒尔创立的一家营销公司。
1974 年	麦当劳开始其年度雇员满意度/贡献度调查。
1975 年	特德·汤森成为第一位美籍亚洲裔特许经营人，在德州帕里斯市经营。桑迪·布鲁克斯被任命为首位女性地区副总裁。



续表

1976 年	麦当劳全国黑人经营者协会 (NBMOA) 在费城成立, 拉尔夫·凯利当选为协会会长。
1977 年	在亚特兰大一次研讨会上, 面向美籍非洲裔雇员的麦当劳“大哥”指导计划推出。麦当劳拉丁裔经营者协会 (MHOA) 在新墨西哥州阿尔伯克基市成立, 并召开了其第一次正式会议。
1979 年	罗恩·布朗博士, 一位美籍非洲裔顾问, 被麦当劳聘用来协助我们的机会均等行动计划。女性职业发展培训班开班。
1980 年	麦当劳聘用非洲裔美国人梅尔·霍普森来主管机会均等行动部。
1982 年	麦当劳推出“麦氏职位”计划, 以雇用和发展残疾雇员。
1984 年	鲍勃·比弗斯成为首位被提名进入麦当劳董事会的非洲裔美国人。罗恩·丹珀成为麦当劳首位全国性的美籍非洲裔供应商, 向当地连锁店供应茶点。
1985 年	特许经营人理查德·卡斯特罗发起创立美籍拉丁裔教育资源行动 (HACER) 奖学基金。
1986 年	麦当劳引进麦克专家计划, 一项雇用、训练和保留 55 岁以上人士的计划。
1988 年	女性经营者社交网 (WON) 成立, 达琳·麦凯利当选为首任会长。
1989 年	麦当劳成为女性餐饮联盟的创始成员之一。
1990 年	全国著名的财务专家特里·萨维奇成为第一位被选举进入麦当劳董事会的女性。麦当劳面向女性雇员的女性领导者社交网成立。



续表

1991 年	迈克尔·西韦尔，麦当劳一位患有唐氏综合症的员工出现在超级杯赛期间一则鼓舞人心的广告上。
1992 年	洛杉矶爆发的罗德尼·金骚乱造成了 20 亿美元的损失，但麦当劳却几乎毫发未损。
1994 年	因提高女性在组织内的地位和职位，麦当劳的 WON 荣获“触媒”奖。WLN 召开第一届全国女性雇工大会。
1996 年	小恩里克·赫尔南德斯，互联安全系统公司的前主席兼首席执行官，成为第一位被选举进入麦当劳董事会的拉丁裔人士。
1998 年	沃尔特·梅西，当时的莫尔豪斯学院美籍非洲裔校长，被选举进入麦当劳董事会。
1999 年	特许经营人全国领导者理事会正式成立，包括来自每一个所有者/经营者多样化协会的执行委员会代表。埃德·桑切斯被任命为拉丁美洲集团的主席。珍妮·杰克逊，沃尔玛网站的前首席执行官（现为耐克网站消费者指引总裁），当选为麦当劳董事会董事。
2000 年	帕特·哈里斯被任命主管多样化部，取代退休的梅尔·霍普森。麦当劳被提名为《财富》杂志最受敬佩的社会责任公司。
2001 年	拉丁裔美国人格洛里娅·桑托纳成为麦当劳公司的法律总顾问。麦当劳美国公司任命拉丁裔美国人亨利·冈萨雷斯为东部区总裁，任命拉丁裔美国人拉尔夫·阿尔瓦雷斯为中部区总裁，任命非洲裔美国人唐·汤普森为西部区总裁。



续表

2002 年	非洲裔美国人比尔·拉马尔成为麦当劳美国公司的营销经理。麦当劳首席执行官杰克·格林伯格被女性餐饮联盟授予“开拓者”奖。麦当劳召开首届“最佳多样化实践讨论会”，与 39 家外部公司分享其多样化计划。
2003 年	在拉尔夫·阿尔瓦雷斯升任麦当劳美国公司首席运营官之后，简·菲尔兹接任中部区总裁之职。雷吉·韦伯，美籍非洲裔所有者/经营者，当选为麦当劳全国领导者理事会主席。非洲裔美国人约翰·罗杰斯，阿里尔资本管理公司（现阿里尔投资公司）创始人兼首席执行官，被选举进入麦当劳董事会。麦当劳亚洲裔经营者协会（AMOA）参与创立亚洲与太平洋岛裔美国人奖学基金（APIASF）。《财富》杂志提名麦当劳为“少数族裔工作的最佳场所”。
2004 年	麦当劳成立多样化咨询委员会，首席多样化官帕特·哈里斯担任委员会主席。拉尔夫·阿尔瓦雷斯成为麦当劳美国公司总裁。麦当劳促成国内合伙人有资格享受其福利待遇。《财富》杂志提名麦当劳为“少数族裔工作的最佳场所”。
2005 年	卡伦·金被任命为麦当劳美国公司东部区总裁。玛丽·狄龙成为麦当劳全球首席营销官。麦当劳的同性恋者与支持者社交网（MGLAN）成立。
2006 年	麦当劳因其多样化与包容创举荣获美国均等就业机会委员会（EEOC）“自由竞争”奖。拉尔夫·阿尔瓦雷斯被任命为麦当劳总裁兼首席执行官，唐·汤普森成为麦当劳美国公司总裁。帕特·哈里斯荣获全国餐饮协会杰出奖。希拉·彭罗斯，彭罗斯集团时任总裁（现董事会非执行主席），被选举进入麦当劳董事会。



续表

2007 年	麦当劳欧洲公司女性领导者社交网召开第一次大会。
2008 年	拉尔夫·阿尔瓦雷斯被选举进入麦当劳董事会。麦当劳亚洲/太平洋地区女性社交网召开第一次大会。苏珊·阿诺德，宝洁公司全球业务部时任总裁（现负责首席执行官的特别任务），被选举进入麦当劳董事会。J. C. 冈萨雷斯 - 门德斯被任命为麦当劳南美公司总裁。乔斯·阿马里奥晋升为加拿大与南美集团总裁。
2009 年	麦当劳被《拉蒂纳时尚》杂志推举为年度十二佳公司之一，被提名为美国拉丁女性工作的最佳公司之一。

目 录

序 / 1

祝 词 / 1

大事记：麦当劳多样化历程中的关键时间点 / 1

第一章 欢迎光临麦当劳 / 1

故事的一小部分 / 2

社会态度 / 4

公司高层的支持 / 5

培训是关键 / 6

社交网弥足珍贵 / 7

讲述我们的故事 / 7

倾听他们的声音 / 8

农家女 / 9

前往芝加哥 / 10

心 得 / 11



人人都爱麦当劳

第二章 开 端 / 15

天生的推销员 / 17

三腿凳 / 19

汉堡大学诞生 / 21

关键年份 / 22

和平使者 / 23

心 得 / 25

第三章 觉 醒 / 27

现实的原因 / 28

特许经营人先驱 / 30

美籍非洲裔企业家 / 32

帮派区 / 33

最初的成功 / 34

心 得 / 35

第四章 美籍非洲裔员工的经历 / 37

管理层的支持 / 38

引进特许经营者 / 39

我们的第一个员工社交网 / 40

在克利夫兰的麻烦 / 41

“开枪射击” / 43

发出信号 / 44

播下种子 / 45



顾客的声音 / 46
成功模式 / 47
培训的诞生 / 49
“愤怒培训班” / 51
进步的迹象 / 52
管理者培训 / 53
职工社交网 / 54
阻止外流 / 55
机会均等行动到来了 / 56
直接、好斗的方式 / 58
我的事业转向了 / 59
做正确的事情 / 60
早期的成功 / 61
现场的挑战 / 61
基 石 / 63
向多样化的转变 / 63
供应商中的多样化 / 65
营造适宜的环境 / 66
力争更平衡 / 68
双向对话 / 70
同等机会 / 71
赢得认可 / 72



建设品牌价值 / 73

有力的辩护 / 74

更进一步 / 75

做榜样 / 77

工作永不结束 / 78

心得 / 78

第五章 女性雇员的经历 / 81

起步晚 / 82

先驱们 / 83

人才通道中的女性? / 85

“反对咨询顾问” / 86

训练培训师 / 88

人才通道膨胀 / 90

创建社交网 / 91

自助目标 / 93

粘滞的地板 / 94

员工社交网建设 / 95

各地区的明星 / 97

供应链中的女性 / 98

女性餐饮联盟 / 100

给女性的致词 / 101

面向女性的“触媒”组织 / 102



全球视角 / 103
心 得 / 103
第六章 拉丁裔雇员……及其他 / 107
利用多样化 / 108
华尔街的拉丁裔 / 109
寻找机会 / 111
进入员工人才通道 / 112
拉丁裔培训 / 113
员工社交网 / 114
重视文化差异 / 115
机会的内涵 / 116
一个多样化的部门 / 117
活跃在社区 / 118
从 UPS 到麦当劳 / 119
拉丁裔商业愿景 / 120
残疾人员 / 121
双赢格局 / 122
地方革新 / 123
领先于法律 / 124
“麦氏职位” 20 年后 / 126
亚洲裔美国人 / 127
社交网的诞生 / 128