

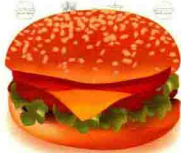


TBC Times Business College / 时代商学院

麦当劳工作法

超越员工守则的 31 个方法

[日] 铃木健一 著 赵海涛 译



Going beyond the manual : The key to McDonald's
management philosophy

マクドナルドが大切にしてきた「マニュアルを超える」
31 の方法

只靠“员工守则”是培养不出好员工。

麦当劳人才培训机构汉堡包大学前任副校长铃木健一将告诉您
什么是最佳的工作方法。



时代出版传媒股份有限公司
北京时代华文书局

麦当劳工作法

超越员工守则的 31 个方法

[日] 铃木健一 著 赵海涛 译

Going beyond the manual : The key to McDonald's
management philosophy



时代出版传媒股份有限公司
北京时代华文书局

图书在版编目 (CIP) 数据

麦当劳工作法: 超越员工守则的 31 个方法 / (日) 铃木健一著; 赵海涛译.
-- 北京: 北京时代华文书局, 2015.8
ISBN 978-7-5699-0441-3

I. ①麦… II. ①铃… ②赵… 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 (2015) 第 176593 号

北京市版权著作权合同登记号 字: 01-2015- 1365

MCDONALD GA TAISETSUNI SHITEKITA "MANUAL WO KOERU" 31 NO HOUHOU
BY KENICHI SUZUKI

Copyright © 2013 KENICHI SUZUKI

Original Japanese edition published by KADOKAWA CORPORATION, Tokyo.

Edited by CHUKEI PUBLISHING

All rights reserved

Chinese (in Simplified character only) translation copyright © 20XX by Beijing Times-Chinese Press

Chinese(in Simplified character only) translation rights arranged with

KADOKAWA CORPORATION, Tokyo, through Bardon-Chinese Media Agency, Taipei.

麦当劳工作法：超越员工守则的 31 个方法

著 者 | [日] 铃木健一

译 者 | 赵海涛

出 版 人 | 杨红卫

选题策划 | 胡俊生

责任编辑 | 胡俊生

责任校对 | 产娟娟

装帧设计 | 程 慧 王艾迪

责任印制 | 刘 银

出版发行 | 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼

邮编: 100011 电话: 010-64267955 64267677

印 刷 | 北京鹏润伟业印刷有限公司 010-80270005

(如发现印装质量问题, 请与印刷厂联系调换)

开 本 | 880×1230mm 1/32

印 张 | 7

字 数 | 190 千字

版 次 | 2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

书 号 | ISBN 978-7-5699-0441-3

定 价 | 36.00 元

版权所有, 侵权必究

INTRODUCTION

你认为麦当劳公司
最强大的地方在哪里呢？



很多人第一印象

浮现出来的回答是“员工守则”。



INTRODUCTION

只要制定好面面俱到的员工守则，无论是学生还是家庭主妇都能胜任各项工作。

在遍布日本全国的麦当劳店铺，每时每刻都能向顾客提供同样质量的商品和服务。

这是不争的事实！

但是，纵然有再完备的员工守则，也无法穷尽所有的突发状况。

那么，麦当劳帝国为何总是呈现给世界这样的场景呢？

INTRODUCTION

整洁的餐桌也好，有污渍的餐桌也罢，都会同样仔细地被擦洗。



顾客丢失物品时，从业人员翻遍垃圾桶也要帮助查找。

前来供货的运输司机也被称作是“客人”。



提供这样的服务和保持如此的工作态度，仅凭员工守则就能够做到各种管理和指示，这显然是不可能的。

INTRODUCTION

但是，我们必须注意到的是：麦当劳的员工们都能通过自己的头脑进行思考，从而做出超越员工守则的各种行为。

你知道这是为什么吗？

这些秘诀是：

麦当劳王国有着共通的“价值观”。

之外别无他物。

INTRODUCTION

超越了员工守则的共通的价值观，
已经深深植根于麦当劳员工的思想意识
当中——

经营管理方法正是麦当劳王国做强做
大的核心秘诀。

序 言

毋庸置疑，世界上最大的快餐连锁店当属麦当劳公司。

在日本，估计没有人会说自己还没有去麦当劳吃过汉堡包吧？

那么，一天当中，有多少人会光顾麦当劳的店铺呢？你有想过这个问题吗？

请让我回答你这个问题。

截至2012年末，麦当劳在世界各地有34 480家分店，每天要招待6 900万人次的顾客。

这个数据已然超过只有5 000万人口的韩国。平均1分钟就要接待47 900位顾客。这一切就发生在全球任意角落的麦当劳店里。

这么一算，一年时间里就有251亿人次顾客在麦当劳消费。为了应对如此庞大数目的顾客人群，麦当劳店里的打工人数也迅速攀升至180万。

但就日本而言，全国的麦当劳店铺数为3 300家，其中的打工员工超过17万人。

过去曾在麦当劳有打工经历的人累计高达300万人！这个数字已经超过日本广岛县或者京都府的人口数。

有过海外旅行经验的人都知道，在世界上任何国家和地区，麦当劳都能提供出同样质量的商品，同样水平的服务。

能在世界各国和地区源源不断地提供这种高质量、高水平服务的连锁店，除了麦当劳也是不多见的。

而让这些成为可能的，正是麦当劳的员工守则，别无其他。

这些守则中明确写道：“你应该如何去做？”于是乎，任何一家商店，无论是谁在工作，不约而同地提供着相同的商品和服务。

因此，通常认为麦当劳今日的成功得益于其员工行为被彻底地制度化。还有人认为，得益于事无巨细的员工守则，将庞大数目的打工者们的工作行为导向大家所看到的整齐如一。

但是，本书认为这种观点有失偏颇，因为它只看到了麦当劳日常管理的一个方面。

麦当劳从业人员的90%以上都是打工者，甚至有的店铺除了店长外，都是打工人员构成。

尽管如此，他们还是提供了好的商品和服务。这其中的秘诀绝非隐藏在员工的手册当中。所有都有赖于对熟练掌握员工手册的从业人员的管理。

1970年代，麦当劳的员工守则成为众人瞩目的对象，这也促使其他企业纷纷关注作业系统中员工守则的规范化。对麦当劳的员工守则进行彻底研究，在店铺经营方面收到卓越效果的商铺也绝不在少数。

但是实际上的情形是，很多企业还只是停留在模仿麦当劳员

工守则表皮的程度，流于浅尝辄止。事实上能够像麦当劳公司那样，持续提供优质商品和服务的企业，在全世界范围内也是少之又少的。

最近，在日本各地相继出现24小时便利店或者饮食连锁店的从业人员在推特等SNS上发表相关问题，这令他们的企业深感苦恼。

这些企业中，其相应的员工守则可谓相当完备，但是仅凭这一点，并不能全部解决打工过程中出现的所有问题。

虽然员工守则的的确确针对很多突发状况规定了如何行动，但是要应对所有的情况，还是无法完全做到。

如果没有一个超越员工守则内容的共通的价值观，以之来培训自己的从业人员的话，所谓的员工守则是无法发挥出真正的效果的。

这正是我从麦当劳的经验中学到的东西。

在麦当劳中，并不是要制造出遵循员工守则的像机器人一样工作的员工，而是要培养在共通的价值观基础上熟练运用员工守则的人才。

在学生时代，我经过8个月的打工经历后，1985年开始在日本麦当劳任职。作为正式职工的25年时间里，我一直在那里工作。

我担任营业部店长那年，运气超乎异常的好，在每平均1个小时里，店铺销售总额达到210万日元的世界纪录。此外，我还在公司内部担任运营策略顾问、商务管理顾问，数年来积累了很多如何运营店铺的经验。

2007年，我的工作发生变动，去汉堡包大学任职。虽然这所学校名为汉堡包大学，但不是要教给大家如何制作汉堡包的方法，而是专门从事培养麦当劳营运人才的内部人才培养机构。我担任副校长，从事企业讲师的培养和管理人员的培训项目开发工作。

在整个过程中，我接触了不计其数的打工人员和公司正式职工。其中很多打工人员凭借自己的主体性，将工作干得有声有色。这种场面比比皆是，我几乎每天都能看到，就在我的周围。

我自己本身也有过愉快的、充实的打工生活经历。很多人原本是抱着赚钱的想法，或者以此为主要目的来麦当劳打工，不久，他们便对自己在麦当劳的工作感到自豪，也对自己的生活充满期待。

这种打工超越了员工守则，凭借自己的主体性进行工作。“我还想继续工作下去”“我想担任管理值班安排的工作”在打工过程中不断出现类似这样的员工心声。

在麦当劳打工的，绝大部分人是因为“离家近”“距离学校近”等理由开始工作的“普通人”。

当然，这与“我想在迪斯尼游乐场工作”之类的，在开始打工之前，因为很高大上的动机、想法相比，还是有很大差异的。这又另当别论。

就普通人而言，在进入麦当劳开始工作的期间，逐渐地充满了干劲。而使得这一切成为可能的，正是超越了员工守则的麦当劳的运营策略。

本书中，作为普通人的打工者如何得以工作得有声有色，实现

了高水准的企业运营。本书就对麦当劳的这一运营方法进行介绍。

在很多的职场里，还是无法模仿到像麦当劳的员工守则一样，事无巨细地解决方方面面的问题。但是，要了解麦当劳是如何培养能够熟练运用员工守则的员工的，对于不论是多大规模或者行业的企业而言，无疑都是有着参考价值的。我确信，正是这种培养，才奠定了麦当劳在行业里一枝独秀的瞩目地位。

本书如若能在平日的人才管理实践中，对你有所裨益和启示的话，我将感到无尚幸甚。

铃木健一