

摘要

麥當勞在全世界或台灣都必有的速食店，麥當勞在全世界大約有 31000 多間，在台灣有大約 300 多間，想必麥當勞已經成為全球餐飲業最有價值的品牌了。

在麥當勞工作了三年，實習簽了快一年，剛開始從廚房炸東西 (BC)、包漢堡，到了櫃檯點餐、薯條、飲料…，種種的工作，那時候的我還不太了解麥當勞的人力管理，但是在我升上管理組(組長)，卻又有實習可以在麥當勞慢慢研究這人力管理。

麥當勞當中，在我升上管理組(組長)之後，我發覺要學習的事情太多了，比一般服務員來的成長更多，但是我發覺麥當勞在人力資源這一方面來說，其實是值得學習的，擁有他們所謂的 SOP 流程，以及還有教導服務員麥當勞的經營理念(Q、S、C、V)這四種價值，接下來就讓我來帶讀者們一起探討麥當勞所謂得人力管理，以及我實習所得到的經驗吧。

關鍵字：麥當勞、速食店、人力管理

目錄

摘要.....	I
目錄.....	II
第一章 緒論.....	1
1-1 實習的重要性.....	1
1-2 實習公司介紹.....	5
1-2-1 公司沿革與現況.....	5
1-2-2 員工福利.....	8
1-3 應徵及實習的準備.....	10
第二章 實習技能培養過程.....	12
2-1 實習單位的重要規範.....	12
2-2 實習職能相關知識.....	15
2-3 實習工作的運作流程描述.....	17
第三章 重要的實習經驗描述.....	18
3-1 實習職能成長經驗分享.....	18
3-2 實習遭遇之困難與問題.....	19
3-3 黃冠瑋實習經驗.....	20
3-4 未來改進重點方向.....	21

參考文獻..... 22

圖目錄

圖 1 職位組織圖	11
-----------------	----

第一章 緒論

1-1 實習的重要性

對於在麥當勞實習，因為我本人做麥當勞已經三年了，對於麥當勞的管理機制，讓我更想去深入體會，剛好有店經理的推薦以及督導的看好我，讓我升上了管理組(組長)，使我有機會體會到麥當勞更深層的管理，關於人員以及很多工作站的處理方式，讓我更懂得以前同事們口中所提的「Q、S、C、V」這四種價值。

麥當勞的經營理念[1]可用四個字母來代表，即Q、S、C、V。Q代表品質(quality)、S代表服務(service)、C代表衛生(cleanliness)、V代表價值(value)，以下引用「華人百科」的網站[1]解釋，針對這四個經營理念作簡單的介紹。

- Q: 品質(quality)

麥當勞非常重視食品原料的品質，例如麥當勞北京分店的經營，它的原料有高達95%是在中國本土採購，占了相當大的比重。但這是經過長達4-5年的篩選食材品質才達到的。

在 1984 年麥當勞公司的馬鈴薯供應商為了找到優質合格的馬鈴薯，就先後從美國本土派出若干名馬鈴薯專家，前往中國的黑龍江、內蒙古、河北、山西、甘肅等省進行實地考察、試驗，最後終於將河北承德確定為麥當勞公司的馬鈴薯供應基地，在承德圍場培育出了符合麥當勞標準的馬鈴薯。麥當勞為了嚴控品質，有些規定甚至達到苛刻的程度，如規定[1]:

- 麵包不圓、切口不平不能要。
- 奶漿供應商提供的奶漿在送貨時，溫度如果超過 4°C 必須退貨。
- 每塊牛肉餅從加工一開始就要經過 40 多道品質檢查關卡，只要有一項不符合規定標準，就不能出售給顧客。
- 凡是餐廳的一切原材料，都有嚴格的保存期和保存期，如生菜從冷藏庫送到配料台，只有兩個小時保鮮期限，一超過這個時間就必須處理掉。
- 為了方便管理，所有的原材料、配料都按照生產日期和保存日期，先後擺放使用。

- S:服務(service)。

麥當勞公司作為餐飲零售服務業的龍頭老大，對服務視如性命般重要。每位員工進入麥當勞公司之後，第一件事就是接受培訓，學習如何更好地為顧客服務，使顧客達到百分之百滿意。為此，麥當勞公司要求員工在服務時，應做好以下幾點[1]:

- 顧客排隊購買食品時，等待時間不超過 2 分鐘，要求員工必須快捷準確地工作。
- 服務員必須按櫃檯服務"六步曲"為顧客服務，當顧客點完所需要的食品後，服務員必須在 1 分鐘以內將食品送到顧客手中。
- 顧客用餐時不得受到干擾，即使吃完以後也不能"趕走"顧客。
- 為小顧客專門準備了漂亮的高腳椅、精美的小禮物，免費贈送。

- C:衛生(cleanliness)

麥當勞公司對清潔衛生有嚴格的規定，包括以下幾個方面[1]:

- 服務員上崗操作時，必須嚴格清洗消毒，先用洗手槽中的溫水將手淋濕，然後使用專門的麥當勞殺菌洗手液洗雙手，尤其注意清洗手指縫和指甲縫。
 - 兩手必須至少一起揉擦 20 秒鐘，徹底清洗後，再用烘乾機烘乾雙手，不能用毛巾擦乾。
 - 手接觸頭髮、制服等東西後，必須重新洗手消毒。
 - 餐廳內外必須乾淨整齊，桌椅、櫥窗和設備做到一塵不染。
 - 所有的餐具、機器在每天下班後必須徹底拆開清洗、消毒。
- V:價值(value)

麥當勞公司的食品不僅品質優越，而且所有的食品所包含的營養成份也是在經過嚴格的科學計算之後，根據一定的比例配製的。由於這些食品不僅營養均衡豐富，而且價格公道合理，因此顧客可以在明亮的餐廳環境中，心情愉快地享用快捷而營養豐富的精美食品[1]。

1-2 實習公司介紹

1-2-1 公司沿革與現況

在維基百科[2]中有詳細的介紹關於麥當勞（英語：McDonald's），目前總部位於美國芝加哥市郊橡樹溪鎮的麥當勞公司，最早設立於美國南加州，是一個跨國的也是全球最大的連鎖快餐店，主要販售漢堡及薯條、炸雞、碳酸飲料、冰品、沙拉、水果、美式熱咖啡等快餐食品。

截至 2017 年 4 月，麥當勞在全球擁有約 3 萬 6 千間分店，企業版圖遍布全球六大洲 119 個國家，是全球餐飲業中知名度最高的品牌，在很多國家消費者的認知裡，它有很大的比例是代表著一種美國文化。

它所使用的一些銷售策略，例如購買快樂兒童餐免費贈送玩具…等，對兒童族群更是具有吸引力，父母親也因此被兒童驅使，帶小朋友來麥當勞用餐。由於其規模與影響力已經跨越國界，麥當勞的食物是否易導致肥胖、企業倫理和消費責任焦點等議題，已是公眾討論的焦點；這些速食商品曾經被指控影響公眾健康，例如高熱量會導致肥胖，以及缺乏足夠均衡營養等，因而被抨擊為垃圾食品。有部分國家甚至視麥當勞企業是一種美國生活方式入侵本土文化之象徵。

麥當勞在中國大陸的翻譯名稱，原本是「麥克唐納快餐」，直到這個品牌被引進中國大陸之後，現今的粵語譯名才被統一採用。

有件事頗令人玩味，原本「McDonald's」的英文直接音譯成粵語，唸成「麥當奴」，因「奴」字在中國的文字意思上有些不雅之意，故改成其粵語的同音字「勞」。

2017年，引入新資本的麥當勞（中國）公司，以其招牌標誌「金拱門」（Golden Arches）為公司新名稱，但保留麥當勞品牌於旗下餐廳使用。而港澳地區和廣東省粵語區則習慣以M記、麥記或老麥稱呼這家公司。

麥當勞在台灣於1984年1月28日成立了第一家餐廳[6]，近年來，台灣麥當勞持續創新服務，推出快速便利的「得來速」、「24小時營業」餐廳、新型態「McCafé」與「為你現做」等服務。2010年起，導入麥當勞亞太區全新設計風格。2017年台灣麥當勞經營權以新臺幣51億元賣給李昌霖[7]，同年8月，台灣麥當勞的公司名稱就由「台灣麥當勞餐廳股份有限公司」更名為「和德昌股份有限公司」[8]。

在點餐與用餐的環境設計方面，麥當勞速食餐廳大多提供櫃檯式和得來速式[2]兩種服務，同時提供室內就餐，有時也提供室外座位。

「得來速」[2]是drive-through的音譯，即指不下車便能夠用餐店快餐服務。顧客可駕車在窗口點菜，然後繞過餐廳，在出口處取餐，也有稱為「Drive-Thru」、「Auto-Mac」、「Pay and Drive」和「McDrive」

等名稱，在很多國家都很出名，這些服務一般會分開點餐處、付款處、取餐處，雖然後兩者多數是一起的。

有些地區，公路幹道兩旁會設有麥大道 (*McDrive*) [2] 是一種無櫃檯無座位，專為駕車人士開設的車道，這種車道往往以得來速餐廳簡化方式，出現在鬧區等人口密集地帶。反之，人口較鬆散地方就沒有得來速 (drive-through) 服務。亦有部份位於鬧市的麥當勞，會「Walk-Thru」取代「Drive-Thru」。

麥當勞也有專門主題餐廳 [2]，例如 1950 年搖滾主題餐廳、2007 年英格蘭超級聯賽主題餐廳。還有一些坐落在近郊及某些城市大型室內或室外遊樂場的餐廳，它們被稱作麥當勞樂園 (McDonald's PlayPlace，舊稱 PlayLand)，最早於 1970 年代和 1980 年代在美國本土出現，加拿大大部分地區直到 1990 年代中期才陸續出現。麥當勞樂園最初問世時，其設計有爬行管內，管內有球和結合溜滑梯，而且越來越多樣化。

麥當勞在企業社會責任上，每年會將部分營業額用於慈善事業 [2]。創始人雷·克洛克去世時，以他全部財產成立「麥當勞叔叔慈善基金」，在部份醫院附近設立「麥當勞之家」，以提供重症病童及家屬就醫期間暫住，麥當勞亦和可口可樂結成戰略夥伴，固定銷售可口可樂公司碳酸飲料。

1-2-2 員工福利

公司在員工福利的制度方面，從 104 人力銀行可以查到公開的資訊[3]，公司的福利制度分兩類：正職人員與計時人員。

正職人員的福利制度如下：

1. 依勞基法規定享有健全員工保障(勞保、健保、勞退新制)
2. 團體保險(免個人自付額，包括壽險、意外險及醫療險)及眷屬優惠團險
3. 新進員工享有 10 天預休年假
4. 全年超過 123 天休假
5. 年資滿 10 年獲得付薪 8 週特休假期
6. 年度健康檢查
7. 三節禮金(端午節、中秋節、春節)
8. 各項補助津貼(婚假\$6,000、喪假\$5,000、生育禮金\$3,600)
9. 免費員工餐飲及制服
10. 定期舉辦員工激勵活動
11. 每兩年 1 次員工夏令營

計時人員的福利制度如下：

1. 國定假日雙倍時薪
2. 比照月薪正職人員付薪休假，如：年假、病假、婚假、
產假等
3. 助學獎金
4. 提供大夜時段薪資
5. 寒暑假返鄉調派
6. 享勞健保及勞退
7. 提供優惠購物網站
8. 優惠員工餐飲、免費制服
9. 定期舉辦員工激勵活動

1-3 應徵及實習的準備

雖然學校有釋出很多長年以來跟修平合作的公司，但是學長有過申請麥當勞當做校外實習的部分，所以就選擇了麥當勞實習的部分，因在麥當勞應徵則是公司內部有自己的履歷表，因為本身就在麥當勞工作，因為主管有機會讓我升遷組長，因此我才選擇了這份工作，雖然不是跟學校合作的公司，但是這份工作對我來說收穫很多，雖然沒有提早進去我的系別公司，但是相信之後也是可以從這邊學習到的知識去別間公司挑戰的。

圖 1 是我們公司裡的職位組織圖，讓大家更容易理解麥當勞當中所謂的管理階層。

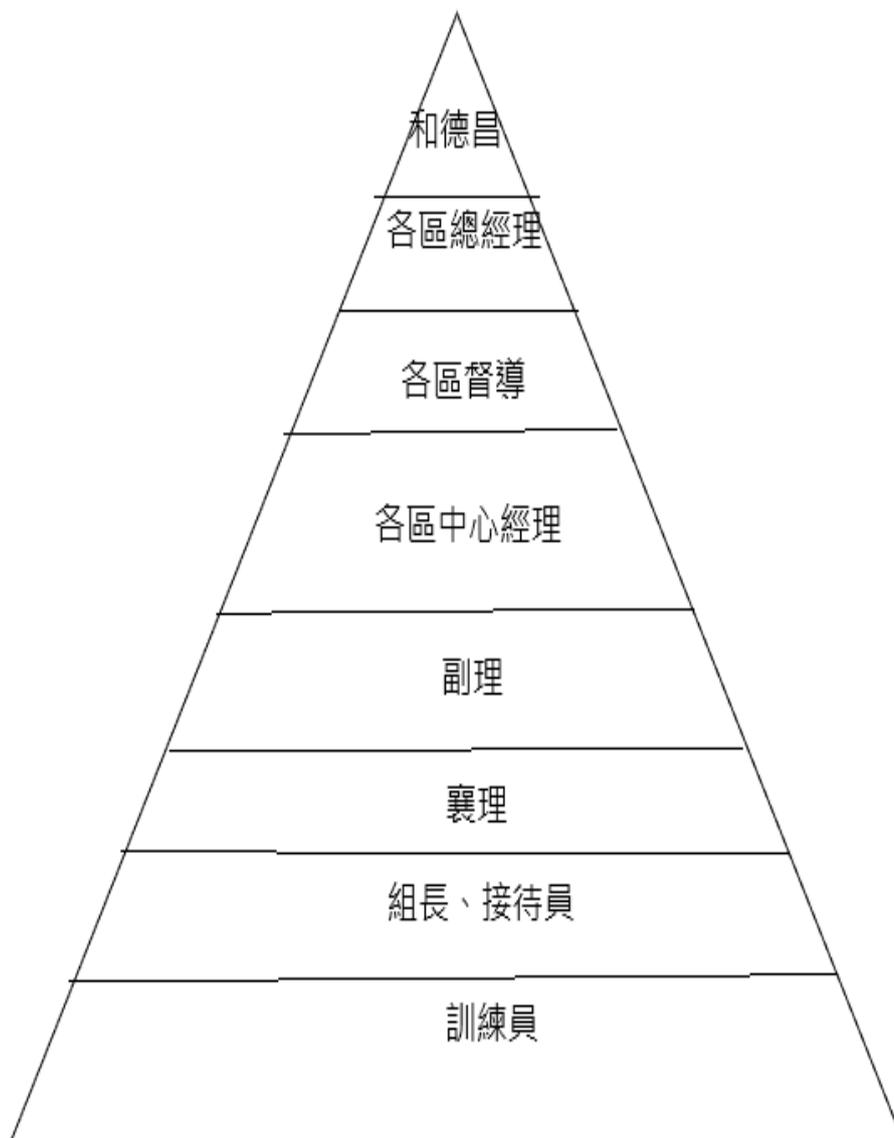


圖 1 職位組織圖

第二章 實習技能培養過程

2-1 實習單位的重要規範

2014年，徐正清[4]等學者在其報告中有提到麥當勞的經營理念-3S主義，以下將其節錄說明。

1. 簡單化(Simplification)

即將作業流程盡可能地“化繁為簡”，減少經驗因素對經營的影響。連鎖經營擴張講究的是全盤複製，不能因為門店數量的增加而出現紊亂。連鎖系統整體龐大而複雜，必須將財務、貨源供求、物流、資訊管理等各個子系統簡明化，去掉不必要的環節和內容，以提高效率，使“人人會做、人人能做”。為此，要制定出簡明扼要的操作手冊，職工按手冊操作，各司其職，各盡其責[4]。

2. 專業化(Specialization)

將一切工作都盡可能地細分專業，在商品方面突出差異化[4]。

(1)採購的專業化

(2)庫存的專業化

(3)收銀的專業化

- (4)商品陳列的專業化
- (5)店經理在店管理上的專業化
- (6)公關法律事務的專業化
- (7)店鋪建築與裝飾的專業化
- (8)經營決策的專業化
- (9)資訊管理的專業化
- (10)財務管理的專業化
- (11)教育培訓的專門化

3. 標準化(Standardization)

將一切工作都按規定的標準去做。連鎖經營的標準化，表現在兩個方面[4]：

一、作業標準化：

總部、分店及配送中心對商品的訂貨、採購、配送、銷售等各司其職，並且制定規範化規章制度，整個程式嚴格按照總公司所擬定的流程來完成[4]。

二、企業整體形象標準化：

商店的開發、設計、設備購置、商品的陳列、廣告設計、技術管理等都集中在總部。總部提供連鎖店選址、開辦前的培訓、經營過程中的監督指導和交流等服務，從而保證了各連鎖店整體形象的一致性[5]。

經營理念-服務三大訴求

F (Fast 快速)：

服務顧客必須在最短的時間內完成。能否在最短的時間內享用到美食，是現代人決定踏入店內與否的關鍵[5]。

A (Accurate 正確、精確)：

麥當勞堅持在尖峰時段，也要不慌不忙且正確的提供顧客所選擇的餐點。這是麥當勞對員工最基本的要求[5]。

F (Friendly 友善)：

友善與親切的待客之道，不但隨時保持善意的微笑，而且要主動探索顧客的需求[5]。

2-2 實習職能相關知識

麥當勞的人員管理原則，是要將員工的潛能發揮到極致，在這個前提下，麥當勞對員工承諾，將提供最佳的工作機會與高品質的工作，以及一個互相支援的工作環境與職涯的發展規劃。

麥當勞實施人員管理的原則：

1. 麥當勞尊重每一位員工，並給予公平對待
2. 強調溝通的重要性，將公司的期望告訴員工，並聆聽員工的聲音
3. 提供員工發展與成長的機會
4. 創造正面積極而且歡樂的工作環境

麥當勞在定期招收員工的時候，主要是通過比較簡單的面試來考察應聘者最基本的素質。因為每個新到員工都需要從頭學起，工作難度也不大，所以進入麥當勞工作非常容易，無論年齡、性別和學歷，麥當勞都不會有任何歧視。

同時，由於麥當勞員工大多數是兼職，進出的機制管理比較寬鬆，所以這裡的員工，特別是其中的一些年輕人，流動性特別大。年輕人在

這裡得到了鍛煉，其中的一些人會因為其出色的表現很快得到晉升機會。

在麥當勞工作，最基本的是瞭解公司的理念和政策，瞭解工作伙伴，瞭解各種日常制度，積極學習和尋找更好工作的方法。

麥當勞與一般企業不同的是大部分員工都是兼職人員，所以沒有人是“八小時”的正常班。因此，每個員工都要提前與經理溝通，讓經理瞭解自己下星期可以上班的時間段，以便提前排好下星期的班。當然，排好班以後如果想改，還可以和當班經理進行溝通，偶爾可以請假或者讓別人替自己上班，所以它的制度還是比較人性化的。員工在熟悉一個崗位以後，可以申請再學習其他工作崗位，經理也會主動幫助安排。

當你學會了所有崗位的工作，加上平時積極和良好的工作表現，你就可以得到晉升機會，也就是可以去學習一些管理方面的實踐知識了。麥當勞裡面的管理層人員，有相當一部分是從普通服務員做起，通過努力一步一步晉升的。

在人力資源開發和管理方面，麥當勞累積60多年發展的經驗，讓顧客滿意、溝通合作、獎懲分明、提供機會。員工在感受到企業的誠意、活力和價值以後，當然更加忠誠。

2-3 實習工作的運作流程描述

那對於實習工作的流程中，我們一開始先進公司然後刷上打卡，那你就要開始去組織你下面的員工，員工該站哪個工作站，或者是站哪個工作站比較合適，然後去完成整個時段上的營運，除了營運部分，那還有輪替員工吃飯，這個也是一大學問，如何在輪替員工吃飯時也能讓營運部分順暢，但是對於這個領導者的部分，很難去勝任，因為有很多你不知道的困難點在等著你去處理，像是廚房中的半成品，或者是薯條分配器裡面的薯條不足…，很多這種困難都是一一的出現。

第三章 重要的實習經驗描述

3-1 實習職能成長經驗分享

在麥當勞工作其實讓我學到許多，在麥當勞當中，我們所扮演的腳色則有四個職位，老師，專家，榜樣，教練。讓我學到不僅僅是在以後工作上的態度，或者以後工作上的領導力，從一開始零到有，到了現在去領導下面的員工一起努力工作讓客人有更好的服務品質，雖然不是學校配合的實習單位，但是這份工作在對於我而言，或許可以讓我更加對於領導相關的工作，有更多的熱忱。

3-2 實習遭遇之困難與問題

在麥當勞當中，我所遇到的困難和問題其實很多，在對於每個時段上的營運，控管人力、安排工作位置、讓服務員有更好的工作態度以及服務態度。其實很多東西都是我們管理組所要去思考的重點，或者是在營運方面，你往往不知道客人或者是員工，下一秒會不會發生狀況，這都是你要臨場反應的，卻讓我更了解麥當勞所謂人力資源是如何去分配的。

3-3 黃冠瑋實習經驗

對於在大學做這份工作，或者在大四這個階段簽麥當勞做實習，我都不後悔，對於我來說，對於每個工作，做到一定的階級，是一定要的，一方面來說認可自己的工作能力，另一方面則是因為經濟所需，那為何不可讓上面的老闆看到我的認真，去取得認可呢？

麥當勞的人員管理中，說真的有太多太多沒辦法避免的困難以及窘境，你需要了解每一個同伴，在工作上面是得心應手的，讓每位夥伴在對於這份工作是做得開心的。雖然我升遷管理組(組長)時間只有三個月久，但是對我來說已經學習到很多東西了，希望在之後不論是要繼續待在麥當勞，或者是要換其他工作，對我來說這些技能，能夠讓我在以後更得心應手。

3-4 未來改進重點方向

在於未來，我不知道是否還會在麥當勞這個單位工作，但是不管有沒有在服務業工作，我覺得我應要有領導人的思想以及風範，這對於我現在是遠遠不足的，希望在以後的工作裡，不管是在做領導人的事情，或者是被領導的人，現在有這個機會了，所以我要更加的懂得，我們所謂的態度可以幫助領導人或者是領導別人。

參考文獻

[1]QSCV 介紹

<https://www.itsfun.com.tw/QSCV%E7%90%86%E5%BF%B5/wiki-1913761-1282851>

[2]維基百科-麥當勞

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%BA%A6%E5%BD%93%E5%8A%B3>

[3]人力銀行 - 麥當勞

<https://www.104.com.tw/jobbank/custjob/index.php?r=cust&j=3860436c38463e2038423a1d1d1d5f2443a363189j56>

[4]徐正清、李柏翰、賴寅晟、張永裕、王勛慶、江志鴻，McDonald's，
嶺東科技大學服務學習期末報告，2014。

<https://business123.pixnet.net/blog/post/130491356-%E9%BA%A5%E7%95%B6%E5%8B%9E>

[5]麥當勞 FAF 服務三大訴求

<https://www.shs.edu.tw/works/essay/2008/03/2008032922313757.pdf>

[6]企業發展 :: McDonald's Taiwan

https://www.mcdonalds.com.tw/tw/ch/about_us/profile/story.html

[7]邱怡萱. 台灣麥當勞 51 億賣了 國賓總座李昌霖接手. 《商業周刊》.
2017-03-30 [2017-03-29] (中文(台灣))

[8]台灣麥當勞更名 電子發票改為和德昌股份公司. 蘋果日報.

[2017-08-08].