



成立于1955年的麦当劳是全球领先的餐饮服务零售商，30,000多家麦当劳餐厅遍布世界上100多个国家，每天为5,200万人提供餐饮服务。
网址：www.mcdonalds.com

提高新员工素质， 为麦当劳打造更成功的团队

在英国，每天有超过 250 万人在麦当劳就餐，信赖该公司的食物质量标准、可靠的服务和整体价值。麦当劳充满创新的人力资源方案广受推崇，公司也因此得以从人才市场中招聘到了最优秀、最聪明的人才。

“人才是我们取得成功的关键，”麦当劳声誉与顾问 Nicky Ivory 说。“我们认识到我们所做的任何事都离不开员工的努力。如果我们在合适的职位有合适的人，那么我们便能取得成功。”

每个麦当劳餐厅都由一名业务经理和几名经理助理管理。为了在招聘流程中引入一个稳健并且连贯一致的方法，麦当劳选择了 IBM Kenexa 以及其分店经理问卷调查 (BMQ) 测评。

Kenexa 的 BMQ 测评包含一个旨在反映餐厅环境的七因素性格调查问卷。

在引入这一测评之前，麦当劳人力资源团队不得不人工筛选工作申请并为候选人组织与中层经理的面试。“我们在面试中许多候选人都不合格，这是在浪费我们宝贵的时间。”



“自从引入BMQ测评以来，我们便知道我们一直在聘用合适的人。”Ivory说。

除了管理人员招聘外，麦当劳还针对店员、顾客服务人员和维护人员推出了一个全新的线上招聘流程。

每年麦当劳的英国小时工职位团队都会收到超过 420,000 份申请。

“以前招聘流程需要投入大量的人力。”Ivory说。“我们需要一个新的流程来使我们的招聘方式统一起来，并帮助经理招聘到合适的人才，以节约时间、降低成本。”

定制测评

当候选人通过麦当劳的招聘网站（Careers website）申请职位时，他们需要选择想要工作的餐厅，并填写一份标准申请表。然而，为了细化这一流程，麦当劳想要实施定制的线上心理测评，以评测候选人是否具有所申请岗位需要具备的关键行为。

“之前我们有一个书面的测评，被称作‘聘用微笑的人’，但是我们想要一个能够充实这一测评的工具，”Ivory说。

麦当劳的人力资源团队实施了一套严格的流程，以找到能够设计并且实施这一测评的供应商。“四家我们接触过的供应商进入了最终名单，随后我们评审了其适合性。”Ivory说，“出于多种原因，我们选择了Kenexa。首先，在BMQ上我们已经与Kenexa建立了紧密的关系——藉此我们见证了Kenexa可靠的表现。同时Kenexa也清楚地了解我们的需求，这使得Kenexa成了我们理想的供应商合作伙伴。

设计测评

麦当劳选择Kenexa作为供应商后，Kenexa的顾问与麦当劳的一些重要股东举行了会面，并对员工进行了四天的采访调查以确定员工在公司取得职业生涯成功所必须的关键行为。

这一工作分析最终形成了一份包含 46 个项目的调查问卷，以衡量候选人是否具有那些被认为是取得职业生涯成功所必需的关键能力——顾客接触、人际互动、团队协作、速度和准确性。

这份调查问卷被提供给了所有的申请者，而候选人的反馈都非常积极。“这一新流程极大地改变了我们招聘员工的方式，”Ivory 说。“申请者的素质有了提高，并且候选人的反馈表明这一流程更加专业而精简，其中部分要归功于心理测评。”

提升新员工素质

招聘经理也就这些改变向人力资源部门提供了正面的反馈。“招聘经理的回应非常积极，告诉我们由于候选人素质的提高，新员工的素质也提高了，这缩短了招聘所需的时间。”

显然麦当劳从这一改进的招聘流程中受益匪浅。“之前我们在每九名申请者中才能招聘到一人。流程改进后这一数字降到了六分之一，我们的员工离职率也已降低了两个百分点。”

持续的成功

在过去两年中，麦当劳被《餐饮和旅店经营者》杂志评为英国服务业最佳雇主，并在 2007 年和 2008 年名列《金融时报》最佳雇主 50 强。

虽然许多企业正在裁员，但麦当劳却仍然保持增长并不断扩张。“由于销售额的持续增长和扩张，我们近期宣布将新增加 4,000 个工作岗位。我们取得了非常大的成就，由于这一方法被证明是非常成功的，我们因此打算继续推行。”Ivory 总结道。

更多信息

了解如何打造智慧团队，请致电：

IBM 大中华区智慧团队解决方案团队：+86-10-82456901

或访问：ibm.com/social-business