

Case study: McDonalds responds to the COVID-19 crisis

How are leading global businesses and innovative thinkers managing the crises from the COVID-19 pandemic? McDonald's story.

案例分享：麥當勞對 COVID-19 的應變措施

在新的特別報告中協助組織擘劃一個更好的新境界(New Better)，怡安(Aon)獨家揭露因為 COVID-19 危機而崛起重新審視社會及經濟上的基本活動，包含工作、旅遊和集會等，作為這份新報告的一部分，領先的全球企業和創新思想家揭示，邁向新的更好的道路上的戰略和行動計劃。

以下是麥當勞的案例。

麥當勞公司在全球近 120 個國家/地區運營，作為一家成立於 1955 年的大型全球連鎖餐廳，它在適應不斷變化的商業環境方面擁有豐富的經驗。雖然傳染病的疫情擴散已經在組織的風險準備計劃中，但 COVID-19 已經以無人能預測的方式影響了每個社區，並且其快速推動了公司敏捷地採取行動。

麥當勞平日的風險準備標準，包含管理健康和安全問題的經驗以及供應鏈規劃，這次都發揮了作用。“Covid-19 成為每個人工作的一部分，”麥當勞副總裁兼美國 Covid-19 響應小組負責人比爾加勒特說。“我們推動自己以不同的方式思考許多事情，包括菜單、操作程序以及如何以新的、不同的方式為我們的客戶和員工（在餐廳和公司辦公室）提供服務，優先考慮員工的安全。”

動員領導團隊以敏捷模式作出更好的決策

為了快速應對疫情，麥當勞開發了一種支持整合決策的敏捷模型和團隊結構。

一個 COVID-19 領導團隊領導了這項工作，向麥當勞美國領導層報告，他們最初每天開會 3 次，以解決快速變化的資訊和不斷變化的建議。形成幾個專注於特定業務領域的小組帶來了自己的解決方案—例如，一個團隊專注於增強美國餐廳的 50 多個流程，作為公司歷史上最迅速的運營轉型的一部分；另一個團隊專注於與第三方專家合作，就感染預防和控制方面的新興科學提供持續的諮詢和專業知識，並分享最佳實踐以減輕 COVID-19 的傳播。

員工資源和支持也至關重要，小組團隊專注於辦公室重新開放或致力於員工健康。這種結構使公司能夠在不同層面上專注於應對疫情，關鍵在於加強敏捷性。

我們已授權我們的功能性領導階層做出必要的決定來幫助和保護人民和我們的企業，但我們也希望在應對疫情的方法中保持一致性，以確保我們在這場危機中變得比以往都更堅強——有共同原則支持這種方法。

利用數據和反饋建立對經營餐廳和辦公室的互信和信心

整合決策是驅動麥當勞團隊和公司員工專注於安全程序的核心。麥當勞於 2018 年在芝加哥市中心開設了一個新的最先進的總部，但其開放的概念由人力資源、法律、全球安全等組成的跨功能團隊來創建一套工具機制，以開放式概念解決 Covid-19 期間多個維度的工作，目標是幫助確保員工安全並感到自信——並且成功的協作。

麥當勞工作場所解決方案總監 Sheri Malec 說：“當人們走進辦公室時，他們對於工作場域可以感到自身十分的安全，我們為共同努力實現這一目標的團隊感到非常自豪。” “在反思這段時間吸取的教訓時，我們的主要收穫之一是提高了敏捷度。情況變化如此之快，因此您必須準備好在新數據出現或新科學建議發佈時做出回應。”

疫情前後均要加速員工支持

與許多其他組織一樣，疫情流行意味著麥當勞現在正在重新審視其對疫情後企業勞動力的看法。公司在 COVID-19 爆發之前就已經具備的靈活性為改變工作條件和為員工提供最佳支持，奠定了堅實的基礎。

“我們已經有系統來支持我們員工在工作日的個人需求，” 麥當勞說。“疫情之前我們擁有的靈活性和工作模式確實讓我們很好地適應了勞動力變化。”

麥當勞不僅提供與健康和保健的一般支持，同時特別規劃專職支持這些功能的管理人員，這是麥當勞的關鍵，以便可以幫助他們的員工。

“我們提供了工具來了解不同的員工將如何受到影響，並確保他們做出相應的調整，” 說。