8. 有人把湯潑灑到餐廳地板上，一名餐廳員工因此滑倒而無法工作。老闆這才警覺，自己一直不夠注意工作上的安全問題。但老闆的朋友卻提醒她，如果她現在分心去處理員工安全問題（如：制定安全守則和標準工作流程），她就無法像以往那樣專注在服務顧客上。這麼一來，餐廳的未來發展可能會不如預期。安全問題彷彿已成為道德難題。這個問題應該如何解決？請你提供建議給老闆，並指出其中哪些環節與人力資源管理有關。
9. 你對本章所描述的人力資源職涯是否覺得有趣？為什麼？

個案研討

王品集團新世代的管理

隨著世代的演進，出生於 1978 年至 1994 年間的 Y 世代逐漸成為企業員工的主流。從香港與臺灣的調查數據中顯示，這些員工所占的比例各分別為二成四與二成三。這些「新新人類」、「Z 世代」、「網路新世代」從小到大倍受父母的呵護，享有最好的資源一直到大學畢業甚至到碩士、博士；在工作上具有強烈自信、勇於表達自己意見，希望被上司認同，更重視生活與工作之間的平衡。這也突顯了新世代員工在職場上常發生經不起壓力、高職離率的情形。而曾連續三年獲得年輕人最嚮往企業之冠的「王品集團」又是如何處理呢？

面對新世代員工，王品集團透過高於業界的薪資水準及利潤分紅制，讓員工能立即從薪資上反映出自己的努力程度，了解有努力即有收穫，也讓員工意識公司關注每位員工的工作。同時，王品對於店長或廚師的升遷訓練中安排了內部特有的「魔鬼訓練營」。在三天兩夜的培訓營中，禁止成員與外界聯絡；訓練員會大聲怒罵，再給予鼓勵提升士氣，藉此削弱員工從小養成的自信心，訓練新世代應有的韌性。

雖然公司內部有嚴厲的魔鬼訓練營，但董事長戴勝益私底下卻對內部員工很玩得開。某天戴勝益來到臺北敦南陶板屋，口裡不斷和每位同事說著「謝謝」，並主動和員工拍照，年輕員工每個人都很興奮。戴勝益和員工玩成一片，拍照姿勢完全不比年輕人少。於過程中有個男生一站上來，下面喊出「來個新娘抱」，男生就用力將董事長抱起來，滿場歡呼。王品希望能透過軟性方式與員工培養感情，同時又透過硬性的魔鬼訓練營削弱員工的自信心，藉此，公司若碰到重要事情員工也能認真看待，但平時又能愉悅上班。

面對網路新世代員工的衝擊，企業可依據公司使命、願景與企業文化，了解新世代年輕人的個人特質，量身訂做出一套適合自己企業領導年輕人的模式，來減少離職率達成留才目的。

參考來源：http://www.readersdigest.tw/article/2640。《遠見雜誌》2014 年 5 月號第 335 期《 王品戴勝益：先沒大沒小，才能有大有小 》http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_25316.html

註釋

1. Adrienne Fox, "The Joy of Work in HR," *HR Magazine*, January 2014, https://www.shrm.org.
2. A. S. Tsui and L. R. Gomez-Mejia, "Evaluating Human Resource Effectiveness," in *Human Resource Management: Evolving Rules and Responsibilities*, ed. L. Dyer (Washington, DC: BNA Books, 1988), pp. 1187–227; M. A. Hitt, B. W. Keats, and S. M. DeMarie, "Navigating in the New Competitive Landscape: Building Strategic Flexibility and Competitive Advantage in the 21st Century," *Academy of Management Executive* 12, no. 4 (1998), pp. 22–42; J. T. Delaney and M. A. Huselid, "The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance," *Academy of Management Journal* 39 (1996), pp. 949-69.