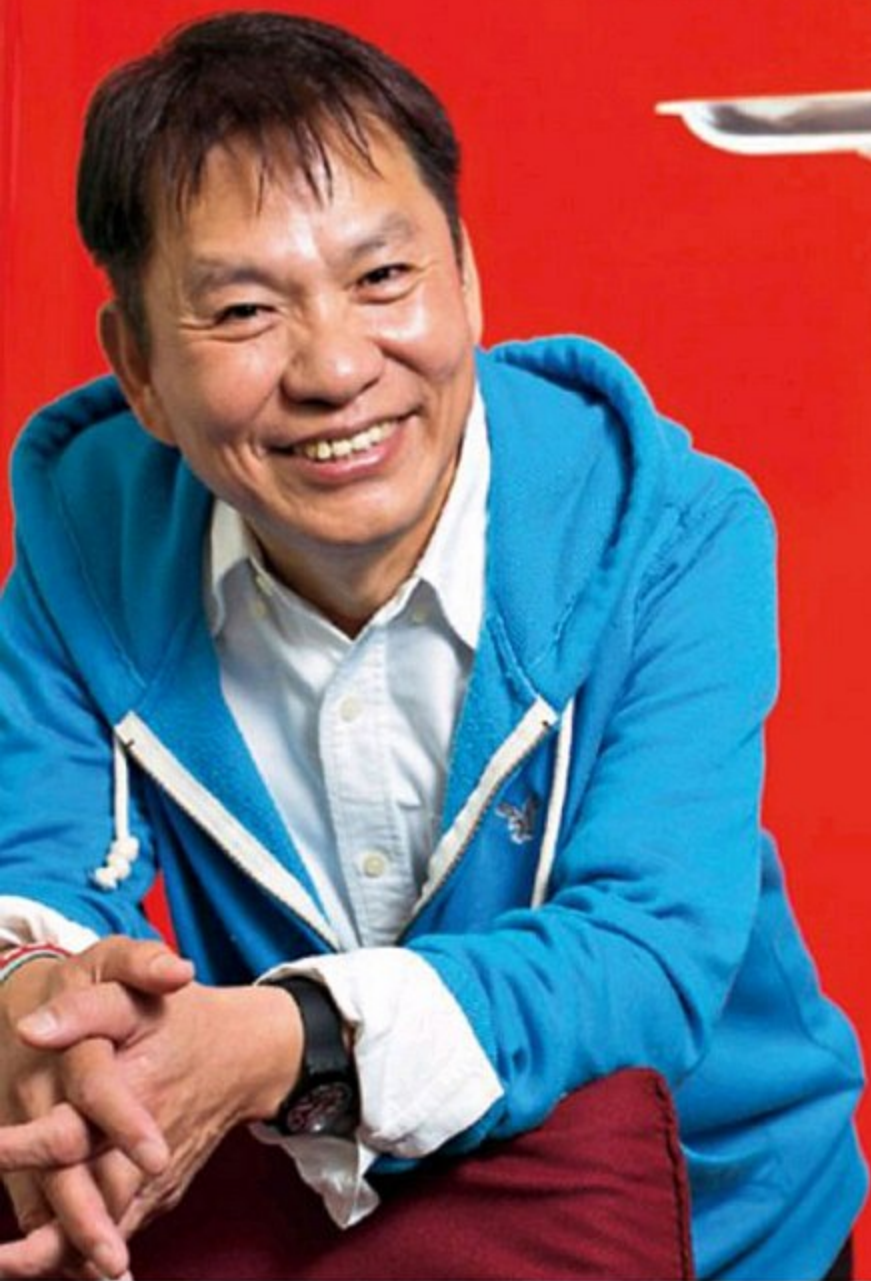


王品集團 wow prime



王品集團董事長 戴勝益：

你看「被利用」的角度

決定你的職場高度

口述·戴勝益 採訪·謝富旭 整理·許瓊文

雖然有那麼多的電視連續劇與職場暢銷書，呈現出

公司主管與下屬利益相違背的劇情與情境，但是在現實社會中，公司所有成員的利益都是一致的，尤其，上司與下屬更是朝著相同目標，沒有一家公

司會利用犧牲員工，來獲得企業的成功。

所以我要問，當你被指派困難的任務，導致別人下班時，你卻還在公司挑燈夜戰，這樣到底是「被利用」？還是「被提拔」？

不甘於舒適圈
把「被利用」視同「被提拔」

舉例來說，王品集團其中一個品牌夏慕尼的總經理楊秀慧，原本是王品集團的財務長，當時我要求她跳出來開創夏慕尼新品牌時，她完全沒有經驗，非常緊張，幾乎要哭了，我為她保留財務部主管位置三年，讓她放心去闖。

如今，全台灣大約有一半的人都吃過夏慕尼，一年創下

十億元的營業額，幾乎是一家上市公司的規模。試想，當初她如果認為是我陷害她、利用她，而拒絕我提出的要求，現在她是不是失去了一個獨當一面的機會？而我又怎麼可能不支持她呢？如果她失敗了，外界會認為是王品戴勝益的失敗，因為有失敗的員工，老闆一定不會成功。

攝影·陳俊銘

Profile 戴勝益

出生：1953年
現職：王品集團董事長
學歷：台灣大學中文系
成就：1993年創辦王品集團，統領旗下14個品牌，版圖擴及中國及新加坡；曾多次獲選上班族心目中最理想的老闆，也是《今周刊》2013年度風雲人物傳產類第一名的企業家。

我認為一位好的主管，應該

要能夠激勵員工，讓他們願意往上爬，主動向困難挑戰，通常這樣的好主管難求。大部分主管總是事事不放心，大小事都自己掌握，又會囉嗦地問東問西，引發員工的不滿情緒。其實他們的出發點並不壞，也不是要刻意刁難你，只是因為領導力不足，讓員工很困擾。

一位成熟的老闆，在指派員工挑戰困難任務時，會替他們留「後路」，這個「後路」很重要，如果沒有留後路，只是告訴他，「這個任務沒有成功，你就完蛋！」那沒有人會願意替你工作，優秀員工離職是老闆的損失。

反之，站在員工的立場，如

果老闆沒有給你後路，你要接受嗎？在王品，如果優秀員工安於現狀，只想待在舒適圈，不想接受新事業、新任務的挑戰，即使原本的位置表現很好，未來有什麼好康的也不會有他的份了（雙手在胸前比個大叉叉），因為他不願為公司冒一些風險，做一點犧牲。換言之，員工就是要創造自己「被利用」的價值，應該把「被利用」視同「被提拔」。

王品今年新品牌「HOT」總經理鄭禮籐，原本是西堤牛排的總經理，統領兩千多人，也是王品集團中整體營業額最大、帶著兩名員工，開創新品牌，一下子從統領兩千人的大將軍，變成只有兩位兵丁的小伍長。

一般在企業裡，遇到這種事情，員工會覺得自己被打入冷宮，甚至因此離職。鄭禮籐卻一點也不這麼想，他認為「這是老闆看得起我，給我開疆闢土的新挑戰。」

身為員工，未來有成就和沒成就的差別，就在於「心態」。我敢說，鄭禮籐現在很有成就

感，因為他又再度成功地打造了一個品牌，已經有不少國外投資者前來討論品牌授權的可能性。

我剛進入社會工作時，在哥哥（戴勝通）的「三勝製帽」工作，曾經被派去美國收帳，當時美國有一位客戶進口兩個貨櫃的產品，不料，貨領走後沒有付款，哥哥派我去向他收帳。見到對方時，客戶竟然恐嚇我，說在田納西州的辦公室方圓五百公里都沒有人煙，如果我把他殺了，永遠都不會有我人找到我。

這個例子其實也給我一個啟示，我並不因此覺得哥哥在為難我或陷害我，他應該是認為我夠靈活，懂得應對；因為換成是別人，也許會傻傻堅持為了收帳款，而遭受生命威脅。不過，對方實在太壓霸，帳還是收不回來，沒達成任務。（笑）

工作上難免會遇到討厭的上司、客戶、廠商等，面對這些難關及挑戰，要相信自己每一次克服後，能力自然愈往上升，表現愈能夠被認可、被看到，等於為自己創造更多「被利用」的價值，為什麼要排拒呢？

攝影：陳俊銘



“在戴勝益(前)的餐飲王國，即使從端盤子做起，只要展現願意「被利用」的價值，都有機會搏上位。”

不要心機 菜鳥唯一的資產，就是「態度」

剛出社會的新鮮人，因為缺乏經驗，除了認真工作外，唯一的資產就是「態度」，只要做到「聽話、自律」就對了。如果一開始就學厚黑學、學甄嬛耍心機，你絕對玩不過人家，老闆不敢用你，同事不敢接觸你，你一出社會就死了啊！

我不相信在辦公室裡可以不露痕跡地耍心機，雖然《厚黑學》是職場暢銷書，但我認為大家是好奇多過於認同。很簡單的道理，現在大家都很聰明，無論是找員工或伴侶，大家都想找到一個可「control」(掌控)的人，一個心思複雜、難以捉摸、無法control的人，你敢跟他做朋友？與其花力氣耍心機，倒不如把這些力氣拿去工作，傻傻地做就好。即使你是基於自我防衛而耍心機，也會讓你的形象平白受損，反而無法獲得信任。

就我的觀察，在現代的企業管理上，「厚黑學」、「帝王學」

是沒有用的，台灣大多數的人其實沒有那麼多心機，只是被媒體過度強調，讓民眾與自己在職場的個性產生衝突與矛盾；其實不會真的有人和日劇《半澤直樹》一樣，對上司做出「加倍奉還」的報復。

我們不能用戲劇投射自己的人生，那些劇情只有在電影院、電視劇的當下「開心」一下就好，因為幻想主管向你下跪道歉，在現實生活中是不會發生的，那樣想只會讓自己愈來愈不開心，讓生活更痛苦。

為什麼只有十分之一的人會成功？因為他們願意犧牲時間、生活，甚至假日，來成就工作並修鍊自己。如果這樣的犧牲讓你覺得痛苦，無法堅持下去，那就是「眼高手低」，你必須承認，你是屬於那十分之九的人，這是你人生的選擇，也沒什麼不好，但注定在職場裡不會有高成就。

一位有企圖心的年輕人，即

使從最基層的端盤子服務生做起，以王品的企業文化，絕對有機會當到最高主管，甚至是董事長。像是我們中常會(王品高層主管會議)的副總、總經理，有很多人端過盤子。他們一開始就展現自己願意「被利用」的態度，也懂得運用公司資源不斷成長，相互交錯下持續往上提升，就會被看見。

不久前，王品的尾牙上，我發現了一個很棒的例子，在臺灣屏東某個品牌的服務生，因為主動送客人生日禮物，甚至半夜協助騎摩托車喝醉的路人，常常有客人打電話到公司嘉獎這位員工。

他的名字多次在中常會被提出來，一直到Hot 1 品牌推出後，Hot 1 總經理優先指定要這位員工擔任店長，就是因為他創造出自己「被利用」的價值，所以受公司肯定。

這位員工並沒有因為客戶的嘉獎而獲得額外獎金(王品因這件case發給該店團體獎金數千元)，但卻因此讓自己獲得被看見與升遷的機會；只要依循公司的方向認真工作，就有機會往上爬。