

招聘面试,怎样“看人不走眼”?

一度很敬佩电视里那些鉴宝专家,一件古董拿到手里摸一摸、看一看,一两分钟就能鉴定真伪,而且还能估出价格。后来才知道这大多是导演事先安排的,其中不少事后被证实是赝品。

古董是死东西,它不知道随机应变伪装自己,如此尚且很难鉴真伪,何况识人?

看走眼,有时是无奈,有时是故意。

我曾经有过几次不成功的应聘经历。其中一次,测试我的是企划部经理,他要我做一份“螃蟹节”活动策划方案,却没给我任何资料。我只好在网上搜索了一些类似文案,可想而知写出来的东西很一般。结果他得意地宣布我不合格。为了让我心服口服,他给我看他写的方案——老实说并没什么出彩的地方,只不过他手头数据齐全,有的放矢而已。我明白了,他可能认为我资历较好,如果进公司说不定会对他经理位子产生威胁,所以故意刁难。这种情况,在没有专门人力资源部门的公司很常见——让各部门经理去面试选属下,出于私利考虑,他们常常会武大郎开店——高我者不用。所以,有经验又有一定能力的应聘者,通常只和老板或人力资源主管谈,不会接受部门经理面试,免得自取其辱。

在制度健全的大企业,招聘时走眼大多属于无奈。现在的应聘者饱读“成功学著作”,有很强的“反侦察能力”。他们给面试官展示的常常不是真实的自己,而是书上说的正确举止。装的毕竟不真实,等进了公司,猴子屁股不时就会露出来,于是让当初给他们好评的考官后悔不迭。

有时候,老板自身心理缺陷也是招聘走眼的原因。我以前所在公司老板,短短三年里两度被“赵括”骗了,致使公司濒临倒闭。求贤若渴的她,每每都是亲自面试,先后遇到两位夸夸其谈的“人才”,他们向她描绘出美好的公司蓝图,听得她十分入戏,于是先后任命这两位“赵括”各当了一任主编。公司在他们领导下,市场份额不断减少,仓库退货堆积如山……为什么老板会连续犯同样的错误呢?原因在于她是表面很严厉、骨子里信心不足的人,所以很需要外来心理支撑,那两个“赵括”的大话,恰恰满足了她这种心理需求。

那么,科学严格的考试,能否看准人呢?也不能保证。有家大公司曾经将招聘新员工的试卷给老员工做,结果成绩很不理想,不少骨干的分数不及应聘者中等水平。可见题是死的,人是活的。

说到底,招聘没有捷径,往往只能通过工作表现鉴定优劣。试用期才是最重要的,是骡子是马,只有遛遛才知道。

欢迎来帖

每年的年度平均工资都颇受关注,网友调侃,只有比照这个数据才知道个人是否给平均工资“拖后腿”。国家统计局近日发布的报告显示:2011年我国平均工资实现了较快增长——全国城镇非私营单位在岗职工年平均工资 42452 元,扣除物价因素,比上年增长 8.5%;城镇私营单位就业人员年平均工资 24556 元,实际增长 12.3%。

去年平均工资虽然保持了较快增长,但行业间收入差距问题仍较突出(金融、IT 行业收入高,是农林牧渔行业的 4 倍多)。具体到个人,对工资增长的感受也不完全相同。去年你的工资涨了多少? 欢迎来本报《职场方圆》关注工资增长。

(截稿时间:6 月 7 日上午 9 时)

来稿请发 E-mail: zcfy@wxjt.com.cn
电话: 52921231

等到“中意”的员工入职后,才发现招聘时“看走了眼”,申城有近三分之二的企业曾遭遇过这样的尴尬。上海市人才服务行业协会联合翰德人力资源发布的今年二季度招聘报告显示:650 家受访企业中有 64% 认为自己的招聘不成功,通过招聘入职的员工表现“一般”,而资讯及电信业是最容易“看走眼”的行业。

经过层层把关选出来的所谓人才,真正入职后却“不是那个事”,你身边有这样的“忽悠”吗? 这样的新员工会给老员工、给公司带来哪些影响?

男女搭配 招聘不累

现在好多单位招聘虽然层层把关,但是,最初的那个第一印象还是起主导作用的,也就是俗称的一见钟情。招聘人对求职者有了第一印象之后,感觉就不一样了——戴着有色眼镜看人,怎么看怎么好,明明是一把红土,也有可能看成朱砂。

我们单位的小邹,当初就凭借一张巧舌如簧的嘴,在人才市场把主管哄得团团转。女主管当时看这个男人,貌似潘安,和蔼可亲,谈起管理一套一套的,光知道惊喜了。不料把“宝贝”捧回来没三天半,小邹现了原形,今天忽悠这个,明天忽悠那个,十句话有九句不靠谱,而且还摆出一副干大事的样子,好像明天早晨总经理的位子就是他的了。科长让他做一些琐碎的事,他总是不屑一顾。更过分的是,有一次他和同事侃大山,谈起应聘的经历,竟得意地说:“就凭我这点手腕,糊弄你们那个老女人还不是小菜一碟。”结果,这句话被一传十传百。主管招聘了他,反而成了单位里的笑柄。

各种“走眼”

还记得以前的单位,院长竞聘上岗。新任院长候选人,都是医院本土医师,平时都是兢兢业业看病的主儿,如今一下子站在竞选台上,或吞吞吐吐或舌灿莲花。

我们当然愿意舌灿莲花的人当院长——能说、能规划、能获取人心,也是一种能力,这样的领导通上融下,跟在后面一定错不了。况且,人家说的那些大楼、那些未来,多鼓舞人心啊。

事实证明,医院大部分职工都看走了眼。这位领导,承诺能力过强,兑现能力过弱,令我们底层大众有种上当受骗的无力感。最后,领导葬送在了自己的致命缺陷(好色)里,被人搞臭,主动下台。

这是员工看走眼老板的故事。所以,老板看走眼员工,那也算稀松平常。谁在面试时,不努力装一装展示自己最好的一面?“茅坑还有三日新”呢。

以前科室来了一个实习生,人特勤劳:别人不干的活,她干;别人正干的活,她抢着干。赢得了“老师们”的一片叫好,纷纷要求“把这孩子留下来”。这孩子留下了,时间一长,大家发现她不够勤劳了:技术上的问题,也是懵懵懂懂;理论上的事情,又一问三不知。急死那班说她好的老师。老师们背后埋怨

局里下属的防雷公司,急需几个懂建筑图纸和防雷设计的大学生。副局长、人事科长因此又去了一趟南京和成都,带回了7名大学的档案,也就是说,这7名学生进了最后的面试。考虑到省厅对我们事业编制的名额有限制,这次招聘最终只能录取两人。

面试我也参加了,7名大学生无一缺席(交通和住宿费均可以报销)。面试内容,除了个别提问外,主要还是让学生亮出自己最擅长的东西。前三名大学生特别喜欢展示自己的外语水平,中间两名大学生则一个劲地表现其交际能力,只有最后两名学生,分别就建筑图纸和防雷设计谈了自己的学习心得,令我们几个评委都非常满意,当场就决定录取这两人。

虽然编制有限,但招进来的人,只要没有什么太大的缺陷,一般就算是进了“铁饭碗”的笼子。一年的试用期只是走过场,一般填个表就算“转正”了。这两名学生对我们这个行业的

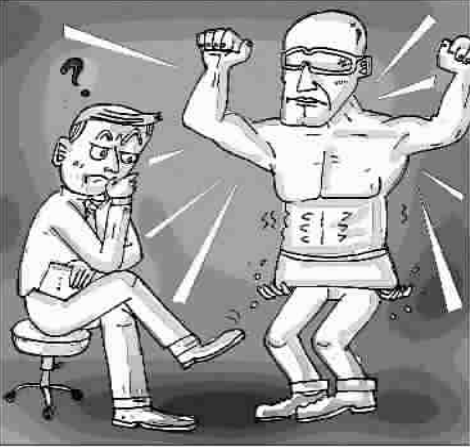


插图 镜任

金桂 (职员)

后来,人力资源部门的新主管,总结出招聘的一套经验:望、闻、问、切,一个都不能少。而且,接受过去的教训,一般都是一男一女两个人搭配着去招聘——因为男人看女人、女人看男人,有时候会有一些先入为主的特殊感觉。而两个人搭配着招聘,一明一暗,能互补,即便百密一疏,那一疏,也兜得住。

具体的做法是,招聘男员工,由女主管来当主考,男主管负责察言观色。招聘女员工,由男主管当主考,女主管负责察言观色。然后,两个人把各自的感觉汇总。这个方法虽然有点土,但很实用。后来再招聘的员工,基本上都说得过去,没有出现过小邹这样的“大忽悠”。以前,我们觉得什么德不德的,能干就行。但实际上不是那回事,一个德行不好的人,他眼里瞧的全是自己的利益,有一点不合适就撂挑子。他添的乱,远比他的贡献多得多。请这样的祖宗,实在不合算。

月方 (校医)

当面指点,此新人边擦眼泪边修正自己的行为……渐渐地,又恢复勤劳,且能独自挑大梁了。前两天回去,听说她已经升职。由此可见,职场新人在职场,有时需要一个磨合。磨合期间新人成长,旁边的“老人们”可以指点一二,而不是急着下“走眼”的定论。

也有真“走眼”的。表妹的学校有位自负的女领导,招来一位青年才俊,人家有一张闪闪发光的名牌大学文凭。对此男,学校如获至宝,委以重任。哪知,此男生性木讷,不知变通和沟通,强化班的数学课被他上成“解题展示会”;班级管理更是一团糟,蛮好的班级,被他管理出了许多“刺头”。家长集体投诉,学校紧急应对,最后,把此男调至网络技术部,才算人尽其才。但是,苦了帮他挑担子的老教师:身兼 3 个班的数学课,还要慢慢拔前任种下的“刺”……这个“走眼”事例,其实不怪被应聘者“装”,而是怪那张名牌大学文凭,太易晃招聘者的眼!

“人的核心竞争力,超过一半来自不紧急的事:读书、锻炼身体、与智者交朋友、业余爱好……”而招聘时的短短会面,是看不见“读书”“锻炼”“交往”这些东西的。既然看的都是表面,所以“走眼”在所难免。

招来几个游戏迷

体制早就熟悉,在欢迎他们的茶话会上,两名大学生异口同声地说出自己的心里话——之所以进入这个不热门的行业,就是看重这个行业的轻松快活。

防雷中心主任听罢这个“心里话”,心就凉了半截。他小声对我说:“你看吧,这两个肯定又是玩游戏的料子!”

其实,去年单位的资料室和信息中心也招了3名大学生,除了一个考研走了,另两个学生目前都还在单位。这两人上下班签到非常正常,几乎没有迟到早退的现象。但我每次见到这两人,无一例外都是在玩游戏。虽然有时用一些新闻网页作遮挡,但最终还是逃不出我的眼光。我有时也警句:“玩游戏太浪费时间了,也违反劳动纪律。”两人当时也表示“下次不

为了让新招募的员工个个都是召之即来,来之能战,人力资源专家们费了不少脑筋:先要海选简历,再要一轮轮面谈、背景调查,还要体检,现在还流行做一套套智商、情商、职业能力倾向考卷。为了招聘一个合适的新员工,花费的代价真不小。

可是,看似严密完整的调查未必有用,通过一轮轮测试的优胜者未必就是 Mr.Right,或许,并不是员工本人的错,只是气场不合而已。所以,我们公司在通过猎头公司介绍和招聘会海选的同时,近几年越来越看重职员的内部推荐。

据说,相亲是成功率最高的结婚方式。前几天在地铁上,我身边的一个年轻女孩就举着手机,与电话那头远在家乡的闺蜜聊了一路有关相亲的话题。她以一个过来人的身份,向正尝试自由恋爱的闺蜜谆谆教诲,强烈推荐她采用相亲这个最古老的方式,完成自己的终身大事。旁听一路,我颇受启发。

从很大程度上说,相亲有不少显而易见的好处,比如知根知底、门当户对等等。职员内部推荐与相亲有着异曲同工之妙,让已经熟知了企业文化和岗位要求的职员举贤不避亲,往往事半功倍。

最近,我们部门的一个员工刚获得 8000 元的“人头费”,我们戏称她找到了传销的下家。别看我们开她玩笑,其实,大家对推荐新职员还是非常谨慎负责的。比如,这位员工就对对方的年龄、学历、现任职位、目前薪资水平、家庭地址、性格脾气等作了一番暗暗的考量。听说,曾有一个亲戚向她推荐自己的同学担任月薪 6000 元的客服代表职位,她在一番综合分析后,婉言谢绝了对方“双赢”的提议——她敏感地预感到,对方已有 35 岁,海外大学毕业,虽然目前薪资水平还不及 6000 元,但一定不会长期安心从事客服代表的工作,即使能推荐成功,时间也干不长,对公司无益,只会坏了推荐人的名声。正是基于首先要对自己负责的态度,我们公司的内部推荐都很有成效。

其实,这样的做法在不少 500 强企业都有,推荐奖金听说也都挺丰厚。看来,大家都发现了,通过推荐入职的新员工普遍很靠谱。

本版整理 施淑洪

【下期预告】
禁言规定

霍雨佳 (公务员)

玩”,但真到了下次,依旧是游戏在线。

果然,这次新招来的两名大学生,几天后就和去年来的“学长”组成了“游戏联盟”,不仅下班后一心扑在游戏上,即使在办公室或会议室,只要有闲空儿,这四个学生肯定在一块聊电脑游戏。而面对防雷工程图纸,新招来的两名大学生在审核意见栏里只会填一个字——“无”。私下里,有一位还对我说:“这些图纸都是行家绘出来的,不会有什么问题的。”但讨论起游戏来,几个人却较真得多,常常在办公室里就争得面红耳赤,简直把单位当成网吧了。

大学生一进单位就成了游戏迷,是因为单位引导不力、关心不够?还是体制大环境所致?改革的春风何时才能真正吹进事业单位?这几天,我一直在思考这些问题。

内部推荐挺靠谱

强尼 (总监)