

理財周刊 <利潤先生開講>

96年3月15日 ERA Taiwan簡報資料

念 工程的阿文，當了半年的記者，主跑財經。「我常常寫錯字，組長揶揄我：你前世是倉頡啊！到處造字，錯字連篇」。「我簡直快精神耗竭，作夢都夢到組長向我咆哮」阿文想想前途一片黯淡，不如歸去。「別人一次做完，阿文卻一件事做成三件事，累死我了」阿文的主管牛哥說著。

人才不好找，但找錯人卻是後患無窮，賠了夫人又折兵，來去之間，公司利潤流失、成本倍增。頂尖企業之所以成功，往往因為找對人了。一個企業的成功，95%來自

問題在大公司愈見明顯，但高學歷並不代表一切，更不能表示應徵者對工作有高度興趣，或會有較高的成就。企業雇人應著重於應徵者的特質，畢竟員工的個性決定其學習態度以及能力和工作的表現。利潤先生建議試著在完全不知道對方學歷的情況下，對應徵者的意願、熱情和願景做評量，才能提升企業找人的效率，降低有形無形的人事成本損失，進而為企業創造更高的獲利。

此外，要找到好人才，「徵才原則」應掌握以下重點：
1、「聘用人要慢，請人走要快」；2、每個職位都需有完

利潤先生開講

我公司賺錢 因為人對了

文·葉益成

公司用了什麼樣的人當員工，如果選對人，一切運作自然上軌道，否則一切則為空談。

牛哥憶起他錄用阿文的經過，阿文耀眼的學經歷和從容的面試應答，趨使他在短暫面談和用人孔急考量，決定錄用阿文，當下便要阿文隔天報到，上班，牛哥現在卻是悔不當初。

這個年頭，大學林立、百家爭「人」，「到處都是高學歷，但好人才卻是有限」是這幾年來企業普遍的感受。如此，企業聘雇人員，面試便有著決定性的影響。問題是，在短短的面談，或是幾次的面談後，真就能挑到適合的人嗎？常見的面試是，主管以自己的經驗和喜好，透過不同的問題來了解應徵者，在應徵者高度防備的心態下，非但不能找到你要的答案，甚或得到與事實不符的答案，找到的只是一個善於臨場應對的人罷了！

要降低面試的偏頗和盲點，企業應避免使用假設企業狀況的問題，以免變成不著邊際的空談，企業應以過去工作確實發生的事件來提問，既實際又能真實反映工作環境的需求。為盡可能的掌握或了解應徵者的真實特質、能力等是否符合企業需求，在面試時，何妨以較輕鬆的問題開場，詢問其有關家庭狀況及以往同事互動等較沒壓力的問題，藉此降低應徵者的防衛心，同時藉由對應徵者的背景了解，也是另一個不錯的評估角度。

雖然，仍有不少企業以學歷做為衡量人才的標準，這種

整工作說明，含工作成果的期望、應具備的專業技能、個人特質的要求等；3、肥水不落外人田，找好人才不分公司內外，宜先從內部開始；4、訂定流程，有效率進行面試，流程如先詢問應徵者的工作經驗，了解其是否經考慮才來應徵，接著探究其專業能力與對公司和工作的期待，發掘其工作習慣和態度以及未來的自我期許；5、找尋人才五大要素W-A-L-D-O：W（Work hard，工作努力）A（Ambition，雄心壯志）L（Logic，邏輯能力強）D（Do smart，工作效率）O（Ok to get along，與人相處融洽）；6、了解應徵者的態度和決心是否正面和堅定；7、了解應徵者的以往表現；8、查核履歷表是否真實呈現，做好應徵者的背景查核，了解有無吹捧不實；9、至少經過三位主管面試合格後再做僱用決定；10、不忘討論薪水和福利，以求雙方情投意合。

在商業場合裡，我常有機會與所謂的成功企業家交談，最常請教他們的是「你公司為什麼賺錢？」他們的答案追根究底，結果不外是——我找對人了。

我受教了。在從事顧問輔導時，我自然而然也從人下手，「我公司賺錢，因為人對了」你呢？希望你和我所認識的成功企業家一樣，也能打從心頭給予這樣的回答。

（本專欄作者現為ERA稅務國際顧問區域亞洲區負責人暨中華稅務總裁、中華成本管控學會理事長；www.expense-reduction.net <<http://www.expense-reduction.net/~ers@era-tw.com>>）