



# 想留住人才， 就要给对方机会

对话 EF 英孚教育招聘 & 培训总监李琳

文/本刊记者 郭影  
图/杨承基

EF 英孚教育以英语培训闻名,没想到其瑞典籍招聘 & 培训总监李琳 (Catarina Liliehook) 女士讲着一口流利的汉语。2001 年,李琳带着对汉语和中国文化的痴迷来到中国。在中国生活和工作的感受,就像她在自己的新书《金发碧眼看中国》所体现的,越来越多的西方人来到中国,为中国文化所倾佩时,也为中西方不同的观念和行为习惯所困惑。于是,我们关于选才与留才的交流便从“融入”开始。

## 进外企,外语当然重要

目前,上海的外企越来越多,在外企工作,语言当然重要。李琳说:“比如,EF 是外企,各部门主管和教师多是外国人,在这里能讲流利的英语是首要条件。”

差异总是有的,但要尽量融入,要入乡随俗。外企在中国,要本土化,在外企的中国员工也应了解老外的思维、行为方式和生活观念。“很多外企老板都跟我说过,存在沟通问题。”李琳举例说,“比如两人有矛盾,我来调查,我希望了解问题出在哪里,好解决,但中国人通常不会直接讲,认为这是背后说人坏话,闷着。西方人会直接讲出来,问题就解决了。如果不能融入外企文化,就会影响工作效果。”

## 除了工作,你有什么爱好?

在充满挑战的教育领域,创新非常重要。所以,EF 选人时很看重性格。“我们当然要着简历,了解应聘者的背景,但这只是选拔人才的一部分。我们更看重人的性格,尤其是大学毕业生。我们喜欢活泼的、有热情的、充满活力的、积极主动的、有创造力的人。如果一个人的能力不错,但性格不适合,我们很可能不雇用此人。”

“除了工作,你有什么爱好?”这是李琳面试常提的问题。“我们还通过交流来考察应聘者是否爱生活,会生活。除了工作,一个人还要有生活。因为生活不好会影响工作。”

“我们是一家私立公司,不循规蹈矩,有时会有突然的改变,所以,我们喜欢灵活、适应能

力强的人;如果是喜欢挑战的人,可以做到很高的职位。总之,我们不喜欢死板。”

目前,EF 全球范围内全职工作人员有 3000 人左右,兼职人员 2 万多。李琳表示,即使在没有明确职位的情况下,他们也会有面试,要进行人才“储备”,给自己机会,也给求职者一个机会。一旦某个职位空出来,便会在最短时间内在“储备”中挑出合适的人。

## 在上海起步,在国外发展

对于求职者来说,在 EF 发展空间有多大?李琳表示有两个方面。

### 1. 此处起步,彼处发展

李琳说:“我总是鼓励员工,要不断提高自己,因为有那么多机会在等着你自己去争取。EF 在全球数十个城市有办公室,在中国有连锁语言学校、赴海外学习、English town 3 个产品,在其他国家还有别的产品,都需要人。你可以在这里起步,以后可能到别的地方发展。公司有很多老板都是在一个地方起步,在另一个地方发展。比如一位高层管理者,是瑞典人,在公司工作 12 年中,在很多国家都工作过,非常努力,可以说对公司有全方位的了解,所以公司在做决策时总要听他的意见。”

### 2. 提拔人才不按常规出牌