

《在云端》式的离职访谈

金球奖最佳外语片《在云端》为我们堆砌了一大堆现代恶梦——经济崩溃、失恋、各种名目繁多的裁员，电影中的主人公瑞恩·宾厄姆正是这一堆时代问题下催生出来的产物，他是一名职业转换顾问，通俗点说，就是裁员专家。

“让地狱不那么可怕”的裁员专家

越老越有味道的乔治·克鲁尼饰演本片的主人公瑞恩。他的工作是飞来飞去为各地公司去解决麻烦问题——裁员，主要工作内容就是同被裁员工进行离职访谈。影片开篇通过对“空中飞人”瑞恩狂热地积攒飞行里数的描写，从侧面说明经济危机下瑞恩所在的公司生意多么兴隆。

一般来说，离职访谈分为两种，一种是面对主动离职的员工，另一种是面对被动离职的员工。很不幸，瑞恩面对的都是被裁的员工，他每天要面对几十位失望、愤怒、激动、迷茫、哭泣，甚至要自杀的员工，虽然这项工作要求他必须麻木甚至冷酷无情，但是瑞恩尽可能的让谈话显得尊重和真诚，他希望他主导的离职访谈能够“让地狱不那么可怕，然后用渡船帮助受伤的魂灵游过恐惧之河，直到希望之光隐约可见”。

瑞恩之所以喜欢目前的生活，除了“在云端”的生活能让他无拘无束，更重要的是因为这份工作能够让他不时发表一些励志的演说，他能够运用出色的语言技巧抚慰那些沮丧的心灵。

“轻松省事”的网络视像裁员系统

随着公司下决心要削减高昂的差旅成本，瑞恩这种“在路上”的生活方式也受到了威胁。一个名叫娜塔莉的新人发明了一种互联网远程会议系统，试图让裁员变得轻松省事，当然也让瑞恩的工作显得毫无必要。瑞恩认为远程系统不能解决问题，而且娜塔莉根本不懂她所要从事的职业，于是与娜塔莉进行情境模拟，一番唇枪舌剑之后，急于改革的领导派瑞恩带领娜塔莉熟悉工作环境，于是他们一起奔赴一个又一个目的地。我们来看看娜塔莉在实战中的表现吧。

对被裁员工的离职谈话通常目的明确，一是通知员工“你被解雇了”，二是告知员工公司为此做出的赔偿，三是公司提供给员工的就业帮助。当然这中间要避免可能

产生的法律纠纷。

在面对被裁员工鲍伯时，娜塔莉生硬地套用书本上的话试图影响鲍伯“职业转变会对您的家人带来积极影响”，而鲍伯认为她根本不了解他的感觉及会给他的家庭带来的巨大影响，一句“去你的吧”充分表达了他的愤怒。

下一站，娜塔莉直接在当地告诉巴恩斯“你被解雇了”，温文尔雅的巴恩斯既不吵闹也不哭泣，她镇定地表示已计划好自杀。娜塔莉被这种平静背后的疯狂吓住，她充满怀疑的求助瑞恩“她不会真的去自杀吧？”瑞恩安慰她，这就是他们的工作，安抚沮丧的员工，让他们充满勇气继续漂泊。

旅行的最后一站，娜塔莉终于有机会实践由她提议的视频系统。当她通过视频告诉萨缪尔斯“你被解雇了”时，萨缪尔斯愤怒了“我已为公司服务了17年，他们就派个毛孩子来解雇我？”面对他的愤怒，娜塔莉只好搬出“世界上伟大的人都经历过磨砺”来应付，并冷酷地请他“回到办公室，收拾个人物品”，已经57岁的老人只能哭泣着离去。

通过视频目睹这一切的公司领导还是决定推行视频裁员系统，瑞恩被告知系统月底即会被投入使用，于是他也坐到了电脑前，戴上耳机准备适应这一变化。系统正在测试中时，巴恩斯自杀了，她从家旁边美丽的大桥上跳了下去。娜塔莉辞职了，系统测试也中止了。

症结：不尊重，更加冰冷无情的视频裁员

怪她过于年轻美丽。离职访谈的主持人似乎不需要年轻美丽。没错，错误之一在于她过于年轻美丽。她刚刚踏入职场，尚不能理解要担负全家人生活的鲍伯的愤怒，不能理解为公司服务了17年却在临近退休时被一脚踢开的萨缪尔斯的沮丧，不能理解巴恩斯平静背后的绝望。娜塔莉工作、生活经验尚浅，她不能舍身处地的换位思考，因此被访谈人不可能信任她。

错误之二，冰冷的谈话现场。娜塔莉做事干练，言辞犀利，说话直接，从不拖泥带水。她做事注重程序化，将离职访谈视为一道数学题，似乎只要按她设定的程序一步步来，就能推导出满意的结果。裁员的结果或许不可避免，但有很多手段可以使过程变得不那么残酷，离职访谈就是其中的润滑剂之一。可惜，娜塔莉没有体现出对员工的尊重和理解，面无表情她甚至厉声提醒年迈的员工“您的谈话已经结束”，毫无同情心可言。视频系统是这种不尊重的极致体现，员工被赶出公司，最后面对他（她）的是一冷冰冰的镜头，什么“人性化管理”、“员工至上”全是扯淡！员工只会更加愤怒。尽管面无表情的娜塔莉代表的是第三方，但她犯下的错误会让被裁员工将帐记到雇主头上。

具有讽刺意味的是，影片最后娜塔莉通过短信辞职，就像当初她被男友短信通知分手一样，被领导评价为“没有礼仪”。“没有礼仪”这句话正好可以点评视频裁员系统，真是莫大的讽刺。

错误之三，没有做好充分的准备就去面对被裁员工。离职访谈需要知己知彼，尤

其是在一些规模较大的企业中，HR都不一定熟悉在职的每一个员工，更何况是第三方的瑞恩和娜塔莉们。所以谈话主持人一定要事先了解情况，了解被裁员工的简历、平时工作表现、上级评价、司龄、工作经历、家庭等情况。这个工作做扎实了，在离职谈话时，才能把握谈话的主动权。娜塔莉同员工谈话时，几乎是照本宣科，以一句不变的“世界上伟大的人都经历过磨砺”来应万变，很容易将自己陷入被动的局面。

瑞恩的解决之道

不打无准备之仗。在娜塔莉与鲍伯的谈话陷入僵局时，瑞恩的一席话激活了谈话。“你的儿女未必崇拜你！但现在有一机会来改变这一切。”他用“重生”来形容鲍伯被裁带来的改变。瑞恩说看到鲍伯简历上大学时即开始烹饪的兼职工作，他鼓励鲍伯做自己喜欢做的事情，并且说这样更会获得儿女们的崇拜。鲍伯的表情由愤怒变成若有所思。如果没有瑞恩的事前功课和明查秋毫，世上又会多一位伤心人。

真诚地把握对方的情绪感觉，换位思考。瑞恩充分尊重被面谈员工，表现在主动准备充足的聊天时间、以平和友好的语气交谈，不带任何个人情绪，同时运用出色的语言技巧不把离职访谈演变成谈判。谈话的过程中，瑞恩不是机械照搬事先准备的问题，而是注意倾听，理解被裁员工所说的意思和内容，必要时进一步询问，利用员工思考和沉默的时间，回顾自己的谈话提纲，调整自己的谈话思路。我们生有两只耳朵，但只有一张嘴，所以我们要多倾听，少说，尤其是充当离职访谈的主持人的时刻。也许你会说瑞恩虚伪，因为他用“我们之间的谈话还没完，我还会联系你的”脱身，实际上他再也不会联系那个人了。但是如果充满同情的倾听能安抚愤怒、沮丧的员工，让员工不至于崩溃，何乐而不为呢？

影片的结尾，瑞恩又恢复了“在云端”的生活，不管经历了什么，云上的风景始终如一。站在巨大的信息显示屏前，瑞恩说“星星从白天隐藏的角落慢慢的爬升出来，而那些天边的微光中会有一个更为明亮的，它就是我的翼翅，祝福着其他人，悄然拂过……”

职场人可以质疑生命的意义，但人与人之间还有温情，不容质疑。