



通过正确的指标 减少招聘失误

雇佣错误的人选可能会付出昂贵的代价。错误人选仅在招聘、选拔、入职和培训方面就会导致成本的浪费，更不必说对同事和客户造成的负面影响。接下来还要考虑重新开始招聘流程并找到合适人选。

招聘失误并不罕见，最新的 IBM WorkTrends™ 调研显示，近期平均 39% 的新进员工都不会被再次雇佣。

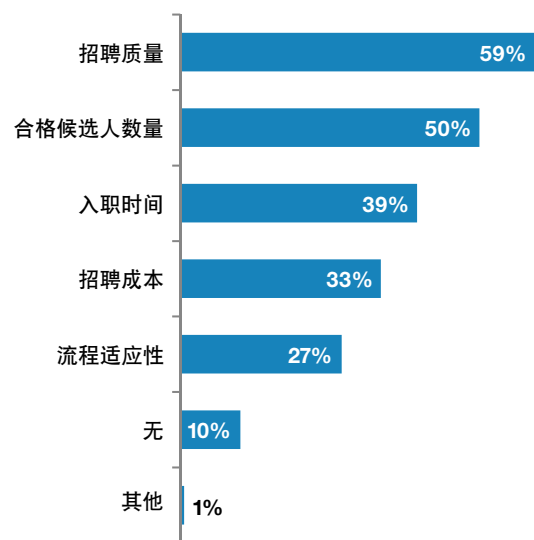
在尝试减少此类代价高昂的失误时，企业已经转而采用统计和指标来评估招聘流程的有效性。然而，在面对大量数字时，找到最重要的指标俨然是一项巨大的挑战。幸运的是，IBM 智慧团队学院的最新分析能够提供一些指导。

最常用的指标有哪些？

首先要注意的是，仅十分之一的人力资源领导和招聘经理表示他们的企业不会以任何方式对招聘流程的有效性进行评估。完全忽视指标的使用很可能会错失优化招聘流程的机会。

对于正采取积极措施来评估招聘流程的企业来说，最常用的指标主要关注候选人的资质——报告显示有六成人力资源领导和招聘经理使用招聘质量这一指标（例如，绩效考核评级和员工与企业的匹配度等）。如图 1 所示。

图 1：企业采用哪些指标评估招聘流程的有效性？



来源：WorkTrends 2013/2014 人力资源领导和招聘经理 (n=6,202)。

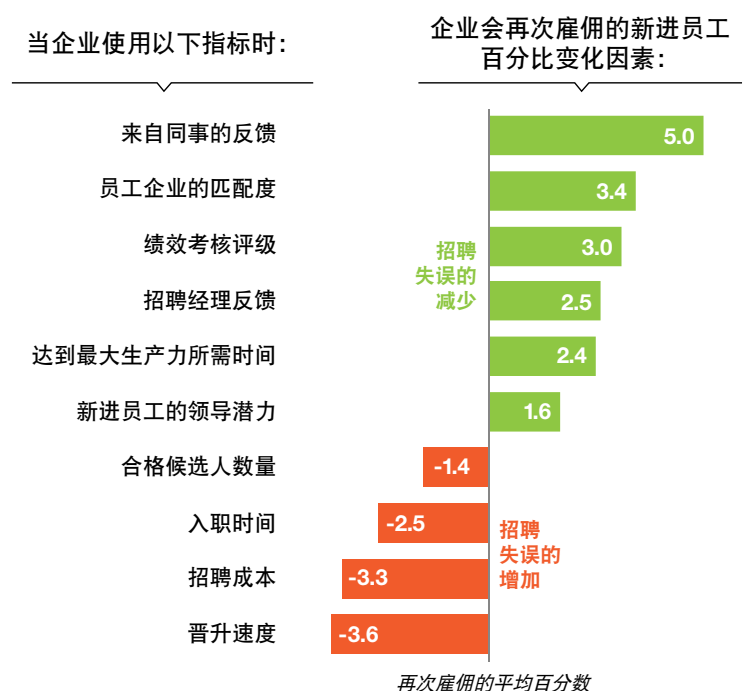
注释：百分比总和大于 100 的原因是回应者可选择多个指标。流程适应性是指改进流程以适用企业多变需求的难易程度。

哪些指标更加有效？

了解常用指标还远远不够，真正重要的是了解哪些指标更加有效。事实上，不是所有的指标都会产生最好的结果，如图 2 所示：

- **资质指标**——来自同事的反馈、员工与企业的匹配度、绩效考核评级、招聘经理反馈、达到最大生产力所需时间，以及领导潜力，这些指标与招聘失误的减少相关联（可减少近 18 个百分点）。
- **数量指标**——候选人数量、入职时间、招聘成本，以及晋升速度，这些指标与招聘失误的增加相关联（可增加 11 个百分点以上）。

图 2：哪些指标最为重要？



来源：WorkTrends 2013/2014 人力资源领导和招聘经理 (n=6,202)。

注释：R² = .11, F(57, 6,144) = 12.83, p < .00。此模型还包含了几个控制变量，其中包括回应者是否在人力资源部门工作、所属国籍和所在行业。数字代表百分点。

如何提高招聘流程的有效性

根据此研究的观点，想要减少招聘失误的企业应该考虑以下建议：

- **使用指标评估招聘流程。** 尽管一些企业根本不会对招聘流程进行评估，但衡量并减少成本高昂的招聘失误不失为明智的选择。
- **使用正确的指标。** 优先考虑质量而非数量的企业似乎至少在制定正确招聘决策方面意识到了使用正确指标带来的好处。企业可能想要重新排定正在使用指标的优先顺序。
- **请注意您采用的尺度。** 考虑到招聘质量的重要性以及将绩效考核作为招聘质量尺度频繁使用的情况，人力资源领导和招聘经理应该尽可能确保这些考核的准确性和公正性。不准确和不公正的绩效评级会降低这一指标在评估招聘流程有效性过程中的实用性。

招聘失误会产生高昂的成本，但是可通过使用正确的指标来减少这些失误。

如需更多有关招聘指标的信息，请下载整本 IBM 智慧团队学院白皮书：[减少招聘失误的秘诀是什么？答案就在 IBM 智慧团队学院所提供的指标之中。单击此处](#)

