



第四节 招聘评估



第四节 招聘评估



- **一、招聘评估的作用和内容**
- 招聘评估一般包括成本评估和对录用人员的评估。
- **（一）招聘评估的作用**
- 第一，有利于卫组织节省开支。
- 第二，录用员工数量的评估是对招聘工作的有效性检验的一个重要方面。
- 第三，录用员工质量的评估是对员工绩效、行为、实际能力、工作潜力的评估，它是对招聘的工作成果与方法的有效性检验的另一个重要方面。



第四节 招聘评估



- (二) 招聘评估的内容
- 1. 招聘结果评估
- 招聘结果评估即招聘工作中的各项支出评估。
- (1) 成本效益评估
- ① 招聘成本。招聘成本分为招聘总成本和招聘单位成本。招聘总成本是人力资源获取成本，招聘单位成本是招聘总成本与实际录用人数之比。
- 招聘总成本=招聘直接成本+招聘间接费用
- 招聘直接成本=招募费用+选拔费用+录用员工的家庭和工作安置费用+其他费用（差旅与招待费用）



第四节 招聘评估



- 招聘间接费用=内部提升费用+工作流动费用
- 招聘单位成本=招聘总成本/实际录用人数
- ② 成本效用评估。成本效用评估经常用到的公式：
 - 总成本效用=录用人数/招聘总成本
 - 招募成本效用=应聘人数/招募期间的费用
 - 选拔成本效用=被选中的人数/选拔期间的费用
 - 人员录用效用=正式录用的人数/录用期间的费用
- ③ 招聘收益——成本比。其公式为：
 - 招聘收益——成本比=所有新员工为组织创造的总价值/
招聘总成本



第四节 招聘评估



- (2) 录用人员评估
- 录用人员评估是根据招聘计划对录用人员的质量和数量进行评价的过程。
- ① 录用人员的数量评估。评估数量合理与否的标准有以下几个方面：
 - 录用比=实际录用员工数/应聘人数×100%
 - 招聘完成比=录用人数/计划招聘人数×100%
 - 应聘比=应聘人数/计划招聘人数×100%（一般来说，应聘者比率至少应当在200%以上）
- ② 录用人员的质量评估。除了运用录用比和应聘比这两



第四节 招聘评估



- 个数据来反映录用人员的质量外，也可以根据招聘的要求或工作分析中的要求对录用人员进行等级排列来确定其质量。
- 2. 招聘工作的评估
 - (1) 征召工作评估
 - 对人员征召工作量的评估一般利用三组数据作为评估指标：一是在一定时间内前来交谈咨询的求职者人数；而是主动填写或递交材料的求职者人数；三是通过审查求职材料初步合格的求职者人数。
 - 征召来的求职者不仅要有数量的要求，还要有一定的质量要求。对征召工作质量的评估一般采用的指标有：



第四节 招聘评估



- 在不同甄选阶段被选出的人数和最终被录用的人数这两组数据。
- (2) 甄选工作评估
- 人员甄选工作的评估也有两个方面的内容，一是效率评估，二是正确率评估。
- 效率评估主要看人员甄选工作的进度和每个阶段的产出率。
- 正确率的评估主要是看测验方法的效度和信度，这是加强和改进人员甄选工作的重要依据。如果某种测评方法的信度和效度不高，在甄选过程中就容易将优秀人才淘汰，而将不合格的人招进来。



第四节 招聘评估



- **二、招聘方法的评估**
- **（一）信度的评估**
- 一个测验是否具有良好的信度是非常重要的，因为它代表了测验的稳定性。
- 评估信度的方法主要有四种：
 - （1）再测信度评估。它主要侧重考虑测评跨时间的一致性和稳定性。
 - （2）复本信度评估。复本信度又称等值性系数，是以两个测评复本（功能等值而题目内容不同）来测评同一群体，然后求得在这两个测评上得分的相关分数。复本信度评估侧重考虑测评跨形式的一致性和等值性。



第四节 招聘评估



- (3) 内部一致性信度评估。内部一致性信度又称同质性信度，是指一个测评或分测评中各题目所测内容的一致性。
- (4) 评分一致性信度评估。它主要是考虑评分者的误差。
- (二) 效度的评估
- 看一个测验的好坏，不光要看其稳定性，还要看测验的内容是否与其目标一致，也就是要看它的效度。对于不同功能的测验，效度指标是不一样的。
- 评估效度的方法主要有三种：



第四节 招聘评估



- (1) 内容效度评估。内容效度评估是指测评题目对预测的内容或行为范围取样的适宜性程度。它依赖于两个条件：测评内容范围明确和测评内容的取样具有代表性。内容效度评估多应用于知识测试与实际操作测评，而不适用于对能力和潜力的测试。
- (2) 构想效度评估。构想效度表示一个测评是否达到了对某一理论概念或特质的测量。在对员工测试时是指对员工实施某种测试，然后将测试的结果与员工的实际工作绩效考核得分进行比较，如两者的相关系数很大，则说明效度很高。其特点是省时，可以尽快检验某测试方法的效度，但是将其应用到人员的选拔测试时，可能会



第四节 招聘评估



- 受到其他因素的影响而无法准确判断应聘者未来的工作潜力。
- (3) 效标关联效度评估。效标关联效度又称预测效度，是指一个测评对处于特定情境中的个体行为进行预测的有效性，也就是对我们感兴趣的行为能够预测到什么程度。在这里，被预测的行为是检验测评效度的标准，简称效标。我们可以把应聘者在选拔中得到的分数与他们被录用后的绩效分数相比较，两者的相关性越大，则说明所选的测评方法、选拔方法越有效，以后可据此方法来评估、预测应聘者的潜力。反之，则说明效果不大。