

分类号 F203.9/1068

密级 \_\_\_\_\_

U D C \_\_\_\_\_

编号 \_\_\_\_\_



## MBA 学位论文

论文题目 OL 生物科技集团公司员工招聘  
有效性提升对策研究

研究生姓名: 丁翔

指导教师姓名、职称: 许云斐 教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 人力资源管理

提交日期: 2023年12月12日

## 独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 丁翔 签字日期： 2023 年 12 月 12 日

导师签名： 许云 签字日期： 2023 年 12 月 12 日

## 关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 丁翔 签字日期： 2023 年 12 月 12 日

导师签名： 许云 签字日期： 2023 年 12 月 12 日

# **Research on Strategies to Enhance the Effectiveness of Employee Recruitment in OL Biotechnology Group Company**

**Candidate : Ding Xiang**

**Supervisor: Xu Yunfei**

## 摘要

随着各类中小企业自身的发展和投入的增加，企业对人才需求越来越大，员工也成为企业最宝贵的资源。因此，招聘工作便成为企业人力资源管理中的重要一环。人力资源招聘的根本目的是获得企业所需的人员并减少不必要的人员流失，同时也有树立企业形象的潜在目的。而有效的招聘则是指组织部门或招聘者在合理计划的前提下，采用合适的方法实现人、岗位和企业的最佳匹配，从而达到人尽其才，才尽其用的互赢目标。OL 生物科技集团公司是一家小型的创新型生物科技企业，在近几年国家政策的鼓励支持下，公司发展迅速，对人才的需求也随之增加。然而公司一方面仍然面临招聘效率不高的问题，另一方面，对于招聘的新员工也需要阶段性的培训才能顺利上岗工作，基于此，为了公司的长远发展，公司亟需提出提升招聘有效性的相关对策，为公司解决招聘工作乏力的问题。

本文主要针对 OL 生物科技集团公司，分析其员工招聘现状，通过问卷调查，提取数据，对员工招聘有效性影响因素进行分析，最终对该公司员工招聘有效性的提高提出对策。主要分为以下五个部分：第一部分是绪论，主要阐述研究的研究背景与意义、国内外研究现状及论文的研究内容及方法。第二部分结合对参考文献的阅读和学习，对涉及到本研究对象的相关理论及概念进行梳理，如人岗匹配理论、职业锚理论、素质模型理论，为之后的研究奠定理论基础。第三部分是对公司的招聘现状进行分析，并指出其中存在的问题。第四部分是员工招聘有效性影响因素分析，结合参考文献，确立影响因素体系，并针对影响因素体系设计问卷，然后对问卷收集的数据进行分析，主要运用 SPSS 软件，通过因子分析法、回归分析法分析问卷中设计的影响因素对公司招聘有效性的影响。第五部分主要针对第四部分对招聘有效性影响因素的分析，归纳总结，并有针对性的提出提升 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性的对策。希望通过本文的研究，能为 OL 生物集团的招聘有效性的提升提供指导，进一步提高公司招聘效率，优化人力资源管理水平。

**关键词：**OL 生物科技集团公司 招聘有效性 招聘有效性影响因素 提升对策

## Abstract

With the development of various small and medium-sized enterprises and the increase of national investment, the demand for talent in enterprises is increasing, and employees have become the most precious resource of enterprises. Therefore, recruitment has become an important part of human resource management in enterprises. The fundamental purpose of human resource recruitment is to acquire the personnel required by the enterprise and reduce unnecessary turnover, while also achieving the potential goal of establishing a corporate image. Effective recruitment refers to the organizational department or hiring manager's use of appropriate methods to achieve the optimal match between people, positions, and enterprises, thereby achieving a mutual win goal of making the best use of people's talents and capabilities. OL Biotechnology Group Company is a small and innovative biotechnology enterprise. With the encouragement and support of national policies in recent years, the company has developed rapidly and its demand for talent has also increased accordingly. However, the company still faces the problem of low recruitment efficiency on one hand, and on the other hand, new employees need periodic training before they can smoothly take up their jobs. Based on this, for the long-term development of the company, it is urgent to propose relevant strategies to improve recruitment

effectiveness and solve the problem of weak recruitment efforts.

This article mainly focuses on the OL Biotechnology Group Corporation, analyzing its current employee recruitment status, extracting data through a questionnaire survey, and analyzing the influencing factors of employee recruitment effectiveness. Finally, it proposes countermeasures for improving the effectiveness of employee recruitment for the company. It is mainly divided into the following five parts: The first part is the introduction, which mainly elaborates on the research background and significance, research status at home and abroad, and the research content and methods of the paper. The second part combines the reading and learning of relevant literature, and sorts out relevant theories and concepts involved in the study object, such as the theory of person-position matching, career anchor theory, and competency model theory, laying a theoretical foundation for subsequent research. The third part analyzes the recruitment status of the company and points out the existing problems. The fourth part analyzes the influencing factors of employee recruitment effectiveness, combines relevant literature, establishes an influencing factor system, designs a questionnaire based on the influencing factor system, and analyzes the collected data from the questionnaire using SPSS software. The analysis mainly adopts factor analysis and regression analysis methods to analyze the influence of factors designed in the questionnaire on the recruitment effectiveness of

the company. The fifth part mainly summarizes the analysis of influencing factors of recruitment effectiveness based on the fourth part, and proposes targeted countermeasures to improve the effectiveness of employee recruitment for OL Biotechnology Group Corporation. Through this research, we hope to provide guidance for improving the recruitment effectiveness of OL Biotechnology Group Corporation, thereby further enhancing the company's recruitment utilization rate and optimizing human resources management levels.

**Keywords:** OL Biotechnology Group Corporation; Recruitment Effectiveness; Influencing Factors of Recruitment Effectiveness; Improvement Strategies

# 目录

<b>1 绪论</b> .....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的和意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	2
1.3 国内外招聘有效性研究综述.....	3
1.3.1 关于招聘有效性相关概念的研究.....	3
1.3.2 关于招聘有效性影响因素的研究.....	4
1.3.3 关于招聘有效性评价的相关研究.....	5
1.3.4 关于招聘有效性提升对策的研究.....	6
1.3.5 国内外研究评述.....	7
1.4 研究内容与研究方法.....	8
1.4.1 研究内容.....	8
1.4.2 研究方法.....	9
<b>2 招聘有效性相关概念与理论</b> .....	12
2.1 招聘有效性的相关概念.....	12
2.1.1 招聘的概念.....	12
2.1.2 招聘体系.....	13
2.1.3 招聘有效性的概念.....	13
2.2 招聘有效性的相关理论.....	14
2.2.1 人岗匹配理论.....	14
2.2.2 素质模型理论.....	15
2.2.3 职业锚理论.....	18
<b>3 OL 生物集团公司员工招聘现状及分析</b> .....	20
3.1 OL 生物科技集团公司简介.....	20
3.2 OL 生物科技集团公司人力资源现状.....	21

3.2.1 部门配置 .....	21
3.2.2 人员结构 .....	22
3.3 OL 生物科技集团公司招聘现状分析 .....	23
3.3.1 员工招聘人数分析 .....	24
3.3.2 各岗位招聘数量分析 .....	24
3.3.3 招聘渠道分析 .....	24
3.3.4 招聘成本分析 .....	27
3.3.5 招聘结果 .....	27
3.4 OL 生物科技集团公司招聘有效性现状评价 .....	31
3.4.1 评价指标选取 .....	31
3.4.2 调查结果统计 .....	32
<b>4 OL 生物科技集团员工招聘有效性影响因素分析 .....</b>	<b>33</b>
4.1 招聘有效性影响因素体系建立 .....	33
4.1.1 招聘影响因素的构成 .....	33
4.1.2 招聘有效性影响因素体系建立 .....	37
4.2 问卷设计和数据收集 .....	39
4.2.1 问卷设计 .....	39
4.2.2 样本选择 .....	41
4.3 数据分析 .....	41
4.3.1 描述性统计 .....	41
4.3.2 信度与效度分析 .....	43
4.3.3 因子分析 .....	44
4.3.4 回归分析 .....	50
<b>5 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性提升对策 .....</b>	<b>54</b>
5.1 完善招聘方法体系 .....	54
5.1.1 做好人力资源规划和招聘计划 .....	54
5.1.2 丰富招聘渠道 .....	54
5.1.3 发展多样化人才测评技术 .....	56
5.2 加强招聘队伍建设 .....	58

---

5.2.1 提升招聘人员胜任力 .....	58
5.2.2 丰富培训渠道 .....	59
5.3 提高雇主品牌吸引力 .....	59
5.3.1 建立企业文化 .....	60
5.3.2 重视员工福利与关怀 .....	60
5.3.3 宣传企业品牌 .....	60
5.4 关注人才市场新动态 .....	61
<b>6 结论与不足 .....</b>	<b>62</b>
6.1 研究结论 .....	62
6.2 研究中的不足 .....	63
<b>参考文献 .....</b>	<b>64</b>
<b>附 录 .....</b>	<b>66</b>
<b>致谢 .....</b>	<b>71</b>

# 1 绪论

## 1.1 研究背景

随着科学技术的进步，尤其是科学技术的飞速发展，生物科学类专业在近几十年来取得了巨大的进步。生物科学类专业在科技与社会的推动下，正处于一个蓬勃发展的阶段。中国生物技术行业在近年来取得了快速发展，相关中小型企业拔地而起，受益于国家政策支持、社会需求增长、科技创新突破等多重因素，行业有良好发展前景。与此同时，各类中小型生物科技企业也意识到员工是企业发展的关键因素，高素质的员工能够增强企业的实力和竞争力，实现企业的战略目标，提升企业的形象和文化建设。

企业的发展和国家经济的向上发展都需要人力资源的助力。随着各领域竞争日益激烈，企业也认识到，企业要想发展，最重要的因素就是人才，人才储备也成为企业核心竞争力之一。只有人才才能创造，只有创造才能产生利润。可以说人才是企业发展的核心要素，在日益激烈的市场竞争中，企业间的较量已逐渐深化为人才的争夺战。就企业而言，如何吸引一批优秀人才，留住人才，培养好现有人才，就成为企业人力资源管理中的重要一环，只有通过构建卓越的人才团队，企业才能够在未来的市场竞争中取得一席之地。然而，尽管许多企业在招聘工作上付出了巨大的努力，但往往无法达到预期的招聘效果。主要表现在企业难以招聘到合适的人才，同时也难以留住人才。因此，无效的招聘不仅浪费了时间成本，也造成了经济成本的浪费。

OL 生物科技集团公司成立于 2007 年，是一家专业从事生物饲料、饲料添加剂、抗菌肽、益生菌、生物农药、生物工程菌肥等产品的研发、生产和营销的高新技术企业。公司坚持实施“科技兴企和人才强企”的发展战略，逐步形成以农业产业链中农牧业安全领域生物工程技术和微生物细胞工程技术为核心的研究方向，通过与西北农林科技大学、中国农业大学、中国农业科学院、兰州大学等众多院校及科研单位建立长期深度合作关系，结合国内养殖、种植现状，在“减抗、替抗”相关技术上不断进行探索和创新，致力于生物抗菌肽、寡聚糖、益生菌和生物农药及生物菌肥的广度与深度研发。产品销售网络覆盖全国，并出口中

亚国家，市场占有率据行业领先。随着公司的发展和竞争的增大，公司对生物技术方面的人才需求也日益增加，不仅需要专业人才，更需要能够面对生产、研发等各方面的生物技术复合型人才。

基于以上，本文以 OL 生物科技集团公司为例，分析了公司关于招聘有效性的相关问题，并根据分析有针对性的提出相应对策，为公司员工招聘工作提供参考，以提高公司招聘有效性。

## 1.2 研究目的和意义

### 1.2.1 研究目的

本文研究目的主要有以下四点：第一，梳理 OL 生物科技集团公司关于员工招聘有效性的现状，提高公司管理层对人才招聘有效性的重视。第二，总结 OL 生物科技集团公司关于员工招聘有效性的管理问题，并分析影响因素。第三，针对 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性现状，提出科学合理的提高招聘有效性的对策。最后，为面临类似情况的公司，对其提高员工招聘有效性提供一些参考。

### 1.2.2 研究意义

#### （1）理论意义

本文理论意义有两个方面。一方面是在全面考量当前国内外研究结果，同时结合招聘、招聘有效性、人岗匹配理论、素质模型理论、职业锚理论等概念和理论的基础上，运用数据处理软件，通过回归分析法、因子分析法深入剖析影响招聘有效性的关键因素。其次，通过对 OL 公司招聘有效性的分析，为相关理论的研究提供了新的理论案例。

#### （2）实践意义

第一，本文通过分析 OL 生物科技集团公司员工招聘的现状，证明公司在招聘有效性方面存在不足。比如公司员工招聘效率不高，且招聘渠道、测评方法相对单一、招聘人员的招聘能力不足等问题。

第二，本文通过对问卷调查收集的数据进行分析，实证探讨了与公司员工招聘有效性相关的多种因素，并提出了针对性的解决方案。

第三，对 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性的研究结论也可用于其他企业，特别是在类型、规模、地域等方面类似的企业，可以为提高其员工招聘有效性提供参考依据。

### 1.3 国内外招聘有效性研究综述

近年来，来自不同国家的学者们从多个角度对招聘有效性进行了深入研究，广泛涉猎了评价招聘有效性及其影响因素的方方面面，并取得了丰硕的理论成果。主要可以总结为以下四个方面。

#### 1.3.1 关于招聘有效性相关概念的研究

根据目前对招聘有效性概念的研究，我们可以发现，大部分研究主要从企业经济效益或人力资源管理的角度来探讨招聘有效性。国外学者对招聘有效性的研究起步相对较早。有效招聘就是组织在招聘的过程中，利用决策、组织、协调等职能来优化招聘活动的过程（George T.Milkovich 等）。在此基础上，学者 Huselid（1995）也论述了人力资源管理的方法，他提出在优化人力资源工作的财务指标方面，有 13 个指标被认为与人力资源工作的优化相关。其中，有两个指标与招聘有关，分别是选择录用和招聘频率，Huselid 的研究成果得到了普遍认可。Breoch（1992）将效用分析理念引入了企业招聘工作中，通过这种方法，企业可以更好地了解招聘工作的投入与产出，从而提高企业的招聘效率和质量。随着人才对于企业的重要性日益凸显。学者们对招聘工作的研究也逐渐深入。Kleiman.L.S（2009）在研究中更倾向于招聘方法在实际招聘工作中的应用，他通过优化招聘策略和流程，提升了整个企业的人力资源管理实践工作。随着企业的工作形式的变革，学者们将招聘研究方向聚焦于效率和速度。George T.Milkovich（2014）提出，招聘的有效性可以通过多个方面来衡量，包括招聘结果、花费的成本、招募人员的质量以及招聘方法等。

国内对招聘有效性的研究起步较晚，但也取得了一定的成果。关于招聘有效性相关概念的研究我国学者也给出了以下一些界定。有效招聘是指企业能够通过招聘中的各项测试找到企业发展和需要的人才（谭玲丽、王弘，2006）。有效招聘是指组织在招聘的过程中，利用计划、组织、协调等职能来优化招聘活动，从

而最大限度地实现招聘目标的过程（朱军，夏同雨，旷开源，2006）。招聘有效性可以理解为对招流程进行优化后，使招聘资源充分利用，最终实现预期的招聘目标（蔡婷婷，孔蕊，居晓琴，2015）。所谓招聘有效性，指的是企业以合适的方式、在合理的时间合理分配企业现有资源，并做到人尽其才，人适其岗（杜静，浦建芬，孙建平，2014）。也有学者认为招聘有效性是为了实现资源最优化配置，组织通过决策职能、协调优化招聘流程，最终实现预期的招聘目标（张玉坤，2019）。近些年，学者黄碧玲认为有效招聘是通过加强用人单位内部职能调控手段来提升合理配置人力资源的能力（黄碧玲，2018）。

### 1.3.2 关于招聘有效性影响因素的研究

关于招聘有效性影响因素的研究国外相对起步较早，David.C.McClelland（1973）最早提出胜任力概念。他认为员工的素质可以从六个方面入手，即社会角色、知识、技能、自我概念、人格特质和动机需求，通过这六个方面，对员工进行选拔。Rynes（1997）和 Connery（1997）以及 Stevens（1998）主要研究参与招聘的工作人员，在招聘工作中对有效招聘的影响。其中，Rynes 认为经验丰富的招聘人员对应聘的员工来说更有亲和力和信任感，这种亲和力和信任感可以提高招聘成功率。而 Connery（1997）和 Stevens（1998）则不这么以为，他们认为招聘人员的工作经历以及专业素养对招聘有效性的影响并不显著。Breaugh(2008)通过研究，并肯定了 Rynes 的观点，他指出 Connery 和 Stevens 是因为调查样本存在局限性从而导致他们研究结论有所偏差。前面几位学者主要研究了人对招聘有效性的影响，而除了人之外，企业本身也影响着招聘的效。用人单位如果拥有良好的外在形象则更有利于招募工作（Paollio, 1982）。在 Paollio 之后，Wendy（1993）在研究中提出，在整个招聘流程中，招聘渠道的选择和招聘的方式的选择，对招聘结果有显著的影响。进入新世纪后，Fred(2000)对企业招聘也提出了他的观点，他认为企业的招聘并非盲目进行，而是应当在明确人才需求的基础上，根据人才的类型选择与之对应的招聘渠道，与此同时也要明确所需人才应具备的能力。近些年，Blanpain（2010）提出对员工有计划的培训可以有效挽留员工。

对于招聘有效性的影响因素国内学者近年来研究成果也十分丰硕。企业营造

一种和谐的企业环境，以环境、待遇、事业留人，增强员工的归属感，是提高人员招聘有效性的一个重要辅助条件（隆晓方，2019）。小微企业能否招聘并选用到更加适合的员工将直接影响自身企业的发展前景（金环，楫欣宇，2020）。利用自媒体进行招聘具有一定的有效性（李璇，2022）。对于我国大部分企业的人力资源部门在人才招聘过程中存的问题，需要企业的人力资源管理人员针对企业的具体情况作出深入思考，制定适合企业的可实施策略，改善企业人力资源部门人才招聘流程，提高人才招聘的质量和效率（苏焕，2022）。与此同时，在企业内部，企业能够查询到其他企业相同岗位的薪酬待遇信息，有利于合理制定薪酬水平（赵晓坤，孟亮，2022）。面对这种情况，做好招聘工作的重点之一就是建立招聘渠道。校园、招聘会等传统招聘渠道已逐渐被更为便捷、多样化的互联网招聘渠道取代。同时，随着招聘渠道的增加，选择和建立适合自己的招聘渠道，对企业来讲尤为重要（张虹，2022）。要做好人力资源招聘工作，首先应当拓宽招聘渠道，改进、完善招聘工作流程。利用好互联网技术来提升招聘的质量与效率（程燕燕，2022）。然而，对于招聘结果而言，应加强企业人才招聘工作的完成效果，企业也应在人才招聘中大胆尝试新改革，保障企业发展具有充足的人力资源支撑（刘笑彬，2022）。

### 1.3.3 关于招聘有效性评价的相关研究

国外学者对招聘有效性的评价的研究主要有两个方面，一方面是招聘方法的选择是否有效，另一方面是招聘渠道的选择是否有效。George T Mikovich 和 Boudreau（2007）等提出可以通过员工的工作能力和专业知识储备，对员工工作进行有效性评价，他们指出，企业在评价员工招聘有效性时，应结合录用人才质量、招聘成本、时间投入、主管满意度这几方面的因素。两年之后，Kleiman（2009）指出，提高招聘有效性的重要因素之一是招聘方式的合理选择。并将其归纳为四类：甄选方法的适用性；高水平薪酬；职业生涯规划与发展空间；员工的工作稳定性。

我国学者在国外学者研究的基础上进行了扩展。王海东（2009）指出，企业在评价招聘有效性时需要综合考量。除此之外，我国学者张一驰（2004）也对招聘方式、招聘者的评价方式进行了分析，并在此基础上构建了招聘有效性指标体

系。在此之后，关于招聘指标评价，张俊杰，郑舒畅（2022）认为评价招聘有效性的指标有招聘渠道是否有效，招聘周期的长短，招聘成本是否合理可控，招聘结果是否实现人岗匹配，人才是否实现量才用才这五个方面。而关于评价方法，其中模糊评价主要是采用主观指标的方式通过对客观事实的观察来予以一定的评分，进而完成质化属性的定量分析，因为模糊评价的指标及赋值方式较为灵活（李璇，2022）。

### 1.3.4 关于招聘有效性提升对策的研究

作为人力资源管理的重要组成部分，招聘工作对于组织的发展至关重要。有效的招聘能够为组织注入新的血液，带来新的思维和活力，提高组织的整体竞争力和绩效。然而，在现实中，招聘工作往往面临着许多问题，这些问题制约了招聘的有效性，给组织带来了一定的损失。为了减少这种损失，学者们分析了制约招聘有效性的问题，并提出了相应的解决方案。这些对策旨在提高招聘的有效性，为企业人力资源管理奠定基础。对不同的研究对象，我国学者提出不同的应对措施。从招聘活动中的主体角度来考虑，首先应该加强其自身综合素质的培养，其次提高招聘者的职业敏感性，最后要避免招聘者常见的心理误差（蒋艳，2008）。从整个招聘过程来考虑，可以从做好前期的工作分析及招聘规划、提高招聘团队素质、重视背景调查、重视组织文化的地位及对招聘结果进行评估几个方面着手（王华夏、王兰馨，2008）。曹细玉（2009）通过构建人才招聘系统发现系统中的人才招聘条件、人才招聘评价源、人才招聘目的、人才招聘评估方法、绩效结构认识以及绩效考评方法与人才招聘的失效有关，并据此提出了改善人才招聘有效性的策略。此外，学者刘洪昌（2009）在分析招聘有效性时侧重于在促进招聘程序规范化的同时提升招聘工作者的职业素养，鼓励企业树立招聘营销观，并且还需完善工作环境，提高员工薪酬待遇。孙怡浓（2021）提出企业基于胜任力模型的招聘完成了“选人”的工作，只有健全人力资源管理制度，才能充分发挥人才优势。张俊杰，郑舒杨（2022）认为提升招聘有效性的措施有以下五点：（1）制定合理的招聘计划；（2）做好岗位人才画像；（3）建立科学的面试方法；（4）提高招聘人员的综合素质；（5）重视对应聘者的背景调查。

### 1.3.5 国内外研究评述

综上所述，我们可以清晰地看到，学者们的研究重心主要集中在如何有效整合和优化招聘方法和渠道以提高企业或组织的招聘效果，同时采取切实有效的措施以降低招聘过程中可能产生的风险。然而，尽管已有研究取得了显著的进展，但针对不同研究对象之间差异性的研究仍有广阔的空间待进一步探索。例如，我们可以看到，针对不同行业、不同规模企业以及不同类型岗位的招聘研究仍然不足。这些领域的深入研究将有助于企业或组织更精准地定位适合自身需求的优秀人才。此外，对于不同文化背景和地域的研究仍有一定的研究空间。未来研究可以进一步探索这些领域，以推动招聘工作的有效性和降低潜在风险。另一方面，随着互联网和社交媒体的普及，网络招聘已成为日益重要的招聘渠道。未来研究可以进一步探讨线上招聘的优势和局限性，并深入探讨如何更有效地吸引和选拔优秀人才通过线上渠道。同时，如何制定相应的管理策略以提高线上招聘的有效性和降低风险，也是值得深入研究的问题。综上所述，未来研究需要深入探讨招聘有效性问题，并结合不同研究对象之间的差异性和当前科技发展的趋势进行深入研究，为提升企业或组织的招聘效果提供更具针对性的理论支持和实践指导。

招聘有效性的提升对于企业或组织的成功招聘具有深远的影响，这一点已经得到了国内外专家学者的广泛认同。他们从不同的角度对招聘有效性及其影响因素进行了深入的研究和分析，其中一些重要的理论和观点至今仍被广泛引用和借鉴。这些研究不仅深化了其他研究者对招聘有效性的理解，也为提升招聘成功率提供了实用的指导。在招聘有效性方面，有些学者强调了应聘者的胜任力和人岗匹配对招聘有效性的影响，提出了如胜任力模型和人岗匹配理论等理论框架，这些理论为我们理解和提升招聘有效性提供了重要的指导。其次，很多学者还从管理实践的角度出发，探讨了如何评价和提高企业招聘的有效性。他们结合不同行业的特点，从不同的视角出发，提出了许多具有实际操作性的方法和策略，使得有效招聘在管理实践中更具有可操作性。这些研究成果不仅有助于我们理解和提升招聘有效性，也为后续研究提供了重要的参考和借鉴。未来，我们期待看到更多学者从更多不同的角度和视角出发，对招聘有效性进行更深入的研究，以推动招聘工作的进一步发展。

即便国内外学者对招聘有效性进行了大量研究，但仍存在一些明显不足。目

前,大多数研究成果停留在宏观层面,而将理论与典型企业的实际情况结合起来进行分析,以理论落地为出发点,立足于企业角度,从解决实际问题出发,因地制宜地设计出企业可以具体执行的方案的研究并不多见。而且,现有的评价技术大多借鉴了国外学者的研究成果,某些评价技术和方法可能并不完全适合中国企业的实际情况。只有将理论与企业的实际情况相结合,才能更好地提高招聘有效性,促进企业的发展。因此,未来需要加强这方面的研究,为企业的招聘工作提供更加实用的指导。

## 1.4 研究内容与研究方法

### 1.4.1 研究内容

本文主要针对 OL 生物科技集团公司,分析其员工招聘现状,通过问卷调查,提取数据,对招聘有效性影响因素进行分析,最终对公司招聘有效性的提高提出对策。主要有六个部分组成:

第一部分是绪论,在当今社会,企业面临着日益激烈的市场竞争和快速变化的商业环境。为了保持其竞争优势,企业需要不断优化和提升其人力资源管理水平,而员工招聘作为人力资源管理的重要组成部分,对于企业的成功至关重要。因此,本研究旨在探讨 OL 生物科技集团公司员工招聘的有效性,分析其招聘现状及存在的问题,并提出相应的对策和建议,以帮助企业提高招聘有效性,进而提升其整体竞争力。在国内外研究现状方面,虽然国内外学者已经对招聘有效性进行了广泛的研究,但是仍然存在一些问题需要进一步探讨。例如,招聘有效性的概念尚未完全明确,评价标准尚未统一,以及评价方法和技术需要进一步改进等。因此,本研究将结合阅读及学习获得的知识,对涉及到本研究对象的相关理论及概念进行梳理,同时借鉴国内外学者的研究成果,为后续研究提供理论基础。在研究内容及方法方面,本研究将采用文献查阅和问卷调查等方法,对公司的招聘现状进行分析,并对员工招聘有效性影响因素进行深入探讨。具体包括以下内容:招聘有效性的相关理论和概念梳理;OL 生物科技集团公司的招聘现状分析;员工招聘有效性影响因素的问卷调查和数据分析;提升 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性的对策和建议。

第二部分是相关理论及概念梳理,本部分将对涉及到招聘有效性的相关理论及概念进行梳理。具体包括:招聘有效性的定义、评价标准、影响因素以及提高招聘有效性的方法等方面。通过对这些理论及概念的梳理,为后续研究提供理论基础。

第三部分是公司招聘现状分析,本部分将对 OL 生物科技集团公司的招聘现状进行分析。具体包括:公司的人力资源现状和招聘现状等方面。通过分析现状,发现目前存在的问题,为后续研究提供现实依据。

第四部分是员工招聘有效性影响因素分析,本部分将设计问卷,首先通过查阅文献设计问题,然后对数据进行分析。具体包括:问卷的设计、发放、回收和数据分析等方面。通过问卷调查和数据分析,探讨影响员工招聘有效性的因素,为后续研究提供实证支持。

第五部分是提升招聘有效性对策研究,本部分主要针对第三部分的现状分析和第四部分对招聘有效性影响因素的数据分析,从不同角度提出提升 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性的对策。具体包括:制定合理的招聘计划、选择合适的招聘渠道、优化招聘流程、完善面试技巧以及加强员工培训等方面。通过实施这些对策,以期提高公司的员工招聘有效性,进而提升公司的核心竞争力。

第六部分是研究结论,本部分对全文的主要研究结论进行阐述和总结。具体包括:对招聘有效性相关理论及概念的梳理、对 OL 生物科技集团公司招聘现状的分析、对员工招聘有效性影响因素的探讨以及提出提升招聘有效性的对策等方面。同时,指出研究结论存在一定的局限性,为后续研究提供参考和启示。

以上是本文的主要研究内容,其中第二部分是研究的理论基础,第四章和第五章是本文的重点。

## 1.4.2 研究方法

针对研究的内容和对象特征,本文主要采取了以下研究方法:

### (1) 文献资料法

文献资料法是通过查阅文献资料来了解、证明所要研究对象的方法。它是一种既古老而又富有生命力的科学研究方法,无论在自然科学还是社会科学的研究中都发挥着重要的作用。通过查阅和分析相关文献资料,研究者可以深入了解教

育现象的本质和规律，为进一步的研究提供有力的支持和指导。

在研究的初步阶段，本文从多个角度和渠道进行了文献查阅，以了解员工招聘有效性的相关研究。这些文献包括图书、网络资源、相关资料以及中国知网 CNKI 上搜索到的相关硕士和博士论文，以及期刊论文等。在收集、整理和归纳总结这些文献后，本文对相关知识进行了梳理和萃取。这些知识涉及员工招聘的有效性概念、评价标准、影响因素以及提高招聘有效性的方法等方面。结合自身对于招聘管理的理解和工作经验，本文有选择性地对相关研究进行了深入的分析 and 研究。这些分析主要关注招聘活动的整个过程。

通过以上的研究和分析，本文为本课题的研究提供了理论依据和支撑。这些支撑主要来自于对文献的梳理和分析，以及对自身经验的总结和运用。

#### （2）问卷调查法

问卷调查法是一种以问卷形式向特定人群发送并收集数据的调查方法。这种方法在社会科学和商业领域广泛应用。

本文通过问卷调查法深入探索 OL 生物科技集团公司关于员工招聘有效性的招管理棘手问题及成因，以最快捷有效的方式收集和获取信息，了解问题症结所在，便于及时研究制定对策望能有效于 OL 生物科技集团公司。

#### （3）因子分析法、回归分析法

在一定理论基础的指导下，从资料中引出需要用到的理论和观点，并予以验证，最后再加以充分运用。在通过问卷获得相关数据后，运用因子分析法、回归分析法全面分析影响该公司招聘有效性的因素，特别是其中的关键性因素，针对性的提出提高该公司招聘有效性的对策。

#### （4）案例分析法

本文以 OL 生物科技集团公司为对象，通过案例分析法对公司的招聘情况进行资料收集，在此基础上找出影响公司招聘有效性的因素，并结合实际的招聘情况分析，最终提出提升员工招聘有效性的对策。

本文研究技术路线图如图1.1所示

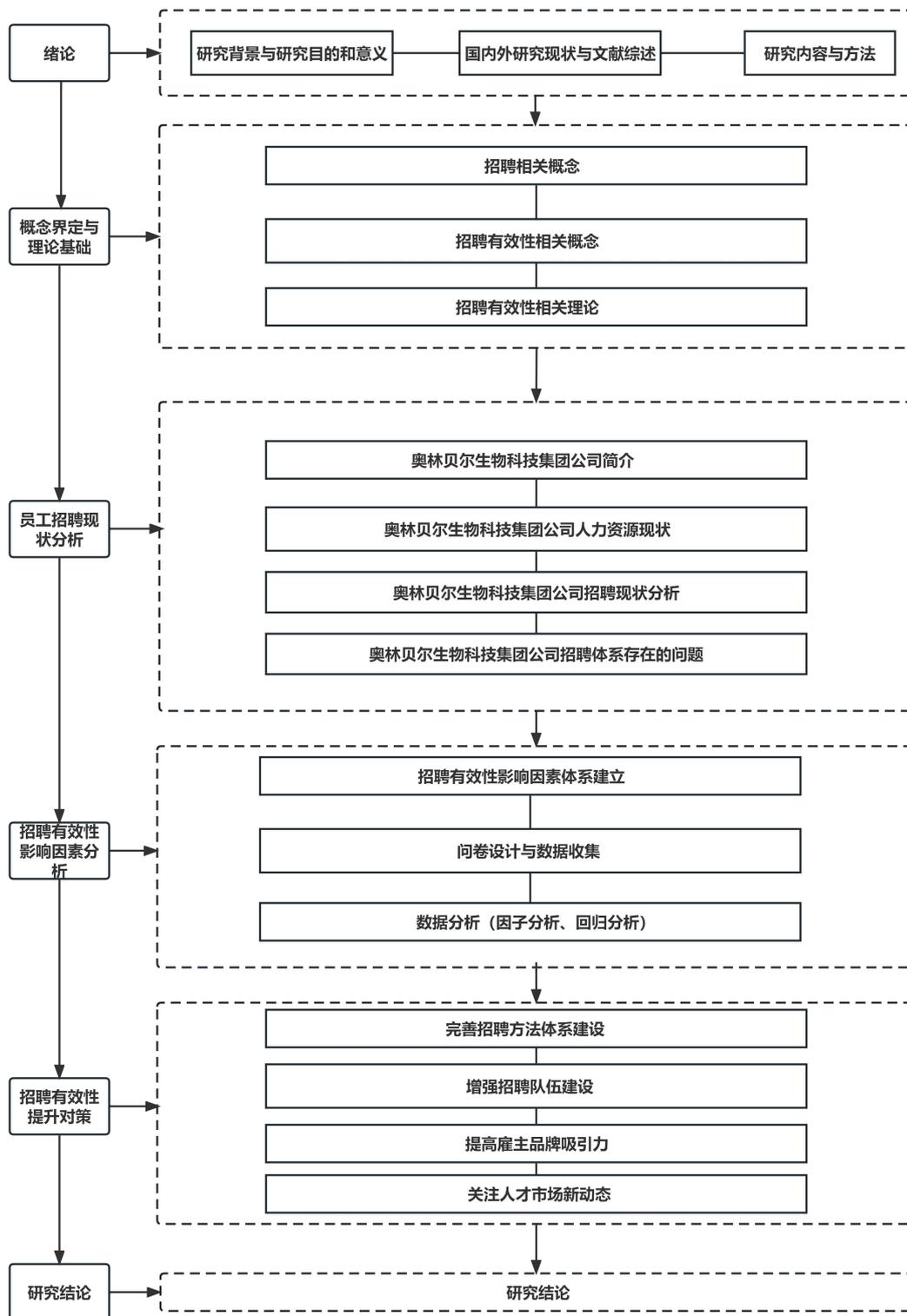


图 1.1 技术路线图

## 2 招聘有效性相关概念与理论

### 2.1 招聘有效性的相关概念

#### 2.1.1 招聘的概念

招聘是指某个主体为了实现或完成特定的目标或任务，而进行的选择合适人选的活动。招聘通常由用人者、信息的传播媒介和符合要求的候选人三个主要元素构成。在招聘过程中，信息的传播媒介种类繁多，包括口碑、牛皮癣式的纸片、广播、电视、报纸、杂志等。随着科技的飞速发展和思想的不断进步，互联网逐渐成为招聘的主要媒介，其趋势日益兴盛。在表现形式上，招聘活动通常呈现出由上至下、由强至弱的特征。数千年来，企业老板招聘员工已经成为了社会普遍遵循的铁律。在招聘的程序上，它通常包括确立用人标准和人数、信息传播、沟通交流、考核考评、比较选择、试用以及录用等环节。招聘可以按照不同的领域划分，也可以按照主体划。此外，招聘的执行方式可以分为自主招聘和委托招聘两种。在应聘者的角度，招聘活动可以划分为老板招聘员工和员工招聘老板两种模式，其中老板招聘员工是主流模式，而员工招聘老板则较为非主流。在执行招聘活动的人员方面，可以是用人者自身的人事管理部门，也可以是代理人或代理机构，例如猎头公司或人才交易所等。同时，“招聘”这个词也可以用来描述对于一般人才的录用，而对于高级人才或特殊人才，则通常使用“引进”这个词来描述。

而员工招聘是指企事业单位为填补空缺职位而进行的一系列吸引和录用新员工的活动。这些活动通常由用人单位制定计划并采取适当的方式进行，以吸引具备相应技能和经验的求职者。负责这些活动的部门通常是公司的人力资源管理部门或负责人力资源管理的其他部门。人力资源部门需制定详细的招聘计划。该计划应包括对所需员工的要求、招聘的职位、招聘的时间表以及如何筛选和评估候选人的方法等。在发布招聘信息时，公司应选择合适的渠道和媒体，如在线招聘平台、社交媒体、招聘会等，以便吸引尽可能多的合格候选人。同时，公司还应按照预定的标准和程序对申请人进行筛选和评估，以确保最终录用的人员具备

所需的能力和潜力，并能够适应公司的文化和发展需求。

总之，员工招聘是公司获取优秀人才的重要途径之一，同时也是公司展示自身形象和实力的机会。成功的招聘可以为公司带来更多的机会和竞争优势，而失败的招聘则可能导致资源浪费、效率下降甚至业务失败。

### 2.1.2 招聘体系

招聘体系是指一个组织为了有效地吸引、筛选和选择合适的人才而建立的一套完整的招聘管理流程和制度。招聘体系通常包括以下几个关键要素：第一，招聘策略：招聘策略是组织根据自身发展战略力资源需求所确定的招聘目标、渠道和方法，这包括确定需要招聘的职位以及对人才的具体要求、招聘的时间表和预算等。第二，职位需求分析：在招聘之前，组织需要进行职位需求分析，明确所招聘职位的工作职责、技能要求等。这有助于制定聘告、筛标准和面试问题等。第三，招聘渠道：招聘渠道是指组织用于发布招聘信息和吸引选人的途径。常见的招聘渠道包括在线招聘平台、社交媒体、校园招聘、内部推荐和人才中介等。第四，候选人筛选：在收到候选人的申请后，组织会进行简历筛选和初步评估，以确定是否符合职位要求。这可能涉及对简历、求职信、推荐信等材料的评估，以及电话或在线面试等初步沟通。第五，面试和评估：合格的候选人将被邀请参加面试和评估。面试可以包括个人面试、群面试、技术面试、行为面试等不同形式和环节。评估可以涉及技能测试、案例分析、组织文化适配性评估等。第六，决策和录用：在面试和评估完成后，组织将根据候选人的表现和符合度做出最终决策。选择合适的候选人后，会进行录用程序，包括薪资谈判、发放录用通知书等。第七，入职和跟踪：一旦候选受录用，组织会进行入职手续和安排，如签订劳动合同、培训计划和介绍新员工入职流程等。

聘体系的建立有助于组织规范和系统化地进行人才招聘，提高招聘效率和质量，确保招聘与组织发展战略的一性。

### 2.1.3 招聘有效性的概念

招聘有效性的概念起源于对企业经济效益和人力资源关系探讨。Huselid (1987) 提出并详细阐释了关于人力资源管理的探究方法，其中与招聘相关的指

标主要包括招聘频率和选择录用。McClelland (1973) 提出的胜任力概念, 以及 Pritchard (1997) 将胜任力视为人力资源与企业经营战略相结合的重要途径, 都为提高招聘有效性提供了重要的理论支持和实践指导。在招聘过程中, 企业需要关注胜任力模型的应用, 通过评估员工的履职情况来提高招聘的有效性。同时, 价值工程论、博弈论等现代理论研究也为提高招聘有效性提供了更多的理论支持和实践指导。

国内学术界对招聘有效性的研究相对较少, 但近年来越来越多的学者开始关注这一问题。在已有的研究中, 朱军、夏同雨、旷开源三位学者 (2006) 认为有效招聘是指组织在招聘的过程中, 利用计划、组织、协调等职能来优化招聘活动, 借以合理配置各种招聘资源, 提高招聘的管理效率, 从而最大限度地实现招聘目标的过程。蔡婷婷 (2013) 在研究中指出, 招聘有效性主要指对招聘流程进行合理优化, 提高招聘资源利用率, 充分实现预期招聘目标。杜静 (2014) 认为, 招聘有效性主要是指企业应用恰当的方式在恰当的时间合理配置工作人员、工作岗位与公司资源。张玉坤 (2016) 提出, 招聘有效性主要指企业发挥自身的组织协调或决策职能, 对招聘流程进行全面优化, 以确保人力、财力和物力三方面资源呈现最优配置, 进而提高企业招聘效率, 达到预期招聘目标。黄碧玲 (2018) 提出有效招聘是通过加强用人单位内部职能调控手段来提升合理配置人力资源的能力。这一观点强调了用人单位内部职能调控的重要性。

根据学者们对招聘有效性的研究, 以及对招聘概念的解读, 认为招聘有效性是指组织机构在招聘过程中, 通过不断优化招聘流程, 科学合理配置招聘资源, 提升招聘综合能力, 以实现最大限度达成预期招聘目标, 并提升企业合理配置人力资源的能力。

## 2.2 招聘有效性的相关理论

### 2.2.1 人岗匹配理论

“匹”字在“匹配”一词中的含义是相当、相配、匹配的意思, 而“配”字则表示够得上、符合。人岗匹配理论是一种经济学理论, 它利用求职者与雇佣者之间的经济关系来说明劳动力市场上的供给和需求。该理论认为, 只有当两个参

与者（雇主与求职者）都从聘用关系中受益才能形成长期的匹配关系。

人岗匹配的基本概念是，求职者与雇主之间建立的聘用关系具有平等的诉求（双赢）必须满足以下基本要求：求职者有能力完成指定任务；聘用关系对求职者具有经济吸引力；聘用能够处理求职者的职业机会；雇主有资源来支付求职者的薪酬。只有当求职者、雇主和聘用关系都能带来满意时，彼此才能保持长期的匹配关系。

总之，人岗匹配理论是一种经济学理论，它关注于劳动力市场上的供给和需求，以及求职者和雇主之间的经济关系。同时，人职匹配理论也是现代人才测评的理论基础，它关注于人的个性特征与职业性质的一致性。实现合理的人岗匹配需要求职者对自己的生理和心理特点进行评价，进行职业决策并确定职业目标，并制定实现职业目标的策略与措施。

### 2.2.2 素质模型理论

素质模型是指个体在完成特定工作或达成特定绩效目标时所必需的多种素质要素的组合。这些素质要素包括内在动机、知识技能、自我形象和社会角色特征等。现代商业管理教育将这些素质要素划分为不同的类别，以提供更清晰和可衡量的评估。通过了解和评估员工的素质，组织可以更好地了解员工的能力和潜力。此外，素质模型还可以帮助组织在招聘和选拔过程中更好地了解候选人的能力和潜力，以确保他们与岗位的要求相匹配。通过评估候选人的素质，组织可以更好地了解他们是否适合特定的工作岗位，并预测他们在未来的表现和发展潜力。

McClelland（1973）首次在其研究文章中提出并详细说明了素质冰山模型。这项成果是 McClelland 和他的团队通过多年的实践取得的。“冰山模型”将员工素质分为两种，一是“冰山以上部分”，是肉眼直接可见的，二是“冰山以下部分”这部分并不能由肉眼直接看到。如图 2.1 所示：

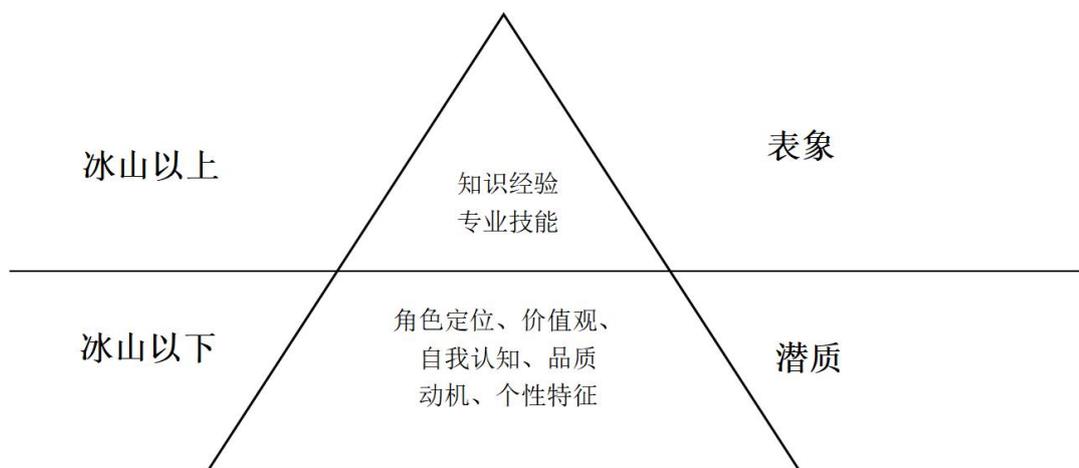


图 2.1 冰山素质模型

由“冰山素质模型”可知，“冰山以上部分”是“表象”，这部分比较容易了解和观测，属于外在表现，包括知识经验、专业技能，它们基本可以通过培训来改变和发展。

处于“冰山以下部分”是内在的、难以测量的，包括角色定位、价值观、自我认知、品质动机、个人特征等，它们不太容易因外界的影响而得到改变，但却对人员的行为与表现有着至关重要的作用。作为企业，需要通过长期的考察来把握员工的这部分素养。冰山模型将员工素质细分为以下七个层级，如表 2.1 所示：

表 2.1 素质层级表

素质层级	定义	内容
技能	能够胜任或完成特定任务的能力	学习、决策、组织和表达等
知识	了解某领域或行业的能力	文学、财务、经济、政治、管理等知识
角色定位	个人对未来职业发展的规划	教师、企业家、科学家、管理者等
价值观	对特定事物的看法、判断、和认知	甘于奉献、团队合作等
自我认知	对自己的判断和认知	乐观、积极、自信等
品质	个人表现出来的持续性特征	责任、诚实、踏实、认真等
动机	引导、驱动个人行为的喜好和认知	人际交往、成就、个人价值等

企业在进行员工招聘时，通常会采用多种方法和环节来综合评估应聘者的素

质，以确定其是否适合该企业并能够胜任所申请的职位。这些方法和环节包括面试、笔试、事件分析以及测试等，它们都有助于了解应聘者的专业素养和其他方面的能力。在面试环节中，企业可以通过与应聘者面对面的交流，了解他们的相关信息。通过观察应聘者在面试中的表现，企业可以评估其是否具备该企业所需要的职业素养和其他素养。笔试环节则用于评估应聘者的专业知识和技能水平。通过对应聘者进行专业知识测试，企业可以了解他们对于所申请职位的相关领域是否有足够的了解和掌握。事件分析环节是一种通过让应聘者描述自己在过去的工作或生活中遇到的事件，并对其进行深入分析，以了解应聘者的解决问题的方法和能力。通过对应聘者描述的事件进行分析，企业可以了解他们的分析能力、解决问题的能力以及领导力等方面的素质。此外，越来越多的企业也倾向于通过测试来评估应聘者的核心素质，如沟通能力、团队协作、领导力、创新思维和适应性等方面。这些核心素质对企业成功和发展至关重要，通过测试，企业可以更精准地评估应聘者是否具备岗位所需的素质，从而更好地提高招聘的有效性。

总之，通过综合运用多种方法和环节来评估应聘者的职业素养和其他素养，以及通过测试评定应聘者的核心素质，企业可以更准确地甄选录用合适的应聘者，提高招聘有效性，并为企业的长期发展提供有力的人才保障。McClelland (1973) 在其研究中也提出并深入阐释了胜任力的概念，他指出影响工作情况的因素包括个体的价值观、工作态度、工作动机以及个性。胜任力可协助企业划分品质优秀的员工和品质一般的员工。胜任力模型如图 2.2 所示：

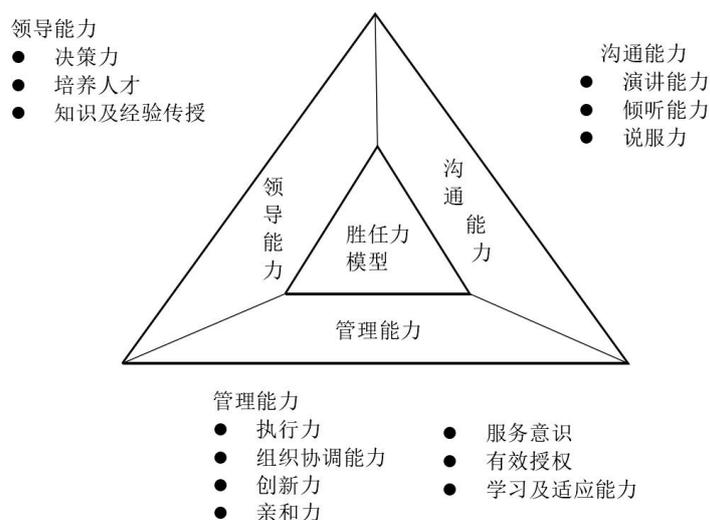


图 2.2 胜任力模型图

应用胜任力模型可以帮助企业在招聘中更好地评估员工的核心素质、专业技能和通用能力，从而更准确地判断他们是否与岗位的要求相匹配。基于此，企业也可以更准确地评估应聘者是否具备其申请职位所需的技能和素质，从而选拔出合适的员工。胜任力模型在制定企业人才战略的过程中，被视为一个重要的起始点。通过员工在不同岗位上表现出的胜任力特征，企业可以更好地为员工提供培训和发展机会，制定更有效的绩效考核和薪酬管理策略，以及招聘符合企业文化和价值观的员工。在招聘过程中，结合胜任力模型进行人才选拔，可以帮助企业快速瞄准与招聘岗位更匹配的应聘者。这样的人才通常具备更高的工作积极性和主动性，能够更快地适应组织文化和工作环境，并且更容易与同事和上级建立良好的合作关系。通过在招聘中应用胜任力模型，企业可以更好地选拔合适的员工，制定更有效的员工管理策略和人才战略，提高员工的工作满意度，保证组织的长期稳定发展。

### 2.2.3 职业锚理论

Schein(1978)提出了职业锚的概念，这个概念主要是指个体在选择职业时，会根据自己的价值观来确定岗位和自身职业的发展。Schein 将职业锚细分为八个不同的类型，这些不同类型的职业锚可以帮助企业更好地了解应聘者的职业倾向和个人价值观，从而更好地选择适合岗位的候选人。

职业锚理论在招聘过程中被广泛使用，它是一种关键的工具来评估应聘者，同时也可以帮助应聘者完善自身的职业规划。通过了解不同类型的职业锚，企业和应聘者可以更好地理解彼此的需求和期望，从而实现更好的匹配和更有效的招聘过程。企业招聘中职业锚的具体应用有以下几个方面组成。

首先，企业可以通过职业锚理论来尽可能多的了解员工的求职期望与求职倾向，为企业人力资源部门了解员工的职业规划提供了便利，提高了企业人才管理的效率，使企业能够更好地满足员工的需求，并制定更有效的人力资源策略。

其次，企业也可以根据员工的职业发展需求提供相应的学习机会和上升空间，以激发员工的积极性和创造力。此外，企业还可以为员工提供职业发展路径和晋升机会，让员工看到自己在企业中的未来，从而更有动力地为企业做出贡献。

通过这些方法，企业和员工可以实现共赢。

最后，通过参与职业锚测试，员工可以找到适合自己的职业锚，即自己最合适的职业领域或岗位，并针对性地采取行动来实现自己的职业目标。员工了解自己的职业目标和优势后，可以促进其自我发展，提高员工的工作满意度和忠诚度，同时推动企业实现更长远的发展目标。

### 3 OL 生物集团公司员工招聘现状及分析

#### 3.1 OL 生物科技集团公司简介

甘肃 OL 生物科技集团诞生于 2007 年 8 月，践行更快、更高、更强的奥林匹克格言精神，建址于甘肃张掖国家级经济技术开发区，是一家专业从事生物饲料、饲料添加剂、抗菌肽、益生菌、生物农药、生物工程菌肥等产品的研发、生产和营销的高新技术企业。下设甘肃 OL 生物工程研究院、甘肃 OL 生物科技集团有限公司、甘肃奥谱金肽生物工程技术有限公司等全资公司。集团坚持实施“科技兴企和人才强企”的发展战略，逐步形成以农业产业链中农牧业安全领域生物工程技术 and 微生物细胞工程技术为核心的研究方向，通过与西北农林科技大学、中国农业大学、中国农业科学院、兰州大学等众多院校及科研单位建立长期合作关系，结合国内养殖、种植现状，在“减抗、替抗”相关技术上不断进行探索和创新，致力于生物抗菌肽、寡聚糖、益生菌和生物农药及生物菌肥的广度与深度研发。产品销售网络覆盖全国，并出口中亚国家，成立了海外销售中心，市场占有率据行业领先。多年来，集团坚持以质量为基石，提升了产品经济、技术附加值，增强自身核心竞争力，扩大产业聚集效应，现已形成年产 2000 吨抗菌肽系列产品及生物工程菌剂、30 万吨生物饲料及添加剂的生产规模，成为甘肃大型生物科技骨干龙头企业。

多年来，集团大力实施人才兴企战略，坚持引进高端人才与自主培养相结合的人才发展模式，为集团的稳快发展夯实了基础，团队建设至今，共引进 80 多名专业人才，形成了一个老、中、青相结合的研发团队，并具有较强的技术开发能力。2017 年，集团公司投资 2600 多万元建成甘肃 OL 生物工程研究院，现拥有发酵生物工程、分子生物工程、细胞生物工程、动物营养工程、生物制药、植物病虫害防治等前沿领域的专业技术人才，拥有有效专利 20 多项，注册商标 30 多项，取得多项优秀科技成果，技术水平均达到国内领先、国际先进，填补了国内在生物抗菌肽共融合表达基因工程技术领域的空白。

经多次调整，形成如图 3.1 所示的组织架构图：

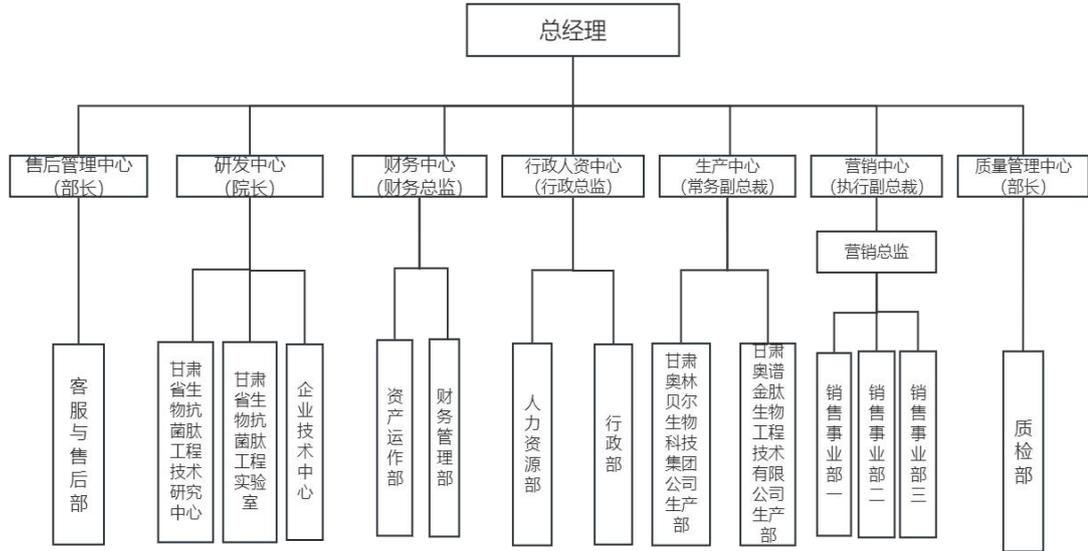


图 3.1 公司组织架构图

### 3.2 OL生物科技集团公司人力资源现状

#### 3.2.1 部门配置

目前，公司员工总数为 110 人，各部门人数如表 3.1 所示：

表 3.1 公司各部门人数汇总表

部门名称	部门人数（人）	部门比例（%）
研发中心	36	32.7
财务中心	7	6.4
行政人资中心	8	7.3
生产中心	26	23.6
营销中心	21	19.1
质量管理中心	8	7.3
售后管理中心	4	3.6

各部门人员比例图如图 3.2 所示：

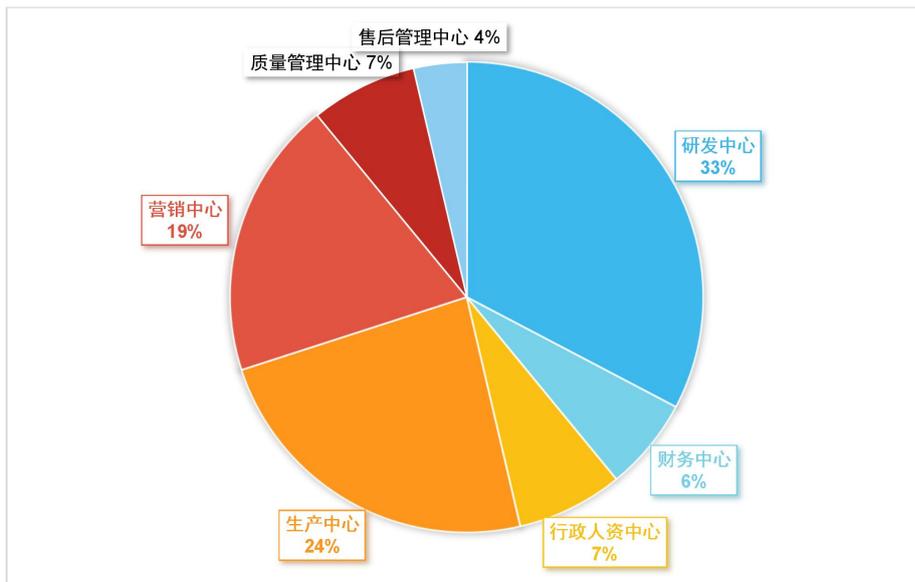


图 3.2 公司员工分布占比图

由图 3.2 可以看出，OL 生物科技集团公司中，员工数量最多的是研发中心，其所占比例为 33%，其次是生产中心，所占比例为 24%，第三是营销中心，占比为 19%。

### 3.2.2 人员结构

#### (1) 性别结构

公司目前有员工 110 人，其中女员工人数为 43 人，男员工为 67 人，各个部门男女员工分布如表 3.2 所示：

表 3.2 公司各部门员工性别结构表

部门名称	部门人数 (人)	男员工 (人)	女员工 (人)
研发中心	36	19	17
财务中心	7	1	6
行政人资中心	8	1	7
生产中心	26	22	4
营销中心	21	16	5
质量管理中心	8	2	6

表 3.2 公司各部门员工性别结构表（续表）

部门名称	部门人数（人）	男员工（人）	女员工（人）
售后管理中心	4	1	3
总人数	110	62	48
占比	100%	56%	44%

如表所示，公司男员工相对较多，占比为 56%，其中研发中心，生产中心和营销中心中男性人数较多。女性员工占比为 44%。

### （2）年龄结构

如表 3.3 中所示，从年龄结构方面分析，公司员工中 35 岁以上有 65 人，占公司员工比例的 59.1%，可见公司员工年龄呈年轻化趋势。

表 3.3 公司员工年龄结构表

年龄分布	25 岁以下	26-35 岁	36-45 岁	46 岁及以上
人数（人）	26	39	25	20
比例（%）	23.6	35.5	22.7	18.2

### （3）学历结构

根据员工学历结构表表 3.4 所示，可知在本地区企业中，OL 集团公司员工学历水平属于偏高，以专科以上学历为主，占总人数的 82.7%，说明员工结构合理，这符合企业发展的战略。

表 3.4 公司员工学历结构表

学历	高中及以下	专科	本科	研究生及以上
人数（人）	19	27	49	15
比例（%）	17.3	24.5	44.6	13.6

## 3.3 OL 生物科技集团公司招聘现状分析

### 3.3.1 员工招聘人数分析

随着生物科技企业蓬勃发展，专业人才对企业越来越重要，根据公司计划，每年需要招聘员工 20 人左右，2020 至 2022 年，公司每年都会招聘新员工，具体招聘员工人数如表 3.5 所示：

表 3.5 近三年公司招聘员工人数表

年份	招聘人数合计（人）
2020 年	10
2021 年	12
2022 年	25

根据表 3.5 可知，公司招聘员工数量逐年攀升，表明公司对人才需求量逐年增加。

### 3.3.2 各岗位招聘数量分析

通过公司近几年的招聘计划可知，招聘员工涉及各个部门，岗位主要涉及部门普通员工、部门主管、高尖端人才、总监，根据表 3.6 可知，公司主要招聘岗位为普通员工和高尖端专业人才。

表 3.6 近三年公司岗位招聘数量表

	部门普通员工	部门主管	高尖端人才	总监
2020 年	6	1	3	0
2021 年	7	1	3	1
2022 年	14	2	8	1

### 3.3.3 招聘渠道分析

根据 OL 集团公司现状，其员工招聘渠道主要有三种，分别是：内部推荐、校园招聘和社会招聘，如表 3.7 所示，其中校园招聘占比最大，其次是社会招聘，最后是内部推荐。

表 3.7 各渠道招聘人员数量表

	校园招聘	社会招聘	内部推荐	合计	入职
2020 年	6	4	3	13	10
2021 年	8	5	1	14	12
2022 年	15	8	4	27	25

### （1）校园招聘渠道

公司每年有两次校园招聘，分别是春招和秋招。具体通过以下步骤进行：

**招聘需求统计：**在校园招聘前的一至两个月，人力资源部门要向公司各个部门发送招聘岗位需求表，了解各部门的人才需求，并汇总所有部门的需求表。这个阶段需要与部门领导进行深入的讨论，以确保招聘需求的准确性和针对性。

**招聘需求审批：**汇总的招聘需求表需要提交给总经理审批，以确定公司整体的招聘计划。这一步骤需要一些时间来等待总经理的反馈和决定。

**学校对接与信息发布：**一旦确定了招聘需求，人力资源部门需要与学校进行对接，并发布招聘信息。这涉及到与学校的就业指导中心或者相关部门进行沟通和协调。

**校园宣讲会：**宣讲会通常会包括公司介绍、岗位介绍和与学生进行交流的环节，这样可以让学生对公司有更深入的了解，同时也可以让公司更好地了解学生的情况。

**简历收集与面试：**在宣讲会后，招聘小组收集学生的简历，并根据情况安排面试。这个阶段需要对应聘者的专业技能、沟通能力、团队协作能力等进行评估。

**面试结果评估与录用决定：**经过初试和复试后，招聘小组需要对面试结果进行评估，并决定最终录用的人员。这个阶段需要考虑到应聘者的背景、技能和公司的人才需求等多个因素。

**录用通知与合同签订：**一旦确定了录用人员，公司需要向他们发送录用通知，

并安排时间签订合同。需要注意的是，公司在这一阶段也需要对录用人员进行进一步确认，以确保他们符合公司的期望。

后续工作：完成上述步骤后，人力资源部门还需要进行后续的入职培训安排、试用期观察等工作，以确保新员工能够顺利地融入公司，并为公司的发展做出贡献。

以上步骤可能因公司的具体情况而有所不同，但它们构成了校园招聘的基本框架。

具体流程如图 3.3 所示。

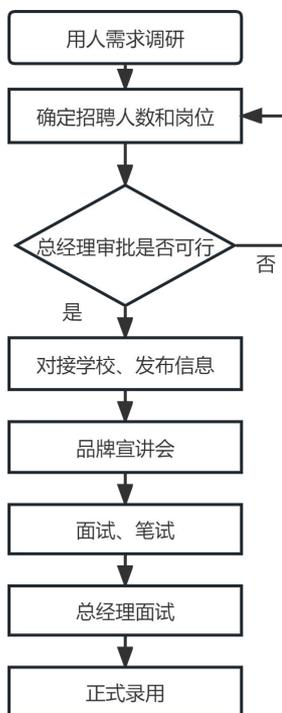


图 3.3 校园招聘流程图

### (2) 社会招聘渠道

业务部门根据其对人才的需求，向人事部提交用人需求申请。人事部汇总公司各部门对人才的需求，发布招聘信息，开展招聘工作。目前，公司与多个网络招聘平台合作，在招聘普通员工、研发岗位、销售岗位、招聘项目经理、研发经理等人才时不定期在这些平台上发布招聘信息。其由于公司对这些岗位的人才需求量较大，因此还通过微信等社交软件等平台转发招聘信息。如图 3.4 为公司社会招聘流程图。

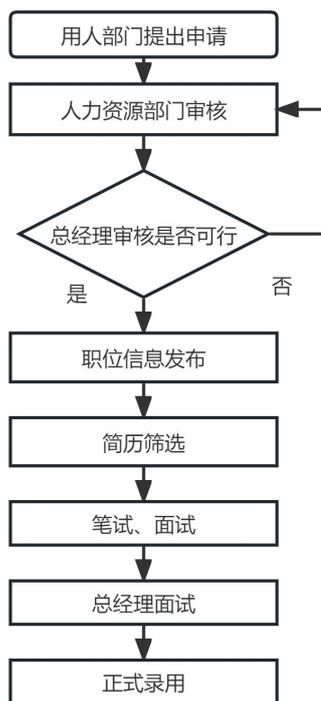


图 3.4 社会招聘流程图

### (3) 内部推荐渠道

公司员工可以根据公司招聘需求向人力资源部提交合适的候选人信息。人力资源部门对提交的候选人信息进行初步审核，确认是否符合公司的招聘需求，再交由需求部门主管进行二次审核，部门主管审核结束后，需求部门主管将审核结果反馈至人力资源部。若候选人通过了审核，人力资源部将安排笔试和面试。如果候选人在笔试或者面试过程中表现出众，则人力资源部会着手对候选人的背景进行调查，确认无误后将交由总经理进行最终审核。最终如果总经理审核通过，候选人即可办理相关入职手续，正式成为公司员工。

这个流程确保了公司能够准确地招聘到符合公司需求的人才，同时也能保障候选人的背景真实可靠。

### 3.3.4 招聘成本分析

招聘成本可以分为直接招聘成本和间接招聘成本这两大类。

直接招聘成本指的是企业在招聘过程中产生的可以直接计入费用的支出，大致有以下内容：招聘场地租赁费用，包括租用招聘会场、招聘网站或其他平台的

费用。招聘广告费用，例如在媒体上发布招聘广告的费用，或者是在招聘网站上发布职位信息的费用。招聘人员的工资，包括招聘专员、面试官等在招聘过程中投入的时间和精力，以及由此产生的相应薪酬。其他相关费用，用于招聘的文具、设备等消耗品的费用。

间接招聘成本指在准备和进行招聘活动时产生的间接或隐性的成本，包括：时间成本，这主要来自于招聘人员和面试官投入的时间和精力，以及新员工入职后需要适应新环境的时间。劳动成本，这是指在招聘过程中，员工需要处理大量应聘者的信息，这可能会增加他们的工作量，从而产生额外的劳动成本。机会成本，这是指在寻找和吸引新员工的过程中，可能会错过一些优秀的应聘者，或者是在面试和培训过程中，对原有员工的投入可能会对公司的其他事务产生影响。风险成本，这主要包括法律风险和财务风险。例如，如果新员工在入职后没有达到预期的表现，可能会产生法律纠纷或者财务损失。

以上这些间接成本虽然可能比较难以精确计算，但它们同样应该被考虑到总的招聘成本中。

#### （1）直接招聘成本

通过对 OL 生物集团公司直接招聘成本统计，在 2022 年，公司直接招聘成本为 15000 元，其中包括员工工资、招聘广告费用、招聘渠道费用等。公司招聘成本如表 3.8 所示。

表 3.8 各个渠道招聘费用统计表

招聘渠道	符合要求简历（份）	入职人数（人）	费用（元）
校园招聘	31	14	4000
社会招聘	12	7	2800
内部推荐	9	4	2000
合计	52	25	6800

如表 3.8 所示，校园招聘虽花费成本高，但招聘效果也相对较好。内部推荐产生的费总主要用于对员工推荐并录用的奖金。2022 年共录用 25 人，产生费用 15000 元，平均每人的录用直接成本为 600 元，这在类似行业中属于偏高水平。

## （2）间接招聘成本

间接招聘成本是指企业在招聘过程中所投入的各项间接费用之和。这些费用通常无法直接计入某个具体招聘岗位或部门的预算，但却是招聘过程中必不可少的支出。间接招聘成本包括但不限于以下几个方面：人力成本：这包括人力资源部门员工的工资、福利、培训等支出，以及因招聘工作产生的额外的加班工资等。时间成本：这主要是指企业在招聘过程中花费的时间，特别是面试、背景调查、评估等环节的时间。物资成本：包括招聘过程中使用的各种物资，如招聘广告的发布、招聘会的组织、招聘网站的维护等所需的费用。其他相关成本：如因招聘而产生的通信费用、差旅费用、食宿费用等。

间接招聘成本在招聘过程中占据了相当大的比例，因此企业应该重视这些成本的管理和控制，以提高招聘效率和效果。例如，可以通过优化招聘流程、选择高效的招聘渠道、提高面试和评估的效率等方式来降低间接招聘成本。

### 3.3.5 招聘结果

实践中一般可通过录用率、离职率、留任率三个指标进行评估（张玉坤，2015）。

#### （1）录用率

企业的录用率取决于多个因素，包括公司的招聘流程、招聘岗位的竞争程度以及求职者的质量等。如果公司的招聘流程完善，能够有效地筛选出优秀的求职者，那么录用率就会相对较高。此外，如果招聘岗位的竞争程度较低，也就是符合要求的求职者较少，那么录用率也会相对较低。因此，这个比率只能作为参考依据，不能完全决定新员工的去留。如表 3.9 所示。

表 3.9 员工试用期通过率表

年份	入职人数（人）	试用期通过率（%）
2020 年	10	90%
2021 年	12	92%
2022 年	25	88%

## (2) 一年内离职率

离职率=离职人数/（期初人数+入职人数）\*100%

=离职人数/（期末人数-离职人数）\*100%

OL 生物科技集团公司离职率如表 3.10 所示：

表 3.10 员工一年内离职率表

年份	年初人数（人）	入职人数（人）	离职人数（人）	期末人数（人）	离职率（%）
2020 年	90	10	6	94	6%
2021 年	94	12	8	98	7.6%
2022 年	98	25	13	110	10.6%

OL 集团公司员工离职主要有三方面的原因：第一是个人方面，包括员工不能适应岗位需求、员工找到新的工作或员工结婚怀孕等原因；第二是公司方面，包括员工不能胜任岗位或违反公司规章制度；第三是其他方面原因，如公司薪酬待遇不符合员工预期、员工实习期结束等。

通过公司现实离职原因来看，员工的离职原因中个人原因居多。

## (3) 一年内留任率

留任率可以用做衡量招聘质量的指标，OL 生物科技集团公司一年内留任率如表 3.11 所示。

表 3.11 员工一年内留任率表

年份	入职人数（人）	离职人数（人）	留任率（%）
2020 年	10	6	40%
2021 年	12	8	33%
2022 年	25	13	48%

通过分析 with 实地调研可以发现，OL 公司的员工留任率属于中等偏下水平，其中研发岗位的留任率相对较高，而行政部门、人力资源部门和销售岗位的员工留任率普遍偏低，分析其原因，主要表现为工作任务重，薪酬待遇低。

### 3.4 OL生物科技集团公司招聘有效性现状评价

#### 3.4.1 评价指标的选取

本文结合 John W. Boudreau (2009) 的研究, 通过问卷调查 B 部分对 OL 公司进行了招聘有效性现状评价

表 3.12 招聘有效性评价指标变量界定

一级指标	二级指标
招聘成本	招聘工作成本
	选拔成本
	录用成本
招聘结果	招聘的员工数量和空缺职位比
	空缺职位填补及时性
	员工与企业制度匹配度
	员工与岗位匹配度
	员工与企业文化匹配度
	新员工个人素质水平
	新员工沟通组织能力
新员工质量	新员工专业知识能力
	新员工动手能力及应变能力
	用人部门对新员工的满意度
	新员工一年内流失率
	招聘渠道的效度
招聘渠道和方法	招聘方法的信度
	招聘方法与结果的关联度
	招聘周期

### 3.4.2 调查结果统计

本调查问卷主要用于评价 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性，主要调查对象是 OL 生物科技集团公司内通过各类招聘手段进入公司的员工和参与过招聘工作的员工。本次调研通过问卷星系统共发出问卷 94 份，排除无效问卷 13 份，确定有效问卷为 81 份，有效问卷回收率计算值为 86%。

#### (1) 信度分析

表 3.13 招聘有效性评价信度分析

评价指标	题目数	Cronbach. $\alpha$ 系数
招聘成本	3	0.931
招聘结果	5	0.949
新员工质量	6	0.927
招聘渠道和方法	4	0.919

#### (2) 描述性统计

表 3.14 招聘有效性评价描述性统计

	N	均值
招聘成本	81	3.562
招聘结果	81	3.606
新员工质量	81	3.396
招聘渠道和方法	81	3.317
招聘有效性	81	3.470

通过 SPSS 分析，可以看出 OL 公司招聘有效性均值为 3.470，其中，各项的均值也在 3 左右，处于中等水平，所以，该公司招聘有效性有待提高。

## 4 OL生物科技集团公司员工招聘有效性影响因素分析

### 4.1 招聘有效性影响因素体系建立

#### 4.1.1 招聘影响因素的构成

实际工作当中，对招聘有效性产生影响的因素有许多，其相关文献可参考第一章招聘有效性影响因素的国内外研究现状。本章通过第二章影响招聘有效性因素理论分析以及第三章对 OL 生物科技集团公司现状的分析，并结合朱军（2006）对招聘有效性的研究和 George T Mikovich（2014）对招聘渠道、招聘结果的研究，将 OL 生物科技集团公司招聘有效性影响因素归纳为技术因素、组织因素、人员因素及外部因素四个方面。

##### （1）技术因素

技术因素是公司招聘工作的基本前提，包括招聘准备、招聘策略、招聘筛选技术、招聘效果评估等多个方面。对于 OL 公司来说，员工招聘工作环节相对单一，并没有形成一个系统的过程，且每个环节关联度不高，所以对最终的招聘结果产生影响。

岗位工作分析和人力资源规划是招聘的前期准备。是确保招聘活动顺利进行的基础，使企业能够明确用人需求和人力资源状况。人力资源部门需要深入了解所属公司的真实用工需求和缺口，以便在后续招聘工作中有目标的从应聘者中选拔合适人才。招聘策略企业根据自身特点所采用的具体招聘渠道、招聘方法和保障措施。招聘策略应围绕招聘目的进行选择，以提高招聘效率。每次招聘结束后，均需进行效果评估。这可以对每次招聘工作进行量化，从而得出结论，也为以后招聘工作的改进提供指导。通过评估，企业可以了解招聘工作的成果，包括招聘渠道的效果、筛选技术的准确性、招聘策略的有效性等，为进一步优化招聘工作提供参考。而后续的人才测评也需要通过科学方法对个体行为和内在素质进行分析，以便像企业提供客观、可靠的决策依据，帮助人事决策更加准确。

综上所述，技术因素对于 OL 生物科技集团公司的招聘工作的顺利开展和有效实施具有重要作用。通过充分的准备工作、合理的招聘策略、科学的人才测评

方法以及及时的效果评估，企业可以更加精准地吸引和选拔优秀人才，为企业的持续发展提供有力保障。

### （2）组织因素

组织因素是从企业自身出发，主要是指企业在客观上具备的条件，企业自身条件在招聘过程中扮演着重要的角色，它作为强有力的硬性条件在很大程度上影响应聘者是否愿意提交简历。因此，OL 功能公司在招聘时需要充分展示自身的优势和特点，以便吸引到更多合适的候选人。

部门间协作情况也是组织因素中一个重要的方面。人力资源部和用人部门之间的实时沟通与信息对称十分重要。OL 公司现设多个部门，其中研发部和生产部对人才需求量大，且专业要求高，因此，招聘时，人力资源部门要对应聘者进行综合考量，尽可能避免各类用工风险。与此同时，各个部门需根据部门实际情况，向人力资源部门提供相对完整的用人计划和所需岗位员工的素质指标，并参与到整个招聘工作中。

### （3）人员因素

在招聘过程中，自身的专业素养对招聘组织人员来说有着十分重要的影响。员工招聘工作本质上就是劳方与资方进行由浅入深的交流，表明各自需求，并达成一致的过程。OL 公司招聘人员部分并非人力资源管理专业，对于应聘者专业要求范围也相对较广，这都影响到招聘有效性的提升。

招聘组织人员的专业素养对于招聘工作的成功至关重要。他们必须具备专业的招聘知识和技能，能够准确地识别和评估候选人的能力、潜力、性格特征以及职业适应性等方面。此外，他们还需要具备良好的沟通技巧和人际交往能力，能够与候选人建立积极的互动关系，了解他们的需求和期望，并能够向他们全面介绍公司及职位的情况。同时，应聘人员的专业能力和个人素质也对招聘工作的成功产生影响。候选人的专业技能和知识是他们能否胜任工作的关键因素。此外，他们的性格特征、工作态度以及价值观等也会影响他们与公司和职位的匹配程度。因此，在招聘过程中，除了关注候选人的专业技能和知识外，还需要充分了解他们的个人特点和性格特征，以确保他们能够适应特定的职位和企业文化。

总之，在员工招聘过程中，招聘组织人员以及候选人的专业能力和个人素质都是关键因素。提升招聘组织人员的专业素养并准确评估候选人的能力和潜力是

成功招聘的关键所在。

站在 OL 公司的角度，招聘组织人员应具备专业知识、基础能力、职业品质三项能力，具体如下：

专业知识。招聘组织人员首先需要具备良好的形象和气质，这能够给应聘者留下积极的印象，增加公司的专业性和吸引力。其次，扎实的人力资源管理知识可以帮助招聘人员更好地完成工作。同时，招聘人员需要对公司的企业文化，组织架构、管理模式以及内部运营系统熟练掌握。也需要熟悉相关的法律法规以及公司制度，准确运用这些知识来为公司提供支持和保障。通过这些专业知识和技能的掌握，招聘人员能够更好地为公司吸引和选拔优秀人才，并为公司的发展做出更大的贡献。

基础能力。招聘人员所应具备以下几个方面的基础能力：首先是沟通能力，良好的沟通是招聘工作的关键。这种能力包括清晰、准确的语言表达，以及能够生动形象地介绍职位信息和询问应聘者的能力。通过有效的沟通，能够更好地了解应聘者的需求，同时也能将公司的需求和期望传达给应聘者。其次，敏锐的判断力也是招聘人员必备的素质。在招聘过程中，通过观察细节得到重要的信息，并做出判断，可以更好地评估应聘者的能力和潜力。最后，较强的亲和力也是招聘人员的重要素质之一。这种能力可以帮助招聘人员在短时间内与应聘者建立默契，产生共鸣，让应聘者有安全感。这不仅可以让招聘工作更加顺利，同时也能帮助招聘人员更好地掌握招聘工作的主动权。

职业品质。职业品质主要指的是职业道德修养，以及在招聘过程中所需的专业素质和操守。招聘组织人员不仅代表公司进行外部接触，也需要展现公司形象和价值观。

站在应聘者角度，对其成功应聘有显著影响的因素有以下几点：

专业知识结构。个人通过学习或培训后形成的知识体系称为知识体系，学历水平是反映知识结构的一个重要方面，但并不等同于知识结构。学历可以代表一个人在某个领域的学习经历和成果，但是无法完全反映出个人实际的工作经验和技能水平。对每个人来说，拥有终身学习、不断自我更新的能力，是适应市场变化和企业的发展的硬件条件。

职业技能。职业技能是指个人在工作中所具备的实际经验和专业技能，这些

经验和技能可以帮助个人更好地适应工作环境，掌握工作要领，从而提高工作效率和质量。

**适应能力。**适应力是指个体为了更好地适应和应对新环境或情境，被迫从心理或生理上进行自我调整和改变的能力。当员工进入一个新的集体后，他们不仅要应对并处理个人和企业的人力资源信息，更关键的是要快速融入新的团体，尽快熟悉工作环境与内容。

**求职强度。**求职者的强度，包括他们的经验、学历、能力和诚恳度，是决定他们能否找到合适工作的关键因素。然而，即使有这些因素的支持，一些求职者可能仍然会面临困难，尤其是在当前的经济环境下。普通劳动者单方解约的代价相对较小，这使得许多新生代员工更倾向于先找到工作，然后再慢慢寻找更合适的选择。这种观念的普及在一定程度上导致了频繁的辞职现象，尤其是对于那些刚刚找到稳定工作的人。

**明确的职业规划。**在加入公司后，员工应结合组织的实际状况进行综合评估和权衡，以制定个人职业生涯发展计划。明确的职业规划和职业目标，以及知道如何实现自己的职业目标，从而更加专注于自身的工作和发展。

**个性特征。**应聘者在选择职业时，应该认真分析自己的兴趣、价值观、技能和个性特点等，以便找到最适合自己的职业方向。同时，组织也应该认真分析其工作特点和职位要求，以便找到最适合的人才来胜任该职位。只有当人与工作相互匹配，才能实现最佳的工作效果和绩效水平。

**对企业和岗位的熟悉程度。**企业文化和管理模式对于新员工的稳定性和工作满意度有着显著的影响。在了解企业和职位的相关信息之后，应聘者可以更好地评估自己是否适合这个工作环境，以及更好地预测自己未来的工作表现。应聘者能够达成心理预期后再决定是否入职，这将有助于他们更好地适应工作环境，增加应聘成功的概率。

#### （4）外部因素

企业的招聘工作不仅受到国家法规的约束，还受到社会文化、物质环境、政治法律制度、经济环境以及科技环境等多方面因素的影响。这些因素纵横交织，从而形成了企业的生存背景，对企业招聘工作起着至关重要的作用。首先，国家法规从客观上界定了企业招聘对象选择和限制的条件，这些法规不仅规定了企业

招聘的基本要求，也反映了国家政策对于人力资源配置的期望和约束；其次，社会文化则影响着人们的择业观念，从而以一种深远的方式影响企业的招聘工作；此外，物质环境、政治法律制度、经济环境以及科技环境等也是影响企业招聘工作的重要因素。因此，企业的招聘工作不仅需要关注国家法规和企业自身的需求，还需要全面考虑社会文化、物质环境、政治法律制度、经济环境以及科技环境等多方面因素。只有深入理解并妥善应对这些外部因素的影响，企业才能制定出更加科学、合理、有效的招聘计划和策略，从而为企业的发展提供有力的人才保障。

企业提高招聘有效性，首先要关注劳动力市场选择。在选择具体的劳动力市场时，要根据所需人才的岗位特征和专业要求进行选择。其次，OL 公司地处西北，人才匮乏，因此，企业提高招聘有效性也要关注市场供需关系。总之，密切关注劳动力市场的变化并找准恰当的切入点是招聘组织人员在招聘过程中必须要注意的重要方面。然后，科技现状和产业前景也是提高企业招聘有效性需要关注的元素。OL 生物科技公司，在生物饲料方面，不断创新，广泛的发展前景，充满生机和活力，只要充分理解和运用政策，就能更容易地吸引和留住人才。最后，也是外部因素中关键的一点，就是要关注并分析当地人力资源政策。天津市在 2018 年发布新的人才引进政策后，甘肃省也出台了人才引进政策，对于引进的人才，政府在衣食住行等方面均给予了政策扶持，以此来引进人才。事实证明，人力资源政策确实对于引进人才有重要影响。

#### 4.1.2 招聘有效性影响因素体系建立

根据本章前文对 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性影响因素的归纳论述，并结合朱军等（2006）对招聘有效性的研究和 George T Mikovich（2014）对招聘渠道、招聘结果的研究，现将公司招聘影响因素归纳为四大类十一小项，根据实际情况，每一小项又细分出各自的子因素。共有子因素 43 个，本文认为这 43 个子因素基本上包含了影响 OL 生物科技集团公司招聘有效性的各个方面。影响公司招聘有效性因素指标体系如图 4.1 所示：



图 4.1 招聘有效性影响因素指标体系

## 4.2 问卷设计和数据收集

### 4.2.1 问卷设计

从本章上一节建立的招聘有效性影响因素指标体系中可看出，影响 OL 生物科技集团公司招聘有效性的因素可以从技术因素、组织因素、人员因素和外部环境四个方面入手，这四个方面涵盖了招聘的前期准备、招聘策略选择、应聘者筛选测评、企业自身条件、岗位特征、部门间协作、招聘人员个人素养、应聘人员个人素养、产业前景与社会文化、劳动力市场、当地人力资源政策十一项内容。调查问卷由这十一大项包含的 43 个小项设计构成。问卷的编制，参考朱军(2006)和 George T Mikovich (2014) 对招聘有效性研究，如表 4.1 所示：

表 4.1 招聘有效性影响因素与调查问卷对应表

影响层面	影响因素	子因素	问卷位置	
技术层面	招聘前期准备	准确的岗位工作分析	1	
		与企业战略匹配的人力资源规划	2	
		招聘渠道的选择	3	
		详尽的招聘计划书	4	
	招聘策略	招聘宣传	5	
		招聘时间	6	
		招聘范围	7	
		背景调查	8	
		候选人筛选	筛选方案制定	9
			筛选标准	10
			筛选时间	11
组织层面	企业自身情况	企业的社会形象，声望	12	
		企业文化	13	
		企业经营战略	14	
		企业竞争力	15	

表 4.1 招聘有效性影响因素与调查问卷对应表（续表）

影响 层面	影响因素	子因素	问卷 位置
		企业所在地	16
		人事政策	17
		工作环境	18
		职位的薪酬和福利	19
	职位特征	职位要求任职人员应具备的任职资格	20
		岗位工作内容	21
		岗位晋升通道	22
组织 层面	部门间协作情况	用人部门人才需求迫切度	23
		筛选过程用人部门参与度	24
		招聘主管的仪表和修养	25
		招聘主管专业知识	26
		招聘主管工作经验	27
	招聘人员	招聘主管人际交往和沟通技巧	28
		招聘主管价值观和态度	29
		聘主管应变能力	30
人员 层面		招聘主管个人偏好	31
		应聘者知识结构	32
		应聘者职业技能	33
		应聘者环境适应能力	34
	应聘人员	应聘者求职强度	35
		应聘者职业规划	36
		应聘者个性特征	37
		应聘者对企业和岗位的熟悉程度	38
外部 层面	产业前景和社会 文化	企业所在地人们的择业观念	39
	劳动力市场	企业所属行业劳动力市场供求关系	40

表 4.1 招聘有效性影响因素与调查问卷对应表（续表）

影响 层面	影响因素	子因素	问卷 位置
	劳动力市场	同行业人才竞争程度	41
	本地人力资源政 策	当地人力资源政策关于用工规范及保障措施 当地人力资源政策对于人才引进的力度	42 43

根据上述表格编制的调查问卷除答卷人基本信息外，共涉及题目 43 个，问卷中 43 个子因素对于招聘有效性的作用程度不尽相同，为便于量化体现调研结果，现将子因素对招聘效果的影响程度量化为七个等级，1 表示该因素对招聘效果影响作用最小，7 表示该因素对招聘效果影响作用最大。由答卷人根据实际工作情况以及自身的工作经验给出判定。调查问卷详情见附录。

#### 4.2.2 样本选择

本调查问卷主要用于调查 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性的影响因素，因此本文的主要调查对象是 OL 生物科技集团公司内通过各类招聘手段进入公司的员工和参与过招聘工作的员工。本次调研通过问卷星系统共发出问卷 94 份，经测试，正常打完问卷至少需要 60 秒以上，因此认为 60 秒内答完的或同一问卷中 43 个选项答案全部一致的为无效问卷，最终确定有效问卷为 81 份，有效问卷回收率计算值为 86%。

### 4.3 数据分析

本节通过对 OL 生物科技集团公司员工招聘有效性影响因素的调查问卷和 SPSS 数据分析软件对相关数据进行统计分析。

#### 4.3.1 描述性统计

根据员工基本信息情况进行统计分析。可知在回收的有效问卷 81 份中，女性占比 45.7%，男性占比 54.3%，分别是 37 人和 44 人。如表 4.2 所示：

表 4.2 样本性别统计表

性别	频率	百分比
男	44	54.3
女	37	45.7
合计	81	100.0

在回收的有效问卷 81 份中，根据问卷，设计了 6 个年龄梯度，具体分布如表 4.3 所示：

表 4.3 样本年龄统计表

年龄	频率	百分比
20-30	29	35.8
31-40	26	32.1
41-50	17	21.0
51 及以上	9	11.1
合计	81	100.0

在回收的有效问卷 81 份中，学历具体分布如表 4.4 所示：

表 4.4 样本学历统计表

学历	频率	百分比
高中及以下	11	13.6
专科	22	27.2
大学本科	39	48.1
硕士及以上	9	11.1
合计	81	100

在回收的有效问卷 81 份中，工作年限统计如表 4.5 所示：

表 4.5 样本学历统计表

工作时间	频率	百分比
0-2 年	27	33.3
3-5 年	28	34.6
6-10 年	16	19.8
10 年以上	10	12.3
合计	81	100

### 4.3.2 信度与效度分析

信度和效度是评估调查问卷质量的重要指标。信度是指问卷的一致性和可靠性。也就是说，无论何时、如何以及在何种环境下，使用同一份问卷对同一组被调查者进行调查，如果反复进行同样的调查，其结果也会是一致的。信度通常受到多种因素的影响，如问卷的长度、问题的类型、回答者的理解能力等。

信度系数克隆巴赫 (cronbach) 的计算值决定着信度水平， $\alpha$  的取值范围是在 0-1 之间，当  $\alpha$  值大于 0.8 时，说明该问卷完全可信；当  $\alpha$  值在 0.7-0.8 时，说明该问卷的信度水平处于中上等；当  $\alpha$  值在 0.6-0.7 时，说明该问卷有需要改进的地方；当  $\alpha$  值低于 0.5 时，说明问卷无效。通过 SPSS 分析，形成本文的信度检验结果，如表 4.6 所示：

表 4.6 样本信度统计表

样本量	项目数	Cronbach. $\alpha$ 系数
81	43	0.982

通过 SPSS 软件显示，本问卷的信度系数  $\alpha$  值为 0.982，说明此调查问卷是完全可信的。

关于问卷效度的判定，本文选取较为常用的 KMO 值来评定。KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 值是在进行因子分析或主成分分析时用于评估问卷效度

的一个常用指标。关于因子分析的具体内容，将在下文进行分析。这里先对 KMO 值进行分析，以便与信度系数一起对进行分析。在统计学分析中，KMO 值的取值范围在 0-1 之间，KMO 值的范围在 0 到 1 之间，KMO 值越接近 1，说明样本的因子分析效果越好，或者说问卷的效度越高，适合主成分分析法。当 KMO 值在 0.9 以上时，说明问卷很适合做因子分析；当 KMO 值处于 0.7-0.9 这个区间时，说明比较适合做因子分析；当 KMO 值在 0.5-0.7 区间时，表示可以做因子分析；但是，当 KMO 值低于 0.5 时，则表示问卷不适合做因子分析。本文调查问卷的 KMO 值如表 4.7 所示：

表 4.7 KMO 和 Bartlett 检验表

KMO 取样适切性量数		0.848
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	4466.376
	自由度	903
	显著性	.000

根据表 4.7 的分析结论可得，本文调查问卷的效度评估系数 KMO 值为 0.848，说明比较适合做因子分析，Bartlett 球形度检验的显著性概率（sig）值小于 0.01，说明问卷各选项间中有较好相关性。

### 4.3.3 因子分析

因子分析是统计学中的一种分析方法，这种方法通过降维的方式，将变量之间高度相关的因素归为一类，最终形成一个或多个“公因子”。这种方法可以帮助我们简化数据，使复杂的问题变得简单。

本文运用因子分析的方法，将问卷中关联度较高的因素筛选出来，合并为一个公因子。由此，获得了几类因子，它们可以反映原始数据得的大部分信息，从而方便地找出影响招聘有效性的主要因素及其影响程度。

通过因子分析的研究技术，我们可以更加准确地确定哪些因素对招聘有效性产生了显著影响。这有助于我们更好地理解招聘过程中的关键因素。本文关于招聘有效性影响因素解释的总方差如表 4.8 所示：

表 4.8 解释的总方差

成分	初始特征值			提取平方和载入			旋转平方和载入		
	合计	方差的%	累积%	合计	方差的%	累积%	合计	方差的%	累积%
1	25.207	58.621	58.621	25.207	58.621	58.621	6.802	15.819	15.819
2	2.061	4.794	63.415	2.061	4.794	63.415	6.12	14.232	30.051
3	1.861	4.329	67.744	1.861	4.329	67.744	5.76	13.396	43.446
4	1.652	3.842	71.585	1.652	3.842	71.585	4.357	10.132	53.579
5	1.281	2.978	74.563	1.281	2.978	74.563	4.137	9.621	63.199
6	1.115	2.593	77.157	1.115	2.593	77.157	3.539	8.23	71.43
7	0.938	2.181	79.338	0.938	2.181	79.338	3.4	7.908	79.338
8	0.897	2.086	81.424						
9	0.81	1.884	83.308						
10	0.674	1.568	84.876						
11	0.63	1.466	86.342						
12	0.59	1.373	87.714						
13	0.508	1.182	88.897						
14	0.473	1.099	89.996						
15	0.44	1.023	91.019						
16	0.415	0.966	91.985						
17	0.368	0.856	92.841						
18	0.324	0.754	93.595						
19	0.317	0.737	94.331						
20	0.273	0.635	94.966						
21	0.242	0.563	95.529						
22	0.23	0.534	96.063						
23	0.204	0.475	96.538						
24	0.178	0.413	96.951						
25	0.168	0.39	97.342						
26	0.156	0.364	97.706						

表 4.8 解释的总方差（续表）

成分	初始特征值			提取平方和载入			旋转平方和载入		
	合计	方差的%	累积%	合计	方差的%	累积%	合计	方差的%	累积%
27	0.142	0.331	98.036						
28	0.132	0.306	98.342						
29	0.129	0.299	98.641						
30	0.1	0.233	98.874						
31	0.09	0.21	99.084						
32	0.071	0.166	99.25						
33	0.064	0.15	99.4						
34	0.062	0.145	99.545						
35	0.045	0.104	99.649						
36	0.036	0.085	99.733						
37	0.03	0.07	99.803						
38	0.026	0.061	99.864						
39	0.018	0.041	99.905						
40	0.014	0.033	99.939						
41	0.011	0.025	99.964						
42	0.009	0.021	99.985						
43	0.007	0.015	100						

提取方法：主成分分析

在对问卷结果的信度和效度进行了验证的基础上，本文通过数据分析软件 SPSS，对调查问卷中 43 个子因素进行降维分析。旋转后提取七个公因子，其累计方差贡献率为 79.338%，基本覆盖了问卷所有指标的大部分信息，旋转成分矩阵如表 4-8 所示：

表 4.9 旋转成份矩阵 a

	成份						
	1	2	3	4	5	6	7
工作环境(所在岗位的物理环境 和社会环境)							
职位要求任职人员应具备的任 职资格							
招聘主管专业知识							
招聘主管价值观和态度							
同行业人才竞争程度							
筛选过程用人部门参与度	0.785						
企业所属行业劳动力市场供求 关系	0.702						
招聘主管个人偏好	0.696						
用人部门人才需求迫切度	0.667						
应聘者知识结构	0.604						
招聘主管应变能力	0.567						
企业所在地(距离市区的远近)	0.514						
应聘者求职强度(渴望参加工 作)		0.825					
招聘主管工作经验		0.621					
企业所在地人们的择业观念	0.52	0.564					
应聘者职业技能	0.531	0.542					
招聘主管人际交往和沟通技巧		0.541					
招聘主管的仪表和修养		0.528					
应聘者环境适应能力		0.519					
应聘者对企业和岗位的熟悉程 度		0.507					

表 4.9 旋转成份矩阵 a (续表)

	成份						
	1	2	3	4	5	6	7
与企业战略匹配的人力资源规划			0.778				
当地人力资源政策对于人才引进的力度			0.699				
当地人力资源政策关于用工规范及保障措施			0.607				
应聘者个性特征		0.561	0.564				
招聘宣传(宣传用语措辞严谨,准确,亲和力)			0.539				
应聘者职业规划		0.6	0.539				
背景调查				0.788			
筛选标准(各项测试占比,总成绩如何计算)				0.692			
筛选方案制定(笔试、面试、心理测试等)				0.685			
筛选时间				0.587			
招聘时间				0.563			
招聘范围(全国性招聘或地域性招聘)				0.516			
职位的薪酬和福利					0.676		
岗位工作内容					0.657		
准确的岗位工作分析					0.613		
岗位晋升通道					0.596		
人事政策(企业对于人才选、用、育、留的相关政策)			0.506		0.553		
企业文化						0.703	

表 4.9 旋转成份矩阵 a (续表)

	成份						
	1	2	3	4	5	6	7
企业竞争力						0.687	
企业经营战略			0.566			0.61	
详尽的招聘计划书							0.614
招聘渠道的选择							0.603
企业的社会形象, 声望							0.505

提取方法: 主成份法

表 4.9 是通过因子分析降维后, 经过旋转后的因子负载表格, 这部分在进行因子旋转设置时, 设置为对应的子因素系数如果低于 0.5, 则其系数不显示, 并在后期统计过程中将其对应的子因素去除, 精简子因素的数量。本文涉及的 43 个子因素经过简化后, 精简至 38 个。这 38 个子因素通过因子分析简化, 最终提取出七个因子。这七个因子将运用于之后的回归分析。在此, 将这七个公因子命名为 Y1、Y2、Y3、Y4、Y5、Y6、Y7。如表 4.9 所示, 新形成的公因子与子因素之间的关系如表 4.10 所示:

表 4.10 七个公因子与 38 个子因素之间归类关系

因子	子因素及其在问卷中对应的题目编号
Y1	筛选过程用人部门参与度、企业所属行业劳动力市场供求关系、招聘主管个人偏好、用人部门人才需求迫切度、应聘者知识结构、招聘主管应变能力、企业所在地 (16、23、24、30、31、32、40)
Y2	应聘者求职强度、招聘主管工作经验、企业所在地人们的择业观念、应聘者职业技能、招聘主管人际交往和沟通技巧、招聘主管的仪表和修养、应聘者环境适应能力、应聘者对企业和岗位的熟悉程度、应聘者职业规划 (25、27、28、33、34、35、36、38、29)

表 4.10 七个公因子与 38 个子因素之间归类关系（续表）

因子	子因素及其在问卷中对应的题目编号
Y3	与企业战略匹配的人力资源规划、当地人力资源政策对于人才引进的力度、当地人力资源政策关于用工规范及保障措施、应聘者个性特征、招聘宣传 (2、5、37、42、43)
Y4	背景调查、筛选标准、筛选方案制定、筛选时间、招聘时间、招聘范围 (6、7、8、9、10、11)
Y5	职位的薪酬和福利、岗位工作内容、准确的岗位工作分析、岗位晋升通道、人事政策 (1、17、19、21、22)
Y6	企业文化、企业竞争力、企业经营战略 (13、14、15)
Y7	详尽的招聘计划书、招聘渠道的选择、企业的社会形象，声望 (3、4、12)

由表 4.10 可知，在本章开头设定的 OL 生物科技集团公司招聘有效性影响因素共计四个层面 11 个因子 43 个子因素，通过 SPSS 软件因子分析后，精简为七个公因子 38 个子因素，并且各因子所对应的子因素也有所不同。下面，对这七个公因子进行概括总结。

因子 Y1 有七个子因素，该因子主要侧重企业在招聘前的培训与调研情况；因子 Y2 由九个子因素组成，其更侧重应聘与招聘双方人员自身经验与能力；因子 Y3 则侧重企业在现行法律法规下对人力资源政策的剖析、制定与宣传；因子 Y4 强调企业在招聘工作开展前对工作的计划安排情况；因子 Y5 强调具体岗位分析及后续发展的各项政策；因子 Y6 强调企业发展前景；因子 Y7 则侧重招聘方案与企业品牌形象。

#### 4.3.4 回归分析

回归分析是一种统计分析方法，它研究一个或多个自变量与一个因变量之间的定量关系。这种关系可以用一条回归直线（在一元线性回归中）或多个回归曲线（在多元线性回归中）表示。回归分析被广泛用于各种领域，如社会科学、医学、经济学和生物学等。本文数据处理运用多元线性回归，通过多元线性回归，我们可以构建一个数学模型来描述因变量和自变量之间的关系，从而更准确地解释数据中的关系和趋势。

上一节中，通过因子分析将 38 个子因素归纳为 7 个因子，分别命名为 Y1、Y2、Y3、Y4、Y5、Y6、Y7，在下文的回归分析中将这七个因子定义为自变量，将公司招聘有效性定义为因变量，经回归分析，回归方程的判定系数 R 方为 0.9997，该系数越接近 1 说明回归分析的拟合度较好，如表 4.11 所示：

表 4.11 模型汇总 b

1	R	R 方	调整 R 方
a. 预测变量：(常量), y1, y2, y3, y4, y5, y6, y7。	1	1	1

b. 因变量：招聘有效性

从表 4.12 中可知，F 值为 54228.894，F 值对应的显著性系数 sig 为小于 0.000，小于 0.05，说明因子对招聘有效性的预测作用是显著的，适合回归分析。如表 4.12 所示：

表 4.12 方差分析

模型	平方和	自由度	均方	F	Sig.
1 回归	57919.084	7	8274.155	54228.849	<.000 <sup>b</sup>
残差	11.138	73	.153		
总计	57930.222	80			

a. 因变量：招聘有效性

b. 预测变量：(常量), y1, y2, y3, y4, y5, y6, y7

表 4.13 系数<sup>a</sup>

模型	非标准化系数		标准系数		t	Sig.
	B	标准误差	Beta			
(常量)	186.185	0.043			4289.839	<.001
1	Y1	12.602	0.044	0.468	288.565	<.001
	Y2	11.373	0.044	0.423	260.428	<.001
	Y3	11.296	0.044	0.420	258.661	<.001
	Y4	9.805	0.044	0.364	224.525	<.001
	Y5	8.806	0.044	0.327	201.635	<.001
	Y6	8.030	0.044	0.298	183.863	<.001
	Y7	8.370	0.044	0.311	191.625	<.001

a. 因变量: 招聘有效性

由表 4.13 可得到回归模型公式为:

招聘有效性

$$=186.815+12.602Y1+11.373Y2+11.296Y3+9.805Y4+8.806Y5+8.03Y6+8.37Y7$$

由上可知, 七个因子对应的 B 值都为正, 表明七个因子对招聘有效性的影响均为正向影响, 如果是负数则是反向影响。

若 sig 值所对应的显著性系数大于 0.05, 表明该因子对招聘有效性影响不显著, sig 值对应的显著性系数小于 0.05 且越接近 0 时, 说明影响越显著。因此, 因子 Y1-Y7 对于招聘有效性的影响是显著的。七个因子对应的系数 B 均为正值, 其中 Y1、Y2、Y3 相对较大, Y4、Y5 处于中间, Y6、Y7 相对较小, 因此, Y1、Y2、Y3 对提升招聘有效贡献较大, Y6、Y7 贡献最小。

回归分析总结如表 4.14 所示:

表 4.14 回归分析总结

因子代码	内容	招聘有效性影响程度
Y1	企业在招聘前的培训与调研情况	较大
Y2	应聘与招聘双方人员自身经验与能力	较大
Y3	企业在现行法律法规下对人力资源政策的剖析、制定与宣传	较大
Y4	企业在招聘工作开展前对工作的计划安排情况	中等
Y5	具体岗位分析及后续发展的各项政策	中等
Y6	企业发展前景	较低
Y7	招聘方案与企业品牌形象	较低

根据以上分析，对 OL 生物科技集团公司招聘有效性影响较大的是 Y1、Y2、Y3，即企业首先要有完善的人力资源政策，对市场和应聘对象的大致情况进行调研，并且在招聘前要对招聘人员招聘能力进行培训并提前制定宣传策略。对 OL 生物科技集团公司招聘有效性影响中等的是 Y4 和 Y5，这方面主要是指在招聘工作开展前期要对后续筛选工作有详细的计划，比如制定测评方式，测评时间以及筛选标准，与此同时完善在岗员工具体工作内容以及后续发展的各项政策，以便在招聘时宣讲。最后，影响相对较低的是 Y6 和 Y7，也就是企业需要提前制定招聘方案，以及在发展过程中要重视树立品牌形象。

上述七项影响因素可以归纳为四大项，包括第一招聘管理能力建设范畴，其中又细分为招聘方法体系(源于 Y4、Y5 和 Y7)；第二招聘队伍建设(源于 Y1、Y2)；第三品牌打造(源于 Y6)；第四部分可以归纳为影响企业招聘有效性的外在因素(源于 Y3)，下一章将就上述问题提出改进建议。

## 5 OL生物科技集团公司员工招聘有效性提升对策

为了提高员工招聘的有效性，公司需要在战略上高度重视并采取一系列措施，来构建一个长期有效的招聘管控机制。招聘管控在人才引进过程中关键需要处理以下三方面的问题，分别是，招得到、可测评、能留住。除此之外，OL 生物科技集团公司的招聘有效性还受到薪酬水平、科研力量等多方面因素的影响，需要各个部门协作配合。因此，OL 生物科技集团公司需要综合考虑各种因素，采取相应的措施，提高员工招聘的有效性。因此对 OL 生物科技集团公司招聘有效性的提升对策，总结为四个方面，第一个方面是根据第三章指出的招聘观念相对传统、岗位定位模糊、招聘评估工作后续乏力三方面的问题，以及第四章对 Y1、Y4、Y5 影响因素的归纳，提出公司需要完善招聘方法体系，第二个方面是对 Y1 和 Y2 分析提出公司需要加强队伍建设，第三个方面是对 Y6 和 Y7 归纳，认为公司需要提高雇主品牌吸引力，最后第四个方面是对 Y3 总结为公司提高招聘有效性需要关注人才市场新动态，下文对这四个方面的展开论述。

### 5.1 完善招聘方法体系

#### 5.1.1 做好人力资源规划和招聘计划

有效的进行人力资源规划和招聘计划，有助于公司预见未来一段时间内的人力资源状况，从而提前对可能发生的人力资源变动做出应对策略。OL 生物科技集团公司地处西北经济不发达地区，又属于新兴企业，人才匮乏，一直处于招聘阶段，也因此，在人力资源规划和招聘计划这方面，人力资源部门应着重考虑以下几点。

(1) 建立公司人员信息系统。OL 公司目前还没有科学的人员信息图，为了对公司人力资源情况进行科学的统计分析，人力资源部门需要使用好的方法和工具建立人员信息系统。可以借鉴国内外成功的人力资源管理经验，对现在和以后可能出现的问题，制定可行的方案。保证人力资源信息系统的实用性，推进人力资源规划和招聘计划的顺利进行。

(2) 建立岗位分析档案。岗位分析也称为职位分，是对某岗位进行全面分

析评估的过程，也是招聘部门对员工后续测评和管理的重要基础。针对 OL 公司岗位定位模糊的情况，人力资源部门可以通过员工写的工作日志，了解他们的工作内容和流程，经过整理和汇总后，最终形成一份详细的岗位工作说明书。此外，还可以采用观察法，跟随员工进行实地考察，直接记录他们的工作情况，形成工作记录，以此来弥补工作说明书可能存在的信息不足之处。

(3) 强化可操作性。做好人力资源规划和招聘计划不仅需要精心的计划设计，还需要有效的实施和执行。这需要 OL 公司从上层的目标和任务出发，逐层分解到下层的工作安排中。为了使人力资源规划和招聘计划得以具体实施，需要对岗位的工作任务、相应职责以及工作流程进行全面了解。这样各部门对计划的了解和顺利执行就有了保障。在每次招聘工作结束后，人力资源部门需要组织各部门进行反馈评估，对整个招聘流程进行复盘，并与预期结果进行比较分析。这有助于了解计划的执行情况，及时发现并解决问题，同时也能为完善下一次人力资源规划和招聘计划提供有价值的反馈和经验。

### 5.1.2 丰富招聘渠道

#### (1) 建立多元化招聘渠道

OL 生物科技集团公司目前招聘方式主要集中于校园招聘，其次是网络招聘居多。当下网络招聘渠道众多，不乏新型招聘方式，通过视频软件、朋友圈等渠道进行招聘，对于中高端优秀人才可通过猎头渠道，也可通过参加当地人才招聘会招聘所需人才。

#### (2) 加强招聘渠道的维护与管理

人力资源部门需要定期维护公司的官方网站，特别是招聘板块。其中包括以下内容：

**网站维护与更新：**OL 公司网站更新速度慢，也没有专门人员进行维护，因此，为了确保公司的官方网站和招聘板块能够吸引到目标人群，并保持信息的准确性和时效性，需要定期进行网站维护和更新。这包括但不限于更新公司的新闻动态、招聘信息、岗位要求、应聘流程等。同时，要注意保证网站的安全性，防止黑客攻击和数据泄露。

**招聘板块管理：**在招聘板块中，要确保岗位信息的准确性和透明度，让应聘

者能够清楚地了解每个岗位的具体要求、招聘流程、应聘截止日期等信息。此外，还要确保招聘流程的顺畅，让应聘者能够轻松完成简历投递和在线测试。

**维护简历库：**在招聘信息发出后至现场招聘这个过程中，企业会收到许多份简历，而对于这些简历，不仅不能丢弃，还需要定期进行维护和管理。对于未能进入本次招聘流程的应聘人员，可以将其简历保留在简历库中，作为公司未来招聘的备选人才。同时，为了确保简历库的质量，还需要定期对简历进行分类和筛选，将不符合要求的简历进行归档或删除。

**应聘者关系维护：**在招聘过程中，人力资源部门不仅要关注岗位需求和应聘者素质，还需要注重与应聘者的关系维护。通过及时回复应聘者的邮件和电话，为应聘者提供专业的咨询服务，可以增强应聘者对公司的信任感和满意度，从而提高公司的招聘有效性。

### 5.1.3 发展多样化人才测评技术

OL 生物科技集团公司目前招聘多采用传统面试法，还没有形成多样化测评体系，因此可从以下几方面入手：

#### (1) 笔试法

笔试评测法是一种在招聘行业中普遍应用的评估方法，主要目的是考察应聘人员的书面表达能力、心理素养、基础知识以及专业素养。这种测评方法包括知识、能力和心理三个板块的测试。

**知识测试：**这部分主要测试应聘者对特定领域或相关领域的基础知识和技能的掌握情况。

**能力测试：**这部分主要测试应聘者的日常工作能力和问题解决能力，通过对应聘者的问题解决技巧和分析能力的考察，可以评估其是否具备在工作岗位上独立解决问题和与人协作的能力。

**心理测试：**心理测试可以帮助招聘者更好地了解应聘者的个性特点、行为倾向和情感特质，从而更全面地评估其是否适合特定的工作岗位。

总的来说，笔试评测法是一种相对客观和量化的评估方法，可以有效地考察应聘者的知识、能力和心理素养，为招聘决策提供重要的参考依据。然而，这种方法也需要注意避免一些潜在的问题，如作弊、过度依赖笔试成绩等，需要与其

他评估方法结合使用，以确保招聘过程的全面和准确。

OL 生物科技集团公司在进行招聘工作时对于如研发岗和人力资源岗位可以采用笔试法对应聘者进行甄别。笔试法可以对应聘者的性格特点和专业能力进行测试，以判断其是否有该岗位要求具备的能力和素质，也可针对应聘人员进行心理素质测试。

## (2) 面试法

大部分企业通过面试来招聘人才，也就是通过与应聘者进行面对面的交流来了解应聘者的求职意向、就业动机、岗位期待等信息，并且通过面试沟通，也可以间接了解应聘者的专业技能，心理素质、知识水平、教育经历等。虽然笔试招聘法有诸多优势，但就不同的岗位而言，其存在的局限性也是必然的，比如笔试招聘很难全面评估应聘者的能力和素质。相比之下，面试法显现出其优势。

在面试过程中，招聘人员通过简短精准的问题进行沟通，对应聘者的综合素质进行评估。通过面试，企业可以对应聘者进行更全面的评估，包括其技能水平、工作态度、沟通能力等方面的表现。这样可以更准确地判断应聘者是否适合该职位，并最终确定是否录用。

综上，面试是招聘过程中不可或缺的一环，它能够让企业更全面地了解应聘者的能力和素质，从而帮助企业做出更明智的招聘决策。故此，很多企业以面试的方式测评应聘人员。常见的面试方法如表 5.1 所示：

表 5.1 面试法考察内容

面试方法	考察内容
非结构化面试	情商、智商、抗压能力
结构化与半结构化面试	专业知识、技能水平，应变能力、沟通能力
压力式面试	应变能力、心理素质
情景式面试	应变能力、解决问题的能力
随意式面试	个人素质、专业知识、技能水平
无领导小组讨论	组织协调能力、口头表达能力、辩论说服能力
角色扮演面试	心理素质、应变能力

OL 生物科技集团公司可以结合招聘岗位的特点、确定面试类型，并制定问题提纲。通过这些面试，能够全面考察应聘者的综合能力，了解其应对问题、沟通协调以及解决问题的能力。

### （3）评价中心法

人力资源部门在面试的不同阶段和特点，设置系统且精准的提问问题，制定招聘人才的策略，完善结构化招聘的流程，以此来让应聘者有充分的机会展示他们的专业技能和个性。这套结构化的招聘方案能够帮助面试官更精准、更全面地了解应聘者的个人素质和能力。

## 5.2 加强招聘队伍建设

### 5.2.1 提升招聘人员胜任力

招聘人员在整个招聘过程中起着至关重要的作用，他们是公司形象的代表。招聘人员的表现直接影响着公司招聘的效果，因此他们需要充分了解公司的文化和业务，并对招聘岗位的职责和要求有深入的了解，为公司建立良好印象，提高招聘效率。因此，必须谨慎地挑选具备专业素养的招聘人员，并持续进行相关的培训，提升他们的专业能力和人际交往技巧，只有这样，他们才能为公司招聘到最合适的人才，具体内容如下：

#### （1）重视人力资源部门人员的培训

人力资源部门肩负着为公司选拔合适人才的重要任务。为了提升招聘团队的专业能力，确保招聘工作的顺利进行，建议对公司人力资源部门所有人员进行全面培训。人力资源部门人员需要掌握分析岗位需求，并全面组织整个招聘的具体流程与内容。通过这些培训，他们的专业能力将得到提升，从而保证招聘工作顺利开展。通过全面培训，公司的招聘团队将在人力资源领域更加专业、高效。这将有助于公司在激烈的人才竞争中获得更多的优秀人才，推动公司的发展与壮大。

#### （2）加强用人部门人员的培训

所有用人部门的负责人均应接受招聘的面试培训，以便参与到人力资源部门制定人力资源规划和招聘计划的过程中，与招聘人员共同参与面试，因为他们最

了解自己部门需要的人才类型。通过专业的面试培训，用人部门的负责人将能够了解到一些招聘知识，掌握一些招聘技巧，这样，他们才能够配合人力资源部门，为其甄选合适人才合理提供建议，招到满足本岗位需求的专业人才，提升招聘有效性。

### 5.2.2 丰富培训渠道

OL 公司需要定期以各种形式对人力资源部门人员进行培训，不断提高员工的工作素养。为此，可以分类制定招聘人员培训计划并执行。除此之外，还要在日常工作中着重考核招聘人员的专业能力和人才识别能力，以确保他们能够更好地为公司招募到优秀人才。因此需要丰富培训渠道以提升招聘人员招聘胜任力。内容如表 5.3 所示：

表 5.3 员工培训方式

培训方式	培训技能
讲座式培训	传授经验、讲述案例、分析形势
在线课程培训	专业招聘课程、沟通技巧、协调能力、心理分析
模拟演练	应变能力、解决问题能力

## 5.3 提高雇主品牌吸引力

雇主品牌这个概念起源于 20 世纪 90 年代，至今在学术领域仍未形成统一的定义。它是企业在品牌形象和产品品牌之后建立的重要概念，以企业雇主为主体，全体员工为载体，旨在通过提供良好的工作环境、合理的薪酬以及学习发展空间，提升员工对雇主的满意度和忠诚度，从而在人才市场中提高雇主品牌的口碑、知名度和美誉度。优秀的雇主品牌形象可以在招聘过程中为企业带来更多的优秀人才，降低招聘成本，同时还能在企业内部构建和谐劳动关系，对员工产生积极的影响，使企业更具吸引力。对于 OL 生物科技集团公司来说，要在竞争激烈的市场中提升自身招聘有效性，必须重视雇主品牌的建设。具体可以围绕以下三个方面进行。

### 5.3.1 建立企业文化

(1) 明确定位：首先，企业需要明确自身的定位和核心价值观，这能够让人们更好地了解企业的文化和愿景，从而增强企业的吸引力。

(2) 打造优秀的企业文化：一个优秀的企业文化可以增强员工的归属感，提高员工忠诚度，有利于调动员工的工作积极性和创造力。

(3) 打造学习型组织：通过构建学习型组织，提高员工的技能和知识水平，增强员工的职业发展机会和竞争力。

### 5.3.2 重视员工福利与关怀

(1) 提供良好的福利待遇：良好的福利待遇可以增强企业的吸引力，包括薪资、奖金、健康保险、带薪休假、员工培训等。

(2) 注重员工体验：员工的工作体验包括工作环境、工作氛围、团队氛围等，这些可以让员工感受到企业的关心和认可。

(3) 强调员工关怀：通过各种途径关怀员工的生活和工作状况，如员工座谈会、生日礼物、健康管理等，增强员工的归属感和忠诚度。

### 5.3.3 宣传企业品牌

宣传企业品牌对于提高招聘有效性有着重要的作用。在吸引和选拔人才时，企业的品牌形象和声誉是应聘者考虑的重要因素之一。宣传企业品牌对提高招聘有效性的作用有：

#### (1) 提高企业吸引力

一个良好的企业品牌形象可以让应聘者对企业的价值观、企业文化和工作机会产生兴趣，进而提高企业对于优秀人才的吸引力。

#### (2) 传递企业价值

企业通过宣传其品牌可以向应聘者传递自身的核心价值 and 特点，有助于应聘者了解企业的优势和特点，进而促使其做出加入企业的决策。

#### (3) 提高招聘效率

通过宣传企业品牌，可以在更广泛的范围内吸引更多的应聘者，同时也可以

提高招聘的效率和质量，让企业更快地找到符合空缺职位要求的优秀人才。

#### （4）增强员工认同感

企业宣传可以让员工更好地了解企业的价值观、使命和愿景，进而让员工对企业的认同感和归属感，从而提高员工的工作积极性。

#### （5）塑造企业形象

通过宣传企业品牌，可以塑造出积极向上、有社会责任感的企业形象，这样的形象可以增强社会公众对企业的信任 and 好感度，从而为企业的发展带来更多的机会和资源。

## 5.4 关注人才市场新动态

关注人才市场新动态对于提高企业招聘有效性具有重要意义。首先，人才市场的新动态能够帮助企业了解当前行业的人才需求和趋势，这有助于企业制定更为精准的招聘计划，确保企业能够招到最合适的人才，避免招聘过程中出现的盲目性和误差。其次，关注人才市场新动态可以使企业及时掌握竞争对手的招聘动向和策略，从而采取有效的措施应对竞争，避免在招聘过程中被竞争对手抢先。再次，关注人才市场新动态可以促使企业不断更新招聘理念和方式，促使企业改变招聘思路，从而提高招聘的效率和效果。例如，在社交媒体和互联网招聘日益流行的趋势下，企业可以通过这些渠道扩大自己的招聘范围，更快速、更有效地吸引和选拔优秀人才。最后，关注人才市场新动态还可以促使企业不断改进和完善招聘流程和制度，提高面试和评估的科学性和准确性，从而更好地选拔出符合企业需求的优秀人才，提高招聘的效果和质量。

因此，关注人才市场新动态对于提高企业招聘有效性至关重要。企业需要时刻关注市场变化，把握人才需求和趋势，不断调整和优化招聘策略和流程，从而为企业招聘到最合适、最优秀的人才提供有力保障。

OL 生物科技集团公司需密切关注当地的人才引进政策以及未就业大学生的流向，以便公司指定精准有效的招聘策略和招聘计划，提升公司招聘有效性。

## 6 结论与不足

### 6.1 研究结论

本文以第一章和第二章为研究基础，以 OL 生物科技集团公司为例，系统阐释了公司的招聘现状。首先，介绍了公司采取的招聘渠道和招聘流程，包括社交媒体、招聘网站、校园招聘、内部推荐等渠道，以及简历筛选、面试、体检、录用等流程。其次，从影响招聘有效性的因素出发，分析了该公司招聘存在的问题，包括招聘渠道不够多样化、招聘流程不够科学、面试官缺乏面试技巧、候选人离职率高等问题。接着，通过问卷调查的方式，进一步分析了影响员工招聘有效性的因素，包括招聘渠道、招聘流程、面试官能力、候选人匹配度等因素。最后，针对存在的问题，提出了相应的改进措施和建议，包括拓展招聘渠道、优化招聘流程、提高面试官面试技巧、加强候选人匹配度等措施。综上所述，本文认为 OL 生物科技集团公司对于提升招聘有效性尚有很大的改进空间，需要进一步完善相关措施并制定科学的招聘计划，以提升公司员工招聘的有效性，并针对该公司的实际情况，提出改进措施。

本文在写作过程中通过通过参考文献，列举出 43 个影响招聘有效性的子因素，并在此基础上进行调查问卷，获取数据。并运用数据软件 SPSS 进行因子分析，相关数据降维后提取出 38 个有效因子，旋转后将其归为七大类要素，一是企业在招聘前的培训与调研情况；二是应聘与招聘双方人员自身经验与能力；三是企业在现行法律法规下对人力资源政策的剖析、制定与宣传；四是企业在招聘工作开展前对工作的计划安排情况；五是具体岗位分析及后续发展的各项政策；六是企业发展前景；七是招聘方案与企业品牌形象。通过回归分析发现在以上七项要素中，前三项对 OL 生物科技集团公司招聘有效性影响程度较为明显，四至五项影响程度处于中等水平，第六项和第七项对招聘有效性影响程度较低。经过进一步归纳后，将这七项要素总结为四大类，包括招聘方法体系建设、招聘队伍建设、提高雇主品牌吸引力、关注人才市场新动态四个方面，并针对这四个方面提出了改进对策。

## 6.2 研究中的不足

本文在探讨 OL 生物科技集团公司这一新型生物科技企业的员工招聘现状时,虽然帮助公司提出了针对性的提升招聘有效性措施,但仍存在一定的局限性。首先是 OL 生物科技集团公司规模较小,人员数量少,样本数量偏低,可能导致最终结论与实际情况存在偏差的情况;其次是本文是结合前人的研究成果,通过变量法进行测量,但不排除主观因素对样本的不利影响;最后是 OL 生物科技集团公司虽为新型生物科技类企业,但地处经济不发达地区,规模尚小,其管理方式、组织架构、企业性质与政策并不具备普遍性,因此本文研究成果被同类企业借鉴或参考时应该加以调整。

## 参考文献

- [1]万华, 桂婷.有效招聘研究综述[J].企业活力,2011,(02):90-94.
- [2]Kleiman, Lawrence S. Human resource management: a managerial tool for competitive advantage 4th ed[M]. China Machine Press, 2009.
- [3]George. T. Milkovich, John W, Boudreau. Human resource management[J]. Richard D. Irwin, 2014,(03): 99-104.
- [4]苏焕.人力资源在人才招聘中的策略[J].中国商论,2022,(09):121-123.
- [5]赵晓坤, 孟亮.对企业招聘中企业和应聘者间的博弈分析[J].经营与管理,2022,(06):101-106.
- [6]张虹.企业招聘, 打好数据牌[J].人力资源,2022,(04):47-49.
- [7]程燕燕.创新招聘方式, 吸纳优质人才[J].人力资源,2022,(02):62-63.
- [8]刘笑彬.新时期下企业人才招聘创新和优化分析[J].商业观察,2022,(14): 34-36.
- [9]谭玲丽, 王弘.对我国“有效招聘”研究文献的综合评述[J].当代经理人,2006,(21):1341-1342.
- [10]朱军, 童夏雨, 旷开源.招聘有效性研究[J].企业经济,2006,(7):77-79.
- [11]蔡婷婷, 孔蕊, 居晓琴.连锁零售企业门店核心员工招聘有效性研究[J].改革与开放,2015,(23):82-85.
- [12]杜静, 浦建芬, 孙建平.提高人员招聘有效性的思考与对策[J].中国卫生人才,2012,(03):82-83.
- [13]张玉坤.企业人才招聘有效性研究[J].现代商业,2015,(33):55-56.
- [14]黄碧玲.珠江学院员工招聘有效性研究[D].桂林: 广西师范大学,2018.
- [15]Da Vid. C. McClelland. Testing for competency rather than for intelligence[J]. American Psychologist, 1973,28:1-14.
- [16] Rynes, Bretz. The importance of recruitment in job choice: A different way of looking

- [J].personnel Psychology, 1997, (44):487-521.
- [17] Stevens. Antecedents of interview interactions interviewers reactions and applicants reactions[J]. Personnel Psychology, 1998, (51):55-85.
- [18] Breugh, Macan, Grambow.Employee recruitment: Current knowledge and directions for future research [J]. International Review of Industrial and Organizational Psychology, New York, John wiley,Sons, 2008, ( 23):45-82.
- [19] Paolillo, Belt. The Influence of Corporate Image and Specificity of Candidate Qualification son Response to Recruitment [J]. Advertisement/Journal of Management, 1982, (8):105-112.
- [20] Wendy M-B jornson-Benson, Thomas B.Stibolt. Monitoring recruitment effectiveness and costina clinical trial [J]. Controlled Clinical Trials, 1993, 2(14):52-67.
- [21] Fred M. Human Resource[M]. NY: Published by A Division of The McGraw-Hill Companies, 2000.
- [22]Blanpain, Roger. Labour Productivity, Investment in Human Capital and Global Response[M].Netherlands: Kluwer Law International, 2010.
- [23] 李璇. 基于模糊评价的自媒体时代网络招聘有效性研究 [J]. 企业改革与管理,2022,(09):80-82.
- [24]金环, 楫欣宇.小微企业员工招聘的有效性分析[J].中外企业家,2020,(11):129.
- [25]隆晓方.关于企业人员招聘有效性的探讨[J].人力资源,2019,(18):11-12.
- [26]George T Mikovich,Boudreau,et al.Human resources management[J].Human Resources Management,2007,17(3):96-97.
- [27]王海东.SL 公司人才流失问题研究[D].山东大学,2009.
- [28]张一驰.人力资源管理教程[M].北京大学出版社,2004.
- [29]曹娜.影响企业人员招聘有效性的原因及其对策探讨[J].企业改革与管理, 2020,(15):89-90
- [30]张俊杰, 郑舒畅.快速提升招聘有效性[J].人力资源,2022,(15):100-101.
- [31] 李璇. 基于模糊评价的自媒体时代网络招聘有效性研究 [J]. 企业改革与管

理,2022,(09):78-80.

[32]Morrison,W. E. Newcomers'relationships: the role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal* ,2002( 45):1140 -1160.

[33]蒋艳.提高人员招聘有效性对策[J].*商场现代化*,2008 ,(12):90 - 91.

[34]王华夏, 王兰馨.浅析组织招聘低效的原因及对策[J].*中国商贸*,2008, (12): 49 -50.

[35]曹细玉.人才招聘失效的原因分析及对策研究[J].*企业经济*,2009, (6):89 - 91.

[36]刘洪昌, 蒋松桂.关于提高人员招聘有效性的思考[J].*商场现代化*,2009 ,(07): 281-282.

[37]孙怡浓.基于胜任力模型的员工招聘研究[J].*经营管理者*,2021,(05):64-65.

[38]赵曙明.人力资源管理研究[M].北京:中国人民大学出版社,2007.

[39]吴时昊.基于胜任力分析下的企业人才招聘[J].*商讯*,2021,(20):92-94.

[40]J.L.Holland.Making Vocational choice : A theory of Vocational Personalities And work Environments[M].*Psychological Assessment Resources*. 2007,06:22-28.

[41]Edgar.H.Schein.Career dynamics:Matching individual and organization needs[J].Reading, MA:Addison-Wesley.1978,32-38.

## 附录

### 招聘有效性调查问卷

您好，感谢您填写本调查问卷！

请您抽出几分钟的时间填写这份问卷，以便我能够收集到关于招聘有效性影响因素的第一手资料，对我们公司的未来招聘工作具有重要意义。您的回答将完全保密，不会泄露给第三方。您的信息将只用于研究目的，不会用于其他用途。再次感谢您的配合和参与！

#### 第一部分：个人信息

1、您的性别

A、女      B、男

2、您的婚姻状况

A、已婚    B 未婚

3、您的年龄

A、20-30   B、31-40   C、41-50   D、50 以上

4、您的学历

A、高中以下   B、专科学历   C、本科学历   D、硕士及以上

5、您的部门

A、人事部   B、财务部   C、销售部   D、研发部   E、生产部   F、其他

6、您截至现在有多长时间工作经验

A、2 及年以下   B、3-5 年   C、6-10 年   D、10 年以上

7、您目前所处的岗位级别

A、普通职员   B、普通管理岗   C、高级管理岗   D、实习岗

## 第二部分 OL 生物科技集团公司招聘有效性影响因素调查

以下是影响本公司招聘有效性的指标，请您认真阅读以下问题并为其打分。1-5 为指标的重要程度，不相关 1 分，不重要 2 分，一般 3 分，比较重要 4 分，非常重要 5 分。请您给这些影响因素选择合适的分值，并打“√”。

序号	影响因素	不 相 关	不 重 要	一 般	比 较 重 要	非 常 重 要
1	准确的岗位工作分析	1	2	3	4	5
2	与企业战略匹配的人力资源规划	1	2	3	4	5
3	招聘渠道的选择(网招, 校招, 报纸等)	1	2	3	4	5
4	详尽的招聘计划书(待招人员质量和数量)	1	2	3	4	5
5	招聘宣传(宣传用语措辞严谨, 准确, 亲和力)	1	2	3	4	5
6	招聘时间(招聘人才的月份和季节)	1	2	3	4	5
7	招聘范围(全国性招聘或地域性招聘)	1	2	3	4	5
8	背景调查(学习、工作经历, 家庭情况等)	1	2	3	4	5
9	筛选方案制定(笔试、面试、心理测试等)	1	2	3	4	5
10	筛选标准(各项测试占比, 总成绩如何计算)	1	2	3	4	5
11	筛选时间(各项测评工作时间节点的确定)	1	2	3	4	5
12	企业的社会形象, 声望	1	2	3	4	5
13	企业文化	1	2	3	4	5
14	企业经营战略	1	2	3	4	5
15	企业竞争力	1	2	3	4	5
16	企业所在地(距离市区的远近)	1	2	3	4	5
17	人事政策(企业对于人才选、用、育、留的相关政策)	1	2	3	4	5
18	工作环境(所在岗位的物理环境和社会环境)	1	2	3	4	5
19	职位的薪酬和福利	1	2	3	4	5
20	职位要求任职人员应具备的任职资格	1	2	3	4	5

序号	影响因素	不 相 关	不 重 要	一 般	比 较 重 要	非 常 重 要
21	岗位工作内容(具体事物性活动)	1	2	3	4	5
22	岗位晋升通道	1	2	3	4	5
23	用人部门人才需求迫切度	1	2	3	4	5
24	筛选过程用人部门参与度	1	2	3	4	5
25	招聘主管的仪表和修养	1	2	3	4	5
26	招聘主管专业知识	1	2	3	4	5
27	招聘主管工作经验	1	2	3	4	5
28	招聘主管人际交往和沟通技巧	1	2	3	4	5
29	招聘主管价值观和态度	1	2	3	4	5
30	招聘主管应变能力	1	2	3	4	5
31	招聘主管个人偏好	1	2	3	4	5
32	应聘者知识结构	1	2	3	4	5
33	应聘者职业技能	1	2	3	4	5
34	应聘者环境适应能力	1	2	3	4	5
35	应聘者求职强度(渴望参加工作)	1	2	3	4	5
36	应聘者职业规划(是否有明确的人生规划)	1	2	3	4	5
37	应聘者个性特征(如:职业与兴趣的契合度)	1	2	3	4	5
38	应聘者对企业和岗位的熟悉程度	1	2	3	4	5
39	企业所在地人们的择业观念	1	2	3	4	5
40	企业所属行业劳动力市场供求关系	1	2	3	4	5
41	同行业人才竞争程度	1	2	3	4	5
42	当地人力资源政策关于用工规范及保障措施	1	2	3	4	5
43	当地人力资源政策对于人才引进的力度	1	2	3	4	5

### 第三部分 OL 生物科技集团公司招聘有效性评价指标

以下是本公司招聘有效性评价指标,请您认真阅读以下问题并为其打分。1-5为指标的重要程度,不相关1分,不重要2分,一般3分,比较重要4分,非常重要5分。请您给这些影响因素选择合适的分值,并打“√”。

序号	影响因素	不 相 关	不 重 要	一 般	比 较 重 要	非 常 重 要
1	招聘成本低(招聘期间费用/应聘人数)	1	2	3	4	5
2	选拔成本低(选拔期间费用/最终招聘数量)	1	2	3	4	5
3	录用成本低(招聘总成本/录用人数)	1	2	3	4	5
4	招聘完成比低(聘用人数/计划招聘人数)	1	2	3	4	5
5	入职人员及时填补空缺岗位	1	2	3	4	5
6	招聘员工符合岗位要求	1	2	3	4	5
7	入职员工认可企业文化	1	2	3	4	5
8	企业人才流失率低	1	2	3	4	5
9	新员工执行力、应变能力强	1	2	3	4	5
10	用人部门认可新员工工作能力	1	2	3	4	5
11	新员工个人职业道德素质高	1	2	3	4	5
12	新员工专业能力强	1	2	3	4	5
13	新员工沟通、组织协调能力强	1	2	3	4	5
14	员工能顺利融入企业中	1	2	3	4	5
15	招聘渠道效率高	1	2	3	4	5
16	面试方法是决定招聘结果的重要方法	1	2	3	4	5
17	招聘方法信度高	1	2	3	4	5
18	招聘速度快,周期短	1	2	3	4	5

## 致谢

在此，我要向许多支持和帮助过我的人表示衷心的感谢。你们的关心和帮助是我完成这篇论文的重要动力。

首先，我要感谢我的指导老师。他在我论文的写作过程中，给予了我耐心的指导和宝贵的建议，使我的研究工作得以顺利进行。同时，我要感谢“新宇宙”的伙伴们，他们的陪伴让我度过了愉快的硕士研究生生涯。此外，我要感谢我的家人和朋友，他们在我遇到困难和挫折时给予了鼓励和支持，让我能够坚定信心，勇往直前，他们的陪伴使我的求学之路充满温暖和力量。在此，也要感谢参与本研究的单位和组织。他们的支持和协助使为我的研究工作提供了有力支持。

最后感谢所有评阅的老师和读至此处的朋友们！