

# 不求曾经拥有，只求天长地久 如何辨别应聘者的长期服务潜力

—— 怡安人才测评案例精选

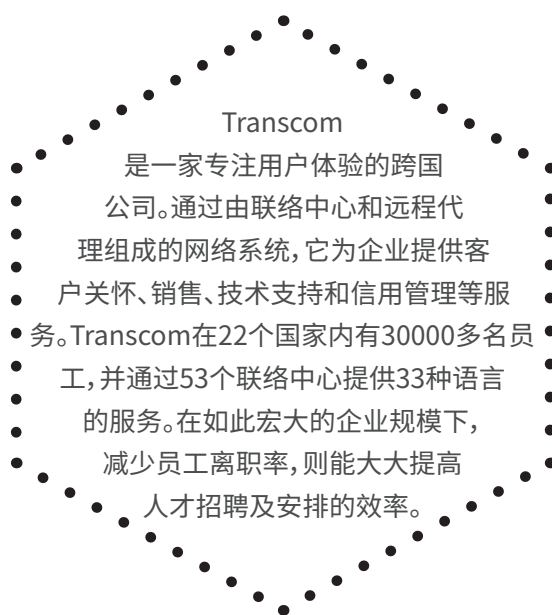
## 案例 背景

企业与员工的关系，很多时候和恋爱类似。一些大企业可以通过规模、薪酬福利、企业文化等吸引到人才，然而是否能够留住这些人才，能够真的实现“长长久久”，对于企业的未来发展也至关重要。

## 企业痛点 高离职率导致高招聘成本

大多数企业联络中心的员工离职率通常都很高，Transcom也未能幸免。然而，高离职率带来的则是高昂的人才招聘及员工安排的费用。如果能够延长员工的任期，那么公司可以省下一笔相当可观的招聘及相关事宜的费用。同时，企业也清楚地认识到，员工绩效和其任期呈显著正相关关系。也就是说，留住员工可以实打实地增加公司的业绩。

对于Transcom来说，核心问题就是如何让员工在公司呆更长的时间。当然，如果还能将整个流程标准化、数字化，那是更好的。此外，他们还希望能够保持招聘过程的内部性以节省时间、节约成本。



## 解决方案

# 预测任期、打造“云评价”体系

为了更好地解决Transcom的问题，怡安首先在公司内部展开了一个调查，邀请现任员工参加怡安性格测试，其中包括多任务处理测试和逻辑推理测试，并将测试结果和员工的首次呼叫解决率、事后处理表现、考勤、效率和在职时长等销售业绩指标作对比。这个调查的目的是确定影响员工业绩的因素。

通过这次调查发现，任期的确要比其他性格要素和能力对绩效的影响更为重要，现在的问题就是怎么来预测任期。根据之前的调查结果，任期长的员工一般具有如下特点：

- 在能力测试上得分较高
- 认真负责

- 干劲十足
- 不畏挑战
- 持之以恒
- 灵活变通

怡安发现，认知能力其实和任期息息相关，和传统刻板印象不同，**认知能力较强的人并没有因为联络中心的工作枯燥无聊而离职**，相反，倒是一些认知能力较弱的人会因为压力而离开。后续对1480名员工的调查也证明了这个理论，之前的综合测试成绩和任期有着直接的正相关关系，因此，可以认为认知能力是预测任期的最好标准。

在以上研究的支撑下，Transcom与怡安重新定义了招聘流程。现有招聘流程分

为四步：第一步是回答先行问题，这些问题也被称为“killer questions”，其目的是筛选掉一批不符合公司基本要求的申请者；通过第一步筛选的申请者则会被邀请参加第二步测试——网测；如果能成功通过网测，则说明其达到了公司对员工的水平要求，可以参加第三步筛选——视频面试；在视频面试中表现优秀的申请者则可以被最后录取。同时，该招聘系统会被储存在云端，招聘者可以随时选取他们所需要的招聘岗位，并在五分钟内展开招聘流程，整个过程无需培训。

## 项目成果

# 节约成本时间，准确预测任期

本次与怡安的合作让Transcom将员工任期确定为预测员工绩效的最关键因素。有了新的“云招聘”系统后，Transcom现在可以准确预测员工在公司的任职时长，并且在招聘阶段的早期就发现会对公司贡献更多的高潜力员工。

在项目实施后的一年里，Transcom已经成功减少了**12%**的离职率，从而节省了**75万欧元**的招聘经费。同时，新系统招聘每位员工的时间减少了**45分钟**，成功率却从原先的**33%**增加到了**70%**。原先的招聘流程需要**17名HR**，现在已经减少到**12名**，而处理的申请者数量却翻了一番，达到了**6000多人次**。



怡安大中华区市场部  
info.china@aon.com