

# 校园招聘有效性影响因素及提升对策研究

谢传会,何尤尤

(安徽科技学院,安徽 凤阳 233100)

**摘要:**校园招聘已经成为企业重要的招聘渠道之一,但是不少企业校园招聘并不完善,结果不尽人意。如何提升校园招聘的有效性,获取企业需要的人力资源变得非常重要。通过对以往文献的梳理研究,认为企业、应届毕业生和高校都会对校园招聘的有效性产生一定的影响,通过问卷调查,探讨各因素对企业校园招聘有效性的影响情况,最后从企业、应聘者 and 高校3个方面有针对性地提出相应的提升对策。

**关键词:**招聘;校园招聘;有效性

**中图分类号:**G647.38 **文献标志码:**A **文章编号:**1673-1891(2018)02-0100-05

## Research on Influence Factors and Countermeasures of Campus Recruitment Validity

XIE Chuan-hui, HE You-you

(Anhui Science and Technology University, Fengyang, Anhui 233100, China)

**Abstract:** Campus recruitment has already become one of the important recruitment channels for enterprise, but a lot of enterprise campus recruitment is not perfect, the consequences are not favorable. How to improve the effectiveness of campus recruitment is very important to get the human resources needed by enterprises. Through the study of previous literatures, this paper argues that companies, recent graduates and universities will have some influence on the effectiveness of campus recruitment. By issuing questionnaires, the paper discusses the influence of various factors on the effectiveness of campus recruitment, and finally puts forward corresponding countermeasures from three aspects of enterprises, job candidates and universities.

**Keywords:** recruitment; campus recruitment; validity

## 0 引言

企业的招聘有很多种方法,校园招聘作为一种广泛且常用的手段,受到社会广泛的关注与认可,但不少校园招聘并不完善,结果不尽如人意。提升校园招聘的有效性意义重大,对企业来说,在塑造企业形象的同时,可以逐渐提高企业的核心竞争力;对高校来说,不仅可以提升就业率,更会加强与各企业的合作交流,促进高校不断地进步;对应届生来说,增加了就业渠道,减少了就业风险。

## 1 校园招聘有效性研究综述

20世纪80年代,国外学者针对校园招聘有效性影响因素开展了一系列的研究。Breugh(2008)认为,企业招聘人员的行为方式、能力素质对求职者来说影响非常大<sup>[1]</sup>。对于如何提高校园招聘的有效性,Lambert(2000)指出,在企业中,公司通过各种途

径改善员工工作环境,合理对待员工,让员工自我成长形成良好工作态度并且增加自我满足感<sup>[2]</sup>。Schuler(2006)认为企业团队所具有的精神、企业内在人文环境、企业发展的前景等因素会影响员工对企业的选择<sup>[3]</sup>。

我国学者对招聘有效性影响因素的研究主要是在近10 a间开展的。针对影响校园招聘的因素,张庆(2009)从校园招聘前期准备、实施过程和后期工作3个方面进行了阐述<sup>[4]</sup>。张祥云(2012)认为企业文化和形象、企业发展阶段、校园招聘团队,校园招聘理念和预算等对校园招聘效果影响较大<sup>[5]</sup>。张晓春(2014)从校园招聘准备,校园招聘团队,应届生个人职业生涯规划 and 求职技巧等几个方面进行了分析<sup>[6]</sup>。对如何提升校园招聘有效性,曹细玉(2009)认为有经验的招聘团队、正确的人才测评方法等有利于降低企业人才离职率<sup>[7]</sup>。李玉梅(2013)提出了企业人文环境的重要性,树立招聘有效性的

观念等方法<sup>[8]</sup>。郭丽(2014)从组建招聘团队、改进招聘流程、完善管理系统、注重员工培训、加强人文关怀等方面提出了自己的看法<sup>[9]</sup>。

综上,针对校园招聘有效性影响因素的研究,大都站在企业角度探讨,针对某一个或某几个因素展开相关研究,缺乏高校和应聘者角度的分析,还不够全面和系统。另外对制约校园招聘有效性的因素分析中定性的多,定量的少。针对校园招聘有效性的影响因素,开展系统多样的、数量化的研究是接下来研究的重点。

## 2 研究方案设计

### 2.1 设计调查问卷

通过对以往文献的梳理研究发现,企业、应届毕业生和高校都会对校园招聘的有效性产生一定的影响。在参考以往学者研究的基础上,本文提出以下3个假设:

假设 H1:企业与校园招聘有效性存在显著性相关。

在企业层面,企业自身吸引力和校园招聘实施的过程对校园招聘有效性有一定的影响。

假设 H2:应届生与校园招聘有效性存在显著性相关。

对应届生来说,他们在求职和就业过程中的表现对校园招聘有效性影响较大。

假设 H3:高校与校园招聘有效性存在显著性相关。

在高校层面,影响校园招聘有效性的主要是高校自身吸引力和校园招聘的准备情况。

在上述假设基础商,本文使用 Likert 五点量表

表1 校园招聘有效性影响因素题项(企业版)

影响因素	子因素	题目编号
招聘准备	人员招聘的总体规划	A1
	专用的招聘预算经费	A2
	适当选择校园招聘目标高校	A3
招聘实施	招聘信息完整	A4
	招聘方法的选择及综合使用	A5
	招聘人员有校园招聘经验	A6
招聘后期	录用反馈及后期跟踪	A7
	评估招聘工作	A8
	对员工有职业生涯管理	A9
	定期培训招聘人员	A10
企业吸引力	企业文化与工作地点	A11
	企业及岗位发展前景	A12
	企业的薪酬待遇	A13
	企业的晋升制度	A14

法设计了3份问卷,由被调查者针对每个题项所对应因素的影响程度打分,由低到高分数为1~5分,确定了校园招聘有效性影响因素问卷 I、问卷 II 和问卷 III。问卷包括基础资料、主体信息、总体评价3个部分,具体如表1~3。

表2 校园招聘有效性影响因素题项(应届生版)

影响因素	子因素	题目编号
求职期	简历内容	B1
	求职渴望度	B2
	面试表现	B3
	岗位竞争性	B4
工作期	专业知识技能	B5
	实际适应能力	B6
	实际工作能力	B7
	毁约率	B8

表3 校园招聘有效性影响因素题项(高校版)

影响因素	子因素	题目编号
高校吸引力	高校的地理位置	C1
	高校的形象及声誉	C2
	高校的排名	C3
	高校的就业率水平	C4
	高校的性质(应用型或者研究型)	C5
高校准备工作	高校的对外宣传工作很到位	C6
	高校各项安排就绪	C7
	及时准确地向双方提供资料	C8
	对应届生进行就业指导	C9
	高校跟踪应届生工作情况	C10
	高校选择企业时严格审查其资格	C11

### 2.2 选择调查对象

本文根据主题,从不同的角度进行实证调查。企业角度:本文的调查对象选择多次实施过校园招聘的企业。由于企业分布广泛,因此本文采用简单抽样法,选择从事人力资源的人员和有过校园招聘经验的人员,来填写问卷。应届生角度:根据用人单位以往经验的评价来看,适应岗位要求3~6个月,但至今为止,衡量员工质量的时间长短并没有一致的规定,因此本文的调查对象选择在校招签约企业中工作超过3个月的应届生。高校角度:本文的调查对象选择多次组织过校园招聘的各大高校,主要为高校中负责招聘的老师及毕业班级的班主任、辅导员等人。

## 3 调查结果分析

### 3.1 问卷 I 的分析

问卷 I 调查选择企业中从事人力资源的人和有过校园招聘经验的人员。发放方式有现场纸质

问卷发放、网络电子问卷发放。发放了243份,其中180份是有效的。

### 3.1.1 问卷 I 样本效度分析

企业因素影响因素量表的 KMO 和 Bartlett 数据如表 4 所示。可以看出 KMO 值为 0.782, 大于 0.7, 是可以做因子分析的。同时, Bartlett 球形检验值为 780.895,  $P=0.000$  达到了显著水平, 同样说明适合作因子分析。

表 4 问卷 I Bartlett 及 KMO 检验结果

取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量		.782
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	780.895
	df	185
	Sig.	.000

### 3.1.2 问卷 I 信度检验

经检验该问卷的总体信度 0.812, 且各层面和维度的信度都大于 0.6, 因此该量表的信度较好, 具体见下表 5。

表 5 问卷 I 各维度信度系数

层面	维度	Cronbach's Alpha 值
企业	招聘准备	0.829
	招聘实施	0.815
	招聘后期	0.715
	企业吸引力	0.894

### 3.1.3 问卷 I 相关分析

由表 6 可知, 各维度关系都是正相关, 且和校园招聘有效性的相关长度都在 0.5~0.8 之间, 各维度相关长度在 0.3~0.65 之间。综上所述, 校园招聘的有效性和招聘准备、招聘实施、招聘后期、企业吸引力显著正相关。

表 6 问卷 I 相关分析结果

	校园招聘有效性	招聘准备	招聘实施	招聘后期	企业吸引力
校园招聘有效性	1	.565**	.785**	.707**	.694**
招聘准备	.565**	1	.442**	.351**	.530**
招聘实施	.785**	.442**	1	.620**	.601**
招聘后期	.707**	.351**	.620**	1	.517**
企业吸引力	.694**	.530**	.601**	.517**	1

注: \*\*表示在 0.01 水平(双侧)上显著相关。

### 3.1.4 问卷 I 回归分析

根据相关分析可初步推断变量之间的影响作用, 但不能证明其因果关系, 想要研究各因素对校园招聘效果的影响作用就需要用回归分析方法。本文建立回归方程进行数据分析, 其中因变量是校园招聘有效性, 自变量是其他 4 个维度。结果显示为 86.4%, 表明这个影响因素维度对校园招聘有效

性有 86.4% 的解释力, 而  $F=118.319$ , 显著性概率  $P=0.000$ , 这说明在统计上该解释力是有意义的。问卷每个维度的回归分析结果如 7。

表 7 问卷 I 回归分析结果

影响因素	$\beta$	t	Sig.
招聘实施	0.228	4.161	.000
招聘后期	0.130	2.738	.007
企业吸引力	0.124	2.596	.011
招聘准备	0.102	2.466	.015

由表 7 可知, 这 4 个因素在  $P=0.05$  显著正相关。根据  $\beta$  系数可对 4 个因素进行排序, 即影响校园招聘有效性的强弱顺序是: 招聘实施, 招聘后期, 企业吸引力, 招聘准备。

### 3.2 问卷 II 的分析

问卷 II 调查选择在校园招聘企业工作时间长达 3 个月以上的应届生。发放方式有现场纸质问卷发放、网络电子问卷发放。问卷共发放了 145 份, 其中 120 份是有效的。

#### 3.2.1 问卷 II 样本效度分析

由表 8 可知, 此量表的 KMO 值为 .712, Bartlett 球形检验值为 822.135,  $P=0.000$  达到了显著水平, 因此可以作因子分析。

表 8 问卷 II Bartlett 及 KMO 检验结果

取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量		.712
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	822.135
	df	87
	Sig.	.000

#### 3.2.2 问卷 II 信度检验

问卷 II 各维度信度都超过于 0.6, 总体信度是 0.812, 具体见下表 9。

表 9 问卷 II 各维度信度系数

层面	维度	Cronbach's Alpha 值
应届生	求职期	0.786
	工作期	0.693

#### 3.2.3 问卷 II 相关分析

选择相关分析法—Pearson 法分析数据, 具体结果如表 10。

表 10 问卷 II 相关分析结果

	校招有效性	求职期	工作期
校招有效性	1	.669**	.703**
求职期	.669**	1	.426**
工作期	.703**	.426**	1

由表 10 可知, 各维度是正相关, 且和校园招聘有效性的相关长度在 0.5~0.8, 各维度相关长度 0.4 左右。因此, 校园招聘有效性和求职期、工作期显

著正相关。

### 3.2.4 问卷Ⅱ回归分析

建立回归方程进行数据分析,其中因变量是校园招聘有效性,自变量是其他2个维度。 $F=98.842$ , $P=0.000$ 说明83.2%的解释力有效。问卷每个维度的回归分析结果如11。

表11 问卷Ⅱ回归分析结果

影响因素	$\beta$	$t$	Sig.
求职期	0.219	5.634	.000
工作期	0.178	3.369	.001

由表11可知,这2个因素在 $P=0.05$ 水平上显著正相关。根据 $\beta$ 排序知影响校招有效性强弱顺序是:求职期,工作期。

### 3.3 问卷Ⅲ的分析

问卷Ⅲ发放的对象是高校中负责招聘的老师及毕业班级的班主任、辅导员等人。发放方式有现场纸质问卷发放、网络电子问卷发放。问卷共发放了130份,其中96份是有效的。

#### 3.3.1 问卷Ⅲ样本效度分析

由表12可知,此量表的KMO值为.785, Bartlett球形检验值为758.947, $P=0.000$ 达到了显著水平,因此可以作因子分析。

表12 问卷Ⅲ Bartlett 及 KMO 检验结果

取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量		.785
Bartlett 的球形度检验	近似卡方	758.947
	df	75
	Sig.	.000

#### 3.3.2 问卷Ⅲ信度检验

问卷Ⅲ各维度信度都超过于0.6,总体信度是0.834,具体见表13。

表13 问卷Ⅲ各维度信系数

层面	维度	Cronbach's Alpha 值
应届生	高校吸引力	0.793
	高校准备工作	0.676

#### 3.3.3 问卷Ⅲ相关分析

由表14可知,各维度是正相关,且和校园招聘有效性的相关长度在0.5~0.8,各维度相关长度0.4左右。因此,校园招聘有效性与高校吸引力、高校准备工作显著正相关。

表14 问卷Ⅲ各维度信系数

	校招有效性	高校吸引力	高校准备工作
校招有效性	1	.742**	.659**
高校吸引力	.742**	1	.403**
高校准备工作	.659**	.403**	1

### 3.3.4 问卷Ⅲ回归分析

建立回归方程进行数据分析,其中因变量是校园招聘有效性,自变量是其他2个维度。 $F=87.925$ , $P=0.000$ 说明82.6%的解释力有效。问卷每个维度的回归分析结果如表15。

表15 问卷Ⅲ回归分析结果

影响因素	$\beta$	$t$	Sig.
高校吸引力	0.208	5.226	.000
高校准备工作	0.192	3.059	.001

由表15可知,这2个因素在 $P=0.05$ 水平上显著正相关。据 $\beta$ 排序知影响校园招聘有效性的强弱顺序是:高校吸引力、高校准备工作。

## 4 校园招聘有效性提升对策

通过以上分析得知,校园招聘有效性的影响因素可以从不同角度进行强弱程度排序,对企业来说,招聘实施>招聘后期>企业吸引力>招聘准备;应届生:求职期>工作期;对高校来说,高校吸引力>高校准备工作。

### 4.1 企业层面的对策

首先是做好招聘前期的准备。招聘计划是招聘工作实施的前提和基础。企业需要在招聘需求分析的基础上,根据空缺岗位的用人需求,明确校园招聘的职位和数量。企业根据公司批准的校园招聘计划、往年各校的接收毕业生情况、往年毕业生在企业的表现等及本年度各校生源状况等,选定目标高校,预定时间、场所等。同时科学选择招聘人员,组建招聘团队,负责准备企业宣传资料,笔试、面试相关的表格等前期材料准备及后期组织实施等具体工作。招聘团队除了有人力资源部人员和用人单位主管之外,若能请具有校友身份的公司员工参与校园招聘,会拉近企业与学校、大学生的距离;如果是招聘稀缺人才或更重要的储备人才,有更高级别领导的参与,可表明企业对校园招聘的重视,塑造良好的企业形象,吸引优秀人才。

其次,科学实施招聘。校园招聘信息的前期宣传对校园招聘的有效性影响较大。企业可以采取在校园内张贴海报,举办宣讲会,校园网站等大学生喜闻乐见的方式,宣传企业情况,发布招聘信息,邀请大学生前来应聘。前期注意收集应聘者的资料,对应聘者按既定的用人标准,从求职者中排除明显不合格者,提高招聘效率。后期按照科学的招聘程序,采用笔试、面试、心理测试等多样化的甄选方式,对求职者进行全面测评,选拔符合岗位要求的人员,做出录用决策。

最后,注意招聘后期的及时跟踪。企业要及时反馈应聘结果,与待入职员工保持持续沟通,一方面有利于塑造企业高效干练的形象,同时也有利于人力资源部人员了解他们的最新动向,以免有人中途毁约,企业也好有时间应对,确保当年校园招聘计划顺利完成。入职之后,人力资源部门要科学安排应届生的入职培训工作,让他们尽快了解企业,了解企业的运作,了解应聘的岗位<sup>[10]</sup>。定期了解应届生的心态,倾听他们的声音,及时给予帮助与引导,让他们更快地完成从学校到企业的转变,融入企业当中。

同时注意提高企业吸引力。应届生在找工作时一般比较看重企业的形象和未来的发展前景。企业应注重自身形象的宣传,加强企业管理,提升自己的知名度和美誉度。另外,能提供良好职位发展空间的企业对刚参加工作的应届生来说具有非常大的吸引力。因此企业校园招聘人员应该真实全面的描述企业的职位发展空间,职业发展通道。

#### 4.2 应届生层面的对策

首先,要正确认知自我。求职前的各种准备不可或缺,其中最主要的就是要加强求职技巧,求职技巧中最重要的就是个人简历与面试技巧。简历是一个人的名片,是企业了解应届生第一环节,要求真实客观;面试时要了解企业概况和提供职位,个人穿着得体、保持自信和微笑,言语大方得体,会更有吸引力。随着我国整体教育水平及人民素质的提高,可以发现大学生已经越来越多,就业形势也更加严峻。很多应届生没有认清严峻的就业形

势,缺乏竞争意识和危机意识,同时对自己缺乏准确定位,眼高手低。因此应届生找工作时一定要从摆正自身心态,正确看待职业发展途径。

其次,工作期不断充实自己。用人单位来校园招聘时急需的是应用型人才,应届生需要在努力掌握专业知识的同时加强其他方面的能力。一些工作需要应聘的员工具有专业技能,因此应届生可以寻找各种机会进行实践,做到知行合一。在公司中工作,可能某些岗位需要进行调整,随之而来的是更加考验员工的适应能力和工作能力。只有在新环境迅速调整自己,才能拥有更强的生存能力,更快地融入企业环境。

#### 4.3 高校层面的对策

首先要提高高校吸引力。高校应该注重自身发展,即在增强硬件设施的同时,进一步发展教育方面的软实力。改变办学理念,增强创新能力,加强教师队伍建设等一系列的方法可以在一定程度上增强学校的综合实力,增加学校的吸引力。

其次要做好招聘准备工作。做好职业规划和就业指导,包括技能教育、讲座培训、职业测评和模拟招聘等方法,而且这也不是短时间就可以做好的工作,学校应该有计划地进行职业规划的教育。高校应加强就业管理服务,在举办校园招聘会时,一方面要组织好招聘过程,另一方面要做好对各企业的调查,并将情况及时准确地告知双方,可以更方便地掌握招聘会的情况,使得招聘工作更加顺利地展开。

#### 参考文献:

- [1] BREAUGH J A, MACAN T H , GRAMBOW D M .Employee Recruitment: Current Knowledge and Directions for Future Research[M]. New York:John Wiley & Sons Ltd.,2008.
- [2] LAMBERT S J.Added Benefits:The Link between Work-life Benefits and Organizational Citizenship Behavior[J].Academy of Management Journal,2000(43):801-815.
- [3] SCHULER P.The Matching between Human Resource and Environments[J].Academy of Management Journal,2006,49(1): 49-68.
- [4] 张庆.如何提高校园招聘的成功率[J].中国人力资源开发,2009(4):45-46.
- [5] 张祥云.基于企业战略的校园招聘模式探讨[J].中国人力资源开发,2012(8):50-53.
- [6] 张晓春,卢平平.企业校园招聘有效性影响因素研究——基于企业角度的问卷调查[J].江苏商论,2012(8):150-152.
- [7] 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.
- [8] 李玉梅.关于提高人员招聘有效性的思考[J].时代金融,2013(30):194.
- [9] 郭丽.中小企业人员提升招聘有效性之我见[J].现代妇女,2014(11):10.
- [10] 董艳辉.校园招聘有效性影响因素及提升对策研究[D].北京:北方工业大学,2015.