

校园招聘有效性：影响因素及其负面影响

——基于 2006 年中山大学应届毕业生的实证研究

黄桂，余昌兴

(中山大学管理学院，广东 广州 510275)

摘要：与以往的研究不同，本文是从应聘者的角度进行实证研究的。该研究不仅验证了以往关于招聘效果影响因素的研究成果，还发现了不为人们关注的影响因素，一是只从企业角度出发，忽略应聘者需求的招聘营销，不仅不能达到其原来的预期，还不可避免地掉入反向营销的陷阱；二是应聘者受买方市场优越感的驱使而表现出轻视、不尊重应聘者的现象同样是影响招聘有效性的重要因素。同时还发现，质量不佳的招聘工作不仅影响了求职者的分布，最终还影响到企业的竞争优势。企业的改变是从非顾客开始的，而非顾客的改变是从招聘开始的。

关键词：校园招聘 有效性 影响因素 负面影响

中图分类号：F 文献标识码：A

引言

应聘人数的绝对多数无疑会强化招聘企业买方市场的强势心理，招聘似乎不是双向的选择，而变成一场对应聘者的审判，加之招聘人员的素质和管理水平的限制，歧视、不尊重，甚至侵害应聘者的现象频频发生，但这似乎并不妨碍企业在下一轮招聘中继续保持应聘人数不断增加，这不仅无法促使企业意识到自身的问题，而且使其产生大学生有无限供给之势的错觉。看似的繁荣人才市场背后隐藏着不容回避的事实：应聘者的数量似乎没有变化，但是应聘者质量已经发生了改变，也就是说，企业的招聘工作已经影响与改变了求职者的素质分布！

另一个值得注意的问题是，尽管一些企业注重招聘工作的人文建设和营销效应，^[1]但它们更多的是从企业角度分析和研究招聘的实施和成效，极少考虑到应聘者的感受。其实，任何营销工作只有从消费者的角度出发才能真正实现其效用，只专注于自己的感受和利益便会忽视应聘者的感受与需求，不知不觉中陷入过度营销和炒作的窠臼，精心的策划与努力却换来应聘者潜意识的反感甚至抵制。不仅大量的投入得不到汇报，反而成为丑化自身的反向宣传。

在某种程度上，招聘工作的效用远远已经超越选拔人才、提升企业形象与声誉的层面，上升到事关企业的整体发展战略层次。正如德鲁克所说，“一个企业的顾客与非顾客一样重要，甚至更重要”，绝大多数企业的非顾客比例大于顾客比例，如果企业要改变现状必须从非顾客开始。^[2]从这个意义上讲，所有应聘者均为企业的顾客，如果企业希望赢得竞争优势，便不能因为求职者数量增多就认为自己处于有利的地位，而应该审慎对待招聘工作，关注招聘有效性的影响因素及其带来的负面影响。

校园招聘有效性的影响因素研究状况述评

有效招聘是现代人力资源管理的重要课题。近年来国外学者就影响招聘效果的因素进行了大量理论和实证研究。^[3]既反映了一定的社会文化背景，又隐含了企业员工招聘活动的发展方向。

一、招聘工作的前瞻性

人才竞争的日益激烈,促使企业用更长远的眼光筹划招聘活动,以便建立有效的人才培养机制和长期的后备人才输送体系。因此,校园招聘和人才储备逐渐成为许多企业招聘战略的重要组成部分。众多的文献研究体现了这一趋势。成功的校园招聘首先要树立区别于竞争对手的品牌形象。品牌形象来自于企业文化,以及与竞争者的联系和相互协调,以避免两败俱伤的局。[4]为了吸引人才,实习生培训计划被很多企业采用,[5]除此之外,企业还在学校设立奖学金或助学金,通过承担社会责任来提升自身形象,使学生产生好感并提高对企业的忠诚度,建立后备人才的输送体系。[6]招聘工作具有前瞻性的另一个表现是企业在经济萧条、劳动力市场供过于求的情况下仍然积极开展员工招聘活动。吸收这些人作为储备人才。[7]

二、工作属性和组织属性[8]

工作属性是应聘者寻找工作的驱动因素,组织特征因素是其接受工作的驱动因素。[9]在招聘中工作任务、工资、福利等固然是应聘者主要考虑的因素,然而,企业的声誉和形象、工作环境、弹性工作时间和职业前景等都是有力的卖点。声誉好的公司能够吸引到更多的求职者,使得公司有更大的选择余地。[10]其原因是公司的声誉反映了组织及组织成员(包括潜在成员)的社会地位。应聘者都希望能拥有一个能让他们发挥创造力和工作能力的友好、和谐的工作环境。[11]弹性工作是在招聘活动中吸引人才的有效工具。[12]企业从重视员工价值的角度出发,在招聘过程中展示吸引力,表明企业与员工之间是一种双向选择的关系。[13]当企业重视员工的价值时,也能让他们产生自豪感。[14]企业向外部展示吸引力,要根据所处行业的具体情况而采用不同的战略。[15]采用恰当的招聘战术能够增加企业对应聘者的吸引力。[16]

三、招聘流程

招聘成本不仅表现在显性方面,招聘到不合适的人而给企业带来隐患则成本会更大。[17]良好的招聘过程不仅是法律的要求,[18]而且也会对求职者产生较强的吸引,公司在招聘中如何对待求职者反映了公司的责任感以及公司对待员工的态度。企业应该善待每一位应聘者,即使他明显不是合适的人选。应聘者会将这种好感传达给身边的人,帮助企业树立良好的形象。在招聘管理人员的时候更应该关注一些软性服务。[19]友好的氛围会让应聘者对企业产生好感甚至信任,这种好感会使优秀的应聘者产生服务于企业的渴望。[20]所以人力资源部门必须衡量和监控招聘战略的实施和公司的品牌宣传,确保广告费用的投入能吸引到最多的目标人群。[21]设计规范的招聘流程有助于企业和求职者的全面沟通和相互了解,这种招聘流程的规范化源于用人单位和求职者身份和权益的对立,但其最终却达到双赢的结果。

四、招聘人员的素质、工作经验和个人偏好

招聘效果还受招聘人员的素质、工作经验和个人偏好的影响。尤其是面试官要有较高的倾听能力,否则容易导致信息的流失。[22]因此,招聘流程的科学规范是建立在招聘者素质提高的基础上。

总之,工作属性及组织特性固然是直接影响到招聘有效性的根本因素,招聘的前期准备,招聘者的素质也会影响招聘效果。还会影响求职者的分布、产品营销乃至企业未来的发展。关于这些方面的研究成果很多,但是,很少有人关注这样的情形:企业在招聘过程中的过度营销,以及招聘者受买方市场优越感的驱使而表现出轻视、不尊重应聘者的现象也会影响招聘效果。不仅如此,这些负面影响还抵消了公司的招聘投入,甚至使其掉入反向投资的陷阱。究其原因,这些研究成果多从企业的角度进行的,较少从应聘者的角度分析、探究影响招聘效果的因素。本文的实证研究力图克服上述不足,从应聘者的角度综合评定影响企业校园招聘有效性的因素及其效果不佳的招聘所产生的负面影响。

校园招聘有效性:影响因素及其负面影响的实证研究

一、问卷设计、样本确定与抽样方法

在历年的企业招聘效果调研问卷的基础上,我们进行了大量的访谈,抽取了影响企业校园招聘效果的因子,进行了小范围的试调查,并进行了相应的修正。本问卷样本来自中山大学 2006届全日制本科应届毕业生,不包括研究生以及 MBA学生,于 2006年 4月 25日发出 300份问卷,共收回 234份,其中有效问卷为 206份,有效率基本满意。

本研究采用随机抽取的方式,在中山大学 133栋,173栋,180栋,181栋,125栋,122栋等 06届应届毕业生宿舍随机派送调查问卷,以求取证的随机性。在将收集到的问卷资料数据化的基础上,运用 SPSS软件(11.5版本),得出各项指标的排位顺序,平均值,标准差,提及率等指标。

二、样本描述

通过对《企业校园招聘成效调查问卷》第一部分的分析,参加此次调查活动的应届毕业生主要分布于工商管理,市场营销,财务管理,计算机科学与技术,统计学,物理学,自动化,法学,中文系,金融学,国际贸易等中山大学主要本科专业,样本总量为 206,其中男生为 142人,占样本总量的 68.9%,女生为 64人,占样本总量的 31.1%;文科学生数量为 85人,占样本总量的 41.3%,理工科学生为 121人,占样本总量的 58.7%,其中,工商管理等专业被列人文科范畴;参加此次调查的广东籍学生为 142人,占样本总量的 68.9%,非广东籍学生人数为 64人,占样本总量的 31.1%,总体抽样基本达到随机抽样水平。

样本数据分析和讨论 问卷统计数据显示,参加此次问卷调查的学生应聘时大多数参加过校园宣讲会,占到总体样本的 88.8%,其中,参加过 1-3家企业宣讲会以及参加过 4-6家企业宣讲会的人数最多,分别为 73人和 72人,占到总体样本的 35.4%和 35.0%。由此可见,企业的校园宣讲会具有相当的影响力,能否做好企业的校园宣讲会,将对企业校园招聘成功与否产生作用。

三、校园招聘有效性的影响因素分析

1、工作属性是影响招聘效果非常重要的因素

关于这点与上述学者们的研究成果一致。其中“薪金水平”最受毕业生关注,加权平均排名为 2.55,紧接其后的是“工作岗位”(3.12),其它的依次为“培训机会”和“所属行业”,加权平均排名分别为 3.65和 3.68。这说明了应届毕业就业时不仅注重公司能够提供的薪资,还重视有没有发展空间和成长机

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	a	62	30.1	30.1	30.1
	b	35	17.0	17.0	47.1
	c	19	9.2	9.2	56.3
	d	24	11.7	11.7	68.0
	e	45	21.8	21.8	89.8
	f	21	10.2	10.2	100.0
	Total	206	100.0	100.0	

表 1 被访者所看重的工作属性排名

会,同时也考虑到公司所属的行业性质,最后才考虑到“工作地点”以及“企业规模”,其加权平均排名分为 3.81和 4.18。工作属性固然是影响招聘有效性的非常重要的因子,但是,企业的形象、招聘者的素质、态度、招聘流程以至企业的招聘营销策略等都会影响招聘的有效性。

2、过度营销、招聘者的素质和态度同样会影响企业校园招聘的效果

近 6成的学生曾经在应聘中遇到非常不满意的企业,主要原因有 7项,其中位居第一的是:“实际上企业不存在人才需求或需求已经得到了满足,只是做秀式的宣传自己”(60.2%)。利用招聘达到宣传自己的目的实际上已经成为许多公司人力资源储备以及自我营销的常用策略,不少公司尽管不存在招聘需求或者需求已基本达到满足,但仍不遗余力地打造大量的广告、宣传活动进行自我展示,对于这类手段,大学生们其实早已习以为常,良好的形

象宣传确实能够强化应聘者对企业的好感,但是当企业过分炒作,其招聘宣传工作反而会弄巧成拙,极易引起学生的反感。

排在第二和第三的是招聘人员的素质不高(45.1%)及态度的傲慢(42.5%);招聘人员就是企业的形象代表,他的言行举止都被应聘者赋予特殊的含义,尤其很多招聘者面对招聘市场汹涌的人潮,很难抵御俯视众生的诱惑。素质不高或者态度傲慢现象很难避免。应聘者会不自觉地把这种不好的印象推广到整个企业,甚至出现对该企业的集体抵制。一个值得注意的现象是,招聘人员的素质与态度问题近年来有不断上升的趋势,2006年比05年上升了近12个百分点。

排在第四的是“给出offer后模糊表示应聘者随后的工作地点,薪资,晋升空间等信息”(25.7%)。企业在招聘中提供现实的工作展望是减少员工与企业彼此不适应的最有效手段,也是降低新员工由于“现实的冲击”或者“震荡”而出现高离职率的最佳途径。并且,根据劳动法,用人单位在对应聘者给出接受意愿之后,有义务让应聘者得知工作地点,薪资,晋升空间等信息。有些企业对这类信息含糊其词,不仅使得应聘者有太多的不确定性,违反了劳动法,也影响了招聘的有效性。虽然“从企业招聘开始到给出offer的时间跨度过大”(24.8%)排在最后,但也是导致毕业生的不满一个因素。

3 在面试流程中,“软因素”是影响招聘效果的主要因素

面试是企业展现自我,获取应聘者好感的非常重要的环节。问卷利用李克特的五分法将企业在面试中的各方面要素进行评分统计,用1-5分分别表示非常不重要-不重要-一般-重要-非常重要,大多数被访者都认为面试的各环节对面试的质量与结果都会产生影响,特别是“面试人员的面试技巧和职业素养”和“面试时候企业的及时反馈和联系”平均分达到了4.24和4.01,标准差分别为0.909和1.115,紧随其后的“面试内容的科学设计”与“面试程序的严格规范”,平均得分为3.82和3.49,标准差分别是1.008与1.094,而总体排名最后的“面试地点的温馨布置”的平均得分也达到了2.99,标准差1.038(表2):

		VAR11A	VAR11B	VAR11C	VAR11D	VAR11E
A 面试程序的严格规范	Valid	206	206	206	206	206
	Missing	0	0	0	0	0
B 面试内容的科学设计	Mean	3.49	3.82	4.24	2.99	4.01
	Std. Deviation	1.094	1.008	.909	1.038	1.115
C 面试人员的面试技巧和职业素养	Variance	1.197	1.016	.826	1.078	1.244
D 面试地点的温馨布置						
E 面试后企业的及时反馈和联系						

表2 面试中各环节的影响度排名,1代表非常不重要,5代表非常重要

科学的面试内容和严格的面试程序确实有助于更有效地识别所需要的人才,尤其是对许多人力资源开发和管理还处于起步阶段的国有企业和民营企业来说,“硬因素”的建设和规范显得更加紧迫。但是,任何营销工作只有从消费者的角度出发才能真正实现其效用,招聘工作也不例外,不可否认,“硬因素”对招聘有效性的影响,但是,面试官的素质以及技巧是应聘者最看重的方面,有64.6%的应聘者(133人)认为,面试官缺乏专业素质,草率的翻阅简历,赶场式的完成面试,有50.0%的应聘者(103人)认为,面试官在面试时心不在焉,经常接听电话,由此引起了他们对企业面试过程的不满。客观上,由于应聘者集中且众多,每人可以得到的面试时间确实不可能很长,然而面谈时间短不代表可以敷衍了事。根据笔者对多个大型招聘会的观察和被访学生的反馈,一种典型的面试程序是:招聘人员接过应聘者的简历后习惯性地快速浏览一次,然后问几个无关痛痒的问题,例如“你什么时候过了四六级?”,“学习怎么样?”、“好,我们先把你的简历收下,一个月内会有通知的”。作为应聘者,从准备到获取一个现场面试机会所需要付出成本是非常高的,这其中包括简历的打印、着装的购买、等待的时间成本和机会成本等,如果招聘人员连相对专业和认真的形

根据访谈资料,不止一家企业遭到毕业生的集体鄙视,面试合格的学生没有一个与之签约。

象都没有，不仅仅挫伤了应聘者的积极性，更损害了企业的声誉。

总之，从问卷和访谈的资料看，工作属性、组织属性、招聘流程及招聘者的因素都会影响招聘效果的有效性，这与上述部分的研究成就一致，同时，还发现一些少为人们关注的因素影响招聘效果的因素：企业在招聘过程中的过度营销，和在买方市场的优越感之下招聘者的态度对求职者分布、以及对企业形象的负面影响。不仅如此，它还会影响企业的人力资源储备、顾客群体、产品乃至发展战略。

四、效果不佳的校园招聘对企业负面影响分析

企业的招聘质量不仅会打击应聘者的积极性，还引起其不满，使其将这种不满通过人际关系或者网络广为传播，甚至对企业的相关产品与服务产生抵制，影响企业顾客群体扩展以及人力资源储备计划(见表 3)。

1 导致应聘者的质量下降

效果不佳的招聘对被访者的“就业决定”影响最大，高达 95.6%的被访者认为会在一定程度上影响自己的就业决定，只有 4.4%被访者认为企业招聘工作对其就业选择没有影响，62.7%的选择“有一定参考作用，但不会是主要因素”，“在有两个以上条件相当的企业可供选择时，更倾向于招聘工作组织有序的企业”的比率为 58.9%，虽然影响的程度可能会因人而异，但应聘者是根据企业在招聘活动中的表现对其进行评判、分类与划分等级，也就说企业在招聘中的表现不仅会影响到企业的形象和利益，而且严重影响了求职者质量分布，降低了求职者的质量。换言之，企业招聘工作的好坏直接影响到企业能否招聘到合格的员工队伍。其实，所谓人才的供大于求实际上是对高校人才市场的一种表面的认识，无论是国家还是企业，要在全球经济一体化的市场环境中保持强大的竞争力，必须全面地提升系统内各个层次的人员素质，当这种对人才的大规模需求随着经济的发展不断扩大和延伸，而现行的人力资源开发和管理体系，尤其是对高层次人才招聘系统缺乏真正“以人才为本”的可持续发展的理念与执行力时，最终很可能出现类似“民工荒”那样让人始料不及的局面。

2 传播不满，伺机拒签

在营销学上，良好的口碑所起到的宣传作用往往比广告更深入而有效，反之亦然。在企业招聘工作对口碑传播影响的分析排序中，“向身边的同学、朋友抱怨该企业的行为”比率达 53.8%，“在论坛、BBS上发表文章宣泄自己对该企业的不满并劝说大家谨慎考虑”的比率达 26.6%，仅有 8.9%的被访者选择“心里很不舒服，但是不会向别人提及或抱怨”。企业的招聘工作一旦引起应聘者的不满，很容易在相关群体中产生涟漪效应，损害企业在大学生中的形象。同时，从另一个角度看，大学生去某公司应聘工作不意味着他们最终会选择这个企业，为了增加选择的机会，或者寻找更好的工作，他们一般采取广泛撒网重点收获的方法，尤其是机会比较多的大学生往往手中拿有好几个职位，至于签约则需要反复权衡、综合考虑。所以，有 51.9%被访者认为如果在面试中受到不公正的待遇会见机行事，如果“就业形势恶劣，拿到 OFFER再说，签约意向是另外一回事”，也有 44.3%被访者认为“除非确实已经没有其他更好的机会或该企业非常强大，否则一般都会拒绝”。所以一个招聘体系不完善的企业即便能够招聘到足够的人员，也无法绕开人心不稳这一现实，即大多数应聘者心怀怨气，迫于无奈将其作为临时栖息之地，一旦机会成熟就会马上跳槽走人。

评估角度	选项	位次	提及率
对就业决定的影响	有一定的参考作用，但不会是最主要的考虑因素	1	62.7%
	在有两个以上条件相当的企业可供选择时，更倾向于招聘工作组织有序的企业	2	58.9%
	不会有什么影响	3	4.4%
对口碑传播的影响	向身边的同学、朋友抱怨该企业的行为	1	53.8%
	就业形势恶劣，拿到 OFFER 再说，签约意向是另外一回事	2	51.9%
	除非确实已经没有其他更好的机会或该企业非常强大，否则一般都会拒绝企业	3	44.3%

	在论坛、BBS 上发表文章宣泄自己对该企业的不满并劝说大家谨慎考虑	4	26.6%
	心里很不舒服,但是不会向别人提及或抱怨	5	8.9%
对潜在消费倾向的影响	对该企业印象会很不好,可能会不自觉地抵制其产品	1	54.4%
	看是什么样的企业,如果已经养成一定的消费偏好的话应该不会有很大影响,没用过的就不会再考虑了	2	41.8%
	不但自己不会买,还会劝说别人不要购买	3	27.8%
	应该不会有影响	4	10.8%
对日后工作和合作机会的影响	除非确实有很好的机会,否则一般不会再应聘该企业的职位	1	59.5%
	尽量避免合作的可能,但还是会根据其实力作为主要的选择依据	2	37.3%
	在自己有建议或决定的权力时,可能会不自觉地抵制和反对与该企业进行合作	3	22.2%
	应该不会有影响	4	14.6%

表 3 招聘质量对企业的负面影响量表

3 影响潜在消费者成为公司的顾客

名校毕业生不但是企业所青睐的人才,也是重要的消费群体或潜在消费者,而这一年龄层次的年轻人其消费偏好是很容易受感情因素影响的。问卷显示,当企业让应聘者有非常不愉快的应聘经历时,54.4%的应答者都选择了“对该企业印象会很不好,可能会不自觉地抵制其产品”,41.8%的应答者选择了“看是什么样的企业,如果已经养成一定的消费偏好应该不会有很大影响,没用过的就不会再考虑了”,这说明了如果企业的产品在市场上还不具有相当的竞争优势或渗透力的话,很可能因为招聘工作的不足而流失潜在顾客。“不但自己不会买,还会劝说别人不要购买”的提及率虽然只有26.6%,但由此而引起的传播效应也是不容忽视的,对企业战略目标的影响也是不可轻视的,正如德鲁克所言,“一个企业的顾客与非顾客一样重要,甚至更重要”,由于企业非顾客比例是大大超过顾客比例的(70%/30%),然而很少企业了解他们的非顾客,大多数根本不知道他们的存在,更别说知道他们是何许人了。然而改变正是从非顾客之中开始的。[23]如果企业欲有所作为,有所改变,必须从其了解与改变其非顾客开始。

4 影响未来应聘意向和合作机会

接近60%的被访者提到“除非确实有很好的机会,否则一般不会再应聘该企业的职位”,而另外两个选项:“尽量避免合作的可能,但还是会根据其实力作为主要的选择依据”和“在自己有建议或决定的权力时,可能会不自觉地抵制和反对与该企业进行合作”的比例虽然分别只有37.3%和22.2%,但是总体反映了应聘经历对未来的应聘意向以及与企业未来合作机会有着一定程度的影响。

总之,如果企业希望赢得竞争优势,就不仅要正确认识人才市场的竞争,加强招聘工作的人文因素与声誉建设,克服各种偏见和偏差,尊重应聘者,而且要将其当成企业积极了解、争取的顾客。

结论与建议

本研究通过问卷与访谈,对招聘有效性以及招聘质量对企业的负面影响进行了实证分析,企业招聘的营销理念、招聘人员素质、观念和态度是应聘者评估校园招聘工作的最重要因素,也是一些国企与民企存在较多误区的方面。它们不但影响着企业的人才储备和求职者的分布,还对企业的名誉和形象、产品销售、未来的人才招募和合作机会等都会产生深远的影响。因此,当企业决定进入校园招聘,尤其是以招聘会或宣讲会这样的方式进入时,必须争取企业领导的高度重视,做好招聘流程设计和计划工作,明确对招聘人员的素质、态度、面试等方面的要求并进行有针对性的培训,保证招聘的有效性。

结合自身条件选择适当的时机进入校园招聘,尤其是第一次参加校园招聘且在目标群体中缺乏知名度,或者本身的发展规模并不显优势的企业,应该尽量避免过早或与大型企业同时开展招聘工作,而应选择中后期进入,提高招聘的实际录用比例。

名牌高校的学生始终是众多企业青睐的招聘对象,这一群体既是企业需要的人才,也是

企业未来消费和竞争的主要群体,无论从企业内部人员需求还是从外部顾客满意的角度都应得到充分的重视。而营销的最佳策略是让自己的视线永远不离开别人的自我,只从自身利益出发的招聘策略与人文因素建设,往往会因无视或者轻视应聘者的需求而采取一厢情愿的行动,最终的结果也常常是事与愿违。

参考文献

- [1] Tash Shifrin. Employers advised to improve interview methods in tight market[J]. Computer Weekly. Sutton: Jun 14, 2005. pg. 48; Scott Beagrie. How to Conduct an Interview Personnel Today[J]. Sutton: Mar 29, 2005. pg. 7; Daniel B. Turban, Daniel M. Cable. Firm reputation and applicant pool characteristics[J]. Journal of Organizational Behavior, 24, 733–751 (2003).
- [2] 德鲁克. 21 世纪的管理挑战[M]. 北京: 生活读书新知三联出版社, 2000.
- [3] Helen Danko. Campaign to recruit new nurses[J]. Nephrology Nursing Journal. Pitman: Jun 2002. Vol.29(3). pg. 312 ;as vital recruiting method[J]. The Business Journal. Portland: Sep 2004. Vol.21(27). pg. 24.
- [4] Phillips, Chris. How to Recruit the Best Graduates[N]. People Management, 02/22/2001.
- [5] Lucille Joseph. Making Internships Work[J]. Canadian HR Reporter. Toronto: Nov 17, 2003. Vol.16, Iss. 20; pg. 7.
- [6] Mary Maxwell. The Long and Short of Recruitment Strategies[J]. Nursing Economics. Pitman: May/June 2004. Vol. 22, Iss. 3; pg. 159.
- [7] Strout, Erin, Cohen, Andy. Get out and recruit –now[J]. Sales & Marketing Management. , Dec2001.
- [8] Mary L Connerley, Kevin D Carlson, Ross L Mecham III. Evidence of Differences in Applicant[J] Pool quality Personnel Review. Farnborough: 2003. Vol.32, Iss. 1/2; pg. 22.
- [9] 同 8.
- [10] Daniel B. Turban, Daniel M. Cable. Firm reputation and applicant pool characteristics[J]. Journal of Organizational Behavior, 24, 733–751 (2003).
- [11] Cook, Todd Michael, M.A. Investing in human capital: The catalyst for success[M]. Royal Roads University (Canada), 2000, 118 pages.
- [12] Barbara Elmore. Papa bears. Baylor Business Review. Waco: Fall 2003. Vol.21, Iss. 1; pg. 14.
- [13] Wendy R. Boswell, Mark V. Roehling, Marcie A. LePine, Lisa M. Moynihan. Individual job-choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices: a longitudinal field study[J]. Human Resource Management, Spring 2003, Vol. 42, No. 1, Pp. 23–37.
- [14] Cheryl Freeman. Recruiting for Diversity Women[J]. Bradford: 2003. Vol.18, Iss. 1/2; pg.68.
- [15] Sara Cox Landolt. Attract, hire, retain[J]. Credit Union Management. Madison: Jan 2001. Vol.24, Iss. 1; pg. 44, 4 pgs.
- [16] Scheu, Christine Renee, M.A. Achieving recruiting goals: Applying what we know about person-organization fit across a range of organizational image[M]. Michigan State University. 2000, 98 pages.
- [17] Bennie L Garcia, Brian H Kleiner, How to Hire Employees Effectively[N], Management Research News. Patrinton: 2001. Vol.24, Iss. 6/7; pg. 35.
- [18] Diana S Contino. Cut turnover costs with five rights of hiring[J]. Nursing Management. Chicago: Apr 2002. Vol.33, Iss. 4; pg. 18.
- [19] ash Shifrin. Employers advised to improve interview methods in tight market[J]. Computer Weekly. Sutton: Jun 14, 2005. pg. 48.
- [20] Scott Beagrie. How to Conduct an Interview Personnel Today[J]. Sutton: Mar 29, 2005. pg. 27.
- [21] Gabriel Bouchard. Effective recruitment is a team effort[J]. Canadian HR Reporter. Toronto: Apr 21, 2003. Vol.16, Iss.8; pg.9 ; Gabriel Bouchard. Effective recruitment is a team effort [J]. Canadian HR Reporter. Toronto: Apr 21, 2003. Vol.16, Iss.8; pg.9 ; Jennifer Kent. Hiring and retaining employees[J]. Professional Builder. Newton: Dec 2004. pg.21.
- [22] Gabriel Bouchard. Effective recruitment is a team effort [J]. Canadian HR Reporter. Toronto: Apr 21, 2003. Vol.16, Iss.8; pg.9.
- [23] 同 2.

The validity of campus recruitment : Influencing factors and negative influence

——An empirical study based on this year's graduates of Sun Yat-sen University, 2006

HUANG Gui , YU Chang - xing

(School of business,Sun Yat-sen University. Guangdong Prov, Guangzhou 510275,China)

Abstract: Different from former researches, this empirical study is from the view of employees. The study not only testified the research results on influencing factors of recruitment of former studies, but also found other influencing factors that haven't been paid attention to: First, it would fall into the anti-marketing trap and couldn't reach the anticipation if you make a recruitment from the view of companies only and neglecting the demand of employees; Second, the phenomenon that employers are looked down on or disrespected by the employees who might have a superior complex due to the fact of buyer's market is also an important factor. At the same time, bad recruitment influences the distribution of employees and at last affects the competition advantage of the company. The changes of companies begin with the non-customers, and the non-customers are changed by the recruitment.

Key words: campus recruitment; validity; influencing factors; negative influence

作者简介：黄桂（1965-），女（汉族），江苏泗洪人，中山大学管理学院讲师

余昌兴（1984-），男（汉族），福建龙岩人，中山大学管理学院 06级硕士研究生