



企业

校园招聘的误区

文/左慧玲

在高校校园进行招聘,已成为我国越来越多的企业喜欢运用的招聘手段。自2000年11月20日(国家教育部允许企业进入高校招聘的日子)起,众多实力雄厚的企业纷纷挤入大学校门,争夺优秀的应届毕业生,掀起了十二月份的校园招聘高潮。笔者亲历了数家企业的招聘甄选过程,发现其中潜藏着不少误区,企业只要踏错一步,就有可能影响到其招聘成功率。

校园招聘的过程通常如下:校园招聘会→筛选应聘资料→笔试→面谈→招聘结果的反馈。当然,有的企业可能只进行上述过程中的两三个步骤,有的企业可能要经历好几场笔试与面试,但以上所列步骤概括了最一般的情况。本文拟按不同步骤来分别探讨其中可能潜藏的误区。

校园招聘会误区分析

校园招聘会本是企业为自身

作宣传、吸引优秀人才的绝佳机会,可许多企业却错失良机,陷入以下误区:

1、企业领导不重视。许多企业仅把招聘会当成收集简历等应聘材料的一个场所,往往开场几句话就自我介绍完毕,等待学生投档。学生根本无从了解企业,有的就很有可能转向其它企业的招聘会。

2、招聘人员观念错误。21世纪是知识经济时代,人力资源已成为企业最重要的资源,各大企业纷纷加快了争夺人才的步伐。然而,有的企业还停留在“大学生低头求工作”的思想观念上,认为学生非本公司不去,对待学生态度傲慢;有的晚到半小时才到招聘会现场,却连声“对不起”都不说;有的极不耐烦回答学生的种种问题;有的言谈举止居高临下,像是在施舍一样。

3、招聘人员素质不高。招聘会上,大学生往往通过招聘人员对公司情况的介绍及回答学生提

问的情况来了解这家企业,并决定是否参与应聘。但有的企业招聘人员素质不高,不仅没有把企业情况介绍清楚,现场气氛沉闷,而且回答不好学生的提问,留给大学生的全是失望,投递简历的人顿时骤减。

在校园招聘这方面,著名的宝洁公司就做得很好,堪称楷模。宝洁每年都要派出豪华阵容到几大名校主动出击。它不仅备有详细精美的企业介绍、部门介绍、工作情况介绍以及报名表等材料,而且招聘组成员均是各部门的精英,有的是要招聘职位所在部门的经理或更高级别的领导,有的是在该校毕业的“师哥”或“师姐”,个个都能以流利的国语或英语,绘声绘色地介绍公司的成长过程及亲身经历,并不时以幽默的语言或表情来提高你的兴趣,在轻松愉快的气氛中,使你对该公司有更深刻的了解,并不由自主地产生“心动不如行动”的感觉。宝洁每年在厦大只



招一、二人,可应聘者不下几百人,其出色的校园招聘堪称高手。

筛选应聘材料的误区分析

随着电脑的普及,当代大学生在制作简历等应聘材料时可谓技高一筹,面对众多精美的应聘材料,招聘者禁不住眼花缭乱,陷入以下误区:

1、初期淘汰率太高。许多企业可能是为了节约后续的劳动量,收到了二百多份简历,却只筛选出二十名应聘者参加笔试或面谈。企业需要严格挑选雇员固然没错,然而简历只是企业的初步甄选工具,企业不可能通过它对应聘者有充分的了解。如果在应聘材料筛选中,就删去这么多的投档者,那么,不可避免地会使一些优秀的大学生丧失应聘的机会。

2、过分看重专业、分数及学历。很多企业错误的认为,该学生学了什么专业,他在这一领域就一定会做得比非本专业的人出色,这是极其错误的,要做好一份工作,最重要的是他(她)对工作的兴趣及基本素质。据我所知,2000年,宝洁公司在厦门大学的校园招聘组成员中,有一位IT部经理是学企业管理的,一位财务部员工是毕业于厦大哲学系的。

如果说企业偏好高分数、高学历的大学生还说得通的话,那么有些企业宁要中、低等分数的学生不要高分学生、宁要本科生不要研究生的做法便颇令人费解了。笔者曾接触了好几家的招聘单位,其用人宗旨都是要成绩中下等的本科生,不要成绩优秀的本科生或研究生,原因是前者比后者更稳定。这其实是非常没有

道理的,没有任何调查数据显示高分、高学历的学生就一定比低分、低学历的学生更易跳槽。如果企业为员工提供充分的个人职业发展空间的话,高分、高学历的人才只会源源不断地流进来。事实上,分数、学历无论高低都不能单独作为甄选的依据,企业应更多地依靠笔试、面谈等招聘手段来甄别出能力强、态度端正的应聘者。

3、其他的一些歧视。主要有性别歧视、生源歧视等。当国外的反性别歧视法、反年龄歧视法等多项公平就业机会法越来越规范的时候,国内的种种歧视现象却愈演愈烈。例如,据报载,目前女研究生就业难已形成了一个怪圈:本科时毕业难考研,硕士毕业难考博,学历层次越高,女生比例越大,就业越困难。“男女平等”、“妇女半边天”喊了这么多年,每个人也都知道女性并不比男性能力差,在有的领域女性甚至做得更好,可很多企业却明确不要女生,丧失了优秀人才的一个重要来源。

此外,有的企业在哪儿,就只接收家庭居住在哪儿的学生。这也是一种很严重的歧视现象。长此以往,将不利于企业的发展。其他的种种歧视就不一一举例说明了。我想这些歧视的消除不仅需要国家宏观环境的改善,如出台一些人力资源管理方面的反歧视法,更需要每个企业领导者思想上的觉悟。反歧视,不仅利民,更利己。

笔试误区分析

1、把笔试成绩单独作为筛选依据。目前很多企业使用的笔试

题目都大同小异,类似于很多标准化的心理测试模拟题。有的学生由于专门研究心理测试的软件或题目,其笔试成绩必然会高,很有可能出现“高分低能”现象,因此企业不应单独依据笔试成绩,还应结合面谈时应聘者的表现来决定取舍。世界五百强中排名第二的沃尔玛公司在进行校园招聘时,笔试之后就马上进行面谈,然后再根据综合成绩来确定最后一轮面谈的人选。

2、笔试题目的难度把握不准。有的企业出题太容易,所有的考生均以高分通过,有的企业则为了拉开应聘者之间的成绩差距,专门设计了一些考记忆力的难题,结果许多优秀的应聘者被淘汰。其实笔试题目是根据职位需要来设计的,大可不必那么难,因为没有几个职位需要超凡的记忆力。笔试应考一些常识性的题目,让太差的人过不了关,但基本合格者又都能顺利闯关。

面谈误区分析

面谈是企业所有招聘甄选工具中效率最高、最频繁使用的,同时也是误区最多的一个环节。

1、没有经验可循。校园招聘与其它招聘方式相比有其独特之处和特殊的困难。首先招聘者必须在一个比较短的时间里,对大量的毕业生进行面谈,而这些学生在资历方面都差不多,要从中鉴别出有利于企业发展的人才是比较困难的。其次,招聘人员在其它招聘工作中积累的经验在校园招聘中无多大用处。在其它招聘中,招聘人员常常能够依据申请者的工作经历做出判断,而参加校园招聘的毕业生,往往没



人力顾问

有任何工作经验。因此,招聘人员在对毕业生进行面谈时,常常要依靠主观判断。这时往往许多招聘者无法胜任面谈角色。他们有的五分钟之内就面谈一个学生,可想而知其效果会有多低;有的随心所欲瞎问,最终无法分辨出应聘者的优劣;有的招聘者想考察学生的英语口语能力,但他自己英语却说得太流利,根本没有能力去评定别人。

2、面谈内容不明确。由于现在大学生的应聘材料越做越精美、越做越厚,因此许多招聘者在面谈时就不由自主地会循着应聘材料所提供的信息进行提问,例如有关应聘者的自我评价、专业及技术知识、实践经验及曾参与的活动描述等,岂不知这正中学生们圈套。在制作简历等应聘材料时,他们已准备好这些问题的答案了。这时,招聘面谈者应根据职位的资格要求多提问一些有关行为描述式的问题。例如:请举例说明你曾经发起并成功地组织了的一项活动。招聘者可问及每个细节,让应聘者无法编造。此外,招聘者也可虚拟

一些场景,来考察学生的分析判断能力。例如,这儿有一只钢笔,请你把它推销给我。

3、滥用压力式面谈。有的企业为了考察大学生的心理承受能力,故意把气氛弄得很紧张,采取追问法提问,这种压力式面谈确实可以考倒很多学生,但却没有必要。因为只有企业的经营管理者等少数人需要较强的心理承受能力。在招聘大学生时,最好使用非压力式面谈,使学生能正常发挥,展现他们的能力。

4、不切实际的自夸。招聘者在招聘中的一个作用,就是为应聘者提供关于企业和所应聘职位的正确的现实的信息,让应聘者了解他们在企业中和在职位上能够获得什么。但在校园招聘中,为了使招聘成功,招聘者常常利用应届毕业生对企业不甚了解的弱点,夸大企业和职位的优点,而不是给予现实的信息。这样做的结果是产生比较低的职业满足感和比较高的流失率。

5、其它面谈误区。许多书中都曾介绍过面谈过程中的常见错误。

如“光环效应”、“应聘者次序错误”、“负面印象加重倾向”等等。企业在校园招聘的面谈过程中同样要注意避开这些误区。

招聘结果的反馈误区

层层筛选毕业生之后,接下来就该决定录用与否,并及时把招聘结果反馈给应聘者。绝大多数企业的人力资源部门只将录用通知书发送到应聘者手中或电话通知签约,却往往忽视了对未被聘用者的辞谢,结果既没有给予未被聘用者应有的尊重,也有损于公司的形象。一份得体的辞谢通知能表现公司待人的诚意,并使得应届毕业生们有足够的信心与时间去参加另外的招聘。

校园招聘者在清楚了解上述招聘误区之后,可以对比自己的不足之处加以纠正。那么,整个校园招聘的可靠性及效果将会大大改进,企业也可以顺利地找到合适的大学毕业生。

(作者系厦门大学人力资源研究所硕士研究生)

本刊启事

自2001年3月1日起,本刊编辑部等各个业务单位均在中国科学院研究生院院内办公。现将地址等项通告如下:

地址:北京玉泉路19号(甲) 邮编:100039

电话:(010)68226088 传真:(010)68226713

E-mail:Gmra@sina.com / Jew123@263.net

敬请读者、作者、广告客户和各界朋友按新址和我们联系工作。谢谢大家的支持。

中外管理导报