

国际人力资源管理协会
国家重点学科(劳动经济学)
北京市昌平区科委
支持项目

中国雇主品牌蓝皮书 III

The Blue Book III of China Employer Branding

Annual Report of 2009 China Employer Branding

2009中国雇主品牌年度报告

◆ 朱勇国 丁雪峰 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

国际人力资源管理协会
国家重点学科(劳动经济学)
北京市昌平区科委
支持项目

中国雇主品牌蓝皮书III

The Blue Book III of China Employer Branding

Annual Report of 2009 China Employer Branding

2009中国雇主品牌年度报告

◆ 朱勇国 丁雪峰 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

2009 中国雇主品牌年度报告/朱勇国, 丁雪峰著

北京: 中国经济出版社, 2010. 4

(中国雇主品牌蓝皮书Ⅲ)

ISBN 978 - 7 - 5017 - 9827 - 8

I. ①2… II. ①朱… ②丁… III. ①企业管理—劳动力资源—资源管理—调查报告—中国—2009

IV. ①F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 038039 号

责任编辑 刘一玲

责任印制 石星岳

封面设计 丁雪峰 巢新强

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京市人民文学印刷厂

经销者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 10.25

彩插印张 3

字 数 190 千字

版 次 2010 年 4 月第 1 版

印 次 2010 年 4 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5017 - 9827 - 8/F · 8290

定 价 45.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

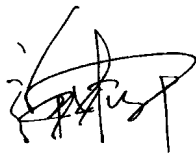
国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

中国顾客品牌是管理领域
的前沿课题，你们成功的
提出，是提出了很好的观点。
祝贺你们这一大步

蔡建强

希望中国顾客品牌的活动也
成为一个著名的品牌，不断扩大社会的
影响力和号召力：



前 言

最佳雇主盛典已经举办了六届,我们一直在坚持做这个活动,在此首先要回答的问题是:最佳雇主盛典能提供什么?

经过几年的活动和思考,我们认为能坚持把最佳雇主盛典做下去的意义具有以下几点:

第一,我们为企业管理界提供本土雇主品牌管理思想和管理实践。

现在企业管理界一些耳熟能详的管理理论和管理实践,基本都是舶来品,为什么拥有五千年文明历史的中国在现代企业管理的竞争中落伍了?《北大商业评论》执行主编何志毅教授曾在出席我们第三届和第四届盛典的时候,大声疾呼:中国在30年后一定会有自己的管理思想,因为中国的企业发展已经到了一个新的水平!我们相信作为一个天才的演说家和有远见的管理学者,何教授提出来的开创中国本土管理思想的理想一定会实现。因为近十年来,已经有越来越多的管理学家开始注重用数理统计和理性分析的方法来研究现代企业管理问题,用各种管理模型和大量的调查数据来解释中国的管理现象,这是我们向西方企业管理界和理论界认真学习的一个过程。

我们认为,洋为中用是对的,古为今用是对的,在学习别人的基础上创新也是对的。中国管理需要在坚持向别人学习的基础上创新,如张瑞敏、任正非等无数的企业家和厉以宁、林毅夫等一大批学者,在改革开放30年来,一直坚持走自己的路,坚持在学习西方的基础上进行本土化的管理创新,更有无数像朱勇国教授这样的中国最佳雇主蓝皮书课题组专家等管理学者,也在坚持以严谨的科学态度,进行管理学相关的研究和探索。

2009年,我们调查了100多家企业,获得了3000多份有效的企业样本,在统计分析的基础上,发布了中国首份《员工工作体验暨企业雇主品牌

建设状况调研结果报告》。

我们相信只要我们坚持下去,只要我们能坚持做10年雇主品牌研究,我们就在这些大量数据统计、研究的基础上,梳理出中国雇主品牌管理的思想脉络和本土化的管理观点。到时候,我们就能够为中国企业界提供本土的雇主品牌管理思想和管理实践。

第二,我们能帮助企业改进和提高雇主品牌管理。

在大量数据调研的基础上,我们每年都会出版中国雇主品牌蓝皮书,在全国公开发行。中国雇主品牌蓝皮书涵盖了当年雇主品牌研究领域的主要研究成果,以及年度涌现出的最佳雇主企业的管理经验介绍,并在此基础上,发布《员工工作体验暨企业雇主品牌建设状况调研结果报告》,为其他企业学习和借鉴中国最佳雇主企业提供了有价值的参考资料和学习标杆。每年10月份在北京举行的中国最佳雇主颁奖盛典,都会有近百家上市公司、大型企业集团和创新型快速发展企业等优秀雇主企业的总裁、人力资源总监参加盛会,大家通过演讲、尖峰对话和面对面交流等方式互相交流、切磋和学习雇主品牌管理方面的经验和做法,来提升和改进企业的雇主品牌管理。同时,最佳雇主盛典每年都会为参会企业提供雇主品牌调研的整体调研结果和个性化的雇主品牌诊断报告,为企业改进雇主品牌管理提供理论和数据支持。

第三,我们能帮助企业通过雇主品牌战略提升核心竞争力。

企业的核心价值观是企业发展的根本动力,也是企业存在的理由。在企业竞争日趋白热化的今天,GE等国际领先的跨国公司已经把雇主品牌看做企业竞争战略的重要组成部分,从雇主品牌综合价值的角度来梳理和加强企业人力资源管理。雇主品牌战略能极大地提高企业的敬业度和满意度,在企业招聘、核心员工保留和企业知识管理等企业核心竞争力提升方面发挥重要作用。2008年我们借鉴中国香港,还有英国等学术机构在雇主品牌管理方面的研究体系和方法,研究出了通过雇主品牌战略提升企业人力资源管理体系价值的操作方案,帮助飞亚达、天狮集团及天音控股等企业通过雇主品牌战略提升企业核心竞争力,取得了较好效果。

第四,我们能帮助最佳雇主企业在全国建立和推广自己的雇主品牌。

最佳雇主盛典历经6年的发展,在国际人力资源管理协会、北大商业评论、劳动部和社会保障部《职业》杂志社等联合主办方的共同努力下,已

经获得了国家重点学科劳动经济学、昌平区科委等政府机构的支持,其调研和评选成果每年都会被 100 多家媒体进行宣传和报道。通过最佳雇主盛典获奖的品牌雇主企业获得社会的广泛关注,对于提升优秀雇主企业的企业品牌、企业产品品牌、企业雇主品牌都起到了重要的推动作用。如果企业要自己进行类似的雇主品牌宣传和推广,其成本将会有几十倍的放大。我们成本低,因为我们是专业的雇主品牌研究、推广、咨询、培训和宣传机构。因为专业,所以领先。

第五,我们能提供优秀雇主企业的权威交流平台。

一个人要想知道自己的身价,看看自己身边朋友和对手的身价就可以了。和谁打交道,说明你也是那样的人。最佳雇主盛典认为商界没有对手,只有同行。每年 10 月,我们邀请本年度人力资源界的著名专家、政府官员、著名企业人力资源总监等深入讨论年度人力资源管理创新的热点话题,总结和推广年度人力资源管理创新成果,传播现代人力资源理论的先进管理理念、技术、成功案例,共同探讨通向最佳雇主企业、打造雇主品牌的路径和方法,分享集体智慧。我们相信沟通创造价值,合作才能共赢。

当我们清晰地回答出最佳雇主盛典能为企业提供什么的时候,也是我们确立自己愿景和价值观的时候。我们懂得知道不等于做到,做到不等于做好。目前能为年度最佳雇主评选参评企业和调研企业提供的,还远远达不到我们期望做到的那么好,但我们相信,坚持的力量是强大的。水滴石穿,只要我们坚持 10 年,一定能为中国的雇主品牌理论研究和企业实践提供有价值的管理思想、管理方法和工具。

如果能够取得这样的成果,仅靠中国雇主品牌蓝皮书课题组专家和最佳雇主盛典组委会的力量是远远不够的。我们欢迎更多的管理学者和优秀雇主企业参与到我们的雇主品牌调研和评选活动中来。因为要实现这份对中国管理思想贡献的愿景,有您的参与,我们才能做得更好。

让我们相会在成功的巅峰!

本书在写作过程中引用了一些专家研究成果,没能注明的,请和我们联系,一并表示感谢。



2010 年 3 月 16 日

| 目 录 |

第一篇 雇主品牌研究与实践回顾

第一章 雇主品牌理论研究的回顾 /003

第一节	雇主品牌概念及雇主品牌冰山模型	(003)
一、	雇主品牌冰山模型	(003)
二、	雇主品牌冰山模型的关系链	(006)
三、	雇主品牌的功效	(008)
第二节	雇主品牌资产价值评价理论和方法回顾	(009)
一、	基于“形象感受”视角评价的理论和方法	(010)
二、	基于“工作体验”视角评价的理论和方法	(013)
三、	基于“工具”视角评价的理论和方法	(018)
第三节	对雇主品牌建设的观点	(021)
一、	雇主品牌理念:聚焦企业内部管理,从员工出发	(022)
二、	雇主品牌价值:塑造企业外部形象,在社会立足	(023)
三、	雇主品牌升华:企业文化,建立员工堡垒	(024)

第二章 雇主品牌建设实践 /025

第一节	雇主品牌建设的三方联动	(025)
一、	雇主品牌建设中雇主的角色及实践	(025)
二、	雇主品牌建设中员工的角色	(034)
三、	雇主品牌建设中政府的角色	(035)
第二节	金融危机下的雇主品牌建设	(036)
一、	金融危机对人才市场的冲击	(036)
二、	金融危机对企业人才管理的影响	(038)
三、	金融危机对雇主品牌管理的影响	(040)
四、	后金融危机时代的雇主品牌建设策略	(041)
第三节	关于雇主品牌的著名专家观点集萃	(042)
一、	著名管理专家、学者观点	
	新经济时代管理人员的锤炼术	厉以宁(043)
	企业社会责任与可持续发展	黎友焕(043)
	企业承担社会责任的经济学分析	林毅夫(045)
	企业社会责任和道义责任不应混同	魏 杰(046)
	社会责任指数:衡量企业的新风向标	苏 勇(047)
	企业家在构建和谐社会中的社会责任	李君如(048)
	企业要有提高社会责任水平的战略	陈小洪(049)
	企业与政府共筑和谐	朱勇国(049)
	雇主品牌,创造利润与保住利润	丁雪峰(051)
	雇主品牌建设需要长期投入	牛雄鹰(051)
二、	政府领导观点	
	政府企业共建和谐社会	方 炎(052)
	政府品牌意义深远	刘颖悟(053)
	打造政府的雇主品牌	于 泓(053)
	塑造最佳政府品牌	刘建辉(055)

三、优秀雇主企业、著名企业管理专家观点

雇主品牌与企业能力建设	徐东升(055)
知本、制本、人本打造最佳雇主品牌	李元明(056)
企业发展需要和谐的外部环境	黄 昊(057)
雇主品牌理念渡过五星巨变	王 健(057)
构建雇主品牌需内外兼修	李国丞(058)
信息化塑造最佳雇主品牌	赵英哲(059)
员工能力提升让企业基业常青	王建立(060)
雇主品牌建设基于对员工最深层的爱	赵 胜(061)
多一度的热爱	钟庆辉(062)
积累人才方能成就事业	周慰祖(062)
外包和资源整合要有选择性	赵晶海(063)
全方位塑造最佳雇主品牌	马 强(063)
员工能力是企业经营优势的源头	狄 浅(065)
提升员工的职业能力是双赢策略	胡尚华(066)
雇主品牌建设人力资源是根本	倪呈毅(068)
做最热爱员工的企业	孙堂港(068)
责任融于企业,机遇化解危机	杨 威(068)
温情期待人才回流	张忠谋(069)
伊利秉承社会责任	潘 刚(069)
雇主品牌是怎样炼成的	张玉珠(070)
雇主品牌理念要深入贯彻	乔 健(070)

四、著名媒体专家观点

人力资源是第一资源	何志毅(071)
雇主品牌加强企业号召力	赫 然(071)
雇主品牌:企业核心竞争力的持久来源	刘 戈(071)
明晰角色定位,做好雇主品牌	张廷文(072)

五、第三方 HR 服务机构专家观点

打造以人为本的组织	王 璞(073)
-----------------	----------

打造雇主品牌的四大法宝	胡大平(073)
人力资源外包促进企业核心竞争力的提升	李毅光(075)
提高员工职业能力是最佳雇主企业的社会责任	孙大元(075)
优秀雇主企业培养好员工	邹鉴明(075)
卓越雇主品牌,凝聚优秀人才	蔡慧芬(076)

第二篇 2009 中国最佳雇主评价和雇主 品牌建设调研报告

第三章 2009 中国最佳雇主评价和雇主品牌建设调研说明 /079

一、调研背景	(079)
二、调研问卷的设计	(079)
三、调研问卷的发放、回收	(081)
四、统计方法	(081)

第四章 2009 中国员工工作体验调研结果 /087

一、员工总体工作体验调研结果	(087)
二、员工维度分项工作体验调研结果	(100)
三、员工维度分项工作体验综合比较分析	(112)

第五章 企业雇主品牌建设状况调研结果 /121

第三篇 2009 年度最佳雇主企业经典案例

案例一 飞亚达雇主品牌的企业能力提升 /131

一、飞亚达企业能力三角模型	(131)
---------------------	-------

二、三角模型的战略思维理论创新	(132)
三、基于战略人力资源能力的雇主品牌规划	(133)
四、飞亚达打造最佳雇主品牌的具体举措	(135)
五、雇主品牌综合价值提升飞亚达竞争力	(140)

案例二 博西家电领导力原则塑造雇主品牌 /142

一、不断改善员工的福利与工作条件	(142)
二、目标管理与无障碍沟通	(142)
三、为员工创造快速成长的上升通道	(143)
四、领导力原则的自我开发	(145)
五、领导力原则的延伸	(145)

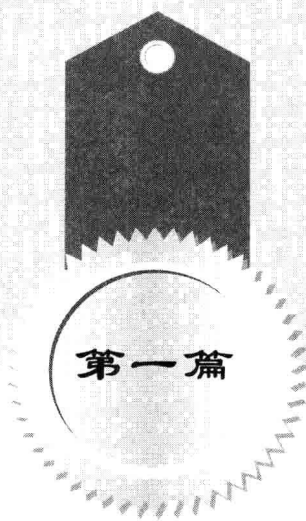
第四篇 2009 年度优秀雇主企业特色简介(见彩插)

1. 天津天狮集团有限公司	(01)
2. 博西家用电器(中国)有限公司	(03)
3. 广东恒兴集团有限公司	(05)
4. 南京朗诗置业股份有限公司	(06)
5. 深圳市万兴软件有限公司	(07)
6. 首创置业股份有限公司	(09)
7. 深圳市天音通信发展有限公司	(11)
8. 威胜集团有限公司	(13)
9. 招商证券股份有限公司	(15)
10. 福建正荣集团有限公司	(17)
11. 深圳市飞亚达(集团)股份有限公司	(19)
12. 招商局地产控股股份有限公司	(21)
13. 黑龙江学伟集团	(23)
14. 合众人寿保险股份有限公司	(24)

15. 博彦科技集团	(25)
16. 深圳市维也纳酒店有限公司	(26)
17. 华视传媒集团有限公司	(27)
18. 上海黄金搭档生物科技有限公司	(28)
19. 佳兆业集团控股有限公司	(29)
20. 三胞集团有限公司	(30)
21. 西艾(广州)软件开发有限公司	(31)
22. 重庆长安汽车股份有限公司	(32)
23. 新浪网技术(中国)有限公司	(33)
24. 搜狐公司	(34)
25. 金地(集团)股份有限公司	(35)
26. 云南白药集团股份有限公司	(36)
27. 腾邦集团	(37)
28. 三六一度(中国)有限公司	(38)
29. 张家港市华菱化工机械有限公司	(39)
30. 张家港保税区集亚国际贸易有限公司	(40)
31. 江苏威龙钢结构有限公司	(41)
32. 云南瑞升烟草技术(集团)有限公司	(42)
33. 江苏新城地产股份有限公司	(43)

附 录 2009 中国最佳雇主调查主要名词解释

(见彩插 45 ~ 48 页)



雇主品牌研究与实践回顾

雇主品牌理论研究的回顾

第一节 雇主品牌概念及雇主品牌冰山模型

自从英国资深管理专家赛蒙·巴洛(Simon Barrow)与伦敦商学院提姆·安博拉(Tim Ambler)教授在20世纪90年代初提出雇主品牌这一概念以来,“雇主品牌”已经广泛应用到人力资源管理领域之中。雇主品牌是借助营销学和市场学的方法,把“产品品牌”概念引入到企业的人才管理之中,找到在人才市场上的定位,在公众中的建立具有特色的雇主形象,从而达到有效地吸引、激励和挽留最优人才,建立企业在人才竞争中的优势地位。

在近20年来,雇主品牌成为学术界和实践界关注的焦点,学者们从不同学科的角度给出了相应的定义,企业管理者们从管理实践的角度也提出了相应的定义。在《雇主品牌蓝皮书Ⅱ》中,国际人力资源管理协会总结了主流机构和学者的观点,将雇主品牌含义划分为三大维度,即从符号的角度将雇主品牌理解为是一种“承诺”,从关系的角度将雇主品牌理解为一种“形象”或“雇佣体验”,从资源的角度将雇主品牌理解为是一种“管理工具”。在过去的一年中,国际人力资源管理协会中国最佳雇主调查课题组在雇主品牌定义的三个维度基础上,将雇主品牌核心概念和理论融入了“雇主品牌冰山模型”中,以此深入雇主品牌三维度定义间的内在联系。

一、雇主品牌冰山模型

分析众多学者和管理实践者提出的雇主品牌概念和理论我们发现,雇主品牌与冰

山有着极其相似的结构特点,它由承诺(符号)、外部形象/工作体验(关系)和管理工具(资源)等三个层次要素构成。雇主品牌冰山模型水面以上的部分包括雇主品牌的承诺和雇主品牌外部形象关系,水面以下部分包括雇主品牌工作体验关系和雇主品牌的工具(见图1-1)。

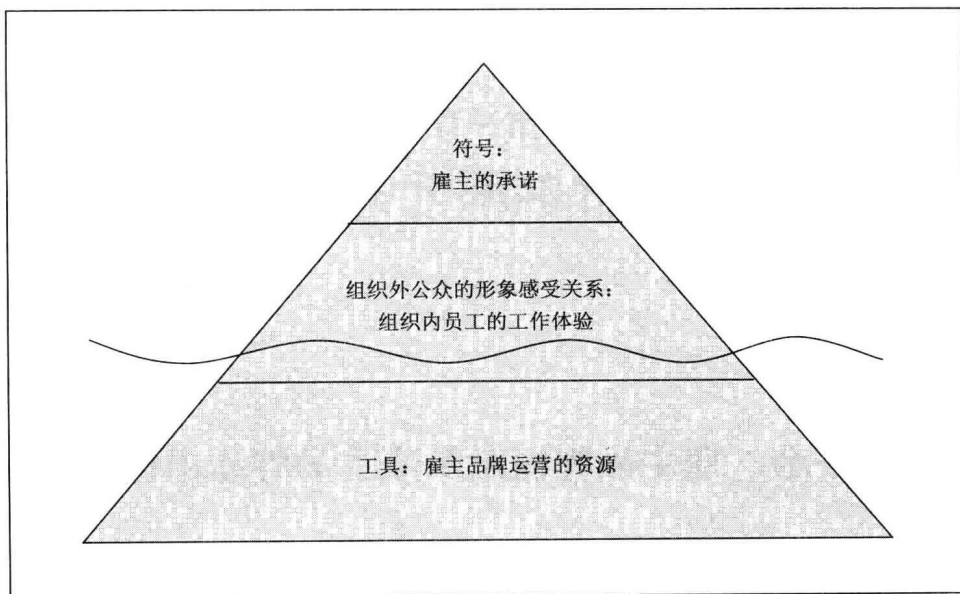


图1-1 雇主品牌冰山模型

雇主品牌的承诺作为一种符号是能够被组织外直接可见的,犹如冰山浮在水面的顶端部分;作为雇主与公众关系,组织外公众对于雇主品牌形象的认知是可以直接或间接了解和感受到的,在冰山模型中同样也是浮在水面以上的。

作为雇主与组织现有员工的关系,员工对于的体验是组织外部公众无法直接知晓的;作为一种资源,组织如何运用雇主品牌这一工具为组织创造效益是组织中更为深层次的内涵,犹如冰山深处于水中。

雇主品牌冰山模型借鉴了管理学家麦克利兰的“能力素质冰山模型”结构特点,以此呈现雇主品牌各构成要素独特的效用和价值,以及要素间的价值链关系。

(一) 承诺——符号

雇主对雇员的承诺构成了雇主品牌的符号性的特征。不同的雇主作出的承诺是不同的,在人才市场上,这种差别性的“承诺”就是这个雇主独特的符号,它通过雇主的人才观念、用人理念、愿景和价值观向公众传达。

雇主品牌这一符号的构成既强调承诺的内容,又强调它区别于其他雇主的独特差异,可以帮助企业在人力资源目标市场上与竞争对手区分开来,为企业赢得核心竞争