

美国股市大涨带动 STI取得近1个月最大涨幅

美联储局与四个央行向市场注资, 消息刺激亚洲股市纷纷上扬, 但这是否只是昙花一现?

▶ 详文刊B6

星期四 2008年3月13日 MICA(P)117/03/2008 mypaper.sg

my paper 我报

我生活
我思考
我主张
新加坡报业控股

打造品牌 吸引人才

本地企业兴起employer branding, 不为促销产品, 而是要从紧缩人力市场吸引人才, 留住人才。

谢智扬摄

原来, 荣寿司的祖父母级雇员, 每年可享有一天的“祖父母假”。同样的, 如果员工想陪60岁以上的父母或祖父母, 也能申请“年长者关怀假”(Elderly Care Leave)。

远朋国际就是通过给予员工各种福利, 再加上到职业展和学校展开招聘宣传等方式, 树立其“雇主品牌”(employer brand)。

正如商品以诱人的包装刺激销量, 企业也强打雇主品牌

虏获人心, 以便成为求职者心目中的“上选雇主”(employer of choice)。

本地人力资源公司The GMP Group总裁叶慧莲告诉《我报》, 这两年来, 人才市场的紧缩以及员工快速流动所带来的挑战, 使得本地雇主意识到人力资本(human capital)的重要, 开始重视打造雇主品牌。

由于本地中小型企业(SME)与大规模公司的预算

不同, 树立雇主品牌的方式也有差别。叶慧莲说: “规模大的公司一般上通过全面性的计划打造雇主品牌, 其中包括新颖的手法如户外广告及海报。中小型企业则使用较传统但经过强化的方法, 例如通过招聘广告、企业网站和人力资源措施等创建雇主品牌。”

今天的《热点新闻》就来探讨雇主品牌的效用。

▶ 详文刊B4、B5

内页

昨天雨量高达
3月月均60%

B3

有人用枪
瞄准马英九?

B7

我报



决赛20强出炉

B16、B17

本地新闻 B2-B6

世界新闻 B7

财经 B8

体育 B9

娱乐 B10-B13

生活 B14-B18

观点 B19

英文内容

中国抨击西方
利用奥运多方施压
A8

许淑美

卓年娇(50岁)在远朋国际集团的荣寿司(Sakae Sushi)当厨房助理, 平日工作忙碌, 再加上没有和女儿同住, 她一个星期通常只跟外孙见一次面。

去年9月, 趁着外孙就读的幼稚园放假, 她向公司申请了“祖父母假”, 跟孙子和女儿到度假屋欢度美好的一天。

热点新闻

“出卖”雇主 收买员工



中小型企员工福利：工作多年的卓年娇，加入荣寿司后享受了生平第一个“祖父母假”。（谢智扬摄）



许淑美

求职咨询服务公司JobsFactory去年向将近3,000个大学毕业生展开调查，了解谁是他们心目中的上选雇主（employer of choice）。结果显示，他们最想加入的10大私人企业除了新加坡航空公司，其余的全都是跨国企业（MNCs）。

Citibank和Credit Suisse分

雇主品牌是企业作为雇主的形象，好的品牌能吸引和留住人才。

别排名第一和第二，Deutsche Bank和JP Morgan & Chase则共享第三名，新加坡航空公司排名第五。至于第11至第19名的上选雇主，包括Google、UBS AG、DBS Bank、Keppel Corporation等。

不难看出，上榜的都是名气响当当的跨国企业。人力资源公司The GMP Group总裁叶慧莲说，这项调查披露了跨国企业对大学毕业生具有相当大的吸引力，而这些公司都通过

创新的人力资源（HR）策略和其他方法吸引人才。

在目前全球就业市场人才短缺的情况下，企业在招聘方面开始面临更严峻的考验。

人力资源咨询公司Mercer的人力资本高级顾问Kiran Kaur受访时透露，一些基本的人力资源策略，如刊登招聘广告、举办就业讲座或为员工提供基本福利等，已不足以让企业在竞争激烈的人力市场中突围而出。

因此，如同商品必须通过品牌经营（branding）引起消费者的注意并刺激销量，企业也需要借助各种方式创建雇主品牌（employer branding），以便吸引和留住人才。

知名雇主品牌专家Brett Minchington指出，雇主品牌是企业作为雇主的形象（image）。

招聘广告公司TMP Worldwide雇主品牌经理James Wiggins则指出，一家公司的雇主品牌影响任职和未任职员如何看待该公司，以及这家公司能给予雇员怎样的工作体验（employment experience）。

叶慧莲说，很多时候，人

才对于一家企业怎样对待员工，或是对该公司企业文化的认识都相当有限。雇主品牌的建立，有助于外界进一步了解该公司。

“一个强而有力的雇主品牌，往往能达到口耳相传的效果，带来良好的口碑。因此，雇主应该探讨公司品牌有什么特点，并把这个优点传达出去。”

谈及雇主品牌和企业品牌最大的差别，叶慧莲表示，前者的目标对象是求职者 and 现任雇员，重点在于塑造上选雇主的形象，企业品牌的对象则主要是顾客或投资者，并以刺激销售额为目标。

认为它的曝光范围较广，能更快地引起人们的注意。

广告要符合现实

Mercer人力资本高级顾问Kiran Kaur提醒，打造雇主品牌的广告好比能够吸引人的电影宣传文案，但重要的是，电影必须兑现广告打出的精彩内容，雇主品牌的广告也一样。叶慧莲也说，雇主的企业文化与HR策略如果与广告传达的信息不一致，会适得其反。

尽管企业能使出浑身解数，树立雇主品牌，其员工和求职者如何评价它，也对雇主品牌起着举足轻重的作用。

Kaur指出，员工如果对公

司持有正面看法，他与顾客或亲友交谈时，也自然会传达公司是良好雇主的信息。

“因此，企业在建立品牌的过程中，也应该把重点放在员工上，通过HR策略确保企业想呈现的形象，与职员对公司的印象相符合。”

Kaur认为，雇主面试求职者的过程，也是强而有力，但往往被忽略的branding工具。

“雇主应该腾出部分的面面试时间，向求职者传达机构提供的福利、企业文化和理念，以及work-life balance等措施，把公司塑造成具有吸引力的雇主。”

雇主品牌有效应

企业注入人力与资金树立雇主品牌，是否能带来相应的成效？

外国咨询公司Hewitt Associates曾向221家公司和近55,000个雇员展开调查，并请独立评判根据受访者的答案选出23家“2006/2007年澳洲和纽西兰最佳雇主”。调查发现，任职于这些“最佳雇主”企业的员工，对公司存有好感的比例，比其他企业高出许多。

在“最佳雇主”企业任职的员工，有76%表示公司激励他更辛勤

工作（其他企业只有53%这么认为）、74%的“最佳雇主”企业员工认为公司能让他实现事业抱负（其他企业为53%），而85%则表示会毫不犹豫推荐其雇主给正在求职的朋友（其他企业为67%）。

美国人才管理公司Bernard Hodes对全球500个HR从业员展开的调查也发现，81%的受访者认为雇主品牌有助于吸引人才加入、79%认为好的雇主品牌能使公司成为上选雇主，63%则相信雇主品牌能帮助公司留住人才。

越来越多本地公司 花心思打造雇主品牌

叶慧莲指出，海外跨国企业向来重视雇主品牌，本地公司有计划地打造雇主品牌，是近几年的趋势。一般来说，本地大规模公司的预算较高，能进行规模较大、面向更广的雇主品牌宣传。

吉宝岸外与海事有限公司（Keppel Offshore & Marine Limited，简称Keppel O&M）为了招聘人才，采用了铺天盖地的雇主品牌宣传攻势。该公司人力资源执行董事徐人强透露，公司每个月都会到大专学府举行招聘活动和职业展，并且通过颁发奖学金、平面与电视广告、招聘网站，以及内部的培训计划等方法，吸引人才加入。

吉宝集团自2006年展开的“Grow Beyond”雇主品牌与招聘计划，也在吸引人才加入Keppel O&M方面，扮演了重要角色。

Keppel O&M也把雇主品牌宣传攻势扩大至电视媒介，包括赞助以海事业为故事背景的电视剧《最高点》、与海事业伙伴携手委托电视台制作综艺节目和纪录片等。

与此同时，该公司每年也投资巨额在雇员培训与发展计划上。2006年，该公司的全球培训与发展投资额高达\$17 million，本地投资占了\$11 million。去年，这笔投资额维持在\$17 million，但本地投资额增加到\$13 million。

中小企业为抢人 积极打造品牌

在打造雇主品牌方面，中小企业也不让大公司专美。Kaur表示，中小企业在招聘人才上面临来自跨国企业的激烈竞争，因此必需透过雇主品牌来维持竞争力。

远朋国际就是在有限的预算内，积极建立雇主品牌的中小型企业。集团人事与发展部副总裁符美琦透露，该公司除了参加职业展及到学校宣传，也提供管理培训计划广纳人才。

该公司的另一个employer

branding重点，是内部的HR策略。符美琦表示，餐饮业一直面临人力吃紧和高流动率的问题，加上公司积极扩展业务，需要更多员工，因此公司自2005年就落实并强化各方面的HR策略。

例如在2005年实施的“祖父母假”，就允许祖父母级的雇员请假陪伴孙子。集团是采纳了一名61岁雇员的建议，而添加了这个少见的员工福利。

其中一名受益的雇员就是在荣寿司担任厨房助理的卓年娇（50岁）。卓年娇受访时说，她一星期只跟外孙见一次面，公司提供的“祖父母假”，让她能多享受含饴弄孙之乐。

远朋国际也通过遵循公平雇佣守则、给予雇员培训与发展计划、婴儿花红、灵活工作制等方法来吸引和留住人才。

这些措施实施后，确实减少了员工流动问题。离职人数减少，意味着公司能省下重新培训员工的费用。符美琦透露，该集团在2005年至2006年，就省下\$15,000的重新培训费。

我的字典 HELPDESK

➤ 口碑 kǒu bēi: Word of mouth, public opinion

➤ 兑现 duì xiàn: To honour; to deliver what is promised

➤ 适得其反 shì dé qí fǎn: Produce the opposite results

➤ 铺天盖地: An overwhelming manner; comprehensive



雇主品牌广告：吉宝集团通过雇主品牌计划，吸引人才加入。（吉宝集团提供）

打造雇主品牌的广告好比能够吸引人的电影宣传文案，但更重要的是，电影必需兑现广告打出的精彩内容，涉及雇主品牌的广告也一样。

Kiran Kaur
Mercer人力资本高级顾问

雇主品牌影响任职和未任职员如何看待该公司，以及这家公司能给予雇员怎样的工作体验。

James Wiggins
TMP Worldwide雇主品牌经理

IN BRIEF

In a tight global labour market, companies in Singapore are facing greater challenges in recruiting and retaining staff. Sound human resource (HR) policies, plain recruitment advertisements, simple career seminars, and basic benefits are no longer enough.

A survey of nearly 3,000 university graduates last year, conducted by recruitment agency JobsFactory, showed that nine of the top 10 employers of choice here are foreign multi-national corporations (MNCs). The only local company that made it into the top 10 is Singapore Airlines.

These companies, including Citibank, Credit Suisse, Deutsche Bank, and JP Morgan & Chase, are all reputable companies with innovating HR practices and strong employer brands, said Ms Annie Yap, the chief executive officer of recruitment firm The GMP Group.

More local companies have come to realise that a good employer brand helps attract new talents and retain existing ones, and have started to invest in employer branding, she said.

Firms are building their employer brands with print and broadcast advertisements, corporate websites, blogs, and at career fairs. They are also adopting fair employment practices and shouldering more corporate social responsibilities.

HR practitioners caution, however, that in the course of employer branding, companies should ensure that they are able to deliver what they promise. If what a firm advertises do not accurately reflect its corporate culture and HR policy, it may find itself damaging its image instead.

里应外合打造雇主品牌

叶慧莲指出，雇主以往主要通过内部的HR策略，例如薪酬福利配套、培训机会来吸引人才。近几年来，企业逐渐意识到好的雇主品牌有助于吸引及留住人才，因此投资了更多资源向人才展现其雇主品牌。

企业往往不会放过任何一个宣传管道与方法，包括平面与电视广告、户外广告、部落格、企业网站、职业展、遵循公平雇佣守则（fair employment practices）、负起企业社会责任（corporate social responsibility）等等，有

计划地打造和宣传雇主形象。

“以招聘广告为例，雇主不仅在广告中列出职位空缺，也会借此推销公司的独特文化。企业现在也更积极参与校园的招聘活动，这样做除了能招聘应届毕业生，更重要的是可以与年轻人才建立关系。”

一些大机构也通过品牌广告（branding advertisement）宣传雇主品牌。例如我国海军为人津津乐道的“The Sun, the Sand and the Sea”电视广告。

提及品牌广告，叶慧莲以

DBS银行为例说，它的一系列企业广告同时以客户和人才为对象，但并没有提到任何产品或服务，它采用雇员为模特儿，诉说他们在工作之余如帮助弱势群体、捐赠骨髓等故事。

“这些广告能吸引认同该企业文化，想要成为一份子的人才。其中一个强而有力的广告，介绍了一名体障雇员，显示该银行积极帮助残障人士重返职场。”

针对这类品牌广告在建立雇主品牌所占的优势，叶慧莲

as published in mypaper 17 Jan 08

Phillip C

Robin Ho

Top Trader, Leading Stockbroker
Trainer of professional traders

S\$100m/month
personal trading volume

Trade to Win

Read Robin's Correct Forecasts
and learn real life skills you won't find in textbooks

Master a Trading Edge

See how Robin turns S\$100k to S\$500k since Oct 07
using smartrade methods!

Briefing Session at ERC, Robinson Centre, #17-01
on 22 March (3 - 5pm) and 31 March (7.30 - 9.30pm)
Register online or Call, SMS or Email:
65359005 (O) 96143787 (M)
smartrade@symmsystems.com www.mysmartrade.com

Robin Shares His Trades
sign up for smartrade course
before 31 March and receive
"Market Outlook 2008"
VCDs for FREE!