

2026

增长新引擎：雇主品牌如何赋能企业穿越周期与战略转型

Employer Branding as a Growth Engine:
Enabling Strategic Transformation and Resilience

- **战略落地**
Strategy Execution
- **人才闭环**
Talent Connection
- **信任共生**
Trust-Driven Growth

调研主办方



联合主办方 **iTS.伊驰**

© 版权声明 本调研报告属智享会 (HREC) & 伊驰 (ITS) 所有。未经双方书面许可, 任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布使用于其他任何场合。

© This report is owned by HR Excellence Center (HREC) and ITS. Any reproduction, copying, editing, or publication of all or part of this report without prior written consent from HREC and ITS is strictly prohibited.

首席顾问

CHIEF ADVISOR



王鲁伊

伊驰

ITS 伊驰创始人 & CEO

顾问团

ADVISOR GROUP

特别鸣谢，人力资源智享会感谢以下调研团顾问成员在本次调研及案例采访过程中提出的宝贵建议。(排名不分先后)



杨青

埃森哲

招聘总监



李巍

先声药业

人力资源总监



袁耀宗

百胜中国

百胜中国资深顾问
原首席人力资源官



禹正芳

埃顿集团

人力资源总监



商柳燕

恒瑞医药

人力资源总监



黄悦

英飞凌

组织变革负责人



刘姝

捷豹路虎

高级人力资源业务伙伴



曾祥菊

东软集团

华东大区人力资源总监



张坤

日邮物流

组织发展高级经理
兼南中国区 HRBP



胡姝

携程集团

雇主品牌负责人



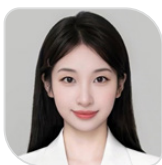
查清

ABB

招聘负责人

作者

AUTHOR



单世琴 Chloe Shan

chloe.shan@hrecchina.org



杨蔼昱 Coco Yang

coco.yang@hrecchina.org

两位现任人力资源智享会 (HREC) 咨询顾问 (Consultant, Research and Survey) 一职。在《增长新引擎：雇主品牌如何赋能企业穿越周期与战略转型》中，负责市场诊断、问卷设计、案例访谈、数据分析与报告撰写等工作。

前 言	04
研究 框 架	06
雇主品牌建设的现状与挑战	07
● 雇主品牌的定位分化与价值自证困境	09
▶ 建设情况与重视程度	09
▶ 预算规模与趋势	11
▶ 供应商的合作模式	12
▶ 雇主品牌的效果评估	13
● 雇主品牌与战略的脱节	15
▶ 雇主品牌与战略的连接情况	15
▶ EVP 的更新与提炼	18
▶ HRD 与 EB 的角色定位	20
● 雇主品牌的责任人与跨部门协同机制的缺位	21
Talent Connection Index™ (TCI) 企业人才连接指数模型	25
战略变革下雇主品牌全生命周期实践	27
● 业务战略调整	29
▶ 业务战略调整现状: 扩张与收缩	29
▶ 新业务扩张下的人才吸引	30
▶ 新业务扩张下的人才发展	33
▶ 业务收缩下的人才优化	36
● 中企出海雇主品牌实践	40
▶ 建设现状	40
▶ 本土化运营	40
▶ 总部与海外协同	42
▶ 供应商选择	43
结 语	44
参调企业信息	45
企 业 案 例	46
● 埃森哲	46
● 百胜中国	49
● 恒瑞医药	53
● 捷豹路虎	56
● 携程集团	59

前言 PREFACE

当前，全球经济周期波动、地缘政治局势动荡，叠加数字化与智能化技术的深度变革，正推动全球产业格局加速重构。企业普遍面临生存压力与增长瓶颈，亟需通过组织创新寻求突破，打造第二增长曲线。在此背景下，人才作为企业战略落地的核心承载者与价值创造者，其战略地位进一步上升。相应地，人才竞争也从过去单一的薪酬比拼，转向对人才全生命周期价值的系统性争夺。雇主品牌作为企业传递人才价值主张、塑造差异化人才吸引力的核心载体，再次被人力资源部门予以关注。

然而，雇主品牌本身存在定位模糊、价值理解不一、边界难以厘清等根源性问题，加之CEO管理层对平台品牌力缺乏清晰的认知与策略，在企业内部衍生出多重现实挑战：

定位认知分歧

业界对雇主品牌的价值边界尚未形成共识，其究竟应定位为人才管理的传播工具，还是应上升至与人才战略乃至公司整体战略深度融合的核心议题，仍存在较大争议。

战略承接与转化难题

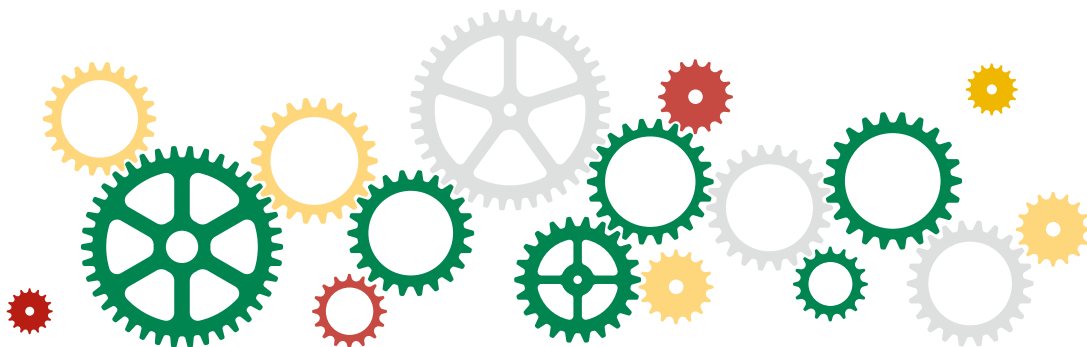
即便确立了战略级定位，雇主品牌又该如何从内容层面真正结合企业核心战略议题，将抽象的战略意图准确翻译成人才听得懂、能感知、可认同的语言？

全生命周期落地障碍

雇主品牌如何带着明确的战略意图，在人才全生命周期中真正落地并发挥相应价值？

此外，随着越来越多中国企业为寻求生存与发展加速出海，雇主品牌的全球化布局、本地化适配以及总部与海外协同，也成为行业内亟待深入探讨的全新命题与重要方向。

基于当前企业真实需求，并结合智享会联合伊驰（ITS）在过去5年多次开展雇主品牌管理实践的市场调研成果，本文延续研究脉络、聚焦当下企业管理的核心痛点，形成本次报告核心内容与亮点，结合标杆实践剖析，为构建兼具市场竞争力与组织凝聚力的雇主品牌体系提供分析框架与思考路径。



▶ 为便于读者了解研究脉络，现将历届报告的核心关注点梳理如下：

报告名称	研究重点	亮点内容	研究意义
《雇主品牌塑造与管理实践研究报告》—2021	1. 雇主品牌的概念厘清 2. 雇主品牌定位体系搭建 3. 内外营销策略实践 4. 建设成效KPI衡量	1. 提出雇主品牌建设的“四期”流程：土壤培育期、播种期、发育期、结果期。 2. 区分企业文化、EVP与雇主品牌三者关系：企业文化是根源，EVP是内核，雇主品牌是外显。 3. 强调内外部协同与多角色参与（HR、市场、业务、高层）。	1. 为雇主品牌建设提供基础性、系统化的理论框架与操作指南。 2. 明确EVP在品牌建设中的核心地位。 3. 强调内部员工体验与外部品牌形象的一致性。
《EVP 塑造与管理实践研究报告》—2023	1. EVP 概念界定与认知现状 2. EVP 与雇主品牌、企业文化的关系 3. EVP 全流程实操（萃取—宣传—效果评估） 4. EVP 落地的关键参与角色	1. 明确 EVP 为雇佣价值主张，是雇主与员工价值主张的融合。 2. 提出 EVP 三大核心要素：真实、感同身受、正面传播。 3. 详解EVP萃取“5D”方法论：发现、定义、发展、部署、诊断。 4. 强调差异化传播（内容、设计、渠道）与分层聚焦受众（校招/社招等）。	1. 将雇主品牌研究从“面”深入到“核”，聚焦核心信息体系EVP。 2. 提供从理念到落地的EVP完整实践路径。 3. 为EVP抽象、难以衡量和差异化的行业难题提供解题思路。
《破局与创新：2024-2025 雇主品牌助力企业战略落地的实践与思考》	1. 雇主品牌建设现状 2. 雇主品牌与战略融合的认知 3. 雇主品牌的多场景应用 4. 雇主品牌效果评估的现存难题与优化方向	1. 初步探索雇主品牌与战略结合，梳理出人才战略、企业文化、业务信息三大结合点。 2. 聚焦雇主品牌的场景化应用，梳理出典型场景与关键实践。	1. 帮助企业识别雇主品牌建设的核心痛点，提供灵活可操作的落地路径。 2. 构建内外场景雇主品牌落地方法，增强员工忠诚度与外部吸引力。

基于上述现实关切与历届报告的内容梳理，本报告将围绕企业雇主品牌的**定位破局、战略连接与全生命周期落地**展开系统研究，旨在：

- ✓ 揭示雇主品牌在价值自证、战略脱节、协同缺位上的深层困境，厘清从定位模糊到战略对齐的破局思路，并将建设成效转化为业务侧可感知的关键指标；
- ✓ 拆解“战略落地、人才闭环、信任共生”的底层逻辑，系统阐释并首次提出Talent Connection Index™ (TCI) 人才连接指数模型，为企业诊断人才连接的关键症结与机会点提供理论支撑；
- ✓ 聚焦业务战略调整下的人才吸引、发展、优化管理三大关键环节，梳理标杆企业全生命周期场景化的实操方案，提炼从“被动筛选”到“主动吸引”、从“机会开放”到“能力兑现”的落地路径；
- ✓ 前瞻探索中企出海场景下的雇主品牌建设命题，围绕本土化适配与总部协同等核心议题，提出一些思考。



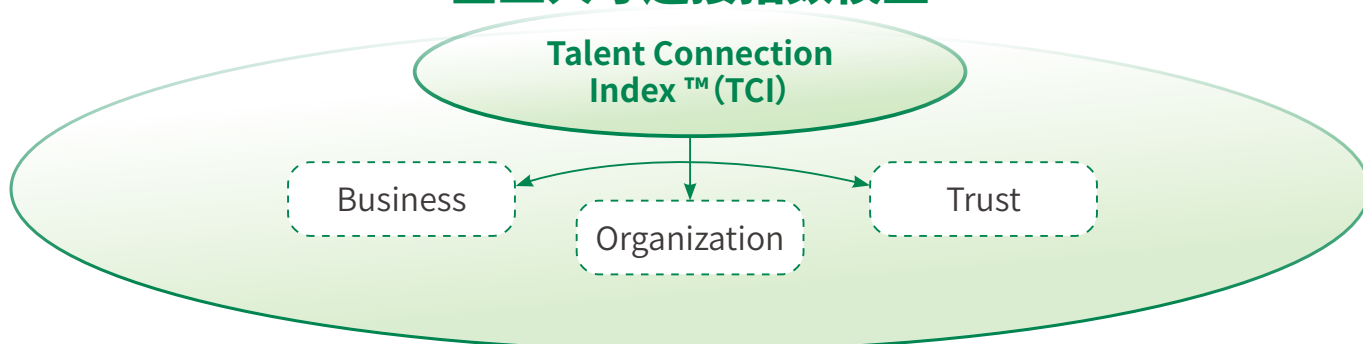
研究框架 Framework

雇主品牌建设现状与挑战



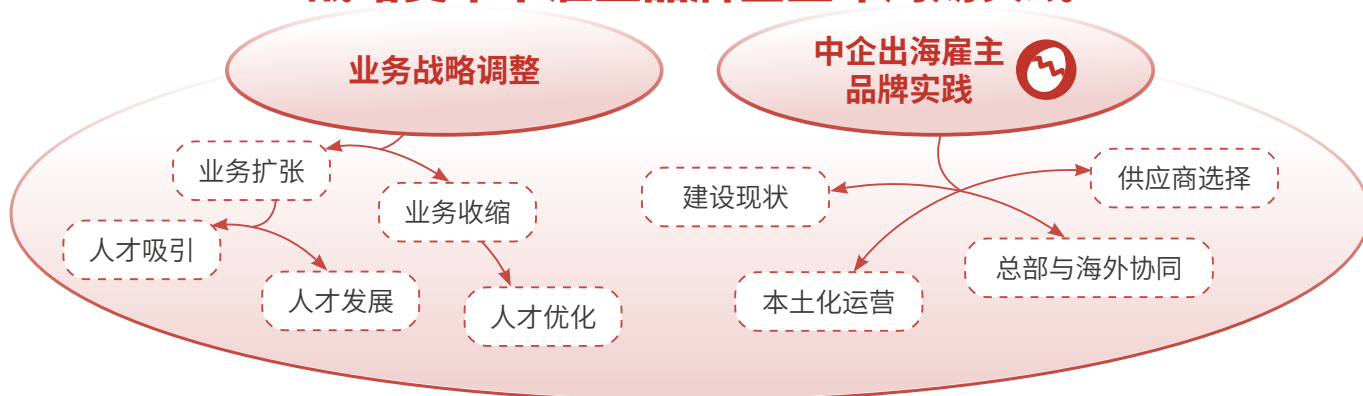
根据断点问题提出企业人才连接指数模型

企业人才连接指数模型



雇主品牌在战略变革场景下的落地

战略变革下雇主品牌全生命周期实践



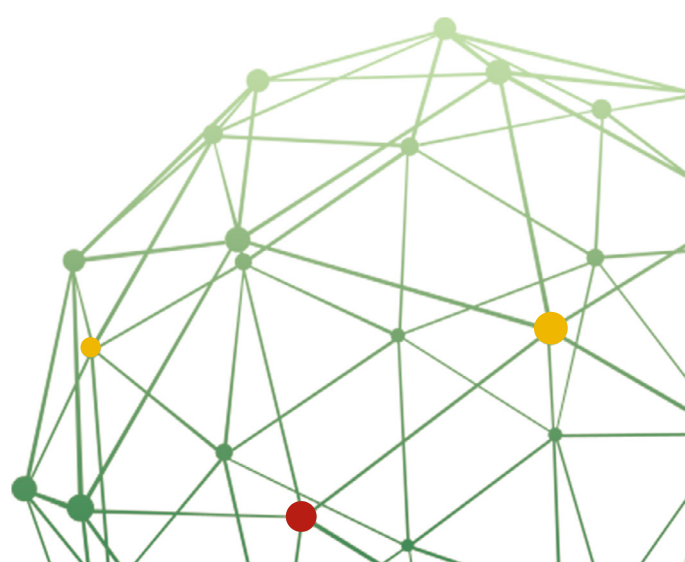


雇主品牌建设的现状与挑战

目前许多企业的雇主品牌建设仍停留在以传播为核心的1.0阶段，普遍存在两大核心问题：一是战略定位偏低，多数企业将其窄化为人才管理的传播工具，未能上升为公司级战略议题；二是战略衔接不足，难以与业务战略同频、敏捷响应战略变化，导致雇主品牌始终脱离人才战略，无法有效支撑业务发展。

本章将从企业实际运作视角出发，系统探究当前雇主品牌建设的真实现状：首先从组织重视程度、预算投入规模、供应商合作模式及效果评估体系四个维度，剖析雇主品牌的战略定位与资源的投入情况；在此基础上，重点考察雇主品牌与企业战略的连接现状，战略贴合度、EVP迭代机制及HR团队角色定位三个层面，分析两者是否实现真正的同频共振；最后聚焦跨部门协同这一组织保障环节，从部门参与度、协作机制成熟度等方面，诊断当前雇主品牌建设中的组织协同问题。

通过对上述现状的系统研究，本章将结合智享会智库HR专家的实践经验，为企业提供可落地的实践思路，并引入伊驰独家研发的**Talent Connection Index™(人才连接指数模型)**，旨在为企业实现雇主品牌从“传播导向”向“业务连接导向”的2.0升级，提供一套完整的诊断框架与系统化方法论支持。



本章导览

雇主品牌建设现状与挑战

建设情况与重视程度

雇主品牌普遍未成为公司级战略议题 (59.93%)，且HR未能有效证明其战略价值，因此管理层对其持谨慎投入态度 (79.07%)，导致雇主品牌长期建设受阻，仍停留在点状/项目式管理阶段 (50.52%)。

预算规模与趋势

六成以上的企业雇主品牌整体预算投入有限且持谨慎态度，对于预算增加的企业来说 (27.96%)，其增长动因是为新增业务需求提供人才支持 (62.71%)、深耕细分受众群体 (52.54%)。

供应商的合作模式

企业与供应商已形成一定合作 (63.64%)，由于战略定位缺失且预算有限，合作多停留在单次活动执行 (29.44%)、渠道投放等浅层事务 (75.32%)，未覆盖前端战略诊断与后端效果评估，从而制约了雇主品牌的业务战略承接能力。

雇主品牌的效果评估

雇主品牌评估普遍止步于声量与传播维度 (雇主品牌知名度和声誉追踪、候选人体验与申请质量、外部奖项或雇主排名、数字互动指标排名靠前)，未覆盖到外部人才吸引质量与内部员工体验等指标 (员工保留率和敬业度指标、招聘表现等排名靠后)，导致其业务价值无法被量化，难以从部门职能项目升级为公司级战略经营议题。

雇主品牌的定位分化与价值自证困境

为解决雇主品牌在企业中的定位分化与价值自证困境，本文提供了“从品牌传播工具向业务战略伙伴转型的思考路径”的破局思路：1. 转换对话语境，以管理层的语言重新表述诉求；2. 构建外部压力仪表盘，使潜在“威胁”清晰可感；3. 保持战略耐心，在关键窗口期集中投入资源。

雇主品牌与战略的连接情况

当前雇主品牌与战略连接的核心问题在于“理念高度共识 (97.4%)，落地尚存差距 (46.22%)”的知行不一，导致品牌发力方向与业务目标之间存在偏离。

EVP 的更新与提炼

68.40%的企业已普遍认知到，EVP需要跟随业务战略的调整而同频刷新。但在实际落地中，这一认知往往未能转化为有效行动：例如因需敏捷响应而流于形式，提炼过程仅在HR内部闭环，缺少与业务的深度共创等，最终导致EVP与业务战略脱节、与人才及员工的真实诉求偏离，呈现出典型的知行不一。

HRD 与 EB 的角色定位

相比往年 (2024 vs 2026)，HRD对业务的需求诊断 (64.29% vs 42.72%)、战略分解、传导功能 (61.90% vs 54.85%) 正在弱化，角色重心向执行层偏移 (60.32% vs 57.28%)。从而EB负责人也大幅退回至“接收指令、执行落地”的角色 (22.81% vs 37.86%)，缺乏对战略深层意图的理解，是组织层面战略承接力退化的集中体现。

雇主品牌与战略的脱节

为解决雇主品牌与战略结合的知行不一问题，本文提供了“从雇主品牌视角解决人才工作与业务战略断层”的思考路径：1. 战略对齐层：以战略共识调研打通传达断层，筑牢雇主品牌的共识基础；2. 员工体验层：以员工体验调研夯实体验断层，打造雇主品牌的内核支撑；3. 业务落地层：以团队效能调研弥合业务断层，实现雇主品牌的价值转化。

相关部门参与情况与跨部门协作机制

业务 (48.48%)、HRBP (43.29%)、市场/品牌 (48.92%) 等多方参与度不足，且跨部门权责与流程边界模糊，导致战略传导不畅，雇主品牌无法有效承接业务战略落地。

雇主品牌的责任人与跨部门协同机制的缺位

为解决各部门参与不足，跨部门协同机制不健全导致战略落地受阻的协作断裂问题，本文提供了“打破部门墙：HR 与业务协同”的思考路径：1. 建立跨部门雇主品牌委员会，让业务与市场共同担责；2. 优化HR内部协作，让BP更懂业务、COE更能落地；3. 激活员工成为雇主品牌大使，让真实声音向外传递。



雇主品牌的定位分化与价值自证困境

本小节将从以下四个方面深度剖析雇主品牌的定位分化与价值自证困境的具体体现：

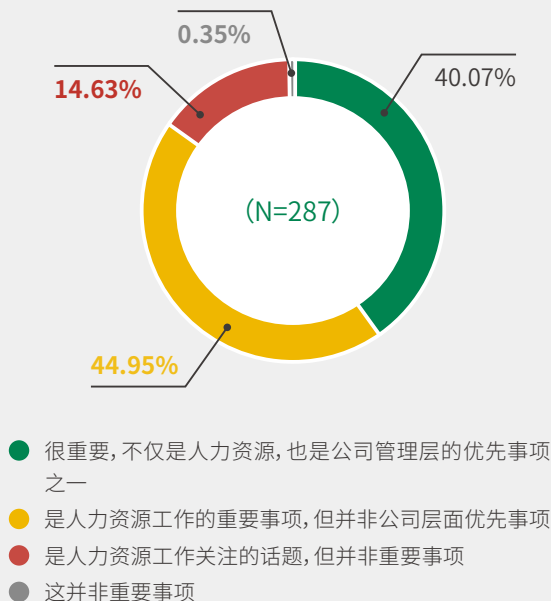


建设情况与重视程度

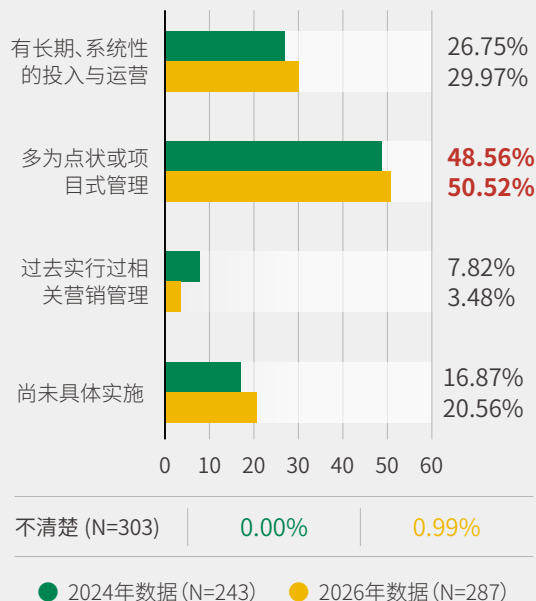
主要发现

雇主品牌普遍未成为公司级战略议题，HR未能有效证明其战略价值，因此管理层对其持谨慎投入态度，导致雇主品牌长期建设受阻，仍停留在点状 / 项目式管理阶段。

01 目前，贵公司的雇主品牌建设处于何种优先级？



02 贵公司雇主品牌建设工作更符合以下哪种情况？



03 雇主品牌建设优先级与建设情况交叉分析：

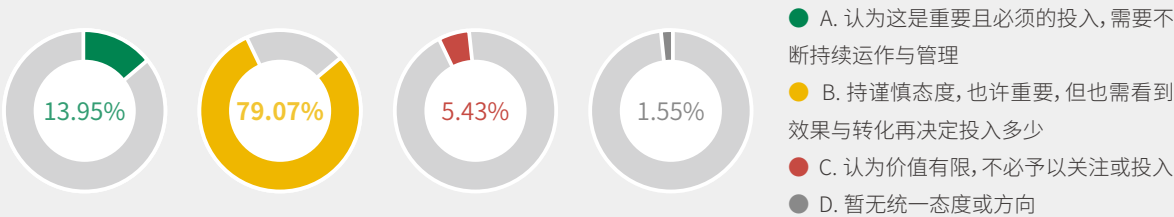
雇主品牌建设优先级	雇主品牌建设情况	A. 有长期、系统性的投入与运营	B. 多为点状或项目式管理	C. 过去实行过相关营销管理	D. 尚未具体实施	小计
很重要，不仅是人力资源，也是公司管理层的优先事项之一		69(60.00%)	43(37.39%)	0(0.00%)	3(2.61%)	115
是人力资源工作的重要事项，但并非公司层面优先事项		16(12.40%)	87(67.44%)	2(1.55%)	24(18.60%)	129
是人力资源工作关注的话题，但并非重要事项		2(4.76%)	15(35.71%)	6(14.29%)	19(45.24%)	42
这并非重要事项		0(0.00%)	0(0.00%)	1(100%)	0(0.00%)	1

数据分析

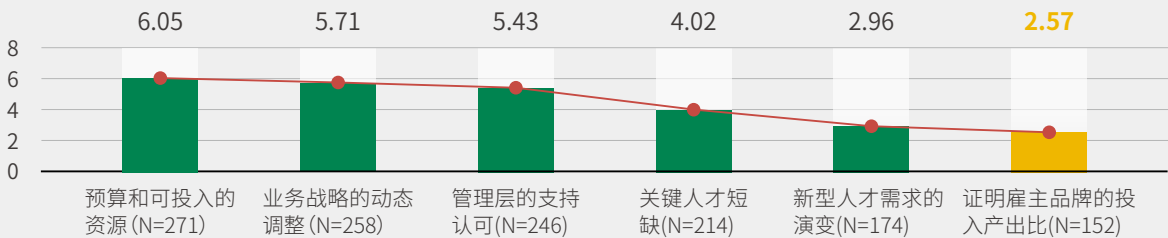
仅40.07%的企业将雇主品牌上升为公司管理层级战略事项，44.95%仍局限于HR部门内部重要工作。此外，半数企业仍停留在点状 / 项目式管理阶段，较2024年整体成熟度的提升有限。

通过交叉分析发现，将雇主品牌视为管理层优先级的企业中，60%已实现长期系统性建设，仅为HR部门事项的企业中，67.44%停留在点状管理，因此当雇主品牌仅为HR部门事项，管理层重视不足，则导致长期资源投入有限，难以形成体系化建设。

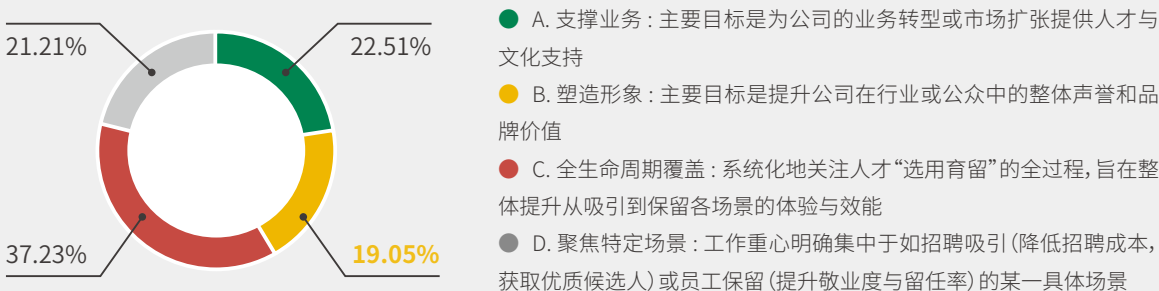
04 从整体上看，贵公司管理层对“雇主品牌建设”的态度更倾向于哪个？(N=129)



05 您认为影响贵公司未来雇主品牌建设工作的主要因素有哪些？(N=287)



06 贵公司当前在雇主品牌建设上的实际工作重心，更侧重于以下哪个目标？(N=231)



数据分析



在雇主品牌仅为HR部门重要事项的企业中：79.07%的管理层持“先看效果与转化再决定投入”的谨慎态度；在影响雇主品牌因素中排名前三的是：预算与可投入资源，业务战略动态调整，管理层支持认可。而当前在雇主品牌建设上的实际工作重心仍有二成左右的企业仅局限于企业形象塑造层面，未能有效承接业务战略、人才战略。

这表明，当雇主品牌无法贴合业务痛点，承接人才战略，量化价值产出，则难以获得管理层的持续认可与资源保障。

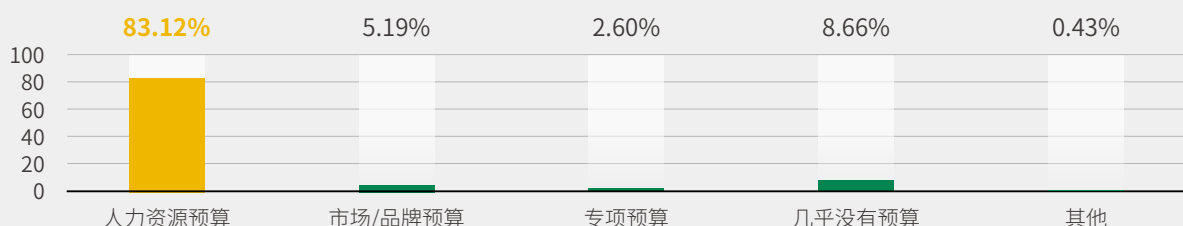
预算规模与趋势

主要发现

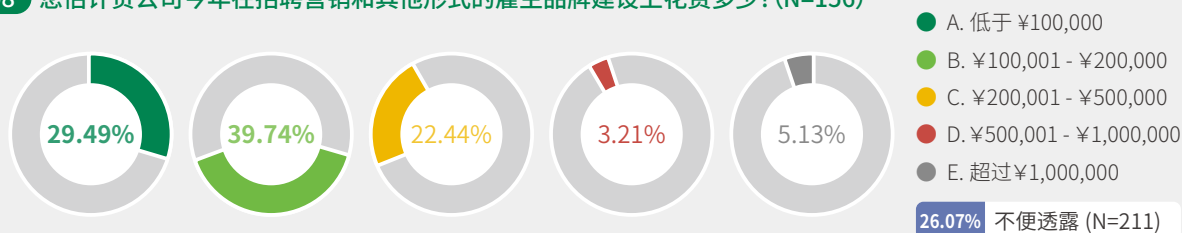
企业雇主品牌整体预算投入有限且持谨慎态度，对于少量预算增加的企业来说，其增长动因是为新增业务需求提供人才支持、深耕细分受众群体。



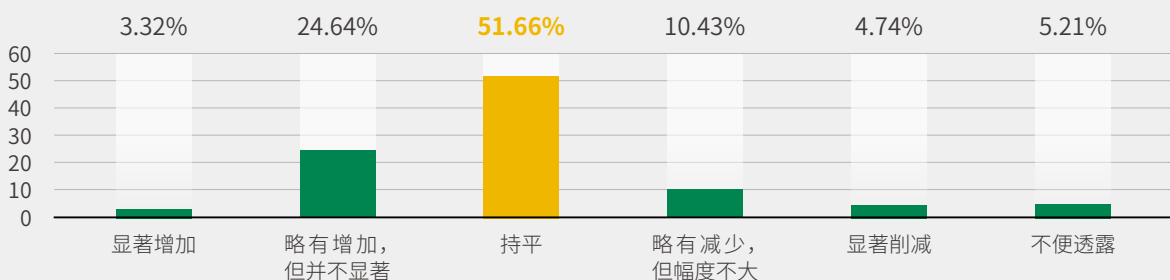
07 贵公司雇主品牌和招聘营销预算主要来源于哪里？(N=231)



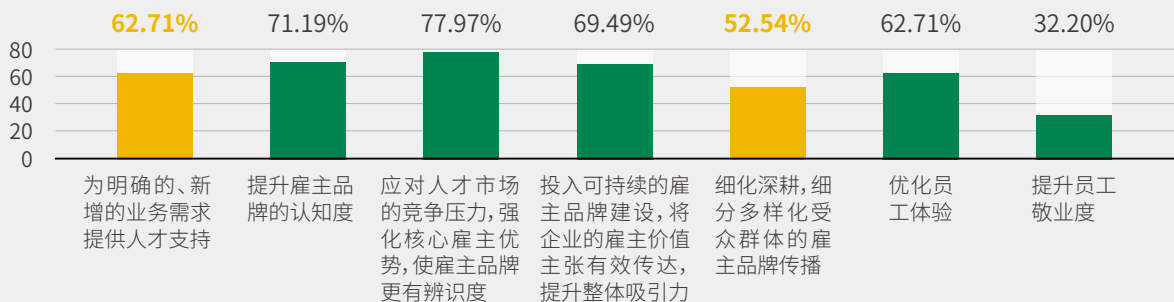
08 您估计贵公司今年在招聘营销和其他形式的雇主品牌建设上花费多少？(N=156)



09 您预计今年的雇主品牌和招聘营销预算投入趋势为：(N=211)



10 增加雇主品牌和招聘营销预算的主要原因是：(N=59)



数据分析

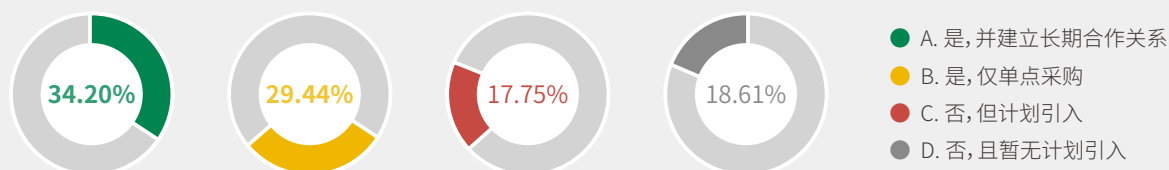
近七成企业雇主品牌的预算在20万元以内;过半企业投入趋势持平,呈谨慎态度。在预算增加的企业中,其原因不仅限于提升品牌认知或应对人才竞争,更突出为新增业务需求提供人才支持、深耕细分受众群体,表明企业正从广撒网式的曝光转向对垂直领域进阶人才的精准触达。

供应商的合作模式

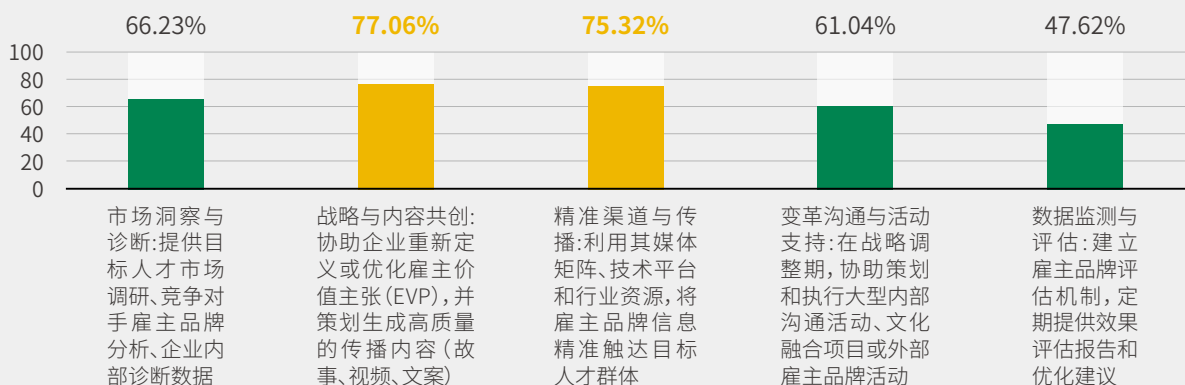
主要发现

企业与供应商已形成一定合作,由于战略定位缺失且预算有限,合作多停留在单次活动执行、渠道投放等浅层事务,未覆盖前端战略诊断与后端效果评估,从而制约了雇主品牌的业务战略承接能力。

11 贵公司是否就雇主品牌管理建设使用第三方供应商?(N=231)



12 您认为外部供应商可以在哪些方面为企业提供最关键的支持?(N=231)



数据分析



超六成企业已引入第三方供应商，其中近半数仅单点按需采购。从供应商提供支持的数据发现，企业在渠道、内容传播等中间环节的投入尚可，却在战略层和效果衡量层明显脱节，使得整体运营停留在浅层传播，难以真正打通闭环。

事实上理想的雇主品牌建设应从需求到内容活动、从战略到落地衡量的完整闭环，当企业尚无法将雇主品牌作为长期战略坚持时，与供应商的合作更容易停留在短期交易，难以沉淀为持续共建的长期伙伴关系。

雇主品牌的效果评估

主要发现

雇主品牌评估普遍止步于声量与传播维度，未覆盖到外部人才吸引质量与内部员工体验等指标，导致其业务价值无法被量化，难以从部门职能项目升级为公司级战略经营议题。



13 请您根据以下各项指标对衡量雇主品牌工作投资回报的相关程度进行排序：(N=231)

- | | | |
|----------------|---------------------------|----------------------------|
| 1 雇主品牌知名度和声誉追踪 | 4 数字互动指标(例如, 社交媒体、职业网站分析) | 6 招聘表现(例如, 招聘时间、招聘成本、招聘质量) |
| 2 候选人体验与申请质量 | 5 员工保留率和敬业度指标 | 7 业务影响指标 |
| 3 外部奖项或雇主排名 | | |

数据分析



衡量指标的排序呈现清晰的层级分化。“雇主品牌知名度和声誉追踪”“候选人体验与申请质量”等前端传播类指标排名居前，而“员工保留率和敬业度”“招聘表现”等结果性指标靠后，“业务影响指标”位列末位。

这表明，雇主品牌衡量指标呈现清晰的前端导向与价值断层特征：传播声量类指标受关注度最高，人才留存与业务影响类指标严重缺位。这导致企业无法量化雇主品牌的业务价值，使其难以从部门职能项目升级为公司级战略经营议题。



思考

从上述数据发现，部分企业将工作重心局限于传播执行，未能深度贴合人才战略需求，企业与供应商的合作高度集中在内容传播相关领域，且评估层面仅聚焦传播声量等表层指标，当雇主品牌建设普遍陷入“传播导向”与“人才战略导向”的定位模糊困境时，一个根本性的追问便浮出水面：脱离了人才战略根基的雇主品牌，要如何真正证明自身对人力资源管理乃至业务发展的核心价值？以下建议源自智享会智库众多HR专家的一线实践经验，为企业提供可落地的解题思路。



智享会智库 从品牌传播工具向业务战略伙伴转型的思考路径

雇主品牌建设面临的核心困境，在于难以清晰证明其业务价值，致使相关工作无法有效争取管理层与业务部门的资源支持。传统汇报中惯用的“粉丝量、点击量、获奖次数”等指标，无法真正触动业务负责人——而业务部门始终关切的命题是：能否高效招聘、能否有效留任、能否提升人效。这意味着，雇主品牌必须从单纯的传播导向的部门事务，转向成为业务战略伙伴，在对话逻辑、数据呈现与推动策略上进行系统性升级。以下三步，是实现这一转型的关键路径。

第一步：转换对话语境，以管理层的语言重新表述诉求

众多企业的首席执行官出身业务一线，具有极强的结果导向，他们关注的不是“是否应该做”，而是“为何必须现在做”。因此，人力资源部门应停止使用“最佳雇主”、“员工体验”等内部视角的表达，转而切入管理层最敏锐的供需逻辑：

- 将人才市场视为供需市场：人才是供给，业务是需求。当人才供给充裕、招聘顺畅时，管理层无法感知任何痛点，自然缺乏投入意愿。
- 识别供需失衡的关键节点：只有当出现人才流失加速、招聘成本攀升、竞争对手定向挖角，或业务扩张遭遇人才瓶颈时，才真正进入推动变革的最佳对话时机。

核心建议：在例行汇报中，减少活动场次和内部宣传数据的罗列，重点阐述人才供应链上的“断点”——例如，“某核心岗位的录用接受率环比下降20%”，“因缺乏品牌认知，海外招聘需额外支付20%的薪资溢价”。唯有将雇主品牌问题转化为管理层能够理解的成本与损失，才能进入其决策视野，进而争取到实质性的资源投入。

第二步：构建外部压力仪表盘，使潜在“威胁”清晰可感

管理层长期处于内部信息环境之中，往往难以感知外部口碑的真实状况。人力资源部门的任务，正是打破这层信息屏障，将模糊的“口碑问题”转化为具体且具有冲击力的数据事实。可从两个方向入手：

- 基于人工智能的舆论抓取与竞争对手对标矩阵：定期采集脉脉、小红书等社交平台的高频讨论，形成舆情趋势报告。更重要的是，制作与直接竞争企业在福利、文化、成长性等维度的对比矩阵，以红绿色块直观呈现差距。此类可视化对比，远比文字描述更具决策冲击力。
- 引入外部权威评价：领导层未必会采纳人力资源部门的判断，但会高度关注投资人、行业圈层以及候选人的反馈。在实践中，触动管理层启动品牌建设的最终契机，往往是投资方的一句“贵公司在资本市场口碑欠佳”，或是海外招聘过程中候选人“从未听说过贵公司”的现实反馈。

核心建议：建立季度性《外部人才口碑健康度报告》，涵盖舆论情绪走势、竞争对手对标矩阵与招聘成本归因分析。同时，有意识地将投资人、客户、核心候选人等渠道的反馈纳入日常情报收集，在关键节点作为“外部声音”适时传递。

第三步：保持战略耐心，在关键窗口期集中投入资源

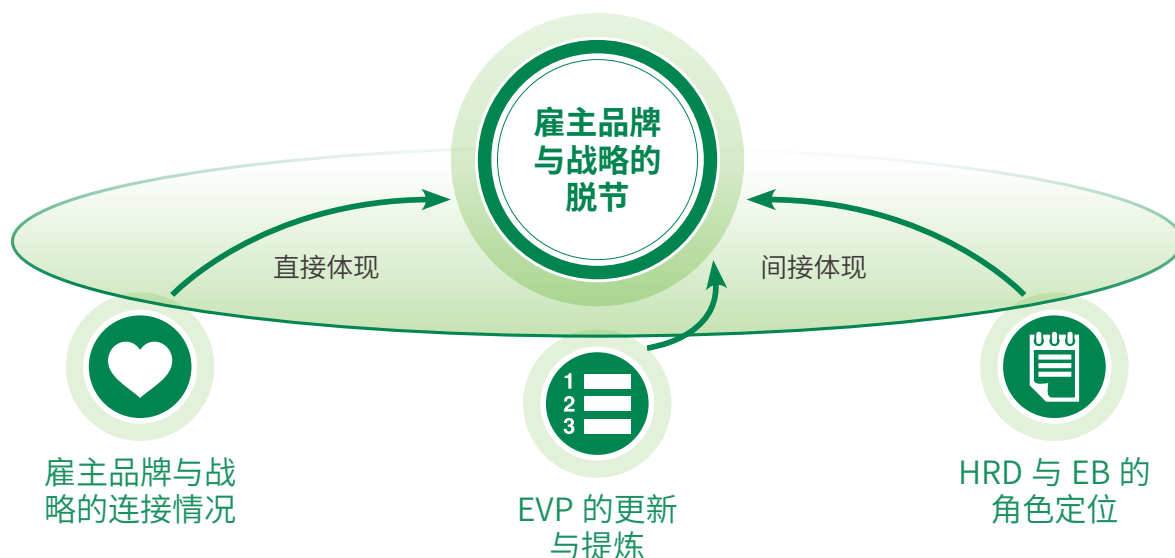
即便人力资源部门已掌握充分的数据证明与理论逻辑，管理层认知的转变通常仍需较长时间的等待。决定成败的关键，在于能否抓住稍纵即逝的窗口期——例如外部舆论突然爆发、融资尽职调查中的负面评价，或海外业务扩张遭遇的人才困境——果断投入全部资源。因此，决定成效的并非日常汇报的完美程度，而是人力资源部门能否把握那些让管理层瞬间产生紧迫感的时刻：当外部舆论骤然升温、当投资人明确表达负面看法、当海外业务因企业知名度不足而招聘受阻，管理层会比平时更愿意倾听并采取行动。

- 持续渗透，保持韧性：在非窗口期，维持低频但稳定的沟通节奏，持续进行认知铺垫。将每一次小范围舆论事件和阶段性招聘困难，转化为轻量级的推动机会。帮助管理层清晰核算一笔关键投入产出：将品牌建设所需资源，与因口碑不佳所导致的额外招聘成本、人才流失损失直接进行对标。
- 建设可即时调用的数据资源库：人力资源部门平时即需夯实雇主品牌的数据基础，构建随时可调用的完整数据库。一旦窗口期出现（负面舆情发酵、业务扩张急需人才支撑、融资尽调在即），管理层会立刻需要解决方案。此时，谁能第一时间提供完整的洞察与方案，谁就掌握了推动变革的主动权。



雇主品牌与战略的脱节

本小节将从以下三个方面深度剖析雇主品牌与业务战略脱节的具体体现：

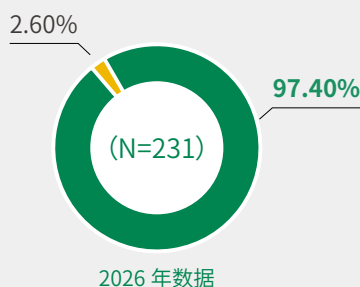
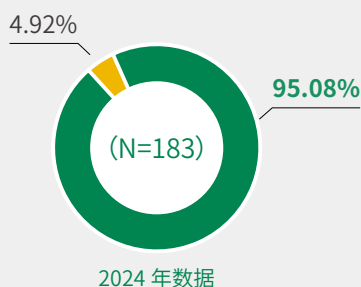


雇主品牌与战略的连接情况

主要发现

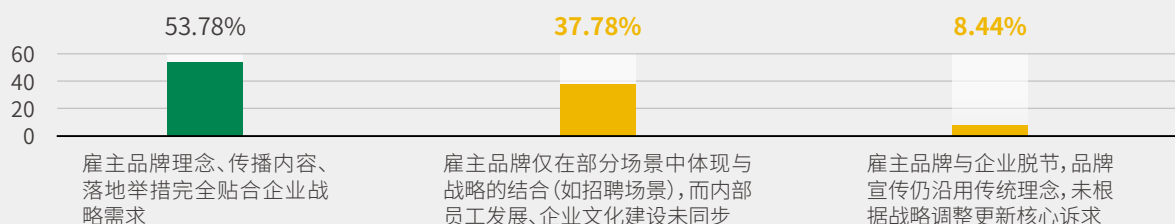
当前雇主品牌与战略连接的核心问题在于“理念先行、能力滞后”的知行不一，导致品牌发力方向与业务目标之间存在偏离。

14 您如何看待雇主品牌与战略之间的关系？

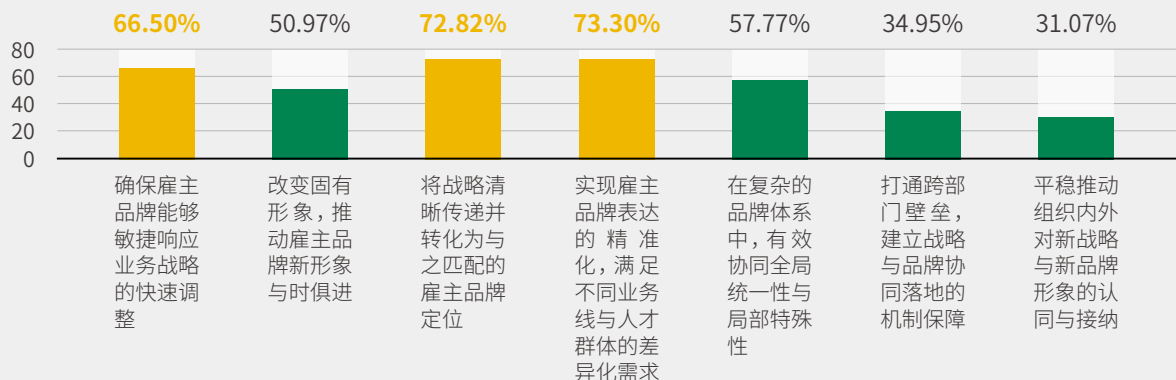


- A. 两者应该紧密关联：雇主品牌足以有效支持公司战略的落地和赋能，它强化了公司的市场形象和吸引力，从而促进了战略目标的实现
- B. 两者应该相对独立：雇主品牌对公司战略落地和赋能的影响非常有限，各自有其独立的发展路径和目标

15 目前，贵公司雇主品牌与企业战略的连接程度如何？(N=225)



16 您认为，贵公司雇主品牌与业务战略相结合的重要性体现在：(N=206)



数据分析

首先，2026年97.4%的企业认同雇主品牌应与战略紧密关联，较2024年的95.08%进一步提升。然而，仅53.78%能做到品牌理念、内容与举措完全贴合战略需求。

此外，雇主品牌与战略结合的企业中(15题A+B)，企业雇主品牌与战略结合的重要性尤为体现在：品牌传递的精准化、对战略的敏捷响应和传递等方面，然而在真正落地层面，多数企业仅做到单一场景的结合。

这表明认知层面的统一并未转化为落地层面的深度咬合。近半数企业无法将战略意图系统性地分解为雇主品牌的核心叙事与关键举措，品牌发力方向与业务目标之间存在偏离，形成了典型的“知行不一”现象。



思考

多数企业已在理念层面达成“雇主品牌应与战略紧密关联”的高度共识，但在实践落地中却普遍出现明显断层。这种知行不一的现象并非偶然，其根源在于组织与执行层面的双重制约。

从组织的战略调整和支持层面，雇主品牌能否获得系统性推进，取决于三个核心前提：是否得到管理层的支持、是否有充足的预算、是否匹配业务战略调整的真实需求。当这三者中任何一项缺位时，雇主品牌便无法获得企业的资源倾斜与协同配合，难以形成自上而下的战略推进力。

从HR执行落地层面，雇主品牌与战略的有效衔接，核心在于建立“自上而下的战略传导”与“自下而上的需求响应”的双向连接。首先HR需要深度理解业务战略，确保品牌动作始终与战略同频，更关键的是，HR必须主动深入业务一线开展调研，精准识别业务发展中的痛点与组织挑战，同时通过员工调研捕捉内部真实体验与诉求，从人力资源专业角度提出针对性解决方案，否则雇主品牌就会沦为脱离战略的空泛宣传，既无法支撑业务发展，也难以解决实际的人才问题。

正是组织层面战略支持的缺失与HR执行层面能力的短板，共同导致雇主品牌难以真正有效承接企业战略。那么如何解决雇主品牌与战略连接脱节的问题？以下通过智享会智库众多HR老师的实践经验，为企业破局提供参考思考路径。

智享会智库 从雇主品牌视角解决人才工作与业务战略断层的思考路径

雇主品牌的核心服务对象是内部员工、外部候选人等人才工作与业务战略之间的断层，本质上源于“**战略传达——员工体验——业务落地**”这一链路的断裂。下面通过**战略对齐层、员工体验层、业务落地层**构建三层调研体系形成完整闭环，将雇主品牌建设深度融入人才战略全流程。该路径无需设立独立团队或专项预算，即可实现人才工作与业务战略的系统性对齐。

一、战略对齐层：以战略共识调研打通传达断层，筑牢雇主品牌的共识基础

- **目的：**确保业务战略能够穿透组织层级、直达一线，使每一位员工清晰理解自身工作与公司战略的关联，从而将“战略知情权与参与权”固化为雇主品牌的核心价值主张，实现战略共识与人才行动的高度一致。
- **落地措施**
 - ▶ **建立分层级战略翻译机制：**将顶层企业战略逐级拆解为员工可理解、可执行的语言，解决战略难以落地的普遍问题。
 - ✓ 公司层→部门层：由CEO带领高管团队，将公司年度战略目标转化为各业务部门的具体战略与关键成果，明确每个部门在战略中的定位与贡献点；
 - ✓ 部门层→团队层：由部门负责人将部门目标拆解为各团队的具体任务与里程碑，说明团队工作如何支撑部门乃至公司战略的达成；
 - ✓ 团队层→个人层：由直线经理将团队任务转化为每位员工的个人工作目标，一对一沟通“个人工作对企业的战略价值”，建立个人工作与公司愿景的连接。
 - ▶ **赋予员工战略发言权：**每年第一季度开展覆盖全员的企业战略共识调研，核心测量员工对年度业务战略的理解程度、认同程度以及个人工作的关联程度。将“战略知情权与参与权”作为雇主品牌的核心承诺，使员工感受到自身是战略的共建者，而非被动执行者。
 - ▶ **顶层驱动闭环：**调研由首席执行官直接主导，其结果作为调整战略传达方式的唯一核心依据。例如，当数据显示基层员工战略理解度显著不足时，首席执行官可据此制定个人行动指标，如在规定周期内与全体管理者完成一对一沟通，自上而下实现战略共识。
 - ▶ **动态跟踪传达效果：**根据调研发现的信息断层层级（如中层管理者传达不到位），在后续季度调研中设计针对性问题（如“你与直属领导近期是否就公司战略进行过有效对话”），持续优化战略传达机制，将战略共识转化为雇主品牌的内在竞争力。

二、员工体验层：以员工体验调研夯实体验断层，打造雇主品牌的内核支撑

- **目的：**系统捕捉并持续优化员工在组织中的真实体验与文化感受，将内部的组织优势提炼为可对外传播的品牌素材，使雇主品牌真正植根于员工体验之上，而非流于外部包装。
- **落地措施**
 - ▶ **选用科学的体验测量工具：**采用经过市场验证的员工体验与组织文化调研工具，其全面的指标体系和定制化能力可精准测量组织文化、员工敬业度、团队协作等核心维度。将此调研定位为“内部客户满意度调查”，把员工体验作为衡量雇主品牌价值核心标尺。
 - ▶ **人力资源部门全程主导体验优化：**由人力资源部门全程负责调研的设计、执行、分析与辅导，确保结果的客观性与专业性。调研结果在全公司范围公示，将员工反馈的痛点转化为人力资源与业务部门的共同改进目标，并明确责任人与完成时限。
 - ▶ **将体验优势转化为品牌素材：**从调研结果中提炼组织的文化优势与员工体验亮点（如灵活的工作方式、完善的成长体系、包容的团队氛围），将其转化为雇主品牌的对外传播内容。同时，通过内部故事分享、优秀员工代言等方式，使员工成为雇主品牌的真实传播者，实现“内部体验——外部品牌”的正向循环。

三、业务落地层：以团队效能调研弥合业务断层，实现雇主品牌的价值转化

- **目的：**将人才工作的重心从行政服务转向支撑业务交付，通过建立员工效能与业务指标之间的实证链接，证明卓越的员工效能对业务结果的直接驱动作用，使雇主品牌建设成为业务增长的内在引擎。

● 落地措施

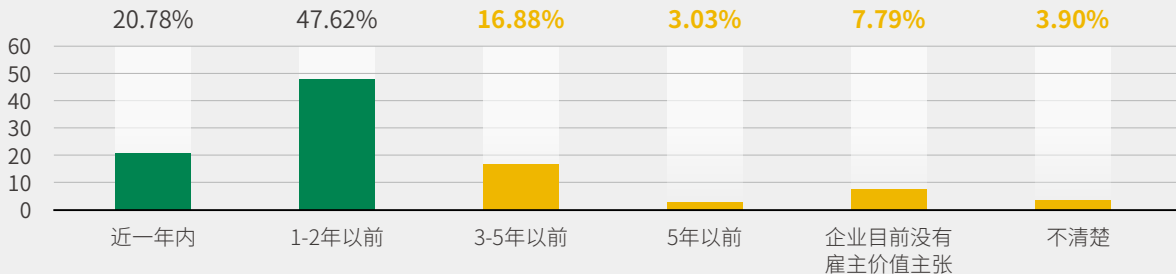
- ▶ **重构调研单位以对齐业务：**将常规的团队敬业度调研单位由行政部门调整为具体的业务交付团队，使调研结果直接反映业务一线的真实状态。这一调整让人力资源工作从服务后台部门转向支撑业务交付，从根源上解决人力资源与业务脱节的问题。
- ▶ **业务主导，人力资源赋能：**调研由各业务团队负责人主导数据解读与行动规划，人力资源部门仅提供数据支持、工具辅导和经验分享。将提升员工敬业度的责任交还给业务部门，使业务负责人成为雇主品牌在业务一线的第一责任人。
- ▶ **员工效能与业务指标挂钩：**将团队敬业度与效能调研结果同员工产出、客户满意度等业务指标进行关联分析，呈现员工体验对业务结果的直接影响。例如，展示高敬业度团队的人均产出显著优于低敬业度团队，以此推动业务部门主动投入员工体验建设，实现雇主品牌价值向业务价值的有效转化。

EVP的更新与提炼

主要发现

企业已普遍认知到，EVP需要跟随业务战略的调整而同频刷新。但在实际落地中，EVP对战略需求的贴合度仍然有改善的空间：例如因需敏捷响应而流于形式，提炼过程仅在HR内部闭环，缺少与业务的深度共创等，最终导致EVP与业务战略脱节、与人才及员工的真实诉求偏离，呈现出典型的知行不一。

17 贵公司上次定义或更新雇主价值主张是什么时候？(N=231)



18 战略连接程度与EVP提炼方法的关系分析：

战略连接程度 \ EVP 提炼方法	A. 系统化内外部调研：对高管、员工、候选人及离职员工等进行过系统的访谈或问卷调查，并分析数据	B. 战略与文化研讨：组织管理层及HR等进行专项研讨会，基于公司业务战略和价值观进行推导	C. 核心团队经验决策：由HR、品牌或市场等核心团队成员，根据专业经验和内部信息讨论确定	D. 外部对标：参考了行业标杆、竞争对手的做法、市场趋势	E. 没有很系统的流程予以提炼和决定，主要依赖于关键决策者或团队的经验判断	小计
雇主品牌理念、传播内容、落地举措完全贴合企业战略需求	56(46.28%)	91(75.21%)	84(69.42%)	64(52.89%)	4(3.31%)	121
雇主品牌仅在部分场景中体现与战略的结合(如招聘场景)，而内部员工发展、企业文化建设未同步	42(49.41%)	43(50.59%)	48(56.47%)	36(42.35%)	3(3.53%)	85
雇主品牌与企业脱节，品牌宣传仍沿用传统理念，未根据战略调整更新核心诉求	4(21.05%)	5(26.32%)	6(31.58%)	3(15.79%)	1(5.26%)	19

数据分析



近七成企业在近两年内完成EVP迭代，表明企业已普遍认知到，EVP需要跟随业务战略的调整而同频刷新。从战略连接程度与EVP提炼方法的交叉分析来看：

- 与战略“完全贴合”的企业在EVP的提炼方法上更加多元，兼顾战略研讨、团队决策、外部对标与系统化调研，确保品牌主张既承接战略方向，又贴合员工真实体验与外部人才诉求。
- 而在仅“部分场景结合”的企业中，各项方法的采用率明显下降；其次在“与战略脱节”的企业中，EVP提炼主要依赖内部经验决策，容易导致EVP与战略脱节、与员工体验偏离的情况。

这表明，尽管行业已普遍形成“EVP需与业务战略同频迭代”的认知共识，但在落地层面EVP的提炼方式仍然未有效响应战略，且与人才及员工的真实诉求偏离，呈现出典型的知行不一。

专家洞察

王鲁伊 Roy Wang | ITS 伊驰 创始人兼 CEO



聚焦EVP核心要素，多维承接企业战略与感知价值理念

EVP即雇佣价值主张，是雇主价值主张与员工价值主张的双向融合，由企业管理层结合员工真实诉求共同提炼决定，而非单一的自上而下或自下而上的产物。

- 雇主视角：企业希望对外呈现的雇主形象、战略导向与核心价值
- 员工视角：员工及候选人感知到的工作价值、体验与成长回报
- 核心目标：明确企业能为员工提供的独特价值，实现人才吸引、保留与激励

EVP不是一句简单的slogan，而是一套完整的、可落地的核心信息体系，有效EVP必须具备三大核心要素：

- 真实：必须是企业真实存在且可兑现的价值，而非虚假宣传
- 感同身受：能被内部员工和外部候选人切实感知，覆盖工作与生活全场景
- 正面传播：符合企业战略方向，能传递积极的雇主形象与价值观

正是基于这样的本质要求，EVP并非静态不变的固定文本，其持续更新是适配组织发展的必然要求，具体体现在以下四个方面：

匹配战略业务转型的人才需求

当企业进入转型期、拓展新业务或调整战略方向时，所需的人才画像与能力模型会发生根本变化，EVP需要同步调整以匹配新的人才战略。

解决原有 EVP 的实践失效问题

大量企业原有EVP存在内部感知度低“内外两张皮”的问题，对外宣传的价值与员工实际体验严重不符，直接导致人才流失率高、招聘转化率低等痛点。

同步企业文化的迭代升级

企业文化会随企业发展阶段、管理团队更迭不断沉淀升级，EVP作为企业文化中与雇佣关系相关的核心提炼，必须同步迭代以保持一致性。

响应效果评估的优化反馈

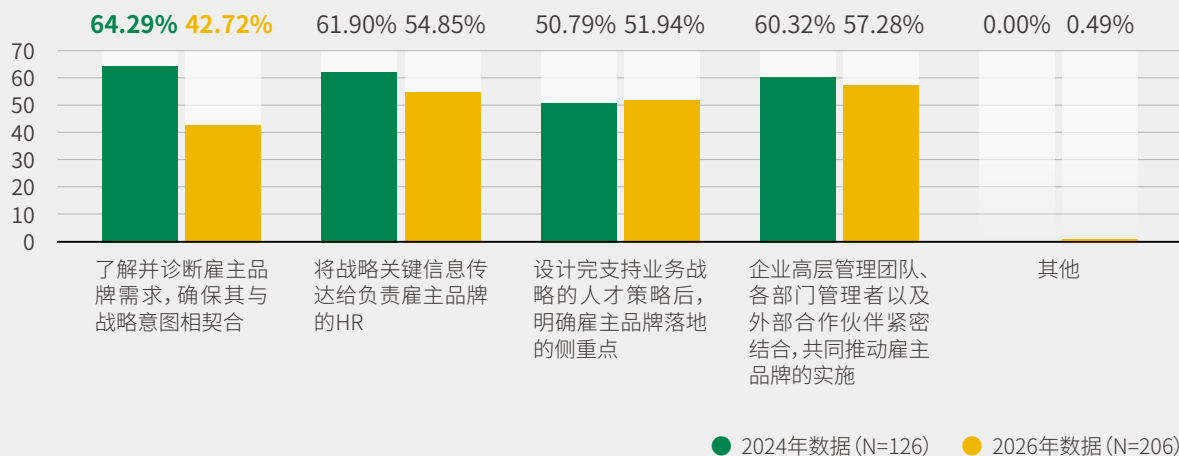
基于员工敬业度、招聘数据、离职率等维度的EVP效果评估反馈，要求企业持续优化EVP内容与落地方式，确保其真正发挥人才吸引、保留与激励的核心作用。

HRD与EB的角色定位

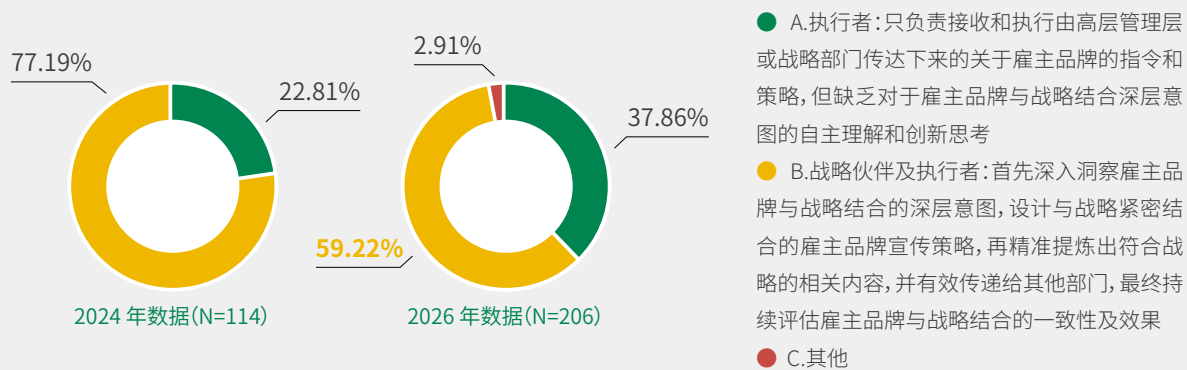
主要发现

相比往年，HRD对业务的需求诊断、战略分解、传导功能正在弱化，角色重心向执行层偏移。从而EB负责人也大幅退回至“接收指令、执行落地”的角色，缺乏对战略深层意图的理解，是组织层面战略承接力退化的集中体现。

19 贵公司实际在雇主品牌与战略结合的过程中，HRD的角色定位是什么？



20 贵公司实际在雇主品牌与战略结合的过程中，Employer Branding Leader的角色定位是什么？



数据分析

两年数据对比显示，HRD与EB负责人的角色定位均呈现“战略功能收缩、执行属性增强”的同步趋势。HRD对业务的需求诊断与战略分解、传导功能正在弱化，角色重心向信息传递与执行协调偏移。而EB负责人大幅退回到“接收指令、执行落地”的角色，缺乏对战略深层意图的自主理解与策略设计。当承接战略的上游角色功能弱化，执行层的战略理解便失去来源，这一趋势正是组织层面战略承接力退化的集中体现。



雇主品牌的责任人与跨部门协同机制的缺位

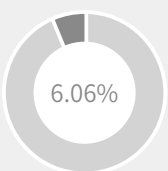
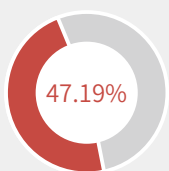
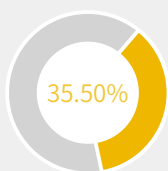
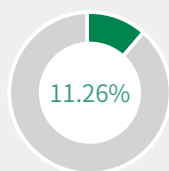
本小节将从部门参与情况以及跨部门协作机制两方面共同诊断雇主品牌协作断裂的问题：



主要发现

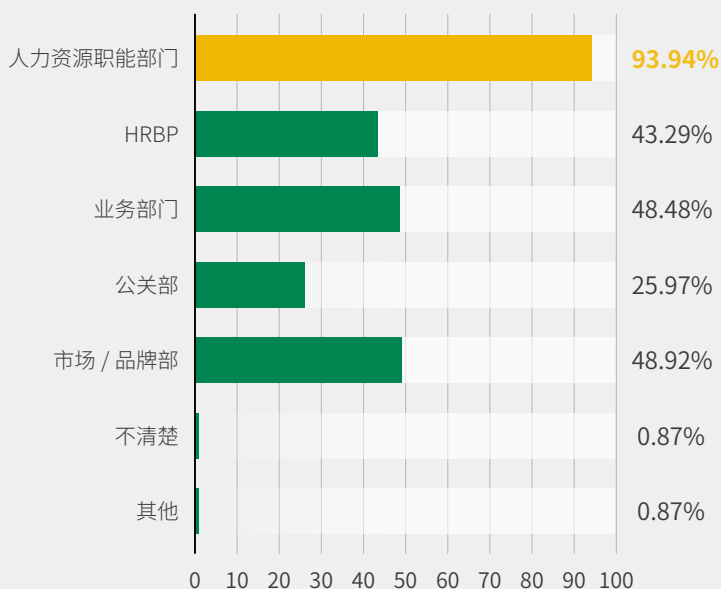
业务、HRBP、市场/品牌等多方参与度不足，且跨部门权责与流程边界模糊，导致战略传导不畅，雇主品牌无法有效承接业务战略落地。

21 贵公司是否有专职负责雇主品牌建设的团队或人员? (N=231)



- A. 是的, 只有 1 名雇主品牌专职人员
- B. 是的, 有雇主品牌专职团队负责
- C. 没有, 由人力资源部门中的其他职能兼顾负责 (如: 招聘、培训)
- D. 没有, 由跨部门 (如: 市场部、HR) 组成的项目组联合负责

22 当前哪些部门参与雇主品牌建设工作? (N=231)



数据分析

在人员配置上，近半数企业已实现专人专岗，表明雇主品牌在企业中获得了一定程度的资源认可。

在部门参与上，人力资源职能以93.94%的占比绝对主导，HRBP、业务部门、市场品牌部等关键职能的参与均未过半，使雇主品牌在落地中仍以HR部门事务形态运行，使得HR难以独自将战略翻译成人才叙事、员工体验和外部吸引。

23 战略连接程度与跨部门协作机制的关系分析：

战略连接程度 \ 跨部门协作机制	A. 有清晰的跨部门流程、职责和 KPI 设定	B. 有协作机制流程，但效率有待提升	C. 有协作，但缺乏相应机制流程	D. 协作困难，整体配合度和推动力欠缺	E. 几乎无协作，主要由人力资源部门单独管理与推动	小计
雇主品牌理念、传播内容、落地举措完全贴合企业战略需求	33(27.27%)	58(47.93%)	28(23.14%)	0(0.00%)	2(1.65%)	121
雇主品牌仅在部分场景中体现与战略的结合（如招聘场景），而内部员工发展、企业文化建设未同步	5(5.88%)	32(37.65%)	36(42.35%)	5(5.88%)	7(8.24%)	85
雇主品牌与企业脱节，品牌宣传仍沿用传统理念，未根据战略调整更新核心诉求	1(5.26%)	1(5.26%)	11(57.89%)	6(31.58%)	0(0.00%)	19

数据分析



在与战略“完全贴合”的企业中，拥有制度化协作的企业合计超过七成，这证实了有效协作对成功实施雇主品牌战略衔接的关键作用。

而在“部分场景结合”的企业中，仅有四成企业有协作机制，协作的规范化程度显著不足；在“与战略脱节”的企业中，协作的制度化基础几乎缺失。

这表明当协作缺乏制度保障，战略信息在部门间传递衰减，关键职能缺位，雇主品牌便难以将战略意图有效落地。



思考

当雇主品牌建设因业务、HRBP、市场/品牌等多方力量未能有效参与，跨部门协作机制不健全，HRBP困于事务性角色、COE方案难以穿透业务一线，导致雇主品牌工作责任主体模糊、落地效果不彰时——这些问题的本质，是人力资源三支柱与业务体系之间未能形成有效联动。**如何解决各部门参与不足，跨部门协同机制不健全的问题？**以下建议源自智享会智库的实践经验，为破解这一困局提供参考。



智享会智库 打破部门墙:HR 与业务协同的思考路径

一、建立跨部门雇主品牌委员会,让业务与市场共同担责

要打破部门墙,首先需要搭建一个能常态化协同的平台。

- **成员构成:**由HR牵头,联合市场部、核心业务部门负责人及员工代表组成雇主品牌委员会,确保不同角色视角共同参与。
- **职责分工**
 - ▶ **业务部门:**负责定义所需人才的标准,提供真实、有吸引力的业务故事素材,并深度参与雇主品牌活动,如高管进校宣讲、面试官能力培训等。
 - ▶ **市场部:**把控品牌调性,确保雇主品牌与企业品牌一致,同时提供内外传播渠道,整合可复用的品牌资源。
 - ▶ **HR:**制定整体策略、统筹项目执行,并持续追踪效果数据,推动优化。
- **运行机制:**雇主品牌委员会每月召开一次例会,跟进工作进展、对齐信息;每季度向管理层做一次专题汇报。同时,将雇主品牌相关工作明确纳入各部门负责人的绩效考核,从制度上保障执行力度。

二、优化HR内部协作,让BP更懂业务、COE更能落地

部门墙不仅存在于HR与业务之间,HR内部也需要重新理顺分工与协作。

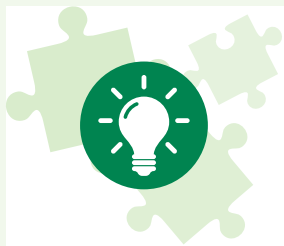
- **赋能HRBP成为业务战略伙伴**
 - ▶ **深入一线,建立信息优势:**要求HRBP定期参与业务部门的周会、月会,系统掌握业务痛点与人才需求,而不是被动接收二手信息。
 - ▶ **明确核心职责,聚焦价值创造:**HRBP应重点做到“向上提炼”——将一线零散问题转化为组织与战略层面的议题;推动员工体验提升;并且有意识地收集员工故事;精准反馈人才需求,为COE与业务决策提供输入。
 - ▶ **与COE建立清晰分工:**COE侧重策略研究与方案产出,HRBP侧重业务承接与落地。为减少协作摩擦,COE应“主动多做一步”,在交付方案的同时,提前为HRBP梳理落地话术、预判可能遇到的阻力,主动消解协作壁垒。
- **推动COE下沉,用专业赢得信任**
 - ▶ **直接对话业务负责人:**COE不能只待在后台,应亲自与业务负责人建立沟通关系,让对方感受到自身对业务的理解。只有当业务部门认可HR的专业判断,才会真正听取建议并给予资源。
 - ▶ **从小切口入手,快速证明价值:**先选取关键岗位人才盘点等周期短、见效快的小项目,做出明显的效果,再逐步将影响力扩展到更大范围。

三、激活员工成为雇主品牌大使,让真实声音向外传递

员工才是最可信的雇主品牌代言人,需要有意识地进行引导和赋能。

- **推行“员工大使”计划:**选拔一批认同公司文化、具备良好表达能力的员工,提供内容引导和基础资源支持,鼓励他们在个人社交平台分享真实、积极的工作体验,形成可信的传播网络。
- **建设内部“员工故事库”:**有计划地收集不同岗位、不同层级员工的真实经历与成长片段,将其作为雇主品牌传播的核心素材。这些故事不仅可用于外部招聘宣传,也能在内部树立标杆,强化文化认同。

通过上述组合措施,让各部门真正参与到雇主品牌建设中来,让HRBP与COE各归其位、高效协同,让员工的声音成为品牌的一部分,从而有效打破部门墙,实现HR与业务的深度协同。



当前，雇主品牌的定位普遍仍停留在“1.0时代”。其实践往往被窄化为人力资源部门的传播职能，重心落在提升知名度和活动声量上，与业务战略的关联薄弱。这导致了典型的“自证困境”：雇主品牌被视为宣传事务而非公司级战略，业务部门参与度低，预算投入与效果评估均围绕曝光量等表层指标，未能深入人才对业务结果的实际贡献。

与此同时，当经济环境变化、地缘政治不确定性增加，企业进入生存导向阶段，任何投入都需回归可衡量的业务回报。这就要求雇主品牌必须完成一次根本性跃迁：从“让更多人知道企业”，升级为“让对的人持续选择企业、留下来，并真正投入业务”。换言之，雇主品牌需要从1.0迈向2.0，其核心命题从“被看见”转向“被选择、被兑现、被相信”。为衡量并修复人才与业务结果之间的断裂，伊驰 (ITS) 提出“企业人才连接指数模型 (Talent Connection Index™)”，系统性地诊断与重建这一关键连接。



Talent Connection Index™ (TCI)

企业人才连接指数模型

一、TCI™提出的行业背景与底层逻辑

● 行业共性痛点

当前企业人才管理与雇主品牌建设面临四大核心问题，本质均指向**人才与业务之间的连接效率缺失**：

- ▶ **战略无法翻译成人才动作**：企业战略难以拆解为可落地的人才招聘、培养与留存目标，业务需求与人才供给脱节；
- ▶ **雇主品牌停留在 HR 边界**：被窄化为 HR 部门的传播执行工作，未上升为公司级战略，无法获得业务部门与高层的真正认可；
- ▶ **传播无法证明业务价值**：传统依赖曝光量、阅读量、简历量等传播指标，无法直接关联业务增长与组织能力提升；
- ▶ **跨部门缺少连接机制**：HR、业务、市场等部门各自为战，雇主品牌与招聘、员工体验、组织发展等环节断裂。

● 雇主品牌的代际演进

TCI™是雇主品牌 2.0 时代的核心方法论，标志着行业从“传播导向”向“连接导向”的根本性转变：

阶段	核心定位	核心关键词	衡量标准
雇主品牌 1.0	企业对外传播工具	曝光、招聘、内容、活动	传播数据（曝光、点击、互动）
雇主品牌 2.0	企业人才连接基础设施	连接、转化、组织、信任、业务影响	连接数据（转化率、对齐度、留存率）

核心论断：未来企业竞争的核心不是谁宣传得更好，而是谁能更高效地连接人才与业务。

二、TCI™的核心定义与本质

Talent Connection Index™ (人才连接指数模型) **不是一个新的HR概念，也不是单纯的品牌评分工具**，而是：

- ▶ **雇主品牌 2.0 的核心能力体系**：不只是让企业“被看见”，而是让人才真正“被连接、被激活、被转化为业务结果”；
- ▶ **企业人才连接效率的诊断系统**：精准识别人才与业务之间的三类断点 —— 战略断点、组织断点、信任断点；
- ▶ **HR 的战略汇报与决策工具**：将抽象的雇主品牌价值转化为可量化、可沟通的业务语言，帮助 HR 与高层达成共识，明确行动优先级。

三、TCI™的核心框架与三大系统

TCI™构建了“业务 - 组织 - 信任”三位一体的核心连接框架，**任何一个维度为0，整体人才连接效率即为0**。

● Business: 企业价值创造系统

核心目标：确保雇主品牌完全对齐业务战略，精准支撑业务增长。

核心维度：

- | | | |
|---------------|--------------------|------------|
| ◆ 把战略变成人才画像 | ◆ 聚焦关键岗位 | ◆ 关键岗位优先 |
| ◆ 把业务机会变成人才叙事 | ◆ 从“文化口号”升级为“业务机会” | ◆ 关键业务场景优先 |
| ◆ 把增长方向变成EVP | ◆ 让人才看到参与感和成长空间 | ◆ 数据追踪 |
| ◆ 定义关键人才群体 | ◆ 让人才知道“为什么现在加入” | |
| ◆ 做差异化人才叙事 | ◆ 预算聚焦 | |

可诊断指标：

- | | |
|------------------|--------------------|
| ◆ 业务战略对人才需求的清晰度 | ◆ 招聘人员对业务 KPI 的贡献度 |
| ◆ 人才需求与业务优先级的对齐度 | |

落地要求：雇主品牌团队可充分与业务和HRD企业人力资源部负责人沟通，了解业务规划，明确未来3个月-1年的重点人才需求与招聘优先级，避免脱离业务的盲目传播。

● Organization: 人才价值放大系统

核心目标：提升组织承接能力，让人才进入企业后能够充分发挥价值。

核心维度：

- | | |
|------------------------------|----------|
| ◆ 把业务战略翻译成内部员工听得懂的语言 | ◆ 候选人体验 |
| ◆ 帮管理层讲清楚“为什么变、变成什么、和我有什么关系” | ◆ 入职体验 |
| ◆ 让外部雇主叙事和内部战略沟通一致 | ◆ 管理体验 |
| ◆ 招聘阶段承诺与入职体验一致 | ◆ 成长体验 |
| ◆ 新人能快速理解业务、团队和资源 | ◆ 内部沟通体验 |
| ◆ 关键人才进入真正重要的业务场景 | ◆ 员工反馈闭环 |
| ◆ 管理者知道如何承接人才期待 | |

核心作用：解决“招到对的人却用不好”的问题，通过优化组织体验，将人才能力转化为组织生产力；

落地要求：通过科学的 EVP 调研与提炼，拉通管理层与员工对战略的认知，减少内部沟通成本，提升组织执行力。

● Trust: 企业可信度系统

核心目标：建立企业与人才之间的长期信任关系，实现人才的留存与推荐。

核心维度：

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| ◆ EVP真实性调研 | ◆ 帮员工理解“我为什么要跟随这个变化” |
| ◆ 员工故事共创 | ◆ 帮管理层把业务变化转化成员工能理解的叙事 |
| ◆ 候选人、员工、离职员工反馈 | ◆ 减少战略变化中的不确定感 |
| ◆ 避免“外部说得很好，内部不认” | ◆ 员工推荐意愿 |
| ◆ 招聘阶段信息与入职体验一致 | ◆ 内推质量 |
| ◆ 外部雇主品牌内容与内部员工感受一致 | ◆ 员工故事传播 |
| ◆ 管理者行为与文化表达一致 | ◆ 关键人才留任 |
| ◆ 候选人体验、员工体验、离职员工口碑一致 | ◆ 关键时期持续投入 |
| ◆ 解释公司为什么转型、增长、调整 | ◆ 员工成为真实品牌代言人 |

核心价值：避免“对外宣传与内部体验脱节”导致的信任危机，降低人才流失率，积累企业在人才市场的长期口碑；

落地要求：确保雇主品牌对外传递的信息与内部实际体验一致，关注员工全生命周期的体验管理，包括离职阶段的口碑维护。

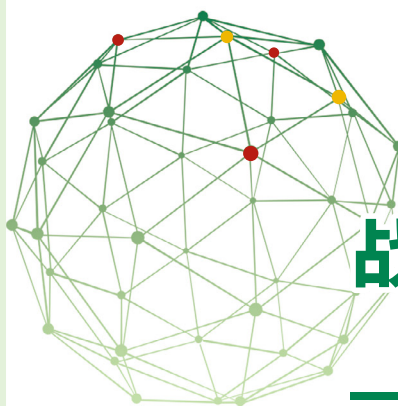
四、TCI™的影响链路和价值传导

TCI™清晰定义了雇主品牌从战略到业务结果的完整影响链路，证明其作为“人才连接基础设施”的核心价值：业务战略目标→组织体验优化→信任关系建立→人才行为改变→业务结果达成。

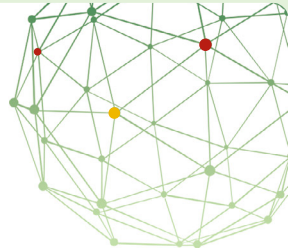
- **输入端：**企业的战略目标、增长需求与人才缺口；
- **连接层：**雇主品牌通过TCI™三大系统发挥作用，打通业务、组织与人才的断层；
- **输出端：**招聘支撑增长、人才转化为业务结果，具体体现为供给稳定、效率提升、响应加速。

Talent Connection Index™ (TCI) 人才连接指数模型是伊驰针对雇主品牌1.0时代“战略脱节、价值难证、协同断裂”等行业共性痛点，推出的雇主品牌2.0时代核心方法论体系。它标志着行业从“传播导向”向“连接导向”的根本性转变，其本质不是单一的品牌评分工具，而是集人才连接效率诊断系统、雇主品牌核心能力体系与 HR 战略决策工具于一体的完整解决方案。

TCI™构建了“业务-组织-信任”三位一体的核心连接框架：通过企业价值创造系统实现雇主品牌与业务战略的深度对齐，通过人才价值放大系统提升组织承接能力，通过企业可信度系统建立长期人才信任关系，三者缺一不可。该模型清晰打通了从业务战略到组织体验、信任建立、人才行为改变最终到业务结果达成的完整价值传导链路，旨在帮助企业将雇主品牌从 HR 部门的传播职能升级为支撑业务增长的人才连接基础设施，真正实现人才与业务的高效协同。

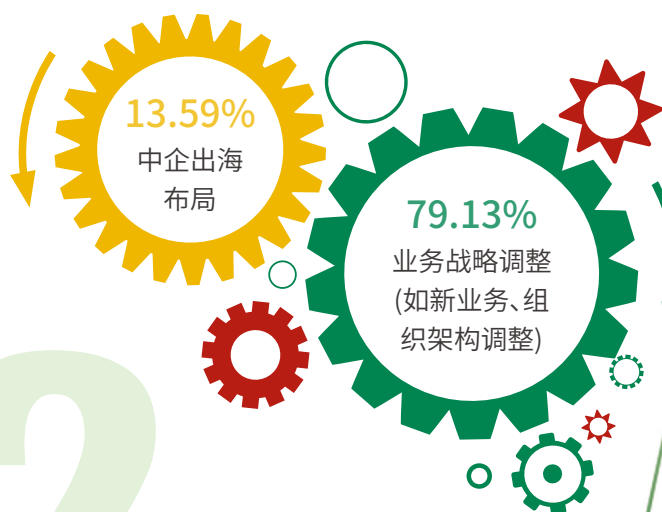


战略变革下雇主品牌 全生命周期实践



上一章系统拆解了雇主品牌建设面临的三大核心断裂,揭示了雇主品牌难以转化为业务驱动力的底层逻辑。当前,全球经济周期波动与产业结构深度调整并行,中国企业正普遍进入“扩张与收缩并存”的战略转型期(79.13%);并且越来越企业逐步开启全球化布局(13.59%),人才竞争已从单点争夺升级为全生命周期的体系化较量。雇主品牌不再是锦上添花的宣传工具,而是支撑战略落地、激活组织活力的核心抓手。

本章将聚焦业务战略驱动下的雇主品牌全生命周期落地实践:在业务战略调整的背景下,系统拆解“人才吸引——人才发展——人才优化”三大核心场景的标杆实践与方法论,构建贯穿员工职业全周期的雇主品牌价值闭环,旨在通过从全生命周期场景帮助企业打破雇主品牌职能孤岛,让其真正成为支撑业务转型、驱动组织增长的战略伙伴。



2

本章导览

战略变革下雇主品牌全生命周期实践

业务战略调整

业务战略调整现状：扩张与收缩

当前企业普遍进入扩张与收缩并行的战略调整期(49.69%)，资源投入主要聚焦外部人才获取(93.87%)与新员工融入场景(75.46%)。在此背景下，雇主品牌与业务战略的契合度直接决定其布局深度：连接越紧密，越倾向于全生命周期系统化建设；反之则停留在招聘等单点场景。

新业务扩张下的人才吸引

新业务扩张阶段，62.4%企业的HR与业务部门已就目标人才需求达成充分共识；在传播内容中，企业普遍以“新业务发展机遇”(80.80%)和“内部转岗成功案例”(70.40%)为核心抓手吸引人才，重点突出企业与员工的双向发展机会。

提供从“被动筛选”到“主动吸引”：雇主品牌基于战略思考，在人才吸引场景中发挥作用的落地路径：环节一：价值主张的真实化定义与传播；环节二：选才标准的潜力导向与共识对齐；环节三：人才链接的生态化运营。

新业务扩张下的人才发展

在挖掘员工需求和痛点方面，92.8%的企业以量化调研为核心抓手，聚焦战略调整期的员工问题诊断，为组织变革中的人力资源决策提供数据支撑。

在激励员工支撑新业务线方面，企业通过“信息透明+体验参与+内推激励”的组合策略，宣传新业务线的发展机会(53.6%)，鼓励员工体验新产品，并作为新业务线的品牌大使内推人才(77.6%)，同步解决人才缺口与战略认同问题。

在对转型员工提供支持方面，企业内部转岗支持体系存在明显的“重信息宣导(72.00%)、轻能力赋能”断层，多数企业仅为员工指明转型方向，却未能有效弥补其与新业务要求之间的能力差距。

提供从“机会开放”到“能力兑现”：雇主品牌基于战略思考，在人才发展场景中发挥作用的落地路径：内核：定义面向未来的可雇佣能力坐标；方向一：分层全景的赋能成长体系；方向二：业务共创的价值链接学习；方向三：精准区分的人才激活运营；方向四：沉浸式文化归属设计。

业务收缩下的人才优化

91.60%的企业普遍认同妥善处理组织优化是维护雇主品牌形象的重要部分。

对外沟通层面，企业主要强调战略调整的原因与业务稳定性(47.06%)；

对被优化员工的支持层面，企业则优先通过内部转岗(78.15%)与优于法规的离职补偿(67.23%)，切实保障员工的体面过渡。

对留任员工的激励层面，企业优先选择文化宣导(66.39%)、即时激励(61.34%)等低成本快见效的手段缓解组织变革下员工的不安情绪，而薪酬福利(49.58%)与员工长期能力建设(47.06%)的投入相对不足。

组织优化场景下的员工关怀，究竟只是企业应尽的合规义务，还是雇主品牌价值的深层体现？针对这一行业核心命题，伊驰创始人提出了深度洞察：“业务收缩下的人才优化：雇主品牌的终极检验场”

建设现状

随着中国企业全球化布局加速推进，企业已普遍布局海外雇主品牌建设(全球化布局25%+单个国家试点32.14%)，并将其作为支撑海外业务落地、获取本地化核心人才的关键抓手(43.75%)。

本土化运营

企业对海外人才市场的认知正从经验驱动转向数据驱动(81%)；同时，企业高度重视跨文化融合，通过介绍总部文化(88%)、专项培训(69%)、心理关怀(63%)等举措构建多元化的入职融入体系，有效降低文化冲突风险。在雇主品牌建设策略上，企业更倾向于借助外部权威合作方(67.86%)与本地员工(57.14%)的真实参与来建立信任，而非依赖单向文化宣讲或产品品牌光环。

不同区域市场的差异化传播策略：一、成熟市场：深度运营与口碑扩散；二、成长市场：本地化突破与基础建设；三、新兴市场：基础认知建立。

总部与海外协同

出海企业雇主品牌建设普遍采用“总部把控核心框架+海外本地化适配”的协同模式(69%)。

总部与海外HR的协同落地机制：1.目标协同；2.标准化闭环协作；3.分层沟通机制。

供应商选择

企业推进雇主品牌实践中更偏好兼具中国企业理解力与本地执行力的“中间态”供应商(42.86%)。

中企出海雇主品牌实践



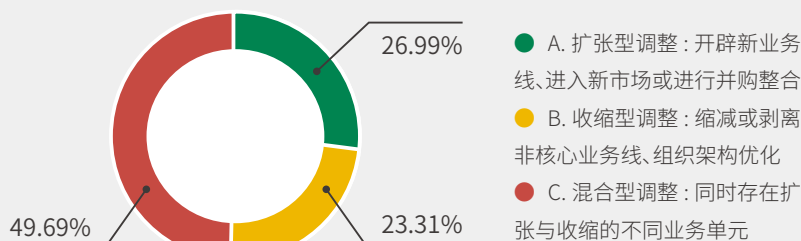
业务战略调整

业务战略调整现状：扩张与收缩

主要发现

当前企业普遍进入扩张与收缩并行的战略调整期，资源投入主要聚焦外部人才获取与新员工融入场景。在此背景下，雇主品牌与业务战略的契合度直接决定其布局深度：连接越紧密，越倾向于全生命周期系统化建设；反之则停留在招聘等单点场景。

24 贵公司当前经历的业务战略调整属于以下哪种类型？(N=163)



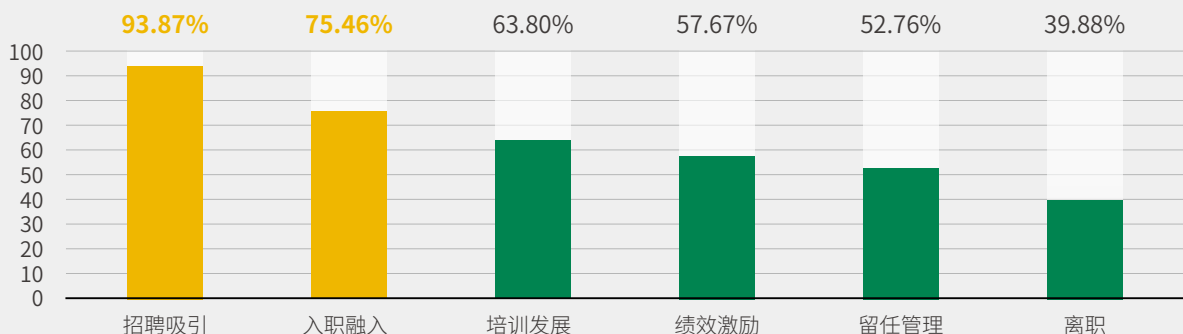
数据分析

近半数企业采用“扩张+收缩”并行的混合型策略，反映出企业资源配置的精准化和差异化趋势。

25 贵公司是否根据业务战略，围绕员工全生命周期（选—用—育—留）布局雇主品牌？(N=163)



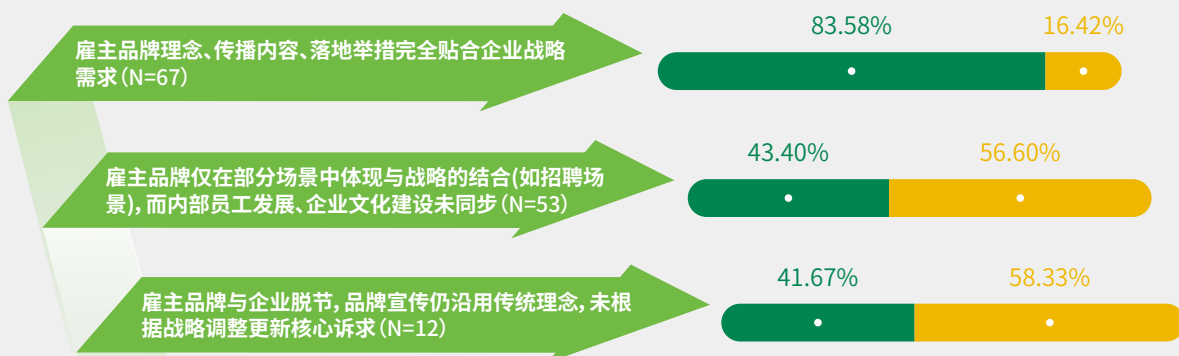
26 贵公司在员工全生命周期中的布局侧重哪些场景？(N=163)



数据分析

在战略调整的背景下，60.74%的企业围绕员工全生命周期布局雇主品牌，承接战略落地。从场景落地的分布来看，招聘吸引（93.87%），入职融入（75.46%），这说明企业雇主品牌的核心场景还是聚焦于外部人才获取与新员工入职阶段。

27 雇主品牌与战略连接程度和雇主品牌工作重心的关系分析：



● 全生命周期覆盖：系统化地关注人才“选用育留”的全过程，旨在整体提升从吸引到保留各场景的体验与效能

● 聚焦特定场景：工作重心明确集中于如招聘吸引（降低招聘成本，获取优质候选人）或员工保留（提升敬业度与留存率）的某一具体场景

数据分析

与“战略完全贴合”的企业，建设侧重点集中于“全生命周期覆盖”（83.58%）；而与“战略仅部分场景结合”以及“战略完全脱节”的企业，二者建设重心均以“聚焦特定场景”为首要选择。

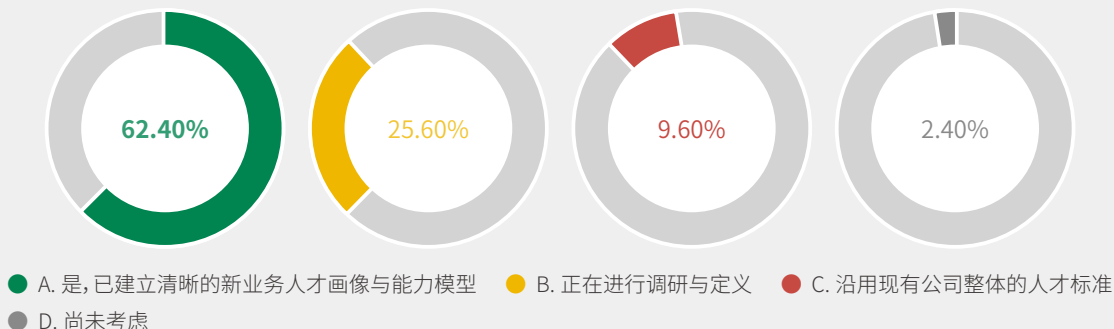
因此，战略连接越紧密的企业，其雇主品牌建设越易跳出局部环节，走向全生命周期的系统化布局；反之，连接越弱，越倾向停留在招聘、保留等单点场景，难以形成全生命周期覆盖。

新业务扩张下的人才吸引

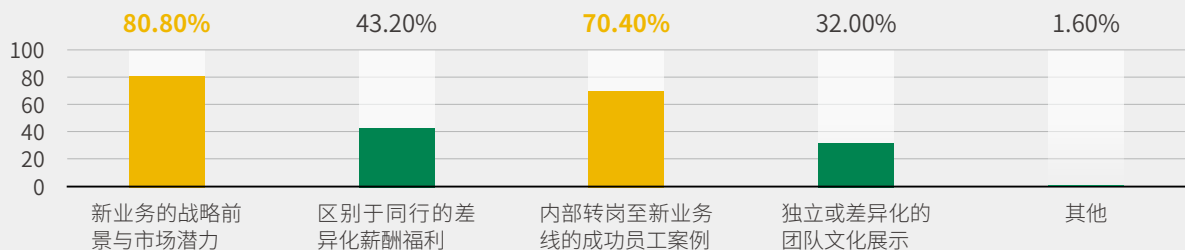
主要发现

新业务扩张阶段，大部分企业的HR与业务部门已就目标人才需求达成充分共识；在传播内容中，企业普遍以“新业务发展机遇”和“内部转岗成功案例”为核心抓手吸引人才，重点突出企业与员工的双向发展机会。

28 为支撑新业务线发展，企业是否重新定义了需要吸引的核心目标人才群体？(N=125)



29 在吸引新业务线目标人才时,传播内容上会侧重哪些方面?(N=125)



数据分析

人才画像定义:为支撑新业务线发展,62.4%的企业已建立清晰的新业务人才画像与能力模型,说明大部分企业的HR与业务已充分沟通,对齐了新业务的人才需求。

吸引目标人才的传播内容:企业形成了清晰的“双前景”传播方向:

- 企业发展力:重点传递新业务赛道的发展前景与增长潜力;
- 员工成长力:突出展示内部员工的职业发展路径与转岗机会。



思考

招聘是当前雇主品牌应用占比最高的场景。然而,通过此次调研,本文发现部分企业在业务转型或拓展新赛道时,尚未同步有效更新人才画像,导致传播缺乏针对性;与此同时,当前多数企业在雇主品牌建设中普遍面临外部宣传与员工真实体验存在显著偏差的核心痛点,过度包装的“完美雇主”形象与实际工作场景脱节,使得候选人入职后产生巨大心理落差,进而引发短期高流失率。**那么,企业如何才能在业务快速变化中,同步刷新人才标尺,并构建一个里外如一、值得信任的雇主品牌?**针对上述问题,智享会深入访谈多家企业,从价值主张重构、选才标准更新与真实雇主故事搭建等维度,提供可借鉴的经验。

基于战略思考,雇主品牌在人才吸引场景中发挥作用的实践案例

企业	核心举措
百胜中国	1. 摒弃过度包装的“好故事”,坚持如实传递企业定位、平台价值与员工核心期望的“真故事”; 2. 建立信息对等的双向选择机制,帮助候选人形成清晰入职预期; 3. 从根源降低因心理落差导致的短期人才流失率,实现人才与企业的双向奔赴。
恒瑞医药	1. 围绕“高精尖”人才目标,制定校招与社招差异化精准招聘策略; 2. 开通“恒瑞医药招聘”视频号,以短视频为核心形式传播EVP核心内容与企业雇主价值; 3. 校招推进产教融合,定向匹配高校核心实验室与学科资源; 4. 基于400+硕博调研结果,挖掘从业者与校友真实故事进行精准品牌传播。

埃森哲	1. 推行“候选人体验前置”策略，借鉴零售逻辑将体验提前至实习与校企合作阶段； 2. 打造高质量业务导向实习生项目，匹配真实项目与专属带教，以转正为核心用工来源； 3. 与定向院校深度共建课程、课题，打造长效稀缺人才储备池； 4. 构建员工圈层传播体系，通过员工口碑精准触达高端细分赛道人才。
捷豹路虎	1. 校招坚持“小而精、前置化、产教融合”核心原则； 2. 延伸CXO项目、开放核心品牌活动，向高校前置渗透雇主价值，打破传统车企固化认知； 3. 与顶尖高校开展真实业务课题合作，前置筛选与储备高潜力人才； 4. 运营3-4年“early career”项目，定向储备智能驾驶等电动化核心技术人才。

智享会智库 从“被动筛选”到“主动吸引”：雇主品牌基于战略思考，在人才吸引场景中发挥作用的落地路径

环节一：价值主张的真实化定义与传播

这是雇主品牌落地的基石，旨在从源头管理候选人预期，建立信任。

● 提炼“真故事”而非“好故事”

- ▶ 行动要点：基于大量员工调研（尤其是关键人才与离职校友），挖掘并提炼真实反映企业平台价值、文化氛围、挑战与机遇的故事。
- ▶ 核心原则：敢于坦诚岗位的挑战与成长的真实轨迹，而非描绘不切实际的蓝图。用从业者的真实声音替代精修的官方文案。

● 建立信息对等的双向选择机制

- ▶ 行动要点：在面试、录用沟通等环节，主动、清晰地传递岗位核心期望、发展路径与可能的困难，帮助候选人形成正确的入职预期。
- ▶ 目标：让不适合者自我淘汰，让真正认同者坚定选择，从根源上降低因预期落差导致的短期流失。

● 构建多元可信的传播矩阵

- ▶ 行动要点：利用视频号、深度图文、员工内推圈层等渠道进行立体化传播。视频用以降低认知门槛、传递鲜活形象；图文用以深度解读技术实力与人才故事；员工口碑则用以精准触达特定赛道的高端人才。

环节二：选才标准的潜力导向与共识对齐

这是将雇主品牌承诺转化为具体选才行动的标尺，确保筛选出真正匹配的“种子”。

● 重塑选才标准，突破刻板限制

- ▶ 行动要点：明确宣导并落地“不唯学历、不唯分数、不唯简历”的导向，将选才标准聚焦于态度（好奇心、韧性）、匹配度（价值观、自驱力）与初心（内驱力、成长意愿），而非过往经验的简单复刻。

● 推行面试官赋能与共识对齐

- ▶ 行动要点：对业务面试官及所有参与招聘的人员进行专项培训，统一对新的选才标准的理解与应用。确保每一位“雇主品牌触点”的代言人，都能以一致的标准和良好的体验去识别和吸引人才。

● 从被动筛选到主动吸引

- ▶ 行动要点：通过宣传开放、包容的选才理念（如“态度大于完美”），降低具备高潜力但简历可能不够“完美”的候选人的自我筛选门槛，主动吸引更多元的创新型人才。

环节三：人才链接的生态化运营

这是将招聘融入节点大幅前移，通过长期主义构建一个已初步认同品牌的人才蓄水池，涵盖校园端与社会端双线布局。

● 校招:打造“产教融合”的战略前置触点

- ▶ 行动要点:与目标高校院系的合作从“招聘会”升级为“价值共建”。深度绑定核心实验室、共建课程、发布联合课题、引入真实业务项目,让学生在解决实际问题的过程中深度体验企业技术与文化魅力。
- ▶ 行动要点:将实习生项目定位为“核心人才早期储备池”而非短期劳动力。为其匹配真实业务挑战、专属资深带教,并设计清晰的转正路径,使其成为高质量、高文化认同度人才的核心来源。

● 社招:构建“精准触达”的长期连接机制

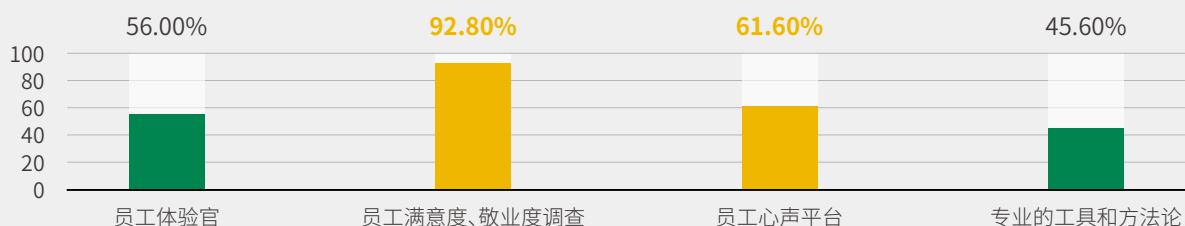
- ▶ 行动要点:先锚定目标人群,深入理解其职业诉求与决策偏好,而非广撒网式搜寻。在此基础上,提炼企业与目标人群真实契合的价值连接点,用员工真实故事而非包装口号承载信息,让沟通有据可依。
- ▶ 行动要点:将这些洞察沉淀为人才库中的结构化标签,使人才识别与匹配从“凭感觉”走向“可检索、可复用”,实现人群需求与企业价值之间的精准对接,并通过持续的内容触达与关系维护,将人才库转化为对品牌已有初步认同的蓄水池。

新业务扩张下的人才发展

主要发现

- 在挖掘员工需求和痛点方面,企业以量化调研为核心抓手,聚焦战略调整期的员工问题诊断,为组织变革中的人力资源决策提供数据支撑。
- 在激励员工支撑新业务线方面,企业通过“信息透明+体验参与+内推激励”的组合策略,宣传新业务线的发展机会,鼓励员工体验新产品,并作为新业务线的品牌大使内推人才,同步解决人才缺口与战略认同问题。
- 在对转型员工提供支持方面,企业内部转岗支持体系存在明显的“重信息宣导、轻能力赋能”断层,多数企业仅为员工指明转型方向,却未能有效弥补其与新业务要求之间的能力差距。

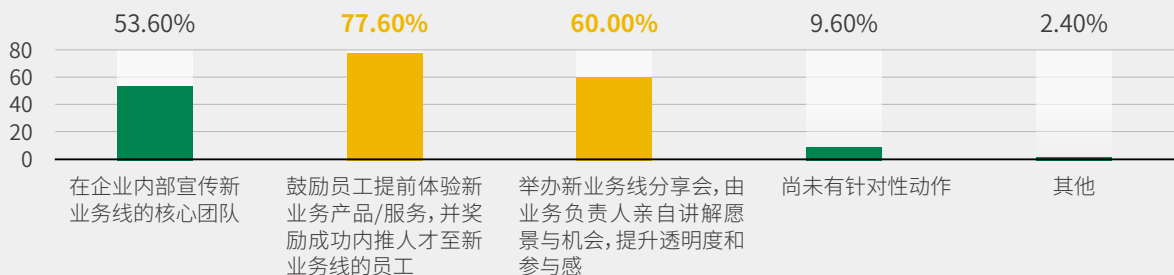
30 贵公司雇主品牌对内场景中,主要是采用哪些方法找到与员工的共鸣点?(N=125)



数据分析

量化调研是企业挖掘员工问题的核心诊断工具: 92.8%的企业通过员工满意度与敬业度调查、61.6%的企业通过员工心声平台,系统性监测战略调整期的员工整体状态。企业通过这些手段精准识别共性问题与员工真实诉求,为组织变革中的人力资源决策提供数据支撑,从而制定更具针对性的员工沟通与支持方案,保障战略平稳落地。

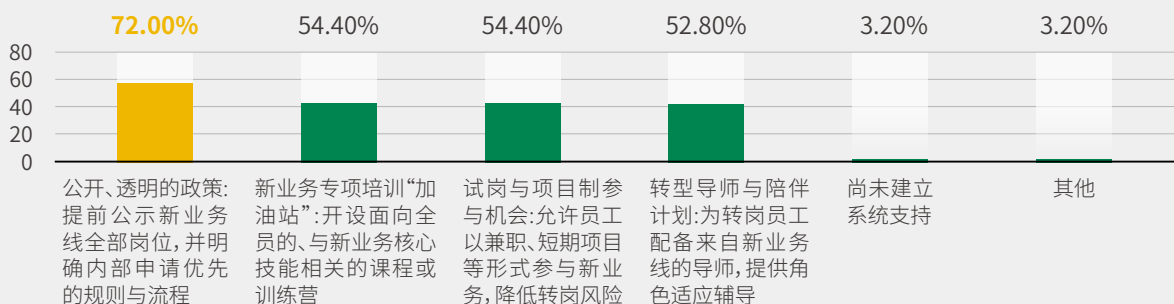
31 公司如何利用雇主品牌策略，激励现有员工关注并支持新业务线？(N=125)



数据分析

企业普遍采取“体验参与+内推激励+信息透明”的组合策略：77.6%的企业通过“产品体验 + 内推奖励”的双重机制，鼓励员工作为品牌大使内推能够支持新业务的人才，60%的企业通过宣传新业务线提升信息透明度。这样既解决了新业务扩张期的用人需求，也实现了员工与企业战略的同频共振。

32 对于希望转型至新业务线的内部员工，公司提供了哪些清晰的路径与支持？(N=125)



数据分析

内部转岗支持：企业内部转岗支持呈现“重信息宣导、轻能力赋能”的明显特征：72.0%的企业已建立公开透明的新业务岗位公示与内部申请优先机制，但能提供专项培训、试岗机会、转型导师等实质性能力支持的企业仅占五成左右。这一断层反映出，多数企业虽为员工指明了转型方向，却未能有效弥补战略调整期员工与新业务要求之间的能力差距。



思考

数据发现，从雇主品牌的视角来看，当前企业在人才发展场景正面临一种典型的承诺兑现断层：多数企业已建立了透明的内部岗位申请机制，但能够提供专项培训、试岗机会、转型导师等实质性能力支持的企业仍占少数。这意味着，员工获得了“看见机会”的通道，却缺少“抓住机会”的支撑。企业如何才能在人才发展的关键阶段，给予员工真正跨越“看见”与“抓住”之间鸿沟的实质性助力？针对这一问题，多家企业从分层培养、业务共创、能力转化等维度给出了可借鉴的思考路径。

基于战略思考,雇主品牌在人才发展场景中发挥作用的实践案例

企业	核心举措
百胜中国	1. 构建全职业生涯赋能培训体系:明确个人效能、业务思维等五大核心能力框架;围绕尊重关爱、能力驱动、成长闭环三大理念,打造14个模块40余门课程的全景能力体系,配套“巅峰训练营”等分层发展项目,打通个人发展计划(IDP)与培训体系; 2. 开展特色创新与文化培养活动:推出“盟芽”计划创新孵化大赛,提供商业辅导与新品牌落地资源;设立“企业文化共创官”,推动员工参与文化建设并给予成长激励; 3. 以 AI 赋能员工“可雇佣能力”:升级招聘标准,聚焦敏捷学习、批判性思维与创造力三大底层能力;开展全员AI培训,举办年度黑客松大赛并设立亿元一线员工创新基金;推出AI助手Q睿覆盖20余个门店运营场景,实现人机协同提效。
恒瑞医药	1. 打造“恒星计划”精英管培生体系:融合海内外高精尖校招人才进行国际化、高精尖化培养,匹配EVP“恒星闪耀”核心价值主张; 2. 坚持三大培养实践原则:秉持长期主义持续投入,树立优秀管培生标杆发挥引领作用,加强外部合作拓展成长空间; 3. 培养成果显著:管培生群体多来自国内外顶尖院校,在医学市场、营销等核心岗位表现突出,获得业务部门高度认可。
捷豹路虎	1. 推出Learning Camp业务共创型培训项目:调研业务真实能力缺口,HR与业务部门共创核心课程,挖掘内部专家担任讲师,内容围绕真实业务场景设计,首期学员满意度达4.92分(满分5分); 2. 开展Leaders圆桌会(人才私董会):邀请内部高管分享经验,围绕10个真实管理痛点开展场景化研讨,引入外部专业教练指导,沉淀标准化管理工具手册; 3. 实现双向价值提升:补齐员工能力缺口、对齐全组织管理理念,同时帮助内部讲师拓展个人第二成长曲线,首期项目学员满意度满分。

智享会智库 从“机会开放”到“能力兑现”:雇主品牌基于战略思考,在人才发展场景中发挥作用的落地路径

内核:定义面向未来的可雇佣能力坐标

雇主品牌的一切发展与保留动作,都需围绕一个清晰的内核——企业所倡导的“面向未来的能力标准”。

- **构建能力框架:**从个人效能、业务思维、敏捷学习、批判性思维、创造力等维度,明确各层级的核心能力画像。
- **匹配价值主张:**将能力标准与雇主价值主张(EVP)深度绑定,让员工从入职起就清楚“在这里将成为什么样的人”。
- **动态刷新标准:**随战略变化升级能力要求(如引入AI能力),并将其作为招聘、培养、考核的统一语言。

四大方向:覆盖全周期的落地实践

方向一:分层全景的赋能成长体系

要让员工看见清晰、可攀登的成长路径,将培训转化为“能力供应链”。

- **分层分类培养:**针对青年英才、中高层骨干、高潜管培等,设计差异化发展项目,并提供在职学历提升等通道。
- **打通个人发展计划:**将IDP与课程体系、轮岗机会直接挂钩,实现“评估-学习-实践”闭环。
- **前移成长体验:**通过校企共建课程、暑期训练营、院系级实习,将雇主品牌体验和人才甄别提前至在校阶段,实现“未入职先培养”。

- **投资可迁移技能**：开展全员AI、数字化等前沿技能培训，举办创新大赛，设立专项创新基金，让员工感受到自身“市场价值”在不断提升。

方向二：业务共创的价值链接学习

打破HR单一授课模式，让学习直接服务于业务痛点，并让员工在创造中产生深度绑定。

- **业务场景挖潜**：基于真实业务能力缺口，由HR与业务部门共同研发课程，萃取内部专家经验。
- **场景化难题研讨**：组织管理者围绕真实管理痛点，以私董会形式进行研讨，引入外部教练，并沉淀出可复用的管理工具手册。
- **双价值提升**：学员补齐能力、对齐组织理念；内部讲师则拓展第二成长曲线，获得更强的职业成就感。
- **内部创业机制**：允许有创新想法的员工获取内外部投资成立新公司，实现知识产权共享，变“打工人”为“合伙人”。

方向三：精准区分的人才激活运营

通过明确区分人才，让高贡献者获得超预期回报，保持组织活力的同时强化公平感。

- **多维激励与流动**：对高潜高绩效者采用晋升、股权等组合激励；建立跨部门、跨产业、跨区域的柔性流动机制（如借用、半脱产转型），支持员工向新兴领域转身。
- **果断优化**：对持续低绩效者进行汰换或降级，保护高绩效员工的公平感受。

方向四：沉浸式文化归属设计

用仪式感和参与感，把文化变成日常可感体验，深化情感契约。

- **战略导向的兴趣社群**：设置符合企业战略方向（如国际化）的兴趣俱乐部（如英语俱乐部），并将参与度与绩效关联，让个人兴趣与组织需求同频。
- **创新孵化舞台**：定期开展创新孵化大赛，提供商业辅导与资源落地机会，让创新从口号变成可参与的实践。

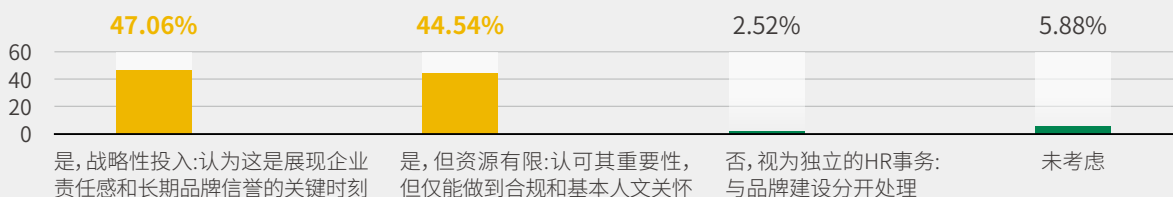
业务收缩下的人才优化

主要发现

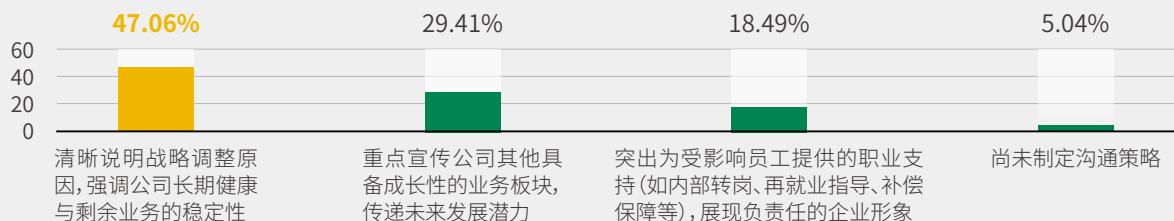
企业普遍认同妥善处理组织优化是维护雇主品牌形象的重要部分。

- 对外沟通层面，企业主要强调战略调整的原因与业务稳定性；
- 对被优化员工的支持层面，企业则优先通过内部转岗与优于法规的离职补偿，切实保障员工的体面过渡。
- 对留任员工的激励层面，企业优先选择文化宣导、即时激励等低成本快见效的手段缓解组织变革下员工的不安情绪，而薪酬福利与员工长期能力建设的投入相对不足。

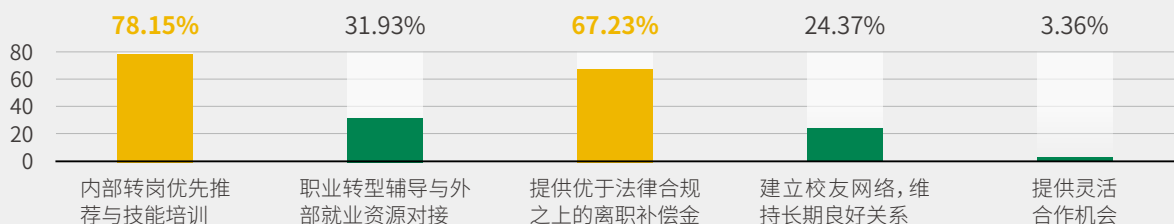
33 公司是否将“妥善处理组织优化”视为维护或提升雇主品牌的重要部分？(N=119)



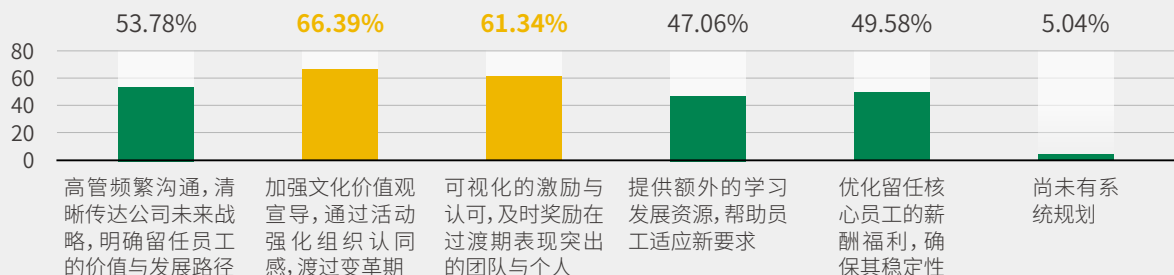
34 在进行业务收缩或组织优化时,企业雇主品牌对外沟通的方式倾向于?(N=119)



35 对于受业务调整影响的员工,公司提供了哪些过渡支持?(N=119)



36 对内部留任员工,公司如何通过雇主品牌来保持内部凝聚力?(N=119)



数据分析

- 在认知层面,九成企业认同妥善处理组织优化是维护雇主品牌的重要部分,其中47.06%的企业认为这是展现企业责任感和长期品牌信誉的关键时刻。
- 在进行业务收缩或组织优化时,企业采取对外沟通策略:业务叙事优先,员工关怀维度被弱化。47.06%的企业选择清晰说明战略调整原因并强调剩余业务稳定性,仅18.49%的企业将“为受影响员工提供的职业支持”作为核心沟通点。
- 员工过渡支持:内部转岗优先+体面离职保障。
 - ▶ 留用导向明确:78.15%的企业优先为受影响员工提供内部转岗推荐与针对性技能培训,通过内部人才流动机制最大化保留核心优秀员工,尽可能避免直接裁员。
 - ▶ 离职保障到位:67.23%的企业提供优于法律合规标准的离职补偿金,体现了企业的社会责任。
- 业务变革期对留任员工的激励:企业优先选择文化宣导(66.39%)、即时激励(61.34%)等低成本快见效的手段缓解组织变革下员工的不安情绪,而对薪酬福利与员工长期能力建设的投入相对不足,并且传达战略和明确员工发展路径的覆盖度也有待提升。



思考

调研数据显示，企业已普遍认可妥善处理组织优化与雇主品牌建设密切相关，但实践层面呈现明显分化：四成企业将其视为彰显企业责任感与长期品牌信誉的关键时刻，另外四成企业受限于资源仅能做到合规底线与基本人文关怀。另外仍有部分企业仅将其视为独立的 HR 事务，与品牌建设完全割裂。这就引出了企业待思考的命题：组织优化场景下的员工关怀，究竟只是企业应尽的合规义务，还是雇主品牌价值的深层体现？对此，ITS伊驰创始人兼CEO王鲁伊提出了清晰而深刻的观点：

专家洞察

王鲁伊 Roy Wang | ITS 伊驰 创始人兼 CEO



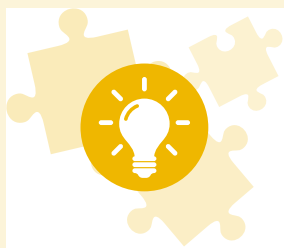
业务收缩下的人才优化：雇主品牌的终极检验场

在业务收缩与组织优化场景中，离职关怀与安置补偿首先不是雇主品牌的“加分项”，而是企业作为组织主体应承担的基本责任。但雇主品牌的真正分野，出现在合规底线之上——当企业在法定补偿之外，进一步提供透明沟通、内部转岗机会、技能培训、职业转型支持、外部资源对接乃至长期关系维护时，这一过程才从风险管控升维为雇主品牌的战略性彰显。这也印证了一个核心判断：雇主品牌的根基在于“真”，而非“好”。

调研数据印证了这一场景的张力：91.60%的企业已认可妥善处理组织优化与雇主品牌密切相关，但其中仍有44.54%的企业受限于资源，仅能止步于合规补偿与基本人文关怀。这意味着，认知已经到位，但行动仍多停留在责任底线和风险控制层面，尚未将这一场景纳入长期雇主信誉管理的战略视野。

现实中不乏反面教训：企业因一次裁员处理不当引发负面舆论爆发，事后仓促补救，成本与代价远超事前投入。这恰恰说明，雇主品牌从来不只是招聘季、文化日或员工故事中的精心叙事，它更是在组织收缩、岗位取消、员工离开这些艰难时刻被无声定义的。一个朴素的道理反复被验证——企业如何对待即将离开的人，往往比如何吸引即将加入的人，更能揭示其真实的雇主品牌底色。





中企出海,本质上是一种跨越地理边界的新业务扩张。其特殊之处在于,与本土雇主品牌建设相比,企业需要面对两个关键的差异维度:一是海外市场的深度本土化,二是跨国运营中的高效协作。当前,多数出海企业在雇主品牌建设上仍处于早期探索阶段,远未形成成熟的实践体系。

因此,接下来将围绕上述两大维度,尝试梳理在出海场景下连接人才时值得关注的思考方向,作为前期的思路借鉴。





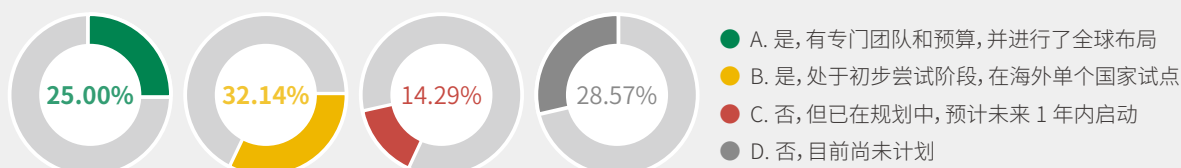
中企出海雇主品牌实践

建设现状

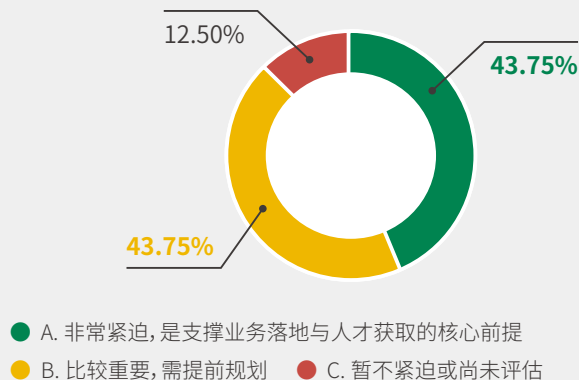
主要发现

随着中国企业全球化布局加速推进,企业已普遍布局海外雇主品牌建设,并将其作为支撑海外业务落地、获取本地化核心人才的关键抓手。

37 企业在海外是否建设雇主品牌?



38 未来1-3年, 贵公司在目标海外市场建设雇主品牌的战略紧迫性如何?



数据分析

建设现状:已启动雇主品牌建设的企业合计占57.14%, 其中已有25%的企业在全球布局雇主品牌建设。

建设紧迫性:已开展雇主品牌的企业中, 普遍将雇主品牌建设视为需前置规划的重要议题, 用于支撑业务落地与人才获取。

本土化运营

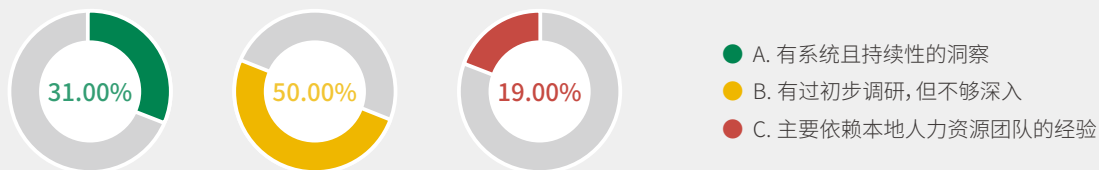
主要发现

企业对海外人才市场的认知正从经验驱动转向数据驱动; 同时, 企业高度重视跨文化融合, 通过介绍总部文化、专项培训、心理关怀等举措构建多元化的入职融入体系, 有效降低文化冲突风险。在雇主品牌建设策略上, 企业更倾向于借助外部权威合作方与本地员工的真实参与来建立信任, 而非依赖单向文化宣讲或产品品牌光环。

39 海外雇主品牌的内容创作与决策主要由谁主导?



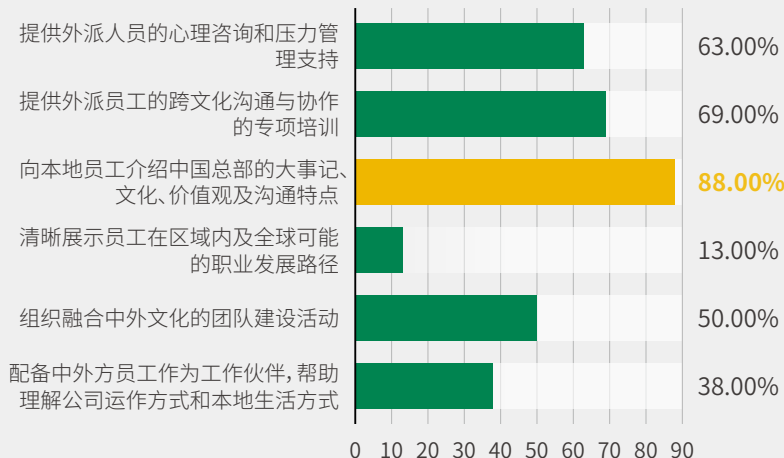
40 企业是否对目标海外市场的人才价值偏好(如价值观、求职偏好、薪酬福利期望)进行过系统调研?



数据分析

近八成企业已经开展对目标人才价值偏好的调查, 其中三成的企业已建立系统且持续性的人才偏好洞察机制, 表明企业对海外人才市场的认知正从经验驱动向数据驱动升级, 为打造贴合当地的雇主品牌提供了有力支撑。

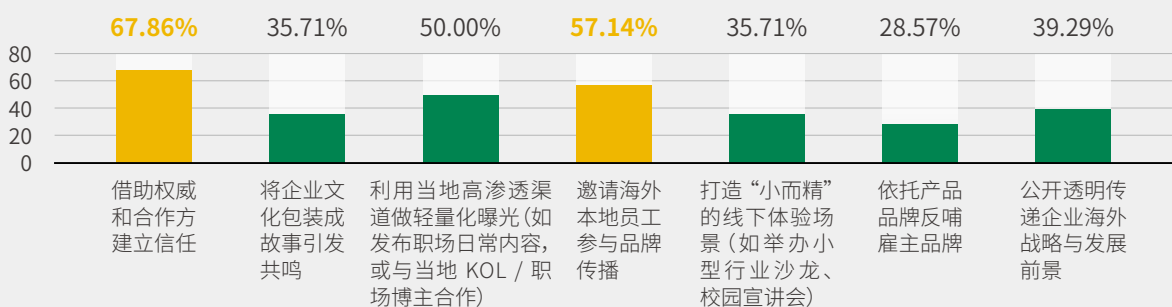
41 针对海外员工的“入职与融入”体验, 公司有哪些特色安排?



数据分析

企业高度重视海外团队的文化差异挑战, 为外派与本地员工打造了全方位多元化的入职融入体系, 通过介绍总部文化、跨文化沟通培训、专业心理关怀等针对性举措, 有效降低文化冲突风险, 助力员工快速平稳融入。

42 您认为以下哪些手段对于“从零到一”建立海外雇主品牌最为有效?



数据分析

雇主品牌建设策略主要集中于“借力合作方”与“本地化员工触达”。数据表明, 在陌生海外市场建立雇主品牌信任, 企业更倾向于借助外部权威背书与本地员工真实参与, 而非单向的文化宣讲或产品品牌光环。



出海过程中，本地化是雇主品牌建设的关键部分。如何在品牌统一性与市场灵活性之间找到平衡点？基于智享会智库的实践经验，从以下建议提供一些破题思路。

智享会智库 不同区域市场的差异化传播策略

基于各区域市场的业务成熟度与文化特征，企业可采取“共性统一+个性突出”的差异化传播模式，提升品牌传播的精准度。

一、成熟市场：深度运营与口碑扩散

此类市场业务根基稳固，传播重点在于深化品牌认同与扩大口碑影响力。

- **核心传播点：**延续集团统一EVP，重点突出业务持续发展带来的职业成长空间。
- **关键动作：**大力推进员工大使计划，鼓励员工主动分享真实工作体验；积极申报本地权威雇主奖项，强化行业口碑与品牌公信力。

二、成长市场：本地化突破与基础建设

此类市场处于快速拓展阶段，传播重点在于完成本地化适配，快速建立品牌认知与人才吸引力。

- **核心传播点：**在全球EVP基础上，叠加“家庭友好”“女性友好”等（例如日韩）契合本地人才偏好的差异化内容。
- **关键动作：**搭建独立的本土语言社媒账号，深度适配本地社交生态；将雇主奖项申报纳入区域HR核心OKR，以目标牵引品牌建设进度。

三、新兴市场：基础认知建立

此类市场尚处探索期，传播重点在于消除陌生感，建立最基本的品牌认知与信任。

- **核心传播点：**重点展示企业全球业务规模与服务能力，解决候选人对企业“不了解、不信任”的初始屏障。
- **关键动作：**以当地主流渠道进行广告投放与候选人手册为主要触达手段，先建立基础品牌认知，再逐步深化传播内容。

总部与海外协同

主要发现

出海企业雇主品牌建设普遍采用“总部把控核心框架+海外本地化适配”的协同模式。

43 在全球化布局中，贵公司总部和海外团队在雇主品牌上如何分工？

31.00%

69.00%

总部主导型：

总部统一制定EVP、视觉体系与核心信息，海外团队主要负责执行落地与语言转化，协同集中在信息传递与合规层面。

框架协同型：

总部确立核心EVP与品牌边界，海外团队在内容创作、渠道运营与本地故事挖掘上拥有自主空间，协同聚焦于框架对齐与资源支持。

数据分析



“总部战略把控 + 海外灵活执行”已成为出海企业雇主品牌建设的绝对主流协同模式：69% 的企业采用框架协同型分工，由总部确立核心 EVP 与品牌边界进行战略把控，同时赋予海外团队在内容创作、渠道运营与本地故事挖掘上的充分自主权。这一转变标志着出海企业管理正转向更高效的权责协同体系，通过清晰划分总部与海外的协同边界，既保障了全球雇主品牌的核心调性统一，又能快速响应不同地区的人才市场差异与文化特征。



思考

总部与海外HR的协同，是确保雇主品牌在全球范围内既保持内核一致、又具备本地穿透力的关键。总部主导战略方向与核心框架，海外团队则将品牌表达适配为贴近本地市场的人才对话，双方互补才能让品牌真正落地见效。基于携程的实践，以下梳理协同机制的参考建议。

总部与海外 HR 的协同落地机制

企业	核心举措
携程	携程通过目标协同与标准化流程设计，打通了总部策略到区域执行的“最后一公里”，实现了全球雇品工作的高效协同。 ● 目标协同：将雇主品牌核心目标（如区域奖项申报、本地社媒运营等）纳入海外HR的OKR，明确工作优先级； ● 标准化闭环协作：总部统筹全球策略制定、物料设计与核心渠道运营，海外HR负责本地落地执行； ● 分层沟通机制：总部品牌负责人与海外GM保持不定期业务访谈获取一线战略洞察，日常执行需求通过本地 HR 对接传递。

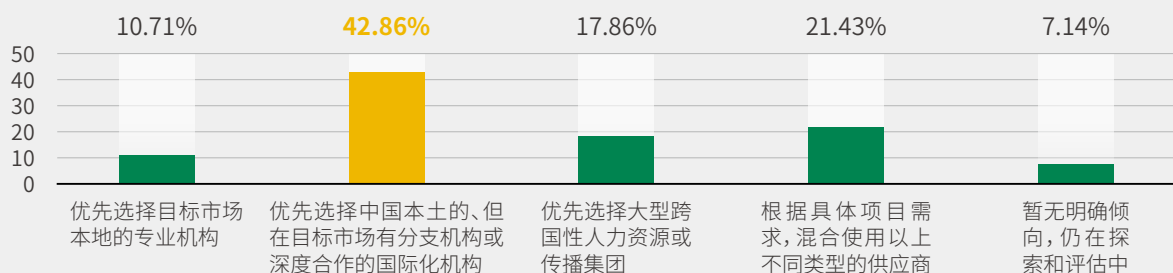
供应商选择

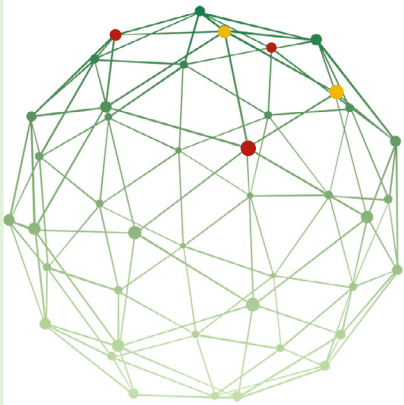
主要发现

企业推进雇主品牌实践中更偏好兼具中国企业理解力与本地执行力的“中间态”供应商。



44 在推进海外雇主品牌本地化建设时，您认为企业更倾向于选择何种类型的供应商？





结 语

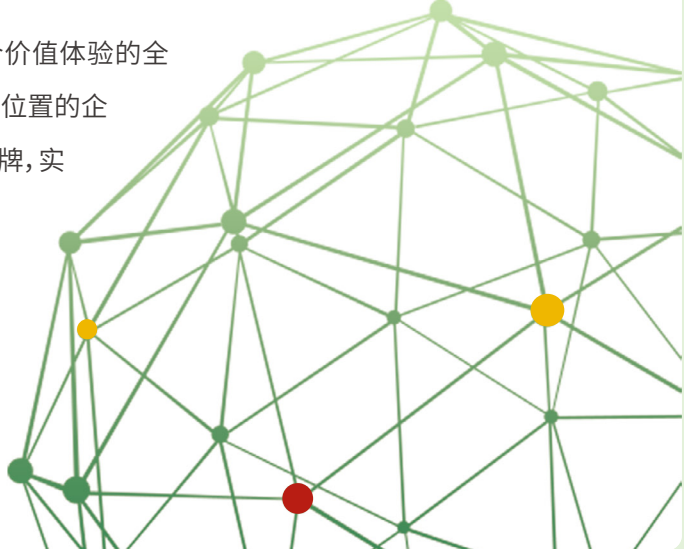
在产业深度调整与全球化竞争加剧的背景下，企业穿越周期的核心竞争力，离不开长期主义的坚守与系统性投入。人才竞争的逻辑同样如此——雇主品牌已从锦上添花的名片，转变为支撑战略落地、激活组织活力的核心抓手。

当前行业普遍存在“理念先行、能力滞后”的落差：企业虽广泛认同雇主品牌的战略价值，但真正将其上升为公司级战略议题并系统性推进的仍较为有限。大量建设仍停留于点状项目式管理，预算来源单一且投入谨慎，评估过度侧重前端传播数据，跨部门协同机制普遍未能有效建立，使雇主品牌长期被局限在HR职能边界内，难以转化为驱动业务增长的核心动力。

雇主品牌的价值释放，贯穿人才全生命周期。它不仅能精准吸引战略所需的核心人才，更能通过优化组织体验提升敬业度与留存率，最终转化为企业的创新能力与市场竞争力。本次报告提出的 Talent Connection Index™ (TCI) 人才连接指数模型，正是对此的系统阐释：通过“业务-组织-信任”三位一体的框架，识别并打通人才与业务之间的断点，让雇主品牌成为企业高效连接人才的基础设施。

推进雇主品牌建设，需兼顾长期战略定力与短期战术灵活性。一方面，将其纳入企业整体发展规划，给予持续稳定的资源投入；另一方面，立足发展阶段动态调整重点——扩张期聚焦新赛道人才触达，转型期强化内部文化认同，全球化布局期做好“总部统一框架+区域本地化适配”的差异化运营。通过常态化的跨部门协同打破职能孤岛，让业务部门深度参与，让员工成为品牌最真实的代言人。

未来，人才竞争将从单一薪酬比拼转向综合价值体验的全面较量。真正践行长期主义、将人才置于战略核心位置的企业，将通过构建有温度、有实力、有未来的雇主品牌，实现企业与人才的双向奔赴、价值共生。



参调企业信息

本次调研共回收问卷327份，
经筛选剔除无效样本后，最终获得有效问卷303份。

贵公司所处的行业为(若为集团型的多元化业务, 请进行多选)? (N=303)

选项	比例
A.消费品	12.54%
B.生命科学(如医药, 医疗器械等)	13.86%
C.汽车及零部件	13.20%
D.互联网与游戏业	0.99%
E. IT信息技术, 半导体及通讯	8.58%
F.零售业与电子商务	5.94%
G.金融服务(如银行, 保险, 财富管理等)	6.27%
H.机械制造	4.62%
I.智能制造	5.94%
J.化工与石化	4.29%
K.电子电气	8.91%
L.运输及物流	1.65%
M.能源动力	5.28%
N. 专业性服务	1.65%
O.房地产业	0.99%
P.建筑业	0.99%
Q.造纸, 包装及森林业	0.33%
R.住宿与餐饮业	0.66%
S.农、林、牧、渔业	1.65%
T.文化、体育和娱乐业	0.33%
U.房地产与建筑(如: 房地产开发、建筑与工程、城市规划与基础设施)	0.99%
V.其他	0.33%

贵公司目前的主营业务是? (N=303)

选项	比例
A. ToB端(主要以企业客户为主)	69.64%
B. ToC端(主要以个人客户为主)	30.36%

贵公司的企业所有权性质为? (N=303)

选项	比例
A.外商独资(包括港澳台)	36.30%
B.中外合资	10.56%
C.国有企业	6.60%
D.私营或民营企业	46.53%

贵公司在中国大陆的员工数量为? (N=303)

选项	比例
A.少于499人	9.24%
B. 500人到999人	18.15%
C. 1000人到2499人	24.42%
D. 2500人到4999人	9.90 %
E. 5000人到9999人	10.89%
F. 10000人到30000人	18.15%
G. 30000人以上	9.24%

您在贵公司雇主品牌管理工作中的参与程度如何? (N=303)

选项	比例
A.直接负责人	41.58%
B.作为人事经理/领导者的间接责任	45.87%
C.没有参与,但我很感兴趣	12.54%

企业案例



杨 青

招聘总监

埃森哲

埃森哲是一家全球领先的解决方案和专业服务公司，帮助企业构建数字化核心，运用AI，实现高效、全面的价值提升。公司汇集全球78.6万名专业人士，依托自有资产与平台资源以及深厚的生态合作关系，持续推动企业转型与重塑。

在中国市场，面对组织架构持续调整、高端人才需求不断升级等挑战，埃森哲构建了“业务驱动、由内而外、全周期覆盖、精准化运营”的雇主品牌体系，有效实现雇主品牌与企业战略的深度融合，为企业提供可参考的实践思路。

本案例基于埃森哲全球实践与中国本土化运营经验，针对当前企业雇主品牌建设中普遍存在的战略、预算、ROI、内容及目标人群触达等核心痛点，系统拆解了业务驱动型雇主品牌的建设逻辑与解决方案，为企业提供可参考的方法论框架。

一、战略深度绑定：构建与企业战略同频的雇主品牌响应体系

● 共性痛点：

企业在拓展新业务赛道、布局第二增长曲线、调整组织架构时，普遍面临雇主品牌建设滞后的问题：一是雇主品牌无法跟上业务战略的变化，难以快速触达新赛道的目标人才；二是雇主品牌未纳入企业战略体系，在企业中的定位边缘化，无法获得管理层的持续重视。

● 实践方案：

- ▶ **战略同步迭代机制：**企业发布新的战略规划、业务布局调整、组织架构变动时，HR团队需主动介入业务部门，同步诊断对应的组织需求、人才需求，并快速调整雇主品牌的核心方向、目标人群、传播内容，以确保雇主品牌与企业战略同频迭代。
- ▶ **品牌叙事动态管理：**企业各业务单元的市场团队持续维护统一的品牌叙事指南，根据业务调整进行高频次刷新，确保在不同业务线、不同区域市场、面向不同目标受众时，品牌核心叙事保持一致。
- ▶ **内部人才培养转型：**利用雇主品牌强化战略内部传递与文化共识，稳定员工心态。同时结合能力需求匹配人才发展内容，帮助员工适配新要求，实现组织与人才同步转型。
- ▶ **明确清晰的权责边界：**
 - ✓ HR部门的核心角色是专业赋能者、方案设计者、过程监测者；
 - ✓ 业务部门负责提供业务需求、人员资源、案例素材、落地配合。

通过明确分工与对等权责，实现部门间高效协作。

二、价值闭环构建：以业务需求为核心的雇主品牌投资回报体系

● 共性痛点：

当雇主品牌预算采用项目制或需按业务需求立项时，HR需向企业管理层、业务部门申请资源时，普遍面临两大核心问题：一是无法清晰证明雇主品牌投入的业务价值，难以通过管理层的预算审批；二是单次项目投入无法形成长期价值沉淀，预算使用效率低下。

● 实践方案：

- ▶ **预算审批机制：**建立“先诊断、再立项、后申请”的流程。HR通过深度访谈挖掘业务痛点，明确业

务需求、投入预算、预期成果、可量化指标、落地周期，以“需求牵引供给”实现精准匹配，确保预算通过率与业务的持续支持。

- ▶ **成果复用管理：**建立雇主品牌“工具箱”，沉淀每次的项目经验、内容模板、流程方法论，实现“一次投入、多次复用”，最大化预算效率，降低后续成本。
- ▶ **全流程业务共创：**让业务部门在需求诊断与项目设计阶段深度参与并达成共识，后续在执行阶段的人力、案例、渠道等资源便获得制度保障。让业务部门从被动提供方转为主动共创者，形成持续合作粘性。

三、差异化竞争力构建：以内外一致为核心，破解 EVP 同质化与体验脱节难题

● 共性痛点：

当前多数企业的雇主品牌建设普遍面临两大核心问题：一是EVP高度同质化，无法在人才市场形成差异化竞争力；二是对外宣传的品牌承诺与员工内部实际体验严重脱节，导致人才入职后心理落差较大，试用期流失率居高不下。

● 实践方案：

- ▶ **以敬业度调研为起点：**企业参考相关最佳实践，将敬业度调研作为识别组织体验与需求的关键抓手，并与既有评估方式形成互补。HR 通过深度调研精准识别组织问题、员工需求与真实体验，并将调研结果作为制定人才战略重点与雇主品牌策略的核心依据。
- ▶ **坚守内外体验一致原则：**企业对外宣传的所有品牌承诺、福利体系、发展路径、文化氛围，必须是员工可感知、可兑现的内容，尽量确保对外承诺与员工可感知体验保持一致，避免过度包装，降低入职后的体验落差风险。
- ▶ **打造员工原生内容体系：**雇主品牌传播素材全部来自员工真实的工作故事、项目经历、成长体验，让员工成为雇主品牌的核心讲述者；通过定制化访谈、场景化内容挖掘，提炼企业专属的品牌故事。
- ▶ **实现内部体验外化传播：**企业先通过内部管理优化提升员工敬业度与满意度，帮助员工建立归属感与自豪感；随后企业将这份真实的品牌感知作为对外雇主品牌传播的内核，实现“内部体验越好→对外传播越有力量→人才吸引效果越佳”的正向循环。

四、精准人才获取：以体验前置为核心，构建稀缺人才靶向触达体系

● 共性痛点：

当前人才市场供需结构变化显著，企业大规模招聘持续收缩，核心人才需求集中于高精尖与细分赛道。传统规模化宣讲与大众营销模式面临三大问题：

- ▶ **无法精准触达目标人才群体。**
- ▶ **无法建立企业在细分赛道的人才品牌认知。**
- ▶ **人才筛选成本高、适配度低，试错成本居高不下。**

● 实践方案：

企业推行候选人体验前置策略，借鉴零售行业“认知—接触—体验—决策”的核心逻辑，将雇主品牌体验从正式招聘环节提前至实习、校企合作与项目实践阶段。HR 让候选人通过真实工作场景全面感知企业文化、工作内容与团队氛围，既实现精准的品牌传递，也完成同频人才的提前筛选，大幅降低企业与候选人的双向试错成本。

- ▶ **打造高质量、业务导向的实习生项目：**企业避免将实习生作为低成本劳动力的运营模式，以长期投资的心态开展实习生培养，为实习生匹配真实的业务项目、专属带教资源、完整的成长体系，同时将实习生转正作为正式用工的核心来源之一，适配岗位招聘规模收缩的行业趋势。
- ▶ **落地深度校企合作模式：**企业聚焦业务所需的定向院校与细分专业，直接与学院负责人、专业教授深度对接，通过共建专业课程、业务实践项目、专家授课、联合课题研究等形式，提前锁定稀缺技术人才，打造与业务需求高度匹配的长效人才储备池。
- ▶ **构建员工圈层传播体系：**企业将内部员工作为雇主品牌的核心传播主体，通过员工口碑、行业

圈层、内部推荐体系，实现对高端、稀缺人才的精准触达，用员工的真实体验，打动同频的目标人才，解决小众人才群体触达难的核心问题。

五、全周期体系升级：将雇主品牌从单一招聘工具，升级为人才全生命周期管理核心抓手

● 共性痛点：

当前多数企业将雇主品牌建设局限于外部招聘吸引环节，未延伸至人才入职后的体验、发展与留存全流程，普遍面临两大问题：

- ▶ **“招得来、留不住”**：人才流失率居高不下，招聘成本持续高涨。
- ▶ **体系脱节**：雇主品牌与人才管理体系未能衔接，未形成全生命周期价值闭环。

● 实践方案：

▶ 将人才留存指标拆解至一线业务负责人：

- ✓ 人才全生命周期体验的核心塑造者，始终是员工的直属上级与所在业务团队，其直接决定了员工日常工作的氛围感知、成长反馈与发展机会。
- ✓ 企业将员工留存率、新人融入满意度、团队敬业度等纳入管理者评价与管理目标（如团队留存、新人融入与敬业度等），强化管理者对团队体验的责任。

- ▶ **建立全周期的体验监测与优化机制**：企业通过新人融入调研、敬业度调研、员工访谈、离职深度访谈等方式，HR 持续监测人才全流程的体验痛点。企业据此同步优化内部管理体系，让雇主品牌的内核持续迭代、贴合员工真实需求。

六、埃森哲雇主品牌建设核心方法论与底层洞察汇总

基于全球实践与中国市场本土化运营经验，埃森哲在事件中形成了业务驱动型雇主品牌建设的方法框架，可为同类企业提供参考：

● 价值洞察：

雇主品牌的核心价值在于围绕业务战略所需的人才目标（吸引、体验、发展与留存），支持企业战略的有效落地。当雇主品牌与业务需求脱节时，其投入的可持续性与其影响力往往会受到影响。业务需求是雇主品牌建设的重要出发点与检验标准，各项举措宜紧密围绕业务痛点与关键人才需求展开。能够对业务目标形成可解释支撑的雇主品牌，更容易获得持续的资源投入与发展动力。

● 逻辑洞察：

雇主品牌更可持续的建设路径是由内而外，内部员工体验与组织管理实践是雇主品牌的核心根基，对外传播是其价值延伸。企业可先围绕敬业度与关键体验触点持续优化管理与体验，让员工对组织形成真实的认同感与参与感；再将这些可感知、可复用的真实内容对外表达，逐步形成“内部体验提升—员工自发传播增强—外部认知更一致—人才吸引效率提升”的正向循环。相较之下，若对外叙事先行而内部体验未能匹配，更容易导致候选人预期与入职体验出现落差，进而影响口碑与留存。

● 权责洞察：

雇主品牌更适合作为组织级的协同项目推进，而不仅是HR部门的单点工作。仅依靠HR单独推动，往往难以覆盖业务场景与关键触点，也难以获得持续资源投入。更有效的做法是：在明确HR作为“专业赋能与方案设计者”的同时，推动业务部门在关键环节承担相应责任，并通过目标对齐与机制联动来提升跨部门协同效率，从而促进雇主品牌在组织内的长期、稳定落地。

● 趋势洞察：

雇主品牌正在从规模化传播向精准化运营加速演进。单纯依靠认证背书、大众营销、规模化宣讲的雇主品牌模式在部分场景中的效果正在减弱。未来的雇主品牌更可能围绕业务需求与目标人群，开展更精细的内容与渠道运营，并逐步从单一的招聘工具，升级为覆盖人才全生命周期的组织管理核心抓手。



袁耀宗

百胜中国资深顾问
原首席人力资源官

百胜中国

百胜中国在雇主品牌建设中的深层实践，核心在于将企业愿景使命、企业面对投资者，顾客以及内部员工和与外部候选人统一于“表里一致，双向奔赴”的理念之下，突破传统雇主品牌仅聚焦招聘宣传的局限，构建起贯穿员工全生命周期的价值体系。

在这一理念的引领下，百胜中国在2022年至2026年连续五年蝉联“中国杰出雇主”行业第一，2025年餐厅经理流失率低至7.8%。这份成绩的背后，是其长达十余年对雇主品牌的独特思考：雇主品牌不是单向的吸引力包装，而是企业与员工之间“双向奔赴”的真诚约定。

一、雇主品牌核心理念：以人为本的“公平、关爱、自豪”

百胜中国的雇主品牌基石，源自2018年确立并沿用至今的六个字：**公平、关爱、自豪 (Fair, Care, Pride)**。看似朴素的理念背后，却蕴含着深刻的人才哲学。

● 公平：双向付出，绩效与价值为本

- ▶ **公平核心**：打造多元化与包容的环境，以绩效为导向；
- ▶ **坦诚沟通**：让员工了解他们的绩效，成就与失误，强项与弱点；
- ▶ **双向公平**：企业与员工公平地对待彼此。

在百胜，公平不仅体现为多元包容的环境，更强调双向对等——企业真诚对待员工，也期待员工以同等的投入回应。百胜始终坚持“pay for impact”，而非简单的“pay for performance”。这一理念的本质在于：员工的回报与其实际创造的价值紧密相连，而非取决于资历或关系。对于基层员工而言，这一点尤为关键——一条真正“凭能力说话”的发展路径，才是最真实、也最可感的公平。

● 关爱：打造员工的“可雇佣能力”

- ▶ **关注员工发展**，打造未来可雇佣能力，助其迈向职业巅峰；
- ▶ **关怀身心健康**，保障员工权益；
- ▶ **关心员工家人**，减轻后顾之忧。

百胜中国对关爱的定义超越了传统福利范畴，更具前瞻性：企业最大的社会责任，是打造员工的职场竞争力，即“可雇佣能力” (Employability)。

这一理念早在2018年便被提出。彼时中国经济仍处于高速增长期，但百胜已预见到未来发展的不确定性。百胜中国认为，与其单纯提供“well-being”式的福利保障，不如将资源投向员工的长期职业发展，确保无论外部环境如何变化，每一位员工都能拥有立足市场的本领。正是基于这一判断，百胜在人工智能浪潮全面到来之前，便已系统性地布局员工的未来能力建设，将“可雇佣能力”从理念转化为持续的行动。

这种关爱也体现在企业对“RGM No.1 (餐厅经理第一)”理念的坚守上。作为拥有18000家门店、覆盖2500个城市的餐饮企业，餐厅经理是百胜最重要的领导岗位之一，肩负着门店顾客服务与食品安全的核

百胜中国2.0人力资源使命与愿景

使命 PURPOSE

打造不可复制的组织能力

Building Unparalleled Organizational CAPABILITY To Empower GROWTH

愿景 VISION

领跑未来的驱动者

An Enabler of a Future-ready YumChina with an AGILE, INNOVATIVE HIGH PERFORMANCE organization 打造敏捷、创新、高效组织

以人为本，打造公平、关爱、自豪的工作环境

公平 FAIR
绩效/能力/贡献

关爱 CARE
未来可雇佣能力

自豪 PRIDE
高光时刻

top EMPLOYER 2023 连续7年获得“中国杰出雇主”称号，2022-25年排名行业第一

7.8% 2025年餐厅经理流失率

心责任。为此，百胜为餐厅经理设计了差异化的专属福利：

- ▶ 授予餐厅经理企业股权，使其成为企业股东；
- ▶ 为餐厅经理父母购买全国通用重疾医疗险，提供三甲医院预约、陪诊、送药等全流程医疗服务；
- ▶ 充分下放门店管理权限，实现“让前线听得到炮火的人做决策”，以人机协作模式辅助门店管理，降低餐厅经理工作痛点，提高工作效率。

● 自豪：激发创造力与主人翁精神

- ▶ 成为最创新、最成功的企业中一员
- ▶ 与世界一流的团队共创共赢
- ▶ 在工作中获得成就感，与企业一起创造个人的高光时刻

百胜相信，无论职位高低，每个人都应有表达自己、发挥创造力的空间。



二、从理念到实践：贯穿员工全生命周期的雇主品牌落地

如果说“公平、关爱、自豪”是百胜雇主品牌的理念基石，那么将这些理念贯穿于员工从入职到发展的全过程，则是百胜雇主品牌真正区别于他人的关键所在。百胜始终坚信，雇主品牌的价值不在于讲出多动听的故事，而在于“一致性”——对外宣传的，必须是对内真实发生的；招聘时承诺的，必须是入职后能体验到的。正是基于这一原则，百胜将雇主品牌建设从单一的招聘场景，延伸至员工全生命周期的每一个关键节点。

● 对外宣传：以真诚赢得双向奔赴

由于百胜品牌拥有极高的市场可见度，大多数候选人在应聘前已作为顾客建立了对企业的直接服务体验认知。因此，百胜的雇主品牌传播并非单纯追求“好故事”，而是传递“真故事”——如实呈现企业的定位、平台价值以及对员工的核心期望。这种做法旨在帮助候选人在入职前形成清晰、准确的认知，避免因过度宣传导致人才入职后产生巨大心理落差，造成短期内的高流失。真正的“双向奔赴”建立在信息对等、预期明确的基础之上：候选人清晰了解企业能提供什么、需要自己付出什么，然后自主做出选择。

● 人才培养：以体系赋能全职业生涯

企业战略的落地依赖于关键能力的持续供给，需要打造能快速迁移能力、能跨场景作战、能敏捷学习和创新的人员培训体系。基于此，百胜中国沉淀和明确未来三到五年需要培养的五大核心能力：个人效能、业务思维、洞察思考、创新变革与卓越领导。这五大能力也是整个培训体系的能力框架。

不仅如此，百胜中国的人员培训也会围绕三个理念开展：

- ▶ **尊重关爱：**我们尊重每位员工独特的经验和优势，同时关心每位员工在百胜的职业发展兴趣和方向，因此我们将个人发展计划IDP和培训体系打通，为每位员工提供有针对性的具体课程指引；我们开放集团/品牌层面的策略项目，让更多员工有机会参与到跨领域的项目进行学习；对于新员工，也会通过线上线下结合的新员工融入体系、企业文化与通识课程，为伙伴在加入公司之初就提供清晰的职业自启动机制。
- ▶ **能力驱动：**围绕不同职业发展阶段（个人贡献者、基层主管、中层主管、高层主管），结合五大核心能力，我们持续打磨了渐进式学习的14个课程模块、40余门课程的全景能力体系，并结合多个分层分群的发展项目例如“巅峰训练营”“SEED项目”“Pioneer项目”等，将培训、实践、辅导与战略项目深度融合，形成“能力学习—实践经验—拓展机会”的加速发展模型。

- **成长闭环**:通过升级的在线学习平台-“魔百优学”和智能化人才管理工具,我们将整个职业体系在线化、可视化、可运营化。员工可以根据自身阶段和发展需求找到精准资源;HR可基于平台数据做人才洞察;组织可持续沉淀知识资产,实现从内容到体验,从体验到行为,从行为到能力的闭环。

这套理念和做法不仅提升了员工的雇佣力,更让 HR 能够以系统化方式推动组织能力建设、从而确保百胜中国在不同业务周期和人才生命周期中,都能拥有稳定、可复制、可持续的人才梯队与核心能力储备。

以下是两个具体的人才培养活动:

► “盟芽”计划大赛

“盟芽”计划大赛是百胜为激发员工创新活力、把握餐饮行业发展机遇而设立的创新孵化平台。该赛事旨在让创意在大赛中破土生长,打造业务增长新动力。

赛事激励与支持:

- ✓ **全国三强**:获得百胜旗下新品牌全国落地推广机会
- ✓ **全国五强**:获专属原型孵化指导、ABR Award直通车机会
- ✓ **全体参赛团队**:均获专家团商业分析辅导(战略选择、赛道定位与财务分析)

通过这一机制,百胜将创新实践融入员工发展路径,让员工在真实业务场景中锻炼能力、创造价值,体现了企业对员工长期竞争力的战略投资。

► “企业文化共创官”活动

“企业文化共创官”活动旨在推动文化落地由员工共创,让每一位有热情、有想法、有行动的员工成为文化建设的主动参与者。

参与机制:

- ✓ 面向全体员工开放,通过员工报名或主管提名方式参与
- ✓ 入选共创官需在本职工作中践行“求真务实的创始人精神”
- ✓ 帮助伙伴将文化倡导与日常工作言行相链接,发掘身边优秀践行者

支持与激励:

- ✓ **资源支持**:为部门争取活动资源、拓展跨部门人脉
- ✓ **展示认可**:进入文化大使俱乐部、登上文化墙与内网专栏
- ✓ **成长机会**:有机会成为年度“文化之星”,获得专属课程培训与外部交流机会

通过这一机制,百胜将“看不见的力量”转化为“看得见的成长”,让企业文化从理念宣导走向行为落地,真正实现员工与文化的双向奔赴。

● 人才流动:聚是一团火,散是满天星

百胜中国很早就提出“成为餐饮业的黄埔军校”这一人才发展愿景,其底层逻辑在于让员工拥有立足市场的核心竞争力,同时将最优秀的人才留在企业。百胜对人才流动持开放态度,不将员工离开视为损失,反而将其视为企业履行社会责任的重要方式——为整个行业持续输送人才。这种开放心态为百胜构建了独特的雇主品牌吸引力:员工深知在这里能获得真才实学,即便离开也具备市场竞争力;优秀人才也因此更愿意加入,因为他们相信百胜的人才培养是真实且扎实的。

三、雇主品牌实践延伸:以AI赋能员工“可雇佣能力”

百胜的雇主品牌理念始终指向一个核心——让员工持续拥有立足市场的本领。百胜以AI赋能员工的实践,正是其雇主品牌理念在技术时代的生动延伸。面对AI浪潮,百胜对AI的定位始终清晰:AI是助手,而非决策者。企业选择以技术为员工赋能,而非以技术替代员工,让“可雇佣能力”在AI时代焕发新的价值。这一以人为本的理念,确保技术真正服务于员工需求,成为提升效率的助力,而非增加负担的来源。



● 能力重塑:构建适配AI时代的底层素养

伴随AI技术的普及,百胜在招聘中不断升级能力要求标准。相较于过去对组织经验沉淀的看重,如今企业更关注候选人的底层能力,主要包括三个方面:

- ✓ **敏捷学习能力:**能够快速适应变化,持续掌握新知识、新技能;
- ✓ **批判性思维:**具备独立思考与判断能力,能够有效辨析信息、做出合理决策;
- ✓ **创造力:**能够突破常规,提出创新性解决方案,为业务创造增量价值。

● 全员赋能:培训与实践并举,推动AI能力普及

2023年,百胜中国开始系统性推进AI能力建设。第一年,员工的AI培训覆盖率远超行业优秀企业的平均水平。企业不仅提供系统培训,更鼓励员工在实践中学习成长。

从2025年开始,百胜中国举办全国黑客松大赛,旨在通过开放技术资源、搭建实战舞台,让每个员工都参与到技术和业务的创新中来。未来,黑客松全国大赛也将成为百胜中国的年度性项目。本次大赛共计收到来自全国市场近200份方案,覆盖门店运营、客户营销、用户体验、供应链优化等核心业务场景。历经三个多月,经过大众评审、专家评审、管理层评审等多轮严格评选,优秀的项目将获得公司新创建一亿元的“一线员工创新基金”专项资源支持,即将进入项目孵化和落地阶段。“一线员工创新基金”,通过资金、技术及资源的多维赋能,将一线员工从营运实际需求角度出发的创新构想转化为实际应用。

全员参与- 百胜中国2025年首届全国黑客松大赛



● 场景落地:AI助手融入日常运营全链路

百胜在门店端推出了自研的AI助手智能体Q睿,深度融合了生成式AI,物联网,大数据等前沿技术,首次实现了“人-货-场”的餐厅运营全链路覆盖,迈入人机协同的智能化时代。Q睿通过穿戴式装备与智能体的深度协同,实现了更自然、更流畅的语音交互,革新了一线运营体验、进一步提升了餐厅效能。目前其功能已经覆盖了包含排班、盘点等管理任务和自动订补货、智能安防、生产管理、巡检等运营任务在内的20余个场景,可以为餐厅经理提供全方位辅助支持。Q睿不仅是工具升级,更将是管理模式的重构,让一线的员工可以腾出双手,聚焦于更好的服务顾客。



百胜以AI赋能员工的系列实践,将雇主品牌理念真正落位于技术时代的员工成长。从招聘端的能力标准升级,到全员培训与创新赛事的普及推广,再到AI助手在门店运营中的深度落地,百胜构建了一条完整的“技术赋能—能力提升—价值创造”的闭环路径。这不仅让“可雇佣能力”在AI时代真正可感、可触,也让雇主品牌的价值从理念走向现实——员工在技术变革中持续成长,企业在人才竞争中赢得信任。以人为本,技术为翼,百胜用行动诠释了雇主品牌在数字时代的全新内涵。



商柳燕

人力资源总监

恒瑞医药

恒瑞医药作为国内医药行业头部企业，以**创新、国际化**两大核心战略为基底，自主完成雇主价值主张（EVP）的全流程打造，通过科学提炼、体系搭建、多渠道传播、全球落地的系统化布局，构建起适配医药研发企业发展需求的雇主品牌体系，实现雇主品牌与人才吸引、企业发展的深度绑定。

一、战略导向，EVP的体系化重塑

● EVP重塑的战略动因：

恒瑞医药以企业发展战略为根本导向，系统开展 EVP 提炼工作，是为了在对外吸引优秀人才的过程中，主动清晰地传递企业定位、平台价值及为候选人提供的组织承诺，帮助候选人形成准确、统一的价值认知，从而确保引进的人才与企业发展理念、战略方向同频契合，有效降低人才匹配偏差。为此，恒瑞通过内外部数据交叉分析的科学方法，精准筛选出兼具企业自身优势与市场吸引力的 EVP 核心维度。

● 科学提炼EVP核心维度：

- ▶ **采用二维分析模型：**运用“优势/欠缺（have/don't have）”以及“敏感/钝感（care/don't care）”二维坐标模型开展分析，为EVP核心维度的确定提供科学数据支撑。
- ▶ **内部数据收集：**针对“have/don't have”维度，企业依托年中、年末两次全员敬业度调研，从文化、战略、薪酬、组织、自我发展、好工作、好平台、好领导等多个维度，从而明确企业在员工感知中的优势与短板。
- ▶ **外部数据参考：**针对“care/don't care”维度，企业通过对标医药行业人才调研报告，精准掌握行业人才关注重点的排序变化（如平台稳定性、薪酬水平、上级管理等）及人才流动趋势。如2023-2024年行业人才多将薪酬置于首位，而受经济环境变化影响，2025年医药行业人选已将“平台稳定性、发展空间”列为首要关注因素，同时也呈现出经济下行背景下，人才向头部稳定平台回流的显著特征。

经过以上多维度分析，企业筛选出**外部人才高度关注、内部员工普遍认可且企业具备行业竞争优势**的共通点，最终确定好战略、好领导、优质职业发展空间三大 EVP 核心维度；同时剔除薪酬福利等个性化属性较强的内容，以及产品疗效、学术推广能力等行业化特征突出的内容，保障 EVP 的普适性，强化其与内部员工、外部人才的共鸣度。

● 建立专属化EVP价值框架：

恒瑞医药围绕三大核心维度：好战略、好领导、优质职业发展空间，搭建起层次清晰、内涵明确的“EVP house”价值框架，形成专属的雇主品牌核心标识，实现企业战略与人才价值的深度融合。

- ▶ **核心价值主张提炼：**企确定“恒星闪耀（shining together）”为EVP核心价值主张，既贴合企业“恒星计划”精英培养体系，又与“恒瑞”品牌名相呼应，同时传递“员工与企业相互成就、彼此闪耀”的核心理念。
- ▶ **核心价值内涵拆解：**将核心价值拆解为四大板块，形成完整的价值体系，分别是：
 - ✓ “有方向”——凸显企业清晰的战略布局与行业领军者的高度稳定性；
 - ✓ “同未来”——体现企业前沿的研发实力、持续的研发投入与转型时代的坚定发展方向；
 - ✓ “有支持”——聚焦企业领导赋能的文化优势，高层具备远见与魄力，直属领导尊重信任员工并愿意放权；
 - ✓ “同成长”——强调企业为员工提供的广阔发展空间，多元的挑战与机遇并存，助力员工与公司共同成长。
- ▶ **专属EVP口号：**提炼贴合企业核心战略的EVP口号——“创新赋全球，让你的才华与恒瑞未

来同辉”：

- ✓ “创新赋全球”：融入了企业创新化、国际化两大核心战略，彰显企业以创新为核心驱动力、布局全球市场的发展定位与格局；
- ✓ “让你的才华与恒瑞未来同辉”：呼应EVP“恒星闪耀(shining together)”的核心主张，传递企业与员工相互成就的价值理念，既体现企业为员工提供施展才华的平台，也强调员工发展与企业未来深度绑定、共同成长的雇主承诺。

二、精准施策，雇主品牌赋能人才招聘质量提升

● 海外招聘撬动国际化人才储备：

恒瑞医药将雇主品牌建设与海外人才吸引深度结合，走出本土化的海外人才吸引路径，既彰显企业国际化发展决心，又实现高精尖国际化人才的规模化储备，为企业创新化、国际化战略落地提供人才支撑。

► 海外招聘布局核心动因

- ✓ **海外校招：**通过海外校招彰显企业国际化发展的坚定决心，近距离触达并深度链接海外学校的高精尖人才，让海外学子跳出线上信息壁垒，直观感受恒瑞深耕国际化的坚定决心与身体力行的落地行动力；同时向国际市场传递企业雇主品牌价值，吸引海外名校优质人才归国，充实企业国际化人才储备，进一步提升品牌在国际医药人才市场的影响力。
- ✓ **海外社招：**吸引具备多元国际化背景的成熟顶尖人才归国，借助其海外经验提升国内研发、开发等科研能力，赋能国内业务发展。

► 海外品牌宣传落地

✓ 线上渠道：国际化平台深度运营

企业依托领英平台打造国际化雇主品牌阵地，结合企业国际化进程推进，拍摄由研发、临床、营销板块高管及企业总裁出镜的专属宣传片，深度诠释“恒星闪耀”的EVP内涵与企业平台优势，呼吁人才加入；该举措带动领英平台非员工粉丝增长超130%，企业内部员工粉丝增长约25%，大幅提升企业在国际人才市场的品牌曝光。

✓ 校招：海外名校精准宣讲，实现人才规模化储备

企业精准布局海外顶尖院校校招，先后赴美国哈佛大学、耶鲁大学、约翰霍普金斯大学、波士顿大学等世界知名高校开展专场宣讲。在明确限定医药相关专业的的前提下，各场次宣讲会均达成现场爆满的良好效果，其中耶鲁大学校招宣讲会到场人数达170余人。截至目前，已有50余名海外名校硕博应届生确认入职，将于上半年陆续到岗，既实现了海外高精尖人才的规模化储备，也从实践成果层面印证了企业的市场影响力与国际化品牌认可度，进一步强化了恒瑞在国际医药人才市场的品牌竞争力。

✓ 社招：专业会议触达，聚焦人才归国赋能

企业参与美国SAPA医药专业会议，携带30余个国内资深岗位开展现场招聘，精准触达海外华人及外籍资深从业者，收获大量优质简历；同时通过领英平台同步发布海外招聘岗位，累计收获上千份海外简历，重点筛选具备多元国际化背景的高精尖人才，吸引其归国加盟，借助其海外经验提升国内研发、开发等科研能力，赋能国内业务发展。

● 国内雇主品牌多渠道落地

恒瑞医药以雇主品牌建设为基础，围绕“高精尖”人才招聘目标，制定校招与社招差异化的精准招聘策略，实现人才招聘质量与效率的双重提升，让雇主品牌成为吸引行业金字塔尖人才的核心竞争力。

- **线上渠道：**企业开通“恒瑞医药招聘”视频号，以短视频为核心形式传播EVP核心内容与企业雇主价值；视频号上线仅1个月、发布1-2条内容后，视频观看量即突破5万；公众号实现年度35%的粉丝增长，且保持年均30%左右的粉丝增长水平，粉丝数即将突破15万人，成为企业对外传递雇主价值、吸引本土人才的重要载体。

► 校招渠道

✓ **产教融合定向招聘**: 企业开展全国高校核心实验室、核心学科专家资源梳理工作, 结合企业产品线、研发方向与高校优势资源进行精准匹配, 开展产教融合定向招聘, 实现校招人才与企业研发、业务需求的高度契合。

✓ 校招目标人群调研

◆ **调研目的**: 为精准触达校招目标人才, 明确应届生对信息渠道、内容形式的偏好及择业关注重点, 以此规划 EVP 的传递方式、载体与故事内容, 提升雇主品牌宣传的针对性和有效性, 更好地吸引优质校招人才。

◆ **调研内容**: 本次针对硕博目标院校应届生开展调研, 发放 400 余份问卷, 从结构化维度围绕应届生求职相关核心问题展开调研, 具体包括:

- 应届生择业的影响因素, 以及对自我定位、行业及企业工作岗位的认知情况;
- 应届生获取求职信息的渠道, 及各类渠道的关注优先级排序;
- 应届生择业时的意见参考来源, 包括自身主张、学长学姐、老师、家长等不同主体的影响程度;
- 应届生偏好的雇主品牌信息传递方式, 及希望看到的品牌宣传内容类型。

◆ 调研结果

- 应届生自主决策意识较强, 择业时更倾向参考同辈(学长学姐)的意见, 对老师、家长的意见关注度较低, 且希望看到岗位从业者的真实工作状态与切身感受;
- 应届生对自身职业定位认知不清晰, 同时对行业及企业相关工作岗位存在明显的迷茫感;
- 学历与应届生择业关注重点高度相关, 学历越高越关注企业平台与个人发展空间, 本科生群体则更关注薪资水平;

企业结合调研结果, 明确通过挖掘对应人群的真实故事开展雇主品牌宣传, 同时收集校招目标院校的恒瑞校友故事, 结合EVP核心内涵进行传播。

✓ 校招管培生体系建设

◆ 管培生项目培养目标

企业以“恒星计划”精英培养体系为支撑, 结合EVP“恒星闪耀”的核心价值主张, 将海外校招吸纳的高精尖人才与国内校招管培生进行融合培养, 实现管培生国际化、高精尖化培养, 助力企业打造高素质、国际化的核心人才队伍, 为企业长远发展注入动力。

◆ 管培生项目实践原则

- **坚持长期主义**: 深刻意识到管培生培养与任用是一项系统性工程, 需持续投入, 方能收获成效。
- **树立标杆引领**: 注重挖掘并树立优秀管培生标杆, 让优秀人才充分涌现, 通过标杆的横向影响力带动整个管培生群体持续成长。
- **加强外部合作**: 携手开放包容的优质组织, 为管培生的成长与发展创造更广阔的空间。

◆ 管培生项目实践成果

企业现有管培生群体质量优异, 不乏来自国内外顶尖院校的硕博人才; 该群体在医学市场、营销等岗位上表现突出, 具备想法新颖、头脑灵活、综合素质高、拼搏有冲劲的特点, 能够快速适应岗位需求, 赢得了业务部门的高度认可。



刘 姝

高级人力资源业务伙伴

捷豹路虎

一、企业的核心战略转型及其组织人才要求

捷豹路虎在全球汽车产业发展变革的趋势下,进行品牌重塑,商业合作模式和组织体系的系统性战略转型,这场全链路的战略升级从技能升级、组织能力、人才结构三大维度,对企业提出了体系化、适配性的全新发展要求,也为 HR 体系与雇主品牌建设划定了核心方向。

● 核心业务战略转型:

▶ 品牌重塑

- ✓ 2021年,捷豹路虎发布“重塑未来”全球战略,以可持续发展为基石,通过设计赋能,定义新现代豪华主义。2023年捷豹路虎进一步推出“品牌重塑”策略,将揽胜(Range Rover)、卫士(Defender)、发现(Discovery)及捷豹(Jaguar)打造为独具魅力的四大品牌家族,持续强化各自鲜明的品牌个性,让捷豹路虎在波动的市场环境下始终保持长期战略定力。

▶ 组织架构系统性变革:从合资联合运营到全新商业组织迭代

从2024年以来,组织也经历了不同阶段的组织转型,从商业合作,运营方式的转变到组织,人才策略的转变和升级。

● 战略转型带来的组织人才需求

任何深层次的变革都会伴随一定的阵痛期。经历此前几轮变动之后,企业在组织、文化、人才等方面,也相应提出了新的重塑要求。

▶ 对品牌形象的新要求

企业打破传统豪华品牌的固化认知,锚定“新现代豪华主义(modern Luxury)”的全新品牌定位,重新定义品牌的客户体验,要求品牌形象从产品端到人才端实现全链路统一。

▶ 对组织能力的新要求

为适配业务从批售向零售的深度转型,组织层面正着力构建具备成长型思维(growth mindset)的文化氛围。希望打破部门壁垒,提升组织敏捷性以适配战略调整,最终完成对现有组织文化与领导力体系的全面重塑。同时,通过主动打破行业边界,从传统的汽车与新能源招聘圈层,向奢侈品及成熟零售等跨界领域吸纳人才,以引入新鲜视角、激发组织创新活力。

因此,组织对人才的能力模型提出了结构性升级要求:候选人不仅需具备深厚的精细化零售运营经验,更需拥有对高端品牌的理解力与对客户旅程的深度洞察力。通过引进具备上述跨界特质的多元化人才,补齐转型关键能力缺口,确保人才底层基因与“新现代豪华主义”的品牌定位高度契合。

二、产品品牌与雇主品牌结合实践

基于企业战略转型的核心要求,捷豹路虎实践公司品牌-产品品牌-雇主品牌的深度绑定、相互赋能,通过员工深度体验构建了“内部认同-自发传播-对外彰显”的品牌闭环。

2024年12月开始,企业同步开展CXO(首席体验家)项目,作为衔接产品品牌与雇主品牌的核心载体,核心目标是让员工先成为品牌的深度体验者、认同者,再成为品牌的对外传播大使,充分激发员工对品牌的深度认同与内生自豪感,让员工感知自身工作所创造的价值,了解工作与产品、品牌的深度链接,并让雇主品牌内核与产品品牌的定位高度统一,从人才标准到员工体验,全方位传递品牌核心价值。

● 品牌深度赋能,让员工读懂产品品牌内核

HR部门邀请品牌部、产品部同事,为员工讲解四大品牌的历史传承、品牌故事、产品技术参数与核心卖点,了解自身工作的核心价值,建立员工工作与品牌战略的深度链接,让员工清晰理解“新现代豪华主义”的品牌定位与内涵。

● 沉浸式产品体验, 让员工感知产品品牌价值

企业为参与项目的员工提供车辆线下试驾体验, 让员工亲身感受产品性能、设计理念与品牌特质, 把品牌战略、产品定位, 转化为可感知的真实体验, 进一步强化自身工作的价值和意义, 实现品牌理念与实际产品体验的深度绑定。

● 运营赋能与自发传播, 让员工成为品牌对外彰显的核心载体

企业联合主要的社交媒体平台为团队开展社媒运营培训, 为员工提供社媒运营方法论, 指导员工以真实体验为基础, 在社交平台开展品牌传播, 鼓励员工分享真实用车体验, 打造有个人温度的品牌内容, 实现品牌的自发对外传播。

该项目大幅提升了员工的品牌认同感与自豪感, 让员工清晰感知到工作的价值, 强化了组织凝聚力, 明确自身工作最终都是在为品牌价值落地、产品体验升级服务, 实现从被动接受到主动传播的转变。

三、员工全生命周期的场景化落地

企业旨在打通“people love+customer love”的有效链接, 坚信“企业用心善待员工, 员工才会用心善待客户”, 以此实现产品品牌价值与人才管理体系的深度联动、双向赋能。基于此, 企业承接全球总部“we create exceptional(同心创非凡)”的品牌定位, 致力于打造区别于其他豪华车企、新能源品牌的差异化雇主品牌, 在员工全旅程的每一个触点打造非凡体验, 将雇主品牌理念贯穿员工从吸引、入职、发展到离职的全生命周期。

于是, 捷豹路虎以“moment that matters(每一个瞬间都值得)”为核心口号, 将雇主品牌与人才管理举措贯穿员工全生命周期, 从人才吸引、发展留存到组织优化等核心场景, 实现了人才管理全链路的闭环。

● 对外的人才吸引

企业校招秉持“小而精、前置化、产教融合”的核心原则, 主要聚焦高潜力人才的前置储备与雇主品牌的提前渗透, 核心落地举措分为三大方向:

▶ 品牌前置渗透, 提前传递雇主与产品品牌价值

将 CXO 首席体验家项目向外部高校延伸, 同时开放“揽胜之境”等核心品牌活动的参与名额, 邀请高校商学院、目标院校学生参与品牌活动、产品深度体验, 前置传递品牌定位与雇主品牌理念, 打破学生对传统车企的固化认知。

▶ 顶尖高校深度合作, 产教融合实现双向赋能

企业深化产教融合定向合作, 先后与清华经管学院、上海纽约大学开展校企联动, 为高校学生设置贴合业务实际的真实课题, 邀请学生开展市场调研与专项研究, 建立线下交流与成果汇报机制, 让学生可深度对接企业市场、产品等核心部门负责人; 在为学生提供实践成长平台的同时, 企业既收获了年轻化的创新视角, 也同步实现了高潜力年轻人才的前置筛选与长期储备。

▶ 技术人才定向储备, 适配电动化转型需求

企业通过运营 3-4 年的“early career”项目, 为工程部门定向招聘智能驾驶、智能座舱、车联网等电动化核心领域的年轻技术人才, 为工程团队搭建青年人才梯队。

● 员工的入职与融入

由于新员工入职阶段是其第一印象的关键触点, 企业通过有温度的体验设计, 让新员工入职首日即建立对企业的归属感与品牌认同感, 快速适配组织文化。

▶ 入职专属福利: 企业为新员工打造品牌化入职体验, 定制含捷豹路虎官方精品的专属 welcome pack(入职礼包), 提前放置于员工专属储物柜, 打造暖心入职首触点; 同步推出新员工专属天猫活动, 解锁专属品牌权益, 同步传递品牌人文关怀与价值内核。

▶ 一对一伙伴计划: 为每位新员工配备专属伙伴, 配套咖啡券、午餐报销等支持, 助力新员工快速融入组织与团队文化。

● 员工的发展与培训

企业针对战略转型带来的能力缺口, 以业务真实痛点为起点, 打造了两大核心场景化培训项目, 落地成长型组织(growth mindset)的建设目标, 同时将雇主品牌理念深度融入人才发展全流程。

▶ Learning Camp(学习营)——业务共创型能力补齐项目

- ✓ 场景化落地举措：
 - ◆ **需求调研**：HR全程调研业务团队真实培训需求，锁定核心能力缺口，确保培训内容贴合业务实际场景；
 - ◆ **内容共创**：HR与业务部门共创两门核心课程，挖掘内部专家担任讲师，全程协助打磨课程、设计互动环节与场景化测试，全部内容围绕真实业务场景设计。落地成果：第一期培训学员满意度达4.92分（5分满分），获得业务团队高度认可，目前已启动第二期课程迭代。
- ▶ **Leaders 圆桌会（人才私董会）——领导力场景化提升项目**
 - ✓ 项目背景：Leaders圆桌会适配企业战略转型打造的专属人才私董会，该项目的标语为“你的旅程照亮别人的旅程”。核心目的是破解中层管理者一线管理痛点，对齐全组织管理理念，打通企业战略、雇主品牌理念从上到下的落地断层，传递培养人才，成就人才，成就组织的核心管理逻辑。
 - ✓ 场景化落地举措：
 - ◆ 高管经验共创：邀请内部高管分享职业成长历程、管理实践心得与人才培养方法论；
 - ◆ 真实管理痛点：提前梳理出10个中层管理者日常工作中真实遇到的管理痛点，作为研讨核心主题；
 - ◆ 场景化学习：通过角色扮演、同伴教练（peer coaching）的方式，让管理者在真实场景中探索解决方案，而非单向灌输理论；
 - ◆ 内外结合专业赋能：企业邀请外部专业教练作为观察员，对互动过程进行点评与专业指导，提升项目的专业性；
 - ◆ 成果场景化复用：HR为管理者提供体系化管理工具，将讨论的案例、方法论等内容沉淀为标准化学习手册，供管理者在日常工作场景中随时查阅复用。
 - ✓ 落地成果：
 - ◆ 第一期项目学员满意度达满分5分，未来的项目可以从业务团队逐步延展至工程、采购、职能部门等全公司范围，实现了管理理念的全组织对齐。
 - ◆ 对于内部讲师来说，尽管课程打磨周期长，但他们认为通过项目发掘了自身的授课与知识沉淀潜力，实现了个人能力的拓展，为自身职业发展开辟了第二成长曲线。

四、核心洞察：HR与业务部门高效协同的底层逻辑与落地方法

基于全程深度参与企业战略转型的一线实践，捷豹路虎HR团队形成了关于HR与业务部门高效协同的系统性核心洞察，破解了企业中普遍存在HR与业务脱节、战略落地断层、雇主品牌理念无法落地的痛点问题，为转型期企业提供了可复用的完整方法论。

● 协同的核心前提：重构HR角色定位，从“职能支持部门”升级为“并肩作战的战略伙伴”

传统HR与业务的协同困境，核心根源是角色定位的偏差。HR不能只负责入职、调转、发薪等基础职能工作，而要从业务转型筹备阶段就深度嵌入业务变革全流程，与业务团队共同面对市场挑战、了解企业发展战略，成为和业务并肩战斗的战友，而非事后的支持方。只有深度理解业务逻辑与转型方向，HR的举措才能真正贴合业务需求，而非闭门造车。

● 协同的底层逻辑：价值由业务定义，坚持“痛点先行”，而非“理念先行”

HR的工作价值应该由其服务的需求方来定义。所有HR项目、雇主品牌举措，都必须从业务的真实痛点出发，而非自上而下灌输HR的理念与规划。业务导向的管理者天然更关注业务结果，若HR只空谈雇主品牌、人才发展的理念，会被业务忽视其价值，无法获得认可与配合。只有先诊断业务的核心痛点，再针对性给出解决方案，让业务看到实实在在的价值，才能建立长期稳定的协同关系。

● 协同的落地核心：全流程业务共创，而非HR单向输出

想要让HR举措真正落地，必须摒弃“HR做好方案让业务执行”的传统模式，建立全流程共创机制。从需求诊断、方案设计、落地执行到效果评估，让业务部门全程参与，比如学习营、CXO项目、圆桌会等核心项目，均是HR与业务团队共同设计、共同推进。共创的模式不仅能让方案更贴合真实业务场景，还能让业务部门一起共创，主动推动项目落地，而非被动配合HR的工作。



胡 姝

雇主品牌负责人



一、企业概况

携程集团 (Trip.com Group) 是全球领先的一站式旅游服务提供商, 历经26年发展已成为全球知名旅游集团。集团拥有4万名全球员工, 在50个国家和地区设立117个办事处, 业务覆盖全球220余个国家和地区, 携手150万合作伙伴 (含 640 家航司) 构建起Trip.com、Skyscanner、去哪儿等6大品牌矩阵。

作为全产业链旅游服务商, 携程集团业务涵盖机票、大住宿、地面交通、度假旅游、商旅、金融科技、市场营销等核心板块。

在雇主品牌建设层面, 携程以“全力以赴, 攀登世界之巅”、“简单直接, 共创自由之域”、“精彩人生, 拥抱完美之旅”为雇主价值主张, 先后推出混合办公、程长礼金等“家庭友好”创新举措。携程集团在中国、新加坡、马来西亚、泰国先后获得“杰出雇主”、“Best Companies to Work for in Asia”等多项国内外荣誉。

未来3-5年, 携程将以“成为亚洲最领先的在线旅行平台、全球最领先的在线交通票务平台”为核心目标, 其全球化雇主品牌体系也将持续为集团吸引和保留全球优秀人才, 支撑其全球化战略落地, 践行“追求完美旅程, 共建美好世界”的企业使命。

二、企业的全球化战略布局及其组织人才要求

携程集团顺应全球旅游产业数字化、全球化、消费升级的变革趋势, 自2019年正式启动全球化战略以来, 完成了从国内头部在线旅游企业到全球综合性旅游服务平台的系统性战略升级。这场全链路的全球化布局从业务版图、组织能力、人才结构三大维度, 对企业提出了体系化、适配性的全新发展要求, 也为HR体系与全球化雇主品牌建设划定了核心方向。

● 全球化业务战略布局

- ✓ 战略启动与发展周期: 2019年正式官宣全球化战略, 截至2026年已进入第7个发展年头, 并且海外业务营收占集团总营收的比重逐年上升, 已成为集团业绩增长的核心引擎之一。
- ✓ 全球业务覆盖范围: 业务已拓展至亚洲、欧洲、大洋洲等几十个国家和地区。

● 组织能力和人才要求

在全球化战略推进过程中, 企业已形成初具规模的海外人才布局:

▶ 对组织能力的新要求

- ✓ 组织敏捷性要求: 海外业务处于快速发展期, 要求组织具备极强的灵活性与应变能力, 能够快速响应不同市场的差异化需求。
- ✓ 跨文化协同能力: 需建立总部与海外区域的高效协同机制, 打破地域与文化壁垒, 实现全球资源的优化配置。
- ✓ 品牌建设能力: 需在全球范围内同步推进产品品牌与雇主品牌建设, 解决不同市场品牌知名度差异的问题。

▶ 核心人才画像与能力要求

- ✓ 通用核心能力: 要求人才具备极强的self-driven (自我驱动) 与self-motivated (自我激励), 能够快速适应变化、灵活应对不确定性挑战。
- ✓ 特质性能力要求: 拥有创业精神与成长型思维, 愿意在快速发展的业务中承担责任、突破边界, 能够在挑战中持续学习并实现个人价值。

三、全球化雇主品牌的建设与差异化实践

基于企业全球化战略的核心要求, 携程以“统一框架 + 本地适配”为核心理念, 构建了覆盖EVP提炼、

全渠道传播、美誉度提升的完整雇主品牌体系，通过差异化的区域策略解决跨文化传播难题，实现了雇主品牌与全球化业务的深度绑定。

● 基于三维调研的EVP迭代

企业通过标准化的调研方法论，实现了集团统一EVP向海外本地化EVP的升级，EVP落地原则是总部制定统一核心信息，允许各区域结合本地文化与业务特点，补充差异化传播内容。确保品牌主张既符合集团战略方向，又贴合不同市场的人才需求。

▶ 标准化调研方法论：无论集团层面还是海外区域层面，EVP提炼均遵循三大核心维度：

- ✓ 目标候选人的职业偏好与价值诉求；
- ✓ 内部员工的真实工作体验与反馈；
- ✓ 管理层的战略期待与前瞻性要求。

▶ 海外专属传播要点重构：

- ✓ 强化“快速成长的全球化平台”“充满机遇与挑战”“专业且有激情的团队”“用科技重新定义旅游”等更符合业务发展阶段和人才吸引需求的特征。

● 全渠道品牌声量建设

在传播方面，携程通过线上线下多渠道组合，实现对目标候选人的持续触达与深度影响。

▶ 基础品牌物料标准化：

- ✓ 为每个市场制作统一的候选人电子手册 (Candidate Brochure)，一站式展示企业业务、实力、文化与发展机会；
- ✓ 持续积累品牌素材库，包括企业宣传片、员工故事、办公环境展示等，为各渠道传播提供内容支持。

▶ 全球社媒矩阵运营：

- ✓ 核心战场：以领英 (LinkedIn)、Facebook、Instagram为主，覆盖全球绝大多数市场，通过精准人群圈选进行长期广告投放，实现候选人预热 (Warm-up)；
- ✓ 本地化补充：部分无法用Global Channel覆盖的市场，设立本地的社交媒体账号，产出本地语言的雇主品牌内容。

▶ 线下场景渗透：参与行业展会与人才交流活动，在展会现场投放雇主品牌物料，触达精准目标人群。

● 雇主品牌美誉度提升工程

携程通过权威雇主品牌奖项背书与员工口碑传播，提升品牌可信度与吸引力，同时增强内部团队凝聚力。

▶ 第三方平台运营：重点运营Glassdoor等海外主流雇主评价平台，将平台分数作为美誉度核心监测指标。

▶ 雇主奖项体系建设：优先在业务成熟市场申报雇主奖项，验证奖项价值后逐步向其他区域推广；奖项既能够对外实现品牌加持，也能够对内提升当地团队士气与凝聚力，形成正向示范效应。

▶ 员工大使计划：在东南亚等文化适配性高的市场，发动内部员工成为品牌大使，通过社媒二次转发等方式实现口碑传播。

四、雇主品牌在人才全链路的场景化落地

企业旨在打通“雇主品牌影响力-人才吸引-组织效能提升”的有效链接，坚信“强大的雇主品牌能够吸引优秀人才，优秀人才能够推动业务持续增长”。基于此，携程将雇主品牌理念贯穿人才从吸引、招聘到内部认同的全链路，实现了人才管理与品牌建设的深度融合。

● 招聘场景的品牌赋能

企业将雇主品牌融入招聘各个环节，提升候选人体验与转化效率，同时强化招聘团队的品牌传播能力。

▶ 招聘前端支持：针对难招、急招岗位，在社媒平台发起定向招聘活动，补充简历来源，降低招

聘成本。

- ▶ **招聘经理赋能**: 梳理候选人高频问题清单, 提供标准化应答话术, 指导招聘经理扬长避短展示企业优势; 培训招聘经理掌握基础的雇主品牌传播技巧, 提升面试环节的品牌传递效果。

● 内部员工的品牌认同与传播

- ▶ **品牌内容内部触达**: 通过内部邮件、办公平台、线下活动等渠道, 向员工传递雇主品牌理念与最新动态, 加强员工与公司的联结和认同。
- ▶ **员工参与品牌建设**: 邀请员工参与品牌素材拍摄、故事分享等活动, 让员工成为品牌内容的创作者与传播者; 在全球推进员工大使计划, 为员工提供品牌传播的支持与指导。

五、组织协同与价值证明机制

雇主品牌的内部价值认知与资源获取是全行业普遍存在的共性难题, 携程通过构建制度性协同体系与可量化的价值传递逻辑, 破解了雇品工作“自说自话”的痛点, 为全球化雇主品牌落地提供了坚实的组织保障。

● 总部与海外 HR 的协同落地机制

携程通过目标协同与标准化流程设计, 打通了总部策略到区域执行的“最后一公里”, 实现了全球雇品工作的高效协同。

- ▶ **目标协同**: 将雇主品牌核心目标 (如区域奖项申报、本地社媒运营等) 纳入海外HR的OKR, 明确工作优先级;
- ▶ **标准化闭环协作**: 总部统筹全球策略制定、物料设计与核心渠道运营, 海外HR负责本地落地执行;
- ▶ **分层沟通机制**: 总部品牌负责人与海外GM保持不定期业务访谈获取一线战略洞察, 日常执行需求通过本地 HR 对接传递。

● 雇主品牌价值的量化与传递

携程建立了清晰的价值评估与传递体系, 用业务语言呈现雇品工作的实际成效, 持续获取管理层与业务部门的认可与支持。

- ▶ **三维度量化监测**: 从知名度 (社媒粉丝量、目标人群渗透速度、品牌声量)、美誉度 (Glassdoor 评分、雇主奖项获取数量)、转化 (社媒招聘简历获取成本、与猎头成本对比) 三个核心维度, 量化雇品工作成果;
- ▶ **多路径价值传递**: 以人才吸引的实际业务成果为核心导向, 结合行业竞对对标分析与一线招聘痛点反馈, 直观展现雇主品牌建设的必要性与业务价值。

综上, 携程全球化雇主品牌建设的实践, 为中国企业出海过程中系统性搭建雇主品牌体系提供了可落地的参考范本。企业以全球化战略为核心锚点, 坚持“统一框架+本地适配”的核心理念, 构建了覆盖EVP本地化、全渠道声量建设、人才全链路赋能与组织协同保障的完整闭环, 有效破解了跨文化传播适配、内部价值认知不足等行业共性难题。其“小步试错、结果导向、逐步复制”的探索路径, 以及用业务语言量化品牌价值的方法论, 不仅为携程自身全球化人才战略提供了坚实支撑, 也为更多中国出海企业实现雇主品牌与业务发展的双向赋能提供了重要借鉴。

ITS.伊驰 关于 ITS 伊驰

ITS 伊驰是一家专注于企业文化诊断、雇主品牌咨询与创意服务，助力企业与人才建立有效链接的专业机构。深耕行业 10 年以上，根植中国，服务全球。

我们相信，雇主品牌远不只是“声誉建设”，而是一个能够直接驱动人才竞争力、组织绩效与长期增长的战略级业务引擎。

为客户创造真实、可持续的成果，我们拥有一支高度整合的全案服务团队，由跨职能专家组成，能够支持从策略洞察到创意生产的各类项目。

ITS.signature

ITS Signature 是您雇主品牌战略本土化落地的专注伙伴。我们深入本地人才市场洞察，从 EVP（雇主价值主张）本土化调研与信息框架共创出发，帮助企业在内外部渠道部署以本地为核心的沟通策略，优化人才旅程的每一个关键触点，确保品牌理念与人才体验深度契合。

ITS.nexus

ITS Nexus 是您雇主品牌叙事与人才连接的战略伙伴。我们从深度洞察与战略叙事构建出发，帮助您在职业网站、领英、微信、小红书等核心平台优化并激活雇主品牌，以能引发共鸣的故事精准吸引志同道合的人才，共同驱动组织的可持续发展。

ITS.4u

ITS 4u 是您全球社交媒体资产战略运营的可靠伙伴。我们从全局管控与效率提升的洞察出发，帮助企业在跨平台、跨区域的复杂环境中，实现社交媒体账号的统一管理与协同运营，从而确保全球品牌声量的一致性与传播效率的最大化。

同时，我们提供人才连接全景指数 Talent Connection Index™ (TCI™) —— 从触达到认知，量化企业与人才的全链路沟通效能，助力企业审视雇主品牌传播与人才沟通现状，形成清晰的改进方向。

服 务



◆ Talent Connection Index™ (TCI™)

企业人才连接全景模型 Talent Connection™ 是雇主品牌 2.0 的核心能力，旨在消除人才与业务之间的连接摩擦，帮助企业从“被看见”转向“被连接、被激活、转化为业务结果”。人才连接全景指数 Talent Connection Index™ (TCI™) 作为诊断框架，精准识别战略、组织、信任与人才行为四大断点，量化连接效率。它将雇主品牌从传播职能升维为驱动业务转化的基础设施，实现人才激活与组织影响的实质性闭环。

◆ 调研-诊断与洞察

不止于简单的问卷与访谈。我们通过深度的定量调研、沉浸式员工访谈及共创工作坊，精准挖掘企业现有的文化内核、员工痛点与候选人的认知缺口。用数据与事实为您的雇主品牌找到“真实”的起点。

◆ 策略-定位与顶层设计

基于调研结果，我们为您梳理独特的雇主价值主张。明确“这家公司凭什么吸引人、留任人”，确立差异化的品牌定位与传播基调，解决“我是谁、为何而来”的根本问题，为后续所有动作提供统一的战略纲领。

◆ 创意-表达与视觉转化

将抽象的策略转化为可感知的品牌资产。我们负责打造专属于您的雇主品牌视觉识别系统，包括 VI、主视觉、宣传片及可出街的文案体系。让您的雇主形象不仅停留在口号，而是拥有直击人心的视觉与文字冲击力。

◆ 媒介-传播与触达

打通内外部传播链路。对内，运营企业公众号、视频号等自有媒体矩阵，激活员工成为品牌代言人；对外，精准投放招聘平台、行业垂直媒体及社交广告，确保您的雇主品牌声量精准触达目标候选人与在校社群。

◆ 开发-数字化交互

承接品牌落地的技术需求。无论是承载招聘信息的官方网站、提升互动体验的 H5 活动页面，还是打通招聘流程的小程序，我们的 IT 团队都能实现。用技术为候选人提供流畅、便捷、沉浸式的数字化体验。

◆ 制作-落地与执行

让方案真实落地。我们提供从线下执行到物料制作的全链条服务，包括但不限于校招展台搭建、企业开放日场景布置、印刷品制作及大型雇主品牌活动的现场执行。确保每一个触点的体验都符合品牌标准，做到品效合一。



地址：上海市长宁区江苏路街道延安西路726号
华敏·翰尊国际东楼18楼C-D
电话：+86 21 63309636
邮箱：inquiry@itscasia.com
网址：www.itscasia.com



关于人力资源智享会

人力资源智享会 (HREC) 是高端、专业、广具影响力的, 面向中国人力资源领域专业人士提供会员制服务的企业。我们致力于成为 HR 团队的学习伙伴, 赋能 HR 的日常工作, 支持 HR 的职业发展。

截止至 2025 年 6 月 30 日:

- ◆ 智享会付费会员企业超过 **4500** 家
- ◆ 遍布 **20** 个行业门类和超过 **81** 个行业大类
- ◆ 其中本土领先企业约占 **52%**, 外资企业约占 **48%**
- ◆ 已经进入中国的世界 **500** 强和全球 **2000** 强企业中, 超过 **90%** 的企业正在享受智享会的各项服务
- ◆ 注册会员代表中, 人力资源总监及以上级别占 **26.5%**, 人力资源经理级别占 **47.1%**
- ◆ 人力资源智享会 (HREC) 每年举办近 **200** 场会员专享活动
- ◆ 人力资源价值大奖以及人力资源供应商价值大奖
- ◆ 人力资源智享会 (HREC) 旗下双月刊《HR Value》会员通讯内参, 读者人数超 **4** 万名
- ◆ 人力资源智享会 (HREC) 每年出版超过 **12** 份研究报告人力资源智享会 (HREC) 每年邀约、采访并撰写超过 **200** 个企业实践案例
- ◆ 人力资源智享会 (HREC) 旗下“HR 年度采购指南 (TPG 红宝书)——智享会人力资源供应商价值大奖分类榜单”集合了市场上兼具知名度和美誉度的近 **200** 家人力资源服务商帮助人力资源从业者在采购服务时, 节省时间, 降低风险

关于智享会人力资源实践研究院

研究院介绍与定位

智享会人力资源实践研究院关注人力资源热点话题, 每年为智享会会员呈现 24 份研究报告。

- ◆ 数量: 全年 24 份研究报告, 涵盖人力资源各模块的热点话题。
- ◆ 类型: 针对不同人力资源热点问题, 采用不同的研究方法并产出不同类型的报告
 - Benchmarking (数据对标): 针对市场的热点问题, 以数据对标为主的调研研究
 - Practice Mapping (实践地图): 梳理、总结和归纳人力资源某一特定领域最佳实践的调研报告
 - Blue Print (行动蓝图): 针对某一人力资源实践领域, 提供模型、体系及步骤性指导的调研研究
 - Trends Exploration (趋势探索): 聚焦人力资源行业趋势性话题, 提供趋势解析与洞察以及行动指南的调研研究
 - Deep Topic (深度话题): 深度话题研究, 主要针对更为聚焦和精专的话题
- ◆ 定位: 客观、前沿、落地、专业
- ◆ 人员: 10+ 位全职专业资深顾问, 多年致力于人力资源行业性研究。



了解更多详情

电话: 021-31065698

智享会官方网站 www.hrecchina.org

智享会官方微博: <http://weibo.com/hrec>

智享会微信公众号: HRECChina

2026



增长新引擎：雇主品牌如何赋能 企业穿越周期与战略转型

战略落地·人才闭环·信任共生

Employer Branding as a Growth Engine:
Enabling Strategic Transformation and Resilience

Strategy Execution · Talent Connection · Trust-Driven Growth



调研主办方



联合主办方



© 版权声明 本调研报告属智享会 (HREC) & 伊驰 (ITS) 所有。未经双方书面许可, 任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布使用于其他任何场合。

© This report is owned by HR Excellence Center (HREC) and ITS. Any reproduction, copying, editing, or publication of all or part of this report without prior written consent from HREC and ITS is strictly prohibited.