

大型煤炭央企人才品牌建设的探索与实践

——以华电煤业为例

杨梦凡

华电煤业集团有限公司人力资源部，北京

收稿日期：2024年1月23日；录用日期：2024年3月13日；发布日期：2024年3月20日

摘要

企业要在行业产业体系中形成自己的“话语权”，迫切需要建立具有竞争力的自主品牌，同理，企业要在人力资源市场上具有核心竞争力也需要建立具有较高知名度、美誉度和忠诚度的人才品牌，文章以一家大型能源央企为例，解析其在人才品牌建设上的一些典型做法，为同类企业提升企业品牌形象提供借鉴和参考依据。

关键词

品牌建设，品牌营销，人才战略，能源央企

Exploration and Practice of Talent Brand Construction in Large Coal Central Enterprises

—Taking Huadian Coal Industry as an Example

Mengfan Yang

Human Resources Department of Huadian Coal Industry Group Co., Ltd., Beijing

Received: Jan. 23rd, 2024; accepted: Mar. 13th, 2024; published: Mar. 20th, 2024

Abstract

In order to form their own “right to speak” in the industrial system, enterprises urgently need to establish competitive independent brands. Similarly, enterprises need to establish talent brands with high visibility, reputation and loyalty if they want to have core competitiveness in the human

resources market. Taking a large energy central enterprise as an example, this paper analyzes some typical practices in talent brand building, and provides reference for similar enterprises to enhance their brand image.

Keywords

Brand Building, Brand Marketing, Talent Strategy, Energy Enterprises

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

人才作为企业第一资源，不仅成为了经济与社会发展的最为稀缺的资源，也是企业创造价值和不断发展的关键性资源。人才品牌的建立，可以使企业以一种独特的形象出现在人力资源市场中并区别于其他企业，以较高的知名度、美誉度，对潜在员工展现出较高的吸引力，在现有员工中创造较高的敬业度和较低的人员流失率，使企业拥有更多的优秀人才，进而提高企业整体竞争力。人才品牌研究作为品牌学和人力资源管理领域的跨学科新兴课题，目前仍处于探索阶段。人才品牌的概念是从市场营销学借鉴而来，类比而言人才品牌的营销对象则是企业的现有员工和潜在员工。随着争夺人才的竞争日趋激烈，企业迫切需要一种全新的方法吸引和保留优秀人才，人才品牌正是在这样的背景下产生的。人才品牌理论提出了一种全新的人力资源管理方式，为企业参与人才竞争提供了一个新视角。

人才是强国之根本、兴邦之大计，人才是时代发展的动力，时代的建设离不开人才的参与。党的十八大以来，习近平总书记对深入实施新时代人才强国战略和品牌强国建设提出一系列新思想、新论断、新要求，作出了一系列重要指示、批示，为我国人才工作创新发展指明了前进方向，提供了根本遵循和行动指南。对深入贯彻落实中央人才工作会议的有关要求，文章以一家大型能源央企——华电煤业集团有限公司(以下简称“华电煤业”)为例，解析其在人才品牌建设上的一些典型做法，为同类企业提升企业品牌形象提供借鉴和参考依据。

2. 人才品牌建设的必要性

2.1. 国家政策层对品牌建设引导

品牌在经济学领域中是指特定的名称、术语、标记、符号或设计，或它们的组合运用，作为区分其他商品的重要标记，它是企业生产经营的核心内容。近年来从国家政策层面也开始不断重视企业的品牌建设，国务院办公厅印发《关于发挥品牌引领作用推动供需结构升级的意见》(国办发〔2016〕44号) [1]明确提出了中央企业要切实提高企业综合竞争力，发挥企业主体作用，切实增强品牌意识，苦练内功，改善供给，适应需求，做大做强品牌[2]。支持企业加大品牌建设投入，增强自主创新能力，追求卓越质量，不断丰富产品品种，提升产品品质，建立品牌管理体系，提高品牌培育能力。引导企业诚信经营，信守承诺，积极履行社会责任，不断提升品牌形象。发挥企业家领军作用，培养引进品牌管理专业人才。国资委印发《关于加强中央企业品牌建设的指导意见》中也明确指出要大力实施品牌战略，中央企业要结合企业总体发展战略、内外资源禀赋、企业文化遗产等因素，加强顶层设计，制定或完善适合本企业的、具有独创性和吸引力的品牌战略，并与企业发展战略同步实施、系统推进[3]。

2.2. 煤炭行业转型发展迫切需要

“双碳”目标下，煤炭工业实现绿色低碳转型既面临严峻挑战，也迎来难得的发展机遇。在未来在相当长的一段时期内，煤炭仍将是我国能源安全的稳定器和压舱石，煤炭行业紧抓国家能源安全保障、现代能源体系建设、数字化发展、绿色发展的四大发展机遇。贯彻新发展理念、融入新发展格局，华电煤业向数字化、智能化、低碳化转型升级过程中，要在行业产业体系中形成自己的“话语权”，迫切需要建立具有竞争力的自主品牌，以品牌带动企业战略加快转型发展。人才是企业转型升级的第一驱动力，唯有占领了人才的制高点，才能在整个行业的变局中赢得先机。华电煤业迫切需要将人才培养模式进行总结提炼，剥离出依附在企业文化环境下的人才特质，把华电煤业人才特色融入精神内涵中，使“华电煤业人”与其他企业人才区别开来，在煤炭工业转型发展的进程中，打造极具行业影响力的人才品牌，使潜在人才愿意来，现有人才留得住。

2.3. 企业人才队伍建设迫切需要

人才品牌建设是人才队伍建设的战略性、引领性工程，把人才与品牌联系在一起，将创立并保持品牌形象纳入人力资源管理战略，以品牌的视角去审视企业人才管理体系，通过实施一系列认同感高、示范影响远的人才管理项目，帮助企业在更广领域和更高层次开展竞争合作，努力构建与企业实力相匹配的品牌实力，扩大内部凝聚力和外部吸引力、影响力，使企业更具核心竞争力。铸造人力资源市场上具有较高知名度、美誉度和忠诚度的人才品牌[4]，差异化渲染企业特质，以品牌理念育人才，以人才促企业发展，以战略思维和开放视野完善保障激励机制，以优秀文化、兴旺事业聚才育才，打造具有一定规模、素质优良、结构合理的人才队伍，为企业高质量发展提供坚强的人才保障。

3. 人才品牌建设的实践路径

华电煤业立足新发展阶段，贯彻新发展理念，因地制宜，因势而动、顺势而为，把品牌的引领性和人才的战略性有机结合，通过实施一系列认同感高、示范影响远的人才品牌项目，把品牌建设与人才培养有机结合，初步建成了具有较高知名度、美誉度、忠诚度的“智链·创合”人才自主品牌，品牌内涵包括理念、价值观层面，以及首席专家、技能大师、卓越工程师、最美基层大学生等一大批品牌人才构成的主体层面。品牌外延包括定位人才品牌理念、构建人才品牌支持体系、确定人才品牌推广领域、开展评估反馈和实时维护，通过“四位一体”系统对品牌理念和主体进行完善支撑。

3.1. 构建品牌管理体系，厚植品牌管理组织优势

习近平总书记深刻指出，制度优势是一个国家的最大优势，制度竞争是国家间最根本的竞争。华电煤业在人才品牌建设探索实践中，始终坚持党对人才工作的全面领导，把人才品牌建设放在企业改革发展大局中同谋划、同部署、同落实、同推进，把人才品牌建设列为“一把手”工程，人力资源管理部门牵头抓总、统一管理，职能部门分工协作、各司其职、密切配合，形成横向协同、纵向联动、权责明晰、齐抓共管的人才品牌管理架构，切实将制度优势更好地转化为治理效能。

3.1.1. 品牌战略“引路”

公司围绕构建多元化治理、法治化保障、清单化管理、数字化转型的引领作用，大力倡导“人才立牌、科技创牌、匠心护牌”的人才品牌核心价值，让人才品牌意识扎根企业每一名员工心中，渗透每一个价值创造链条，制定《2021~2025年人才发展建设规划》，对品牌标识、品牌内涵、品牌架构、品牌传播体系等建设工作中提出了目标，确立了路径，细化了措施。

3.1.2. 品牌定位“跟进”

注重品行突出“德”字，注重能力突出“才”字，注重担当突出“绩”字，注重口碑突出“贤”字的“四注重四突出”确立人才品牌人设，在此基础上提出“高适应、易流动、强融合”人才价值标准。由上至下，通过理念和价值观，全面准确的表达了企业的价值主张。以人才品牌“软实力”与经营业绩“硬实力”均衡发展为目标，以“引水”、“蓄水”、“活水”和“护水”为人才工程，定位人才品牌理念。

3.1.3. 品牌宣传“带动”

发布华电煤业“智链·创合”人才品牌，提高品牌传播的有效性、持久性。重点围绕“系统研究和示范带动”开展品牌提升行动，聚焦人才品牌知名度提升，建设公司网站、微信、微博、抖音等官方新媒体运营平台进行营销传播，扩大宣传力度；制作视频、人才品牌故事、精品项目故事等特色有创意的公司宣传作品，加强在行业媒体、公众媒体、市场活动中宣传报道公司人才品牌，传递公司人才价值实力；召开人才品牌推介会，交流分享人才品牌的内涵做法和实践成效，讲好华电煤业“人才故事”持续加大宣传推广力度，形成人才品牌势能，把人才品牌的无形价值有效转化为市场竞争优势。

3.2. 配套品牌支持体系，推动人才经济快速发展

习近平总书记在中央人才工作会议上强调：“做好新时代人才工作，坚持面向世界科技前沿、面向经济主战场、面向国家重大需求、深入实施新时代人才强国战略，全方位培养、引进、用好人才[5]，为2035年基本实现社会主义现代化提供人才支撑，为2050年全面建成社会主义现代化强国打好人才基础。”华电煤业遵循人才成长规律，从人才成长回报、事业回报和价值回报三个维度，多渠道探索配套人才品牌支持体系，着力解决人才工作和品牌建设“两张皮”问题。以企业发展战略需求为导向，破立结合，不断优化人才生产过程(人才培养)、人才流通过程(人才流动)、人才消费过程(人才使用)的组织与管理，推动人才经济快速发展从而实现企业高质量发展。

3.2.1. 建强成长回报体系，不断优化人才生产过程

成长回报维度主要满足人才职业发展和自我成长的价值诉求。华电煤业始终坚持系统培养，从人才的价值观、品性品格、专业技能、职业规划等多方面入手[6]，以致力于“打造学习型组织”为目标，瞄准任职资格和能力水平两个方向，创新载体，拓宽渠道，创建“请进来 + 走出去”、“专项 + 轮训”、“专业化 + 分层次”三种模式，以体系建设、资源投入、平台建设、效果评估四步为抓手，聘请外部专家深度参与员工阶段性培养选拔，支持各专业业务骨干在行业 and 高校授课、研讨交流、参加学术活动、在学术团体任职，定期选派专业技术技能骨干参加外部各类专项业务培训或集中轮训，通过外出进修、实践交流、工业参访等方式宽视野、长见识，使人才时刻保持“本领恐慌”；设计多序列职业发展通道、建立全职业生涯培训学习机制；对首席专家等特殊人才，逐人制定个性化人才支持方案，集中统筹公司系统优质资源进行重点支持；打破原有的以行业和职业静态划分人才队伍类别的传统做法，以企业发展战略需求为导向，以推动人才数据库建设为基础，以盘点内部人才结构为抓手，系统分析人才需求，制定人才培育策略；加大内部公开招聘力度，重点推进管理人员竞争性上岗，部分基层企业中层干部“全体起立”；注重在突破技术难题、技术创新、培育群英、挖掘精英等方面给员工压担子，以实际问题的解决，不断提升技术转化和创新创效能力。除了技术攻关，工匠还领头带徒传技，立德树人，助力打造高技能人才队伍[7]，推动结构更加合理的梯次人才队伍建设。工作室把职工群众的合理化建议、小改小革等活动与工作室日常工作紧密结合，鼓励职工带课题进组，持续打造创新环境，凝聚创新人才。积极协助工会开展岗位练兵和技能竞赛，做好赛前培训和指导，通过业务考试、技能比武、知识竞赛、岗位

练兵、实操竞技等方式，以赛代练、以战养人，让更多人才脱颖而出，各类人才学习开发的积极性、主动性显著提升。

面向国内外一流大学毕业生设立引进和培养“骏才计划”。在顶层设计上成立青年骏才培养领导小组，制定《青年骏才培养实施方案》，由青年“骏才”本人与所在部门和人力资源部共同商定“2+1”个性化培养计划和职业发展规划。实施《青年骏才三年培养期满考核工作方案》，采用“过程+终期”相结合的考核方式，过程考核重点测评基层轮岗及挂实职锻炼5个岗位的履职情况，设立综合素质、专业水平、工作能力三个维度的10项考核指标，建立锚定评分表，对工作中的实际行为进行测评等级划分。在同一个绩效维度中存在一系列的行为，每种行为分别表示特定绩效水平，将绩效水平按等级量化，严格评价对青年“骏才”阶段性培养的工作态度和成果，终期考核重点测评青年“骏才”三年培养期内参与各类项目的成果报告和终期述职答辩。为引进青年“骏才”创建特殊的晋升通道，三年培养期满考核通过的博士明确为一级职员(正科级)，硕士明确为二级职员(副科级)，助力他们成为各专业领域的中坚力量。

3.2.2. 建强事业回报体系，不断优化人才流通过程

事业回报主要满足人才在发展平台、事业成就、荣誉感、社会尊重方面的价值诉求。华电煤业总体建成“三基地一中心一网校”教育培训平台，被教育部、工信部和国资委等三部门授予全国职业教育教师企业实践基地；建立7家技能人才水平评价中心，研究制定科技人才业绩评价工作指引，加强人才评价专家库建设；在人才流通源头上，坚持“青苗”和“熟果”两手抓，确保人才结构优化出成果、见实效，发挥特色优势人才引领作用，统筹公司优质资源，以科技创新为牵引，落地运行“双一流”高校应届毕业生“骏才计划”、面向全球“靶向引进”高层次人才“首席计划”。组织专班开展人才需求调研，根据需求的轻重缓急制定专项引进方案，近三年通过社招大批量引入成熟型人才两千余人，引进人数超过现有职工总数的三分之一，校招创新采用融媒体平台联动的形式，向高校毕业生推广宣讲，煤矿生产一线本科生源占比逐年走高；鼓励不同管理层级纵向交流、企业内部跨专业、跨职能部门、集团内产业链上下游跨企业横向交流，构建起“到大矿打基础、到小矿长才干、跨企业拓眼界、跨专业强本领”的人才交流体系，近5年参加国家部委、贫困省份挂职锻炼交流干部近百人，累计人员内部调动近600人次，跨中国华电二级单位调动近200人次，顺畅的人才流通机制使干部人才时刻保持“本领恐慌”，业务能力水平显著提高。

3.2.3. 建强价值回报体系，不断优化人才消费过程

价值回报维度主要满足人才对物质保障、价值认可和环境氛围的价值诉求，突出对价值创造的认可力度，同时尊重人才价值、岗位价值[8]，建立具备长期可延续性的福利体系。华电煤业提出“当好政策明白人、员工跑腿人、服务贴心人”的人才管理宗旨。正向激励围绕质量效益、战略发展、改革创新等方面做出重大贡献的基层企业领导和在关键时刻主动担当作为的个人，近五年累计专项奖励近7千万元。建立表彰奖励激励机制。把表彰奖励作为对工作态度、技术能力、业务水平的最高体现，制定表彰奖励管理办法，明确表彰范围、表彰程序和奖励额度，鼓励职工学技能、提素质。在先锋模范的激励下，全体职工立足岗位，苦练内功，拼搏奉献，展现了职工队伍的良好精神风貌。

针对员工编制《岗位管理手册》明确胜任条件和标准，修订并印发《岗位合同管理办法》，持续完善劳动合同管理，明确岗位资格、岗位职责、岗位退出等要求。革新岗位胜任素质模型，建立全口径用工资源与劳动效率双控指标体系，明确优员目标和措施，精简优化人力资源配置，依法依规做好人力资源结构性调整、人力资源整合等优员增效工作，多措并举实现全口径用工资源年内优员30%的目标。制定《岗位能力达标培训管理办法》，明确全员培训取证、激励约束相结合、评价与使用相结合的“三个

原则”，实行学分制管理，定期测评检测员工能力素质达标情况，根据积分完成度核发证书，提升员工能力素质，促进人岗匹配。鼓励员工职业资格提升，对学历提升予以一次性奖励，取得各类资格证书、技能等级或职称晋升享受对应薪级待遇。坚持“培养和评价相结合、使用和考核相结合”的“双结合”原则，积极组织员工参加系统内外各项竞赛，对获奖员工大力组织宣传事迹材料，优先考虑提升薪酬等级和外出培训，营造人人比学赶帮超的浓厚氛围；持续加强“工匠结对”“名师带徒”“导师带徒”结果考核，创新带徒效果评估方式，加大传帮带优秀导师的激励力度，同时，建立优秀导师师资库，制定优秀导师评选、退出以及奖励机制，从而激发导师培养徒弟的积极性和主动性，促使徒弟快速成长，更好的融入企业。积极开展劳模精神专题宣讲、工匠事迹专访、人物风采展等活动，形成了崇尚工匠、学习工匠、争当工匠的良好风尚，使“小人物也能成为大工匠、小岗位也能成就出彩人生”成为每一名职工的深刻认同，带动全体职工在各自岗位上不断创造新业绩。积极开展工匠报国、技能兴企行动，摸索出一条将技术工人培养成技能人才、技能专家、再到大国工匠的成才之路[6]。

3.3. 确定品牌推广领域，三个界面服务品牌建设

3.3.1. 院校合作多维多元

快速准确有效地将公司人才品牌在目标院校中进行推广和宣传，扩大公司人才吸引力和影响力。华电煤业秉承“优势互补、资源共享、责任共担，利益共享”的理念，与国内多所知名高校签署战略合作协议，建立校外导师制度及企业实践基地，定期委派企业工程师或高技能人才赴院校授课，通过共建实训基地、共研课程体系、共组教学团队、共享信息资源，多层次、多维度、多形式、全方位进行“产学研”深度合作，大力实施现代化的订单式人才培养模式，实现校企人才及资源互补共享。全方位谋划人才培养，突破常规、创新模式。依托工程硕博培养改革试点项目，开展高校推免硕士(博士)生和企业在职博士联合培养工作，校企共同探索建立行业先进水平的工程师培养体系，为学生培养提供助学金，努力建设一支爱党报国、敬业奉献、具有突出技术创新能力、善于解决复杂工程问题、扎根生产一线的预备工程师队伍。

3.3.2. 行协合作求新求变

始终坚持以合作共赢的胸怀谋发展，积极吸纳外部资源激活自身创新活力，与中国煤炭教育协会共同开发全国煤炭行业现代远程教育培训网、技能大师教学平台相关专业课程；与中国能源化学地质工会全国委员会等多家社会团体开展广泛合作，共同建立全国煤炭行业管理人才教育培训基地(上海)、全国煤炭行业产业工人技能提升培训基地；与煤炭工业职业技能鉴定指导中心联合建立煤炭行业技能大师工作室，发挥示范引领作用，为破难题、传绝技、带高徒创造良好条件，累计培育了9位煤炭行业技能大师，实现公司系统生产煤矿技能大师配备全覆盖。通过增强企业在行业内的影响力提升企业地位；加大管理创新论文发表、行协会议交流密度，积极组织并参与行业领域的专业论坛，推介公司人才品牌；充分发挥公司技术优势，积极派出人员参与各类国家规范、行业规划等具有引领行业发展方向的重要技术文件编制；积极关注和推荐具有社会和行业影响力的项目和人才奖项，持续打造公司高端人才品牌。

3.3.3. 同业合作共联共赢

紧贴产业发展和用人主体需要，创新招才聚才模式，构建更加紧密的人才开发共同体，携手做大人才“朋友圈”，通过同业合作提升公司的社会知名度，立足华电煤业产业链条较长的资源优势，与华为公司、中兴通讯等30多家企业签订战略合作协议，为提高科技创新成果转化率和落地率，围绕科技创新、科研平台及创新团队建设方面深入共建，共同开展重大、前瞻、关键技术联合攻关与产业化开发，针对国家级重大科研项目(国家重点研发计划项目等)及其他省部级科研项目进行联合申报、科技项目合作攻关、

重大科研项目指南共撰。联合弘锦科技等单位开展煤炭行业矿用智能无人驾驶机器人关键技术攻关；联合中国移动等企业共同研发的矿用 5G 通讯系统取得全国首套矿用 5G 煤安认证，加快公司向数字化、智能化、低碳化转型发展。搭建企业“共享用工”服务平台，促进员工从富余企业向紧缺企业流动；紧扣拴心留才优化服务供给，解决好人才后顾之忧，让重才敬才蔚然成风。注重政治引领。结合党史学习教育，举办高技能人才研修班、企业 HR 闭门会，邀约专家学者、首席技师、技术能手等开展培训讲座、技术沙龙，感召技能人才共同奋斗。加强政策激励。建立工匠人才梯度培育机制，面向社会开放技能大师工作室、劳模和工匠创新工作室，支持高技能人才承接外包项目、传授技能技艺；探索技术攻关“揭榜挂帅”制度，分领域推进特色技库建设，引导高技能人才向智能化建设、高端装备制造等领域供给才智技能。

3.4. 开展品牌评估反馈，维护优化人才品牌形象

为保障人才品牌的战略性和执行效果，针对人才品牌工作跨越人力资源、市场、品牌、宣传、技术管理等多职能的特点，建立跨组织的领导协调机构，负责制定整体策略，审定人才品牌，确定重大推广方案。人力资源部门作为专责部门，牵头负责组织编制人才品牌建设行动计划和方案，定期对人才品牌工作盘点诊断问题，定期与外部组织和受众沟通、评估效果、听取意见，积极反馈，实时进行舆论监测、维护品牌形象、优化提升人才品牌，切实使人才品牌体系的建设有力促进企业发展。

4. 结语

华电煤业坚持系统思维一体化辐射带动品牌创建，不断丰富品牌内涵，员工凝聚力持续增强，形成强有力的示范效应，“智链·创合”人才品牌成为华电煤业品牌文化培育基点。人才品牌建设有力引领和推动了专业技术人才、管理人才队伍和高技能人才队伍建设，近几年人才队伍在年龄结构、文化结构、职称与执业资格人数占比等方面有了显著改善，为华电煤业的发展提供了有力支撑。

参考文献

- [1] 国务院办公厅. 国务院办公厅关于发挥品牌引领作用推动供需结构升级的意见: 国办发[2016] 44 号[EB/OL]. https://www.gov.cn/gongbao/content/2016/content_5086351.htm, 2016-06-10.
- [2] 孙法军. 关于推进湘西农业品牌建设的几点思考[J]. 中国农垦, 2017(10): 37-39. <https://doi.org/10.16342/j.cnki.11-1157/s.2017.10.019>
- [3] 王吉鹏. 品牌战略: 集团企业品牌建设的必修课[J]. 企业文明, 2014(5): 34-36.
- [4] 蒋庆利. 勘察设计行业品牌模式探讨[J]. 中国高新技术企业, 2012(Z3): 15-17. <https://doi.org/10.13535/j.cnki.11-4406/n.2012.z3.060>
- [5] 张瑞林. 深入实施新时代人才强国战略加快建设世界重要人才中心和创新高地[J]. 教学考试, 2022(7): 78-80.
- [6] 李潇. 厚植技能人才成长土壤培育大国工匠品牌队伍——中国十九冶高技能人才队伍建设经验启示[J]. 职业, 2021(20): 10-12.
- [7] 徐威军. 以“工匠添翼”党建品牌引领“三型”人才队伍建设[J]. 城镇建设, 2021(5): 58-61.
- [8] 高东升. 企业人才品牌体系建设初探[J]. 中国经济社会论坛, 2018(11): 4-8.