

王建宁^①，李姝婉^②，崔文治^③，宁向东^④

摘要 本文通过建立模型，探索了创新招聘通过市场营销组合，对品牌资产的维度产生影响，从而增加企业的品牌资产的理论路径，并且通过在机场和创新招聘现场对两组顾客进行问卷调查，对该结构性模型进行了对比实证研究，证明创新性招聘的各项因素，包括透明性、顾客参与性、有效性以及自我选择性与市场营销组合有显著正相关关系，从而可以通过品牌资产的维度，包括品牌认知，品牌关系，感知质量，对品牌资产产生正面影响，提高企业的品牌管理效果，而这种影响的程度由招聘信息对顾客的到达度不同而不同。

关键词 创新招聘，品牌资产，营销组合，结构性模型

创新招聘对品牌资产的影响

——基于南方航空公司选秀招聘的实证研究

0 引言

招聘创新作为获取人力资源以赢得企业竞争优势的重要手段，在人力资源管理领域一直受学术界和实业界关注。随着心理学和人力资源管理学科的日渐成熟，招聘理念、形式和技术方面的改进和创新层出不穷，最初，招聘活动的主体限于求职者和用人企业，由用人企业出于自身价值增值的观点筛选适合岗位的潜在员工。后来，在人力资源管理方面建树颇丰的西南航空公司在其招聘过程中首开先河，为了避免单一视角的局限性，安排求职者与其未来可能的管理者和同事，进行全方位的基于个性而并非技能的面试(Steven, Brenda, 2002)。中国南方航空公司在西南航空公司招聘创新的基础上进行了延伸，自2004年起借助电视平台举办的空姐招聘大赛，进一步将其内部招聘外向化和公开化，获得了巨大的社会声誉。这一次大型的社会实验，它也让我们理论研究者得到了感性的获得直觉：企业内部的招聘方式也许会对企业外部的品牌资产产生影响。

就目前的研究来看，对于内部营销的特定活动——招聘，和外部营销的特定成果——品牌资产之间是否存在联系，而这些联系通过哪些环节传导，学术界并没有做出系统的理论和实证研究。内部营销理论开创了人力资源和市场营销两个曾经相互隔离的研究领域之间的交叠视角，一方面开始运用外部营销的观点来看待人力资源的获取、维持和流动，另一方面也探讨内部营销的各种人力资源活动对外部营销的理论路径和逻辑。本文基于这样的理论视角，借由这次南方航空空姐大赛的契机，通过研究其空姐招聘的创新模式(南航招聘的介绍详见附件)，提出连通“品牌资产”与“招聘”这两个概念的理论模型，理清从“招聘方式”到“品牌资产”的逻辑关系链。本研究开发了一套新的量表，从大赛现场的观众和广州机场的旅客群众采集数据，对该理论做实证分析。

^①王建宁，清华大学经济管理学院EMBA，中国南航集团文化传媒公司总经理、党委书记，Email: wangjn@cs-air.com

^②李姝婉，清华大学经济管理学院企业战略与政策系在读硕士生，Email: lishw.07@sem.tsinghua.edu.cn

^③崔文治，清华大学经济管理学院企业战略与政策系在读博士生，Email: cuiwzh@sem.tsinghua.edu.cn

^④宁向东，清华大学经济管理学院企业战略与政策系教授，博士生导师，Email: ningxd@sem.tsinghua.edu.cn

1 理论背景

1.1 招聘对营销组合的影响——基于内部营销理论的视角

人力资源一直被认为是企业核心竞争力的基础和来源之一，招聘作为获得人力的手段，一直都是人力资源管理的议题。而内部营销理论以传统外部市场营销的视角，理解和讨论人力资源和知识管理等研究课题，连通了人力资源和市场营销这两个相对隔离的研究领域，同时也指出了内部营销活动（招聘）对外部营销努力（营销组合）之间的理论路径。

相对于以客户为对象的外部营销，内部营销理论指出，企业的内部也可被视为一个市场（Berry, 1981），在这个市场内，工作被认定为一项产品，由企业提供给其内部客户——员工。Gronroos（1981）认为，内部营销的目标是“得到受激励的有顾客意识的员工”，从而支持企业外部具有市场导向和以顾客为中心的营销组合，在其开创性研究后，内部营销从单纯的员工激励工具转向追求顾客导向的新的范畴。Hales（1994）进一步提出内部营销是为了吸引、保持、激励“服务意识”和顾客意识，从而使得员工去促进感知的服务价值和增加外部营销的有效性以增加竞争优势。Cahill（1995）指出内部营销是开发顾客导向的企业文化，而 Quester（1999）则认为它是在员工中开发和激励顾客意识的工具。Patriya, Donna, Jim（1988）建立完整的内部营销——员工态度及行为——外部营销——顾客态度及行为的服务营销模型，更系统的梳理和解释了内部营销的各种人力资源活动和外部市场营销之间的联系（见图 1），从中我们可以看到招聘通过员工的工作态度和行为绩效指标对各个营销组合产生影响的路径。Rafiq, Ahmed（2000）认为，内部营销的核心就是将员工视作其顾客，通过设计不同的工作产品来实现更高的员工满意，从而实现服务质量的提高，从而达到顾客满意这一外部营销效果。

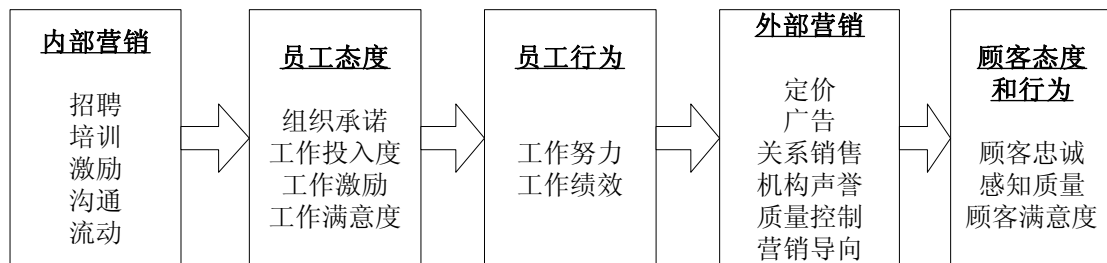


图1 Patriya, Donna, Jim服务营销模型

1.2 营销组合对品牌资产的影响——基于品牌资产理论

Aaker（1991, 1996）认为，企业的营销组合可以通过影响和推动顾客的多项心理认知的过程创造品牌资产。他将这些心理认知过程就定义为品牌资产的多个“维度”。Aaker 认为品牌资产由品牌忠诚、品牌认知、感知质量、品牌关系、其他品牌资产构成，这些维度源自企业的营销努力，图 2 为企业营销组合通过品牌资产的先行维度实现品牌资产增值的过程。

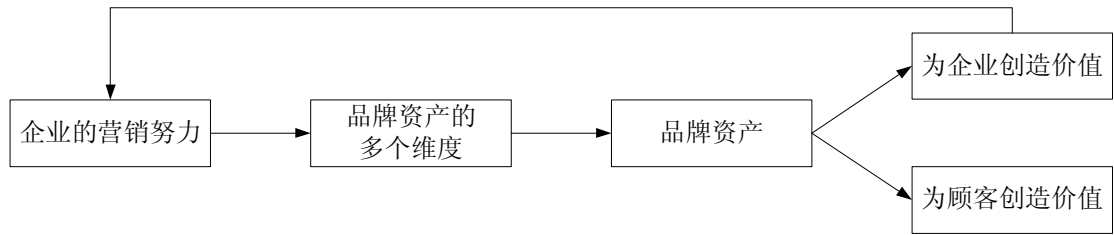


图 2 Aaker 的品牌资产概念框架

很多实证研究也证明营销组合会对品牌资产产生影响。Simon 和 Sullivan（1993）指出，广告费用，促销力度，以及市场研发投入，都可以通过影响品牌认知和联想进而影响品牌资产。Sirohi, McLaughlin 和 Wittink（1998）研究了人员服务，有形展示，促销，相对价格与感知质量和忠诚度之间的关系。Yoo 等（2000）对传统和创新营销的多种组合进行了实证研究，证实了营销组合对感知质量，品牌忠诚以及品牌关系方面都有显著的影响，从而以此为路径，对品牌资产也有间接的累积作用。除了最为传统的“4P”因素，其他的市场活动，包括公共关系（Aaker, 1991），售后保证（Boulding, Lee 和 Staelin, 1994），销售标语（Aaker, 1991），品牌标志（Keller, 1993）等等都作为营销组合的某种方式，都与品牌资产的先行维度有显著正相关关系。而 Berry（2000）提出的服务品牌化模型，揭示了服务品牌构成的各种要素之间的关系。其中，品牌资产是最终的结果变量，它是由品牌认知和品牌意义构成的，服务企业可以通过企业展示的品牌、外部品牌沟通、顾客体验这三个途径来影响品牌认知和品牌意义，进而影响品牌资产的构成。

2 理论假说

内部营销理论向我们揭示了内部营销和外部营销之间的联系，而品牌资产理论指出外部营销努力可以为企业积累品牌资产。综合这两个理论，我们可以发现内部营销的人力资源活动可以通过对员工态度、行为的影响从而对外部营销活动产生影响，而外部营销的营销组合可以通过影响品牌资产的先行维度实现创造品牌资产。我们可以沿着这一理论框架更深入的探讨各项活动与品牌资产的联系，以及产生联系的具体路径。本文目的是研究创新人力招聘如何通过市场组合要素影响品牌资产，在文献的基础上，我们认为招聘创新中的各种要素与市场营销努力之间存在直接关系，而市场营销努力与品牌资产的各种维度之间也存在直接关系，从而创新招聘对品牌资产有着相关关系。在图 3 中，我们建立了结构性模型以及关系路径。

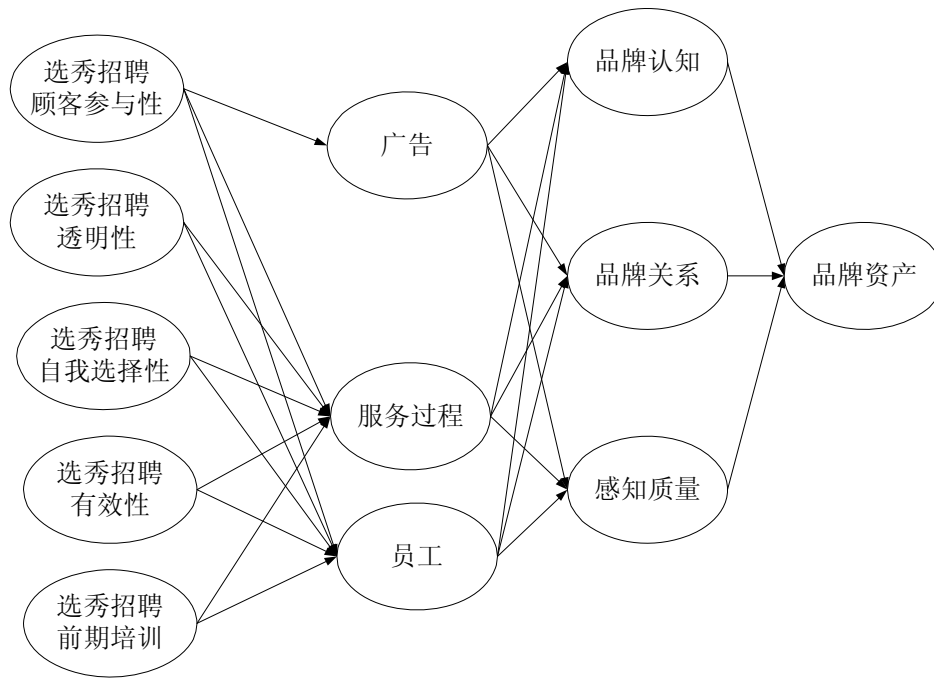


图 3 结构性模型

2.1 营销组合对品牌资产的影响

Aaker (1991) 指出, 营销努力是通过品牌资产的先行变量也就是其维度对品牌资产产生影响的。本文参照 Aaker (1991) 将品牌资产分为品牌认知, 感知质量, 忠诚以及品牌联想的平行逻辑关系, 并且认同 Keller (1993) 提出的“品牌识别——品牌意义——品牌反应——品牌关系”品牌资产产生的 4 个步骤, 认为品牌关系反映了“品牌联想——品牌忠诚”这一顾客心理过程和结果, 并涵盖了顾客忠诚度的感情强弱程度, 将品牌资产分为品牌认知、感知质量和品牌关系三个维度。

品牌认知是指消费者形成的与品牌相关的任何记忆上的联系, 以及一系列有意义的实现这种联系的路径 (Aaker, 1991)。它体现了消费者对于某个特定的品牌反映和回想的能力, 会导致更高的品牌认知程度, 形成消费者对品牌的偏好行为, 从而对品牌资产形成正面的影响。感知质量是指消费者对于某种产品的整体优越性和出色性的客观评价 (Zeithaml, 1998)。较高的感知质量意味着经过长期与品牌相关的体验, 消费者对于品牌的差异与优越性的一种认知, 这种认知会使得消费者在消费选择时, 该品牌优于其他品牌, 因此形成品牌资产。品牌关系是消费者和品牌之间建立的一种强烈的, 积极的忠诚关系 (Keller, 1996)。品牌关系的基础是品牌联想, 它是一种复杂的心理过程, 它由很多顾客对品牌的想法, 感知以及经历与品牌相关的事实组成, 这种忠诚的关系是品牌资产产生的直接原因, 因此, 品牌关系直接决定了品牌资产的强弱。综上所述, 我们可以得出第一组关于品牌资产维度的 3 项假说。

H1a: 品牌认知与品牌资产正相关

H1b: 感知质量与品牌资产正相关

H1c: 品牌关系与品牌资产正相关

很多研究表明, 大部分市场营销努力都会激起消费者对该品牌产品的相对于其他产品的偏好反应, 因此与品牌资产有正相关关系。正如前文所述, 这些市场营销的努力是通过作用

在品牌资产的各个维度上面而与品牌资产产生联系。由于营销组合的多样性，为了保持本文的主题——创新招聘与品牌资产之间的关系，我们仅选取服务营销组合 7P 中与人力招聘具有相关性的元素：推广，服务过程以及员工。其中，鉴于广告是推广品牌的最核心手段，因此在研究推广这一要素时，选用广告作为代表。选取的这三个元素并没有完全涵盖全面的营销元素，然而对于服务营销，广告、服务过程与员工也已经相当程度代表了市场努力和品牌资产形成的过程。

广告：很多研究者都发现广告在形成品牌资产的过程中具有很大的作用（Boulding, Lee 和 Staelin, 1994）。Simon 和 Sullivan（1993）也在广告花费和品牌资产之间发现了正相关关系。一方面，广告在增加品牌认知和建立顾客与企业的品牌关系之间有重要作用，重复的广告可以增加一个品牌被消费者考虑的可能性，而这种可能性是形成习惯消费的一个基础（Hauser 和 Wernerfeldt, 1990），因此，大量的广告与品牌认知和品牌关系是具有正相关关系的。另一方面，广告本身也是一个重要的质量信号（Milgrom 和 Robert, 1986），大量的广告表示企业愿意在其品牌投资，暗示着更高的质量（Kirmani 和 Wright, 1989）；因此，广告与感知质量也存在正相关关系。

H2a: 广告投入与品牌认知之间有正相关关系

H2b: 广告投入与品牌关系之间有正相关关系

H2c: 广告投入与感知服务质量之间有正相关关系

服务过程：创造和让渡服务需要设计和执行有效的服务过程，这个过程包含了作业程序、机制、流程和方式。O'cass（2003）指出，如果对服务传递进行精心设计，那么通过传递过程和员工与顾客之间的互动就会建立起一个强大的、一致的品牌形象。服务过程是服务企业实现价值的途径，也是顾客感知质量的重要来源。正是在服务过程中的经历和体验，顾客才形成了对某个品牌的特征评价，因此服务过程与感知质量是紧密联系的。此外，本文认为，服务过程也直接影响顾客对一个品牌的认知，同时也会对顾客与品牌间的联系产生影响。

H2d: 服务过程与感知质量之间有正相关关系

H2e: 服务过程与品牌认知之间有正相关关系

H2f: 服务过程与品牌关系之间有正相关关系

员工：由于高度接触性的服务需要大量员工为顾客提供接触性服务，人员密集型实际是服务的一个特征。服务过程中，员工是作为服务产品的一部分与顾客在让渡过程中进行交互。这种交互直接影响到顾客对质量的感知。而 Berry（2000）在其研究中也指出，服务提供者是构建品牌意义和品牌资产的强有力手段，其重要性比机器的性能更应该受到服务营销者的重视。

H2g: 员工能力对顾客感知质量有正向影响

H2h: 员工能力对品牌认知有正向影响

H2i: 员工能力对品牌关系有正向影响

2.3 招聘方式的特性对营销组合的影响

Patriya, Donna, Jim（1988）已经指出，内部营销可以通过影响员工的态度和行为，从而影响企业外部营销的效果，在他们的结构路径中，招聘是内部营销活动的组成部分之一。吉伦德（1993）认为，招聘的公正性是招聘最重要的标准，因为应聘者对选聘程序公正性的看法不仅会影响应聘者的自尊心、自信心，而且会影响员工今后的工作态度、工作满意感、

员工对企业的归属感,进而影响员工的工作业绩。范秀成(2001)指出,对于服务型企业,员工是顾客最直接的接触点,是产品传递的载体,也是服务过程的实现者,因此是营销组合中最区别于传统企业的要素。我们可以认为,招聘的公正性对营销组合中的员工和服务过程有很大的影响。

吉伦德(1993)还提出了招聘过程公正性的10个原则,包括面试内容与应聘的职务相关,应聘者表现能力的机会,重新考虑的机会,招聘政策的一致性,信息反馈,招聘中信息的选择,诚信,招聘人员的沟通有效性,双向沟通,招聘流程和内容的适当性,其他可能的招聘方法,这10项原则可以划分为招聘的透明性和有效性两个范畴。鲍尔等(2001)对吉伦德提出的10个原则进行了检验。他们的实证研究结果表明这10个原则具有稳定的因子结构、良好的内容有效性、会聚有效性、判别有效性。吉伦德的10项原则和鲍尔的因子分析是基于传统的面试招聘形式,而南方航空公司的创新招聘在传统的招聘方式上有了大量的突破,并且引入了许多新兴的要素。因此,结合案例中的陈述,我们不仅需要从招聘的透明性以及有效性进行考量,选秀招聘中体现出的广泛的顾客参与性,招聘参与自我选择性,和招聘过程中包含前期培训等几个性质,也应纳入研究的范围,也因此我们认为招聘特性对营销组合的影响有以下11条假设路径。

招聘透明性:此次创新招聘最重要也是最为引人注目的特性,就是开创了空姐招聘透明化的先锋,克服了过去传统招聘形式的各种暗箱操作和“白条现象”。透明性具有广泛的内涵,它包括事前应聘者了解招聘相关信息,企业招聘政策在纵向和横向上具有一致性等(吉伦德,1993)。一方面,招聘的透明性可以保证招聘的公正性,为企业获得真正有能力的员工(范秀成,2001);另一方面,招聘的公正性可以给新进的求职者满意的求职体验,从而影响其后续的工作态度和工作过程中的投入程度(Cable, Turban, 2001);最后,透明合理的招聘过程也是内部营销的重要手段之一(Patriya, Donna 和 Jim, 1988),对于企业中的老员工,企业引入新员工的手段和方式也会影响他们对企业的认同感,从而对工作满意度产生影响。因此我们认为,招聘的透明性对员工和服务过程会产生正向影响。

H3a: 招聘透明性与服务过程之间有正相关关系

H3b: 招聘透明性与员工之间有正相关关系

顾客参与性:南方航空公司此次选秀招聘开创先例的在面试人员中加入了广大的客户作为评判的因素,大大提高的顾客参与性。内部营销帮助企业得到受激励的有顾客意识的员工,可促进企业的外部营销具有更强的市场导向(Gronroos, 1981)。招聘活动是帮助企业获取员工的第一个也是最为重要的手段之一,顾客参与到招聘活动,不仅有助于航空公司招聘到更加符合客户需要的空姐,同时也强化了以顾客为导向的企业文化。通过从顾客角度出发的招聘过程,脱颖而出的应聘者应该更符合顾客审美,具有更为顾客所认知的的服务意识,这种促进感知的服务价值可以增加外部营销的有效性和竞争优势(Hales, 1994)。因此,我们认为创新招聘的顾客参与性能够正向影响服务过程和员工。另一方面,顾客参与性提供给了顾客与企业接触和互动的机会,并且通过将顾客引入招聘过程能引起更高的社会关注度和曝光度,直观来看,我们认为这种顾客参与性与营销中的广告正相关。

H3c: 顾客参与性与广告之间有正相关关系

H3d: 顾客参与性与服务过程之间有正相关关系

H3e: 顾客参与性与员工之间有正相关关系

招聘的自我选择效应:所谓招聘的自我选择性,是指招聘方式的设计造成不适合该职位要求的求职者自己放弃申请该职位。由于选秀招聘相对传统招聘更高的曝光率和公正性,实

际上求职者心理设计了一个较高的门槛，出于自尊心等因素的考虑，自己认为自己不满足空乘人员要求或者对其热情程度不高的求职者会有比较大的可能性回避。具有服务和顾客意识的员工是内部营销的目标，这种意识需要激发、培养和维系，然而最初的选择和获得却是最为重要和有效的（Gronroos, 1981）。Steven, Brenda (2002) 在分析西南航空公司招聘的案例时也指出，职业激情是影响员工在航空服务业职业发展的最重要的因素，这种兴趣从根本上影响了员工的工作态度和满意度。我们认为，一个优秀的空乘人员最重要的是对空乘事业对服务他人的热爱，因此，我们假设，选秀招聘中的自我选择效应能够提高员工素质和服务质量。

H3f：招聘自我选择性与服务过程之间有正相关关系

H3g：招聘自我选择性与员工之间有正相关关系

招聘有效性：在选秀招聘的过程中，南方航空公司与媒体合作，模拟空姐的实际空乘情况，采用情节化、故事化的选拔环节，具有更好的有效性。招聘的有效性是指通过招聘的求职者能够具有目标职位的素质并且能够以较高的绩效完成目标工作，它不仅体现在招聘环节设置的有效性，也体现在招聘方法的有效性。有效的招聘可以保证应聘者有表现能力的机会，面试的内容与未来的工作相关，从而能够使得企业能够选拔出在潜在的未来能有良好业绩的员工（鲍尔，2001）。Arvey、Gary (1992) 也指出，招聘的公正性和有效性会加强企业在人力资源领域的竞争优势，从而对企业的营销效果有显著影响。因此，我们假设招聘的有效性正向影响服务过程和员工。

H3h：招聘有效性与服务过程之间有正相关关系

H3i：招聘有效性与员工之间有正相关关系

招聘过程的培训效应：南航此次招聘通过选秀节目中情节化故事以及幕后排演，为求职者提供了专业的空姐培训，成功将招聘与部分入职培训结合在一起。培训在内部营销的范畴中也是重要的组成部分和工具之一。培训、激励等内部营销手段可以开发和强化员工的顾客意识（Quester, 1999），而 Patriya、Donna、Jim (1988) 在其结构性模型中就已经指出培训可以通过对员工态度方面（服务意识）和行为方面（服务技能）方面带来提高，从而间接影响外部营销的有效性。我们假设创新招聘中融入的培训与员工和服务过程之间有正相关关系。

H3j：招聘过程的培训与服务过程之间有正相关关系

H3k：招聘过程的培训与员工之间有正相关关系

3 研究方法

对于以上假说，本文用“结构方程模型（SEM）”分析南航空乘招聘期间采集的数据来检验。之所以选择结构方程模型，是因为：我们分析的变量都不易直接测量，需要设定为潜变量，然后用可测量来间接测量这些潜变量，而结构方程模型方法正是用来处理这种潜变量与可测量混合的。本研究所设定的结构模型，是对 23 条假说的模型化。本研究所设定的测量模型，是测量 12 个潜变量的模型，也就是量表里的 37 个问项的模型化。下面逐节说明本项研究中对结构方程进行的数据的采集与处理方法。

3.1 量表设计

测度模型中的可测变量，我们用量表来测量。本研究所用量表是综合前人文献与自己开发而设计的。模型里共有 3 组 12 个潜变量需要用可测变量间接测量，我们总共设计了 37 个可测变量的问项，所有的问项都设为 7 级 Likert 量表，其中 1=强烈不同意，7=强烈同意。在所有的量表中，我们都测量的感知的水平而非实际的水平，这样做的原因，首先在于测量实际水平的成本极高，其次在于顾客真正感知到的招聘特性与市场营销组合努力对顾客心理的影响比实际水平更直接。量表问项及相关研究见表 1。

表 1 量表问项及相关研究

问项 (观测变量)	来源	说明
创新招聘方特性类问项		
招聘的顾客参与性	Bauer 等 (2003)	Bauer 等人设计了一个员工招聘程序公正性计量尺度并对吉伦德提出的 10 个原则进行了检验。他们的实证研究结果表明员工招聘程序公正性包括 11 个因子，这 11 个因子又分别属于 3 个二阶因子。他们提出的员工招聘程序公正性计量尺度有稳定的因子结构、良好的内容有效性、会聚有效性、判别有效性。参照他们的问项，我们设计了关于顾客参与性、招聘透明性、招聘的自我选择效应、招聘的有效性、招聘的培训性 5 个变量的 14 个问项
通过这种选秀招聘的方式我可以选择未来将从事乘务员的应聘者		
通过这种方式我可以使未来的乘务员更符合我的要求		
通过这种方式我可能会选择能为我提供更好服务的乘务员		
招聘透明性		
我认为南方航空公司的招聘过程是公正的，并且公开的		
南方航空公司的这种招聘能及时让应聘者得到反馈		
我认为南方航空公司的选秀招聘过程不透明		
招聘的自我选择效应		
我认为有热情从事空姐事业的应聘者才会参与这个选秀招聘		
我认为认定自己适合做空姐的应聘者才会参加招聘选秀		
招聘的有效性		
在选秀中表现优秀的应聘者将来能更胜任空姐工作		
选秀进行的面试内容与应聘者未来从事的岗位密切相关		
南方航空公司的面试中，能让应聘者表现工作能力		
招聘的培训效应		
我认为选秀招聘的设置能为应聘者增加服务意识		
我认为选秀招聘中的环节能锻炼应聘者初步的服务技能		
南方航空公司的招聘活动为其未来的员工提供了一定的培训		
营销组合类问项		
广告效应	Yoo (2000)	
我觉得南方航空公司在广告上面花费很多		
我感觉南方航空公司经常作广告		
我觉得南方航空公司做了大量的广告		
员工	Zeithamal 和 Berry(1988)	
我觉得南方航空公司的员工受过很好的职业培训		
我觉得南方航空公司的员工业务能力很强		

我觉得南方航空公司的员工能够胜任自己的工作，为我提供良好的服务		
服务过程		
从登机到离开飞机，我觉得在南方航空公司飞机的整个过程都很顺畅	Rentz (1996)	作为航空服务业的产品提供过程，实际上也是顾客和企业真正进行接触的范围，可以说是航空服务业服务质量的决定性因素
我觉得南方航空公司的服务过程很规范、合理		
我觉得南方航空公司的服务过程安排令我的旅程和愉快		
品牌资产类问项		
感知质量		
我认为南方航空公司提供的服务是高质量的	Dodds 等 (1991)	感知质量是消费者对品牌整体优越性和出色性的主观感受，因此代表的是整体质量的感觉而不是质量各个要素的感觉。
我认为南方航空公司的服务是值得信赖的		
南方航空公司就意味着高服务质量		
品牌认知		
我能很快想起南方航空公司的一些特征	Yoo (2000)	品牌认知体现了消费者对于某个特定的品牌反映和回想的能力，也包括了消费者记忆中与某个品牌相联系的事物。
我能很轻易的认出南方航空公司的标志		
我认为我对南方航空公司的品牌非常了解		
品牌关系		
只要南方航空公司有相应的航线，我就不会选择其他品牌的航空公司	Keller (2002)， Kim (2003)	正如 Keller 指出，顾客和品牌关系的实质就是顾客与品牌之间的共鸣，它包括行为的忠诚，态度的依恋，归属感和积极的承诺四个方面。
如果南方航空公司停止运营了，我会想念他的		
我愿意与他人分享乘坐南方品牌航空公司的经历		
在我的生活里，没有别的品牌能替代南方		
我下次将继续选择南方航空公司		
品牌资产		
假设所有的航空公司提供的产品（航线、价格、礼物）都没有差异，但是由于我喜欢南方航空公司的品牌，所以我还是会选择该航空公司	Yoo 等 (2000)	基于顾客的品牌资产不是一个完全静态的概念，其产生的过程是顾客在不同品牌以及品牌与无标识产品之间比较的结果。在这些问题中，除了品牌名称，其他的因素都被限定为一致，因此可以认为能够体现出品牌资产的价值。
假设另一个航空公司与南方航空公司相比在各方面各有利弊，我还是会选择南方航空公司		
假设另一个航空公司与南方航空公司相比各方面没有差异，我仍然认为选择南方航空公司是明智的。		

3.2 数据采集

本研究从两类群体中抽取样本，我们按照他们对这次选秀招聘的参与程度高低分为两组，试图对选秀活动的到达顾客的程度的影响进行分析。第一组为低参与度群体，即随机旅客，他们可能并不了解南航空乘招募的具体内容。我们的访问员以广州白云山机场作为调研的抽样地点，根据该机场的候机厅位置设计，由 10 名调研员在白云山机场的等距离抽取 10 个候机厅，并且在候机厅随机抽取候机乘客进行访问调查。第二组是高参与度群体，也就是对南航空乘招募大赛比较了解的顾客。在空姐大赛复赛阶段的南京赛区电视直播赛，在 3 天的录制过程中，10 名访问员在间隙期间随机抽取观众进行访问调查。电视晋级赛的现场

观众均来自南方航空公司的VIP以及赞助商客户。我们表明了研究的目的，并强调了该问卷的“答案无对错之分，请依据您的内心感觉在您认为合适的答案画“√”即可”，以提高调研的信度。

选择机场旅客作为样本的有效性可能会受到一些质疑，因为机场的部分乘客并不了解南航空姐大赛的相关事宜。但是，通过近年来各个娱乐选秀活动的热烈展开，大部分乘客能够在很短时间内产生对空姐大赛的感性和理性认识，并且，我们在问卷开头对空姐大赛的相关情况进行了简短而概括的描述，并且在调研的同时，由访问员向其发放相关资料以供参考，因此，对于本次研究，我们相信这样的样本是适宜的并且有效的。问卷发放与回收情况见下表。

表 2 问卷发放与回收情况

	南京大赛现场	广州白云机场	总计
发放	100 份	350 份	450 份
回收	96 份	294 份	390
回收率	96%	84%	

3.3 数据分析

本研究使用 LISREL8.51 和 SPSS12.0 分析数据。下面先检验测度模型的设定是否恰当，再检验结构模型中的路径（对应理论假说）是否显著。

3.3.1 测度模型的估计与检验

本研究采用验证性因子（CFA）分析来检查测度变量反映其对应潜变量的准确程度（也就是量表的信度和效度）。结果显示，各个因子的信度系数 Cronbach α 均高于 0.7，说明该量表通过内部一致性信度检验。

然后，我们利用 Lisrel8.51 分别通过变量载荷情况和 PHI 矩阵以及修正指数来检验收敛效度和区分效度。结果显示，各个观测变量在相应的潜变量上的标准载荷因子都在 0.69 以上，大部分集中于 0.75-0.90 之间，并且都小于 1。全部的因子都通过了显著性检验，载荷的 t 值从 7.39 到 16.39，表明各个变量之间具有充分的收敛效度。我们采用了置信区间检定法(confidence interval test) 和修正指数（MI）来考察量表的区分效度。置信区间检定法考察两个因子之间的相关系数加减标准误的两倍是否包含 1，如果不包含 1，表明数据有较高的辨别有效性(Gerbing 和 Anderson 1988)。经过检验，所有变量信任区间均未包括 1,表明不同因子的测量项目之间的关联性并不高。

最后，我们对模型的拟合水平进行了检验。如表 3 结果所示，绝对拟合指数 $\chi^2/df=1.89$ ，达到理想水平，近似误差均方根 RMSEA 也接近 0.05 的理想水平。其他的拟合指标都达到了 0.7 以上。其中 GFI，AGFI 达到了 0.82 和 0.84，相对拟合指数 NFI 和 NNFI 都接近 0.9，简约规范拟合指数 PNFI 也超过了 0.75；而 CFI 和 IFI 两个两队拟合指数则超过了 0.9。由此可见，测度模型的设定是恰当的。

表 3 CFA 估计与检验结果

问项 (观测变量)	标准化 载荷因子	T 值
招聘的顾客参与性 Cronbach $\alpha=0.851$		

通过这种选秀招聘的方式我可以选择未来将从事乘务员的应聘者	0.76	11.78
通过这种方式我可以使未来的乘务员更符合我的要求	0.90	14.54
通过这种方式我可能会选择能为我提供更好服务的乘务员	0.87	13.39
招聘透明性 Cronbach $\alpha=0.764$		
我认为 X 航空公司的招聘过程是公正的，并且公开的	0.81	7.77
X 航空公司的这种招聘能及时让应聘者得到反馈	0.80	7.39
我认为 X 航空公司的选秀招聘过程不透明	0.76	8.46
招聘的自我选择效应 Cronbach $\alpha=0.837$		
我认为有热情从事空姐事业的应聘者才会参与这个选秀招聘	0.84	13.26
我认为认定自己适合做空姐的应聘者才会参加招聘选秀	0.78	11.82
招聘的有效性 Cronbach $\alpha=0.795$		
在选秀中表现优秀的应聘者将来能更胜任空姐工作	0.74	12.76
选秀进行的面试内容与应聘者未来从事的岗位密切相关	0.75	11.33
X 航空公司的面试中，能让应聘者表现工作能力	0.75	11.36
招聘的培训效应 Cronbach $\alpha=0.822$		
我认为选秀招聘的设置能为应聘者增加服务意识	0.74	11.34
我认为选秀招聘中的环节能锻炼应聘者初步的服务技能	0.74	10.83
X 航空公司的招聘活动为其未来的员工提供了一定的培训	0.81	12.27
广告效应 Cronbach $\alpha=0.82$		
我觉得南方航空公司在广告上面花费很多	0.69	8.09
我感觉 X 航空公司经常作广告	0.82	12.20
我觉得 X 航空公司做了大量的广告	0.86	13.19
员工 Cronbach $\alpha=0.871$		
我觉得 X 航空公司的员工受过很好的职业培训	0.86	14.27
我觉得 X 航空公司的员工业务能力很强	0.90	16.39
我觉得 X 航空公司的员工能够胜任自己的工作，为我提供良好的服务	0.76	12.08
服务过程 Cronbach $\alpha=0.86$		
从登机到离开飞机，我觉得在 X 航空公司飞机的整个过程都很顺畅	0.79	14.08
我觉得 X 航空公司的服务过程很规范、合理	0.86	14.24
我觉得 X 航空公司的服务过程安排令我的旅程和愉快	0.87	14.47
感知质量 Cronbach $\alpha=0.85$		
我认为南方航空公司提供的服务是高质量的	0.83	13.61
我认为南方航空公司的服务是值得信赖的	0.85	14.13
南方航空公司就意味着高服务质量	0.83	14.09
品牌认知 Cronbach $\alpha=0.841$		
我能很快想起 X 航空公司的一些特征	0.81	12.62
我能很轻易的认出 X 航空公司的标志	0.76	11.59
我认为我对 X 航空公司的品牌非常了解	0.83	13.12
品牌关系 Cronbach $\alpha=0.891$		
只要 X 航空公司有相应的航线，我就不会选择其他品牌的航空公司	0.84	13.96
如果 X 航空公司停止运营了，我会想念他的	0.82	13.42
我愿意与他人分享乘坐 X 品牌航空公司的经历	0.72	10.95

在我的生活里，没有别的品牌能替代南方	0.80	12.73
我下次将继续选择南方航空公司	0.81	12.93
品牌资产 Cronbach $\alpha=0.902$		
假设所有的航空公司提供的产品（航线、价格、礼物）都没有差异，但是由于我喜欢 X 航空公司的品牌，所以我还是会选择该航空公司	0.85	13.57
假设另一个航空公司与 X 航空公司相比在各方面各有利弊，我还是会选择 X 航空公司	0.88	14.43
假设另一个航空公司与 X 航空公司相比各方面没有差异，我仍然认为选择 X 航空公司是明智的。	0.92	11.35
Chi-Square=1254.63, df=664, RMSEA=0.056; Goodness of Fit Index (GFI) = 0.82; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.84; Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.73; Normed Fit Index (NFI) = 0.85; Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.91; Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.76; Comparative Fit Index (CFI) = 0.92; Incremental Fit Index (IFI) = 0.93		

3.3.2 结构模型的估计与检验

经过 CFA 检验，我们可以认为模型的整体设定是合理的，同时量表的设计也具有良好的信度和效度。结构性模型可以检验整体研究模型中个潜在变量间的因果关系。本研究利用 Lisrel8.51，采用最大近似法对结构性模型进行参数估计。由于两组样本在活动到达度有较大幅度的差异，我们相信进行分组对比分析将会获得更有意义的结论，因此在结构模型的分析中，我们将收集到的数据按照来源仍然分为“高参与度群体取样”和“低参与度群体取样”，目的是：（1）检验“新的招聘方式是否通过模型中的路径提高了基于顾客的品牌资产”；（2）检验“这种‘招聘方式影响品牌资产’的现象是否会由于活动的到达度不同而有所区别。

3.3.2.1 高参与度群体取样

我们考察模型的整体拟合程度，我们的问卷共有 37 个问项，样本量为 94，两者之差为 57，基本满足结构性方程分析的条件。从表 4 的结果可以看出，绝对拟合指数 $\chi^2/df=1.61$ ，近似误差均方根 RMSEA 接近 0.05。其他的拟合指标都达到了 0.7 以上。其中 CFI, IFI, NNFI 都超过了 0.9，说明模型的结构是合理的。

对于各个潜变量之间的结构关系，有招聘自我选择性与服务过程以及招聘过程的培训→员工，招聘过程的培训→员工 3 条路径没有通过显著性检验，其他的所有路径都获得了数据的实证支持。这些路径的估计值在 0.04 到 0.67 之间，t 值在 2.4 到 7.78 之间。关于实证结果的进一步解释将在下一部分中展开

表 4 高参与度样本的 SEM 估计与检验结果

理论假设	估计值	T 值	结论
H1a: 品牌认知→品牌资产	0.31	5.10	支持
H1b: 品牌关系→品牌资产	0.67	6.29	支持
H1c: 感知质量→品牌资产	0.42	6.78	支持
H2a: 广告效应→品牌认知	0.20	5.18	支持
H2b: 广告效应→品牌关系	0.11	3.11	支持
H2c: 广告效应→感知质量	0.06	3.06	支持
H2d: 服务过程→感知质量	0.53	6.00	支持

H2e: 服务过程→品牌认知	0.17	5.17	支持
H2f: 服务过程→品牌关系	0.39	7.78	支持
H2h: 员工→品牌认知	0.34	7.34	支持
H2g: 员工→感知质量	0.47	4.54	支持
H2i: 员工→品牌关系	0.41	3.1	支持
H3a: 招聘透明性→服务过程	0.32	4.28	支持
H3b: 招聘透明性→员工	0.54	5.37	支持
H3c: 顾客参与性→服务过程	0.09	2.49	支持
H3d: 顾客参与性→广告效应	0.40	2.40	支持
H3e: 顾客参与性→员工	0.43	5.46	支持
H3f: 招聘的自我选择性→服务过程	0.35	0.38	不支持
H3g: 招聘的自我选择性→员工	0.14	2.44	支持
H3h: 招聘有效性→服务过程	0.18	4.88	支持
H3i: 招聘有效性→员工	0.34	2.74	支持
H3j: 招聘过程的培训效应→服务过程	0.11	0.57	不支持
H3k: 招聘过程的培训效应→员工	0.31	-1.17	不支持
模型拟合优度: Chi-Square=135.26, df=84, P-value=0.00000, RMSEA=0.062; Goodness of Fit Index (GFI) = 0.802; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.786; Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.724 Normed Fit Index (NFI) = 0.84; Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.913; Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.796; Comparative Fit Index (CFI) = 0.916; Incremental Fit Index (IFI) = 0.927			

3.3.2.2 低参与度群体取样

首先我们考察模型的整体拟合程度，绝对拟合指数 $\chi^2/df=2.04$ ，处于可以接受的范围之内，近似误差均方根 RMSEA 也接近 0.05 的理想水平。其他的拟合指标都达到了 0.7 以上。其中 GFI, AGFI 达到了 0.79 和 0.71，相对拟合指数 NFI 和 NNFI 都接近 0.9，简约规范拟合指数 PNFI 也超过了 0.7；而 CFI 和 IFI 两个两队拟合指数则超过了 0.9。由此可见，该模型的设定结构基本是合理的。从统计角度而言，该模型的 GFI、AGFI 都略低于要求值。但是 CFI 满足条件并且本文试图在市场和人力的交叉领域进行开创新探索研究，这样的结果总体而言还是比较理想的。

对于各个潜变量之间的结构关系，除了 4 条路径没有通过显著性检验，其他路径都的估计值都在 0.04 到 0.82 之间，t 值在 2.73 到 7.56 之间，获得了数据的支持。未通过显著性检验的路径中，除了第一个路径，其他的都出现在创新招聘因素对营销组合的影响这一层次上，同时值得注意的是，在这一层次上，虽然有的路径通过了显著性检验，但是估计值（绝对值）很小，说明影响不显著

表 5 低参与度样本的估计与检验结果

理论假设	估计值	T 值	结论
H1a: 品牌认知→品牌资产	0.22	5.21	支持
H1b: 品牌关系→品牌资产	0.8	7.56	支持
H1c: 感知质量→品牌资产	0.35	6.22	支持
H2a: 广告效应→品牌认知	0.32	4.08	支持
H2b: 广告效应→品牌关系	0.09	3.42	支持

H2c: 广告效应→感知服务质量	0.07	-0.89	不支持
H2d: 服务过程→感知质量	0.61	5.27	支持
H2e: 服务过程→品牌认知	0.47	4.79	支持
H2f: 服务过程→品牌关系	0.97	8.49	支持
H2h: 员工→品牌认知	0.08	5.72	支持
H2g: 员工→感知质量	0.04	3.45	支持
H2i: 员工→品牌关系	0.36	3.76	支持
H3a: 招聘透明性→服务过程	0.06	5.7	支持
H3b: 招聘透明性→员工	0.71	5.97	支持
H3c: 顾客参与性→服务过程	0.14	2.13	支持
H3d: 顾客参与性→广告效应	0.22	2.49	支持
H3e: 顾客参与性→员工	0.82	4.92	支持
H3f: 招聘的自我选择效应→服务过程	0.09	0.34	不支持
H3g: 招聘的自我选择效应→员工	0.04	2.25	支持
H3h: 招聘有效性→服务过程	0.28	3.6	支持
H3i: 招聘有效性→员工	0.38	4.72	支持
H3j: 招聘过程的培训效应→服务过程	0.01	0.62	不支持
H3k: 招聘过程的培训效应→员工	0.05	-0.18	不支持
模型拟合优度: Chi-Square=1236.26, df=604, P-value=0.00000, RMSEA=0.067; Goodness of Fit Index (GFI) = 0.772; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.718; Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.677 Normed Fit Index (NFI) = 0.821 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.878; Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.754; Comparative Fit Index (CFI) = 0.908; Incremental Fit Index (IFI) = 0.910			

4 解释与结论

品牌资产是差异化战略下实现的优于其他竞争者的竞争优势 (Aaker, 1991)。本文试图分析创新性招聘在品牌资产建设中是否有积极的影响, 并且进一步分析其影响的途径和机理。在前人文献研究的基础上, 我们将品牌资产分解为多个维度, 并且探索了员工、广告、服务过程等营销组合对这些维度的影响, 同时力图发现创新招聘中的各个特性与这些营销组合的关系, 从而发现创新招聘与品牌资产之间的间接关系。由实证检验的结果可知, 品牌资产, 可以被分解成为品牌认知、感知质量以及品牌关系 3 个维度, 这 3 个维度都与品牌资产有显著的正相关关系 (估计值在 0.2 到 0.8 之间, T 值都大于 5)。因此, 我们对品牌资产的研究可以扩展到对其各个维度的研究, 这样不仅可以具体化研究对象, 更重要的是, 对品牌资产维度的研究可以揭示品牌资产的来源和产生的过程。同时, 我们也发现, 创新招聘体现出的各种特性, 如透明性、有效性、自我选择性、顾客参与性等, 与某些营销组合要素间也具有显著正相关关系。因此, 我们可以得出结论, 设计合理的人力资源招聘活动可以增加企业的品牌资产, 这种影响是通过招聘→营销组合→品牌资产维度→品牌资产这一路径逐步实现的。

4.1 营销组合与品牌资产

研究结果显示, 我们选取的 3 个营销组合要素都与品牌资产维度具有正相关关系。根据

这样的结果我们可以认为，更高的广告投入，更高质量的服务过程以及更高素质的员工，都能为公司创造品牌资产。然而，这些营销组合创造品牌资产的路径和强度是不同的。

广告：广告是品牌建设中最经常使用的营销手段之一。实证说明，这种营销组合对总体品牌资产具有正向的积极影响（Yoo 等，2000）。我们的结论与此基本一致，但是我们认为广告在航空服务业的品牌资产建设的作用中具有一定的局限性。我们的实证结果表明，广告与品牌认知具有显著的正相关关系（低参与度组： $\beta=0.32$, $T=4.08$ ，高参与度组： $\beta=0.2$, $T=5.18$ ），即更高投入的广告能够引起消费者对品牌的初步记忆和认识，实现更高的认知水平，并且这种影响对于与南航关系紧密程度比较低的低参与度组更为显著。但是，我们在两组样本的实证结果中发现，广告对航空服务业的品牌关系的正相关关系虽然显著，但 β 值都很小，分别为 0.09 和 0.11，也就意味着其对顾客与品牌之间的情感关系影响程度不高；另外，在低参与度组样本中，广告和感知质量之间不存在显著的相关关系（ $T=-0.89$ ），而高参与度组虽然显著，但 β 值很小，为 0.06，因此可以认为影响程度很低。我们可以得到结论：广告主要通过影响乘客对品牌的认知来实现品牌资产的增值，对于跟企业联系比较紧密的常顾客，这种影响作用会减弱。广告对乘客实际感知的质量以及与顾客之间品牌关系建立的贡献很小。因此，我们认为广告也许是更适宜吸引新顾客的初步营销工具。

服务过程：我们的研究发现，在两个样本中，服务过程对品牌资产各个维度的影响都相当显著，并且影响的程度也相对较大。在高参与度组，服务过程对品牌资产维度的 β 值在 0.17 到 0.53 间， T 值在 5 以上。对低参与度样本， β 值在 0.47 到 0.97 之间， T 值为 4.79 到 8.49。在现实中，流畅、合理的服务过程能带给顾客良好的消费体验，从而提高顾客的感知服务质量，同时对品牌留下记忆，形成品牌认知，经过一定时间的积累，这种体验能够帮助企业和顾客之间建立起忠诚的关系。这也同时意味着，在航空服务业中，服务过程对品牌资产的影响很大，因此在品牌建设中，航空企业不应集中在价格战促销或者增加机舱内食物等传统营销手段上，而应更加重视自身提供服务的过程设计、实施以及控制。对比两组样本的数据后我们同时也发现，相较而言，服务过程对于机场顾客的影响更为显著，程度更大，对于这部分乘客，服务过程对感知质量的影响估计值为 0.61，品牌认知为 0.47，而品牌关系达到了 0.97，不仅高于高参与度组各系数的估计值，也高于本组其它营销组合对品牌资产影响的程度。因此，对于低参与度的乘客而言，服务过程是影响他们对一个企业品牌认知、感知质量和品牌关系最重要的变量。而高参与度组的顾客，服务过程对他们的感知质量影响更大，对品牌认知和品牌关系的影响则相对有限。因此，提高服务过程，可以作为增加非“常旅客”对航空公司品牌建设的主要途径，而对于“常旅客”，服务过程是他们对企业提供的服务质量感知的重要标准，但对于情感上的关系和意识上对品牌的认知，作用则比较弱。

员工：员工作为人力资源本来就是服务业企业创造竞争优势的来源之一，我们两组数据的实证结果发现，员工对于企业的品牌资产增值同样也具有显著的正向作用。航空服务的过程中，员工无疑是重要的组成部分，空乘服务人员在客机上的表现对顾客有着重大的影响。能够为顾客提供良好服务的员工，可以对品牌认知产生正向的影响同时提高顾客的感知质量，并且对品牌关系有明显的促进，这种效应在高参与度顾客组更为显著。在高参与度组样本中，员工的素质对品牌资产三个维度估计值都比对低参与度组值大，同时在品牌认知和品牌关系上，也比其它营销组合的估计值大。而低参与度样本中，虽然各个估计值都是显著的，但员工对品牌认知和感知质量的 β 值都低于 0.1，说明影响程度不高。因此，我们可以认为，员工的改善可以是提高企业在“常旅客”心中的品牌资产的主要途径，相较于服务过程，由于员工是直接跟乘客接触的媒介，对于让顾客加强品牌认知和建立品牌关系有更强烈的影响。而对于低参与度组，员工对其的影响主要在于能够加强企业与乘客的品牌关系，但这组客户最关注的是服务过程。

4.2 创新招聘与品牌资产

通过对参加空姐大赛的参赛者以及企业相关人力资源负责人的访谈和调研，我们总结出了创新招聘的特征，包括招聘的透明性、顾客的参与性、自我选择行、有效性以及该招聘过程中嵌入了部分员工的初步培训。实证结果表明，多数创新性招聘的特征能够显著地影响营销组合的广告、服务过程以及员工，从而在企业品牌资产的建设中产生积极的推进作用。在下文中，我们将更深入的讨论每一个特征对营销组合的影响程度和方式，并进一步总结招聘这一人力资源活动对品牌资产这一市场营销的概念产生联系的过程和机理。

招聘透明性和有效性：空姐大赛作为招聘空乘服务人员的新方式，其在人力资源范畴上最为突破的特性就在于提高了招聘的透明性，包括过程上的透明性和标准上的透明性；同时也提高了招聘的有效性，包括招聘环节与未来工作内容的相关性以及通过招聘的员工对工作的适应性。经过对两组数据的分析，实证结果都表明，这种透明性和有效性与员工与服务过程都有显著的正相关关系。这个结果意味着，提高招聘的透明性和有效性，一方面可以提高员工的素质，另一方面可以改善顾客对服务过程的体验，从而加强顾客对品牌的认知，提高消费者的感知质量，对企业与顾客之间的品牌关系产生正向的影响，最后实现品牌资产的增值。这条路径揭示了人力资源活动也可以对品牌资产有所影响，从而管理者可以通过改善人力资源活动达到管理品牌的目的。在透明性和有效性的路径上，高低参与度样本并没有体现出明显的差异，我们认为这可能是由于这两个概念属于传统的人力招聘活动范畴，对乘客而言比较容易产生直觉性理解，因此到达度的不同不会造成两组乘客显著的区别。这也从另一方面说明，即使不采取公开型的创新性选秀招聘，航空公司提高自身招聘体制的透明度和有效性，也会对其品牌资产增长有所帮助。

顾客参与性：空姐大赛区别于传统招聘的一个最为创新的特征，在于其将顾客这一原本相对割裂于招聘过程之外的因素，纳入到了招聘的过程中。这对于服务业而言，无疑是具有极其重要的意义的。我们两组数据的实证结果也完全支持了这一假设。将顾客纳入到员工招聘的过程中，不仅提高了顾客对企业广告接受程度（低参与度组： $\beta=0.22$ ， $T=2.49$ ，高参与度组： $\beta=0.4$ ， $T=2.4$ ），同时也由于顾客的参与，使得招聘选拔出的空乘人员更加符合顾客的要求与审美，提高了顾客对员工素质、能力的认可（低参与度组： $\beta=0.82$ ， $T=2.40$ ，高参与度组： $\beta=0.43$ ， $T=5.46$ ），同时也使得他们获得更好的服务过程体验（低参与度组： $\beta=0.14$ ， $T=2.13$ ，高参与度组： $\beta=0.09$ ， $T=2.49$ ）。鼓励顾客参与到招聘过程，全面提高了顾客对企业营销的认可，从某种意义上来说，可以等同于另一种营销努力，其中，由于其对员工的影响最为明显。我们发现，高参与度组的数据表现出了顾客参与性对广告的影响更为明显，这可以获得直观的解释，因为高参与度的乘客亲临现场，对活动接受的广度跟深度都更大，本身也把这个活动部分看做企业宣传的一部分，因此对广告的承认度更高。比较有趣的是顾客参与度对员工和服务过程的影响在低参与度组更加显著。这也许可以用低参与度的乘客其实心理更加向往能够增加对活动的深入程度，对提高顾客参与度有更强烈的需求，因此该组别的数据表现出了顾客参与性对这两个营销组合元素更大的影响关系。

自我选择性：自我选择性是人对自己能力的一种自我认知，它实际是一道将对空乘事业没有足够热情的求职者提前筛选的心理障碍，例如现在招聘中常用的开放性问题，或者复杂的申请系统，都可以算作自我选择性障碍之一。我们的实证结果表明，在两组样本中都证明，这种特性能够对员工产生显著的正向影响，这种影响在两组中并没有明显的区别。对服务过程的影响虽然方向是正向，但是统计上都不显著，这可能是由于顾客对服务过程更看重设计和安排的流畅而对空乘人员的职业热情度并不敏感。因此，我们可以得出结论，乘客对这种自我选择性条件下的招聘挑选出的员工，从素质和能力上有更大的认同感，由此管理者可以通过在招聘的过程中设置某些自我选择性门槛来实现员工的提高，从而对企业的品牌建设做出贡献。

然而，我们的研究也表明，创新招聘和品牌资产之间部分路径在统计上并不显著，例如招聘过程中的培训，对员工和服务过程的正相关关系都不显著，这与我们访谈的结果是有所差异的。可能的解释是，在空姐大赛中，虽然在比赛环节之间设置了一定的培训，但这种培训只是初步的，数量和质量也是有限的，更重要的是，对于顾客而言，这种暗含在招聘环节的初期培训和正式入职后的正式培训并不可分，因此无法在统计上证明这种特性能够使得服务过程更加合理流畅或者员工素质更高，从而增加企业的品牌资产。

5 未来研究方向

本文是一项开创性的研究，借助南航创新招聘这次难得的实验，发现了“招聘方式”到“品牌资产”的因果逻辑链，连通了营销学与人力资源管理学的领域，开拓了营销学研究的视野。沿着这个方向和思路，还可以有更细致、深入、广阔的研究。下面分别说明。

第一方面，测度模型的改进。本研究所使用的量表是在前人量表的基础上加入本研究的具体考虑而综合设计出的，其有效性和可靠性建立在前人量表的有效性和可靠性上。将来的研究者可以更加有系统地设计更有针对性的量表，并用统计技术检验量表的性能，然后再用此量表作更细致的研究。

另外，本研究考虑到测量成本，把许多变量都设定为潜变量，而依靠量表上的问项来间接测度这些潜变量。将来的研究者可以直接测量一些潜变量（比如服务过程等），这样可能会提高测度的信度（也可能不会，因为即使像服务质量这样的变量，其实也是心理感受值，而没有一个“客观值”）。

再次，从实证结果来看，某些指标拟合的程度是不理想的，笔者认为，这主要还是因为样本问题，这些问题一方面来自于低参与度样本对招聘活动了解有限，另一方面来自高参与度样本数量较少，94个样本量距离一般要求的5倍以上问项数量有一定的差距，可能会造成统计结果的偏差。由于2008年5月四川突发地震，原本将大规模推进的选秀招聘活动被迫进行了大幅的删减，因此影响力大打折扣，活动的范围也大为局限。这一具有意义的新型招聘形式预计在航空业中将继续推行，后来的研究者可以沿本研究的思路和方法在样本上进行改善。

第二方面，结构模型的改进。结构方程模型方法是一种验证性方法（Confirmatory），而非探索性方法（Exploratory），需要研究者事先设定模型中的元素和路径。可是，这也就让任何得到验证的模型都带上了研究者本人思维习惯的色彩。本研究理出的从“招聘方式”到“品牌资产”的因果逻辑链，可能不是解释两者关系的最佳因果链。未来的研究者可以在新的理论和数据的基础上设定更加合理的结构模型，来求证是否有更好的解释“招聘方式”与“品牌资产”关系的方式。

第三方面，拓宽营销研究视野的进一步尝试。本研究的理论意义，更多地是让研究者看到传统营销理论以外的因素（本研究中是人力资源管理的方式）对营销理论所关心的重要概念（本研究中是品牌资产）的影响，进而能够主动寻找传统营销理论所未设计的解释方法。但我们选择的调查客体是真实的企业——南方航空公司。这可能存在南方航空公司的顾客已经形成了对南方航空公司营销组合、品牌资产认知比较稳定的印象，这种印象与选秀招聘可能无关，但我们认为，作为服务性企业，招聘作为其获取人力资源的重要方式，会对企业的品牌资产产生正向影响，而这种印象是可以被顾客所感知的。未来的研究者可以沿着本研究的方向，探索与本研究主题相关的营销理论问题。

参考文献：

- [1] 范秀成, 顾客体验驱动的服务品牌建设. 南开管理评论, 2001 (6) :16-20.
- [2] 范秀成, 品牌权益及其测评分析. 南开管理评论, 2000, 1.
- [3] 黄静, 王家国, 内部营销理论及其运用, 中国软科学, 2003, 4.
- [4] Ahmed Pervaiz K., Rafiq Mohammed (1995) , “The Role of Internal Marketing in the Implementation of marketing strategies, ”Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science, 1 (4): 32-51
- [5] Amna Kirmani, Peter Wright (1989), “Money Talks: Perceived Advertising Expense and Expected Product Quality, ”The Journal of Consumer Research, 16 (3): P344-353
- [6] Aron O’Cass, Debra Grace (2003) , “An Exploratory Perspective of Service Brand Associations, ”Journal of Services Marketing, 17 (5), 452- 475.
- [7] Arvey Richard D, Gary L. Renz(1992),“Fairness in the Selection of Employees. ”Journal of Business Ethics. 11: 331 – 340
- [8] Bauer Talya N., Donald M. Truxillo, Rufolph J . Sanchez, Jane M. Craig (2001), “Applicant Reaction to Selection : Development of the Selection Procedural Justice Scale, ”Personnel Psychology, 7: P387-419
- [9] Berry Leonard L (2000), “Cultivating Service Brand Equity, ”Journal of the Academy of Marketing Science, 28 (1), 128-137.
- [10] Berry Leonard L (1981), “The employee as customer, ”Journal of Retail Banking, 3 (1).
- [11] Booms B.H., Bitner M.J. (1981), “ Marketing strategies and organization structures for service firms, ”Marketing of Services: American Marketing Association.
- [12] Carol J. Simon, Mary W. Sullivan (1993), “The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach Marketing Science, ” Marketing Science, 12 (1) .
- [13] Cobb-Walgren C.J., Ruble C.A, Donthu N. (1995), “Brand equity, brand preference, and purchase intent, ”Journal of Advertising, 3: 25-40.
- [14] Christopher J. Collins, Cynthia Kay Stevens (2002), The Relationship Between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decisions of New Labor-Market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment, Journal of Applied Psychology, 87: 1121-1133.
- [15] Daniel M. Cable, Daniel B. Turban (2001), “ Establishing the dimensions, sources and value of job seekers’ employer knowledge during recruitment, ”Research in Personnel and Human Resources Management, 20: 115-164.
- [16] David A. Aaker (1996), “Measuring Brand Equity across Products and Markets, ”California Management Review, 38(3):102-121
- [17] David W. Gerbing, James C. Anderson (1988), “An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment, ” Journal of Marketing Research, 25 (2): P186-192
- [18] Dennis J. Cahill (1995), “The managerial implications of the learning organization: a new tool for internal marketing, ”Journal of Services Marketing, 9 (4): P43 - 51
- [19] Gilliland Stephen W (1993) , “The Perceived Fairness of Selection Systems : An Organizational Justice Perspective, ”Academy of management Review , 18 (4), 694–734.
- [20] Gronroos C.(1985),“Internal marketing theory and practice,”American Marketing Association’s Services Conference Proceedings
- [21] Hales C. (1994), “Internal marketing as an approach to human resource management : a new perspective or a metaphor too far?”,Human Resource

- Management Journal, 5 (1), p50-71.
- [22] Jon Martin Denstadli, Rune Lines, Kjell Grønhaug (2005), "First mover advantages in the discount grocery industry, "Journal: European Journal of Marketing, 39 (7): P872 - 884
- [23] Kevin Lane Keller (1993), "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer- Based Brand Equity, "Journal of Marketing, 57 (1), 1- 22.
- [24] Kevin Lane Keller(1998), "Strategic Brand Management,"Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [25] Kevin Lane Keller (2001), "Building Customer- Based Brand Equity, "Marketing Management, 10, P15- 19.
- [26] Niren Sirohi, Edward W. McLaughlin, Dick R. Wittink(1998), "A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for A Supermarket, Retailer, "Journal of Retailing, 74(2), 223-245.
- [27] Patriya Tansuhaj, Donna Randall, Jim McCullough (1988), "A Services Marketing Management Model: Integrating Internal And External Marketing Functions", Journal of Services Marketing, 2 (1), P31-38
- [28] Paul Milgrom and John Roberts (1986), "Price and Advertising Signals of Product Quality, "Journal of Political Economy, 94 (4): P796-821
- [29] Quester, P.G., Kelly, A. (1999), "Internal Marketing Practices in the Australian Financial Sector: an exploratory study, "Journal of Applied Management Studies, 8 (2) : p217-230.
- [30] Shocker A, Weitz B. (1988), "A Perspective on Brand Equity Principles and Issues, " Summary of Marketing Science Institute Conference.
- [31] Steven H. Appelbaum, Brenda M. Fewster(2003), "Global aviation human resource management: contemporary employee and labour relations practices, "Management Research News, 26:: P56 -69
- [32] Valarie A. Zeithaml (1988), "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, "The Journal of Marketing, 52 (3): P2-22
- [33] William Boulding, Eunkyu Lee, Richard Staelin(1994), "Mastering the Mix: Do Advertising, Promotion, and Sales Force Activities Lead to Differentiation?", Journal of Marketing Research, 31 (2): P159-172
- [34] Woo Gon Kim, An J (2003), "Measuring customer- based restaurant brand equity: investigating the relationship between brand equity and firms' performance, "Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 45 (2), 115-131.
- [35] Yoo Boonghee, Donthu Navee (2001), "Developing and Validating A Multidimensional Consumer-based Brand Equity Scale"Journal of Business Research, 52(1), 1-141.

The Influence of Recruiting to Brand Equity

—**the Empirical Research Based on the Innovative Recruiting of China South Air**

Wang Jianning¹, Li Shuwan², Cui Wenzhi², Ning Xiangdong²

(1.Culture and Media Company of South China Air;

2.School of Economics and Management, Tsinghua University)

Abstract This paper establishes the structure model to explore the influence of innovative recruiting to the dimensions of brand equity via the marketing mix and research into the theoretical paths to increase the brand equity. We did the surveys in two groups of customers at the

airport and recruiting spot to proceed the empirical study into the model and proved that there is significant positive relationship between the transparency, customers involvement, effectiveness and self-selection of recruitment and marketing mix so that it could improve the brand management of the enterprises.

Key Words Innovative Recruiting, Brand Equity, Marketing Mix, SEM

专业主编：汪涛

附录：南航空姐招募大汇简介

1、传统空姐招聘的方式与弊端

空姐是一个很多女孩子艳羡的职业梦想，成为美丽的空姐在蓝天白云中微笑并且周游世界也称为许多女孩的求职目标。据数据统计，每年各大航空公司的公开招聘，报名人数都达（check）。而想成为空姐，主要有两种途径，一种就是普通的社会招聘，其模式与其他职业的求职方式没有本质的区别，就是希望成为空姐的应聘者向用人单位提交简历，经过航空公司的内部筛选，最终获得职位。而另外一种就是空姐培训学校。部分空姐培训学校与某些航空公司展开一定的合作关系，可以向各个航空公司推荐其优秀毕业生，航空公司择优录取。

可是这两种招聘途径都有着很大的“公正危机”。对于前者而言，由于空姐这一职业的丰厚收入和较高的社会地位，求职者竞争者人数众多，且具有较高的同质性，想要脱颖而出无疑于蜀道难。而另一条途径，航空公司并没有与培训学校合同上的相关性，并没有录取其推荐学生的义务，这两种方式都将招聘过程局限在企业内部，由于空姐这一特殊职业群体的高度竞争性，因此催生的“暗箱操作”为空姐招聘的公正性蒙上了很大的阴影。一方面，招聘全过程都由企业内部的少数人掌握并且控制，这样的特权为其求职提供了便利的先天条件；而另一方面，求职者要想从激烈的竞争中成功取得职位，必然四处拿着简历求人，求人那自然就要破费，办事人拿了钱就造成空姐招聘过程中被大众诟病的“白条满天飞”现象。

对于国内各大航空公司的顾客而言，往往都有这样的疑惑，周围的舆论宣称空姐竞争激烈，然而在乘机过程中遇到的很多空姐，很多时候从外形到服务热情到服务水平都差强人意，这样的反差不仅让顾客有些不明就里，这样的事实同样也降低了顾客在乘坐飞机时的服务体验。

2、南方航空公司的创新招聘模式

2007年，南方航空公司就在“阳光招聘”的道路上跨出了第一步，取消了空姐的户籍限制，2008年，南航进一步将其空姐招聘社会化，公开化，透明化，打造了“空姐新人秀”作为其招聘的方式，面向全国，公开招募空姐的活动。跟以往全部由航空公司内部操作来决定人选的方式不同，这是国内航空公司第一次采用电视选秀，公开海选空姐；优胜的50位选手将获得南航空姐职位，这为无数年轻女孩展现英姿提供了公平竞争的机会。

“空姐新人秀”无疑是空姐招聘中一个值得瞩目的创新：首先，它极大的提高了空姐选拔的透明性和公正性：招聘的每一个环节，从海选，到笔试，到体检和最后的复试，南航都会做到公开化透明化。除了南航内部负责招乘的专业评委外，还会邀请部分社会评委，包括主持人、演员、企业家等，更重要的是活动中强调了广大的顾客和电视观众的参与，“以公开保证公平公正”成为了这个活动的宗旨。

其次，这项招聘活动具有很强的专业性。在招聘的环节中，制作故事化、情节化，观众喜闻乐见的空姐选拔节目，实际上也可以作为初步的入职培训的部分。而南航也在电视制作的环节中向参赛者提供了空姐招聘、培训的专业流程和机构，并为优胜的50位选手提供空姐职位；而最终入围的50名准空姐将在广州南航培训基地接受为期两个半月的专业培训，准空姐们如果能够顺利通过培训，就可以成为南航的正式空姐。

另一方面，这种选秀式的招聘所形成的门槛，对于选出真正对空姐这一服务行业有热情的求职者也是具有正面作用的。空乘本身就是服务行业，只有真正喜欢这个职业的人，才能把这份工作做好，才能给每个乘客带来完美的服务。由于电视媒体的广泛影响，求职者将在广大观众和评委面前接受检验，选手报名除了必须达到既定条件以外，最重要的一点是她们必须对空乘这个行业充满热爱。对于那些未能最后晋级的选手来说，这次大赛给她们提供了一个展示美丽的舞台，让她们更加接近了自己的“空姐梦”，了解到空姐的光环背后的故事。这对于她们来说不仅是对这个职业的认识，也是对自己未来事业道路的一种认识。