



普
华
经
管

WILEY

卓越高管、创新精英及
骨干员工的招聘与留用

招募 顶尖人才

[美] 戴维·E·佩里 (David E. Perry) 著
马克·J·哈鲁斯卡 (Mark J. Haluska)

赵磊 任艺 译



HIRING GREATNESS

用最恰当的方法
招募最合适的人选

How to Recruit Your
Dream Team and
Win the Competition

全球最有价值人才寻访顾问、猎头行业开拓者的“抢人”心得
世界最具影响力的企业及猎头不肯公开的顶尖人才招聘及留用策略



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

卓越高管、创新精英及
骨干员工的招聘与留用

招募 顶尖人才

[美] 戴维·E.佩里 (David E. Perry) ◎ 著

[美] 马克·J.哈鲁斯卡 (Mark J. Haluska)

赵磊 任艺 ◎ 译



How to Recruit Your Dream Team and
Crush the Competition

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

招募顶尖人才：卓越高管、创新精英及骨干员工的
招聘与留用 / (美) 戴维·E. 佩里 (David E. Perry),
(美) 马克·J. 哈鲁斯卡 (Mark J. Haluska) 著；赵磊,
任艺译. — 北京：人民邮电出版社, 2017.4 (2017.6重印)
ISBN 978-7-115-44971-9

I. ①招… II. ①戴… ②马… ③赵… ④任… III.
①企业管理—人才—招聘 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第029885号

内 容 提 要

卓越高管、科技精英和骨干员工，是每家企业都极为渴求的顶尖人才，企业招募他们时，找到最佳人选很难，犯错却很容易。在这些关键人才的招募上，错误的决策会给企业带来严重的危害，金钱损失只是冰山一角，更严重的是商业机会和竞争优势的丧失。

本书作者是全球身价最高的人才招募顾问、猎头行业开拓者之一戴维·佩里以及资深猎头马克·哈鲁斯卡。他们在书中向读者展示了一系列内部招聘策略和顶尖人才招聘秘诀。这些策略和秘诀是全球最有影响力的企业以及猎头中的佼佼者才能享有的，例如，如何设定人才期望价值、如何组建人才寻访委员会、如何形成精确又有吸引力的职位概述、如何找到顶尖人才并使其对职位感兴趣、如何使用神奇的候选人机密概要、如何操作一次到位的尽职调查、如何避免雇用失误、如何留住顶尖人才，等等。

总之，本书将世界最贵猎头多年的宝贵经验，转变为每一位招聘经理和高级管理人员都能够获益的详细路线图。如果企业想用最恰当的方法招募到最合适的人选，读这一本书就够了。

◆ 著 [美] 戴维·E. 佩里 (David E. Perry)
[美] 马克·J. 哈鲁斯卡 (Mark J. Haluska)

译 赵 磊 任 艺

责任编辑 许文瑛

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

固安县铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：16.5

2017年4月第1版

字数：400千字

2017年6月河北第2次印刷

著作权合同登记号 图字：01-2016-1244号

定 价：59.00元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147 号

本书所获赞誉

亲身经历告诉我，在招募关键人员时如果走错了方向，将会带来非常严重的后果！一旦找错了人，整个团队的效率都会大幅下降，业绩也会受到连累。是这本书教会了我如何一步步为关键岗位锁定合适的人选！

——芭芭拉·柯克兰，柯克兰纽约集团创始人、艾美奖节目
《创智赢家》投资人

“找一个与你能力相当的人才”。作为公司的首席执行官，我将这一点分享给了所有的企业高管。找寻优秀人才和吸引优秀人才均为难事，想要成功招募他们更是难上加难。本书值得一读，它可以帮助你理清思路、直切要害。每位高管的书架上都应该摆上一本，以供随时查阅。

——乔纳森·伯杰，大湖船坞公司首席执行官

顶尖人才是市场策略取得成功的关键，但要找到他们很难。本书言简意赅，直击重点，帮助我们识别那些既能主内又能主外的人才。这种人才很难得，但一旦获得，就能迎来成功。

——塞思·多伊彻，艾奕康工业集团首席执行官

这本书挑战了招聘过程中的种种神话。若要得到顶尖人才，你就必须构建一个完善的招聘流程，本书的作者就做到了！

——鲁克·威廉姆斯，《纽约时报》畅销书
《钱包分配规则：赢得分配之战》作者

如果你想在这个世界上有所作为，就请阅读这本书，并将书中的技巧付诸实践。本书观点切中要害，振奋人心！这的确是一本引人入胜、生动活泼的著作！

——乔治·S. 贝斯特，全美黑人 MBA 协会波士顿分会策略项目副总经理

你需要一位优秀的领导者吗？如果回答是肯定的，那你绝对需要这本书！

——彻斯特·埃尔顿，《纽约时报》畅销书《到底什么在激励我》作者

吸引优秀人才是企业实现增长的关键。本书为你提供了一系列强有力的事实和指导，帮助你的公司实现非凡蜕变！每一位领导者都能从书中得到收获、获得激励，从而做出惊人的改变。

——辛迪·戈登博士，销售选择公司首席执行官

这本著作将戴维从事职业招聘顾问多年的宝贵经验，转变成详细的招聘路线图。戴维就是激励我们找到顶尖人才的最佳人选！

——乔伊·辛内，辛内国际公司董事长

又是一位大师的独特见解！佩里和哈鲁斯卡总能以 360 度的眼光全面看待一个事物。我又一次被他们的才华所折服，他们所列举的详尽的实例和独特的观点，能给经营者、团队甚至整个公司带来启发。有这样的工作伙伴，就能做成许多意想不到的事情，更快地迎来成功。我既期待又害怕，他们还能说出什么话来？

——拉里·门奇，美国 Tim Hortons 餐饮公司副总裁

人力资本一直都被 CEO 们称为成功的最大挑战，而要应对这一挑战，便需要找到一位卓越的（不只是好的）领导者。本书用独特的见解进行了诠释，帮助你成功应对挑战。

——蒂莫西·凯宁汉姆，《纽约时代》杂志编辑、畅销书
《华尔街分配规则》作者

戴维·佩里又一次成功了，他的存在就是创新思想能够引导成功的最好证明。有幸品读了佩里的所有作品后，我依旧为他卓越的文风以及书中谈到的充满创意、颇具启发性的方法心生惊叹。本书为公司招聘第一流的人才提供了一套行之有效的独特方法。我准备在 Numerix 公司的招聘中试一下这种方法。这本书发人深思！读完此书后，我开始重新思考如何聘用高级别人才或是任何身具潜力的人员。就像书中所说的，Numerix 现在所寻找的员工不是那些正在考虑如何跳槽而是愿意为了共同目标努力的人。任何公司以及任何行业的所有招聘经理都应该把本书列入书单中。

——史蒂芬·欧哈隆，Numerix 首席执行官兼主席

为什么你对“非常好”的表现还是有些不满意？仅仅因为它差强人意？我认为不是这样。因为我们的周围充满了“非常好”的表现，所以会期待更卓越的表现。而这本书则会帮助我们聘请到卓越的人员。2008 年，戴维为我的工作团队聘请到了最后一名优秀的高管。由此，我亲眼见证了这些技巧。如果你也采用书中的方法，相信你会大获成功。

——鲁迪·利斯曼，隐私权分析公司市场与销售副总裁

本书教导我们用恰当的方法招募合适的人才。你不需要读其他关于人才招募的书籍，只需这一本就够了。本书集合了两位作者的经验与智慧，是不朽的佳作。

——亚历山大·摩尔豪斯，美国 Banner Health

非营利性医疗机构首席市场官

你想招募最合适的人，打造一支更强大的团队，从而创造更大的价值？
读一下这本书吧。

——詹姆斯·沃尔什，英国 Remitia 创新金融公司首席运营官

这是一本你不容错过的职场招聘书！佩里和哈鲁斯卡在本书中系统地介绍了招聘的整个过程，明确教你如何识别、吸引、聚集优秀人才，从而推进事业的成功。

——司基普·弗雷曼，美国 HTW Group 职业介绍所首席执行官、

《猎头的招聘秘诀》一书作者

本书是招聘行业领先大师的伟大作品，为公司的领导者寻找人才提供了绝佳的途径。这本书用智慧的眼光分析了市场的现实性，引导人们做出正确的选择，从而获取成功。

——埃里克·戈登，美国 Imagility 投资公司首席执行官兼主席

我被戴维招聘过，如今我在一家精益软件初创公司工作。公司正处在需要招聘优秀人才之际，戴维的这本书再次派上了用场。

——史蒂夫·蒙罗，加拿大 Koneka 软件公司首席营收官

招聘市场的规律经常是模糊的。如置身于烟雾或面对模糊的镜子那样。佩里的这本书帮我们驱散了烟雾，擦亮了镜子，我们因此能够清楚地了解整个招聘过程，获得合适的人才，放大他们的才能，让公司更加壮大。此书为人们提供了一条通往行业领导者的成功道路。

——巴里·约翰斯顿，加拿大 Ignite Technical Resource

职业介绍所运营副总裁

当今社会，市场竞争日趋激烈。企业都想吸引并留住人才，充分发挥其价值。佩里和哈鲁斯卡打破了以往的惯例，舍弃了那些保守的、过时的、本质错误的方法，教人们一步步找到真正合适的人选。

——娜塔莉·汤普森，《减少恐惧》一书作者

戴维和哈鲁斯卡指出，没有人能代替最好的那位人选，最好的人选能为公司创造资产，而其他优秀人才只能为公司带来收益。前者比后者更可贵，就像苹果公司首席执行官史蒂夫·乔布斯与北电首席执行官迈克夫斯基多多少少会有些区别。在这本言语直白的必读著作中，两位作者向我们揭示了成功招聘的秘诀——比如“永远不要雇用一個说谎的人”“员工不会离开公司，他们只会离开老板”“赔偿并不仅仅意味着钱那么简单”等。了解这些秘诀对你的公司发展大有帮助。

——布鲁斯·M. 费尔斯通博士，渥太华参议员、

加拿大国家联盟冰球队创建者

我们是加拿大创新和竞争力的推动者，我们的公司也处于世界前列，秘诀就是在战略、人才管理和实施上要精益求精。戴维的这本书能填补差距，让战略得以更好的实施，增强创新力和竞争力，增强我们国家的经济实力。

——约翰·里德，加拿大高科技企业协会首席执行官

对企业来说，领导力是成功的关键，最大的挑战就是如何聘用、吸引到合适的领导人才。本书详细、清楚地阐释了如何应对这一挑战。这是一本出色的“教科书”。作者像讲故事一样，把他们的智慧和经验娓娓道来。从没有哪一本管理类书籍能像此书一样吸引我读下去，这本书简直就是为我而写的。如果你是一位商业人士，那么一定要读一读这本书。

——罗恩·维恩，《创建企业》一书作者

戴维是个了不起的人，他善于运用常识，帮助不同国家、不同行业的客户取得成功。本书凝结了他的智慧、经验、见识和成就，是一本必读书。

——奥布里·杨，美国 Gateway Development 股份有限公司首席执行官

本书是通往成功招聘道路的指南针。许多人都从事这一行业，为什么不吸取一下优秀的经验呢？本书向我们展示了一个真实而又成功的人才寻访世界。

——雷恩·桑顿，Dovetail Software 公司副总裁、

intrepid HR 杂志编辑、*HR Latte* 杂志创办人兼发行人

这本书终于出版了！本书浅显易懂，发人深省，读后收益颇多，让人想立即付诸行动。

——约瑟夫·卡德雷克，《人即货物》一书的作者

错误的招聘决策会毁坏整个招聘过程，给企业带来严重的危害。金钱损失只是冰山一角，更严重的是时间和情感智力方面的浪费。本书就是帮助你找到最合适的人选、通往企业成功之路的“绿野仙踪”。

——维克多·斯卡皮基奥，宾利大学组织与环境学院副教授

本书是招聘新一代领导者幕后细节的真实展示，是公司人才招聘主管的必读书，也是首席人力资源执行官以及所有相关人士的必读书。

——格里·克里斯宾，CareerXroads 线上人力资源平台创立者、作家

译者序

中国有句老话：“知人知面不知心！”这句话说明“全面了解一个人”很难。中国还有一句老话：“男怕入错行，女怕嫁错郎！”这句话说明“选准人才”很重要！

为了挑选优秀人才，中国古代的先贤们早就创造出过像“举孝廉”“九品中正制”“科举制”等选拔人才的制度或方法。从农业、手工业时代，到互联网等高新技术层出不穷的脑力工作时代，人类改造世界的方法发生了巨大的改变，顶尖人才所能发挥的作用与创造的价值也都达到了历史最高点，他们是一家企业价值创造的源泉和动力，甚至决定了整个企业的发展和命运。

如今，优秀人才作为企业抢夺的重要资源，其思维方式、价值观、工作动机、素质、能力都前所未有地丰富化、差异化。因此，如何选拔和测评出真正的人才，吸引并留住他们，既是所有管理者都关心的事情，也是件越来越困难的事情。

围绕这个问题，我和我的同事，数十年如一日不断总结与研究、实验与考察；我们翻阅和研究过大量的资料，评估各类人才选聘的制度与理念，实践各种人才测评的工具与技术，不断拓展新应用、新方案。

我们发现，再好的测评手段和工具，也要用实践结果来验证。在不同环境下对不同类型的人才进行选拔或测评时，既要遵循通用原则，又要应用差异化的、可适应不同对象及不同环境的识人原则与测评技术。

那么如何才能选聘到卓越的高级管理人才和优秀的骨干员工呢？在顶尖

人才选聘的过程中，企业管理者以及专业从业者应该做些什么；同时又有哪些绝对禁忌的行为呢？对于心仪的候选人，应当如何吸引他为企业效力？对于你的核心人才，又应如何避免他们被挖走？

经过对比和分析，我们向大家推荐国际著名伯乐式人物——戴维·佩里和马克·哈鲁斯卡两位实践大师的最新作品。戴维·佩里先生是国际知名的高级人才选聘专家，猎头行业的重要开拓者。他在人才选聘方面有长达三十年的实践经验，造诣极高，曾被《华尔街日报》称为“流氓招聘者”。他的很多招聘手段和方法对整个行业都有深远影响。哈鲁斯卡先生在猎头行业中也颇具知名度，总结和提炼了不少“选人秘诀”。作为猎头行业与人才选聘方面的佼佼者，两位作者将几十年的实践经验与感悟凝聚成了这本书。

本书以极其专业的视角探求人才选聘的核心奥秘，传递人才招聘与留用的思想精髓与秘诀。为了使更多国内企业的管理者或从事人才选聘的专业人员能用更正确的理念、更快的速度、更准确的决策选拔出真正的“顶尖人才”，我们翻译了此书。

我们相信，潜心研读此书的同行或通过此书来指导选人实践的企业管理者都会受益匪浅，领略到在卓越高管、创新人才以及骨干员工选聘方面的核心和精髓。哪怕你只是一位对企业如何选择高级人才或对猎头行业感兴趣的普通读者，通过阅读此书，相信你也将对招聘顾问如何挑选和测评人才有更直观的了解。

在一年多的翻译过程中，十多位专家、老师、顾问、朋友不断对译稿进行逐句研磨，力求精确。我们坚持“忠实原作，解释清楚”的翻译原则。当然，我们也在尽量不改变作者本意的基础上，对可能使读者产生不连贯、不

清晰的阅读体验的地方进行了修改或注释，以保证重点词语、句子、段落翻译的精确性和前后文的连贯性。

在本书出版之际，我们对给予过本书编译工作无私支持和帮助的朋友们，为本书的成稿进行过释疑、推敲、丰富的专家们，致以万分的感谢。

特别感谢崔翔博士、胡海先生、阚群女士和阎瑞敏先生，他们根据自身在企业管理实践中积累的识人用人经验，并结合国内企业的实际情况，对译稿的修改提出了很多宝贵的意见。

此外，还要感谢丁雨辰、浦海燕、王丹、王俊雅等，他们直接参与了部分章节的初译、校对、录入或制图等工作。

全书由赵磊先生、任艺女士负责最后的统稿、审定。

由于本书编译工作量较大，加之译者水平有限，难免出现疏漏之处，恳请广大读者朋友不吝赐教，以便我们再版时予以修订。

北京华恒智信人力资源顾问公司－人才研究中心

2017年2月

英文版序

完成一次成功的顶尖人才招聘需要专业人才寻访顾问的介入（“人才寻访”是一种寻找高级人才的特殊招聘服务。——译者注）。最专业的人才寻访顾问对组织的目标、实力和需求都有全面而充分的了解。他们不仅仅是人才寻访委员会、董事会、首席执行官以及企业的挂名顾问，还能帮助企业确实确实招聘到满足特定需求的顶尖人才。

开展招聘工作时，如果只了解空缺职位而不了解招聘人员的实力，那么这样的招聘准备显然是不充分的。如果人才寻访顾问的任务只是向大家宣称“我们需要一位首席执行官、一位首席运营管和一位首席财务官”，再向大家描述一下现有的组织架构，是无法取得良好成果的。一位成功的人才寻访顾问要明白他的任务是帮助企业了解其需要，而不仅仅是拉人填补空缺。最有价值的人才寻访顾问不仅理解企业现有的组织架构，还了解架构中现有人才的优缺点，能为企业重新绘制组织结构图提供建议，从而有效利用人才资源，达成企业目标。

在正式开展一场顶尖人才招聘工作之前，董事会、高管层和人才寻访顾问都必须弄明白以下几件事。之后，如果可行的话，人才寻访顾问还需要为企业制定一份全新的人力资源规划。

➤ 企业真正需要的是什么？

➤ 真正空缺的职位是什么，该职位最合适的人选应具备的具体才能是什么？

- 高管团队的优势和劣势是什么？
- 资产状况如何，市场定位是什么？
- 短期目标、长期目标以及董事会的诉求各是什么？
- 企业的发展策略是否合理？如果合理，是否需要更好的执行力、更优的财务规划以及更科学的预算控制？
- 企业为实现目标需要制定新的愿景、新的目标或者新的策略吗？
- 和那些成功的竞争者相比，企业目前的市场份额是增加了还是减少了？
- 企业的主要竞争对手是一家快速发展并且拥有巨额资产及良好科技实力的公司，还是一家发展缓慢并且拥有小额资产及落后技术的公司呢？

招募顶尖人才尤其是高管时，人才寻访顾问应该关注候选人是否拥有在竞争性公司工作的经历或者是否有从事相关岗位的经验。因为当企业需要找人来接替其离任的高管时，董事会和首席执行官通常更需要曾经在类似职位上工作过的人。

一名合格的人才寻访顾问是不会轻易接受任务的，除非他可以成为企业的伙伴，能充分地参与到董事会、首席执行官或寻访委员会主席的决策中。只有这样，他才能充分理解企业的需要，找到顶尖人才。成功的招聘并不是按时填补空缺的职位，而是满足企业的需求，规范工作的类型，并且找到最佳人选。

招募首席执行官和招募其他人才不一样，这项工作充满了挑战和机遇。如果聘用了合适的首席执行官，就可以使员工团结一致，创造更多的股东价值；如果聘用了错误的首席执行官，就会破坏核心员工之间的合作，从而破

坏股东价值。

首席执行官必须制定战略，组建高素质的团队，以团队的名义执行该策略。没有远见和良好的沟通策略，企业就不能蓬勃发展。没有优秀的团队和合格的人才执行战略，就会阻碍企业目标的实现。

几年前，我资助过一家刚起步的小公司，他们的首席执行官对我说：“我可以替代我们公司任何一名高管或员工的工作，并且比他们做得都好。”这听起来令人印象深刻。但是后来，在很短的时间内我就意识到，他的天赋配不上他的这番言论。公司的业绩虽然增长迅速，但耗费了大量的金钱，并且也没有适当的财务控制。

我认为首席执行官的角色，就像管弦乐队指挥家的角色一样。指挥家不可能比那些专业的演奏者演奏得更好。只要团队中拥有杰出的音乐家，指挥家的工作就是将这些优秀的音乐家集结在一起，根据他们的能力决定要演奏哪支曲子，此外还要确保这些音乐家团结合作。

将管弦乐队指挥家比作首席执行官是最好不过的了。首席执行官必须基于公司的资产（身体素质和音乐家的能力）确定适当的策略（演奏什么曲子），大家相互合作，由首席执行官确定和沟通工作的进度。

正在寻访新的首席执行官的企业及其招聘人员必须了解首席执行官的角色，才能成功找到最合适的人选。

和戴维·佩里一起为三家公司招聘过高级管理人员确实是我的荣幸。这三家公司一家是国企、两家是私企。我一直是这些公司董事会的成员以及其中一家公司的人才寻访委员会主席，而戴维·佩里则是一名优秀的人才寻访顾问。他深入分析企业的每个招募项目，研究企业的资产结构、行业地位、

核心人物的品质、需要填补的职位等信息；之后，他精心设计出一份准确而又完美的职位描述书，执行人才搜索计划，仔细筛选潜在的候选人。

我对戴维·佩里这位优秀的人才寻访顾问所做出的评价都是基于我对他的观察得出的。

仙童风险资本公司董事长兼首席执行官 卡尔·艾伯特