



大猎论道

—— 真实世界的猎头艺术

陈 勇 ◆ 主编

猎聘网 ◆ 编著

如何做好猎头业务？

如何用好猎头这个招聘渠道？

如何借助猎头促进自己的职业发展？

在本书中你都会找到答案！



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



大猎论道

—— 真实世界的猎头艺术



陈 勇 ◆ 主编 猎聘网 ◆ 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

大猎论道：真实世界的猎头艺术 / 陈勇主编；猎聘网编著. — 北京：人民邮电出版社，2015.8
(猎聘书架)
ISBN 978-7-115-39275-6

I. ①大… II. ①陈… ②猎… III. ①企业管理—人力资源管理—通俗读物 IV. ①F272.92-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第127227号

内 容 提 要

对于猎头行业、猎头公司和猎头顾问而言，最重要的问题都是“道”，坐而论道，起而行之。本书的论道之人均为起而行之的大猎——经历了理论的风霜、实践的摔打之后提炼出来的典籍，把猎头行业、猎头公司及猎头顾问所想、所忧的根本问题阐述得非常透彻。

本书共收集 29 篇精华文章，分别从猎头行业发展史、猎头行业在中国的市场及业务模式、猎头行业组织形式问题及未来发展趋势等不同角度进行了深度剖析，为中国的猎头从业者提供了一套行之有效的“猎道”宝典。

-
- ◆ 主 编 陈 勇
编 著 猎聘网
责任编辑 张慧芳
责任印制 彭志环
 - ◆ 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：18.5 2015 年 8 月第 1 版
字数：210 千字 2015 年 8 月河北第 1 次印刷
-

定价：49.00 元

读者服务热线：(010)81055488 印装质量热线：(010)81055316
反盗版热线：(010)81055315

序

猎头这个行业在中国已经发展了近 20 年，从一个非常神秘、极少人了解的行业演变成今天广为人知的挖人群体。尽管行业的知名度在显著提升，但这个行业的美誉度并没有相应提升，缺乏专业度、管理无序、服务质量欠缺、从业人员素质参差不齐等，依然是这个行业的标签。猎头老板作为中国最“郁闷”的创业者，面对着最难管理的猎头从业者，规模小的时候挣小钱求生存，却难以实现规模扩大化，因为培训跟不上。猎头本身也难招募，从业时间长了还容易跳槽或者另起炉灶开猎头公司。所以，经过了 20 年的发展，猎头行业里也没有出现巨无霸公司，初具规模的公司营收也不过占这个行业总营收的 1%，无数家“某某咨询公司”和“某某人力资源服务公司”的猎头公司却在不断诞生。

猎头行业刚刚兴起的时候，猎头顾问还是有点小骄傲的，因为他们是中国相对比较高端的 HR 从业者或是企业中、高管，接触的都是老板、HR 高管和企业中、高级职业经理人。但是随着越来越多猎头公司的分裂，还没有成熟的猎头顾问变成了猎头老板，雇佣了大量没有职场经历和低学历的人作为寻访人员和顾问，给这个行业带来了巨大的负面影响。经常听到 HR、老板和职业经理人抱怨：“这个猎头太初级了，连我现在做什么都不知道就给我电话……”“这个猎头连我的公司是干嘛的都不知道，就说帮我找人……”我是职业经理人出身，曾供职于世界 500 强公司，接触过不少猎头顾问，也有许多同样的烦恼，所以希望创立一个平台网站，帮助白领设计良好的职业发展路径。猎聘网创立初期，我们也是一家线下的猎头公司，猎头老板的苦恼我全都体会过。痛定思痛之后，我决定要利用互联网改造这个行业，利用互联网提升这个行业从业者的水平，这个决定很艰难，因为这

种转型会毁灭掉之前线下的现金收入。

幸运的是，2011年我们转型成功了，我们打造了一个猎头与企业、职业经理人三方互动的职业平台，这个平台打通了猎头与职业经理人的沟通渠道，提升了双方匹配的效率。我们为经理人和猎头双方都建立了评价等级体系，重新给这个行业定义规则，希望这种公开透明的评价等级体系能让优秀的猎头获得更大的认同，能让优秀的职业经理人获得更好的服务。“互联网+”是一个伟大而神奇的事情，在创新商业思路的指导下，当猎头招聘运用了互联网的科技手段，一个分裂的传统生意即可焕发无限生机活力。

尽管猎聘网为猎头行业提供了效率工具和优秀平台，但是要提升整个行业的从业水平还是不够的。一次偶然的机会，陈勇先生（Charles）来北京找我，谈起了他对猎头行业的理解和预测，并谈到他希望为猎头行业做点事情的理想，我们一拍即合，快速建立起了“大猎论道”这个栏目，他也应我邀请担任该栏目的第一任主编。之后的日子里，Charles 奔走于北上广深等各大城市，精心策划，邀请行业内的资深从业者分享心得、总结经验。从2014年4月至2015年2月，一共有20几位行业前辈发表了29篇高质量文章，累计共有近33万人次阅读和参与讨论，而且几乎每一篇文章都好评如潮！这让更多的猎头老板和猎头从业者受益匪浅。其中一篇文章把PS的模型解析透彻，并引领了猎头行业对新型PS模式的探讨和实践。一时间，众多猎头公司都在尝试这种PS的新型商业模式，并且有不少猎头公司打破传统，彻底转型为PS模式的运作公司。

衷心地感谢陈勇先生（Charles）的努力，他让想法变成现实，有了“大猎论道”这个栏目，才有了今日出版的《大猎论道——真实世界的猎头艺术》这本行业实践书籍。感谢马强和廖艳琳（Ashley）的努力付出以及所有作者对实践的高质量提炼，是你们让这本书的内容具有非常强的可读性和可操作性。

猎聘网 CEO 戴科彬

真实的猎头世界是什么样的

20 世纪 90 年代中期，我进入了猎头行业。那个时候，很多接到猎头顾问电话的人都还不知道猎头是干什么的。今天，如果还有哪个候选人接到电话称不知道猎头是做什么的，你基本就可以判断这个人不值得你猎了。这是过去 20 多年里，猎头行业在中国市场迅猛发展的缩影。

绝大多数人知道猎头这个行业与职业，不是因为自己有过“被猎”的体验，而是来自于媒体、书籍对猎头的介绍。这些介绍往往侧重于猎头的来源及其大致的服务流程，这对于普及“猎头”这个招聘概念有很多帮助，但又由于种种原因而与真实的猎头世界相去甚远。然而，对猎头行业的从业者以及想用好猎头这个招聘与求职途径的企业和候选人而言，了解真实的猎头世界是怎样的，可能会更有意义。

从“真实”这个角度看，在所有关于猎头的书籍中，《大猎论道——真实世界的猎头艺术》是最特别的一本。它的特别之处在于其独特的作者群与涉及猎头问题的深度与广度。

本书作者来自多个机构，他们现任及曾经服务过的公司包括安拓（Antal），伯乐（Bó Lè），科锐国际（Career International），科特杰（Cost-Killer），大瀚（Vastsea），凡尔康（Falcon Talent），FMC（Future Management Consulting），金顶峰（GoldenTop），捷毅智邦（G&E），谷露软件（Gllue），HRoot，翰德（Hudson），必胜（Kelly Services），光辉国际（Korn Ferry），首要资源（Lloyd Morgan），瀚仕（ManGo），万宝盛华（Manpower），博禹（MRI），米高蒲志（Michael Page），华德士（Robert Walters），罗盛（Russell Reynolds），斯科（Seeker），

斯程国际 (Seek International) , Seal Group , 史宾沙 (Spencer Stuart) , 优仕一方 (UshiTalent) , 香港人本 (Yanboon) , 展动力 (ZDL) , 仲望咨询 (ZW) 等。这些公司都是当今中国猎头行业的佼佼者。大部分作者都是这些公司的创始人或资深专业人士。他们对中国的猎头行业有着最直接、真实、深入的体验,因而也最有发言权。

书中的文章互有联系,但又都独立成篇。这些看法与见解比较立体地展示了猎头行业与猎头业务的多个方面:如招聘与猎头市场,高端猎头公司,猎头业务模式,猎头顾问的招聘、培训与薪酬,猎头业务运营管理,猎头顾问的职业发展,猎头公司创业,猎头公司的组织形态与发展趋势,中国招聘企业的国际化发展,如何用好猎头等。

本书由 25 位作者的 29 篇文章合力而成。单篇文章中的观点与信息往往涉及猎头业务的多个方面,所以,在“文章目录”的基础上,我们特别整理了一个跨文章的“要点导读目录”。这样,读者可以更方便、更系统地了解文章中的观点与内容。对于期望深入研究了解猎头行业与猎头业务的读者,可以把“要点导读”当作一个知识框架,来系统地学习猎头方面的知识 with 见解。

感谢各位作者在我约稿过程中的无私分享,相信大家的分享对我们所在的猎头行业会有正面积积极的推动作用。也感谢猎聘网为《大猎论道》这个专栏提供的平台与支持,让更多猎头公司能一起百家争鸣。

FMC 创始人《大猎论道》主编 陈勇

导读要点

A 招聘与猎头市场

Page 012 聚焦跌宕起伏的全球招聘市场

全球招聘市场的规模；
日本招聘市场；
印度招聘市场；
中国在线招聘市场。

Page 032 解码大中华区高管的职业转换

解码大中华区高管的职业转换

Page 058 中国中端猎头市场格局分析与作为顾问的应对策略

中国中端猎头市场的历史回顾与未来展望；
中国中端猎头市场的目前格局与历史流变。

Page 067 下一步，猎头的好生意在哪里

外企在中国猎头的行业发展进程中，究竟起什么作用？
究竟哪些原因，导致猎头将主要客户向本土客户转移？
猎头、客户结构转移的演进路线、规模、速度是怎样的？

B 高端猎头公司

Page 041 高端猎头的视野

高端猎头的视野

Page 047 从顶级猎头公司那里，我们究竟可以学习些什么

哪些是最知名的顶级猎头公司？
顶级猎头公司的业务定位。
顶级猎头公司如何收费？
哪些人在“五大”当顾问？
顶级猎头公司的经营情况如何？
“五大”在中国的状况如何？
顶级猎头公司究竟厉害在什么地方？

C 猎头业务模式

Page 047 从顶级猎头公司那里，我们究竟可以学习些什么

Retainer-based V.S
Contingency-based——预付费与按结果收费

Page 077 你所知道的“猎头”可能都做错了

中国猎头们大多拜错了师；
Carter: 所谓新模式的核心其实就是把候选人当人看！
Charles: PS 模式可能是绝大多数猎头公司业务转型的必由之路；
猎头业务模式发展的一些重要趋势。

Page 091 曾经的“贵族”是否注定要“没落”

“曾经的贵族”是否注定要“没落”？

Page 096 百万顾问不是梦——关于中国招聘行业未来的遐想

百万顾问不是梦

Page 106 成功猎头生意的八大特质

成功猎头生意的八大特质

Page 178 高效高产顾问的十张图表

不同业务模式下的顾问核心竞争力

**D 猎头顾问的招聘，
培训 & 薪酬**

Page 114 优秀猎头
顾问从哪里来

优秀的猎头顾问从哪里来

Page 124 赢在起跑
线——支持新进顾问
快速成长

如何支持新进顾问快速成长

Page 132 “生态培
训体系”——未来猎
头赢家的利器

生态培训体系

Page 146 测测你的
猎头功力

候选人寻访技能要点;
候选人电话技能要点;
候选人面试技能要点;
客户开发技能要点;
客户拜访 & 合同谈判技能要点;
职位描述与广告发布技能要点;
简历发送与客户面试技能要点;
背景调查技能要点;
聘用与入职技能要点;
入职后跟进技能要点

E 猎头业务运营管理

Page 160 猎头薪酬
面面观

猎头薪酬面面观

Page 168 猎头业务
拓展中的“独孤九剑”

拓展猎头业务都有哪些方法

Page 178 高效高产
顾问的十张图表

百万业务的逻辑要素表；
不同业务模式下的顾问核心
竞争力；
目标分解表及每周需要达到
的 KPI；
PS 模式开荒第一年；
标准的一天；
高效的顾问面试；
高效的电话跟进流程；
高效的晨会流程；
新顾问如何快速成单。

F 猎头顾问的职业发展

Page 250 浅谈领导力与猎头行业

领导力与猎头行业

Page 214 通向胜境的阶梯——从工程师到世界级猎头顾问

通向胜境的阶梯

Page 221 给猎头顾问职业发展的五个建议

给猎头顾问职业发展的五个建议

Page 226 猎头顾问的职业归属在何处

猎头顾问的职业发展困惑；
猎头工作其实是个很好的职业发展平台；
Functional PS Consultant 基于职能的主动专注型顾问——猎头顾问的专业归属；
Ownership 拥有公司——猎头顾问的收益与心理归属；
猎头顾问职业归属的现状与未来。

G 猎头公司创业

Page 001 当猎头公司的老板可能是天下最郁闷的职业

猎头公司为何会不断地分裂？
新创猎头公司的成长“魔咒”；
猎头公司老板的组织挑战；
猎头公司老板通常面临多个艰难的选项。

Page 132 “生态培训体系”——未来猎头赢家的利器

猎头公司的痛点与挑战

Page 194 从财务分析的角度看猎头

从财务分析的角度看猎头

Page 205 从HR到猎头顾问，从猎头顾问到创业者的经历

从HR到猎头顾问，从猎头顾问到创业者的经历

H 猎头公司的组织形态与发展趋势

Page 001 当猎头公司的老板可能是天下最郁闷的职业

猎头组织发展的 5 大趋势

Page 058 中国中端猎头市场格局分析与作为顾问的应对策略

中国中端猎头市场的趋势观察

Page 067 下一步，猎头的好生意在哪里

猎头、客户群体的变化趋势对猎头行业发展有何影响？
基于趋势，对猎头公司及猎头顾问的建议。

Page 226 猎头顾问的职业归属在何处

科技与猎头平台 & 工具型公司的发展将抵消大公司传统上的平台优势

Page 239 猎头公司老板可能会被逼成最有创新精神的管理者

猎头公司老板可能会被逼成最有创新精神的管理者

I 中国招聘企业的国际化发展

Page 256 “在那遥远的地方”——国际化的思与行

“在那遥远的地方”——国际化的思与行

Page 263 去新加坡开家猎头公司

去新加坡开家猎头公司

J 如何用好猎头

Page 269 如何延伸猎头资源

如何延伸猎头资源？

Page 276 你真的会用猎头么

HR 与企业可以这样使用猎头；
候选人应该怎样与猎头合作。

目录

- Part 1* 当猎头公司的老板可能是天下最郁闷的职业 …陈 勇 (Charles) / 001
- Part 2* 聚焦跌宕起伏的全球招聘市场 ……唐秋勇 (Anson) / 012
- Part 3* 解码大中华区高管的职业转换 ……庄 华 (Pierre) / 032
- Part 4* 高端猎头的视野 ……刘家良 (Louis) / 041
- Part 5* 从顶级猎头公司那里, 我们究竟可以学习些什么
……………王忆民 陈 勇 (Charles) / 047
- Part 6* 中国中端猎头市场格局分析与作为顾问的应对策略 …陈 亮 (Kevin) / 058
- Part 7* 下一步, 猎头的好生意在哪里 ……郭展序 (James) / 067
- Part 8* 你所知道的“猎头”可能都做错了 ……孟凡超 (Vincent) / 077
- Part 9* “曾经的贵族”是否注定要“没落” ……刘汪洋 (Jackie) / 091
- Part 10* 百万顾问不是梦——关于中国招聘行业未来的遐想
……………郭蓬红 (Elizabeth) / 096
- Part 11* 成功猎头生意的八大特质
……………Tony Seager (文) 张斯佳 (译) (Scarlet) / 106
- Part 12* 优秀猎头顾问从哪里来 ……张斯佳 (Scarlet) / 114
- Part 13* 赢在起跑线——支持新进顾问快速成长 ……孟凡超 (Vincent) / 124
- Part 14* “生态培训体系”——未来猎头赢家的利器 ……陈 功 (Victor) / 132

Part 15	测测你的猎头功力	陈 功 (Victor)	/ 146
Part 16	猎头薪酬面面观	陈 亮 (Kevin)	/ 160
Part 17	猎头业务拓展中的“独孤九剑”	闫培杰 (Amos)	/ 168
Part 18	高效高产顾问的十张图表	施润春 (Kevin)	/ 178
Part 19	从财务分析的角度看猎头	傅立科 (Kin)	/ 194
Part 20	从 HR 到猎头顾问，从猎头顾问到创业者的经历	江 波 (Anny)	/ 205
Part 21	通向胜境的阶梯——从工程师到世界级猎头顾问	陈敏儿 (Michelle)	/ 214
Part 22	给猎头顾问职业发展的五个建议	王洪浩 (David)	/ 221
Part 23	猎头顾问的职业归属在何处	陈 勇 (Charles) 潘丽华 (Lisa)	/ 226
Part 24	猎头公司老板可能会被逼成最有创新精神的管理者	陈 勇 (Charles) 潘丽华 (Lisa)	/ 239
Part 25	浅谈领导力与猎头行业	杨璇波 (Carter)	/ 250
Part 26	“在那遥远的地方”——国际化的思与行	高 勇 (Wallace)	/ 256
Part 27	去新加坡开家猎头公司	余仲望 (Frank)	/ 263
Part 28	如何延伸猎头资源	赵杨暉 (Andy)	/ 269
Part 29	你真的会用猎头么	傅 威 (Jerry)	/ 276

Part 1

当猎头公司的老板可能是天下最郁闷的职业

■ 陈勇 (Charles)

主编推荐

“再也没有一个行业，是公司会付钱让你专门去交朋友的。我喜欢交朋友，所以猎头行业把我吸引进来了”。Talent 2(一间总部在澳洲的知名猎头公司)的总经理 Kensy 这样描述他加入猎头行业的初始动力；

“Work to enjoy friendship (在工作中享受友谊)”，我的同事，FMC 的资深合伙人 Lisa Pan 这样描述猎头行业吸引她的原因；

“猎头顾问的职业排名高于美国总统”。1997年，我自己加入猎头行业前夕，无意间看到的这个美国职业排名报道，强化了自己尝试猎头行业的决心。这个排名很有道理，猎头顾问打交道的人际环境往往比律师、会计师更友善，因为猎头顾问在与客户及人才匹配的过程中，做的往往是对双方都利好的事情。美国总统薪水不高，责任很大，而且没有晋升空间，所以猎头顾问的职业排名在美国总统之前并非无厘头的戏说，它有很多的合理成分。

“猎头顾问可以很快认识很多有意思的朋友，收入也不错，而且能够开阔视野、学到很多东西……”很多想进入猎头行业的求职者这样描述他们的动机。在很多人看来，猎头顾问应该是个快乐的职业。

“过去几年，与大量猎头顾问、猎头公司打交道的过程中，我发现做猎头公司的老板可能是天下最郁闷的职业”，知名招聘平台猎聘网公司的 CEO 戴科彬在一次猎头经营者论坛上这样说道。语出惊人，在座很多猎头公司老板们听了自尊很受伤，但也有很多的共鸣，于是大家继续认真听……

就我个人对猎头行业多年的观察而言，这个说法很有见地。导致“猎头公司老板可能是天下最郁闷的职业”的核心原因有两点：猎头公司不断分裂的内在动力和新创猎头公司的成长“魔咒”。以下就此谈谈个人的看法。

■■■ 猎头公司为何会不断地分裂

宝鼎（Boyden）、海德思哲（Hedrick & Struggle）、史宾沙（Spencer Stuart）、安立国际（Amrop International）……这几间大名鼎鼎的国际猎头公司据说都前后发源于 Booz Allen Hamilton（一间顶级战略咨询公司）；浩华国际（Ward Howell）从麦肯锡（McKinsey）剥离；亿康先达（Egon Zehnder）的创始人曾经是史宾沙（Spencer Stuart）的顾问；光辉国际（Korn/Ferry）的创始人 Lester Korn 和 Richard Ferry 曾就职于毕马威（KPMG）的猎头部门；Russell Reynolds 曾就职于普华永道（PWC）的猎头部门；Robert Walters 曾就职于米高蒲志（Michael Page）……

很多在中国市场上活跃的公司如伯乐、科锐、Mango 等，包括 FMC 本身，其创始人以前都曾就职于其他的猎头公司，而曾在这些公司就职过的顾问，现在也有很多都在独立创业中。