



INTERNATIONAL
TALENT WAR

国际猎头 与人才战争

王辉耀 苗绿/著



机械工业出版社
China Machine Press

国际猎头 与人才战争

INTERNATIONAL
TALENT WAR

王辉耀 苗绿/著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

国际猎头与人才战争 / 王辉耀, 苗绿著. —北京: 机械工业出版社, 2015.6

ISBN 978-7-111-50272-2

I. 国… II. ①王… ②苗… III. 人才研究—世界 IV. C964

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 104542 号

国际猎头与人才战争

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 董凤凤

责任校对: 董纪丽

印 刷: 北京市荣盛彩色印刷有限公司

版 次: 2015 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 170mm×242mm 1/16

印 张: 12.25

书 号: ISBN 978-7-111-50272-2

定 价: 40.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

CCG 智库文库丛书编委会

编委会主任 龙永图 陈启宗

编委会副主任 曹德旺 韩小红 李河君 李 山 沈南鹏
汪潮涌 王广发 王俊峰 徐小平 张 磊
张亚勤 张红力 张懿宸

主编 王辉耀

执行主编 苗 绿

编委会常务委员 (按姓氏音序排列)

陈新华 高振东 戈 峻 何 梅 林 耀
陆兴东 陆侨治 莫天全 潘 军 孙立哲
陶景洲 王 强 王伟峰 王伯庆 王柏年
王 丽 王伟东 徐 涛 严望佳 张黎刚
赵 斌 赵柏松 周成刚 朱 敏 宗馥莉
邹亨瑞

编委会委员 (按姓氏音序排列)

程 雁 胡 波 焦 涌 李海峰 刘征宇
刘洪川 齐立新 涂志云 王少峰 王 炜
张 鹏 张 毅 朱伟卿

序

2013年11月，在北京举办的“国际猎头与国际人才发展”论坛上，来自全球的国际猎头与国际人才研究专家^①齐聚一堂，围绕“中国高端人才的需求、机遇与挑战”这一主题，展开了一场智慧的大碰撞。这场思想的盛宴令笔者感触良多，也触发了本书的写作。

国以才立，政以才治，业以才兴。步入全球化时代，人才将成为决定世界发展的重要力量。谁能在全球范围内争夺到高层次人才，谁就能取得未来发展的主动权。美国的超级大国地位证明拥有全球顶尖人才的可能性与重要性，日本的崛起则表明能源匮乏、土地贫瘠并不可怕，有人才便可以揽天下资源、市场为己所用。

国际金融危机后，各国的人才大战愈演愈烈，在这场没有硝烟的战争中，猎头角色很是微妙。当全副武装的“阿尔索斯”（Alsos）^②突击队将约2000名德国、意大利、波兰和保加利亚的科技精英“请”到美国后，全世界才如梦初醒。时至今日，这种赤裸裸的人才掠夺已

① 出席者有国家外国专家局的刘延国局长、商务部中国国际经济合作学会崔明谟会长、中关村科技园区管理委员会马胜杰副主任、中国人事科学研究院原院长吴江、中关村人才协会理事长刘淮松、国际高级人才咨询协会原主席彼得·菲利克斯（Peter Felix）和其他数十位非常著名的人才、猎头和人力资源管理领域的专家。

② 1944年，诺曼底登陆后，美国以2个装甲师、1个伞兵师外加第6集团军重兵出击，掩护一支刚刚成立的“阿尔索斯”突击队的秘密行动。“阿尔索斯”突击队的任务就是抢在其他国家之前，俘虏德国、意大利那些世界知名的科学家，并说服他们加入美国国籍，为美国工作。

不见踪影，取而代之的是百花齐放的各国政府猎头以及成为舞台主角的商业猎头们。

从商业领域到政治领域再到教育领域，从 CEO 到政府官员再到大学校长，猎头们在悄无声息地导演着一幕幕高层震荡剧。曾有人戏称顶级猎头公司的定位就是“高贵”^①，其实，这恰恰是猎头价值的最好体现，国际猎头能通过高效的搜寻路径与方法，在尽可能短的时间内为企业觅得高级人才，最大限度地保证企业这台机器的正常运转，尽管价格不菲，国际猎头的服务质量也堪称典范。从改写奥运会“赔本赚吆喝”历史的彼得·尤伯罗斯（Peter V. Ueberroth），到拯救蓝色巨人 IBM 的郭士纳（Louis V. Gerstner），再到被香港市民评为“最佳大学校长”的徐立之，无一不是国际猎头的经典杰作。

从提笔之时到完稿之日，不觉已一年有余。在此期间，国际高级人才咨询协会原主席彼得·菲利克斯给了我热情的鼓励和无私的支持。我也跟数家国际著名猎头公司的负责人进行了深度交流，力争采集最新鲜的案例和观点。

当本书写作接近尾声时，中国与全球化智库（CCG）主办的“中国企业国际化论坛”在三亚圆满召开，^②来自国内外政府、企业界以及学术界近 300 位精英人士热议中国企业走出去开启新纪元，^③众专家^④就全球化发展过程中的人才需求与挑战等话题再度交锋。从宏观上讲，经济全球化的蔓延、政府政策的鼎力支持、中国经济的迅速

① 寻聘职位高、收费贵。

② 2014 年 11 月 21 ~ 23 日。

③ 2014 年，我国对外直接投资 1160 亿美元，如果加上中国企业在第三地的融资再投资，我国对外投资规模为 1400 亿美元，超过利用外资约 200 亿美元，中国已成为资本净输出国。

④ 出席者有史宾沙中国区董事总经理金佩霞（Hypatia E. Kingsley）、汉能集团高级副总裁王淑琴、法政集团董事长王广发、德杰律师事务所管理合伙人陶景洲、国家外国专家局教科文卫专家司副司长雷风云等。

发展，为中国企业迈出国门创造了千载难逢的机遇。时势造英雄，复星、万向、联想、华为等国内企业纷纷抓住机会，成为走出去的佼佼者。然而，相较于欧美发达国家，我国企业走出去的历史尚短，国际人才储备不足，海外业务的高级管理人员包括关键技术人才，多以外派为主，国际化人才缺口之大令人担忧。与会嘉宾提出一个共同的问题：国际人才匮乏往往为跨国并购和运营成功埋下隐患。

怎么办？我多年从事国际人才竞争战略研究，估算得出^①：在 5000 万华侨华人中，生活在美国、加拿大、澳大利亚、日本、新加坡等发达国家的华侨华人专业人士数量约为 400 万，他们的整体专业形象是“三师”（工程师、医师、会计师）与“三家”（科学家、企业家、发明家）。除此之外，我国的留学潮正热、海归潮正高，接受国际教育、精通双语甚至多语和能够行走于多元文化中的人其实越来越多。再者，企业国际化发展在人力资源上也应秉持国际视野，揽全球人才为我所用，而不局限于其国籍、地域。横亘在企业面前的现实难题其实是如何招揽优秀人才为我所用，谁来成为促成“联姻”的红娘？答案是国际猎头。

在国家层面，政府猎头工作好坏将直接关乎国家的前途与命运，君不见各国政府纷纷亮剑：人才移民、留学聚才、海外揽才……政策层出不穷，目的是汲取全球人才养分为我所用。

国家需要人才，企业需要人才，人才需要舞台。在嫁接人才资源的过程中，国际猎头大有作为。为了让读者对猎头产业发展、猎头公司运营和政府猎头战略与策划有全景式理解，本书分为上、中、下三篇。上篇梳理国际猎头产业的发展脉络，国际高级人才咨询协会的

① 估算方法具体见《海外华侨华人专业人士报告（2014）》，社会科学文献出版社，2014 年 6 月。

诞生及其全球化布局，国际猎头公司进入中国以及中国本土猎头公司的发展探索。中篇分别从猎头、人才、企业三个角度切入，讲述“猎头”——“被猎”——“反猎头”的运营操作。下篇指导企业运用国际猎头招聘人才，并解读政府猎头战略、体系和实践。

早在 2009 年，我就全面分析了全球化时代日渐激烈的人才战争，^①今天，人才战争正在上演，这里没有战火纷飞，没有硝烟弥漫，但同样可以摧毁一个企业甚至一个国家。政府如何赢得高级人才配置的国际话语权？企业如何在人才竞争中拔得头筹，赢得先机？人才如何更好地实现自己的价值？国际猎头能为国家、企业和个人带来什么价值？希望在本书里，你能够找到答案。

中国与全球化智库主任 王辉耀博士

2015 年 2 月 13 日

① 王辉耀. 人才战争 [M]. 北京：中信出版社，2009.

目 录

CCG 智库文库丛书编委会
序

上篇

第 1 章

国际猎头：全世界的高级人才捕手 / 2

猎头是全球高级人才争夺战的“先锋队”和“主力军”。在全球高级人才中介市场上，70% 的高级人才流动中都晃动着猎头的身影，90% 以上的大企业都利用猎头获取人才。跨国猎头企业更是活跃于全球，成为主导世界人力资源服务市场的重要力量。

高管跳槽幕后有戏 / 2

揭开猎头的神秘光环 / 6

“三驾马车”拉动猎头产业 / 10

第 2 章

欢迎加入“猎头俱乐部” / 16

“猎头俱乐部”先入为主、构筑壁垒，通过制定游戏规则，将全球猎头公司进行分等、分级，推行会员准入、佣金底线、订金不退等行业制度，几乎占领了全球猎头市场。截至目前，会员企业遍布全球 74 个国家，超过 8000 名猎头，每年猎取约 70 000 名高级人才！

AESC：走过黄金 50 年 / 16

俱乐部门槛 / 19

游戏规则制定者 / 22

第3章

国际猎头抢滩中国 / 26

随着中国经济的崛起并日益融入全球，一场“人才争夺战”悄然上演并呈愈演愈烈之势。从企业到大学乃至政府部门，都逐渐察觉，仅凭一己之力，难以汇聚天下英才，而这恰恰是国际猎头的长项。

“芝麻开门” 敲开市场 / 26

抢滩登陆战 / 29

一本中国生意经 / 33

第4章

中国猎头逆袭探索 / 38

20世纪90年代，在中国市场上80%的猎头需求来自外企，到2013年，40%的猎头需求来自民企。2014年，民企对高端人才的需求更为霸气，前程无忧的网上数据显示，74%以上的总监类职位招聘来自民企。市场需求主体已然发生显著变化，再加上中国猎头企业天然具备“本土化”优势和外资猎头多年为我国培养的行业人才，也许某天中国猎头行业能媲美IT行业，诞生一批可与国际著名猎头企业分庭抗礼的中国猎头公司。

从诞生到“大跃进式”发展 / 38

土洋猎头之间的“代差” / 43

颠覆：逆袭路径探索 / 47

中篇

第5章

猎手秘籍：阳光下的秘密 / 52

国际顶级猎头行事向来神秘——不做广告，也不现身普通的人才招聘市场，仅有少数高管才能入其“法眼”。正如一位资深猎头所说：“知道我们的，不用介绍；不知道我们的，也不需要知道。”其工作使命可谓“地球人都知道”，其工作机制却是阳光下的秘密武器。

赢在顶层设计：猎头组织架构 / 52

制胜的“阳谋”：猎头行规 / 55

强化猎头本色：专业人才捕手 / 59

第6章

猎头出击：挑起人才争夺战 / 62

“只要客户能够付得起足够的钱，我们一定能够找到他所需要的候选人；条件只有一个，就是他还活着。”猎头，曾被误解为是“无事生非”的行业，做些“打地洞”“挖墙脚”的事，事实上，猎头挖人的走向折射出未来人才流动的方向，他们推动人尽其才，才尽其用，加速社会发展。

缔造“隐形人才市场” / 62

猎头三步灌篮 / 64

入职100天计划 / 69

第7章

猎与被猎，智者的双赢游戏 / 72

在全球化竞争、经济不确定性以及业绩压力的驱使下，自愿与非自愿的高管流动率正逐年提高。研究显示：当一国 GNP 以 10% 的速度持续增长三五年后，企业对人才的激烈角逐必然导致重金求贤。在没有计划跳槽的日子里，很多跨国企业的 CEO 们也愿意与国际顶级猎头保持长期友好的关系，毕竟“真正好的位子不会在人才市场上或者互联网上出现”。

如何成为“被猎”对象 / 72

当机会来临 / 77

BlueSteps®：你的职业规划师 / 82

第8章

猎头与反猎头：打响人才保卫战 / 88

猎头为佣金而战斗，不效忠于某一个客户——今天的客户可能会成为明天被其挖墙脚的对象！但猎头“挖”有挖的法宝，组织内部“留”有留的门道，这就像潜伏与反潜伏、侦察与反侦察，兵来将挡，见招拆招，关键是对人才及其需求的关注——不是吗，留人更需留心。

猎头出没，请注意 / 88

构筑“留才堡垒” / 91

解铃还需系铃人 / 95

下篇

第9章

企业招募：冲出人才困境 / 100

“谁拥有了最好的人才，谁就会在竞争中胜出。”对高端人才的渴求已成为众多企业关注的焦点。获取高端人才一靠内部培养，二靠外部“打猎”，相较而言，后者周期更短，见效更快。再说，猪很难被培养成猴子，驴拉车永远不如马。通过猎头，你可以花10万元佣金聘请到别人花了500万元学费培养出的人才，带给你交纳1000万元学费才能获得的经验。

人力资源转型 / 100

用好人才战争“雇佣兵” / 104

网罗与筛选 / 106

第10章

中国企业猎才之道 / 110

“10年前很难想象国企，甚至央企利用猎头公司招聘，而现在许多国企都聘用国际猎头在全球范围内寻找高管。”一家国际猎头公司的中国代表说。除了国企，中国民企也在飞速发展：汉能、福耀、小米、阿里巴巴、完美世界、比亚迪……一长串“走出去”企业名单背后是更为庞大的国际化人才缺口。

企业扩张与人才国际化 / 110

国际人才需求 / 114

全球人才吸引 / 118

第11章

国家使命：政府猎头在行动 / 124

现代意义上的政府猎头起源于第二次世界大战末期，美国政府组建的“阿尔索斯”突击队深入欧洲猎取人才，强劲地支撑了美国的迅速崛起、快速发展和持续繁荣。今天，美国、新加坡、德国、印度、韩国、日本等国均高度重视政府猎头行动，以期打赢这场没有硝烟的人才战争。

全球人才危机拉响警报	/ 124
政府猎头：人才战争与“国家军团”	/ 127
世界政府猎头战略扫描	/ 130

第 12 章

中国政府猎头体系与实践 / 148

习近平总书记提出“聚天下英才而用之”“不唯地域引进人才，不求所有开发人才，不拘一格用好人才”，显示出党和国家对人才工作的高度重视。今天，经济全球化浪潮下国际人才竞争风起云涌，我国要在未来国力竞争中立于不败之地，就必须建立健全具有中国特色的政府猎头战略、体系和机制。

我国政府猎头体系模式图 / 148

我国政府猎头实践 / 155

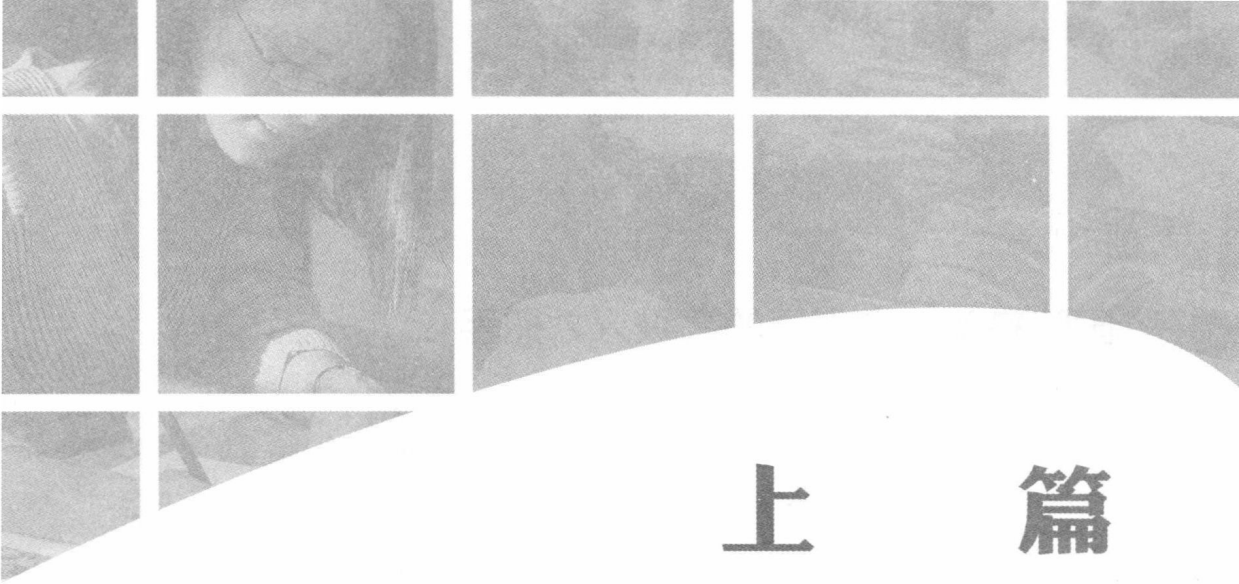
我国政府猎头案例研究 / 160

结语

国际猎头的挑战、创新与未来 / 177

参考文献 / 181

后记 / 183



上 篇

第 1 章

国际猎头：全世界的高级人才捕手

猎头是全球高级人才争夺战的“先锋队”和“主力军”。在全球高级人才中介市场上，70%的高级人才流动中都晃动着猎头的身影，90%以上的大企业都利用猎头获取人才。跨国猎头企业更是活跃于全球，成为主导世界人力资源服务市场的重要力量。

高管跳槽幕后有戏

猎影重重

2014 年 1 月，在美国拉斯维加斯的国际消费电子展上，玛丽莎·梅耶尔（Marissa Mayer）大放异彩，她宣布雅虎服务月移动用户已突破 4 亿，并推出一系列新服务，旨在提升网站营收。

她是雅虎的 CEO，2008 年《财富》杂志“世界 50 大最有权力的女性”之一，2012 年《时代》杂志“科技界最具影响力的女性”之一，2012 年《商业周刊》“创新产业 25 位领军人物”之一，连 Facebook 的 COO 雪莉·桑德伯格（Sheryl Sandberg）和 IBM 的 CEO 弗吉尼亚·罗曼提（Virginia Rometty）都屈居其后。

在跳槽雅虎之前，她是公认的“硅谷第一美女”、谷歌（Google）公司最有权势的女人。1999 年，梅耶尔从斯坦福大学毕业后即加入谷歌，是谷歌的第 20 名雇员、首位产品经理和女工程师，她在那里干得风生水起。

2012 年，雅虎董事会中的一场谋划改写了梅耶尔的职业轨迹。在此之

前，雅虎五年四换帅，^①被寄予厚望的巴茨^②也未能带领企业走出困境。为挽救地位和股价，雅虎董事会拍板：撬走竞争对手谷歌的红人玛丽莎·梅耶尔。

2012年1月，梅耶尔接到猎头打来的电话时，还有些踌躇。接下来上演了一段007大片般的猎头“挖角”历程：通过电话接触，猎头公司为梅耶尔设计了一场避开谷歌耳目的面试；会面前梅耶尔并不知道具体的时间和地点，只有待在家里等待。猎头公司雇用的临时司机将拿到两个目的地通知，而梅耶尔要跟司机对上接头暗语，才会被载去目的地，在那里将会见雅虎董事会的成员们……

面试后的某天晚上，玛丽莎和丈夫正参加一个晚宴，她的手机响了，语音邮箱里有一条留言，来自雅虎董事会委派的猎头史宾沙公司（Spencer Stuart）的合伙人吉姆·希特林（Jim Citrin）：“玛丽莎……你肯定在偷笑……我们很高兴找到你……请尽快给我电话。”梅耶尔做出决定后，向谷歌递交了辞职申请，很快雅虎宣布聘用她担任新CEO。^③

当梅耶尔上任，雅虎董事会又张罗着为她猎取得力干将。

无独有偶，IT精英张亚勤的职业生涯选择也颇受关注。他与微软的结缘，也要从一份猎头邮件说起。1998年9月底，张亚勤在桑纳福多媒体研究院已工作5年了，管理着一个拥有近百名研究精英的团队。某日傍晚，他像往常一样下班后不着急回家，开始处理电子邮件。有一封不起眼的邮件引起了他的注意，它来自一家猎头公司，称微软将在中国建立一个基础研究机构，计划招募几位顶级科学家一起去中国创业。邮件最后说，如果张亚勤有兴趣，研究院的李开复院长想和他谈谈。之后，1999年，张亚勤以微软中国研究院首席科学家的身份加入微软，并为之奋斗了将近16年，直至2014年9月跳

① 杨致远（Jerry Yang），2007年6月～2008年11月出任雅虎CEO；卡罗尔·巴茨（Carol Bartz），2009年1月～2011年9月出任雅虎CEO；蒂姆·莫斯（Tim Morse），2011年9月～2012年1月代任雅虎CEO；斯科特·汤普森（Scott Thompson），2012年1月～2012年5月出任雅虎CEO。

② 卡罗尔·巴茨于2009年当选雅虎CEO，年薪高达4720万美元，成为全球收入最高的CEO；2011年9月初被雅虎解雇。

③ 玛丽莎·梅耶尔，2012年7月至今，出任雅虎CEO。

槽出任百度公司总裁。

2014年10月,朱云来^①辞去中金公司^②总裁兼管理委员会主席职务。有消息人士透露,中金公司董事会已经成立遴选小组,拟在全球范围内选聘公司CEO。看来,这又可能是一场猎头的盛宴。

国际猎头,战果累累

全球著名的CEO在普通人心中有点神秘莫测,高不可攀。然而,在国际猎头眼中,他们却是肥美的“猎物”。细数古今中外,不难发现,国际猎头频繁出没。从改写奥运会“赔本赚吆喝”历史的彼得·尤伯罗斯,到拯救蓝色巨人IBM的郭士纳等,均被猎头公司猎入囊中。国际猎头公司的“战果”一瞥如表1-1所示。

表 1-1 国际猎头公司“战果”一瞥

猎手	被猎对象	猎头事件
光辉国际咨询顾问公司 (Korn/Ferry International)	彼得·尤伯罗斯	彼得·尤伯罗斯在就任洛杉矶奥委会主席之前是北美第二大旅游公司的老板,具有创建、管理和发展大型企业的经验,并精通全球公关事务。在光辉国际的推荐下,成为洛杉矶奥委会主席。在尤伯罗斯的带领下,洛杉矶奥运会组委会实行改革,以商业化模式运行,并大量征集志愿者参与工作。运动会不仅没有亏损,反而有2.25亿美元的盈余 ^①
海德思哲国际咨询公司 (Heidrick & Struggles)	郭士纳	1993年4月1日,在海德思哲的运作下,原雷诺烟草控股公司 (R.J. Reynolds Tobacco Company) 总裁郭士纳就任处于巨额亏损状态的IBM公司的董事长兼CEO,在他的带领下,IBM公司的股价飙升了10倍,蓝色巨人变得更加强大,郭士纳也被誉为“扭亏为盈魔术师”。该案例被奉为猎头行业的经典案例,写入猎头教材
光辉国际咨询顾问公司 (Korn/Ferry International)	徐立之 (Lap-Chee Tsui)	2002年,香港大学校长一职空缺,在光辉国际的寻聘下,国际基因学权威徐立之先生获得该职位。徐立之就任香港大学校长一职后,积极推动香港大学向世界一流大学迈进,他的努力和贡献也得到了社会各界的认可,在2005年被香港市民评为“最佳大学校长”

① 著名投资银行家,《财富》2005年称其为“亚洲最具影响力25位商界领袖”之一。

② 全称为“中国国际金融有限公司”(CICC)。