

▼ 职业经理人的钟爱之作
▼ 知名企业CEO的共同赞誉
▼ 得人才者得天下

人才为王

中国首部系统揭秘猎头操作细节的经典之作

项秉榔◎著

猎头从来只为不愁找工作的人找工作
为最有价值的人提供实现更大价值的机会
给不缺机会的人提供更好的机会
你知道什么,并不重要
重要的是,你认识何人
认识何人也并不重要
重要的是能够被猎头盯上

猎头

谭



浙江工商大学出版社
Zhejiang Gongshang University Press

TALENT IS KING
— THE MYSTERY OF HEADHUNTER

人才为王

猎头

项秉榔◎著

谭

 浙江工商大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

人才为王——猎头谭 / 项秉榔著. —杭州: 浙江工商大学出版社, 2010.10

ISBN 978-7-81140-201-8

I. ①人… II. ①项… III. ①企业管理-人才学
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 200807 号

人才为王——猎头谭

项秉榔 著

责任编辑 赵 丹

封面设计 刘 韵

责任印制 汪 俊

出版发行 浙江工商大学出版社

(杭州市教工路 198 号 邮政编码 310012)

(E-mail: zjgsupress@163.com)

(网址: <http://www.zjgsupress.com>)

电话: 0571-88904980, 88831806(传真)

排 版 杭州兴邦电子印务有限公司

印 刷 杭州杭新印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 14.75

字 数 220 千

版 印 次 2010 年 10 月第 1 版 2010 年 10 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-81140-201-8

定 价 29.80 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江工商大学出版社营销部邮购电话 0571-88804227

一辈子的投入和守望

(自序)

踏入猎头行业,完全是在不经意间。因为对猎头,除了在以前的工作中有所接触外(曾经被猎过),对我来说,这可以说是一个完全陌生的行业。我想是理想和使命的感召,使我下决心去从头开始,由此我们创立了乔邦猎头。

从踏上征程的那一刻开始,我真正感受到了什么叫隔行如隔山。我翻阅了许多书籍,搜索了大量网页,但结果并不理想。涉及猎头的具体操作和细节评判的书籍寥寥无几,这对我这个初入行者而言,尤其感到无助与迷茫。我时常感叹,当时如果能有一本为猎头入门者提供指引的书籍该有多好啊!现在回想起来,这应是我起笔写作本书的初衷。

我是一个理想主义者,既然踏入了猎头这个行业,就希望能做到对行业的发展有所贡献,哪怕能尽的只是微薄之力。因为我信奉这样一句话:“既然存在了,就不要可有可无的存在。”这也算是成就本书的另外一个原因吧。

在从事猎头的过程中,我接触了大量的职业经理人,我为有些经理人优秀的职业规划而喝彩,也为有些经理人对自己职业的不负责任而叹息。为此,我希望通过本书,能给职业经理人一些来自猎头从业者的忠告和建议,从而对经理人的职业发展有所裨益,这也是我写作本书的动力之源。

我曾经跟不少朋友说过,如果你用心看完这本书,只要你愿意尝试,就可以按照书中的思路开始你的“猎头”职业生涯。至于会不会是夸大之词,我想看过本书之后,你就会有答案!

看过书稿的朋友都有一个这样的疑问:你这么敢写,把猎头的

操作内幕与细节都抖搂出来,你不担心别人学了去,成为你的竞争对手吗?还有,如果客户看了后都学着操作,不来找你们做猎头,到时候你的业绩又怎么办?这些问题我是这样看的:猎头行业现在还缺乏规则,甚至可以说是鱼龙混杂,而我只是希望能为这个行业的更加规范化出点力。如果我的书能让更多的人去从事猎头行业的工作,未尝不是一件好事。从事猎头工作的职业人士多了,对行业的要求就会更高,行业的规范性也会更强。至于丢失客户,那更不需要担心,如果企业的人力资源都去做猎头了,那么人力资源又由谁来做呢!我始终相信,专业的事情,还是需要专业的人来做。

终于到完稿付梓了。从起笔到完稿,历时16个月,这是一个不断总结、学习、思考、研究、深化的过程,个中滋味五味俱全,不待细表。在此有两点需要特别说明:一是鉴于本人从事猎头行业资历尚浅,加之学识浅薄,书中或有不准确甚至错误之处,恳请专家学者、同行不吝赐教,以便在出新版时能加以修正,以免误导他人;二是在成书过程中,学习、消化、参考了不少专家、同行的思想、文章,有些不可考之资料来源,如有侵犯他人著作权益之处,也恳请作者谅解并及时与本人联系。

成书过程中,我始终怀揣感恩之心。感谢几年来和我们合作的数百家企业客户、数万个人才客户,是你们不断给我提供思考的案例;感谢我的团队给我的支持,是你们的付出成就了我们今天的品牌;感谢我的家人默默地为我所付出的一切。值得感谢的人真的还有很多很多,作为对他们的回报方式之一,我愿尽我所能把这份事业做得更大更好,因为我坚信:猎头是需要一辈子投入和守望的事业。

项秉榔

2010年9月9日于杭州

目录

一辈子的投入和守望(自序) /1

第一章 猎头的前世今生 /1

野蛮的起源 /3

猎头三国谭 /3

神秘的现代猎头 /10

第二章 实战看猎头 /13

运作流程 /15

合作前奏 /17

项目分析会 /20

合作谈判 /22

正式合作 /27

猎头出猎 /28

面试、筛选候选人 /32

客户面见候选人 /34

确认录用和报到 /36

第三章 破解猎头局 /37

如何打开BD大门 /39

如何做好商务洽谈 /43

猎头必修课:人才搜寻	/46
如何打好“CC”电话	/48
怎样有效筛选和搜索简历	/51
约谈候选人的技巧	/55
三招搞定电话约谈	/58
如何高效面试候选人	/60
正确认识人才测评	/68
如何做好背景调查	/76
怎样写人才推荐评估报告	/90
辅助客户面试候选人	/93
如何说服候选人	/95
协助候选人办好离职手续	/99
如何做好猎头后续服务	/103

第四章 猎头,助力企业腾飞 /107

你需要猎头服务吗	/109
如何选择猎头公司	/114
猎头价格到底贵不贵	/119
该不该先支付定金	/123
企业与猎头合作常见问题解析	/125
企业应知的猎头行业规则	/131
企业如何与猎头合作共赢	/136
哪些岗位应当考虑选择猎头	/139
结构化面试可以这么做	/142
猎头不愿意合作的企业	/148

第五章 经理人,今天你被猎了没有 /151

- 如何与猎头“过招” /153
- 重视会见,让自己脱颖而出 /158
- 做个猎头眼中的“好猎物” /161
- 猎头教你如何写简历 /166
- 你犯过这十大错误么 /170
- 过度包装要不得 /173
- 猎头评审简历“十要素” /178
- 猎头“五箴言” /180
- 别做猎头不欢迎的经理人 /182
- 面对机会,你该怎么做 /185
- 助你备战面试的十五个问题 /188
- 项氏“三司”准则 /192
- 何时谈薪酬,这是个问题 /194
- 选好你的职业经纪人 /196

第六章 项秉榔品猎头 /201

- 成为猎头顾问的基本条件 /203
- 猎头与中介 /206
- 猎头与找工作 /208
- 猎头服务与个人收费 /209
- 猎头与网猎 /210
- 人才招聘渠道比较 /212
- 空降兵与内部培养 /215

“专注”与“广博”，你选择哪种猎头 /217

猎头界之怪现象 /219

猎头的角色定位 /221

首席猎头顾问经验谈 /223

合伙制：猎头机构的发展方向 /224

附录

附录1 企业职务需求表 /18

附录2 人才猎头服务协议 /24

附录3 高级人才履历表 /29

附录4 结构化面试题目 /64

附录5 人才测评报告 /72

附录6 背景调查授权书 /86

附录7 候选人背景调查问卷(简单版) /86

附录8 候选人360度背景调查报告 /88

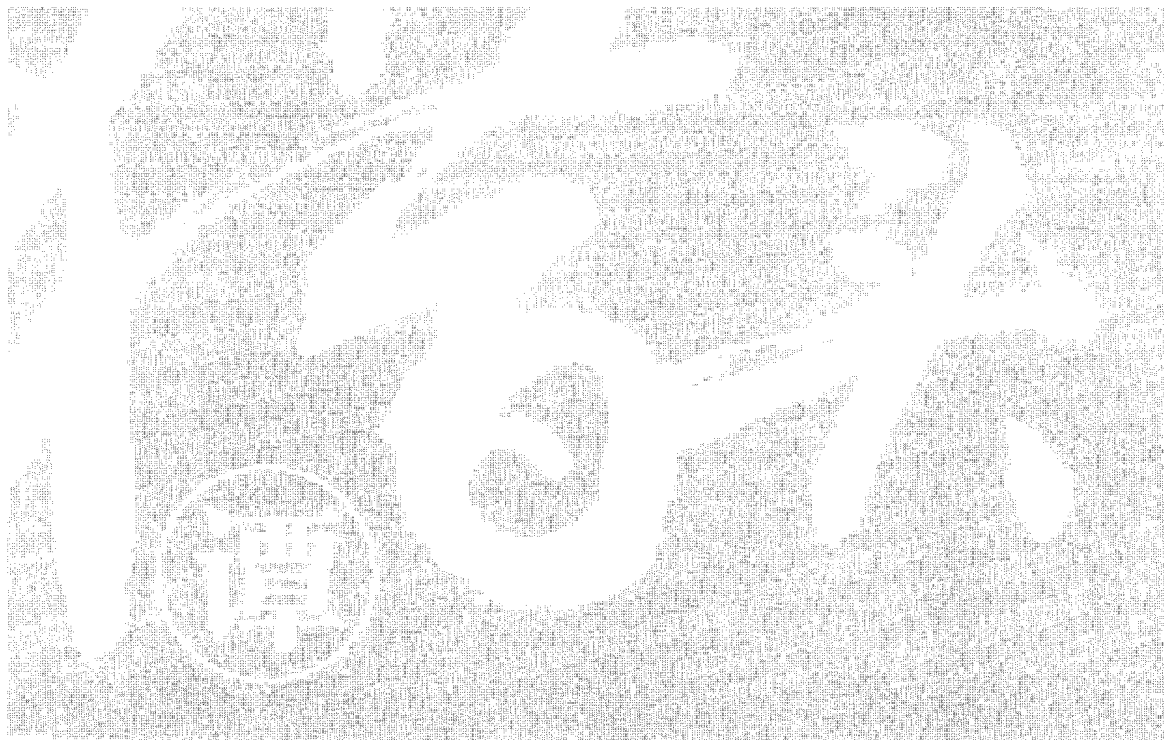
附件9 录用确认函 /102

附录10 猎头的专业规则 /135

附录11 结构化面试表格 /144

附录12 两段有个性的自我评价 /169

附录13 猎头业常用英语词汇解析 /226



第一章

猎头的前世今生

● 野蛮的起源

时光回到了古老的原始部落时代,在遥远的欧洲大陆上,生活着众多的食人族部落,为求生存和发展,部落之间的战争可谓此起彼伏。伴随着有些部落的不断壮大,有些部落则被消灭。在那些不断壮大的部落中,有个部落特别强大,叫阿洛塔部落,部落首领叫兹特。

兹特从小到大经历了大小战争不下百场,积累了丰富的战争经验。他不但身强力壮,而且拥有非凡的领导能力。他发现,每次战争的胜利关键就是击溃或俘获对手的首领,只要首领被杀或被抓,这个部落就一定会被打败,抓获的人多了,相应地,储存的“食物”也就多了。为此,每次战争发生前,兹特总会召开大会,讨论如何猎杀对手的首领,他把这样的大会称之为“猎头”会议,“猎头”便成为阿洛塔部落每次战争的重要目标。正是这一策略的运用,使阿洛塔部落发展得越来越强大。

为了更好地表明自己的强大,兹特还让部下把每次战争俘获的俘虏头颅割下来,悬挂在部落内,以至于部落中到处都挂满了敌人的头颅。这既展示和炫耀了自身实力,也可以有效地威吓来犯敌人。这种行为给“猎头”做出了另一层次的注解。

可见,“猎头”一词虽然在历史的发展中显得相当野蛮、神秘和恐怖,但也可以从中得出一个结论:“头”在任何时候都是很有价值的。

● 猎头三国谭

一、诸葛亮出山

早在西汉时期,著名思想家扬雄就说过“猎德而得德”的箴言。三国时期,群雄割据,豪杰四起,一些经典的猎头案例便在此时不断涌现,首先便是诸葛亮的出山事件。

话说刘备被曹操打败后,去投靠他的远房亲戚刘表,刘表考虑到有那么一点点的远亲关系收留了他,并给了他一块豆腐块大小的地方,归他治理。刘备是志向远大的人,这么点地方,他哪里看得上啊,然而人在屋檐

下,岂能不低头啊。

面对现实,刘备是相当郁闷,常想何时才是个尽头,不免唉声叹气。此时,刘备手下有个叫梁耳的谋士来找他,给他出主意:

——主公,看您精神气色很不好,是不是为刘氏集团的前景担忧啊?

——是啊,梁先生,想我刘备是当今皇叔,却落得寄人篱下的地步,每思之,不免叫人有天妒英才之感呐!

——主公,某有一言,不知当讲不当讲?

——先生有言,但讲无妨。

——主公认为刘氏集团面临如此境地的根本原因是什么?

——(刘备想了想)我们的对手太强大了,他们兵强将勇啊。

——主公此言差矣!岂不闻得人才者得天下。刘氏集团面临困境,最根本的原因在于缺少一个能站在战略高度,会打理大型集团的总经理人选。主公,我们刘氏集团的各部门经理还是能胜任岗位的,像关羽、张飞、赵云,都是好的经理,管一个部门是没有问题的,但要管整个集团,那就不能胜任了。

——先生一言,如醍醐灌顶。不知先生有何锦囊妙计?

——主公,我建议您花重金聘请高级人才加盟我刘氏集团。

——可这样的人才何处寻找?

——主公,您是否听说过一种专门物色高级管理人才的公司,叫猎头公司。

——我当然听说了。只是我不太相信我们找不来的人,他们能找到。

——主公,我建议您试试看。虽然要支付点费用,但如果能找到好的人才,回报也是很大的。

——哦,是吗。先生可有信得过的猎头公司?

——我听说水镜先生开了一家猎头公司,做得很不错。

——那好,你私下跑一趟,要保密啊。

——好的,主公。我这就去。

于是梁耳找到了水镜先生,水镜先生听说是刘皇叔的人,亲自接待了梁耳。梁耳如此这般地说了一下,水镜先生想,这是刘皇叔的项目啊,哪怕

不赚钱也得做,赚个口碑也好。当然,为了慎重起见,水镜先生和刘备亲自谈了项目的要求,双方达成了共识,签订了合作协议,并支付了三十金作为定金。

水镜先生开始行动了,一个星期后,找到了一个人——贾某,有年营业额20亿大公司高层管理工作经验,MBA学历,擅长经营策划,就推荐给了刘备。三国时候不像现在,推荐人才可以做到三个一批,那时候发现一个人才都是相当不容易的。

刘备面试了这个候选人。在面谈的过程中,刘备发现这个人可谓才高八斗,学富五车,是个能人。不过刘备并没有看上他。为什么呢?刘备这个人有一个毛病,就是不任用长得难看的人。这个贾某什么都好,就是长得太寒碜了,刘备不愿意每天见到这样一个人,影响他的工作情绪。自然地,这个人没有推荐成功。

水镜先生一看不行啊,那就继续找吧,这回他把长相因素考虑了进去。经过千辛万苦,终于又找到了一个很合适的人,不但长得眉清目秀,能力也是没的说,按照东北人的说法,那是杠杠的!这个人叫什么呢,叫徐庶,字元直。刘备一见,先是眼前一亮。再和徐庶这么一聊,好家伙,还真是让人佩服,见解绝非一般人可比。于是从老板椅上赶紧走下来,向徐庶一拜,说:“蒙先生不弃,愿拜先生为我公司总经理一职。”徐庶是个高傲的人,原本想考验一下刘备的诚意,一看刘备这阵势,哪儿还挡得住啊,赶紧跪下,三呼“主公”。这样,徐庶加盟了刘氏集团,并出任总经理。

项目成功了,水镜先生收到了刘备的高额猎头服务费。

在徐庶的打理下,刘氏集团连续打了几个胜仗,士气高涨。大家都觉得这笔猎头费花得太值了。

很快,半年过去了。徐庶的名气大振,引得刘氏集团的竞争对手曹氏集团大为紧张,经过紧急的背景调查,查到徐庶母亲就在曹氏集团的地盘上。于是,一个阴谋被策划出来了。不久,徐庶便收到了他母亲重病的告急信。徐庶老家在河南许昌,刘备呢,在湖北荆州,按当时的交通情况,又逢战乱,回一趟家,至少也要三个月。徐庶想啊,工作没了可以再找啊,老妈没有见到,那是一辈子的遗憾,而且徐庶是个至孝之人,所以不得不提出辞职。刘备虽然非常痛苦,但也没有办法。

对刘备来说,有徐庶的日子,每天过得很从容,很自在,还养了几个小

秘。可徐庶一走，刘备的日子就急转直下，不得不每天处理公司业务直到深夜，而且收效也不好。

这让刘备想起了水镜先生，这个知名猎头公司的首席顾问。尽管人才三个月的保证期已过，但痛苦的现实让刘备觉得很有必要再通过猎头公司寻找徐庶的接班人。

于是刘备再次找到了水镜先生，把徐庶离开的事情如此这般说了说。水镜先生大吃一惊，说这可能是竞争对手使坏，因为水镜先生曾经做过徐庶的背景调查，徐庶母亲的身体健康一向很好。不过现实如此，徐庶既然走了，刘氏集团还是要继续运作，人还是要找的，可要想找到这样的人才，谈何容易啊。既然刘皇叔信任，那还是要接下这个项目。

其实，水镜先生心中有一个合适人选，只是怕刘备出不起大价钱请这个人，最重要的是怕刘备不能放下身段，去见这个人才。但他还是很快想到了说服刘备屈尊的办法：

——刘皇叔，您是否听到过这么一句话，叫“卧龙、凤雏得一者可安天下”？

——嗯……（刘备不好意思承认没有听过）有所耳闻，但不是很清楚，愿闻其详。

——所谓卧龙、凤雏是指两个人。这两个人无论谁到您的公司，都能胜任这个职位，只是凤雏长得有点歪瓜裂枣，我就不推荐给您了（有前车之鉴），但卧龙此人颇有仙人之气，风度翩翩，很是合适。不过此人恐怕要委屈皇叔做一件事。

——先生说来听听。（刘备一听，来了精神。有这等人能为我所用，何愁天下不定？委屈点又算得了什么。）

——（水镜先生知道火候到了）要您屈尊去请，而且非您去不可，我这个猎头恐怕也是请他不动啊！

——这个好办。只要是人才，总有一点脾气。（刘备一想这有何难，想当初自己也就是个编草鞋的，现在虽然是一个集团的董事长，但只要那人能帮自己打天下，这点事算不了什么。）

——那好吧，我给您一个地址，到时候您就说是我介绍的就行了。

刘备听说有这么个人,回去和关羽、张飞说了说,关张二人一致反对去见这个卧龙先生,认为肯定是吹牛皮的,还说什么得一者可安天下呢!不过刘备这个人有一个很大的优点,就是自己认准的事情一定要去做,更何况猎头公司的老总这么说(从徐庶的情况看,猎头公司也不是徒有虚名),信息的准确性不会差。于是他命令关羽和张飞与他一起去请卧龙先生。关张本不乐意,但董事长下命令了,也只好遵命。

尽管刘备很虔诚,但老天似乎要考验他的耐心,前两次去,都没见到卧龙先生。可见高级人才总是隐蔽的、稀缺的。到了第三次,刘备终于见到了这个卧龙先生。

卧龙先生者,孔明也,也就是诸葛亮大帅哥!

刘备爱美,前言已述。见到孔明的第一眼,就被征服了。孔明那是真有仙人之气,且颇有风度。

宾主坐定。

刘备就刘氏集团的现状向孔明做了说明,并向孔明讨教经营与管理之道。孔明看刘备说得很是有诚意,也就不保留,向刘备说明了目前集团面临的局势和可以采用的策略,并创造性地提出了“三足鼎立”的市场瓜分策略。

听了孔明一席话,刘备算是彻底被征服了。他不顾皇叔的身份,向卧龙先生拜了又拜,盛情邀请孔明加盟刘氏集团。

——听先生高见,使备茅塞顿开,如拨云雾而见青天。愿先生不弃我刘氏集团庙小,能加盟相助。

——我乃山野村夫,疏懒成性,恐有误皇叔大事,不能奉命也。

——先生为高士,水镜先生之言岂是虚谈,再说,大丈夫抱经世奇才,岂可空老林泉之下。愿先生出山助我。

——皇叔,自由诚可贵啊。

——先生,我愿出年薪500万,您看如何?

——我能力有限,怕误了皇叔啊,毕竟是家族企业,我一个空降兵,要管理好很不容易啊!

——先生谦虚了,我欲拜先生为总经理,掌管刘氏集团,关羽、张飞都归先生调遣。

——如果我出山,希望不仅仅任职业经理人,我希望能和集团一同成长。

——这个自然,我们还给期权,未来还有上市的计划。

孔明看看条件也谈得差不多了,就答应了刘备的出山请求。事实证明,在孔明的英明领导下,刘氏集团迅速壮大,最终三分天下有其一。

二、庞统求职记

自从孔明被猎头成功推荐后,业界众说纷纭,羡慕者有之,鄙视者有之,怀疑者有之。当时三国的另一位名人庞统同志便颇为不屑,岂料没过多久,庞统就用血淋淋的事实为自己的无知付出了代价。

话说襄阳人士庞统,本与诸葛亮齐名天下,并称卧龙凤雏。怎奈运气一直欠佳,没能得到重用,不像诸葛亮,人家刘备三顾茅庐把他请出山去,是何等风光!庞统不被人重用,并不完全是他的才华太过别人请不起,主要原因是他长得太丑陋,所以那天他在报上见一个长相不佳的人找了几百家公司都找不到工作时,禁不住一声长叹:我比你还苦啊!

且说庞统为了养家糊口,四处求告无门,一日来到江东,正好碰上诸葛亮前来出席周瑜的葬礼。诸葛亮知道他是个人才,于是主动充当猎头,要把他举荐到刘备门下。庞统暗想:“你小子本事跟我差不多,却要我做你的下手,老庞不干。”于是把诸葛亮的举荐信揣在怀里,偏偏跟鲁肃去见孙氏集团的老总孙权。

孙权才失去周瑜,正在气头上,一看庞统长得丑陋,顿时没了兴趣。于是就问:“你有啥本事?会做假账吗?会卖耗子药吗?”

庞统说:“我从来不干违法乱纪的事情,我只搞营销策划,绝不上街卖耗子药。”

孙权又问:“你和周瑜哪个能干?”

庞统暗想周瑜算只鸟,张口就说:“周瑜适合上街卖耗子药,我适合教他卖耗子药的方法。”

孙权大怒,说:“好了,你回去等通知吧。”

庞统知道这个工作又没戏了,于是决定还是去刘氏集团。鲁肃看他可