



郑孝领◎著

猎头核心技能

猎头顾问的行动指南
人力资源工作者的工具

企业老板的参谋顾问
职业经理人的助手

中国人力资源领域权威专家

彭剑锋作序推荐

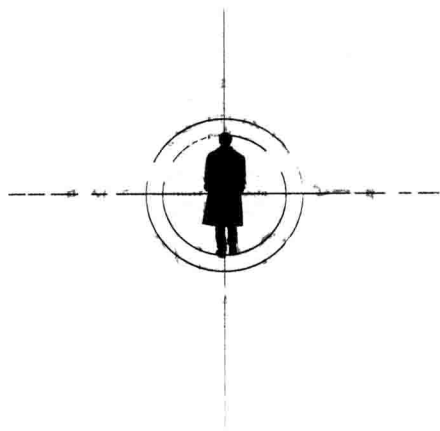


中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

猎术

猎头核心技能

郑孝领◎著



中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

猎术: 猎头核心技能/郑孝领著. —北京: 中国发展出版社,
2014. 9

ISBN 978 - 7 - 5177 - 0178 - 1

I. ①猎… II. ①郑… 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 (2014) 第 133516 号

书 名: 猎术: 猎头核心技能

著作责任者: 郑孝领

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5177 - 0178 - 1

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 三河市东方印刷有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 16. 25

字 数: 215 千字

版 次: 2014 年 9 月第 1 版

印 次: 2014 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

联系电话: (010) 68990642 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网络订购: <http://zgfcbs.tmall.com/>

网购电话: (010) 68990639 88333349

本社网址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮箱: fazhanreader@163.com

版权所有 · 翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换

代序

迎接猎头业的第二个黄金 20 年 / 彭剑锋

企业与企业之间的竞争本质上是人才的竞争。猎头是企业与人才之间的独特桥梁，是企业间人才再配置与人才价值再实现的重要推手，是企业高端人才竞争的重要手段。随着互联网与人力资本时代的到来，企业对高端人才的需求越来越旺盛，人才通过流动实现价值增值的意愿越来越强烈，猎头作为企业获取所需高端人才的重要途径，其重要性和价值是毋庸置疑的。

中国猎头业与中国改革开放和经济高速发展的 30 年相伴而生。从 20 多年前仅仅是外企雇佣猎头寻找人才到今天国企、民企都大量借助猎头“挖人”，从完全由外资猎头公司把控市场到本土猎头公司的快速崛起，中国猎头业经历了第一个黄金时代。在这个黄金时代里，企业开始认识到猎头的独特价值并广泛使用猎头，猎头的行业服务水平大幅提升，本土猎头公司和猎头顾问快速成长，一批有潜力、布局长远的猎头公司脱颖而出。据估计，中国高端猎头市场已达 200 亿元人民币的规模。但与此同时，与有着非常成熟的商业服务模式和专业服务体系的国外猎头业相比，中国猎头业还处于鱼龙混杂的初级阶段，急需走出行业乱象丛生的怪圈。

我国猎头行业已经到了转型的十字路口。经过几十年高速发展，中国经济正在加快产业转型升级，随着企业战略转型和业务的调整，招聘精英人才成为企业最重要也是最棘手的问题。因此，我可以大胆预测，在经过外资企

业引领的第一个猎头黄金 20 年后，我国猎头业正迎来本土猎头引领的第二个黄金 20 年。

第二个黄金 20 年将有着与第一个 20 年不同的特征。第一，如果说第一个黄金 20 年是外资企业和外资猎头引领的，那么第二个黄金 20 年一定是本土企业（主要是本土民营企业）和本土猎头唱主角。第二，由于信息化的发展以及大数据在招聘、猎头行业的应用，再加上许多大型企业自己就有丰富的人才招聘经验，企业不再固定地跟某一家猎头公司合作，传统的由于信息不对称造成的猎头行业的优势已经不复存在，猎头行业向咨询型、顾问型、定制化解决方案型转变可以说是一个必然。

因此，对于众多的猎头机构来说，这第二个黄金时代既是难得的发展机遇，也是攸关生死的挑战。对于本土猎头机构来说，找准自己的市场定位，提高专业操作能力，配以优良的综合延伸服务，才能获得客户及市场的认同。

所以，培养更多的职业“猎手”、提高猎头机构的专业能力及综合服务能力迫在眉睫。在这个时候，我看到了本土“老猎手”郑孝领写的《猎术：猎头核心技能》这本书。这是一本定位非常清晰的书，它告诉读者，如何才能成为一个好的猎头。

郑孝领是我认识的猎头中仅有的完全没有国外猎头经验而且是地方政府组织系统干部出身的资深猎头。他对猎头的认识完全基于他多年的实践。多年前，他曾告诉我说，一个好的猎头不是简单地做“搬砖头”的工作，而应该是一个“医生”，要能够看出企业人力资源管理的病症并开出合适的“处方”，通俗地说，就是要“读懂企业、读懂职位、读懂老板”。直到今天，我对这段话依然记忆犹新。

猎头是一个技术活。就像本书所说的，猎头所做的工作就是人才的合理配置，就是让合适的人在合适的时间到合适的地方。让我们的企业管理者和猎头从业者都好好读读这本书，学习如何实现这“三合适”。

2014 年 9 月

第 1 章 走近猎头

头脑是智慧、知识之所在,网罗人才就是为了在他们头脑中获取最新、最前沿的技术信息和管理智慧。猎头公司就是专门猎取这种知识头脑的公司。

猎头并非挖墙角 / 002

了解世界猎头,才能理解人才战争 / 004

猎头在中国 / 007

猎头让多方共赢 / 011

猎头的规矩和信条 / 016

猎头工作的程序 / 020

猎头顾问要求 / 022

附件 1 中华人民共和国国家标准《高级人才寻访服务规范》/ 025

附件 2 国际猎头顾问协会——《职业道德公约》/ 030

附件 3 国际猎头顾问协会——《规范化执业指南》/ 031

附件 4 国际猎头顾问协会——《AESC 候选人测评及背景调查程序》/ 035

第 2 章 合作共赢

在企业发展的过程中,人才短缺是最大的障碍。这种障碍不仅制约着企业的发展战略,更制约着企业生产力的发展。

猎头是企业的战略伙伴 / 038

高端岗位需要猎头 / 043

猎头寻找的是优秀企业 / 048

双方共赢才合作 / 057

猎头有周密的寻访计划 / 061

附件 1 猎头需求调查表 / 064

附件 2 猎头合作协议 / 066

附件 3 长期猎头合作协议 / 070

附件 4 猎头寻访计划书 / 072

第 3 章 诊断企业

猎头只有在读懂企业、读懂老板、读懂职位的情况下，才能真正明确企业需要什么样的人，老板喜欢什么样的人，职位需要什么样的人，也才能招到企业需要的、老板满意的、能胜任职位的合适人才。

猎头顾问读企业 / 076

猎头顾问读老板 / 088

猎头顾问读职位 / 095

附件 1 老猎手常与用人单位交流的内容 / 102

附件 2 总经理职务说明书 / 104

第 4 章 猎头顾问读人才

猎头顾问必须会读人。他既要能读懂企业，也要能读懂企业老板，还要能读懂人才。他不仅要看清人才的外表、行为，更要读懂人才内在的思想和动机。

猎头顾问要会读人 / 108

渠道读人 / 112

简历读人 / 117
电话读人 / 123
面谈读人 / 128
测评工具读人 / 141
背景调查读人 / 154
附件 关于××先生背景调查报告 / 159

第5章 猎头推荐谁

猎头顾问在人才推荐工作中始终坚持的原则是：要为用人单位推荐最合适的人才，宁愿做不成，也决不推荐一个自己认为不合适的人才。

确定推荐候选人名单 / 164
单位与人才交流的步骤 / 172
签订聘用协议 / 178
附件1 聘用协议 / 180
附件2 录用通知书 / 183
附件3 劳动合同范本 / 185

第6章 猎头跟踪服务

优秀的猎头顾问不仅要帮助用人单位招到人，还要帮助用人单位留住人，更要帮助用人单位用好人，使其发挥作用，创造最大价值，让用人单位整体绩效或管理得到提高。只有猎头顾问认真做好跟踪辅导，及时给职业经理人提出合理的建议和意见，职业经理人才能在岗位上“成活”下来。

“空降兵”水土不服的种种表现 / 192

“空降兵”不能“成活”的主因在单位 / 197

“空降兵”不能“成活”的内因在自身 / 203

做好跟踪服务，防止“水土不服” / 206

“空降兵”要像一颗优良的种子 / 222

第7章 企业、人才、猎头

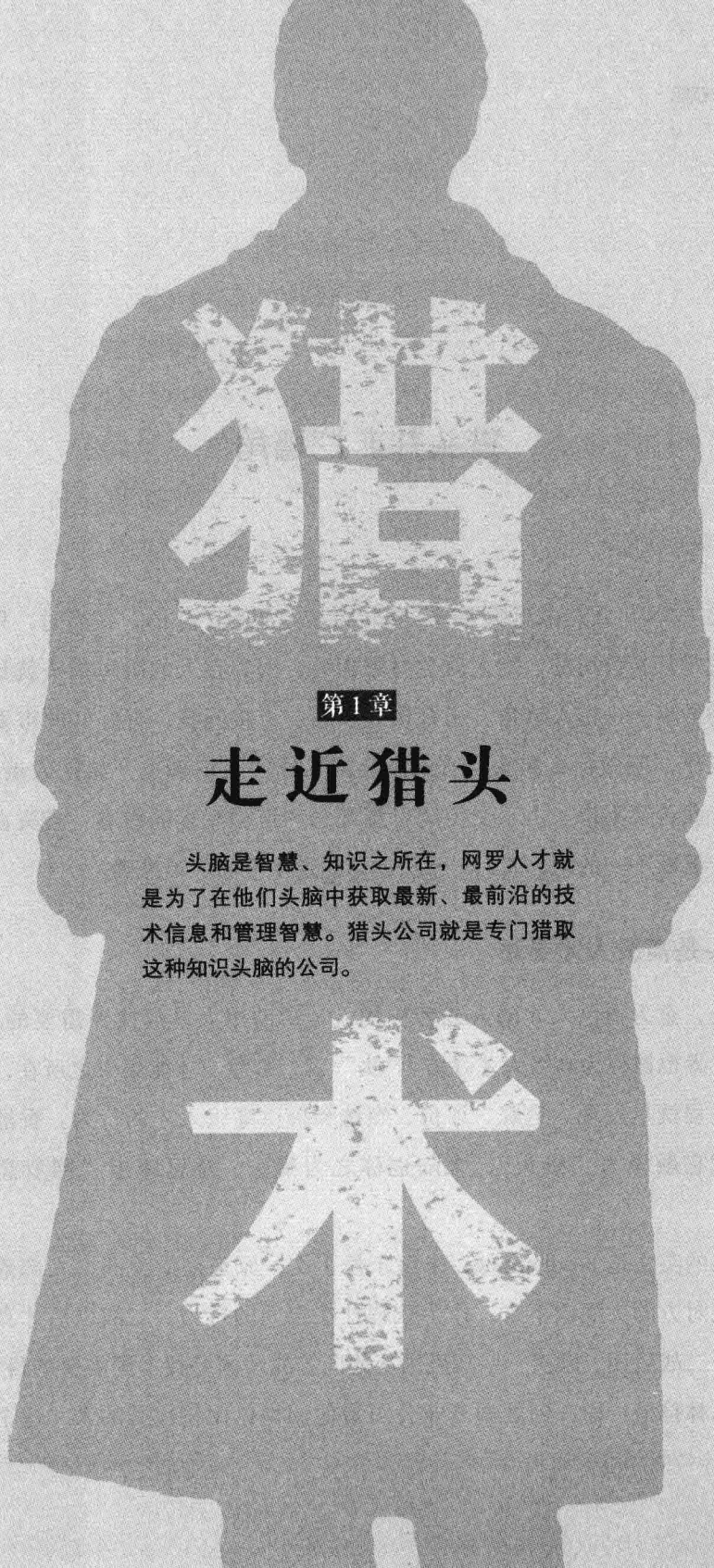
企业、人才、猎头三者相互联系、相互依存，共同提高、共同发展，实现社会高级人才合理配置，促进社会经济发展和管理的全面进步。

企业 / 226

人才 / 237

猎头 / 243

后 记 / 250

The background of the entire page is a dark silhouette of a person wearing a long cape. On the back of the cape, the Chinese characters '猎头' (Headhunter) are printed in a large, bold, white font. The character '猎' is at the top and '头' is at the bottom.

猎 头

第1章

走近猎头

头脑是智慧、知识之所在，网罗人才就是为了在他们头脑中获取最新、最前沿的技术信息和管理智慧。猎头公司就是专门猎取这种知识头脑的公司。

术

猎头并非挖墙角

我是1999年开始由组织干部工作转为猎头服务工作的，在当时，只要向人介绍我是某某公司的，别人就会另眼相看，因为在人们眼里猎头就是专门做不道德的事——挖人墙角。还有熟人和朋友直接问我，有好好的市委组织部处长工作，还做什么猎头？有的还会问，你们组织部也开始挖人墙角了？等等，让我苦笑不得。由于受传统思想观念和道德观念的影响，猎头在中国还是一个褒贬不一的词，人们对猎头的认识还不全面、不准确。

猎头是高级人才寻访

猎头，意为物色人才的人或者机构，是帮助用人单位找到需要的人才，猎头在业界也被称为高级人才寻访。“头”者，智慧、才能集中之所在，猎头服务的过程就是发现、追踪、评价、甄选和提供高级人才的行为。香港和台湾地区把它翻译为“猎头”，大陆也称之为猎头，意思即指“网罗高级人才”。

猎头的英文是 headhunting，来源于拉丁文，原来是指美洲食人部落作战的时候把对方的头颅砍下来，作为炫耀挂在腰间的行为，二战以后才真正叫做猎头。二战后期，欧美一些战胜国从德国等战败国寻找本国需要的科学家，他们像丛林狩猎一样，到处派专业公司帮他们物色比较优秀的人，这个词后

来被借用为猎寻人才。在国内，人们把原来的含义借用过来称为猎头。

我国新华字典对“猎头”的解释为：猎头指受企业等委托为其物色、挖掘高级人才，即猎头公司、猎头服务。

2011年1月1日由国家质量监督检验检疫总局、中国国家标准化管理委员会批准发布实施的《高级人才寻访服务规范》将猎头明确定义为：高级人才寻访是为客户提供咨询、搜寻、甄选、评估、推荐并协助录用高级人才的系列服务活动。

猎头追逐的目标是高级人才

猎头与一般的企业招聘、人才推荐和职业介绍服务有着明显的不同，猎头追逐的目标始终是高学历、高职位、高收入三位一体的人才，即它搜寻的是那些受教育程度高、实践经验丰富、业绩表现出色的专业人才和管理人才。简言之，猎头可以理解为高级人才中介，担当的是高级人才和企业的“顾问与红娘”的角色。

猎头有四个特征：一是目标性强，目标一般是高学历、高职位、高收入的高级人才。二是政策性强，遵守国家相关的《保密法》《劳动法》以及有关人事政策法规等。三是专业要求高，从业者要能熟练运用人才测评技术，熟悉猎头过程的每一个环节，目光敏锐，个性坚韧，有较强的学习能力及销售和管理顾问特质，对各行业发展趋势、特点等有一定的了解。四是稳定性强，在客户与人才之间有良好的跟踪服务及反馈。

了解世界猎头，才能理解人才战争

猎头公司的雏形，可以追溯到二战期间的“阿尔索斯突击队”。二战后期，罗斯福总统向国家科技局长讨教：“战争结束以后，我们要做些什么？”当时的科技局长布什给他写了一个题为《科学技术——无止境的边疆》的报告。报告指出，科学技术有着巨大而无穷的潜力，重视科技人才，发展这方面的潜力，是需要采取一些特殊手段才能达到的。这个特殊手段就是要组建一支特殊部队，到战败国那里把科技精英弄到手，使他们流向美国。

就这样，“阿尔索斯突击队”带着任务秘密地来到德国。经过努力，他们将德国许多著名的科技专家一一俘虏过来，其中包括最著名的原子能专家哈恩和火箭专家冯·希劳恩。

这批专家到了美国后，有相当一部分人，包括希劳恩都入了美国籍，在美国做了官，并对美国空间科学技术的发展发挥了极其重要的作用。美国正是由于起用了希劳恩这个德国火箭专家，才使他们的火箭成功地将三名宇航员送上月球。因此，可以说“阿尔索斯突击队”是美国政府最早的一家“猎头公司”。

二战后，伴随全球化高级人才争夺和高级人力资源服务需求量猛增，猎头公司开始迅猛发展并且经营规模不断扩大。20 世纪 60 年代，众多的美国猎头公司通过重组、并购和联合，形成了庞大的产业（行业）体系，建立了完

整的产业规范，从而在国民经济体系中集合或集聚成独立的产业（行业）形态，进而形成了一个专门从事为客户搜寻所需要的各类高级人才的新兴服务产业和配套产业，也就是猎头产业（行业）。猎头产业

形成了市场基础之上的自身特征和运行规则（行规）。

世界上第一家猎头公司迅迪克·迪兰于1926年在美国创立。至今，猎头公司已走过近90年历程，全球70%的高级人才流动是由猎头公司协助完成的；90%以上的跨国公司和所有世界500强企业均使用猎头招聘高级人才。猎头公司以成熟的人才渠道、专业化的手段，承担了企业招募“将才”中最困难的环节，已成为发达国家不可缺少的专业服务机构。

在全球经济环境越来越具竞争性的今天，人力资源作为企业中最活跃的部分，已经成为企业进一步发展的决定性力量。猎头服务的出现，不但促成社会经济体制中人力资源的流动和合理配置，而且已成为企业求取高级人才和高级人才流动的重要渠道，并逐渐开辟了全新的产业方向。

半个世纪以来，猎头产业迅猛发展，并平均以每年10%的速度递增。其中，美国猎头产业是全世界最发达的，其猎头产业份额占全世界的60%左右。世界排名前10大跨国猎头公司中，有6家公司在美国。美国猎头行业经过80多年的发展，已形成了一个高度集中的产业。美国政府也对猎头产业给予大力支持。这一方面是市场经济发展本身的需要。美国的科研机构、研发设计中心、咨询顾问公司大多是独立法人实体，自负盈亏，完全是市场行为，但

【链接】

世界十大顶尖猎头公司排行榜（排名分先后）

1. 光辉国际咨询顾问公司 (Korn/Ferry International)
2. 海德思哲国际有限公司 (Heidrick & Struggles)
3. 美国阿托兹顾问有限公司 (ATOZ Consultants)
4. 亿康先达国际咨询公司 (Egon Zehnder International)
5. 罗兰贝格尔国际有限公司 (Roland Berger International)
6. 尼科尔森国际有限公司 (A.T.Kearney Executive Search)
7. 优异人力资源顾问公司 (Sterling Human Resource Consulting)
8. EMDS 顾问有限公司 (EMDS consulting)
9. 联合资源顾问有限公司 (United Resource Networks)
10. 优利投资咨询有限公司 (Uniland Development)

由于联邦政府购买它们的科研成果，并直接服务于国家，这些机构相当于美国国家的“外脑”和“科技智囊”。与此同时，美国 80% 的科研人员就职于私营企业，而欧洲国家这一比例只有 50%。美国科研机构能从全世界吸纳人才，得益于国家向各科研领域提供的巨大支持、私营企业无与伦比的实力以及美国在这方面灵活的体制。另一方面猎头产业又可以淡化美国的“国家猎头”身份，把一些重点人物和关键人才的“挖猎”委托给专业的猎头公司，是一种商业行为而非国家行为，不会引致外界的非议。据相关资料介绍，在苏联解体期间，先后有 10 万人才流入美国，仅高级核专家就有 2000 多人。基于猎头产业的特殊性，美国通过公司治理、产业政策和宏观调控手段，已经将猎头产业从一个单纯的行业，提升到执行和落实国家人才战略的高度，进而成为美国介入全球人才争夺战争的“第二只手”。

猎头在中国

伴随中国经济的发展与壮大，中国猎头不断走向成熟。猎头在中国的发展，笔者认为萌芽于商品经济时期，创立于改革开放初期，中国加入 WTO 促进了中国猎头业的发展，2011 年中国第一个《高级人才寻访服务规范》标志着中国猎头开始走向成熟。

猎头在中国的早期萌芽

春秋战国时期，各国贤能为诸侯不遗余力地寻访“千里马”，遇有贤人能士将帅之才就会向诸侯荐之，并请学识渊博且具有较大影响力的大夫进行游说。近代山西大商号为找到优秀的大掌柜，要请当地知名人士帮助引见或说服，既要给大掌柜身股，还要给引见者酬谢。二十世纪八九十年代，长三角的乡镇企业异军突起，为加快发展，高薪聘请上海企业退休技术人才和管理干部到乡镇企业任职，有些乡镇企业找不到合适的人才，就委托上海的亲朋好友或知名人士、政府官员等帮助寻找或推荐，成功后乡镇企业领导会带一些当地土特产或烟酒来酬谢他们。笔者认为这些都是中国猎头早期的萌芽或雏形。

猎头在中国的创立期

随着中国的改革开放以及大批外资企业的涌入，中国猎头行业也渐渐进

人探索和创立阶段，出现了一些立足中国本土的猎头公司。据相关资料介绍，1993年3月，纪云注册了中国第一个猎头公司——泰来猎头咨询事务所，标志着中国第一家猎头公司的诞生，纪云被称作“中国猎头第一人”。此后，猎头公司先后在中国的北京、上海、广州、深圳等地区率先成立，接着在沿海等发达地区纷纷成立。1995年前后，一些地区党委组织部门和政府人事部门也相继成立了高级人才中介机构，如上海厂长经理人才公司、上海企业经营者人才公司、深圳市高级人才评价推荐中心、南京高层人才评价服务中心、北京双高人才中心、合肥企业经营者人才公司、温州厂长经理人才公司等。同时，国外一些猎头机构也纷纷在中国设立办事处。这些机构的成立，有力地推动了中国猎头业的发展。

这一时期的猎头机构较为简单，3~5个人，2~3间办公室，几部电话；操作流程也很不规范，只是参考一些书籍和西方猎头公司的资料，他们完全凭着各自的理解在不断的探索和摸索。笔者认为这是中国猎头的创立期。

猎头在中国的发展期

2001年12月中国正式加入WTO后，尤其是随着中国市场经济体系的建立与不断完善，整个经济环境正变得越来越具有竞争性，人力资源作为企业中最活跃的部分，成为企业进一步发展的决定性力量。猎头服务的出现，促使社会经济体制中人力资源的流动和合理配置，猎头服务已成为企业猎取高级人才和高级人才流动的重要渠道，并开始逐渐向产业化过渡。

这一时期，各地猎头机构大量增加，业务量增多，从业人员队伍扩大；猎头机构开始规范操作流程，制定猎头作业程序，注意加强猎头顾问的培训与培养；一批优秀的猎头机构经过十多年的发展和积累，渐渐趋向成熟，并由一个城市或地区走向全国，他们采取收购、合作、新设等手段，在一些大城市和发达地区设立分支机构；北京、长三角、珠三角等地区的猎头机构也开始组建一