

全球顶级的猎头公司

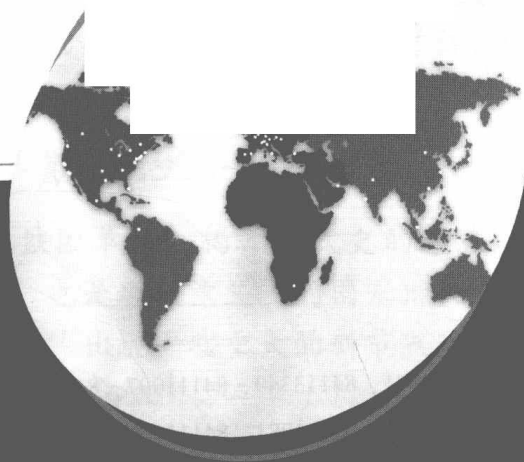
宋斌 著



中山大學出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

全球顶级的猎头公司

宋斌 著



中山大學出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

全球顶级的猎头公司/宋斌著. —广州: 中山大学出版社, 2017. 12
ISBN 978 - 7 - 306 - 06238 - 3

I. ①全… II. ①宋… III. ①人才管理—研究—世界 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 284909 号

出 版 人: 徐 劲

策划编辑: 周建华 曾育林

责任编辑: 曾育林

封面设计: 林绵华

责任校对: 马霄行

责任技编: 何雅涛

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84110771, 84113349, 84111997, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 广州家联印刷有限公司

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 14 印张 253 千字

版次印次: 2017 年 12 月第 1 版 2017 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 98.00 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

前言

现代意义上的猎头，亦称高层次人才寻访服务，系指开放有序的目标组织在管理控制边界以外，搜寻、甄别和吸纳高层次人才的过程方法。

历经 100 多年的风雨兼程，现代猎头凭借先进理念、完善渠道和专业手法，积极促成人力资源的合理配置，构筑高端人才流动的主力渠道，成为现代化、集约化、高度化的朝阳产业。

猎头公司是现代猎头最典型的社会形态，主要是向政府、企业 and 非营利组织提供高端人才搜寻服务。由于世界各国的国情不一，猎头公司的具体形式，多见高管寻访、管理咨询和人才派遣公司（机构），涉及人力资源服务的诸多领域。

一、早期（1926—1945 年）

1917 年俄国革命，揭开现代史的序幕。这是现代猎头思维的神来之笔，也是现代意义上的国家猎头发端。随之，人才市场迎来不速之客，出现一些重大的新节点和新事件。

（一）人才搜索

“一战”后，美国迎来柯立芝繁荣时期，用工量很大，紧急招聘十分普遍。这就使得一些雇主，主动愿意多支付一笔钱，催促人才中介和职业介绍机构，全力搜寻合适的中高层经理和技术人员。

1926 年，迪克·迪兰人才搜索公司、麦肯锡公司相继在美国诞生。前者负责为几家大型零售商团物色高级经理，按入职者年薪的 5% 收取佣金，被视为世界上第一家现代意义的猎头公司。后者提供会计师搜寻业务，随之经营转向，专注于管理咨询领域。



（二）猎头公司

1929—1933年，世界经济危机爆发。早期的人才搜索公司几无幸免。直到罗斯福新政时期，万宝盛华、Handy、豪威尔、宝鼎、博思·艾伦等猎头公司，改头换面、卷土重来。特别是，麦肯锡公司总裁马文·鲍尔率先提出“管理咨询师”概念。来自企业、具有丰富经营理论知识和实践经验的专家，组成强大的咨询团队，进入政府、高校和企业，采取外科手术式的改革措施，受到广泛的赞许与欢迎。

但是，处于萌芽状态的欧美猎头公司，受制于国际环境和国内政策，并没有形成完整的运营链条，也没有体现异于人才中介、职业介绍的特质。即使约定了一些行业惯例和手法，也由于缺乏有效而宽松的政策支持，难以与其他行业达成市场共识。为此，猎头公司饱受白眼，官司缠身。西装笔挺的猎头顾问们，不时出入法庭，在众目睽睽之下接受调查听证。

（三）人才派遣

“二战”期间，美国的军工生产如火如荼，紧急招聘较为普遍。这些类似劳动力市场“包工头”的中介机构，主要帮助各类企业招聘引进较高层次人才，包括中低端的劳动者派遣、职业中介、业务外包、人才派遣、人事咨询等多种业务。由于市场广阔、数量众多，遂成为暴利行业。

当时的军工生产，通常具有订单定制、项目管理和交单完成的特性，员工流动很快。订单完成，企业不愿意白养闲人，也不愿意承担社会责任。人才派遣机构乘机进入，统筹人事代理。

优秀的项目经理技能熟练、人脉广泛，能够迅速招揽和培训普通员工，顿时成为抢手货。他们与人才派遣机构签订长期合作，甚至是共谋协议，逐渐演变成职业经理人。与此同时，猎头公司获得第三方控制权（居间调停人），参与和主导中高端人才招聘业务。

（四）军事猎头

“二战”结束前后，美国政府授权军方挑选一批特工，组建



阿尔索斯突击队，雇佣外国的向导和民众，搜寻、绑架和俘获“轴心国”及仆从国的核物理家。高峰时期，突击队调动的兵力将近12万人，包括1个伞兵师、2个装甲师和第6集团军。在连绵漫天的硝烟下，2000多名德国、意大利、波兰等国家的科技精英和高级工程师被掳掠到美国本土。1945年10月，突击队解散之后，变成总统特别行动队，预算单列。

苏联主动放弃巨额的战争赔偿，大肆搬运德国的机器、设备和器械，俘虏2万多名德国的工程技术人员及其家属，集中迁到境内。而在东方，近60万日本关东军，被押送到荒凉的西伯利亚，从事修路、开垦、伐木等苦役，策略更加直接、手法更加血腥。这些战略前瞻，使得苏联在战后迅速弥补战争创伤、恢复工业元气，取得与美国抗衡的综合国力。

二、中期发展（1945—1991年）

现代猎头形态繁多，常见的包括家族猎头、猎头机构（猎头公司和非营利猎头组织）、高校猎头、政府猎头和国家猎头。其中，以盈利为目的的猎头公司，是最典型的。这是生产力永恒发展的结果，也是市场规律的集中体现，更是行业发展的必经过程。

（一）基本形态

一是预付型猎头公司（retained search）。这是最典型、最专业的组织形式。特征十分突出：单向收费，即只对委托方收费，不收取候选人的任何费用；限时完成，即委托方通常要求猎头公司在一定期限内完成订单，如果超出期限，委托自动失效；预付订金，即委托方必须支付猎头前期费用，作为真实委托的诚信金。

即使行动失败，也不会退还。这在客观上保护了猎头公司的利益，使得与客户的合作更加平衡和平等，避免猎头的信息与服务被套取，如行业调研、背景调查、候选人简历等。

二是无订金寻访机构（contingent selection）。即兼营猎头公司，处于职业中介、人才派遣的高端领域。主要特点是：一家客



户招标，多家公司竞标；只有搜寻成功，才能获得佣金。

猎头公司随机应变，多实行双向收费，甚至加收紧急招聘和特别委托费用。这直接促进欧美猎头的小型化、人脉化和兼职化走向。到20世纪50年代，非营利组织兴起。其中，很多是具有人才搜寻、人才推荐和人才评估功能的，即为非营利猎头组织。

三是人才银行。朝鲜战争期间，日本借鉴美国的人才派遣，加速战争物资的生产，人才派遣行业迅猛发展。1977年，日本政府推动成立各种人才银行，鼓励发展人才派遣（租赁）行业。1981年，仕达富猎头成立，旋即扩张。1985年，日本制定《人才派遣法》，兼顾人才派遣、猎头的机构，应运而生。

日本经济腾飞的时候，终身雇佣制、年功序列制、企业内工会被称为日式经营的“三件神器”，优点突出、缺陷明显。人才银行和人才派遣，更加灵活、更加职业、更加公益，成为有效促进人才流动、激活人才市场的市场手段。

四是科学财团。这是一种主体混搭、成分复杂的猎头机构，盛行于日本、韩国。1977年，韩国实行公费留学制度。1982年，科学财团主管高端人才培养工作，开始资助博士后的国外研究。三星、现代集团、鲜京、金星公司等著名财团，通过设置奖学金、提供研修经费、优先录用归国留学生等举措，着力推动本土人才国际化。1991年年底，74000多名韩国的海外留学生，分布在美国、英国、加拿大等54个国家。他们按照出国留学的资助协议，90%以上的留学生回国效力，成为重要的战略储备人才群体。

这是政府、企业和高校联合实施的定向猎头。主要对象，仍然是最容易达到紧急追赶水平的，也就是外派的留学生群体。

五是国际猎头顾问协会（AESC）。1982年，美国主管招募顾问协会（AERC）成立，其后更名如此。AESC通过制定和修订《AESC职业道德公约》《AESC规范化作业程序》《AESC候选人测评及背景调查程序》《AESC候选人权益及客户的全程监控和最终选择权益》等服务指引，实行公司分等分级、会员准入、订金不退、投标资格和佣金底线等行业规则。AESC实行会



员收费制度，门槛不断提高，加之推行许多市场拓展项目，收益和利润惊人。

协会下属的、基于互联网的蓝色之步事业部（Blue Steps），其实，比任何一家国际猎头公司的员工规模都要大，影响广泛、收益更多。不仅如此，协会的总收入包括所有成员单位的年费、猎头软件系统的升级费用、协会提供的增值服务、企业资助和社会捐赠等，俨然就是超级国际猎头公司。

（二）全球争夺战

在现代史上，德国是最早认识并运用猎头思维，取得巨大成功的国家。美国、俄罗斯、加拿大、澳大利亚之类，都是传统意义上的移民国家。物产丰富、地广人稀。先是针对人口的迁移，后是集中在高端的猎头，却是既定国策。

然而，现代猎头效能被演绎得最全面、最锋利、最神奇，显现于美国、英国、日本、德国、韩国、澳大利亚、荷兰等发达国家。主要有以下三个特点。

其一，政府直接干预高端人才的引进和管制。“二战”后，美国的援助，通常是带有很多条件的。比如，援助菲律宾的前提之一，就是菲律宾必须无条件地撤销科学家和高级技术人员移居美国的政策限制。而援建法国军工生产附带条件之一，就是美军顾问必须全程在场，借机无偿占有法国工程师们的智慧和成果。

1959—1980年，80多万古巴难民被鼓动逃离到美国，不乏优秀人才。1968年，苏联进驻捷克，美国、德国、法国、澳大利亚等发达国家的政府和企业，趁机接纳1500多名科技人员。

再如1950—1955年，为了阻挠加州理工学院钱学森博士回国，美国政府不惜拖延谈判时间、制造外交纠纷，甚至在中国政府主动释放11名在朝鲜战场被俘的美军飞行员之后，也不愿意放人，目的就是遏制高端人才外流。

其二，猎头公司担当高端人才争夺的隐蔽工具。“冷战”期间，美国、英国等西方国家，针对以苏联为首的社会主义阵营，默许和怂恿猎头公司，通过组建人才经纪、专家组织、学术协会等非营利组织（NGO），担负高端人才的搜寻、渗透和策反工



作，手段十分隐蔽、方法非常巧妙。

20 世纪 60 年代，美国、英国、澳大利亚的专家组织借口援助东欧国家，吸纳 1500 多名高端人才。1991 年 12 月，苏联宣布解体，国际猎头迅速冲进各大城市，按照事先准备的名单，逐一登门拜访，搜猎高端人才。21000 多名东欧国家的科学家和工程师，就此躲避内乱、背井离乡。

此时，韩国科学技术协会迅速冲进乌克兰，设立分会与当地科研机构、高校以及大公司进行联系，同时建立高端人才数据库。乌克兰的专家获得韩国企业和高校的聘请通知书，直接到韩国驻乌克兰大使馆领取签证、机票和预付工资。分会和猎头公司一样，领取政府的赏金和企业的佣金。

其三，政府鼓励猎头公司进军和霸占国际市场。“二战”后，美国猎头开始扩张，欧洲的英国、南美洲的巴西是进攻重点，新加坡、中国香港地区成为突破口。

一如 1984 年，猎头公司推荐彼得·尤伯罗斯，成功扭转奥运会屡次亏损的局面，让世界再次领略猎头威力。美国政府旋即放宽限制，允许猎头公司进驻中国香港地区。

又如 1989 年 12 月，柏林墙被拆除，美国政府支持麦肯锡集团，推行美式管理，承接民主德国的订单，对 8000 多家国有企业实行私有化改造，获利极其丰厚，时称“世纪盛宴”。

三、全球化（1991—2001 年）

这是猎头公司成名、上市和狂欢的时期，也是顶级猎头公司集体亮相的岁月，更是经典作品层出不穷的季节。

（一）郭士纳拯救 IBM 公司

这是猎头行业的经典作品。1984 年的奥运会，由于自身的非营利性质，被人们认为是猎头成功的偶然事件。

1993 年 3 月，海德思哲猎头推荐路易斯·郭士纳，出任 IBM 董事长兼 CEO，被后者以毫无 IT 行业经验而拒绝。这时，猎头顾问挺身而出，坚定而沉稳地说：“先生们，真正杰出的商业领袖，并不受此条件（行业背景）的限制。最重要的是，这



个候选人(路易斯·郭士纳),必须经过实践证明,是一个通才和能够驾驭变革的人。”

果然,郭士纳上任后,业绩显著、魅力十足,成为全球猎头的形象代言人。

(二) 百万下海潮

这是容易被忽视的重大事件。1997年,天津、上海、沈阳、郑州、武汉、广州、西安7个国家级区域人才市场相继建成。“跳槽”“下海”成为人才流动的时髦名词。自此,全世界数量最多、容量最大的人力资源市场,横空出世。

这是有着很长的历史背景,最终浮出水面的时代标志。改革开放以来,中国人才市场逐渐松动。1983年,邓小平发表“七·八谈话”,强调继续引进外国智力、扩大对外开放。1987年,中国国际技术智力合作公司(CIIC)成立,主要从事经济技术人才合作。1993年,北京泰来、赛思咨询、广州天马等本土猎头公司,应运而生、先后挂牌。

(三) 雇佣兵逞威安哥拉

“二战”后,阿尔索斯突击队解散,但是,商业翻版随即出现。这就是雇佣兵组织。黑水国际(Xe)、三叶丛林(Triple Canopy)、MPRI等私人保安公司与美国国务院长期合作,先后参加阿富汗、伊拉克战争等。全球规模最大的南非EO雇佣兵公司,久负盛名。1998年6月,安哥拉反政府武装被EO派出的600多名队员打得溃不成军,主动提出谈判。后者获得政府6000万美元佣金,代价只是20名雇佣兵战死。

事件影响极其深远。一些跨国企业转变思路,不再寻求与当地政府和军方合作,直接雇佣专业的保安公司,维护自身利益和员工安全;保安公司为了节省成本,提高战斗力,只得高薪聘请精英,成为新型的猎头公司。

(四) 菲奥莉娜空降惠普

这是全球猎头的补刀之举。1999年7月,号称世界上最保守的惠普董事会,经过彻夜讨论,最终通过猎头公司的提名,卡



莉·菲奥莉娜出任公司首席执行官，成为道琼斯工业指数成分股企业中唯一的女性总裁。与先前的吉尔·巴拉德、玛丽安·桑德勒，共列《财富》1998年500家大企业的女掌门。

国际猎头行业为之轰动。业内人士评述，猎头攻陷惠普董事会，意味着除中国以外的全球企业，将无法抵抗猎头的触角和威力。商业猎头，不再是什么另类，而是高端人才市场化的主力。

（五）欧美猎头上市浪潮

20世纪末，国际猎头掀起上市浪潮。1999年，海德思哲、光辉国际在纽约证券交易所上市。2001年，光辉国际被经济学人智库（EIU）誉为“亚洲领先的经理人搜寻公司”。2005财年，光辉国际以总收入2.79亿美元、较上一年劲增30%的业绩，夺得全球猎头行业冠军。

不仅如此，光辉国际向来是美国政府要员的举荐力量。比如，奥巴马政府第一次组阁的时候，20多名内阁成员借之入选。2000年元旦，光辉国际断然宣布，人类从20世纪的金融时代，步入全新的猎头时代。一时间，舆论哗然。

（六）中国加入世贸组织

2001年11月10日，在卡塔尔多哈举行的世界贸易组织（WTO）第四届部长级会议上，通过了中国加入世贸组织的法律文件。中国政府开始有计划、有条件、有步骤地开放人才市场。11月25日，光辉国际公司如愿拿到第一张营业执照。次日，仕达富公司获得人才中介许可证。

自此，蓄谋已久的外国资本，堂而皇之地进军中国猎头市场。全球猎头市场趋于完整。新生的中国猎头，旋即迎来长达5年的血腥洗劫和收购浪潮。

四、群星璀璨（2001年—）

100多年以来，猎头与时俱进、不断创新。行业价值也不断深化和拓宽。围绕政府、企业 and 非营利组织的人才需求，猎头行业的现代意识、专业技术和职业道德的不断提升，能够提供快速、高效和全面的人力资源服务，特别是通过市场化的运作，搜



寻和甄别高端人才的功能，更是大放异彩。

依据历史沿革、行业地位、经营特色、专业借鉴、全球声誉 5 个维度，本书选取美国的麦肯锡、海德思哲、光辉国际、史宾沙、罗盛、万宝盛华，瑞士的亿康先达，荷兰的仕任达、英国的瀚纳仕、日本的仕达富 10 个公司（集团）。

麦肯锡（McKinsey & Company）：1926 年成立。非上市公司。第一代猎头（同年，迪克·迪兰公司成立）、现代管理咨询的鼻祖、美国猎头创新和变革的缩影。提出并倡导“企业医生”“管理工程”“管理咨询”概念。发行《麦肯锡季刊》。掌门人马文·鲍尔被誉为“全球 CEO 的导师”。经典案例：1953 年设计白宫管理体系，1989 年民主德国私有化改造。

海德思哲（Heidrick & Struggles）：全球“五大”猎头之一，1953 年成立，上市公司（Nasdaq: HSII）。猎头占全球业务 75% 以上，号称“血统最纯正的猎头公司”。“九步流程法”的创造者。董事会终身主席杰拉德·罗谢被誉为 20 世纪“最伟大的猎手”。经典案例：1993 年拯救 IBM 公司，2001 年通用电气公司失手，2005 年李开复出走微软。

史宾沙（Spencer Stuart）：全球“五大”猎头之一，1956 年成立，非上市公司。长期占据财富 500 强企业的董事寻聘市场的 50% 以上。全球业务标准化、统一化的倡导者。

亿康先达（Egon Zehnder）：全球“五大”猎头之一，1964 年成立，非上市公司。全球猎头行业 2010 财年总收入冠军。合伙人管理体制，自成体系、独步天下，被誉为“全世界（入伙）门槛最高的公司”。

光辉国际（Korn/Ferry）：全球“五大”猎头之一。1969 年成立。上市公司（NYSE: KFY）。全球猎头行业 2005 财年总收入冠军。行业标志型企业。经典案例：1984 年洛杉矶奥运会，2001 年率先冲进中国内地，2002 年操刀搜寻香港大学校长。

罗盛（Russell Reynolds）：全球“五大”猎头之一，1969 年成立，非上市公司。主营金融，酷爱慈善事业。

万宝盛华（Man Power）：1948 年成立，上市公司（NYSE:



MAN)。全球人力资源行业的开创者，是中国内地第一家获得人才派遣资质的国际性人力资源公司。2013年，名列“全球最大人才服务公司榜单”季军。2014年度，问鼎人力资源行业“最受赞赏公司”榜首。

任仕达（Randstad）：1960年成立，上市公司（AMS：RAND）。2015年入选《财富》杂志“欧洲十大顶尖企业”。

仕达富（Faro）：1981年成立，日本最大的猎头机构。2007年，被瑞可利集团（Recruit）收购，号称“亚洲猎头的灯塔”。

瀚纳仕（Hays）：2003年成立（前身追溯1867年），上市公司（LON：HVN）。英国最大的猎头公司。全球猎头行业2015财年总收入冠军。

斗转星移，物是人非。能够成为全球顶级猎头公司，和当时的政策环境、经济形势、社会心态和人文情怀等紧密相连。特别是，猎头公司通常是轻资产性质的，企业自身的顾问能力、运营模式和市场策略，往往决定企业生死成败。

至于行业的霸主，竞争异常激烈。1999—2004年，美国的光辉国际总收入持续第一，成为行业龙头。2005年，瑞士的亿康先达，凭借独特的合伙人体制，快速地国际扩张，接连的分拆上市，夺取全球冠军。2010年，英国的瀚纳仕反超，成为新的霸主。难说再见，唯有创新。2014年，日本的瑞可利上市，俨然成为亚洲猎头行业的冠军，具有冲击全球霸主的潜能。

中国猎头起步较晚、进步很快。今后，如何立足国情、顺应潮流，开阔视野、转变思路，积极借鉴外国同行发展经验，尊重行业发展的内在规律，充分利用国际人才市场，努力树立民族品牌和职业信心，将是风雨兼程、任重道远的历史使命。

目 录

第一章 麦肯锡	1	第二节 运营管理	28
第一节 发展历程	1	一、经营理念	29
一、人才搜索	2	二、操守要点	29
二、企业医生	3	三、工作原则	30
三、管理工程	3	四、业务范围	31
四、管理咨询	3	第三节 主要特色	40
五、战略咨询	4	第四节 经典案例	41
六、企业智库	6	一、扛鼎之作	41
第二节 运营管理	8	二、项目案例	42
一、愿景与理念	8	第五节 拓展阅读	44
二、合伙人体制	10	一、超级猎头眼里的领导力	44
三、原则与方式	10	二、海德思哲时代或将终结	47
四、业务内容	13	第三章 史宾沙	51
五、重点客户	13	第一节 发展历程	51
六、收费模式	14	一、成立之初	51
第三节 主要特色	14	二、持续扩张	52
一、人才策略, 严选精培	14	三、创新发展	53
二、技术开发, 强调专业	18	四、新的世纪	54
第四节 拓展阅读	22	第二节 运营管理	54
一、进驻中国	22	一、经营理念	54
二、麦肯锡工作法	24	二、组织架构	55
第二章 海德思哲	27	三、战略优势	55
第一节 发展历程	27	四、业务范围	56
一、早期	27	五、工作流程	58
二、飞速发展	28	六、收费模式	59



第三节 拓展阅读.....	59	第五章 光辉国际.....	85
一、高管面试技巧.....	59	第一节 发展历程.....	85
二、理智创新.....	62	第二节 运营管理.....	87
三、国际人才正在流入中国.....	63	一、企业文化.....	87
四、顶级猎头的中国生意.....	64	二、组织结构.....	87
第四章 亿康先达.....	67	三、规章制度.....	88
第一节 发展历程.....	67	四、业务范围.....	88
一、早期的欧洲扩张.....	67	五、工作流程.....	90
二、全球猎头的路标.....	68	第三节 主要特色.....	91
三、关键参与者.....	69	一、智能系统, 谋求高效.....	91
四、新的管理组织架构.....	69	二、标准服务, 客户至上.....	92
五、继承与发展.....	69	三、评估人才, 专业全面.....	93
第二节 运营管理.....	70	四、团队评估, 全面细致.....	94
一、企业战略.....	70	五、继任计划, 未雨绸缪.....	95
二、组织架构.....	70	第四节 经典案例.....	96
三、企业文化.....	70	一、彼得·尤伯罗斯.....	96
四、战略优势.....	71	二、阿诺·施瓦辛格.....	98
五、业务范围.....	72	三、徐立之.....	101
六、收费制度.....	72	第五节 拓展阅读.....	102
第三节 主要特色.....	72	一、远见与胆识.....	102
一、平均分配, 效果惊人.....	72	二、领导能力.....	103
二、合伙人制, 强化团队.....	74	第六章 罗盛.....	104
三、利润池制, 强调资历.....	76	第一节 发展历程.....	104
四、潜力模型, 全面甄选.....	78	一、快速启动.....	104
第四节 拓展阅读.....	82	二、繁荣与危机.....	105
一、情商更重要.....	82	三、新的动力.....	105
二、合伙人制.....	83	第二节 运营管理.....	107
		一、经营理念.....	107



二、业务领域	107	二、注资锐旗人力	145
三、业务内容	115	三、落子陆家嘴	146
第三节 主要特色	119	四、技能革命	147
一、数字运营，重视形象	119	第八章 任仕达	149
二、高管搜寻，崇尚道德	121	第一节 发展历程	149
三、量化结果，强调事实	121	一、创业初期	149
第四节 拓展阅读	122	二、调整与变革	150
一、高绩效董事会	122	三、稳定增长	151
二、高管问责制	123	四、国际化	152
第七章 万宝盛华	124	五、新的世纪	152
第一节 发展历程	124	第二节 运营管理	154
一、时代背景	124	一、核心价值	154
二、基本历程	126	二、行为准则	154
第二节 运营管理	130	三、战略优势	154
一、发展策略	130	四、业务范围	156
二、经营价值观	131	第三节 主要特色	160
三、战略优势	132	一、5C 原则，最佳匹配	160
四、业务范围	133	二、企业奖，享誉全球	161
五、流程与方法	135	三、志愿者，关注世界	162
第三节 主要特色	136	第四节 拓展阅读	163
一、重视研发，敢于创新	136	一、找一份快乐的职业	163
二、适应性强，重本土化	138	二、了解真实的猎头	165
三、反向派训，持久融合	139	三、人才改变世界	167
四、弹性用工，利弊均沾	140	第九章 仕达富	170
五、积极调查，全面求解	141	第一节 发展历程	170
第四节 拓展阅读	144	一、黎明期	170
一、外包服务	144	二、改革期	171
		三、信息化发展	172
		四、商业推广	172
		五、跨越发展	173
		第二节 运营管理	173
		一、经营理念	173



二、战略优势	174	第二节 运营管理	189
三、工作流程	174	一、自身定位	189
四、业务内容	176	二、发展战略	189
第三节 主要特色	177	三、工作原则	191
一、永久安置，契合国情	177	第三节 主要特色	192
二、短期雇佣，迎合市场	178	一、招聘外包，优化流程	192
三、快速行动，争抢订单	178	二、专业招聘，经济高效	193
四、网站新颖，强化形象	179	三、人才选择，精确匹配	194
第四节 拓展阅读	180	第四节 拓展阅读	197
一、猎头在日本	180	一、曼彻斯特足球俱乐部	197
二、全球搏杀	184	二、中国人才发展趋势	203
第十章 瀚纳仕	188	三、中资企业国际化	205
第一节 发展历程	188	后记	207