

慧眼識英雄



▲ 獵頭經理人必須根據客戶需求，在最短時間內蒐尋最適切人選。

走出傳統框框 人力媒合E網打盡

網路時代來臨，科技、快速、效率與人性化成為現代企業努力追求的目標。10年前，五、六年級生需要透過報紙分類廣告，尋找適合的工作機會；企業求才，也只能將求才需求濃縮成言簡意賅的說明文字加上連絡電話。人力銀行業者的出現，打破以往查詢報紙分類廣告、郵寄履歷表等傳統徵才求職過程，亦節省傳統報紙分類求才的廣告費用與時間成本，這是網路時代來臨後，人力資源整合運用的新興服務業態。

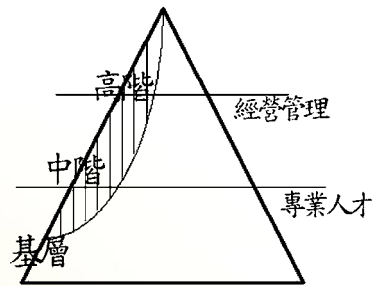
過去，人力仲介市場為買方市場，換言之，就是求才企業處於優勢地位，擁有絕對發球權與人才任用與否的決定權。這種「工作挑人」的市場導向，近年來產生情勢逆轉的現象，尤其在企業任用中高階主管的聘僱模式上。

高階人才 金字塔頂端的「千里馬」

怡東人事顧問公司總經理劉東奇表示，如果將人才資料庫以金字塔方式區隔，由上而下，分別是高階主管人才、中階主管人才與基層人才。

獵頭經理人

特殊狀況除外，越往金字塔頂端走，越呈現人數少、專業技能強、工作資歷豐富、人脈豐沛、薪資高等現象。以職稱區分，舉凡公司內部執行



▲ 金字塔型的人才區隔法。

長、營運長、財務長、策略長、知識長、人資長等，皆為目前市場界定的「高階人才」，而這個階層的人力仲介市場，則是賣方市場。

具國際觀的高階人才是企業主的最愛

跨國企業數量與日俱增，國際化經營模式與人才需求風潮席捲全球，打破藩籬後的全球企業與其經營者，對於散佈於企業總部之外的事業體系或業務單位，需要具有十足專業能力與工作經驗值的各類人才開疆拓土，以求事業版圖的擴大與企業的永續經營。此時，高階主管的人力需求也就顯得日益迫切。如何找到適合的高階主管為其效力，對企業主而言，是個難題。

獵頭經理人應特別注重職業道德、保護個人隱私權，熟悉產業脈動並具產業敏感度，對於人格特質分析與判斷也要有獨特之處，以符合各種不同客戶之需求，有效覓得傑出人才，方能在此行業中以專業服務建立口碑。

因應這樣的特殊人力需求，人力仲介業者出現專門為企業找尋適合其需求的高階主管人才的獵頭公司，而專職從事相關業務的工作者，則是獵頭經理人(Head Hunter)。

經緯智庫(MGR)總經理許書揚亦表示，高階職缺事涉敏感，企業傾向低調進行，非常忌諱對外公開高階主管的異動情形(尤其上市、櫃公司)，而高階職務對「能力」及「操守」的要求也相對較高，所以，居間媒合的獵頭經理人對於



▲ 獵頭經理人靠多年累積的人脈關係建立高階人才資料庫。

人才挑選，必須經過更縝密的審核；另一方面，高階人才既然在各領域表現傑出，未必有轉換跑道的打算，因

此，必須依賴專業獵頭經理人代為尋求或居間協調，甚至想方設法說服鎖定獵才對象轉換跑道。

劉東奇表示，國內稍具規模的高階獵頭公司約有20家，概分為3個類型：1.國際性專業人力仲介公司：服務客戶以大型外商公司為主；2.本土型顧問公司：服務對象為本土企業，服務內容

包含高階人力仲介與人資相關問題諮詢；3.專業會計管理顧問公司：憑藉豐沛的財會方面人脈，跨足高階人力仲介業務。以國內高階人力需求來說，本土大型電子公司(上市、上櫃公司)與外商公司(消費性產品為主)對高階人才的需求比例最高，以職務別觀之，前者為研發類高階人才，後者則以營運、採購類高階人才為主。

與各企業高手過招 獵頭經理人必須面面俱到

由於獵頭經理人需面對的客戶多為知名且具規模的大型企業與高階經營管理者，對於客戶所屬產業類別、特性、獵才對象於所屬企業中

職場觀測站

工作職能標準	<ol style="list-style-type: none"> 1. 精確掌握產業脈動與趨勢。 2. 擁有具體產業工作經驗值。 3. 應變力與人才專業鑑別力。 4. 各產業人脈關係佳。
市場需求	國際化趨勢使然，企業主對各國高階人才需求殷切，高階獵才業務範圍已延伸至海外各地。企業主需要更多獵頭經理人協助找尋適合高階人才。
工作環境	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦公室：討論尋才策略與研讀各類產業訊息。 2. 拜訪客戶及廠區參觀：有助於了解該企業詳細狀況，便於將實際情況轉述予鎖定的高階人才。 3. 出差需求：跨國企業尋找高階人才或本土企業尋找國際性人才時，獵頭經理人須將蒐尋觸角向海外延伸。
工作內容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 尋找各類高階人才。 2. 為高階人才尋找適合的企業單位。 3. 拜訪企業主並進行獵才服務簡報。 4. 說服已鎖定的高階人才轉換跑道。 5. 與各企業人資單位保持密切聯繫。
工作時間	<ol style="list-style-type: none"> 1. 多為AM9:00-PM6:30，週休2日。 2. 不定期出差，常需加班。
教育訓練	<ol style="list-style-type: none"> 1. 溝通與簡報能力訓練。 2. 研究專案客戶產業屬性與獵才條件。 3. 搜尋與整理人才名單的技巧。 4. 人脈經營，與各人資單位保持良好互動，利於掌握業界人才動向並持續追蹤。
雇主用人偏好	<ol style="list-style-type: none"> 1. 具積極性、保密道德。 2. 具業務性格者佳。 3. 良好的溝通技巧與說服能力。
薪資水準	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新進人員：年薪約100萬元。 2. 資深並已累積實質專案能力者：年薪約200-300萬元。
升遷條件	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以資歷及專案執行成功案例多寡，決定個人價值。 2. 如身兼行政管理職，升遷方式與考核準則與一般企業相同，多為每半年進行一次績效考核。 3. 轉業時，可朝個人熟悉產業領域之企業經理人，如：人資、財會、行銷主管等。
未來發展	<ol style="list-style-type: none"> 1. 可投身於國內外各企業擔任高階經理人或企業訓練專業講師。 2. 可自行經營企管公司或獵頭公司。
職務進用資格	<ol style="list-style-type: none"> 1. 具產業專業知識及工作實務經驗。 2. 語文能力。 3. 應變能力與溝通技巧佳。
工作辛苦與危險度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 需閱讀各類產業訊息與國際趨勢報告，長期閱讀易引起視力問題。 2. 海外出差頻繁，需要克服時差問題。 3. 產業變化快速，人才潛能發展之判斷。

扮演角色與職能屬性，須有相當程度的了解。此外，面對外商客戶時的溝通與簡報能力必不可少，換言之，英語能力亦是基本職能條件之一。

獵頭經理人的進入門檻不低，相對地，薪資待遇亦高於一般相關職業。薪資計算方式有2種，成數較高的獎金制或底薪加獎金制。前者獎金成數約20-30%，後者成數則約10-20%。採底薪制的獵頭經理人，底薪約20,000-40,000元。因為尋找高階人才須要動員的人力、時間、人脈或其他資源均高於普通職缺所需人事成本，獵頭公司所賺取的專案佣金相對較高。胡逸斌粗估，新進獵頭經理人年薪約百萬左右，而稍具資歷的獵頭經理人年收入通常可達200-300萬元。至於升遷，這個工作多以專業與資歷取勝，業務與執行能力重於一切，除非擔任管理職，一般企業中的職務升遷制度對獵頭經理人來說較不適用。

獵頭經理人需具備應變能力

獵頭經理人除了面對企業高階主管外，也需

要在尋找高階人才的過程中，直接與鎖定對象溝通，甚至花時間設法說服鎖定對象轉換跑道。

天時、地利、人和下，客戶端與高階人才容易一拍即合，獵頭經理人的工作便能快速且圓滿落幕。但是，也有出師不利或受挫的時候。居於蒐尋與溝通角色的獵頭經理人碰到較為棘手的問題是，高階人才無法符合客戶需求；或者，客戶的需求陳述不夠明確，導致媒合人才與客戶預期有落差，亦不乏以為順利完成專案後，高階人才臨時變卦，未能準時到任新工作崗位的情況發生。此類問題一旦發生，獵頭經理人須在最短時間內做出應變措施，在客戶首肯下，極力說服鎖定對象或尋找替代人選。



▲ 獵頭經理人須熟悉產業特色與市場趨勢。

職場達人小傳

愛普依顧問股份有限公司 執行長胡逸斌 工作資歷：7年

擔任獵頭經理工作近7年，目前也是愛普依顧問股份有限公司執行長的胡逸斌表示，獵頭經理人與一般人資(HR)不同，具備的職能條件不像企業內部人資經手的行政或文書工作，亦並非只為公司補滿職缺而已。如面對電子半導體產業，獵頭經理人即需要熟悉該產業業態。此外，此類工作需長期與人溝通，人際溝通能力與溝通技巧，在職務專業技能的評分中所占比例相當高，這部分也是核心競爭力！

不過，這個看似高薪的優質工作，還是有一定的流失率。胡逸斌說：「入行約6-12個月，是獵頭經理人最容易陣亡的關鍵時期。」因為，這個工作雖然坐領高薪，畢竟是服務業，變數相對也大。圓滿完成任務自是可喜可賀，然無法完成任務的失敗機率亦不低。失敗因素也許來自客戶或人才端，但無法完成任務的挫折感與工作執行中各類突發狀況，對成就動機高的獵頭經理人來說，個人「容忍挫折/人才媒合錯誤率」，決定未來去留意願。因此，如果個性屬於較無法承受過多的失敗、拒絕與挫折、未能耐心傾聽客戶與人才端需求者，或者個性不夠積極、自我鞭策力較差者，可能較不易適應獵頭經理人工作。

進修主播臺

對於獵頭經理人的內訓工作，一般公司會有實務培訓計畫與流程，換言之，就是「做中學」式地實戰演練。至於與該職務相關的工作專業技能課程亦不少數，如勞委會職訓局即廣開人力仲介人員、人力資源規劃人員等課程。此外，勞委會職訓局與企業訓練聯絡網「產業人才投資方案」相關課程則有企業資源規劃、行銷管理、顧客關係管理、策略性談判技巧培訓專班等，提供獵頭經理人職進修參考或滿足轉職需求者進修需求。臺灣大學、政治大學、臺灣科技大學、交通大學等校開設的EMBA高階經理人班與各企管顧問公司開設的企管顧問人才培訓班等，都是獵頭經理人充電進修的實用課程選項。

勞委會職訓局<http://www.evta.gov.tw>

企業訓練聯絡網網址<http://training.evta.gov.tw>