

关于选择 高级人才 咨询公司的 全球性 指南

所有商业领袖——从首席执行官、首席人力资源总监到董事会和采购团队，需要通过高管寻访顾问来知道、了解和获取所需要的专业咨询。

本指南由国际高级人才咨询协会（AESE）提供。

www.aesc.org

欢迎来到国际高级人才咨询协会



今天的组织机构面临前所未有的挑战。

技术的发展创造了一个快速且持续变化的商业氛围以及更快更频繁的创新需求。很多发达地区的商业领袖面临着劳动力老龄化的问题，而同时，他们也在努力培养下一代接班人的领导才能。新兴市场的高管面临着让本土人才与全球战略布局协同发展的挑战。

同时，所有组织机构均在通过更深层次、更真实的层面、跨渠道来寻求与客户建立联系，同时树立一个更强大的雇主品牌来吸引和留住顶尖人才。此外，由于始终存在地缘政治环境因素的不确定性，该项工作的复杂性看起来几乎不可能应对。

在充斥着诸多不确定性和日益复杂的情况下，商业领袖倾向于通过可信的咨询顾问，来获得战略洞察力并降低企业风险。股东的信心、组织的有效性和员工的参与度，这些只是雇佣合适高管之后能看到的部分立竿见影的成效。然而，失败的用人决定可能导致的风险却是灾难性的。通过与可以胜任相应人才筛选工作的高级人才咨询公司进行合作，这些风险可以大大降低。目前，越来越多的组织主动与高级人才咨询公司合作，以鉴别、吸引和留住顶尖人才，同时也评估现有人才，制定继任战略，并给董事会提供关于公司长期战略规划方面的建议。

我们希望通过制定本项指南，以帮助商业领袖更好的了解新型高级人才咨询公司，明白这些高级人才咨询公司可以为您的最高商业挑战带来哪些解决方案，如何筛选最高质量的高级人才咨询公司，以及可以从顶尖的高级人才咨询公司获取哪些收益。

真诚地，



凯伦 格林鲍姆
会长兼首席执行官
国际高级人才咨询协会（AESC）

目录

1. 高级人才咨询公司的价值：为什么要找咨询公司？	3
2. 理解人才获取模式：业务型、企业内部招聘与高管寻访	4
3. 选择一家高级人才咨询公司	6
4. 为什么要与国际高级人才咨询协会成员合作？	8
5. 国际高级人才咨询协会客户权利法案	10
6. 高管寻访和数据隐私	12
7. 作为客户需要做什么来确保成功	14

高级人才咨询公司的价值：为什么要选择一家咨询公司？

1

地理因素

高级管理人才的竞争异常激烈，最佳候选人可能是在城市那端也可能是在地球另一面。高管寻访顾问深谙于此。高质量的咨询公司具备获得顶尖人才和专业知识的途径，以帮助客户用新的思考方式来鉴别、吸引和留住高层领导。高质量的咨询公司非常了解高端人才市场的现状，并愿意花时间了解你的业务状况。

高级人才咨询公司帮助客户鉴别所拥有的领导力资产，勇于应对即将面临的挑战，并填补和培养高级领导人来接受上述挑战。他们有资源和经验来识别和评估行业顶尖的高管候选人，以帮助客户成功。最佳的高级人才咨询公司与客户并肩作战，提供行业、职能角色和地缘方面的资深经验。作为合作伙伴，他们必须与自己的专家身份相匹配，因为他们知道成功的价值和失败的代价。

降低风险并使之正确

股东的信心、组织的有效性和员工的参与度只是“找到合适领导人”的部分直接受益。失败的高管人选带来的风险可能是灾难性的，而更换一个不成功的首席执行官或其他高管的成本是非常惊人的。

不成功的领导人雇佣所造成的直接成本包括赔偿金、销售业绩或市场地位的冲击。而间接损失可能更大，包括失去发展动力，在组织、市场和客户信心方面造成负面影响。相应研究也证实了商业领袖从经验中获得的教训：

一个不成功的高管雇佣会影响员工士气、生产力、客户关系以及经济表现。

而上述风险完全可以通过高级人才咨询公司给客户提供的复杂评估、寻访高端人才以及尽职调查等前期工作来显著降低或者转化为好处。简单地说，找到对的领导人是获得商业成功的核心。

成功企业选择高级人才咨询公司的八个理由



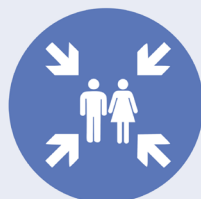
寻访难以接触到的业内顶级候选人



获得只能通过第三方的顾问所提供的专业度、信任及保密



依托于跨行业、跨市场和跨角色等多维度人才寻访工作所累积的经验，来确保客观独立性



通过成熟的市场销售技巧来寻找和吸引各类候选人



利用深度行业、市场和职能专业性



与候选人接触以判定其是否具有胜任相应工作的能力



制定继任计划、评估内部人才并映射外部市场



降低雇佣失败的风险

理解人才获取模式：业务型、企业内部招聘与高管寻访

高管寻访咨询是企业管理咨询中的一种特殊形式，该咨询服务的显著优势，除了帮助公司选聘高端管理层人才以外，还包括对组织机构及文化的评定，让新的领导人更快融入公司以取得最大成功，以及向管理层领导和董事会提供相关建议。另一方面，业务型招聘则专注于鉴别潜在候选人并帮助客户来缩小候选人的范围。

企业可采用三种方法来雇用高管人士：高管寻访咨询、业务型招聘和企业内部招聘。

高管寻访高级人才咨询公司是专业的管理咨询顾问，以其咨询能力和专属服务获得客户的高度认可。高级人才咨询公司跟客户密切协同工作，以鉴别、评估和选择最佳的潜在候选人。正是基于高级人才咨询公司累积的经验和声誉，才能吸引到一批高素质、非主动求职的、对当下工作很满意的候选人，并说服他们来考虑一个新机会。因此，信誉和保密性是高管寻访最为重要的因素。为了确保候选人是完全合格的，高级人才咨询公司采用高度复杂的方法，包括专业能力的面试，360度参考和尽职调查等，这些可通过心理测试和广泛的评估来增强人岗匹配度。他们的成功取决于被聘请高管的长期承诺和影响，因此致力于帮助客户获得持久的、与岗位相匹配的人员聘用。

内部招聘

较大的组织机构通常都设立了内部招聘部门。人力资源部门拥有许多可靠的工具，包括公司范围内的技术支持，传统的招聘途径以及潜在候选人关系网。一般来说，内部招聘部门用

来招聘初、中级别的岗位是较为合适的。

然而，在招聘高级管理人员时，候选人则会担心个人隐私的保密性。在与其他公司，特别是竞争对手公司代表的沟通中，一个潜在高管候选人如果马上就表露对新职位的兴趣以及谈及一些机密性事物，多数会感到尴尬。高级人才咨询公司则在客户和候选人中间扮演的中介角色，因此具有很高的存在价值。企业内部招聘部门通常直接跟高级人才咨询公司进行合作来填补其机构所空缺的高管和董事会职位。

业务型招聘员

业务型招聘员提供符合一定条件的候选人名单。一般而言，他们不会只跟一家客户进行合作。业务型招聘员的通常工作在招聘工作的前端，而把人才评估和筛选工作留给客户。他们寻求在尽可能短的时间内尽可能多地安排候选人，并且倾向于同时接许多任务。他们通常以找到的相匹配的人员数量来衡量工作成果。如果某项特定任务没有取得预期效果，那么业务型招聘员就不大有动力去继续进行后续工作。业务型招聘员通常用来招聘中层或有大量合格候选人的职位。他们倾向专注在积极主动寻找新工作的求职者上，以及那些即便招聘失败也只会造成相对较低风险的职位上。

然而，高管寻访和业务型招聘员通常被认为是可以互相转换的，实际上两者在适用场景和要求产出方面是完全不同的模式。以下是它们的不同之处：

高管寻访与业务型招聘员：了解其差异

高级人才咨询公司是专业的管理咨询顾问，因其咨询能力和专属服务而让客户信赖和依赖。高级人才咨询公司跟客户协同合作，以鉴别、评估、选择和整合最佳的潜在候选人。

定义



业务型招聘员获取符合一定准则的候选人名单。一般而言，他们不会跟独家客户合作。业务型招聘员通常工作在招聘前端，把人才评估和筛选工作留给客户。

高管寻访顾问在排他的、以客户为中心的基础上工作，且一次只处理有限案例。高级人才咨询公司通常可以找到不同背景的候选人并可以接触到当下没有在寻找新工作的候选人。参与招聘流程的方方面面，从定义人才、寻访接触到候选人融入组织。根据案例来收取咨询费用，持续提供深度咨询工作。高管寻访顾问提供高质量服务，高素质候选人以及再信任基础上建立的长期关系。

商业模式



业务型招聘员他们寻求在尽可能短的时间内尽可能多地安排候选人，并且倾向于同时接许多任务。如果某项特定任务没有起色，那么业务型招聘员就不大有动力去继续进行后续工作。业务型招聘员所提供的服务不会马上有佣金，只有在提交候选人简历并且候选人获得录用后才有收入。佣金相对较低，也反映了他只经手了有限的工作量。业务型招聘员提供大量的“准备跳槽的候选人”并快速提交大量的简历。

高管寻访顾问通过了解客户的行业，业务战略和独特需求来培养专业技能。他们采用高度复杂的心理测试和全面评估来进行包括基于能力的面试，360度全面参考和尽职调查过程。他们综合评估符合岗位要求的候选人身上是否与客户公司文化高度匹配，以及是否具有相应的工作背景和经验。他们的成功取决于被录用高管的长期承诺和由此带来影响，因此而致力于帮助客户获得持久的、成功的高管录用。

方法



业务型招聘员利用互联网、广告和网络数据来筛选大量可能符合客户要求的候选人简历。客户可以拿到这些简历并用实际方式来阅读和评估候选人。该业务模式按照实际招聘人数来获取回报的性质，业务型招聘员更有动力来快速获得大量的候选人简历。为实现目标他们会将同样的候选人递交给不同的客户。

高级人才咨询公司通常用来招聘高管和董事会职位。招聘职位往往是难以寻找到最佳候选人且更难去说服来就任，因此成败都足以产生举足轻重的潜在影响。

目标分配



业务型招聘员通常用来招聘中级职位或者有大量合格候选人的职位。他们专注于批量化招聘以及积极寻找工作的候选人，以及对客户公司潜在影响相对较低的职位。

高管寻访顾问经常接近可能没有积极寻找新职位并对潜在的兴趣进行高度保密的高级管理人员。他们可以帮助这些隐藏的候选人看到做出正确选择之后的潜在优势。

求职者视角



业务型招聘员更愿意接近中层候选人，且大多数候选人正在积极寻找新职位。该类型招聘具有强烈的销售倾向，并专注于与许多客户和候选人合作，这一点对于中层求职者来说是一个优势。

对于高管的有效选聘对于任何机构来说都是至关重要的。因此需要选择一位能够用心服务，且对当下也许不会马上显示的准则有充分考虑的顾问，来协助完成此项重任

目前有越来越多的公司声称可以提供高管寻访咨询服务，号称能够胜任高管寻访工作，实际却不能胜任的不合格公司数量越来越多，这种情况增加了制定这份指南的必要性。客户需要评估高级人才咨询公司的质量，专业性，声誉和公司及项目负责人的业绩记录。

询问该公司是否为国际高级人才咨询协会（AESC）成员是一个很好的起点。国际高级人才咨询协会（AESC）全球会员都致力于严格的质量标准和专业实践准则。

当选择一家高级人才咨询公司的时候，客户需要对即将获得到的服务、操作方法、有可能会影响到高管寻访的任何限制，项目负责人以及全部费用、花销或者其他预期有一个全面了解。当审核高级人才咨询公司时，客户需要考虑以下事项：

1. 行业知识，专业化和地理覆盖

高管寻访的高度专业性包括行业、职能和地域广度。而在相对较小，通常为地方性市场上，还有口碑良好的进行着跨职位和跨行业人才寻访工作的通才型高管寻访顾问。

而实际上，高管人才寻访流程在不同行业和职能方面差异很小，一家高级人才咨询公司传递给客户最重要的价值在于每一次人才寻访中所传递的深度的行业和职能专业知识。比如说，一位来自生命科学的客户希望确保他们的寻访伙伴对该行业有深度的了解。同样，来自金融科技行业的客户在英国市场寻找竞争性优势的人才时，希望选择一家对该行业和地方市场具有资深经验的咨询公司。职能专业度和数字专长同等重要。比如说，一位正在寻找具备革新组织架构能力的首席市场官的客户希望能够跟一位具备搜寻首席市场官的经验，而且懂的当下数字化环境中首席市场官必须具备的技能的顾问，进行深度合作。

2. 业绩记录

质量是选择高级人才咨询公司的重要因素。正如客户想要了解候选人的背景参考，对于高级人才咨询公司

的参考也是选择过程中的重要方面。公司的声誉，更具体地讲，是指具体接手的顾问在以往工作表现中的评价。任务完成率，回头生意都是可以满足客户挑剔眼光的有力指标。

3. 保证和责任

与其他形式的管理咨询或其他专业服务一样，客户因高级人才咨询公司在招聘过程中所提供的专业化咨询服务，才愿意聘请高级人才咨询公司协助完成人员招聘。高管寻访属于咨询类服务——所产生的费用可以归因到专业技能、实现预期结果的寻访。也有例外发生，高管寻访未能聘用到外部执行官。一次寻访任务可能由于在寻访顾问控制范围外的组织原因而中止。

因此，客户需要制定相应的政策，来应对特殊情况下。比如，在哪些条件和时间范围内，公司会替换自愿或非自愿离职的候选人？如果一位现在或之后聘用的候选人就职于非初始寻访岗位，客户对于高级人才咨询公司有哪些弥补措施？有哪些因素可能导致高级人才咨询公司退出一项任务，或因为职位需求有明显的变化，而开始新一轮的候选人筛选工作？这些都是客户需要了解的重要情况，而一家声誉良好的高级人才咨询公司会事先告知他们如何处理这些情况。

4. 禁止进入和披露

当选择高级人才咨询公司时，客户必须了解公司的禁止进入政策。禁止进

入是指高级人才咨询公司在客户组织内能招募候选人之前的这段时间。因为该岗位还有之前的候选人就任。

客户应该要求获得一份表示理解高级人才咨询公司和客户业务禁止进入的文件。指南中的推荐方法，应该作为双方的正式商务协商事项进行解决，协商内容包含时间段、适用范围如业务构架或要求发生变化等等，而且应通过书面文字和双方签字的形式来确定，以避免任何形式的误解。

这些指南也推荐完全披露可能影响高管寻访的任何限制（例如组织或个人的禁止进入）。所有限制也同样要以书面的形式留档。且客户要对可有效寻访的候选人数量感到完全满意。

高管寻访过程

1

客户期望

审查聘书细节，包括服务范围、时间表、费用、花销、取消政策，以及任何限制或禁止进入情况。对包括目标公司、候选人策略和多样性目标表示同意。讨论客户和候选人的沟通方法。了解客户的优先考虑的事情和期望值。

2

客户文化和候选人资质
彻底了解客户组织，包括文化，长期战略和短期目标。讨论核心竞争对手，理解消费者策略以及组织结构。考虑候选人的责任感和文化敏感度来建立档案。形成且同意寻访策略。

3

寻访

确认文件之后，通过顾问或者公司寻访员工来进行独立的候选人寻访工作。就寻访进度，提供包括寻访范围、市场反馈的口头和书面报告。深度调研工作，包括目标竞争对手市场格局、数字调研和寻访电话等等。

4

候选人评估

测试潜在候选人是否初步符合职位要求的反复、开放的过程。进行高级评估的初步面试，然后针对筛选后的少数高素质候选人进行更全面的评估，包括与客户面谈之前的书面报告和评估。顾问进行深度个人面试、资历核实、适度心理测试、以及就该职位评估个人优势和劣势。



7

入职

从入职日其起与选中的候选人和客户建立伙伴关系，以帮助候选人来融入新的工作和客户环境

6

谈判到对方说“是”
积极参加双方之间的最后谈判，确保客户有最好的机会来成功地招聘到青睐的候选人。

5

背景和履历调查

在最终选择之前，代表客户进行全面的履历检查。与客户商定对主要候选人进行深入背景调查的方法，以确保“不出意外”。

风险最小化，机会最大化

自1959年以来，国际高级人才咨询协会（AESC）为高管寻访和领导力咨询行业制定了各项质量标准。

国际高级人才咨询协会成员，包含大型国际高管寻访以及领导力咨询公司、网络资源以及地区和精品公司，代表了70多个国家的9000多名可信任的专业人员。协会成员利用他们的资源和专业技能，每年为世界领先组织寻找、安排和发展8万多名执行官担任董事会和总裁职位。

国际高级人才咨询协会（AESC）促进全球领导力的多样化和创新化。世界一流的高管寻访和领导力咨询公司加入协会以显示他们对国际高级人才咨询协会所代表的质量标准的认可，并意在塑造该行业的未来。世界各地的商界领袖将国际高级人才咨询协会成员作为值得信赖的顾问，以降低风

险并获得竞争优势。

国际高级人才咨询协会（AESC）成员在全球高管寻访和领导力咨询方案方面是公认的领导者。

以下是原因：

- 国际高级人才咨询协会成员接受独家的严格的质量审核标准。国际高级人才咨询协会成员每年都会再次委托协会修订严格的专业行为守则
- 国际高级人才咨询协会成员高度敬业，代表客户预测全球高管流动趋势
- 国际高级人才咨询协会成员在快速发展、各种隐藏风险的世界中为表现最佳的公司提供解决方案
- 国际高级人才咨询协会成员通过提供信心、信誉和安全用人来帮助客户降低风险。

职业的顶峰

国际高级人才咨询协会成员企业是世界上最高质量的公司。会员资格是有选择性的，由国际高级人才咨询协会区域成员理事会使用全球尽职调查标准进行。严格的审查程序包括现场访问、对公司程序的外延评估、查阅客户参考以及审查涉及公司违反职业道德方面的任何法律行为。如果被选中，成员必须遵守国际高级人才咨询协会的专业行为守则。

国际高级人才咨询协会专业行为守则

国际高级人才咨询协会成员致力于最高的行业操守，最大化代表客户、候选人和大社区及自身行业的利益。为确保我们的成员能符合最高的行业标准，国际高级人才咨询协会制定了以下专业行为守则

**正直性准则**

引导会员机构以绝对正直、永远诚实、开放和值得信任的精神从事各项商业活动

**客观性准则**

担任受信任的咨询顾问，采用客观的、不带任何偏见的判断

**胜任性准则**

专注于客户的差异化需求，提供高质量服务并采取严格的结果为导向的工作方法

**多样性和包容性准则**

看重多样性的领导力。通过不带偏见的方式来搜寻和评估最符合要求的人才

**保密性准则**

尊重并保证客户及候选人的隐私

**避免利害冲突准则**

避免客户和候选人的利益冲突。如有可能存在的冲突，通过公开讨论或解决的方式来避免或解决

信心和安全

国际高级人才咨询协会成员为客户提供可信度。国际高级人才咨询协会成员了解并确保帮客户寻访人才时做到合规性。公司管理的格局正在全球范围内快速发展。随着监督和透明度的提高，尤其是高级领导职位招聘和晋升流程必须经受严格的审查。董事会越来越看到雇用第三方顾问公司来鉴别高素质多元化人才的价值，确保他们寻找了市场上最佳的人选，而不是仅通过朋友或者私人关系网来获取信息。

面对高管人才寻访，候选人面对招聘公司的直接接触，和与第三方机构接触时的回应态度，有很大不同。顶层高管更加信任有经验的第三方机构的保密性工作。他们更倾向于在受信任的人劝说下来考虑职业机会。经验丰富的国际高级人才咨询协会成员能够确保候选人有高度专业化、受尊重的和积极的交流体验。这种经验可以增强所寻找的候选人对客户理解，提高好感，以及对客户的需求说“同意”。

在所有所提供的服务中，正直是AESC守则中最重要的信条。AESC会员坚定不移地承诺正直并以最高标准实行。客户可以放心他们的顾问会以最专业标准来进行工作。

访问

国际高级人才咨询协会成员为公司提供竞争性优势——寻找、吸引和发展世界上最好人才并且确保这些高管人才成功融入到新单位的能力。

国际高级人才咨询协会成员能接触到更大的被动劳动力市场，包括没有在积极寻找工作但也对合适的工作机会持开放心态的个体。要进入这一市场尤其具有挑战性，却也恰恰是国际高级人才咨询协会成员优越于其他同行的众多优势之一。协会成员通过时间的沉淀，在深入经营的特定行业里通过有意义的互动，来培养人脉关系。

思想领导和行业发展

国际高级人才咨询协会成员始终站在行业的最前沿——一切出于维护客户的自身利益。协会成员对于当前人才寻访和有效领导人相关问题拥有独

家访问研究和报告的资格，例如多样性，数据保护和不断变化的监管环境。

国际高级人才咨询协会为会员提供培训，使其团队的技能保持敏锐，包括与康奈尔大学工业和劳动关系学院为高级顾问共同开发的高级管理人员和领导力咨询高级证书。这些针对会员的计划为客户案例带来了前沿理论和行业最佳实践

那么，为什么选择国际高级人才咨询协会成员？

客户可以期望与严格符合标准的高管寻访和领导力咨询公司合作，他们各自的市场和行业有深入了解，致力于成为专业行为守则的榜样，并为每个案例调配其他同类公司难以匹敌的人脉资源。协会成员作为值得信赖的顾问，不断改进和创新，为客户提供最好的资源。

通过选择一家协会成员公司，客户可以安心静待结果，并且获得只有值得信赖的顾问才能提供的好处。最好的组织与最好的公司合作：国际高级人才咨询协会成员。



国际高级人才咨询协会客户权利

客户能从高级人才咨询公司中寻找到什么？

引入新的领导者，将在市场认可度，消费者信心和员工敬业度方面产生重大影响。 选择合适的高级人才咨询公司是一项具有长期影响力的关键业务决策。 作为客户，您的权利和义务都有哪些？ 与国际高级人才咨询协会会员合作时，您可以获得以下信息。



高级人才咨询公司给客户提供其能力的准确的、公正的评估来进行您的寻访任务

该评估包括公司的内部资源，职能，市场和行业方面的知识，以及对客户文化或监管环境的理解。



高级人才咨询公司对客户团队有前瞻性

客户应确保与负责寻访任务的个人顾问以及团队碰面，并要求寻访顾问提供足够资源用来支持该项目和寻访策略。



高级人才咨询公司对组织及其招聘目标有深入了解。

有效、成功的搜索需要顾问对客户独特的高管人才需求、组织文化、客户战略和管理挑战有深入的了解和理解。



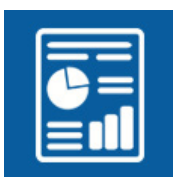
高级人才咨询公司提供了一种高层次的咨询关系。

高级人才咨询公司与客户合作，帮助确定任务，鉴别候选人，使用复杂的方法进行评估，并通过全面、有质量保证的寻访过程选择最适合的人选。



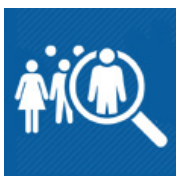
高级人才咨询公司对客户信息严格保守保密

高管人才搜寻过程中，要求客户禁止透露高度敏感的信息。具备高度职业道德的顾问会以最严格的机密性来处理所有信息，同时仅向候选人提供必须的信息，如国际高级人才咨询协会数据保护最佳实践中所述。



最佳高级人才咨询公司为客户提供有关高管寻访进展的定期详细报告。

根据要补缺的职位，人才可用性以及其他许多因素，一次成功的人才寻访工作可能发生在任何地方，且持续时间从几周到几个月不等。高级人才咨询公司需要确保有效的、持续的沟通，并包含寻访过程中的方方面面，如市场反应、正在开发的候选人名单以及任何潜在的可能会阻碍人才寻访工作的挑战。



高级人才咨询公司提供符合客户机构职位和文化的合格候选人。

寻访顾问基于独家的基础上，给客户呈现一系列合格的候选人，且绝对不会同时提供给多位客户。同时与客户合作，协助进行企业内部的候选人评估，包括避免无意识的性别歧视的面试技巧。



高级人才咨询公司参与整个招聘过程并帮助客户与最终候选人进行谈判

一旦客户选择了最终候选人，寻访顾问从人才寻访的角色发展成为协调者，充当客户与候选人之间的中间人，以增加候选人接受录取的可能性。



高级人才咨询公司向客户提供清晰的应对政策和在高管寻访期间及之后有可能会发生的特殊情况。

高管寻访顾问以书面形式解释公司有关可能结果的政策，包括高级人才咨询公司在寻访开始后无法完成任务，高级人才咨询公司可以退出此任务的条件，或者客户是否雇用在寻访目标职位以外的职位时出现的候选人。



高级人才咨询公司致力于全程跟踪

作为受信任的顾问，高级人才咨询公司的责任并不会在候选人接受岗位这一刻就结束。一个负责任的高级人才咨询公司会协助候选人入职并融入新环境，继续与新人沟通来支持其工作，且与客户共同决定该项寻访工作是否真正结束。



结论

高层管理人员的竞争激烈，代价异常之大。信任和诚信是成功业务关系和寻访的核心。客户明智地选择最高标准的行业顶级公司，并且只与那些致力于在寻访和领导力咨询方面做出专业卓越成绩的公司合作：国际高级人才咨询协会会员。



在数字时代，防止信息泄露是企业人事工作的当务之急。目前信息连接的方式比以往任何时候都多，信息和数据随时可以查询。虽然秘密已经公开，但人与人的信任仍有存在的必要。对于信任的诉求在处理客户最敏感信息的专业服务公司中被无限放大。

对于高管寻访和领导力咨询公司来说尤其如此。这些公司因其专业度，向组织机构的高层提供战略解决方案，以最大限度地降低风险并最大限度地提高战略优势。高管寻访和领导力咨询公司定期访问高度敏感的个人和机密数据。与首席执行官和董事会合作，为其组织的关键挑战提供解决方案是顾问的重要工作，从选定总裁后备人选到内部人才与外部市场的基准比较。他们的工作也包括说服已经非常成功且对当下职位非常满意的高管们来考虑新的机会。当赌注如此之高时，绝对信任在这个过程中至关重要。

最好的公司明白同客户和候选人的关系是基于信任基础来建立的。他们尽最大努力来确保不管是来自客户还是候选人的所有托付给他们的信息都是受到尊重和保护的。

数据隐私是客户、候选人和寻访公司持续关注的问题。高管寻访和领导力咨询公司都有义务来保护他们的数据库，避免网络违规，并保持他们从客户和候选人那里收到或收集的敏感数据的完整性。在欧盟，通用数据保护法规（GDPR）提高了对数据隐私和安全需求的认识。对违规行为的处罚——高达全球营业额的4%——显着提高了数据保护的财务风险。

客户和高管候选人都应清楚知道高级人次咨询公司会保护他们的数据，这一点非常关键。客户应该询问他们的高管寻访顾问的问题包括：



1

您如何确保专有信息和候选人数据的保密性？

您如何确保专有信息和候选人数据的保密性？

确保您了解该公司对客户机密性的承诺以及在实践中是如何证明的。在客户和候选人之间共享的信息是寻访或者领导力咨询过程必不可少的部分。一家信誉良好的公司将严格按需保留所有客户和候选人信息。



2 什么是您的数据安全政策，如果您在欧盟运营，您是否符合通用数据保护法规（GDPR）标准？

请务必了解该公司将采取哪些措施来保护您的数据。数据储存的地理位置在哪里，在该组织内谁将有权访问以及传输这些数据？这个信息应在数据隐私政策中列出，但仍需进一步询问。如果在欧盟开展业务，请问公司的通用数据保护法规（GDPR）合规情况。



3 您是否有相关证书或者遵守某个行业守则以证明您对数据隐私保护的承诺？

寻找国际高级人才咨询协会（AESC）的质量标志。如果一家公司是国际高级人才咨询协会的成员，他们已经通过了严格的质量标准审查。《国际高级人才咨询协会最佳数据保护实行条例》确保合理处理数据隐私和安全性。



4 您如何处理敏感的薪酬问题并确保遵守同工同酬立法？

在某些地区，询问候选人当前的工资或薪酬历史以及记录候选人的赔偿金都是非法的。确保您的顾问知道您公司内部薪酬公平的承诺，并询问您的顾问如何应对不断变化的薪酬公平立法。

无论是作为客户还是候选人，与高管寻访和领导力咨询公司合作，信任是必不可少的。确保您了解该公司的声誉，他们对质量及客户数据保护的承诺。与国际高级人才咨询协会成员合作是一个很好的起点。





选择一家合格的高级人才咨询公司：

1. 重点关注公司的诚信度和以往业绩记录、以及是否具有讨论和完成你所交付的项目的能力
2. 询问该公司是否为国际高级人才咨询协会成员——高级人才咨询行业全球标准制定机构
3. 了解谁将来进行这个任务——确保责任追踪
4. 保留顾问的专属性且准备将他/她当成合作伙伴
5. 不要根据价格高低来选择——价格最低的顾问往往也不会提供最高的价值。要综合考虑在有效的时间段中得到正确的候选人所带来的影响。



高级人才咨询公司简述：

1. 将寻访顾问团队介绍给主要决策者，如有必要，也介绍给董事会成员。
2. 培养——您能够给寻访团队越多的信息，寻访工作将会更加高效和尽力，应尽可能做到无所保留。
3. 明确高级人才咨询公司必须严格保密的内容。
4. 建立双方同意的高管寻访工作时间表以及进度汇报——用书面形式来确认
5. 让所有相关人员来签署高级人才咨询公司准备的高管寻访策略和职位具体描述。这些关键文件必须详尽而精准。
6. 将任何内部候选人交给高级人才咨询公司进行评估。确保这也是流程中的一部分。
7. 同意高级人才咨询公司将对入围候选人的资格、雇佣历史和犯罪记录进行核查。您也可以雇佣第三方机构来进行上述专项审查。



在高管搜寻过程中：

1. 根据商定的规范评估候选人——这是高管人才寻访工作的基石。如果高级人才咨询公司有建议，请准备好改进。
2. 快速回应您对候选人的兴趣程度。低效或延长的选择过程对您不利。快速安排面试。
3. 促进高级人才咨询公司与招聘经理/决策者之间针对候选人的直接对话，并加强他们的合作意识。
4. 要求高级人才咨询公司出具关于描述候选人强项和弱项评估报告。您是付费来找咨询的——要求其提供。
5. 清晰表达对招聘岗位的主要挑战，并确保面试团队对此取得共识。把面试当作是客户展示——这是成败的关键
6. 请记住入围高管们只是候选人，而非申请者。用礼相待且尊重他们自己忙碌的时间表。他们也许对这个岗位和您的机构有保留意见。是时候把候选人“推销”到您的公司和这个重要的岗位。
7. 平衡买与卖双方。使用候选人访谈来启动双向对话。不要忘记，双方都需要为适合的工作而高兴。如果在面试中发现关键信息被保留，候选人会感到不高兴。
8. 向高级人才咨询公司提供及时的、有意义的和综合的反馈，来让他们知道接下来该如何进行。
9. 将招聘流程当成有开头，中间部分和收尾的项目，同时跟核心人员进行团队协作。
10. 同意高级人才咨询公司进行尽职调查。招聘经理可以根据需要选择性查看该调查。



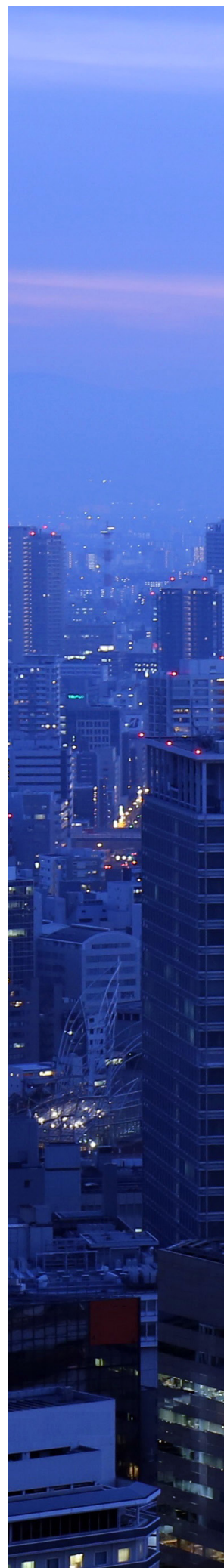
最后阶段

1. 让寻访顾问测试想法，建立限制，加强信息，并在谈判最终方案时充当“诚实的经纪人”。
2. 为获得青睐的候选人，不要拖延时间。不要以官僚的姿态参与，否则可能让招聘失败。
3. 起草聘书且让高级人才咨询公司过目，最后发出去让候选人签字之前，请对方一起讨论。最后一步跟第一步同样关键。



跟进

1. 一旦报价被接受，与高级人才咨询公司密切合作，确保新职位的交接过渡。以往研究表明，应聘者在入职时，需要得到比人们通常认为的，更多的帮助——高级人才咨询公司可以在这个关键的转变中提供有价值的支持。
2. 2. 同意双方互利的跟进和反馈计划。
3. 3. 别忘了顾问提供服务包括候选人的入职和成功。在新任命的最初几个月，应利用顾问作为双方有益的建议和指导来源。





国际高级人才咨询协会
致力于加强全球领导力

自1959年以来，国际高级人才咨询协会为高管寻访和领导力咨询行业制定了质量标准。国际高级人才咨询协会成员，包含大型国际高管寻访和领导力咨询公司、网络以及地区和精品公司，代表了70多个国家的16000多名可信任的专业人员。

AESC 会员公认为全球高管寻访以及领导力咨询解决方案的领先者。协会成员利用他们的资源和专业技能，每年为各类型和规模的世界领先组织寻找、安排和发展8万多名执行官担任董事会和总裁职位。

国际高级人才咨询协会通过质量标准和最佳实践、宣传、洞察力和教育来提高专业知名度，并支持其成员。了解更多关于国际高级人才咨询协会请点击：www.aesc.org。

www.aesc.org

版权为国际高级人才咨询协会©2018 AESC所有。