

[美]乔治·安德斯 (George Anders) 著
全虹 译

最佳猎头的秘密

© 如何识别并赢得一流人才
SPOTTING EXCEPTIONAL TALENT
BEFORE EVERYONE ELSE



 中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



国家电网公司
电力科技著作出版项目

THE RARE FIND 最佳猎头的秘密



如何识别并赢得一流人才

[美] 乔治·安德斯 (George Anders) 著
全虹 译



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

最佳猎头的秘密:如何识别并赢得一流人才 / (美) 安德斯 (Anders,G.) 著;
全虹译. — 北京: 中国电力出版社, 2012.4

书名原文: The Rare Find : Spotting Exceptional Talent Before Everyone Else
ISBN 978-7-5123-2979-9

I. ① 最… II. ① 安… ② 全… III. ① 人才选拔 - 通俗读物 IV. ① C961-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 079018 号

Copyright © George Anders, 2011

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

京权图字 : 01-2012-1307

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街 19 号 100005 [http : //www.cepp.sgcc.com.cn](http://www.cepp.sgcc.com.cn)

责任编辑 : 苏慧婷

责任校对 : 常燕昆 责任印制 : 邹树群

航远印刷有限公司印刷 · 各地新华书店经售

2012 年 8 月第 1 版 · 2012 年 8 月北京第 1 次印刷

700mm × 1000mm 16 开本 · 16 印张 · 187 千字

定价 : 36.00 元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究

2005年初，托德·卡莱尔做过一项实验。他在记事本上勾选了二十个可能区分高级人才和不恰当人选的要素。他早期记录的关注点都是大公司通常会跟进的主流数据，如应聘者就读院校、专业学位、工作经验等。

后来卡莱尔开始走进高管办公室，问他们还会增加些什么。慢慢地，清单越来越长，内容也越发怪异，但卡莱尔并不介意，即使有些人的理论稀奇古怪，令人哭笑不得，他也会表示感谢，并如实记录下来。鹰级童军^❶是否会成为突出的职员？儿童时期有过自主创业的人呢？又或者是那些打定主意、一心想要在某方面创造个国家纪录，哪怕这和本职工作毫不相关的人？还有那些棋坛怪才和躲避球的狂热爱好者呢？卡莱尔像是一块海绵，吸收着他听到的每一个问题。

清单越长，人们越感兴趣。这个项目并不是由某个大人物授意的，完全是卡莱尔自己的想法。表面上，他只是个拎着公司电脑、坐在灰褐色小办公隔间的人力关系部新职员，顶着职能模糊、并不起眼的“人员编制方

❶ 鹰级童军是美国童军（BSA）的最高级别。达到这个等级的要求包含了至少21个功绩勋章并且在童军精神、服务和领导方面完全表现。

案经理”头衔。但当这个温文尔雅的三十岁男人不停地奔波于美国各大著名公司的总部之间时，很多大人物开始支持他。

作为公司创始人之一的一位亿万富翁也有意伸出援手。他六岁时从俄罗斯移民，而后在马里兰州的新家定居。九岁时，他开始捣鼓父亲送给他作为生日礼物的 Commodore 64 个人电脑。卡莱尔与他交谈时就想过：是否最佳员工在年幼时就已经开始玩电脑，这是很值得研究的一个问题。

最终，卡莱尔的清单以 300 条封顶，其中综合了商业行为、传统智慧和他能找到的各种古怪理论。他所在的公司成立不到十年，但雇佣的员工人数已近五千。面向全球的招聘为公司带来了发人深省的创意和不可多得的人才。卡莱尔所在的公司就是谷歌。在谷歌，能在适当时机下开展这一项目也成为他的一笔巨大财富。

卡莱尔清单上的很多要素都是基于计算机工程师的成长之路总结的，因为这个群体在谷歌员工中占了很大比例。事实上，清单内容丰富多元，也适用于其他工作岗位，如果取得卓越成就的人士也要编写他们自己的清单，其中很多要素也会与卡莱尔所列不谋而合。

这些理论只待检验。得益于谷歌以数据为中心的企业文化，卡莱尔轻易地组织了一场大规模行动，面向全公司员工寻求支持。参与员工详细地列出自身习惯及成就，快速填写完近乎审查的调查问卷。以前卖过柠檬水的小店贩勾出一项；马拉松运动员和专利持有人会勾下其他项；甚至躲避球球员也会有闪光的一刻。当时，谷歌的数据库记录了哪些员工曾是超级巨星，谁表现突出，谁又是拖沓落后者。

在采取了适当措施保护隐私的前提下，卡莱尔只需要连接这些庞大的数据库并加以整合，看是否会出现某种规律。

数月之后，卡莱尔就找到了答案。谷歌创始人之一谢尔盖·布林那个关于孩童时期接触电脑的论点得到了证实。在成长过程中较早接触技术的

人成年后，在新兴的未知领域能表现出过人的创造力。其他大多数关于成功的标志性要素最后都被证明是镜花水月。复杂的数字运算结束后，另外十几个要素也浮出水面，其中还包括一些非常少见的内容，它们均有助于预测应聘者的成功概率。

卡莱尔的实验影响深远，它超越了任何一类招聘系统。谷歌从中学到一课：他们审视应聘者简历时，眼光太过狭隘。

快速成长的谷歌一开始过分注重应聘者的教育背景、成绩平均绩点，甚至 SAT 分数（美国大学入学标准学术评估测试）。他们认为高智商人士能够在谷歌表现优异，而衡量智商的最好方式就是参考应聘者的学业表现。结果，谷歌从斯坦福大学、麻省理工学院、加州理工学院和顶尖常春藤名校中选拔了大量博士生，但其中有些所谓天才发挥的作用并未达到谷歌预期。卡莱尔上岗时这样的尴尬局面仍旧存在。更严重的是，公司内部人员还担心他们可能拒绝了一大批才华横溢的应聘者，这些人的实际能力超越了学术水平。

“放宽眼界”成了卡莱尔实验中最发人深省的一课。学术成绩不能成为衡量应聘者的唯一标准。谷歌还有舞台留给那些因为一周工作 30 个小时赚学费而影响学习成绩的人；还有机会留给具有强大竞争力的人，年少时追逐过运动员梦想的他们现在也同样不懈努力地追求着职业目标；那些并不擅长工程领域、成绩也不甚理想的人，如自主创业者、授课教师、志愿者和自青年时期就是公民领袖的人，他们也能有机会在谷歌发光发热。

但如果谷歌还是用只论排序先后的传统方式呆板地筛选简历，这类应聘者仍会踪迹难寻。每周会有 75000 份简历涌向谷歌，由于有如此众多的应聘者竞争如此有限的职位，如果审核者没能从简历中看到吸引眼球的亮点，就根本不会考虑这名应聘者。卡莱尔认为，发掘出潜在员工的最好方式就是扫一眼简历尾部。因为在那个部分，审核者可能发现某个应聘者跑

过四次阿拉斯加马拉松赛，或创造过吉尼斯世界纪录，抑或是 25 岁前就出版过三本软件操作手册。为找到一名合适的员工，这些并非无足轻重的细节，因为我们能通过这些细节了解应聘者的性格或者他们潜在的实际工作能力。

卡莱尔因此弃用了筛选简历的惯用方法。

他因为“倒着看简历”而闻名了。现在当卡莱尔每天几十次地重复一个动作——在电脑上打开简历时，会立即按几次“下一页”一直到底，然后审核应聘者生命中的细枝末节。“我想知道他们的故事，”有一天早晨卡莱尔对我说，“我想知道他们到底是什么样的人。”稍后，他可能才会把光标放到顶端，从头开始浏览影响竞争力的传统要素：就业经历、教育背景、资格证书，等等。但首先，他想看看是否有一些导向成功的特别或稀有要素。

这本书就是关于像卡莱尔倒着看简历一样勇于尝试的一群人，并解释他们的方式为何对美国的未来如此重要。我在过去的三十年中采访过几百名和谷歌受到同样问题困扰的人，他们来自军队基地、广告公司、投行、好莱坞制片厂、知名实业公司、医学院、企业董事会、大学招生办公室、发言人代理中介或保姆中介公司。不论他们想做什么，困扰他们的问题总是那几个：“怎样发掘顶尖人才？我们怎么知道是真的？当没有意识到自身疏忽时，怎样避免错过此生难得的最佳人选？”

长久以来，这些问题一直把管理者搞得焦头烂额，所幸出现了一次转机。过去几十年里，整个社会发掘有才之士的方式达到了前所未有的精尖水平：个人经验感受源源不断地成为指导手册，并在研讨会上得到广泛交流。现在网络招聘平台上有成千上万的应聘者！如果我们想要查阅某应聘者的详细档案，只需要下载文档（或视频）。如果我们想通过选择某一方式给应聘者排名，有不计其数的软件程序能即刻实现这一需求。相较于过去，我们手边工具的功能更为强大，但所获成效从油印机和杰克·本尼

的喜剧电影流行的时代起就无甚进展。

事实上，说我们挖掘人才的能力有所退步不无道理。我们设计的数据多得淹没了自己。我们殚精竭虑地审核各项要素，寻找有竞争力的应聘者，却丧失了做其他事的能力。我们眼里只有过去的资格证书，去预测别人的未来成就更是一个传说。因此，高管们开始避开那些特立独行的人、大器晚成的人、曾处于社会底层但取得卓越成就的人或是潜力巨大但尚无经验的新人。我们太害怕出错，以致失去了作出正确决定的勇气。

过分地谨小慎微在经济周期的任何阶段都不是好消息，而在当前阶段尤为致命。美国及其主要贸易伙伴正在努力摆脱经济危机的恐怖阴影，蓄势待发，准备重整旗鼓。各类新兴商业机会也只得有心人士善加利用。有勇气雇佣人才，并让他们尽情发挥才干的企业才能在这个新时代猎获成功，而狐疑胆小那一套只会让机遇溜走。

2010年，业务战略决策者马克·弗伦向1800名大公司人力资源经理作过调查。他当时问这些经理是否觉得自己赢得了人才之战，其中只有18%的受访者给出了肯定的答案，其他人要么认为自己处于弱势，要么认为自己正在无尽的痛苦中挣扎，毫无进展。

历史之河源远流长，现在让我们从遥远的过去找寻灵感。政史里，亚伯拉罕·林肯对内阁成员的选择是一个神话；军史中，乔治·马歇尔上将在20世纪30年代挑选有所作为的指挥官助他在二战中获胜的能力也同样是一个传奇；体育史上的温斯·隆巴迪虽然离世已经四十年，但他将绿湾包装工这支橄榄球队打造成冠军球队的诀窍仍旧受人敬仰称道。相比之下，他们所受到的敬畏是当代总统、将军和橄榄球教练望尘莫及的。

从通用电气到只有三个成员的打浆机专营公司的各类企业中，美国社会现有208000名全职招聘人员。这些年我见过很多招聘人，他们都有讨人喜欢、勤奋并且交际面广的特质。他们非常可靠，能为客户挖掘到有竞争

力的应聘者，通常也愿意多花精力，找出商界称为“A级选手”的精英。

但遵循传统方式的猎头可能仍会被蒙蔽双眼，看不出哪些人可能是天才。流行音乐界中，美国最大的唱片公司之一在泰勒·斯威夫特这位青少年偶像出道早期就签下了她，但后来因为觉得一年需要花费15000多美元获得她作品的专有权有所不值，结果和她解了约。棒球赛中，一批未来的全明星球员以非选秀方式通过了棒球年度业余选秀赛的前三十轮，而有的球队还在浪费900次机会去挑选其他球员，他们其中大多数可能连进入一局重大棒球联赛的资格都没有。在图书出版业中，至少有四家出版社曾有机会以低于5000美元的价格买到J.K. 罗琳的第一本《哈利波特》，但除去其中一家，其余的都出言相拒。

在这些案例中，有人的确与众不同，敢于冒险下注在未来并不太明朗的斯威夫特、罗琳和其他领域里类似她们的人身上。

这本书将展示最睿智的猎头如何把发掘人才的艺术发挥得淋漓尽致。其中一章将深入美国陆军部队，看看他们如何做到不用应征者舞刀弄枪，就能挑选到合格士兵加入特种部队。通过观察应征者如何徒步走完一段坎坷漫长的路，战场经验丰富的考核人员就能了解到更多。在那样的环境下，士兵的真性情会显露无遗。

另一章将探寻美国南卡罗来纳州的一场精英篮球赛。那里有十几名高级教练和球探以完全不同于一般球迷的视角观看比赛。哪一方获胜或谁得分最高并不太重要，在教练要求暂停休息时的一些琐碎细节反而更能揭示球员的进步空间。

这些案例中的一些思维方式适用于大公司选择首席执行官(CEO)吗？答案是肯定的。《魔球》带来的影响让一些观点含糊、数据至上的研究员改变了评估棒球人才的方式，同样，几个书呆子气又吹毛求疵的研究员也正为挑选CEO的测试添加一些不同凡响的新元素。事实上，他们也是倒

着看简历，弱化其他人所重视的要素。如此一来，他们就能注意到一些标志性的小细节，找出可能有强大预测能力的 CEO 候选者。

从根本上说，每个人想解决的问题都一样。各行各业都有自己的行话、顾客群体和历史。但这本书中各个故事结合在一起，各自成为一大张拼图的一部分。整合这些杂乱的信息并关注重点是一门艺术。这门艺术简单、通用，但你得有勇气推陈出新。接下来的章节会解答最佳的人才猎获机会何时出现，你又该如何提高猎获成功的概率。

结论：若能了解其中诀窍，千里马并不难寻。学习的机会无处不在，你可以从导师、运营良好的公司和自己聪明或是愚蠢的决定中学习。关于怎样才算千里马永远没有定论。有些人认为这是天赋异禀，有些人则相信才能是通过努力工作和严格训练累积而成。无论怎样，任何人都有能力挑选到合适的人。

近三十年来，无论是作为商业书籍作者还是《华尔街日报》、快速公司商业杂志及其他国家期刊的特稿作家，我一直都在分析人才猎获难题的各个方面。在大学当中，我询问过斯坦福大学、哈佛大学和普林斯顿大学的招生办主任，分别问他们怎样从 10000 份申请中挑选出 1600 人。后来，我负责《华尔街日报》的财经报道时，了解到要在全球找出最精明的股票投资人有多难。尽管如此，对投资天才的争夺仍然非常激烈，这本身也成为了一项小型产业。

我三十几岁时考察过美国的顶尖教学医院，听到有名的内科医师如何评估年轻医生。另外一连串故事又把我引向大型基金会作决定的秘诀，揭示哪些社会活动团体立场鲜明、勇气可嘉，应当得到大额资助。在网络经济热潮的巅峰时期，硅谷一家著名风险投资公司让我作为随团记者观察其合作伙伴，看他们如何挖掘可能成为下一位亚马孙创始人的穷困梦想家。

随着这类文章越写越多，我发现了一些规律。虽然风险资本家与医生

或慈善家的工作领域有天壤之别，但他们的思维方式却惊人地相似，他们当中最优秀的人表现出的重要行为习惯都有相同特征，而能力略逊一筹的人所犯的错误也有类似之处。不久后，就连最繁忙的专家也开始抽出大把时间讨论他们如何筛选应聘者。这是他们毕生的事业。我则成了他们这项杰出艺术的知己、审问人、怀疑者和实录人，以至于最后我对此兴趣浓厚，而将所有其他事务都抛诸脑后。在过去的两年半时间里，我踏遍了美国的东南西北去收集研究数据，此书才得以面世。

本书所牵涉的案例摘借于对专家行动的观察，与他们助手的谈话以及对当前决策进行的生动讲解。通过回忆录、自传、旧备忘录和录影带的帮助，再现历史性的决策也发挥了重要作用。主要案例来源于以下三大领域：

- 公共演出领域，如体育、艺术和娱乐；
- 高风险商业领域，尤其是金融和信息经济；
- 公共服务领域的“英雄行业”，如当兵、教书、从政和行医。

这些领域的猎才专家不只是靠增加应聘者人数，提出更高难度的面试问题，或者对推荐人进行更多审查，也不只是一再翻阅人事手册。他们选人和打造团队的方式非常不同。有时感觉他们已经把常规招聘守则扔进了焚化炉。观察他们如何操作并非难事，但要了解个中原因则需要些时日。

这个问题的答案在一天下午我和一位广告界的老友托尼喝咖啡时蹦进了我的脑袋。当时，我们正谈到他手下最优秀的销售员为何会如此出色，托尼一针见血地说道：“你同我以及很多人谈话，就是因为我们手下最佳业绩的员工和其他人有很大差别。你若仔细研究生产效率，就能发现是什么造成了这三倍之差。事实上，这种对比可能达到 5 : 1，带来 4 倍的差距。”

5 : 1 的比例还会出现在其他哪些行业中呢？

答案是：各行各业。

体育教练不停找寻能够带领普通球队成为冠军争夺队的“灵魂球员”。风险资本家不断寻找能创造下一个苹果、亚马孙或谷歌的企业家。我遇到最有趣的医学界案例是，约翰·霍普金斯医学院的前任外科主任约翰·卡梅伦不仅在工作时间寻猎年轻有为的外科医师，他同样也将时间用在识别谁能成为顶尖教学医院的部门主席、谁能引领医学突破并革新全球疾病护理方案。而美国联邦调查局 FBI 最吸引我的是其精英人质救援小组，他们能猎获并训练出肩负最艰巨任务的特工。

所有领域中的良才与精英之间都有极大差距，领导者万万不能忽视。选拔出有竞争力的候选者，再将他们转移到没有挑战又可预测的发展道路上是不够的，因为那样做只会让结局平淡无奇。如果猎头想创立一家伟大的公司，他们应该具备更高的眼界。他们需要不停地思考如何找到有潜力创造突破的人，即使那需要他们冒险地不断在迷雾中航行。关键问题不再是“你有本事进来吗”，而是“你会有所成就吗”。

一旦考虑到 5 : 1 这个比例，诸事都会随之改变。对于风险的传统看法也会出现内外反差。不恰当聘用不是唯一的问题，如今最严重的错误应该是未能聘用到最佳人才。猎头应该经常思考候选者能取得何种成就，而非一直担心他们在工作中会出现何种差错。

评估人才的过程也会随之改变。以往对成就的传统标准如测验成绩、学位或者能引以为傲的事不再是主旋律，而只是前奏。当前的绝佳选择基于对不确定未来所作的评估。我们需要预测候选者的发展将有助于公司的成长，还是会成为害群之马。这正如一位硅谷首席工程师曾对我说过的话：“我们在乎的不仅是你现在能做什么，我们真正在意的是你未来能学到些什么。”

在有些领域，能人志士的表现都处于同一水平，因此也就无须细究哪一位与众不同，因为这样的人或许根本就不存在。但在出现 5 : 1 这种比

例的行业，专业猎头一直在寻猎那枚发光的金子。他们私下形成一套理论，并与同僚一起就此探讨，再一遍又一遍地对此方法进行检验。这是他们伟大的追求。

如果这本书写在一两代人之前，它能让人才得到更高的重视，但同时也会对人才产生局限性作用。长久以来，西方社会认为过人的能力是天赋异禀，这造成了对奇才过于夸张的尊重，也带来了社会对他们某种程度的厌恶。动动脑就能计算立方根，四岁就能弹奏莫扎特奏鸣曲，他们会被人当成外星人。但这样的人不一定能适应复杂的公司环境。大多数经理人表示不需要也不愿意雇佣这类人。在某些特殊领域确实能挥洒自如的少数人吸引着世界关注这些璀璨之星的表现，希望不是所有的故事都以惨淡告终。

在 20 世纪的大半时间里，尤其是美国，人们意图用像冶金一样不太复杂的方法评估职业人才。就如工程师知道如何判断钢的硬度或黄铜合金的熔点，对人才的判断是否也能如此快速、精确并永久有效呢？自称能实现这一构想的无数个测试出现了。IQ 智商测试在 20 世纪 20 年代始获青睐，并成为以后几十年中应用于职场的标准。二战时期，军队用此方法测试过 1000 万人，并根据所得分数决定谁做厨师谁做间谍。

与完全缺乏招聘体系或者招聘体系受不当评估者的偏见影响的情况相比，这样的测试是一种进步。但它们存在的前提是候选者素质一成不变，似乎仅靠一笔一纸就能得出有效评判结果。

而我们今天看待人才的方式已经发生了改变。众多心理学家如佛罗里达州立大学的 K. 安德斯·埃里克森的早期研究表明，事实上人才具有更好的延展性并且更易获得。通过努力练习，以及受到良师益友的引导和督促，一个人能够取得真正的进步。而且现在的培训营确实办得红红火火，可见先天禀赋的影响正在逐渐减弱。埃里克森的一些助手甚至研究得出结论，任何人只要在其所选领域努力工作（也称做“刻意练习”）就能成为那

个行业的天才。

如此一来，人才在我们主流世界的角色激起更多关注，也带来更多焦虑。像 AT&T、辉瑞制药和德勤会计公司现在都设有“首席人才官”。有时候，花哨的头衔对于早已设立的人力资源部门只是表面功夫。但这样的头衔也承认了诸如法律和会计行业也需要考虑 5 : 1 标准。过去，在这样历史悠久的行业当中，资格证书和专业能力能主宰一切。现如今，达尔文适者生存的理论让不断创新成为必要而非选择。

这本书将在后面的章节介绍一些关键性新说法，把寻猎人才的整体挑战细分成更可控的细分方面。前面的章节会介绍与“锯齿形简历”相关的情况，这一说法指有些人简历上的背景在成功和失败之间摇摆。这样的人在能充分发挥优点又不触及缺点的合适岗位上能够一展拳脚。但他们也容易因为一些显而易见的缺点，在传统的招聘体系里被拒之门外。世界上一些人才济济的公司之所以成功，就是因为知道到底哪些“锯齿形简历”正是公司需要的。关于如何做到慧眼识珠将在那部分揭秘。

本书的中间部分会介绍一个概念——“隐士”。那部分将展示如何找到默默无闻地深藏在偏僻角落，因而会被大多数筛选体系忽视的人才。本书的最后几章是关于“星光耀眼的人才”，他们才能卓著但趾高气扬，对于项目，既可能成为缔造者，也可能成为毁灭者。评价这样的人才时应掌握好其在以下方面的表现：忠诚度、激励和为整体利益牺牲的意愿。

若能读完这本书，表明你已经意识到了发掘最优人才的含义，即有意愿在那些潜在才能还未得到证明的人身上下注。这种情况下，点头接纳某个候选人需要你坚定不移地相信他拥有难以量化的神奇特质，并将带来丰功伟绩。这样的特质可能是不畏艰险、不屈不挠的精神，这在传统简历中无法识别，但在众多领域都极为重要。其他受欢迎的品德包括创造力、勇气、魅力、同理心及自我牺牲的精神。

要发现这些品德需要高度细心，即使最富技巧的专家也会偶有失手，但他们坚持尝试。最好的例子可能就是近几年美国最成功的专业橄榄球经理人比尔·波立安。他带领球队六次打进超级碗比赛；他六次被授予年度国家橄榄球联盟（NFL）经理人。他对人才目光如炬的识别能力帮助他为水牛城和印第安纳波利斯城打造了成就非凡的球队。但他也有看不准的时候，球队老板甚至对他失去过信任，两次把他解雇。

波立安说：“这不完全科学。我们也很难一直不出错。实际上，我们很辛苦才实现 55% 的命中率，但达到 55% 就能把球队带进决赛。”

前言

第一章 特种部队的要求 / 1

当士兵被独自困在一次艰巨行动中，不会有士官在旁嘶吼，周围可能一个人也没有。所以我们想知道单靠候选者自己，如何在困难时刻自我激励。

第二章 人才问题 / 23

人才的评估人通常被那些评定起来有意思的浮华特征迷得晕头转向，而这些特征并不是成功的关键要素。因此，雇佣到的人并不合适。

第三章 解密“锯齿形”简历 / 45

有些挫折的结果会成为隐藏的优势而不是缺陷。曾经遭受斥责能促使人们取得更大的成功，无论他们过去成就几何。

第四章 洞察力的来源 / 67

为甄选出隐藏的成功申请人，韦斯医生最满意的方法之一就是看候选者如何回答能揭示学生性格的四个问题。题目是让学生谈谈有价值的经历、如何战胜困难、引以为豪的方面和被拒绝的时刻。

第五章 成功的试镜 / 85

任何一个有雄心抱负的企业家都可以宣称自己有这样的能力，但风险资本家在进行巨额投资前还需要证据。这就是为什么需要立刻设置重重关卡开始测试。

第六章 寻找隐士 / 105

众所周知，在所有的领域内，当今最闪耀的明星在开始时几乎都无人问津。对于任何一个想在人才市场获胜的组织而言，找到方法以便在早期捕捉到卓越人才，这都是一种能带来非凡体验的执著信念。