

ТАЙЛЕР
КОУЭН
ДЭНИЕЛ
ГРОСС

СНАЧАЛА ЛЮДИ

КАК
НАЙТИ ТЕХ,
КТО ВЫВЕДЕТ
КОМПАНИЮ
НА НОВЫЙ
УРОВЕНЬ



Перевод
Алексея Захарова

МИО

Содержание

ГЛАВА 1. Почему талант важен.....	11
ГЛАВА 2. Как проводить собеседования и задавать вопросы.....	35
ГЛАВА 3. Как общаться с людьми в Сети.....	74
ГЛАВА 4. Какую пользу приносит интеллект?.....	99
ГЛАВА 5. Какую пользу приносит характер? Часть I.....	120
ГЛАВА 6. Какую пользу приносит характер? Часть II.....	148
ГЛАВА 7. Талант и ограниченные возможности.....	178
ГЛАВА 8. Почему талантливых женщин и меньшинства до сих пор недооценивают.....	203
ГЛАВА 9. Поиск талантов для индустрии моды, спорта и компьютерных игр, или Как заставить скаутов работать на вас.....	241
ГЛАВА 10. Как уговорить талантливых людей присоединиться к вам.....	268
Благодарности.....	285
Приложение. Хорошие вопросы.....	286
Об авторах.....	288
Примечания.....	289

Желаем, чтобы вы нашли друг друга

Глава 1

Почему талант важен

Эта книга началась с разговора.

Мы ищем таланты как одержимые — это часть нашей работы. Познакомившись несколько лет назад, мы стали обсуждать наши подходы к найму и насколько важны для нас обоих поиски редких, переворачивающих все с ног на голову талантов. Началось все с рабочего увлечения, но со временем выросло в полноценный взгляд на мир. Мы постоянно искали скрытые таланты в людях, с которыми встречались в разные моменты своей жизни.

Уже при первой встрече мы быстро начали обмениваться советами и выработать новые гипотезы. Мы запустили канал в WhatsApp, чтобы продолжить диалог, дополняя его периодическими визитами и иногда совместными поездками, которые были мотивированы весельем, всепоглощающим озорством и желанием узнать что-нибудь ценное для практики. Что получится, если взять двух очень упрямых людей, работающих в сфере поиска талантов, и позволить им дразнить, подкалывать, даже накидываться друг на друга, ставить под сомнение предрассудки друг друга и несколько лет постоянно спорить — исключительно о поиске талантов?

Эта книга.

Тайлер помнит один из первых разговоров с Дэниелом. Тот подчеркивал важность любительства и чудачества, отмечая, что многие серьезные революции в интернете начались с продуктов, которые казались нишевыми. Именно те, кто

напряженно работает на удовлетворение узкой аудитории — и очень интенсивное, надо сказать, — развивают навыки и сети контактов, которые помогают затем продать этот продукт людям. Часто, если вы ищете стартап с действительно большим потенциалом, стоит сделать что-то противоречащее интуиции: найдите людей, которые стремятся, по крайней мере поначалу, обслуживать маленькие и странноватые аудитории.

Дэниел помнит, что именно от Тайлера услышал хороший вопрос для перспективных кандидатов: «Когда вы практикуетесь, какая часть ваших занятий похожа на игру гамм у пианистов?» Он поможет вам узнать, что делает соискатель для постоянного развития своих навыков, оценить эффективность этого занятия и, возможно, даже чему-то научиться. Кроме того, вы узнаете отношение кандидата к постоянному самосовершенствованию, которое выходит за рамки привычного. Если ваш кандидат не слишком много практикуется, его все равно можно нанять, но отнести в категорию «что видите, то и получаете», а это уже важная информация. Если же кандидат ежедневно и прилежно самосовершенствуется (возможно, даже в ущерб более типичным занятиям и общественной жизни), есть немалая вероятность, что он по-настоящему одержим творчеством и может многое изменить.

Два вышеописанных случая связаны в первую очередь с посторонними людьми — все потому, что мы и сами в каком-то смысле «чужаки». Дэниел начал с геймерства и не получил высшего образования, а карьера Тайлера пошла на взлет в раннюю эпоху блогерства. Мы оба считаем себя примерами скрытых талантов, которые проявились не сразу, и именно поэтому хотим помочь вам найти других «чужаков» для ваших компаний.