Նախաբան

Ուսխորհրդատուի մղձավանջը. հետադարձ հայացք

Ինչպես կազմել Google-ի համար իդեալական ռեզյումե

Առաջին աշխատավարձս ստացա 1987-ի ամռանը, երբ 14 տարեկան էի: Հաջորդ տարի պետք է 9-րդ դասարան տեղափոխվեի: Մեր ավագ դպրոցն ինձ ու մտերիմ ընկերոջս՝ Ջեյսոն Քորլիին, հրավիրել էր ամառային դպրոցում անցկացվող բանավեճի դասերին: Հաջորդ տարի մենք արդեն դասավանդում էինք այդ առարկան: Յուրաքանչյուրս 420 դոլար էր վաստակում:

Դրան հաջորդած 28 տարիների ընթացքում խայտաբղետ կենսագրություն էի հավաքել: Լավագույն դեպքում այն կարող էր բնութագրվել որպես ուսխորհրդատուի մղձավանջ. աշխատել էի խանութում, ռեստորանում, գրադարանում: Կալիֆոռնիայում պարապել էի ավագ դպրոցի աշակերտների հետ, Ճապոնիայում անգլերեն էի դասավանդել կրտսեր դպրոցի երեխաներին: Մեր համալսարանի լողավազանում փրկարար էի աշխատել, հետո երկրորդ պլանում փրկարարի դեր էի խաղացել «Մալիբուի փրկարարները» սերիալում: Աջակցել էի մի կազմակերպության հիմնադրմանը, որն օգնում էր խնդիրներ ունեցող դեռահասներին:

Ոի գործը կազապրի իմ ձեռքերն ու հոգին։

Բրյուս Սփրինգսթին
«Մենք մեր մասին ենք մտածում»

Նվիրվում է Անաբելին, Էմիլիին և Լիլային։

Միշտ սիրելի այն, ինչով զբաղվում եք։

Բովանդակություն

Նախաբան Ուսխորհրդատուի մղձավանջը. հետադարձ հայացք 13
Google-ի կանոններն ինչու են աշխատելու ձեր օգտին 22
1 Ինչպես դառնալ հիմնադիր 36
2 Ռազմավարությունը կուլ է գնում մշակույթին 54
3 Լեյք Վոբեգոն. բոլոր նոր աշխատանքի ընդունվածները միջինից բարձր են 94
4 Լավագույնի որոնումներով 116
5 Մի՛ վստահեք ձեր ինտուիցիային 144
6 Թող կենվորներն իրենք ղեկավարեն ապաստարանը 191
7 Ինչու են բոլորն ատում կատարողականի կառավարումը 243
8 Երկու պոչ 289
9 Ուսումնական հաստատության ստեղծում 330
10 Վարձատրեք անարդարացիորեն 364
11 Կյանքում լավագույն բաներն անվճար են (կամ գրեթե անվճար) 417
12 Հաճախ դրդեք... 453
13 Ամեն ինչ չէ, որ թիթեռնիկ է կամ ծաղիկ 507
14 Ինչ կարող եք անել վաղվանից սկսած 535
Վերջաբան 556
Երախտագիտության խոսք 584
Հեղինակի մասին 588
Շնորհակալություններ 590

Լասլո Բոկ

Ի ԳՈՐԾ

Ովքեր և ինչպես են աշխատում Google-ում.
գործելու և առաջնորդելու նորմերը

Թարգմանությունն անգլերենից՝
Լիանա Զաքարյանի

ԵՐԵՎԱՆ
2023

Գովեստի խոսքեր

Որոշ մարդիկ կմտածեն, որ «Ի գործ» գիրքը Google-ի մասին է: Այդպես է, բայց այն շատ ավելի ուրիշ բանի մասին է. ինչպես ստեղծել մարդկային օպերացիոն համակարգեր, որոնք հնարավորություն են տալիս ստանալ աշխատուժի ամենախելամիտ որոշումները: Պարզ գրված, փաստերի վրա հիմնված գործնական ուղեցույց է, որի հիմքում համոզիչ փիլիսոփայություն է: Աշխատանքային ոլորտում «Ի գործը» պետք է դառնա թելադրող:

Ջեֆրի Պֆեֆֆեր

«Առաջնորդության արատները» գրքի հեղինակը

«Ի գործը» ապշեցուցիչ, արտառոց գիրք է, որն անպայման պետք է ընթերցեն նրանք, ովքեր աշխատանք են փնտրում տեխնոլոգիաների ոլորտում, ձեռներեցները, որոնք նորարար մտածողության թարմ ուղիներ են որոնում:

Փիթեր Դիամանդիս

XPRIZE հիմնադրամի ղեկավար,

Singularity կորպորացիայի գործադիր տնօրեն

Շրջադարձային հայացք Google-ում մարդկային ռեսուրսների կառավարմանը: Հետազոտության և պրակտիկայի հմուտ միաձուլում, որը լի է գործնական խորհուրդներով: Անփոխարինելի գիրք է մարդկային ռեսուրսների բոլոր կառավարիչների համար:

Ռոբերտ Սատոն և Հայագրիվա Ռաո

«Ներազանցության կապարելագործում» գրքի համահեղինակները

«Զարմանալի չպետք է լինի, որ Google-ը, որը հայտնի է որպես մեր ենթադրությունները կասկածի տակ դնող ընկերություն, ձևավորել է մշակույթի, աշխատուժի և առաջնորդության յուրահատուկ և միանգամայն արդյունավետ մոտեցումներ: Ձախջախելով մարդկային ռեսուրսների կառավարման շատ պրակտիկաներ՝ «Ի գործը» դարձել է տաղանդների կառավարման մեր օրերի Նոր կտակարանը:

Թիմ Բրաուն

IDEO ընկերության գործադիր տնօրեն,

«Դիզայնի ազդեցությունը» գրքի հեղինակը

ՀՏԴ 658
ԳՄԴ 65.29
Բ 820

Բ-820 Բոկ Լասլո
Ի գործ. Ինչպես են աշխատում Google-ում. գործելու և առաջնորդելու նորմերը / Լասլո Բոկ; Թարգմանությունն անգլերենից՝ Լ. Ջաբարյանի.- Եր.: Newmag, 2023.- 620 էջ:

Google-ի մարդկային ռեսուրսների կառավարման գծով ղեկավարը բեկումնային հետազոտություն է արել աշխատանքի կազմակերպման ոլորտում: Հետազոտման արդյունքների կիրառումը կօգնի, որ ձեր բիզնեսում ներգրավեք ամենատաղանդավոր աշխատակիցներին, որոնք պատրաստ են հաջողության հասնել:

Հիմնվելով վարքագծային տնտեսագիտության վերջին հետազոտությունների և մարդկային հոգեբանության խորքային ընկալումների վրա՝ «Ի գործը» բերում է ճանաչված, բայց աշխատանքի համար ոչ լավագույն ընկերությունների օրինակները և ներկայացնում պարզաս հայտնի ընկերությունները, որոնք տպավորիչ արդյունքների են հասնում սեփական աշխատակիցներին արժևորելու և նրանց լսելու շնորհիվ: Բոկն օգնում է ներսից տեսնել Google-ի կառավարման խոհանոցը, հաջողակ ընկերություն, որը տարիներ շարունակ հատարվում է աշխատանքի լավագույն վայրերից մեկը և որտեղ կյանքի են կոչվում երկար տարիների հետազոտությունների արդյունքները:

«Ի գործը» ցույց է տալիս, թե ինչպես է պետք հավասարակշռել ստեղծարարությունն ու վարչարարությունը, հասնել հաջողության, որը կարելի է չափել կյանքի որակի փոփոխությամբ: Կարդացեք այս գիրքը, եթե ցանկանում եք ձեր ընկերությունը կառավարել ներքևից, ոչ թե վերևից: Կարդացեք, որ տվորեք հաճույք ստանալ ձեր աշխատանքից:

ՀՏԴ 658
ԳՄԴ 65.29

Գրքի գլխավոր գործընկեր՝
ԴԻՋԻԹԵՅՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆ
digitain.com

ISBN 978-9939-967-00-4
Լասլո Բոկ «Ի գործ» © 2023, «Նյու Մեդ» ՍՊԸ
Copyright © 2015 Laszlo Bock

Այս գրքի հայերեն թարգմանության և հրատարակության իրավունքները պատկանում են «Նյու Մեդ» ՍՊԸ-ին: Թարգմանությունն իրականացվել է Hachette Book Group ընկերության հետ կնքած պայմանագրով:

QUUb 4

Laszlo Bock

WORK RULES!

Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead

Հասցրել էի նաև աշխատել մի արտադրությունում, որտեղ շինարարական ապրանքներ էին պատրաստում: Ինձ փորձել էի նաև վարձատրության գծով կառավարչի խորհրդականի դերում և 24 տարեկանին հատուկ իմ ամբողջ իմաստությամբ եզրակացրել, որ մարդկային ռեսուրսների ոլորտը լճացած է, ուստի նետվել էի մագիստրատուրա՝ բիզնես ադմինիստրացիա սովորելու: Երկու տարի անց աշխատանքի անցա McKinsey & Company խորհրդատվական ընկերությունում. կառավարչական խորհրդատու էի և հնարավորին չափ հեռու էի մնում մարդկանց առնչվող հարցերից: Դոթքոմյան բումի տարիներին ու մինչև 2000-ականների սկիզբը տեխնոլոգիական ընկերություններին օգնում էի մեծացնել վաճառքի ծավալը, հաճախորդների և կազմակերպությունների թիվը: Իսկ ահա դոթքոմյան պղպջակը պայթելուց հետո սկսեցի այդ ընկերություններին օգնել, որ կրճատեն ծախսերը, գործեն արդյունավետորեն և կենտրոնանան նոր ուղղությունների վրա:

Սակայն 2003-ին ընկա հուսահատության գիրկը, որովհետև նույնիսկ ամենակատարյալ բիզնես պլաններն էին փոշիանում, քանի որ մարդիկ չէին հավատում դրանց: Հուսահատված էի, որովհետև ղեկավարները խոսում էին առաջնահերթությունը մարդկանց տալու մասին, բայց նրանց վերաբերվում էին որպես գործիքների: (Ահա իմ առաջին նախագծի տխուր պատկերը. երբ իմ կարիերայի վերաբերյալ խորհուրդ հարցրի մենեջերից, ասաց. «Դուք կապարճի միջի նետերի պես եք: Բոլորդ նույնն եք»):

Ես և՛ բանվորական գործեր եմ արել, և՛ պատկառելի աշխատանքներ եմ ունեցել, ստացել եմ և՛ նվազագույն, և՛ վեցնիշանոց աշխատավարձ, կաշվիցս դուրս եմ եկել, ունեցել

եմ մենեջերներ, որոնք ավագ դպրոցը չէին ավարտել, և մենեջերներ, որոնք ասպիրանտ էին եղել աշխարհի լավագույն համալսարաններում: Աշխատել եմ այնպիսի միջավայրում, որտեղ մեր միակ նպատակն աշխարհը փոխելն էր, և աշխատել եմ այնպիսի վայրում, որտեղ աշխատել ենք միայն ղեկավարի շահույթն ապահովելու համար: Եվ ինձ համար մի բան էր անհասկանալի. որտեղ էլ աշխատեի, մարդկանց հանդեպ վերաբերմունքը նույնն էր: Մենք աշխատավայրում ավելի շատ ժամանակ ենք անցկացնում, քան որևէ այլ տեղ մեր կյանքում՝: Չի կարելի թույլ տալ, որ մարդկանց աշխատանքային փորձառությունը, նույնիսկ ամենալավ գործատուների մոտ, լինի ապամոտիվացնող և անմարդկային:

Հասկացա, որ երկընտրանքի առջև եմ կանգնած: Առաջին՝ ավելի լավ վերաբերմունք ցուցաբերել իմ աշխատակիցների հանդեպ, բարելավել նրանց աշխատանքի արդյունավետությունը և հուսալ, որ մյուսները կհետևեն օրինակիս: Երկրորդ՝ մարդկանց հետ վարվելու պրակտիկաների վրա ազդեցություն գործելու ուղիներ գտնել մյուս կազմակերպությունների համար: Ընտրեցի երկրորդը, քանի որ դա հնարավորություն կտար ազդեցություն ունենալ լայն զանգվածների վրա: Որոշեցի աշխատանք գտնել մարդկային ռեսուրսների կառավարման սեկտորում: Խորհրդատու գործընկերներս մտածում էին, որ դիմում եմ մասնագիտական ինքնասպանության, բայց ես լավ էի պատրաստվել դրան: Այդ ժամանակ McKinsey-ի տվյալների բազայում 5000-ից ավելի մարդ էր գրանցված, բայց միայն 100-ն էր մարդկային ռեսուրսներում, ու գրեթե բոլորն աշխատում էին այլ կազմակերպությունների համար: Մտածեցի, որ իմ ձեռք բերած փորձի ու գիտելիքների

ամբողջական գիրքն այստեղ է՝

Bookmark