



Компания Google вот уже много лет является лидером во многих рейтингах привлекательности работодателей. Конечно, часть успеха компании обеспечена её финансовым благополучием, инновационными разработками (кроме интернет-поиска и разработки операционной системы Android, Google активно занимается научными исследованиями во многих областях) и регулярным освещением деятельности компании в СМИ. Все знают и про современные офисы Google, благодаря которым многие компании сегодня отказываются от традиционной концепции офиса и начинают более серьезно относиться к атмосфере, в которой работают сотрудники. Однако я хочу поговорить о некоторых аспектах кадровой политики Google, то есть об отношении компании к своим сотрудникам и о том, как это отношение помогает Google сохранять лидирующую позицию на рынке труда.

Работа в корпорации строится на следующих правилах и условиях в области работы и кадровой политики:

- Прием сотрудников на работу производится специально собранным комитетом в количестве 5–10 человек. В таком комитете могут находиться как топ-менеджеры, так и будущие коллеги нанимаемого сотрудника. Все собеседования проводятся по очереди и все мнения учитываются при вынесении решения о приеме на работу. Хотя это и длительная процедура, однако плюсы ее очевидны: если вы изначально приняли на работу хороших людей, они привлекут себе подобных!
- В Google все сотрудники обеспечиваются, помимо заработной платы, всем необходимым, т.е. не только тем, что им может понадобиться для работы, но также и достойным отдыхом и помощью в исполнении различных бытовых нужд: это и служебный транспорт, и мойки автомобилей, прачечные, химчистки, спортзалы, массажные кабинеты, парикмахерские. Корпорация прекрасно понимает, что программист любит программировать, а не тратить время на мойку посуды.
- Все проекты компании выполняются командами. Для "притирки" сотрудников всех их размещают в одном кабинете. Как признаются сотрудники, это не только сближает, но и позволяет более продуктивно работать над проектами.

- Подобное размещение работников позволяет упростить управление проектом. Сотрудники каждую неделю рассылают своим коллегам посредством e-mail (конечно же, gmail.com!) результаты своей работы, что формирует общее представление о проделанном и синхронизирует всю информацию о проекте.
- В ходе работы сотрудники используют разработанное ими же программное обеспечение, что позволяет им вносить свои коррективы, делая ПО более удобным для клиентов. Вот почему продукт Gmail оказался так успешен.
- Google поощряет креатив сотрудников, позволяя им уделять до 20% рабочего времени (а это 1,5 часа с их 8-часового рабочего дня) на то, что им хочется: можно петь в караоке, гонять шары в бильярде, смотреть новые фильмы. Ведь не зря Google называют компанией с самыми лучшими условиями работы. Зато в это свободное время у сотрудников порой рождаются замечательны идеи: так, например, у одного сотрудника, появилась идея создать Google News, представляющий собой агрегатор новостей. Кроме того, традицией компании является внутренний список рассылки с новыми идеями. Идеи с большим количеством голосов в итоге воплощаются в жизнь.
- В компании убеждены, что "одна голова хорошо, а две лучше". Таким образом, менеджеры в компании стремятся прийти к консенсусу, являясь агрегаторами идей, а не одинокими диктаторами, самовольно и самостоятельно принимающими решения.
- Слоган "No Evil" ("Без зла"): руководство компании уделяет очень много внимания созданию доброжелательной атмосферы между сотрудниками. В современном корпоративном мире очень мало компаний могут похвастаться такой замечательной традицией.
- Все важные решения в компании принимаются, лишь пройдя количественный анализ. В помощь этому созданы специальные системы по обработке информации, используемые специалистами-аналитиками.
- Прямое общение. Каждую пятницу работники собираются и в приятной расслабленной обстановке с едой и напитками обсуждают итоги прошедшей и планы на будущую неделю. Такое общение очень высокоэффективно и позволяет руководству компании быть в курсе того, что думают сотрудники о своей компании и работе в ней.

Таковы правила этой великой компании. Сам факт того, что человек трудится в корпорации Google, придаёт ему большой престиж, показывая его высокий статус (ведь он является не только высококлассным специалистом, но также и принадлежит к элите общества. Сотрудники компании, являющиеся также её акционерами, могут уже через несколько лет стать миллионерами, а может

даже и больше.

Все мнения учитываются. В компании действует принцип "многие умнее немногих". Все ключевые вопросы решаются коллегиально. Это касается не только приема на работу, но и прочих кадровых вопросов.

Вице-президент по персоналу в московском офисе Google Ласло Бок против признанного термина HR (Human Resource). Его должность называется: Vice President for People Operations. Люди не являются "ресурсом". Это принципиальная позиция Google. Так мы относимся и к сотрудникам, и к пользователям наших услуг. Вообще на работу принимают тех, чьи жизненные принципы совпадают с принципами Google. Их много. Например, "Сосредоточь все внимание на пользователе, а остальное приложится", "Деньги можно зарабатывать, не причиняя вреда" и т.д.

Часто говорят о том, что Google руководят инженеры. В любом случае конечное решение всегда за экспертами и специалистами в своей области. Есть, конечно, менеджеры и без специального технического образования, но как бы то ни было руководящий работник должен понимать специфику процессов. У Дженнифер Трелевич, нынешнего директора центра разработок Google в России, например, при собеседовании на должность задавали массу технических вопросов. Многие должности в компании требуют совмещения различных навыков. К примеру, менеджер по продуктам во многом выполняет функции и бренд-менеджера. Таким образом компания в целом стремится выходить за узкопрофильные рамки. Здесь возможна ротация позиций, когда программист, например, становится менеджером, а потом, возможно, опять возвращается к работе программиста. Желания сотрудников расширить свою специализацию, допустим, пройти курс MBA, всегда поощряются.

Кроме того, в компании намеренно создаются мультикоманды – во всех отношениях. Руководству важно, чтобы сотрудники были разными. И это касается не только профессиональных навыков, но и образования, культуры, хобби, интересов. Поэтому возможен обмен сотрудниками между офисами в разных странах. В Google считают, что именно благодаря тому, что создатели компании Лэрри Пейдж и Сергея Брин такие разные, им и удалось создать такой интересный продукт. Хотя сначала они друг другу совсем не понравились.

Наиболее популярной мотивационной программой Google, безусловно, является получение акций и опционов компании по итогам года. Хотя в целом мониторинг

работы ведется ежеквартально. Существует гибкая система бонусов. Каждый сотрудник может отблагодарить коллегу за хорошую работу. Более значительные бонусы – прерогатива менеджеров.

Существует и так называемая "награда основателей" – это уже весьма значительная сумма, которая выдается за достижение результатов, особенно важных для компании. Для творческих людей важным мотивирующим фактором также является возможность реализации своих проектов. Плюс за каждую реализованную идею, разумеется, полагается денежная компенсация. Это тоже стимулирует. Много внимания уделяется в Google здоровью сотрудников, созданию хорошего настроения и в целом – тому, чтобы люди получали удовольствие от работы. Поэтому в офисах Google бесплатная и очень вкусная еда и напитки, также предусмотрены специальные зоны, где можно расслабиться и передохнуть или, наоборот, переключиться с решения сложных задач на какую-нибудь физическую активность, например, поиграть в настольный теннис или футбол. У нас принципиально отсутствует дресс-код: одежда свободная и в основном яркая, что тоже способствует созданию непринужденной обстановки.