

مهم‌ها را بسنجید

چطور گوگل، بونو و بنیاد گیتس توانستند
با اوکی‌آر دنیا را متحول کنند

www.ketab.ir

جان دوئر

با مقدمه‌ای از لری پیج

ترجمه هادی بهمنی

سرشناسه	:	دوئر، جان. Doerr, John
عنوان و نام پدیدآور	:	مهم‌ها را بسنجید/ جان دوئر. ترجمه هادی بهمنی.
مشخصات نشر	:	تهران، نوین توسعه، ۱۴۰۱.
مشخصات ظاهری	:	۲۸۰ صفحه
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۶۸۴۰-۹۷-۲
فهرست‌نویسی	:	فیبیا
یادداشت	:	عنوان اصلی: Measure What Matters, 2018
موضوع	:	برنامه‌ریزی، عملکرد و هدف‌گذاری سازمان
رده‌بندی کنگره	:	HD ۳۰/۲۸/د۲م۹
رده‌بندی دیوید	:	۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتاب‌شناسی ملی	:	

تمامی حقوق این اثر، از جمله حق انتشار تمام یا بخشی از آن، برای ناشر محفوظ است.

عنوان	:	مهم‌ها را بسنجید
مؤلف	:	جان دوئر
مترجم	:	هادی بهمنی
ویراستار	:	نسترن مومنی
صفحه آرا	:	صبا کریمی
زمان و نوبت چاپ	:	۱۴۰۱، اول، ۱۰۰۰ نسخه
ناشر	:	نشر نوین توسعه
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۶۸۴۰-۹۷-۲
قیمت	:	۹۰،۰۰۰ تومان

تعهد ما به پایداری محیط‌زیست

کاغذ بالکی، کاغذی سبک، خوش‌رنگ و زیست محیطی است که در کشورهای باران‌خیزی همچون سوئد و فنلاند تولید می‌شود و مخصوص تولید کتاب است.

کتاب‌های نشر نوین نیز بر روی این کاغذها چاپ می‌شوند تا علاوه بر ساختن تجربه خوب مطالعه برای خوانندگانمان، با هم، گامی برای حفظ محیط‌زیست برداریم.

 nashrenovin.ir

 nashrenovin.ir

 nashrenovin

فهرست

- پیشگفتار: نوشته لری پیچ ۹
- بخش اول) اوکی آر در عمل ۱۱
۱. گوگل، با اوکی آر آشنا شو ۱۳
۲. پدر اوکی آر ها ۲۷
۳. عملیات نابودسازی: داستان اینتل ۴۱
۴. ابرقدرت ۱: تمرکز و پایبندی به اولویت ها ۵۳
۵. تمرکز: داستان ریمایند ۶۳
۶. پایبندی: داستان نونا ۷۵
۷. ابرقدرت ۲: همسوسازی و ارتباط برای کار گروهی ۸۳
۸. همسوسازی: داستان مای فیتنس پل ۹۵
۹. ارتباط: داستان اینتوئیت ۱۰۷
۱۰. رهگیری برای مسئولیت پذیری ۱۱۹
۱۱. رهگیری: داستان بنیاد گیتس ۱۳۱
۱۲. ابرقدرت ۴: چالش پذیری برای دستاوردهای خارق العاده ۱۳۹
۱۳. چالش پذیری: داستان گوگل کروم ۱۴۹

۱۴. چالش‌پذیری: داستان یوتیوب ۱۵۹
- بخش دوم) دنیای جدید کار ۱۷۷
۱۵. مدیریت پیوسته عملکرد: اوکی‌آرها و سی‌اف‌آرها ۱۷۹
۱۶. کنار گذاشتن ارزیابی سالانه عملکرد: داستان ادوبی ۱۹۱
۱۷. بهبود هرروزه دست‌پخت: داستان زوم پیتزا ۱۹۹
۱۸. فرهنگ ۲۱۳
۱۹. تغییر فرهنگ: داستان لومریس ۲۲۳
۲۰. تغییر فرهنگ: داستان کمپین وان بونو ۲۳۳
۲۱. اهداف آینده ۲۴۵
- تقدیم‌نامه ۲۴۷
- منبع ۱. شیوه‌نامه اوکی‌آرگوگل ۲۵۵
- منبع ۲. چرخه معمول برای هر اوکی‌آر ۲۶۵
- منبع ۳. جلسات همگانی: گفت‌وگو درباره عملکرد ۲۶۷
- منبع ۴. خلاصه ۲۷۰
- منبع ۵. برای مطالعه بیشتر ۲۷۷

پیشگفتار

لری پیچ

مدیرعامل الفبت و هم‌بنیان‌گذار گوگل

ای کاش این کتاب را نوزده سال پیش هنگام تأسیس گوگل داشتم. یا حتی پیش‌تر از آن و زمانی که برای خودم کار می‌کردم! اگرچه از فرایند متنفرم، راز موفقیت در تلفیق ایده‌های خوب و اجرای قدرتمند است. اینجاست که اوکی‌آرها تأثیر خود را نشان می‌دهند.

در سال ۱۹۹۹، جان دورر مرد ما آمد و از اهمیت تعریف اهداف و نتایج کلیدی گفت. او تأکید داشت که کمپانی را بر اساس تجربیاتش در اینتل اداره کنیم. ما از ساختار قدرتمند اینتل خبر داشتیم و حرف‌های جان نیز منطقی به نظر می‌رسید؛ بنابراین تصمیم گرفتیم پیشنهادش را امتحان کنیم. به نظر من نتیجه خیلی خوبی گرفتیم.

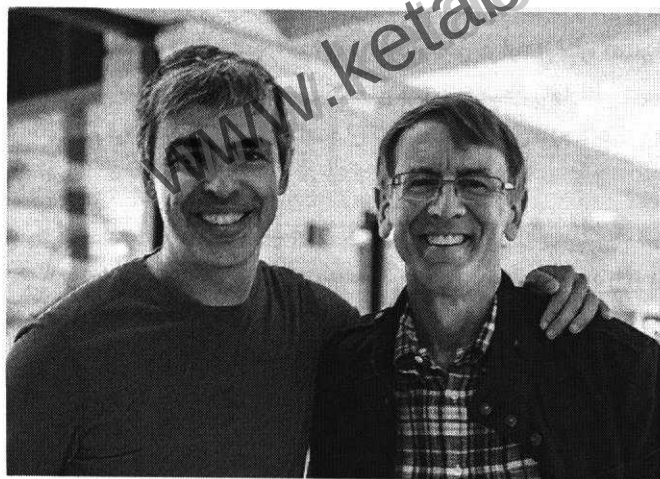
تعیین اوکی‌آر فرایند ساده‌ای است که به پیشرفت انواع سازمان‌ها کمک می‌کند. در این سال‌ها موفق شده‌ایم اصلاحات متناسب با شرایط سازمان خود را روی این فرایند پیاده کنیم. کافی است اوکی‌آر را همچون طرحی کلی در نظر بگیرید و سپس بر اساس خواسته‌های سازمان، اصلاحات لازم را روی آن پیاده کنید.

اوکی‌آر می‌تواند دید رهبرها را نسبت به سازمان‌هایشان توسعه دهد. همچنین می‌تواند موجب به تعویق انداختن برخی برنامه‌ها شود. برای مثال می‌توانید به چنین پرسش‌هایی بپندیشید: «چرا کاربران نتوانند بلافاصله ویدئوهای خود را روی یوتیوب بارگذاری کنند؟ مگر این هدف مهم‌تر از فلان برنامه نیست که قرار است در سه‌ماهه آتی اجرا شود؟»

بسیار خوشحالم که برای بزرگداشت یاد بیل کمپیل حضور دارم، کاری که جان

به‌خوبی در انتهای همین کتاب انجام داده است. بیل انسانی گرم و صمیمی بود که نظراتش تقریباً همیشه درست بودند، به‌ویژه دیدگاهی که دربارهٔ افراد داشت. او بدون هیچ‌گونه واهمه‌ای دیدگاه‌های احمقانهٔ دیگران را گوشزد می‌کرد، اما آن‌ها حتی پس از این نظرات صریح نیز کماکان دوستش داشتند. دلم برای نطق‌های هفتگی بیل تنگ می‌شود. همه باید یکی مثل بیل کمپیل در زندگی‌شان داشته باشند؛ یا حتی تلاش کنند شبیه او باشند!

کم پیش می‌آید که پیشگفتار کتاب بنویسم. اما با این درخواست موافقت کردم، چون جان هدیه‌ای خارق‌العاده به گوگل داده است. اوکی‌آرها عامل رشد خارق‌العادهٔ گوگل بوده‌اند. تعریف اوکی‌آرها نقش مهمی در تحقق مأموریت متاورانهٔ گوگل، یعنی «سازمان‌دهی اطلاعات دنیا»، داشته است. آن‌ها به من و سایر اعضای کمپانی کمک کرده‌اند تا همیشه مهم‌ترین مسائل را در اولویت قرار دهیم و به‌موقع به آن‌ها رسیدگی کنیم. بنابراین دوست دارم دیگران هم از این ابزار اطلاع داشته باشند.



لری پیج و جان دوئر، ۲۰۱۴