

שלום לך,

אנו שמחים להגיש לך סקירה נוספת בסדרת **Managing By The Book**.
כתמיד, כדאי לנצל גם את ההרחבות והקישורים הרבים למידע נוסף ומעשיר.
קריאה מהנה ומועילה, עידן בכור

גוגל - כך זה עובד / אריק שמידט, ג'ונתן רוזנברג (כולל הקדמה מאת לארי פיג', מייסד ומנכ"ל גוגל)

אזהרת מסע קצרה וחיובית: ספרם החדש של שמידט ורוזנברג אינו ספר נוסף בסגנון "כך הצלחנו" בו מנסים מנהלים ויועצים לפאר ולרומם בעיקר את עצמם, כי אם הזדמנות יוצאת דופן לפגוש את התובנות הניהוליות של מי שהיו ועודם שותפים במסע בו הפכה גוגל מסטארט-אפ קטן לחברת ענק ומובילת שוק.

לשמחתנו, בחרו המחברים להימנע מכתובה "היסטורית", כי אם לסדר את פרקי הספר על-פי תחומים ניהוליים אופייניים לחברות ומיזמים חדשים - ולשלב בהם שפע סיפורים ואנקדוטות אשר מחזקות את המימד האנושי המאפיין את הספר:

תרבות ארגונית: המרחבים המשותפים הרבים אותם תמצאו במשרדי גוגל אינם רק לצורך "תנאי שירות" כי אם נועדו להיות נקודות מפגש אנושיות המעודדות פתיחות ושיתוף פעולה, כבסיס לחדשנות כלל-ארגונית (עמ' 45).

"אסטרטגיה – התכנית השגויה": מייסדי גוגל ומנהליה אינם מאמינים בפיתוח עסקי המסתמך על מחקר שוק ותכניות עסקיות "מדודות ומדויקות" אשר לטעמם הינן מגבילות וחסרות מעוף, ומעדיפים "תובנות" טכנולוגיות וצרכניות המאפשרות צמיחה מהירה ובקנה מידה גדול (עמ' 87).

האנשים הנכונים: בגוגל מאמינים כי הצלחה בעידן הרשת מחייבת גיוס של אנשים "יצירתיים-חכמים" (Smart-Creative) המשלבים ידע טכנולוגי עמוק, סקרנות, פתיחות, תקשורת, הבנה עסקית והבנה עמוקה של "המשתמש".

קבלת החלטות: פרק המתאר את סיפור התמודדותה של גוגל עם השוק הסיני כדוגמה לתהליך המעודד ביטוי אותנטי של דעות שונות ושאיפה להגיע להחלטות מהותיות בדרך של שכנוע ויצירת קונצנזוס. וגם: "המימונות העיקרית שצריך לפתח המנכ"ל ומנהיגים בכירים אחרים בחברה היא לדעת אילו החלטות לקבל בעצמם ובאילו מקרים להניח להחלטות להתקבל ע"י אחרים" (עמ' 161).

תקשורת ארגונית – פתיחות כברירת מחדל: פרק העוסק בהרחבה בקונפליקט שבין השאיפה לשקיפות ופתיחות לבין השמירה על דיסקרטיות אישית ועסקית, וכן בכלים המאפשרים למנהלים ועובדים בכל רמות הארגון להביע דעות חריגות ולשאול "שאלות קשות" – ללא חשש שדעות ושאלות אלה יפגעו בהם (עמ' 179).

חדשנות – הדרך ליצירת ערך: פרק מרתק בו מציגים המחברים שורה ארוכה של מודלים וכלים לעידוד ויישום חדשנות כלל ארגונית - תוך דגש על פיתוח מוצרים באיכות מעולה, הבנה עמוקה של עולם המשתמש, חשיבה "בגדולי", הקצאת חכמה של משאבים ארגוניים (**מודל 70/20/10**), הצבת יעדים מאתגרים, וכמובן מודל **20 percent time** בו מאפשרת גוגל לכל עובדיה לזיזם ולפתח מוצרים ושירותים חדשים שאינם בהכרח בתחום עיסוקם הפורמאלי בחברה.

**** **השורה התחתונה:** ספר שנון ומרתק, המאפשר לנו להכיר מקרוב ובאופן בלתי אמצעי חלק מהדילמות הניהוליות איתן מתמודדים כיום מנהלי גוגל, ולאמץ רעיונות ותפיסות לניהול חדשנות כמפתח להצלחה עסקית מתמשכת.

הרחבות מומלצות (הקלקה לקישור ישיר לסרטונים, לאתרים ולמאמרים מטה)

[שיחה על הספר: שמידט, רוזנברג ומאריסה מאייר מנכ"לית יאהו – וידאו 10:00 דק'](#)

[שיחה על הספר עם שמידט ורוזנברג באוניברסיטת אוקספורד – וידאו 57:35 דק'](#)

[סרטון אנימציה קצר המציג את עיקרי הרעיונות החדשים בספר – וידאו 3:36 דק'](#)

[קישור ישיר לטקסט המלא של ההקדמה \(לארי פיג'\) + פרק המבוא לספר](#) (עברית)

[לרכישה מקוונת של הספר: מטר, סטימצקי, צומת ספרים, amazon.com](#)

© כל הזכויות שמורות | הפקה והפצה מקוונת: [Managing By The Book](#)
למידע נוסף על שירותי מנוי לארגונים: info@managingbythebook.com



המהדורה העברית:
מטר הוצאה לאור, 2015
כריכה רכה, 276 עמודים

HOW GOOGLE WORKS

E. Schmidt & J. Rosenberg
Google Inc., September 2014

אריק שמידט (מימין)

נולד ב-1955 בארה"ב, מהנדס תוכנה (אוניברסיטת פרינסטון) ובעל תואר דוקטור מאוניברסיטת ברקלי, בין 2001-2011 כיהן כמנכ"ל גוגל וכיום מכהן כיו"ר החברה.

[מידע נוסף כאן](#)



ג'ונתן רוזנברג (משמאל)

נולד ב-1961 בארה"ב, בעל תואר במנהל עסקים מאוני' שיקגו. הצטרף לחברת גוגל בשנת 2002 וכיהן כסגן נשיא בכיר לעיצוב ופיתוח מוצרים עד שנת 2011. משמש עתה כיועץ ללארי פיג', מייסד החברה והמנכ"ל כיום.

[מידע נוסף כאן](#)



Managing By the Book
www.managingbythebook.com