



אמיתיות: מועמדים לתפקיד נציגי מכירות ייב' חנו במגע עם לקוחות. מתכנתים יקבלו משימות תכנות. סימולציה התגלתה כאמצעי ניבוי ההצלחה הטוב ביותר.

בוק מספר שגוגל שמה דגש על "גיוס אקטיבי", ציד ראשים. העובדים הכי טובים, הוא כותב, לא שור לחים קורות חיים. הם כבר מצאו עבודה טובה. צריך לצאת ולמצוא אותם. אחרי הכל, גוגל היא חברת חי פוש. הוא מסביר שגוגל משקיעה פחות מאחרים בהי כשרת עובדים, ויותר במאמצי איתור ובתהליך המיון. כשחוצים את השפה השיווקית רוויית השבחים העצמיים מוצאים בספר כמה דוגמאות מעניינות למדיניות הניהול היומיומי בחברה המרתקת הזאת: המנהלים בגוגל אינם רשאים לשכור, לפטר, לקדם או להדיח עובדים. הם לא נותנים בונוסים או הע' לאות ולא מדרגים את כפיפיהם. ההחלטות מתקבלות תמיד בצוות, והתרבות הניהולית היא של עצמאות ומתן חופש. במקום מחלקי מקלות וגורים, מנהלים נתפסים במידה רבה כעוזרים של עובדיהם. תפקידם הוא לתת דוגמה אישית ולהסיר מכשולים. ונראה שזה משתלם. לפי בוק, "תוכנית ה-20% המפורסמת, שמאפשרת לכל עובד להקדיש חמישית מזמנו לפרויקט שהוא יוזם, מנוצלת בפחות מ-10% מהזמן. ובכל זאת היא מניבה הישגים רבים.

**בוק פונה בכוונה למנהלים** בחברות אחרות. אבל אף על פי שההתלהבות שלו מגוגל מופגנת ללא עידון, ניסיונו ודבריו מלאים תוכנות שימושיות על ניהול. התקשורת הארגונית בגוגל מושתתת על רשת חברתית פנימית, שבה ידע נצבר ומשמש כלי לחוכמת המונים. השכר בגוגל אינו שוויוני, ובוק מביא ראיות ליתרונות של שכר כזה בסביבות שבהן גם התרומה אינה שווה.

גוגל היא ארגון מצליח מסוג חדש, עם תורת ניהול עדכנית ואחרת. גם מי שלא מתכנן להיות מנהל ה- People Operations בחברת הייטק, וגם מי שלא מתכנן לעבוד בהייטק, יכול ללמוד כמה דברים רלבנטיים מכללי העבודה האלה.

פרופ' רפאלי הוא ראש המרכז לחקר האינטרנט באוניברסיטת חיפה  
sheizaf.rafaeli.net

# איך באמת מתקבלים לגוגל?

ואילו כללי ניהול שכתבו בידי ענקית החיפוש

קניתי בחו"ל ספר קצר שכותרתו "איך להשיב לשאלות בראיון המיון של גוגל". אני לא מחפש עבודה, וספק אם גוגל זקוקה לשיירותיי. אבל לפני עמדה טיסה ארוכה, וחשבת תי שהחידות המפורסמות משערי הכניסה של ענקית ההייטק הנחשקת יעבירו את הזמן. בשבועי הופתעת מהתור הארוך של המבקשים לשאול את הספר. אף על פי שכבר לפני שנתיים הודתה גוגל שהחידות הללו כבר אינן בלב תהליך המיון, התעשייה שנוצרה סביבן עדיין בועטת, עם תיעודים והסכרים לדרך הפתרון. וגם ההדרכה הכללית להתנהלות בזמן המ' דרף אחר משרה שם רק הולכת ומעמיקה. תעסוקה בגוגל היא ז'אנר בספרות העיון. כמעט ענף מחקר. סיפור המיון לעבודה בגוגל וניהול העובדים עצמם מתואר בהרחבה בספר אחר, פרי עטו של לולו בוק, שמשמש בגוגל ראש "פעילות האנשים" (People Operations), מה שבחברות אחרות נקרא "מנהל משאבי אנוש". בוק עובד בגוגל מאז 2006 וליווה את צמיחתה מחברה בת 6,000 עובדים לקונ' גלומרט בן 60 אלף עובדים. מדי שנה מצטרפים לחברה כמה אלפי אנשים, מתוך כ-2 מיליון ששולחים קורות חיים. גם על התהליך הזה מנצח בוק.

**בגוגל קורות החיים חשובים פחות.** כך גם היכולת לפתור חידות ומשלי זן. כיום מנגנון המיון שם מושתת על מערכות ממוחשבות, המכוננות gDroid ו-gHire, ששמות דגש על יכולות עבודה

## דן אריאלי

מומחה להחלטות חשובות



### האם הומור מזיק בהחלטות חשובות?

פרופסור יקר, האם קיים מחקר על הקשר בין הומור וקבלת החלטות? האם הומור עוזר לקבל החלטות טובות יותר או מאהר גרועות יותר?

#### מאהר היקר,

גם וגם. מחקרים מצאו שהומור יכול לשפר את היצירתיות, ויצירתיות מרחיבה את נקודת המבט ועוזרת למצוא פתרונות מקוריים. בניסוי מפורסם כזה החוקרים נתנו למש'תתפים נר, גפרורים וקופסת נעצים, וביקשו מהם להצמיד את הנר לקיר כך שלא יטפסף על השטיח. למשתתפים שלפני הניסוי צפו בסרטון משעשע היתה סבירות גבוהה יותר למצוא את הפתרון; לנעוץ את קופסת הנע' צים בקיר, ולהשתמש בה כפמוט.

מצד שני הומור גם גורם לנו להאמין שה' דברים בטוחים, וכתוצאה מכך ליטול יותר סיכונים. מחקר שנערך באחרונה במעבדה של פיטר מקגרו באוניברסיטת קולורדו מצא שתשדירי שירות עם הומור משפיעים פחות מתשדירי שירות חמורי סבר. למה? כי טון מבודח מרגיע את האנשים.

לכן, ככל הידוע להומור יש השפעה מעורבת על איכות קבלת ההחלטות. אבל יש מקום שבו הומור בהחלט רצוי: במערכות יחסים אישיות. שם הוא מעצים את החיבה והאמון, וגם פרופ' מקגרו מצא שאנשים מצ' חיקים נחשבים בני זוג מושכים יותר.

### איך לנפץ מיתוס?

האם יש לך שיטה להפסיק את ציד הקרנפים? לדוגמה, הרבה אנשים מאמינים שקרני קרנפים מרפאות מחלות. זו שטות. אולי צריך לערער עליה? או שיש שיטה אחרת? **ורוניקה**

למרבה הצער קשה להפריך מיתוסים בע' זרת עובדות. הדרך היחידה להילחם בהם היא עם אמונות אחרות. לדוגמה, אולי כדאי להיעזר במיתוס הרווח על הקשר בין קרני הקרנף ואנתרקס, ולעבוד קשה כדי לקדם את האמונה השגויה הזאת. אנשים ימשכו להאמין בכוח הריפוי, אבל אולי הפחד מאנ' תרקס יספיק כדי להוריד אותם מהעניין.

פרופ' אריאלי הוא חוקר כלכלה התנהגותית ומחבר רבייהמכר "לא רציונלי אבל לא נורא" ו"האמת על באמת". שאלות לדן אריאלי: askdan@calcalist.co.il

## מה הלאה אחי רז



### 2 סרט: חיים של אחרים

"גנוב על הירח" היה נותר אחד הסרטים המצויירים המבדדים והמבריקים של המילניום. בשנה הבאה ישיקו היוצרים שלו סרט חדש ומסקרן שנושא את השם "החיים הסודיים של חיות המחמד", ומבטיח לחעד מה באמת קורה עם הכלבים והחתולים שלכם אחרי שאתם יוצאים לעבודה. הטריילר הראשון לגמרי מעלה את רף הציפיות.

<http://bit.ly/PetlivesMov>



### 1

#### חדשנות: איך זה מרגיש

יש הבדל גדול בין לדעת מה מזג האוויר לבין להרגיש אותו על הגוף. בנמל התעופה בשטוקהולם הוצב מה שהם מכנים "פורטל אקלים", שיועד לדמות את מזג האוויר ביעד שלכם בזמן אמת. התא מקושר לתחזית ויוצר סימולציה של התנאים המטאורולוגיים, כולל לחות, רוחות וממטרים. צריך כזה בכל נמל.

<http://bit.ly/VirtClim>

# מה זה פֶּזוּנְג, פּוּצוּוּאט ויוֹבֵט פּוּיוּמַט?

מאיפה באה המילה פּוּצוּוּאט? והאם יש קשר למילה פּוּץ ולסיומת וואט? כי יש גם תמוואט. הגיינג'י



איור: ערן תמנדל

## מה פירוש הקללות פּוּזוּנְג ויוֹבֵט פּוּיוּמַט?

מקור הקללה "פּוּזוּנְג", הזוכה לאחרונה לתחייה מחוץ דשת, הוא טורקי, ומשמעותו המילולית היא "סר-סור". כוזה שימצא את עצמו בבית ב"קֶקֶהָ" – "בית מלאכה" בטורקית עתיקה, ובטורקית קצת פחות עתיקה כינוי לבית בושת, הלוא הוא בית מלאכתו של הפּוּזוּנְג.

"יובט פיימט", או "יובט פּוּיוּמַט", הוא שיבוש של "יובט טוואיו מאט" הרוסי. "יוב" זו דרך קצת פחות נעימה לציין ששיגלת משהו, ואילו "טוואיו מאט" היא "אמא שלך". ואם אתה חושב שזה מעליב, אני מקווה שאתה לא אומר לאנשים ללכת קיבינימאט. "קיבינימאט", ברוסית, משמעו "אל אמך השגולה". בעברית ישראלית זה הפך לביטוי כמעט תמים, אבל ברוסיה – לפחות לפי חוקי המדינה – פליטת פה כזו יכולה לה לשלוח אותך לבילוי של 15 יום בכלא או להשית עליך קנס עד סכום של אלף רובל (כ-70 שקל). הכל עניין של פרופורציה.

שאלות לבלדד השוחי: [askbildad@calcalist.co.il](mailto:askbildad@calcalist.co.il)

## בטורקית, פּוּזוּנְג הוא איש שירגיש בבית כשהוא נמצא בקֶקֶהָ – מושג שמשמעותו "בית מלאכה" בטורקית עתיקה ו"בית בושת" בטורקית פחות עתיקה. בקיצור – פּוּזוּנְג זה סרסור

הוא צמר גפן ("וואטע שפיץ", לדוגמה, הוא מקלון ניקוי אוזניים) ו"פאץ ווי וואטע" הוא מי שהשפיץ שלו רך כצמר גפן. במילים אחרות, אימפוטנט. והתמוואט (מלשון "תם"), לפי אותו היגיון, תמים וטיפש כצמר גפן.

ההשערה השנייה, הסבירה יותר, היא שמדובר בכלל בשיבוש של "פאצוואדע". הוראתה של המילה "וואדע", בידיש, היא "להשתכשך". הפּוּצוּוּאט הוא מי שמשכשך בפוציותו, כשם שהתמוואט משכשך בתמימותו.

ואם בכינויי גנאי עתיקים עסקינן...

## גיינג'י יקה



לבלדד יש פינה חמה בלב לכינויי גנאי עתיקים. אולי כי יש משהו מקסים בכך שמילה גסה, שבשעתה הרטיטה לבבות וצללה אזניים, הופכת בתוך כמה עשורים לקישוט לשוני ארכאי וחביב.

זה מתחיל מהפּוּץ הפשוט, המצוי עדיין במקומות תינו. מקורו ההיסטורי ככל הנראה בגרמנית, ובמילה "פּוּץ", שהוראתה פשוט "קישוט". דוברי היידיש הלאימו את המילה (כשהם משנים את הכתיב ל"פאץ" ואת ההגייה ל"פּוּץ") לטובת הקישוט המסוים שבו אמא טבע חוננת את בניה הזכרים. ומשם הדרך קצרה לשימוש המושאל (שזלג לעברית, לאנגלית ומי יודע לאן עוד) ככינוי לאדם בעל אופי נפסד, ובפרט גס, נפוח וגאווני.

עם הפּוּצוּוּאט, שהיה אורח קבוע בשיח הישראלי עד שנות השמונים והיום כבר כמעט נעלם, העניינים מסתבכים. אין תמימות דעים בנוגע למקורו המדויק, אבל משיחותי עם דוברי יידיש הסתמנו שני שורשים אפשריים. ההשערה הראשונה, הפיקנטית יותר, היא שמדובר בשיבוש של "פאצוואטע", שהוא בעצמו שיבוש של "פאץ ווי וואטע". "וואטע"

## גאדג'יט: בכיס הקטן

**5** נכון שהמצלמה הכי טובה היא זאת שנמצאת עלינו תמיד, אבל איכות הצילום של הטלפון עדיין לא הדביקה את זאת של המצלמות הייעודיות. סוני, שידועה בעדשות המוצלחות שלה, השיקה מצלמת פוקט חדשה שזוכה לשבחים בזכות הקומפקטיות והמהירות שלה. RX100 IV שוקלת 300 גרם, ומצוידת בחיישן של שימו לב, 20.1 מגה-פיקסל.

<http://bit.ly/PastBlast>



**4**

## לאיפד: כל חיבה לממיליאן

אם אתם רוצים שילדכם יתאהב במוזיקה, תנו לו לשחק עם Loopimal והעסק סגור. האפליקציה הקסומה הזאת היא מבוא מושלם ליצירת מוזיקה אלקטרונית. היא מבוססת על לופים מובנים שעליהם מוסיפים שכבות צליל, ודמויות חמודות רוקדות ברקע לפי הקצב. אי אפשר לפשל בזה. 2.99 דולר, בינתיים רק למכשירי אפל.

<http://bit.ly/Loopimal>

**3**

## טרנד: אפשרות של אי

המומחים לא מפסיקים להזהיר אותנו שמשבר מזון עולמי נמצא מעבר לפינה עקב מחסור באדמה ומים. האדריכל חאבייר פונסה תכנן חווה צפה, שנעזרת במים מותפלים להשקיה ומספקת לעצמה את כל האנרגיה הדרושה באמצעות לוחות סולאריים. כרגע החווה הצפה היא עדיין בגדר תוכנית, אבל היא עשויה לקרום עור וגידים בשנים הקרובות.

<http://bit.ly/FloatingFarm>

