

Тема: Мениджърски и лидерски
философии на триумвирата от лидери на
Google

Съдържание:

- 1. Увод – 2 стр.
- 2. Брин, Пейдж и Шмит като лидери - 4 стр.
- 2.1. Мениджърски и лидерски философии – 5 стр.
- 2.1.1. Сергей Брин – 8 стр.
- 2.1.2. Лари Пейдж – 9 стр.
- 2.1.3. Ерик Шмит – 11 стр.
- 3. Естеството на съдружието, което искат да развият Брин, Пейдж и Шмит – 12 стр.
- 4. Лидерската ориентация на триумвирата на Google, изградена на основата на мрежа от отношения и структури - 14 стр.
- 5. Характеристика на лидерството на Брин, Пейдж и Шмит на основа на разбирането за транзакционни, трансформационни, харизматични и автентични лидери – 17 стр.
- 5.1. Прогнози – 21 стр.
- 6. Заключение – 22 стр.
- Цитирана и използвана литература – 24 стр.
- Приложения 1,2,3,4,5,6,7,8 – 25 – 27 стр.

1. Увод

Днес е трудно да си представим света преди 17 години, когато в живота на милиони хора го няма всекидневното присъствие на Google. Това проучване се фокусира върху мениджърските и лидерски философии, политики и поведение на триумвирата от лидери на Google. Приемаме, че лидерството е комплексна интеракция, включваща лидер, последователи и ситуация. То е функция на взаимоотношенията, които се създават и поддържат с другите (т.нар. социален капитал) и междуличностния контекст.¹ Лидерството включва индивидуални способности, екипни способности, организационни способности, способности за лидерство в мрежа.

Триумвиратът от лидери на Google се състои от **Сергей Брин** и **Лари Пейдж**, които са основатели, и **Ерик Шмит**. Брин е президент за технологиите и поема отговорност за рекламните инициативи. Пейдж е президент за продуктите и е признат за интелектуален лидер на компанията. Заедно Брин и Пейдж осигуряват управлението в инженерните, технологични и продуктови дейности в Google. Ерик Шмит е председател и главен изпълнителен директор и е отговорен за осигуряването на оперативното експертно мнение и лидерство на компанията, която обслужва целия свят – всички държави и поне сто различни езика. Това е мощна услуга, за която повечето хора може би и не са мечтали през последните 20 години.²

¹Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

²Брин, Сергей /Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин/, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

Отчитайки, че **мениджърските и лидерски философии** формират закономерността на икономическите и социалните процеси, в настоящата работа се спираме на фактори като избор на приоритети и отчитане на ролята на информацията в обществото, които определят успешното бизнес партньорство на триумвирата на Google. Приемаме, че *днес информацията се счита за най-значимия ресурс на нашето съвремие. Тя играе структуроопределяща роля в глобалния свят. Преди около 70 г. бащата на кибернетиката Норбърт Винер бе заявил „Който владее информацията, той ще владее и света. Тези негови пророчески думи се сбъдват в нашето съвремие. Днес светът е информация.“*³ Брин определя като основна задача на Google да дава правилната информация на хората, бързо, лесно, просто и безплатно, а Лари Пейдж допълва: *Нашият таргет е иновацията.*⁴

При **мениджърските и лидерски философии** определяща е и **ролята на взаимоотношенията между лидерите**. В настоящата работа отчитаме съвременната тенденция за *разграничаване на понятията „развитие на лидери“ (leader development) и „развитие на лидерството“ (leadership development)*. Първото се дефинира като увеличаване на индивидуалния капацитет на лидерите, т.е. *изграждане и усъвършенстване на техните компетентности...Развитието на лидерството се определя като увеличаване на лидерските способности (капацитет) на организацията да задава посоката на развитие и да осигурява посветеността на служителите за следването ѝ...*⁵ В единството на **синхронния, диахронния и сравнителния анализ** търсим върната посока към потенциалните изводи. **Задачите на изследването** включват още: *Представяне на Брин, Пейдж и Шмит като лидери.; Извеждане на основните постулати на техните мениджърски и лидерски философии.; Проследяване на естеството на съдружието, което искат да развият Брин, Пейдж и Шмит.; Достигане до изводи за лидерската ориентация на триумвирата, изградена на основата на мрежа от структури.; Характеристика на лидерството на Брин, Пейдж и Шмит на основа на разбирането за транзакционни, трансформационни, харизматични и автентични лидери.*

Тезата, която защитаваме, е, че изграждането и развитието на лидерите е плод на заложи, обстоятелства и усилия.⁶ **Придържаме се към разбирането на Лари Пейдж, че лидерите трябва да комбинират двете неща, фокусът на изобретението и иновацията, плюс компанията, която може да ги използва за търговски цели и да ги достави до хората.**⁷ **Общият знаменател в лидерството на Брин, Пейдж и Шмит е разбирането им за мощта на информацията и знанието в съвременното общество. Това тяхно разбиране ги прави интуитивни, с поглед, който прозира в бъдещето. Приемаме, че подобна екстраполация на сигналите, събитията и на фактите е от много съществено значение за попадане в**

³Проф. д-р. Димчев, Александър, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁴ Пейдж, Лари /Томова Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

⁵Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁶Проф. д-р. Александър Димчев, „Лидерство и информация“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁷Чарли Поуз разговаря с Лари Пейдж в TED, <https://www.youtube.com/watch?v=mArrNRWQEs0>

клуба на лидерите.⁸ *Отчитайки различните аспекти от лидерството на триумвирата на Google го определяме като трансформиращо лидерство или лидерство на промяната.*

Съдържанието на настоящето изложение съдържа до голяма степен официалните мнения на редица изследователи и специалисти. Използвана е и официално изнесена информация в медиите. Отчитаме невъзможността да се направи обстоен преглед на излизащата литература по разглежданата тема, защото разширяващият се обхват от дейности на компанията я извежда на преден план в съвременната икономическа и обществено-политическа мисъл. **Целта на настоящата работа** е да създаде една конкретна представа за поставения проблем, да бъдат представени различни концепции в съвременната теория за разкриване на същността на явлението лидерство. Приобщаваме проблемите на лидерството към цялостния проблем за успешния бизнес в съвременното общество и отчитаме, че въпросите за лидерството имат отношение към когнитивните науки, психологията, управлението на човешките ресурси, информационния брокеринг, мениджмънт на знанието и др. области, защото лидерството е обвързано с много личностни и психологически характеристики. В същото време отчитаме, че този проблем е недостатъчно изследван, той е *обект на изненадващо малко изследвания в областта на организационното поведение и индустриалната (организационната) психология и свързаните дисциплини.*⁹

В духа на тези цели и задачи е нашето скромно проучване върху мениджърските и лидерски философии на триумвирата от лидери на Google.

2. Брин, Пейдж и Шмит като лидери

Още Фидлър посочва, че лидерството е комплексна интеракция, включваща лидер, последователи и ситуация. То е функция на взаимоотношенията, които се създават и поддържат с другите (т.нар. социален капитал) и междуличностния контекст.¹⁰ Без индивидуалната подготовка за предизвикателството и изискванията на лидерството то трудно би могло да се случи. От древността до днес събитията са дирижирани от водачи. Примерите, с които историята е наситена, насочват отговорите на въпросите, свързани с лидерството, към знанието и информацията, с която са разполагали лидерите. Според проф. д-р. А.Димчев *два могат да бъдат факторите, които са значими за овладяването на ресурси: - интересът към тях; - възможностите на индивидите да достигат, анализират, обработват, натрупват и използват тези скъпоценни продукти...*¹¹

Тези фактори се обединяват в продуктивните взаимоотношения на лидерите, които създават компанията Google – Сергей Брин и Лари Пейдж **/Приложение1/** през 1998г., когато

⁸Проф. д-р. Александър Димчев, „Лидерство и информация“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf/

⁹Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

¹⁰Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

¹¹Проф. д-р. Александър Димчев, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf/



са докторанти на Stanford University.

Името на компанията – Google е игра на думи и прозхожда от математическия термин за единица, последвана от сто нули, или „гугол“ (googol), което е привидно и отражение на тяхната мисия да организират безкрайно количество информация в интернет. В един от многото вестникарски материали - „Най-успешните бизнес партньорства“¹² откриваме събрани най-често срещаните въпроси, свързани с тяхното лидерство - *Как тези хора са открили бизнес партньорите си? И какво е направило от съчетаването на техните усилия рецепта за успех?* През 2001г. Брин и Пейдж привличат Ерик Шмит за главен изпълнителен директор на Google, който осигурява организационната и оперативна експертиза и лидерство на Google, докато Брин и Пейдж обезпечават инженерно, технологично и продуктово лидерство. Пейдж и Брин знаят, че не са професионални мениджъри или експерти в стратегията, затова привличат компетентния Шмит да ръководи компанията./**Приложение2**/

Успехите на Google могат да се отдадат на неговия триумвират от лидери, състоящ се от Брин, Пейдж и Шмит. Една от големите мистерии на Google е как функционира този триумвират. Днес Брин отчита, че *С времето ние разгърнахме първоначалната натурална версия на Google през далечната 1998 година, когато имахме 25 милиона или 30 милиона страници за индексирание. Днес имаме милиарди. Такъв обем изисква различен подход при търсещите технологии.*¹³ Брин и Пейдж контролират Google чрез специален клас акции, които им дават 54,6 на сто от правата на глас, въпреки че икономическият им интерес е само 13,1 на сто¹⁴. Те се съгласяват да продават пропорционален дял от контролиращите си акции в случай, че продадат книжа от клас С, който е издаден за финансиране на придобивания на възнаграждения в акции на служители. След тези продажби техният контролиращ дял пада само до 52 на сто. Според *последната класация на американското издание Forbes, Лари Пейдж и Сергей Брин имат нетно богатство от по 20.3 млрд. долара. По този начин те заемат 13 място сред най-богатите хора в САЩ, класирани са на 24 позиция сред милиардерите в света и са на 30 място в класацията за най-влиятелните хора на планетата.*¹⁵

2.1. Мениджърски и лидерски философии

Германската фондация Бертелсман (*Bertelsmann Stiftung 2010*), чийто американски партньор е Центърът за творческо лидерство (*Center for Creative Leadership*), преди пет години представя мащабно изследване на най-добрите практики за развитие на лидерството и в едно от важните

¹² „Най-успешните бизнес партньорства“, **Kaldata.com**

¹³ Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sozdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

¹⁴ Нейков, Петър, „Лари Пейдж и Сергей Брин планират продажба на акции от Google“ <http://www.investor.bg/novini/261/o/lari-peidj-i-sergei-brin-planirat-prodajba-na-akcii-ot-google-189292/>

¹⁵ Лари Пейдж и Сергей Брин – тандемът, целунат от съдбата“, <http://www.economic.bg/bg/news/2/Lari-Peidj-i-Sergej-Brin-tandemut-celunat-ot-sudbata.html>

обобщения допуска, че в бъдеще организациите ще трябва да избират къде да инвестират своите усилия за развитие на лидерството на едно от следните пет различни нива: • индивидуални способности за лидерство (*Individual capacity*); • екипни способности за лидерство (*Team capacity*); • организационни способности за лидерство (*Organizational capacity*); • способности за лидерство в мрежа (*Network capacity*); • способности за лидерство в системата (*Systems capacity*).¹⁶

В настоящето изследване при представяне на мениджърските и лидерски философии са потърсени два типа конструкти – **организационни и индивидуални**. Към организационните спадат лидерството, ролята на мениджмънта, организационната комуникация в процеса на планиране и провеждане дейността на компанията, въввлечеността на персонала в процеса на реструктуриране. Индивидуалните променливи включват доверие към мениджмънта, ангажираност в работата, структура на собствеността. „Лидерството“ включва вземането на решения и планирането на дейността на компанията, както и наличието на подкрепа от страна на служителите.¹⁷ Основните пунктове в мениджърските и лидерски философии на триумвирата на Google са събрани в материала, изготвен от компанията - **„Десет неща, които знаем, че са верни“**¹⁸ Формулировката е направена, когато Google е само на няколко години, но периодично се осъвременява: **1.Съсредоточете се върху нуждите на потребителя.** Всичко останало ще последва само.; **2.Най-добре е да се прави едно нещо изключително добре.** Занимаваме се с търсене. С един от най-големите изследователски екипи в света... ние знаем какво правим добре и как да го правим по-добре.; **3. Бързо е по-добре от бавно.** Знаем, че времето ви е ценно. Вероятно сме единствената компания в света, която може да заяви, че целта ѝ е потребителите да напуснат нейния уебсайт възможно най-бързо.; **4.Демокрацията в интернет функционира.**Търсенето с Google работи, защото разчита на милионите хора, публикуващи връзки към уебсайтове, да ни помогнат да определим сайтовете, предлагащи ценно съдържание.; **5.Не е нужно да сте на бюрото си, за да ви трябва отговор.**Светът става все по-мобилен – хората искат достъп до информация от всяко място и по всяко време. Инициатори сме на нови технологии и предлагаме нови решения за мобилни услуги...; **6.Можете да печелите пари, без да правите нищо лошо.** Google е бизнес. Приходите, които реализираме, идват от предлаганата на фирмите технология за търсене и от продажбата на реклами. За да бъдем в услуга на потребителите, имаме набор от ръководни принципи за рекламните си програми и практики.; **7. Винаги има още информация.**; **8.За нуждата от информация няма граници.**Целим да предоставим останалите си приложения и продукти на възможно най-много езици.; **9.Можете да сте сериозни и без костюм.** Основателите на Google са създали компанията около идеята, че работата трябва да е предизвикателна, а предизвикателството – забавно. Придаваме особено значение на колективните постижения и се гордеем с индивидуалните резултати, които допринасят за цялостния ни успех. Залагаме много на служителите си – енергични и ентузиазирани, с различно образование и опит, творчески подход към работата, забавленията и живота.; **10.Винаги има място за подобрение.**За нас да бъдеш добър в нещо е начална, а не крайна точка. Постоянната ни неудовлетвореност от постигнатото в крайна сметка се превръща в двигателна сила на всичко, което правим.

¹⁶Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

¹⁷Проф. Зиновиева, Ирина, Ангелова, Лиляна, Кабаджова, Галина, Перцепции за лидерството по време на икономическа криза, http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

¹⁸„Десет неща, които знаем, че са верни“, <http://www.google.bg/about/company/philosophy/>

Доверието към мениджмънта според създателите на компанията трябва да е съчетано с **познание**. Лари Пейдж например заявява, че *дълбокото познание за сферата от мениджъра е ключов фактор за мотивацията на служителите*.¹⁹ С такава мениджърска философия триумвиратът на Google постига висока степен на доверие към мениджмънта, ангажираност в работата и наличие на подкрепа от страна на служителите. Компанията констатира - *Ние печелим от това, че когато казваме, че ще направим нещо, хората вярват, че наистина го можем* и намалява до минимум елементите на стрес в работна среда²⁰. **Триумвиратът на Google успешно хармонизира организационните и индивидуални променливи**. Лари Пейдж например заявява, че *Работата ми като лидер е да подсигурия на всички в компанията добри възможности, да ги накарам да чувстват, че правят нещо значимо и допринасят за доброто в обществото. Искам Google да води, не да следва*. Така лидерите на компанията успяват да надскочат чисто финансовата мотивация при планиране на бъдещата дейност. Лари Пейдж посочва: *Ако парите ни мотивираха, отдавна щяхме да сме продали компанията и сега да сме на плажа!*²¹ **Стремежът към „най-доброто“** се оказва успешна мотивация, която лидерите на компанията насочват към служителите. *Ние имаме мантра: не бъди лош, което означава да правим най-доброто, което знаем, за нашите потребители, за нашите клиенти, за всички*. – споделя Пейдж. Благодарение на непрекъснатото разработване на нови продукти и партньорства с други компании, Google се превръща в най-големия интернет и технологичен бранд в света с близо 45 хиляди служители. А основателите *управляват компании за милиарди, като чрез Google притежават още най-популярният сайт за видео споделяне YouTube, под шапката на интернет търсачката са още операционната система Android и социалната мрежа Google +*.²²

Отличителна черта на лидерската философия на триумвирата от Google е изявеното чувство за хумор. Основателите на компанията често се шегуват с потребителите и им поднасят забавни трикове. *Ако още не сте виждали такива, потърсете „zerg rush“ или „do a barrel roll“ в Google и се посмейте. С новината, че Google става Alphabet, основателите Лари Пейдж и Сергей Брин отново показаха, че не могат да бъдат твърде сериозни, дори и когато обявяват толкова сериозна новина. Възщност в тяхното съобщение в новия сайт abc.xyz е скрита една малка изненада. Ако кликнете на точката след изречението „Alphabet will also include our X Lab, which incubates new efforts like Wing, our drone delivery effort.“ ще бъдете пренасочени към сайта hooli.xyz. Сайтът е създаден за несъществуващата компания HooliXYZ и се ръководи от главния герой на комедийния сериал на HBO- Silicon Valley*.²³

¹⁹Вдъхновяващи цитати от създателя на Google Лари Пейдж“, <http://www.expert.bg/Vdyhnovqvashti-citati-ot-syzdatelq-na-Google-Lari-Pejdzh-499351.html>

²⁰Проф. д-р Стоянов, Валери, Възможности на системните модели за изследване на стреса в организационна среда, Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, <http://www.expert.bg/Vdyhnovqvashti-citati-ot-syzdatelq-na-Google-Lari-Pejdzh-499351.html>

²¹Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sozdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

²²Лари Пейдж и Сергей Брин – тандемът, целунат от съдбата“, <http://www.economic.bg/bg/news/2/Lari-Pejdi-i-Sergej-Brin-tandemut-celunat-ot-sudbata.html>

²³Николова, Венцислава, Чувството за хумор на Google. т.е.Alphabet, <https://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/chuvstvoto-za-humor-na-google-t-e-alphabet>

Съществени принципи от лидерската философия на Google за ефективно управление²⁴ са прозрачността във взаимоотношенията на триумвирата /свеждаща се до яснота и откритост при вземане на решения, изпълнението и получените резултати/ и отговорността /за предприетите или непредприетите действия/. **В тази философия лидерството е функция на междуличностните процеси в организацията и включва създаването на социален капитал.** В практическата дейност на лидерите от компанията могат да се разгледат няколко равнища – лидерите са с добре дефинирана програма, която от една страна, е насочена към ключовите компетентности и развиваща отделния лидер, а от друга, е всъщност насочена към развиване на лидерството в организацията, ориентирана е към бъдещето. Успехите на компанията се дължат и на стратегическото лидерско развитие, оглавявано от триумвирата на Google и интегрирано с управлението на таланта.²⁵

Индивидуалните конструкти при представяне на мениджърските и лидерски философии на триумвирата на Google изискват представяне на детайли от личността и дейността на отделните лидери. Към тези индивидуални конструкти отнасяме: 1.себепознание, непрекъснато учене и инициатива.; 2.способност да работят заедно в групи и да лидерстват в екипи.; 3.способност за разбиране на организациите и лидерство в тях; 4.поддържане на отношения и повлияване; 5.способност да видят голямата картина, да разбират базисните причинно-следствени връзки и да влияят на системите.²⁶

2.1.1.Сергей Брин

Сергей Брин /1973г./ е роден в Москва в руско еврейско семейство /Михаел и Евгения Брин/, което емигрира в САЩ, когато той е на 6 години. Следва в Университета на Мериленд, защитава Магистърска степен по компютърни науки в Станфордския университет, където се запознава с Лари Пейдж.²⁷ Брин ръководи специалните проекти на компанията. От 2001г. до 2011г. Брин е президент, който отговаря за технологиите и споделя отговорностите по ежедневното управление на компанията с Лари Пейдж и Ерик Шмит. *И до днес част от най-новите проекти на компанията като самоуправляващите се коли, очилата Google Glass и др. са дело именно на Брин. Но той споделя, че никога не е работил по Google+, защото не е социален.*²⁸ Мениджърската и лидерска философия на Брин е проектирана в многото негови изказвания в медиите. Той отчита необходимостта от **своевременно и бързо вземане на решения** /Ние работим с различен тип информация. И винаги има някой, който не е доволен каквото и да правим. Но ние трябва да вземаме някакви решения, в противен случай ще се сблъскаме с никога не свършващи дебати./ и в същото време търси

²⁴проф. д-р Мичев, Стефан, *Особености на лидерството в сектора за сигурност*, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

²⁵Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

²⁶Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

²⁷<https://bg.wikipedia.org/>

²⁸Вълнуващият живот на съоснователя на Google Сергей Брин“, <http://www.chemomore.bg/sviat/2015-08-15/valnuvashtiyat-zhivot-na-saosnovatelya-na-google-sergey-brin/>

мащабност в действията /Ние искаме Google да бъде третата половина от твоя мозък.²⁹ И не забравя, че тази мащабност, цялата дейност на компанията, е **насочена към всекидневието на хората** /Някои казват, че Google е Господ. Други казват, че Google е Дявола. Но ако те си мислят, че Google е прекалено мощна, запомнете, че при търсачките, както и при другите компании, всичко се свежда до едно единствено кликване върху друга търсачка./ Брин търси гледната точка на потребителите и определя например Windows като изтезание за тях: *Мисля че това което наистина тормози потребителите е сложността на софтуерните инструменти, които служат за поддръжка на компютъра. От това страдат всички и се дължи на фундаментално сбъркана концепция*³⁰. В тази връзка Брин подчертава, че възможностите за автоматичен ъпдейт при операционната система Chrome са много по-добре направени от тези, които предлага Microsoft в своя Windows. **Философията на Google се състои в идеята, че потребителят не трябва да взема участие в процеса на ъпдейтването, като по този начин поддръжката се опростява значително.**

През годините Брин дарява стотици милиони долари за благотворителност /например 160 млн. долара за борба срещу Паркинсон/. През 2011 дарява 500 000 долара на Уикипедия и ѝ предоставя чрез Google инструменти за превод на статиите на арабски език, хинди и суахили³¹. Коментирайки това дарение, Брин казва, че Уикипедия е едно от най-великите достижения на интернет³². За себе си Брин обобщава: *Определено, всеки иска да бъде успешен, но това, което искам аз искам е да гледат мен във времето когато бях в началото – ентузиазизиран да бъда иновативен, много вярващ и етичен, и безсъмнено оставяйки отличителен белег в света.*³³

2.1.2. Лари Пейдж

Лоранс Едуард "Лари" Пейдж (1973) е американски компютърен специалист. Роден е в еврейско семейство в Лансинг, Мичиган. Той казва: *От много ранна възраст разбрах, че винаги съм искал да измислям нещо. Така и стана, действително се интересувам от технологии и бизнес Така че вероятно от времето, когато бях на 12 знаех, че евентуално ще създам компания.*³⁴ Завършва компютърно инженерство от Мичиганския щатски университет, където създава мастилено-струен принтер от кубчета LEGO. Работи известно време в технологичните среди, но на 24-годишна възраст решава да защити докторантура в Станфордския университет, където се запознава с бъдещия си партньор Сергей Брин. Той е Главен изпълнителен директор на Google и като такъв отговаря за ежедневното управление на компанията, за нейното ръководство при разработката на продукти и технологичната ѝ стратегия. Именно Пейдж е първият главен изпълнителен директор до 2001г., като допринася за разрастването на компанията до над 200 служители и я

²⁹Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

³⁰Василев, Владимир, „Сергей Брин: **Windows** е изтезание за потребителите“, www.kaldata.com

³¹Google пожертвова 2 милиона доллара на „Википедия“, <http://lenta.ru/news/2011/11/19/brin/>

³²Сергей Брин пожертвова 500 тисляч доллара на „Википедия“ <http://lenta.ru/news/2011/11/19/brin/>

³³Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

³⁴ Лари Пейдж, <https://bg.wikipedia.org/wiki/>

прави печелившата. От 2001г. до 2011г. Лари е президент на интернет гиганта, отговарящ за продуктите. Най-открояващата се черта от лидерската и мениджърска философия на Пейдж е неговата безгранична **амбиция**. Към нея трябва да прибавим и стремежа към иновации */Изобретяването на нещо ново не е достатъчно. Фокусът трябва да е и върху иновацията, а и една компания трябва да може да комерсиализира продукта си, за да стигне той до хората./* За Пейдж, както и за Брин, мащабите на една дейност я правят „добра идея“ */Ако имаш продукт, който наистина набира широка употреба, то той най – вероятно е добра идея./* **Пейдж не се задоволява с вече постигнатото и смята, че върхната точка при търсачката е тя основно да разбира всичко в света, и винаги да ти дава правилния отговор. И ние сме далеч, далеч все още от това.** Важните неща за него са тези, които променят света: *Ако променяш света, ти работиш над важни неща. Тогава си и развълнуван да ставаш сутрин рано.*

В разговор с Чарли Роуз³⁵ Лари Пейдж споделя, че продължава да търси същината на световната информация. Според него в това отношение дори Google е все още на ранен етап. Той смята, че компютрите трябва да започнат да разбират хората */Опитваме се да направим така, че устройствата да работят, да разбират контекста ви и евентуално от какво имате нужда.. Да накараме компютрите да ви разбират – все още не сме успели да приключим с това. Всичко е твърде тромаво и тежко./* Той определя като вълнуващо смесването на компютърната наука с невронауката и работата за създаване на изкуствен интелект. Смята, че технологиите могат да променят света, но трябва повече хора да имат достъп до интернет. Един от новите му проекти */Project Loon/* използва балон */Звучи налудничаво, но две трети от хората по света нямат достъп до интернет и ние си помислихме: “Как евтино можем да осигурим точки за достъп?” Толкова е лесно да пуснеш балон./* На въпроса на Чарли Роуз **„Разкажи ми за твоята философия. Не се задоволяваш просто с малко парченце напредък?“** Лари Пейдж отговаря: *Много от нещата, за които говорихме, ползват концепцията от икономиката на допълняемостта: правите нещо, което не би станало, освен, ако наистина не го правите. Колкото повече правите нещата по този начин, толкова по-голям е ефектът, който получавате. Става дума за правене на неща, които хората биха счели за невъзможни. колкото повече си мисля за технологията, толкова повече осъзнавам колко много не знам. Много хора мислят за бъдещето – но след това никога не виждаме осъществяване. Изобретението не е достатъчно. Тесла е изобретил електрическата енергия, но е срещнал трудности тя да достигне до хората. Трябва да се комбинират двете неща, фокусът на изобретението и иновацията, плюс компанията, която може да ги използва за търговски цели и да ги достави до хората.*

Обмисляйки например възможността да финансира Елон Мъск, който иска да отиде на Марс, Лари заявява: *Това е една достойна цел. Имаме много служители от Google, които станаха доста заможни. Работиш, защото искаш да промениш света и да го направиш по-добър.*

Рупърт Мърдок смята, че качеството, което му служи най-добре, е любопитството. За **Бил Гейтс** и **Уорън Бъфет** е фокусът. За Лари Пейдж това качество е **погледът в бъдещето** */Много компании не успяват с течение на времето. Какво е това, което правят фундаментално погрешно?*

³⁵ Чарли Роуз разговаря с Лари Пейдж, <https://www.youtube.com/watch?v=mArrNRWQEso>

Обикновено пропускат бъдещето. Аз се опитвам да се фокусирам върху това: какво ще бъде бъдещето. И също върху това как можем да задвижим организацията си да се фокусира точно върху това. Когато работех върху Android, се чувствах виновен. Тази работа не беше част от нещата, върху които по онова време работехме, беше просто стартър и аз се чувствах виновен. Това беше глупаво. Това беше бъдещето.³⁶

За приноса за развитието на интернет Лари Пейдж е обявен за един от Световните икономически лидери.³⁷ За 2015г.той е получил най-голямо одобрение от служителите си и повежда класацията за 50-те най-високо оценявани топ мениджъри на американските компании. Подредането се изготвя от кариерния портал Glassdoor.com и в него участват дружества с над 1000 служители. Класацията се прави на базата на отговорите от анонимно онлайн проучване сред потребители, които оценяват работата на мениджърите и отговарят на няколко въпроса, сред които **"одобрявате ли начина, по който главният изпълнителен директор ръководи компанията ви"**. За да получи оценка дадена компания, въпросникът трябва да е попълнен от поне 100 души от персонала ѝ. Резултатите за 2015 г. показват, че най-високо одобрение – 97%, получава главният изпълнителен директор Google Лари Пейдж. *"Заемането на трона от Пейдж не е огромна изненада – все пак наскоро Google беше обявена за най-добрата технологична компания, за която можете да работите в САЩ",* отбелязва онлайн изданието *VentureBeat*.³⁸

2.1.3.Ерик Шмит

Ерик Емерсон Шмит /1955г./ е американски софтуерен инженер, който е изпълнителен директор на Google от 2001г. до 2011г. Преди да стане част от триумвирата на Google е преподавател по стратегическо управление в Станфордския университет, Факултет по бизнес. Шмит има лидерски опит, натрупан на различни длъжности /директор, лидер, вицепрезидент, генерален мениджър/ в ИТ компании /Byzromotti Design, Bell Labs, Zilog, Xerox, Palo Alto Research Center /PARC/, Sun Microsystems, Volkswagen Beetle, Novell/. През 2008г. Шмит е неформален съветник на Барак Обама в президентската кампания. След като Обама става президент Шмит е избран за член на Консултативния съвет на президента и член на Американския съвет за наука и технологии /PCAST/. **/Приложение5/**

Като изпълнителен директор на Google той споделя отговорността за ежедневните операции на компанията с основателите Сергей Брин и Лари Пейдж. Работните задължения на Шмит включват изграждането на корпоративна инфраструктура, която е необходима за бързия растеж на компанията. Шмит осъществява и връзките на Google с правителството на САЩ. Той дава на Google **"златните правила за управление"**³⁹, сред които е известната вече фраза **"Не бъди зъл"** и формулата **70/20/10**, която ще представим в следващата точка от това

³⁶Превод на статията [Computing is still too clunky: Charlie Rose and Larry Page in conversation](#), публикувана от [Thu-Huong Ha](#) в [блога на TED](#) Видеото с интервюто можете да видите на страниците на [TED](#), <http://seom.bg/video/larry-page-where-s-google-going-next.html>

³⁷Биография на Лари Пейдж, <http://www.kakvo.org/biografiia-na-lari-pejdi/druqi/statia>

³⁸"Най-харесваните американски мениджъри", http://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/imena/2015/06/11/2551094_nai-haresvanite_amerikanski_menidjuri/

³⁹Бател, Джон, Шефът на Google Ерик Шмит ни дава златните му правила за управление на иновациите, http://money.cnn.com/magazines/business2/business2_archive/2005/12/01/8364

изложение. Шмит споделя възгледа, че глобалната информационна икономика ще бъде преобразена от новите технологии. Известно е, че през последните години потоците от информация се развиват лавинообразно. Знанието нараства с експоненциални темпове. Според Ерик Шмит, на всеки два дни човечеството създава повече информация, отколкото е създадено от зората на цивилизацията до 2003г. Това са към пет екзабайта данни на ден.⁴⁰ Шмит смята, че е възможно да се изгради **култура на иновациите, култура на лидерството, култура на оптимизъм**. Той дава за пример Google, но посочва, че това в никакъв случай не е единственият пример. Светът /според него/ може да работи по този начин.⁴¹ Шмит призовава хората да бъдат революционери и да използват тази огромна промяна, която е пред тях. Те могат с технологиите да променят бизнеса, комуникациите и начина на живот.

Ерик Шмит разширява филантропичната си дейност през годините, председател е на Съвета на директорите на фондацията New America. В ролята си на председател той прави дарение за 1 млн. долара. Днес признава, че образованието и околната среда са негов основен фокус.⁴² През 2011г. Google обявява, че Шмит се оттегля от поста главен изпълнителен директор, но продължава да работи като изпълнителен председател на дружеството и съветник на съучредителите Брин и Пейдж. Лари Пейдж поема поста главен изпълнителен директор на компанията.

3. Естеството на съдружието, което искат да развият Брин, Пейдж и Шмит

Днес набира скорост тенденцията на лидерството да се гледа като на социален процес, който ангажира всеки в общността, тогава има все по-малко смисъл да се инвестира предимно в уменията на индивидуалните лидери.⁴³ Лидерството на Брин, Пейдж и Смит надраства разбирането за лидерството като личности и се превръща в лидерство – процес, който включва процеса на мобилизиране на хората да се изправят срещу трудни предизвикателства. Като лидери триумвирата на Google мобилизира своите служители активно да се включат в търсене на правилната посока. На сайта на компанията в материала **„Нашата култура“**⁴⁴ може да прочетем: *Хората са тези, които създават облика на Google като компания. Наемаме умни и решителни хора и акцентираме повече върху способностите, отколкото върху опита...Стремим се да поддържаме отворената култура, често свързвана със стартиращите компании, при която всеки има практически принос и спокойно може да споделя идеи и мнения. По време на седмичните ни срещи (наречани „Слава Богу, че е петък“), а също и по имейл или в кафенето, служителите ни задават въпроси директно на Лари, Сергей и други ръководители по всякакви проблеми в компанията. Офисите и заведенията ни са създадени така, че да улесняват взаимодействията между служителите във и между екипите и да подбуждат разговори за работа,*

⁴⁰Проф. д-р Димчев, Александър, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁴¹Ерик Шмит от Google говори за това как да стартирате света, https://translate.google.bg/translate?hl=bg&sl=en&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Eric_Schmidt&prev=search

⁴²Шефът на Google е кръстен председател на Вашингтонския мозъчен тръст, чрез Сам Кийн, https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=bg&prev=search&rurl=transla

⁴³Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁴⁴Нашата култура, <https://www.google.com/about/company/facts/>

както и за развлечение. Като основна цел на компанията Лари Пейдж определя задачата да организираме цялата информация на света и да я направим универсално достъпна и полезна за всички. Сътрудничеството е ключът към успеха на съдружието според Лари Пейдж: *Ако можеш да движииш компанията си малко повече основана на сътрудничество, то ще постигнеш по – добри резултати, защото тогава ще имаш повече време и енергия за проверяване и балансиране на случващото се.*⁴⁵ Макар че опитът не е най-важният фактор, може да отчетем, че Шмит е опитен мениджър и има значителен опит в изграждането на Novell и Sun Microsystems, преди да бъде назначен в Google. Той е известен експерт в технологиите. През април 2007 г. Шмит е избран за председател на борда, в допълнение на това, че е главен изпълнителен директор. Google не е имал председател, откакто предлага акциите си на борсата през 2004г., въпреки че Шмит ефективно изпълнява и тази роля. Коментирайки ролята на Шмит за успеха на Google, Дейвид Надлер, известен бизнес консултант, казва: *„Пейдж и Брин тласкат напред Шмит, което може да се разглежда като класически пример за преоформяне на структурата за мениджмънт, като се подчертава силата на топ мениджърите.”*

Все пак Брин и Пейдж продължават да играят доминираща роля в компанията, защото техните акции носят десет пъти повече гласове от обикновените акции. *Така добрите финансови резултати на интернет гиганта помагат да постигне рекорден скок в цената на акциите си, който се отразява повече от добре на съоснователите на компанията.*⁴⁶ Брин и Пейдж имат свобода на действие, купуват каквито акции желаят и не изплащат дивиденди. Брин заявява, че ще напегнем усилията си да изградим нашата инфраструктура навън и да развием продукти, които да приспособим и за индивидуалните пазари. Стремехът към иновации и готовността да се поема риск също е ключов фактор за успеха на триумвирата на Google. Лари Пейдж констатира: *Много от компаниите са под стрес да държат приходите си в линията на прогнозите на анализаторите. Затова и често приемат малки и предвидими печалби, отколкото големи и по – малко предвидими такива. Сергей и аз смятаме това за вредно и ние възнамеряваме да се насочим в обратната посока. Той смята, че ние сме може би 1% от това, което бихме могли да бъдем. Google например би могла да се движи по-бързо, имайки предвид възможностите си... Трябва да се съсредоточим върху изграждането на неща, които все още не съществуват. Такива неща например са проучванията под кодовото име Project Wing. Говорител на компанията обявява, че Google се надява да прави доставки на дрони по въздуха около 2017. Пресата обаче е скептична в това отношение: Макар проучванията в полето да напредват, Google и останалите компании опитващи се да навлязат в сферата на безпилотните въздушни доставки, все още имат дълъг път докато превърнат плановете си в реалност.*⁴⁷

Днес Google разработва автономни автомобили, занимава се с умни домове, разгръща високоскоростна оптична мрежа в отдалечените градове на САЩ, подготвя височинни балони,

⁴⁵Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-lary-page-i-sergey-brin>

⁴⁶Как съоснователите на Google спечелиха 8 млрд. долара за по-малко от ден“,

http://www.dnevnik.bg/tehnologii/2015/07/20/2576087_kak_suosnovatelite_na_google_specheliha_8_mlr_dolara

⁴⁷Google очаква да прави доставки с дрони през 2017“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/google-ochakva-da-pravi-dostavki-s-droni-prez-2017>

които да разпръскват безжичен интернет в изолираните места на планетата. **Приложение 8** нагледно представя основните продукти и услуги на компанията. В същото време икономистите отчитат, че *Google достига в момент, в който трудно може да развива новите си бизнеси, без това да окаже негативно влияние на основния източник на приходи, тъй като повечето от тях не генерират нови постъпления. Последното изправя косите на инвеститорите ѝ, което прави технологичния гигант по-предпазлив в своите начинания.*⁴⁸

4.Лидерската ориентация на триумвирата на Google, изградена на основата на мрежа от отношения и структури

Лидерската ориентация на триумвирата на компанията е насочена както към увеличаване на индивидуалния лидерски капацитет и компетентности, така и растеж на способностите за лидерство на организацията, т.е. социалния капитал и взаимоотношенията. Компанията е изградена на основата на мрежа от отношения и структури. В **Приложение 7** посочваме най-важните моменти от историята на Google.

Триумвиратът от лидери има високи изисквания към служителите на Google. Компанията има 70 офиса в над 40 държави⁴⁹ по света и назначава само първокласни таланти, защото Брин, Пейдж и Шмит вярват, че назначаването дори на един служител от клас-В води към посредственост. Ето защо Брин заявява: *Нещото, което искаме е страхотни хора да работят за нас.*⁵⁰ За разработването на нови продукти те търсят най-добрите в съответната област. Така например Google наема високопоставен продуктов директор на Apple - Саймън Пракаш е работил осем години за Apple, като повечето време е отговарял за качеството на продуктите на компанията. Това означава, че той е наблюдавал за доброто изпълнение на устройства от компютрите Mac до смартфоните iPhone. Apple имат най-високата репутация за качество на продуктите си, показва изследване на потребителските нагласи на J.D.Power. Пресата определя това като „историческо отмъкване“ – *Отмъкването на висококвалифициран кадър е историческо, като софтуерният гигант досега не предприемал подобно действие. Самото наемане също е интересно, защото се предполага, че Apple, Google и други големи технологични компании имат уговорка за изплащане на големи компенсации, в случай че висококвалифицирани служители преминат от от едно дружество в друго. В момента Министерството на правосъдието на САЩ води подобно разследване.*⁵¹

Компанията възнаграждава щедро и има програми за възнаграждаване, за да подсури, че служителите с големи идеи не започват изолирано предприемачески инициативи за себе си. Развитието на лидерството в компанията се отнася и до разширяване на колективните способности на служителите да се включат активно в лидерските процеси. Освен това Google предоставя водеща роля на инженерите. Всеки служител /компанията има повече от 40,000

⁴⁸ Аспарухов, Юлиан, „А, В, С ... Google“, , http://www.capital.bg/biznes/tehnologii_i_nauka/2015/08/14/2591144_a_b_c_google/

⁴⁹ Нашите офиси, <https://www.google.com/about/company/facts/>

⁵⁰ Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

⁵¹ Карабойчев, Калин, „Google взе директор на Apple да работи по секретен проект“. <https://www.kaldata.com/>

служители^{52/} на Google разделя своята работа на три части: 70% са отдадени на ключовия бизнес на Google за проучване и реклама; 20% са насочени към извънбюджетни проекти, свързани с ключовия бизнес; и 10% са предназначени за търсене на идеи за бъдещето, което е повече от мода; това са семената на Google, които ще пораснат в бъдеще.

Моделът 70/20/10 за управление на бизнес ресурсите за първи път е разработен за Google от Ерик Шмит през 2005г. Според него, ако времето на служителите е разпределено в съотношението:

- 70% от времето трябва да бъде посветено на основните бизнес задачи.
- 20% от времето трябва да се посвети на проекти, свързани с основната дейност.
- 10% от времето трябва да се посвети на проекти, които не са свързани с основната дейност.

успешно се култивират иновациите.⁵³ Лари и Сергей също работят по модела 70/20/10.⁵⁴ Макар че моделът работи ефикасно в компанията, той има и много критики, според които 70:20:10 не е нито научен факт, нито рецепта за това как най-добре да се развиват хората.⁵⁵

Брин и Пейдж не се виждат като „безпогрешни гадатели с божествени права да диктуват следващата стратегия“. Вместо това те „създават Дарвинова среда, в която всяка идея трябва да се бори за оцеляване, а не да почива на лаврите на създателя си“. Окуражавайки творчеството и иновациите, които са отличителен белег на Google, компанията прилага много политики, процеси и процедури, за да насърчава творчеството и иновациите. Според Пейдж *Идеята, че хората трябва да полагат робски труд, правейки нещо ненужно само за да запазят работата си, за мен е безсмислена. Това не може да бъде правилният начин*⁵⁶. А Брин казва, че по отношение на маркетинга компанията разчита на потребителите: *Google всъщност разчита на нашите потребители да ни помагат с маркетинга. Голяма част от клиентите ни сами казват на приятелите си за нашата търсачка.*⁵⁷

Google има механизми за споделяне на идеи, принос от мениджърите, подбор на хора, които да работят върху проекти и идеи, генериране на промяна. Бидейки такава компания, Google е прозрачна за онези, които работят в нея. Лари Пейдж констатира, че *ние не разполагаме с толкова мениджъри, с колкото трябва, но все пак е по – добре с твърде малко, отколкото с твърде много*. Но Google не е прозрачна за външни лица. Тя привлича с това, че е потайна, непроницаема и неясна за конкурентите. Това е очевидно, дори и след преднамерено смущаващите коментари за прозрачността на корпоративната стратегия. Коментирайки нуждата от прозрачност в бизнеса, Шмит казва: *въпреки заглавията в пресата, ние не искаме нашите съобщения да учудят или*

⁵² „Хората зад Google“, <https://www.google.com/about/company/facts/>

⁵³ 70/20/10 Модел, https://en.wikipedia.org/wiki/70/20/10_Model

⁵⁴ Шефът на Google Ерик Шмит ни дава златните му правила за управление на иновациите., http://money.cnn.com/magazines/business2/business2_archive/2005/12/01/8364

⁵⁵ 70/20/10 Модел, https://en.wikipedia.org/wiki/70/20/10_Model

⁵⁶ „Вдъхновяващи цитати от създателя на Google Лари Пейдж“, <http://www.expert.bg/Vdyhnovqvashti-citati-ot-syzdatelq-na-Google-Lari-Pejdzh-499351.html>

⁵⁷ Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

смутят някого. Не искаме нашите партньори да помислят, че се конкурираме с тях. Шмит продължава: ние се опитваме да оставим впечатлението, че не сме за тоталния контрол. На практика контролът е много премерен. И това е част от нашата тайна. Пейдж допълва: Обикновено ние не говорим за стратегията. По-скоро създаваме впечатление, че стратегията ни е объркана, отколкото да издадем на конкурентите какво ще правим. Шмит също казва, че той преднамерено разпространява схващането, че Google е смахнато място, за да помогне на компанията да скрие бизнеса. Всеобщото мнение е, че работата на Шмит е да надрасне отношенията с Пейдж и Брин и да започне сам да комуникира с Wall Street и медиите. Новата му роля е в това взаимодействие. Той изготвя дневния ред на компанията, дава насоките за разрешаване на ежедневните проблеми, които основателите пропускат да разглеждат, и системно подсеща Пейдж и Брин да гледат работата си.

Заедно с това, че не е прозрачна за външни лица, Google има и разногласия с тях. Лари Пейдж признава: *Ние също взаимстваме елементи от други компании, но много от нещата ни сме си седнали и сме си ги направили сами. Превземайки от Microsoft (десктоп софтуер), телефонни компании (wi-fi план за безжични Интернет услуги), eBay (кратки обяви) и др, Google отблъсква приятели. Той даже обижда своите клиенти, които плащат, и в някои „сфери на бизнес общността си изгражда имидж на малко лицемерен кавгаджия”. Това е интересна аномалия: особено след известния лозунг „Не бъди лош!” и крайна позиция в полза на клиента. Вместо да създава разногласия, Google би трябвало да печели приятели. Сергей Брин обяснява: *Понякога политиката ни „Не бъди лош!” води до различни дискусии какво всъщност е да си лош. Нещото, което знаем със сигурност е, че хората могат да вземат по – добри решения с по – добра информация. Google е полезен инструмент в живота на хората. Има и някои екстремни случаи, за които сме осведомени, че Google е спасявал и човешки животи.*⁵⁸*

Когато Google прави изненадващата новина, че се реструктурира и всички компании, които досега са част от гиганта, влизат под шапката на новосъздадената Alphabet, която ще бъде сбор от фирми, като естествено най-голям дял има Google /новата компания е ръководена от съоснователя на Google - Лари Пейдж, а старшият му вицепрезидент Сундар Пинчай /Приложение 4/ става изпълнителен директор на Google/, се обявяват и основните приоритети на компанията. Фокусът на Alphabet пада върху иновативните проекти като например автомобилите без шофьори, технологичните изследвания X Lab, фондът Google Ventures, НИРД, здравните пректи като Calico например, а Google под формата си на търсачка е част от тези проекти.

В официалния блог пост, в който се обявява новината, Пейдж казва: *Харесахме името Alphabet, защото това означава колекция от букви, които представляват езика, една от най-важните иновации на човечеството, а и е в основата на индексирането с Google search. Допада ни и че значи alpha-bet- игра на думи от – Alpha е възвръщаемост на инвестициите над бенчмарка, bet – залог) – нещо, към което се стремим!*

⁵⁸Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

Логото на Alphabet е в типичен Google стил - буквите репрезентират компанията, като разбира се G е за Google. Интернет адресът на компанията е abc.xyz /Според Reuters - BMW и повече от 100 фирми са под името Alphabet. Но кой би застанал срещу корпорация като Google? Дори самите BMW не смятат да съдят Пейдж и Брин.. засега.⁵⁹ Преструктурирането на интернет гиганта му позволява да развива иновативни технологии, които са извън традиционния бизнес. Така компанията доказва, че Днес светът е информация и знание! Това е мотото на успеха, на можещия и на напредничав индивид.⁶⁰ Освен Google в новата структура на Alphabet се открояват две дъщерни дружества /Първото е Nest – производител на умни термостати, който е придобит от Google през януари 2014 г. за 3.2 млрд. долара. Второто друго голямо дъщерно дружество е Calico. Това е развойна лаборатория, специализирана в биотехнологиите. Нейната специалност са нови методи, които да преборят ефекта на стареенето при хората, както и със справяне със свързаните със стареенето болести.⁶¹ Според икономистите Идеята на този ход изглежда е да даде възможност на Google да се фокусира върху по-амбициозните си и рискови проекти, без да рискува те да оказват пазарно влияние върху основните операции.⁶² В същото време Google удвоява разходите си за лобирание: Компанията явно се надява приятелството ѝ със законодателите да намали законодателния натиск, на който е подложена.⁶³

5.Характеристика на лидерството на Брин, Пейдж и Шмит на основа на разбирането за транзакционни, трансформационни, харизматични и автентични лидери

Изследвачите на проблема за лидерите и лидерството днес отчитат, че Критичният преглед на последните 50 години от развитието на лидерството са всъщност 50 години на развитието на лидери. И теоретиците, и практиците започват с въпроса КАКВО изгражда добрия лидер и продължават с развитието на практики за постигане на така определения идеал. През последните 15 години обаче този модел започна да става все по-малко ефективен, все по-малко адекватен на предизвикателствата пред организациите, а способността на „великите“ личности да отговорят на тях – все по-недостатъчна. Комплексността на средата вече е толкова висока, че е невъзможно който и да е човек да знае решенията на всички проблеми или даже да ги дефинира.⁶⁴ Известно е, че в зависимост от ориентацията към задачите или към взаимоотношенията с хората може да се определят три основни лидерски стила – авторитарен, демократичен и либерален⁶⁵.

Триумвиратът на Google не залага на авторитарния стил, който определено не е адекватен на новите реалности в системата на ИТ. Прогнозите на анализаторите са, че авторитарният стил става все по-непригоден при управлението на големи компании /Залезът на „героичния лидер”

⁵⁹Николова, Венцислава, „G е за Google. Добре дошли Alphabet, <https://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/g-e-za-google-dobre-doshli-alphabet>

⁶⁰Проф. д-р. Александър Димчев, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁶¹Аспарухов, Юлиан, „А, В, С ... Google“, http://www.capital.bg/biznes/tehnologii_i_nauka/2015/08/14/2591144_a_b_c_google/

⁶²Google изненадващо обяви преструктуриране на компанията“, http://www.capital.bg/kakvo_stava/2015/08/11/2588699_google_iznenadvashito_objavi_prestrukturirane_na/

⁶³„Google удвоява разходите си за лобирание“, http://www.dnevnik.bg/tehnologii/2012/04/24/1814298_google_udvojava_razhodite_si_za_lobirane/

⁶⁴Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁶⁵Особености на лидерството в сектора за сигурност проф. д-р Стефан Иванов Мичев, http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

и възходът на колективното лидерство се дискутират като основна причина за акцентирането върху развитието на лидерството в най-добрите практики на водещи консултанти.⁶⁶ Едноличното вземане на решения влиза в конфликт с утвърдения алгоритъм на вземане на решения и реализирането на тези решения в една екипна среда. Основен аргумент в подкрепа на тази теза е, че обектът на управление непрекъснато се променя в съвременната динамична среда. Много от анализаторите отчитат, че днес не е възможно предварително да бъде създаден универсален, абсолютно надежден и високоефективен алгоритъм, който да се използва в качеството на формула или режим за вземане на решения.⁶⁷ Друг аргумент за неефикасността на авторитарния стил по отношение на триумвирата на Google е отчитането, че компанията се развива в условия на трансформация. В нея непрекъснато се извършват не само организационни промени, а трансформации на дейности - В такива условия не само авторитарният, но и останалите стилове на лидерско поведение са в известен смисъл неадекватни.⁶⁸ През последните няколко години Центърът за творческо лидерство (*Center for Creative Leadership*) все по-често използва термините „индивидуално лидерство“ и „колективно лидерство“ и по-рядко „развитие на лидери“ и „развитие на лидерството“. Отчитайки тенденциите за развитие на лидерството в Бялата книга на Центъра, като трета очертаваща се тенденция се посочват залезът на героичния лидер и възходът на колективното лидерство. Отчита се, че развитието на лидерството е станало прекалено индивидуалистично фокусирано и елитарно. Счита се, че в момента се извършва трансформация от старата парадигма, в която лидерството е присъщо на личност или роля към нова парадигма, където то е колективен процес, обхващащ мрежи от хора. Основният въпрос вече не е кои са лидерите, а какви условия са необходими, за да се развива лидерството в мрежата; как да разширим лидерския капацитет в организацията и да демократизираме лидерството.⁶⁹ Отчитайки различните аспекти от лидерството на триумвирата на Google, може да приемем, че това е **трансформиращо лидерство или лидерство на промяната**, защото основните функции на трансформиращия лидер са не само да контролира и управлява, а да бъде пример за подражание, да придава смисъл при постигане на целите. Към такъв тип лидерство са насочени усилията на Брин, Пейдж и Шмит. Като лидери от нов тип триумвирата на Google не са поредни началници, познаващи параметрите на силата. Те са **лидери на бъдещето, защото не просто познават промените и се съобразяват с тях – те извършват тези промени и изграждат нов тип манталитет.**

⁶⁶Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁶⁷Христов, Петър в „Особености на лидерството в сектора за сигурност“, проф. д-р Стефан Иванов Мичев, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁶⁸проф. д-р Стефан Иванов Мичев *Особености на лидерството в сектора за сигурност*, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁶⁹Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

Аргументи в подкрепа на това са прозрачността на управлението, отчетността, мотивацията на служителите в компанията.

В същото време някои от чертите на транзакционните лидери могат да бъдат открити в лидерството на триумвирата от Google. Транзакционният анализ е теория за личността, която успешно може да се прилага за развитие и промяна в организациите. Това е психологическа теория, създадена в САЩ през 50-те години на ХХ-ти век от Ерик Бърн (1910-1970), която се разпространява в Европа през 70-те години. Теорията на транзакционния анализ предоставя един задълбочен модел за разбиране на личността, комуникациите, мотивацията, разрешаването на конфликти, груповата динамика, организационната структура, **лидерството**, целеполагането и решаването на проблеми. Моделът на немския психолог и транзакционен аналитик Гюнтер Мор за транзакционни лидери включва организационно поведение и развитие, управление на човешките ресурси, целеполагане и стратегически мениджмънт през перспективата на транзакционния анализ.⁷⁰ Четири динамични области определят този модел и се характеризират с десет динамични дименсии: организационна структура, която включва три динамични дименсии – внимание, роли и взаимоотношения; организационни процеси - включва три динамични дименсии – комуникационен процес, решаване на проблеми и успех; организационно равновесие - включва две динамични дименсии – равновесие и повтаряемост(устойчивост) и организационна пулсация, включваща две динамични дименсии – външна и вътрешна пулсация. **/Приложение 6/**

Един сравнителен анализ на лидери от различни епохи и лидери от съвременното ни с лидерите на Google води до извода, че *независимо от епохите, в които се развиват събитията, лидерите, описани в тях, държат на знанието и на информираността си, на дълбокото преосмисляне и оценка на наученото. Това впоследствие води и до промени в ролите и в модела за поведение - в резултат на кумулиране на информацията.* В материала „Лидерство и информация“⁷¹ проф.д-р. А. Димчев предлага контекстуален анализ, изследвайки лидерството на **Ото фон Бисмарк**, който събира информация и се усъвършенства в школата на най-добрите дипломати, **Томас Удроу Уилсън** /1856-1924г./, който е двадесет и осмият президент на САЩ, **Рудолф Уйлямс Джулиани** (1946 г.) – американски политик, който заема два мандата длъжността кмет на град Ню Йорк от 1994 до 2001г., за което време му се приписват подобрения в качеството на живот в града и намаление на престъпността. Джулиани става известен по време на атентатите на 11 септември 2001г. Според него: *„Лидерството не се случва просто така. То може да бъде научено, усвоено, развито... Много са примерите да упражняваш лидерство... Хора като Франклин Рузвелт впечатляват с прочувствени речи. Други като Джо Димаджо дават личен пример. Уинстън Чърчил и Дъглас Макартър са изключително смели, а едновременно с това и отлични оратори. Роналд Рейгън водеше хората със силата и*

⁷⁰Сезгин Мюмюн Бекир, Модел на Гюнтер мор за организационна динамика, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf
⁷¹Проф.д-р.Александър Димчев, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

постоянството на характера – а те го следваха, защото му вярваха...През целия си живот съм мислил как да бъда истински лидер... Две от основните поуки... са свързани с огромното значение на простите неща – да видиш всичко с очите си и да даваш личен пример... Да знаеш, да имаш натрупана информация, да си чел много книги, да умееш да анализираш трезво натрупаните знания и данни. Да не се страхуваш да даваш добри съвети и експертни оценки]...“

Стремежът към знание и информация, за който говори **Джулиани**, сближава триумвирата на Google с лидерите от различни епохи. Тяхното партньорство започва в Станфордския университет през 1995, но не се сприятеляват веднага. По време на обиколка на студентския комплекс за докторантите Брин е гид на Пейдж и те се карат през цялото време. Въпреки кавгата се оказва, че двамата трябва да работят заедно върху изследователски проект. В историята на успешните бизнес партньорства има и други такива случаи. Например създателите на **Twitter Ивън Уилямс и Биз Стоун** споделят: *"Започнахме като съперници, но станахме големи приятели"*

Разработката на Пейдж и Брин, озаглавена *„Анатомията на широкомащабна хипертекстуална онлайн търсеща машина“* (*"The Anatomy of a Large-Scale Hypertextual Web Search Engine"*) се превръща в основата на Google. Партньорството им проработва, защото Сергей и Лари са с много подобни и приличащи си знания и подготовка в сферата на технологиите. За разлика например от създателите на **Apple Inc Стив Джобс и Стив Возняк**, при които техническите умения на Возняк се комбинират с бизнес усета на Джобс. И Брин, и Пейдж се свързват с компютрите от ранна възраст и имат родители, които са университетски преподаватели. Те са свързани и от страстта си към добиването и търсенето на данни и имат еднаква визия за бъдещата си компания. Пейдж и Брин вземат общото решение да привлекат към бизнеса си Ерик Шмид (*изпълнителен председател на компанията*) и да създадат непринудена атмосфера в централния офис на Google (*или Googleplex, както се нарича той официално*). *Може и да са родени в два противоположни края на света (Брин е от Русия, а Пейдж от Мичиган), но Сергей и Лари са „замесени от едно и също тесто."*⁷² И както **Ото фон Бисмарк** събира информация и се усъвършенства, търсейки съветите на най-добрите дипломати, основателите на Google привличат към бизнеса си Ерик Шмит и назначават за свои служители най-добрите експерти в съответните дейности. И като **Рудолф Уилямс Джулиани** освен качества на лидер, те притежават качества на обикновен човек и са загрижени за потребителите на своята компания, чувствайки се *„като всеки един от тях“* - *„като всеки един“* от регистрираните например над 170 милиона потребители на Google+.⁷³ Лари Пейдж и Сергей Брин създават помежду си взаимоотношения на уважение и разбирателство. Тези взаимоотношения и амбицията окуражават двамата да се подкрепят един друг, което води след себе си бизнес успеха, защото *Управляваме света с думи и докато светът се плъзва в мрежата, ние трябва да го следваме, да разбираме това, което четем. Хората, които не са в състояние да се разбират*

⁷² Най-успешните бизнес партньорства, <https://www.kaldata.com/>

⁷³ Георгиев, Асен, „Google+ вече има над 170 млн. регистрирани потребители“, http://www.dnevnik.bg/tehnologii/2012/04/12/1807139_google_veche_ima_nad_170 mln_registrirani_potrebiteli/

помежду си, не могат да обменят идеи, не могат да общуват, а програмите за превод почти не могат да помогнат.⁷⁴ Лари Пейдж определя струдничеството като забавно: *Мечтата, родена на 25 годишна възраст все още не е постигната. Докато софтуера не стане максимален инструмент за сътрудничество, продуктивност и ефективност, работата не е свършена. И няма нищо по – забавно от това да вършиш точно тази работа, а Сергей Брин като вълнуващо, продуктивно и полезно: Преди Google, не мисля, че хората се вълнуваха от реда в резултатите. Може да получиш хиляди резултати при дадена ключова дума. Ние видяхме, че всъщност хиляди резултати не са толкова необходими така както 10 добри такива. Затова и ние разработихме система, която открива най – добрите и най – полезните уебсайтове.*⁷⁵

5.1.Прогнози

Прогнозите за развитието на мениджърските и лидерски философии на триумвирата от Google са пряко свързани с прогнозите за бъдещето на компанията. Google разширява непрекъснато обхвата на своята дейност и „таван“ за това според Сергей Брин няма – *Ясно е, че има много неща за подобрене, няма присъщ таван, който да стигнем. Компанията ще продължава да бъде насочена към интернет - Ние сме заинтересовани от интернет достъпа като цяло. С по –добра връзка към интернет, повече хора ще търсят в търсачките. Идеята на превръщането ѝ в Alphabet според Лари Пейдж е за бизнеси, проспериращи чрез силни лидери и независимост. Като цяло нашият модел е да имаме силен главен изпълнителен директор, който управлява всеки бизнес, а Сергей и аз ще бъдем на разположение при нужда. Стриктно ще се занимаваме с разпределението на капитала и ще работим, за да сме сигурни, че всеки бизнес се справя добре.* Инвеститорите си задават въпроса дали Лари Пейдж и Сергей Брин са Уорън Бъфет на новото време, ще успеят ли да постигнат същите успехи като легендарния инвеститор. Alphabet е конгломерат. Към настоящия момент според специалистите той е небалансиран, тъй като Google изкарва всички пари, но ако иска да успее, това ще трябва да се промени. Конгломератите обикновено се провалят, но тези, които са постигнали успех – например Хенри Сингълтън с Teledyne през 1960-70 г., Джек Уелч с General Electric през 80-те и 90-те години и Бъфет с Berkshire Hathaway от 70-те до очевидно края на света, не са изпитвали сантименталност към бизнесите, които купуват, продават или затварят. Според някои анализатори *Досега Пейдж и Брин са се отличили като ентузиастични, а не като упорити бюрократи, контролиращи всяка част от бюджета. На този етап на развитие на странични проекти като автомобил с автономно управление или Calico (проект за удължаване на живота) вероятно не е правилно да се използват чисто финансови показатели при абсолютно всички случаи. Но ако момчетата от Google искат да успеят в новите си кариери като управители на конгломерат, вероятно ще трябва да станат доста по-добри в казането на „не“.*⁷⁶

Компанията раздробява акциите си, за да може Лари Пейдж и Сергей Брин да запазят контрола. В същото време оборотът на компанията остава малко под прогнозите.⁷⁷ Компанията

⁷⁴Проф.д-р.Александър Димчев, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁷⁵Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин“, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>

⁷⁶Тошкова, Виктория, Попов, Бойчо, „Лари Пейдж и Сергей Брин – Уорън Бъфет на новото време?“, <http://www.investor.bg/analizi/262/a/lari-peidj-i-sergei-brin-uoryn-byfet-na-novoto-vreme-200320>

⁷⁷Печалбата на Google скочи с 61 %“, http://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/imena/2014/03/12/2260072_nai-vliiatelnite_mladi_menidjuri_v_sasht/

не планира големи придобивания, съобщават основателите ѝ. В момента според тях е много ранен етап на процеса, при който технологиите подобряват живота на човека, макар че има огромни възможности за развитието на този процес. Освен въпроси от инвеститорите, към компанията често се отправят и упреци в политически и обществен план. Джулиан Асандж например издава книгата *Как Google откри WikiLeaks* на испански /в Мадрид/. В нея той заявява, че *Американската компания Google фактически работи за правителството на САЩ и по-конкретно за Държавния департамент...Според Асандж, компанията собственик на едноименната търсачка предоставя на ФБР и ЦРУ почти неограничен достъп до електронната кореспонденция на своите потребители. Агенти на ведомствата могат да го получат без съдебна заповед, смята основателят на "Уикилийкс".⁷⁸ Така с нарастването на компанията растат въпросите от икономически, политически и обществен характер, а прогнозите за бъдещето ѝ стават все по-противоречиви.*

6. Заключение

Без да игнорираме многото и различни позиции по разглеждания проблем, дори и чрез осъществения подбор на цитати и факти, ние се опитахме да очертаем основните изводи относно лидерството на триумвирата на Google. Анализът на специализираните изследвания, както и обикновените наблюдения в пресата, водят до един общ извод – *съчетанието на личните качества с възможностите да се достигне, да се анализира информацията и знанието, както и да се обективизира сполучливо и използва ефективно, е възможният подход за развитието и открояването на лидери през 21 век*⁷⁹.

В настоящата работа се присъединяваме към извода, че триумвирата на Google успешно съчетава личните качества с възможността да анализира информацията и знанието. В обобщение на направения в рамките на настоящата разработка анализ могат да се направят няколко основни извода: **Първо:** Научните изследвания за лидерството са една недостатъчно разработена област /*Научните изследвания в областта „като че ли съществуват в един сравнително изолиран поток“. Представеният преди три години метаанализ на програми за развитието на лидери и развитието на лидерство на Джонсън и Качиопи показва, че често двете понятия се използват от преподавателите, изследователите и практиците взаимнозаменяемо, като резултат от това, че не са не са еднозначно дефинирани и използвани в специализираната литература. През последното десетилетие все повече се утвърждава становището на Дейвид Дей и Стан Халпин, че „има фундаментални различия между лидерско развитие и развитие на лидерството.*⁸⁰; **Второ:** Триумвирата на Google съчетава индивидуални способности за лидерство, екипни способности за лидерство, организационни способности за лидерство, способности за лидерство в мрежа, способности за лидерство в системата; **Трето:** Мениджърските и лидерски философии на триумвирата на Google разкриват Брин, Пейдж и Шмит като иновативно мислещи лидери и практики. Лари Пейдж

⁷⁸Джулиан Асандж: *Google работи за правителството на САЩ*, <http://www.itnnews.com/newsit.php?readmore=3624>

⁷⁹Проф. д-р. Александър Димчев, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁸⁰Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

обобщава това иновативно мислене така: *Ние се борим упорито да открием онези нужди на потребителите, които не са срещани до сега.* Отчитайки различните аспекти от лидерството на триумвирата на Google, може да приемем, че това е **трансформиращо лидерство или лидерство на промяната, защото** основните функции на трансформиращия лидер са не само да контролира и управлява, а да придава смисъл при постигане на целите. Към такъв тип лидерство са насочени усилията на Брин, Пейдж и Шмит. Традиционните организации, в които не се изисква кой знае каква креативност при управлението им, вероятно биха били по-ефективни, ако се придържат към традиционните индивидуалистични лидерски и мениджърски стилове, но Google, не би могла да стане това, което в момента е, ако нейните лидери се придържаха към тези традиционни индивидуалистични лидерски и мениджърски стилове.;

Четвърто: Обща черта на лидерските философии на триумвирата е стремежът им да развият способността да организират и разпространяват знания и най-добрите практики в съответната област на знанието. *Много компании не постигат успех. В какво грешат? Не взимат под внимание бъдещето. Аз мисля така: Какво ще представлява бъдещето? И как ще го създадем?* – казва Лари Пейдж.⁸¹; **Пето:** Лидерите на компанията се стремят да трансформират институционалните практики и култури, да генерират политики, да изградят ефективни взаимоотношения с другите. Впоследствие те реализират социалния капитал, който се съдържа в тези взаимоотношения. Общият извод, до който стигат всички изследвания на лидерството в Google, е, че *тези съдружници уважават това, с което партньорът им допринася за съдружието.*⁸²;

Шесто: Триумвирата на компанията доказва, че лидерството е не само индивидуално, но и социално явление. Това разбиране е важно, защото то разкрива необходимостта, пред която са изправени съвременните лидери – *да бъдат адекватни на промените в социума и на изискванията, които той предявява към хората, занимаващи се професионално с лидерство.*⁸³

В заключение се присъединяваме към извода, че: *Днес, в глобалния свят на информацията и на знанието, сме обкръжени отвсякъде с технологии, с които сме в състояние да гребем с пълни шепи от наличните необятни сведения и данни. Може би е времето на лидерите!!!... Да напомним и за символиката, заложената в словата на американския лингвист, философ и политически активист проф. Ноам Чомски - „свободата за достъп до знанието е петата свобода“⁸⁴* Към тази пета свобода са насочени мениджърските и лидерски усилия на триумвирата на Google.

Цитирана и използвана литература:

1. Аспарухов, Юлиан, „А, В, С ... Google“, , http://www.capital.bg/biznes/tehnologii_i_nauka/2015/08/14/2591144_a_b_c_google/
2. Бател, Джон, Шефът на Google Ерик Шмид ни дава златните му правила за управление на иновациите, http://money.cnn.com/magazines/business2/business2_archive/2005/12/01/8364

⁸¹ Вдъхновяващи цитати от създателя на Google Лари Пейдж“, <http://www.expert.bg/Vdyhnovqvashti-citati-ot-syzdatelq-na-Google-Lari-Pejdzh-499351.html>

⁸² „Най-успешните бизнес партньорства“, Kaldata.com

⁸³ Проф. д-р Георги Стоянов Карастоянов, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

⁸⁴ Проф. д-р. Александър Димчев, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/publicftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf

3. Биография на Лари Пейдж, <http://www.kakvo.org/biografiia-na-lari-pejdi/drugi/statia>
4. <https://bg.wikipedia.org/>
5. Брин, Сергей /Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин/, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>
6. Василев, Владимир, „Сергей Брин: Windows е изтезание за потребителите“, www.kaldata.com
7. „Вдъхновяващи цитати от създателя на Google Лари Пейдж“, <http://www.expert.bg/Vdyhnovqvashti-citati-ot-syzdatelq-na-Google-Lari-Pejdzh-499351.html>
8. Вълнуващият живот на съснователя на Google Сергей Брин“, <http://www.chernomore.bg/sviat/2015-08-15/valnuvashtiyat-zhivot-na-saosnovatelya-na-google-sergey-brin/>
9. Google изненадващо обяви реструктуриране на компанията“, http://www.capital.bg/kakvo_stava/2015/08/11/2588699_google_iznenadvashto_objavi_prestrukturirane_na/
10. Google пожертвова 2 милиона доллара на „Википедия“, <http://lenta.ru/news/2011/11/19/brin/>
11. Google очаква да прави доставки с дрони през 2017, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/google-ochakva-da-pravi-dostavki-s-droni-prez-2017>
12. Google удвоява разходите си за лобиране“, http://www.dnevnik.bg/tehnologii/2012/04/24/1814298_google_udvojava_razhodite_si_za_lobirane/
13. Георгиев, Асен, „Google+ вече има над 170 млн. регистрирани потребители“, http://www.dnevnik.bg/tehnologii/2012/04/12/1807139_google_veche_ima_nad_170 mln_registrirani_potrebiteli/
14. Джулиан Асандж: Google работи за правителството на САЩ, <http://www.itnews.com/newsit.php?readmore=3624>
15. „Десет неща, които знаем, че са верни“, <http://www.google.bg/about/company/philosophy/>
16. Проф. д-р. Димчев, Александър, „Лидерство и информация“, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf
17. Ерик Шмид от Google говори за това как да стартирате света, https://translate.google.bg/translate?hl=bg&sl=en&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Eric_Schmidt&prev=search
18. Проф. Зиновиева, Ирина, Ангелова, Лилиана, Кабаджова, Галина, Перцепции за лидерството по време на икономическа криза, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf
19. Как съснователите на Google спечелиха 8 млрд. долара за по-малко от ден“, http://www.dnevnik.bg/tehnologii/2015/07/20/2576087_kak_suosnovatelite_na_google_specheliha_8_mlrld_dolara
20. Карабойчев, Калин, „Google взе директор на Apple да работи по секретен проект“. <https://www.kaldata.com/>
21. Проф. д-р Карастоянов, Георги, „Развитие на лидери или развитие на лидерството?“ http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf
22. Лари Пейдж и Сергей Брин – тандемът, целунат от съдбата“, <http://www.economic.bg/bg/news/2/Lari-Pejdi-i-Sergei-Brin-tandemut-celunat-ot-sudbata.html>
23. Проф. д-р Мичев, Стефан, Особенности на лидерството в сектора за сигурност, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf
24. Най-успешните бизнес партньорства, [Kaldata.com](http://www.kaldata.com)
25. Най-харесваните американски мениджъри, http://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/imena/2015/06/11/2551094_nai-haresvanite_amerikanski_menidjuri/
26. Нашите офиси, <https://www.google.com/about/company/facts/>
27. Нейков, Петър, „Лари Пейдж и Сергей Брин планират продажба на акции от Google“ <http://www.investor.bg/novini/261/a/lari-pejdi-i-sergei-brin-planirat-prodajba-na-akcii-ot-google-189292/>
28. Николова, Венцислава, Чувството за хумор на Google. т.е.Alphabet, <https://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/chuvstvoto-za-humor-na-google-t-e-alphabet>
29. Печалбата на Google скочи с 61 %, http://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/imena/2014/03/12/2260072_nai-vliiatelnite_mлади_menidjuri_v_sasht/
30. Превод на статията **Computing is still too clunky: Charlie Rose and Larry Page in conversation**, публикувана от **Thu-Huong На в блога на TED** Видео с интервюто можете да видите на страниците на **TED**, <http://seom.bg/video/larry-page-where-s-google-going-next.html>
31. 70/20/10 Модел, https://en.wikipedia.org/wiki/70/20/10_Model
32. Сергей Брин пожертвова 500 тис. доллара на „Википедия“ <http://lenta.ru/news/2011/11/19/brin/>
33. Сезгин Мюмюн Бекир, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf
34. Проф. д-р Стоянов, Валери, Възможности на системните модели за изследване на стреса в организационна среда, Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, <http://www.expert.bg/Vdyhnovqvashti-citati-ot-syzdatelq-na-Google-Lari-Pejdzh-499351.html>
35. Томова, Кристина, „30 цитата от създателите на Google – Лари Пейдж и Сергей Брин, <http://newtrend.bg/digital-company/google-buzz/30-citata-ot-sazdatelite-na-google-larry-page-i-sergey-brin>
36. Тошкова, Виктория, Попов, Бойчо, „Лари Пейдж и Сергей Брин – Уорън Бъфет на новото време?“, <http://www.investor.bg/analizi/262/a/lari-pejdi-i-sergei-brin-uoryn-byfet-na-novoto-vreme-200320>
37. „Хората зад Google“, <https://www.google.com/about/company/facts/>
38. Христов, Петър в „Особености на лидерството в сектора за сигурност“ от проф. д-р Стефан Иванов Мичев, http://press-su.com/public_ftp/incoming/62/895/Sbornik_full_Book.pdf
39. Чарли Роуз разговаря с Лари Пейдж в TED, <https://www.youtube.com/watch?v=mArrNRWQEso>
40. Шефът на Google е кръстен председател на Вашингтонския мозъчен тръст, чрез Сам Кийн, https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=bg&prev=search&url=transla

Приложение 1/

Когато Лари Пейдж среща Сергей Брин



Приложение 2/



Сергей Брин



Лари Пейдж

Ерик Шмид

Приложение 3/

Знаменитият интервюирац **Charlie Rose** и съоснователят и главен изпълнителен директор на **Google** Лари Пейдж заемат местата си на сцената на TED за сесия с въпроси и отговори. Говорят за най-новите проекти на Пейдж, за Сноудън и за етоса, който поддържа и стои зад работата на Пейдж. Надолу е редактираната версия на диалога между двамата.



Чарли Роуз (ляво) и Лари Пейдж, снимка: Джеймс Дънкан Дейвидсън, <http://seom.bg/video/larry-page-where-s-google-going-next.html> и <https://www.youtube.com/watch?v=mArrNRWQEso>

Приложение 4/



Сундар Пинчар новият мениджър на компанията /Аспарухов, Юлиян, „А, В, С ... Google“, http://www.capital.bg/biznes/tehnologii_i_nauka/2015/08/14/2591144_a_b_c_google/

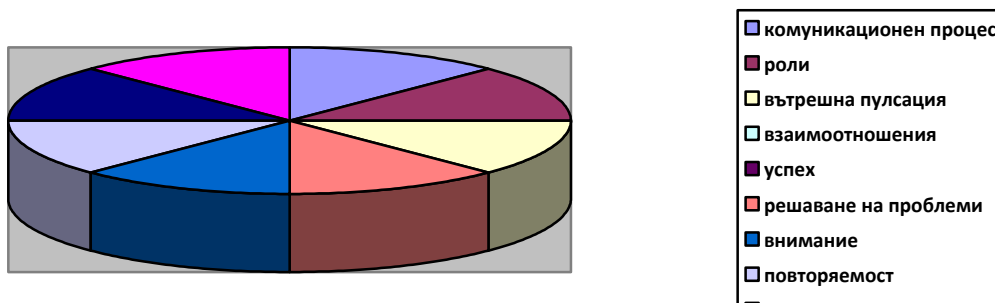
Приложение 5/



Шефът на Google Ерик Шмид по време на реч пред Икономическия клуб на Вашингтон. Credit: Getty Images., https://translate.google.bg/translate?hl=bq&sl=en&u=https://en.wikipedia.org/wiki/Eric_Schmidt&prev=search

Приложение 6/

Елементите от модела на Гюнтер Мор за организационната динамика



Приложение 7

Най-важните моменти от историята на Google като компания в течение на над десет години:

- 1995г. - Лари Пейдж (Larry Page) и Сергей Брин (Sergey Brin) се запознават в университета „Станфорд“. Лари, на 22 г., завършил Мичиганския университет, обмисля да постъпи в университета. На Сергей, на 21 г., е възложено да го разведе.
- 1996г. - Лари и Сергей започват да си сътрудничат по търсеща машина на име [BackRub](#).
- 1997г. - Домейнът Google.com е регистриран на 15 септември. Името – игра на думи с „гугол“, математически термин за числото, представено от цифрата 1, следвана от 100 нули – отразява мисията на Лари и Сергей да организират на пръв поглед безкрайното количество информация в мрежата.
- 1998г. - Лари стартира ежемесечен [Бюлетин за приятелите на Google](#), с който да осведомява почитателите за новини за фирмата. (Бюлетинът вече не се издава, заменен от блогове, Google+ и [други начини за споделяне на новини](#).); На 4 септември Google подава документи за регистрация като фирма в Калифорния. Лари и Сергей откриват банкова сметка на името на новообразуваната фирма и депозират чека на Анди Бехтолсхайм.; Google започва да ползва като офис гаража на Сюзан Уоджиски (Susan Wojcicki) на Санта Маргарита Авеню, Менло Парк, щата Калифорния.;
- 1999г. - Гаражният офис вече умалжава и се премества на ново място на [Юнивърсити Авеню 165](#) в Пало Алто със само осем служители.;
- 2000г. - [Пуснати](#) са първите 10 версии на Google.com на други езици: датски, немски, нидерландски, норвежки, испански, италиански, португалски, финландски, френски и шведски. Днес търсенето е налице на повече от 150 езика.
- 2001г. - Извършва се първото си придобиване – на Usenet, услугата на Deja.com за дискусии, която представлява архив от 500 милиона дискусии в Usenet още от 1995 г. Добавяме функции за търсене и преглеждане и я пускаме като [Google Групи](#).; [Ерик Шмидт \(Eric Schmidt\)](#) е избран за председател на съвета на директорите.;; [Стартира Google Изображения](#), първоначално предлагащо достъп до 250 милиона изображения.;; Ерик Шмидт (Eric Schmidt) става главен изпълнителен директор. Лари и Сергей стават президенти, отговарящи съответно за продуктите и за технологията.

- 2002 - Пускаме първия набор от приложни програмни интерфейси (API) на Google, които позволяват на [програмистите](#) да подават заявки към над 2 милиарда документа в мрежата и да програмират в любимата си среда, включително Java, Perl и Visual Studio.;
- 2003 - Стартираме [Google Print](#) (сега [Google Книгу](#)) с индексирани на кратки откъси от книги, които да се показват в резултатите от търсенето. През 2004 г. програмата се разширява благодарение на партньорства с библиотеки с цел цифрово сканиране. Към днешна дата сме сканирали над 20 милиона книги.
- 2004 - Със своите над 800 служители се премества в новия комплекс „Гуълплек“ на [Амфитийтър Парквей 1600](#) в Маунтин Вю. На първи април стартираме [Gmail](#). Извършваме на Уолстрийт първично публично предлагане на 19 605 052 обикновени акции от клас А. Цена при отварянето: 85 щ.д. на акция. Основаваме [Google.org](#) с идеята, че технологията може да помогне за превръщането на света в по-добро място
- 2005 - Пускаме услугата [Google Карти](#).
- 2006 - Стартираме [Google Календар](#), за да ви помогнем да следите събития, специални поводи и срещи и да споделяте графици с други хора. Стартира [Google Преводач](#) с възможност за превод между арабски и английски. Днес услугата ни за машинен превод осигурява преводи на повече от 70 различни езика. Оксфордският речник на английския език добавя „Google“ като елагол. Обявяваме придобиването си на [YouTube](#).
- 2007 - Списание „Форчън“ обявява годишния си списък с [най-добрите компании, в които да се работи](#), и Google заема първа позиция (оттогава сме били начело на списъка още три пъти). Гордеем се, че сме успели да създадем фирмена култура, в която служителите имат възможности да създават интересни и значими неща. Обявяваме [Android](#), първата отворена платформа за мобилни устройства, както и сътрудничество с други компании в [Open Handset Alliance](#).
- 2008 - Завършваме придобиването на [DoubleClick](#), фирма за дигитален маркетинг, която осигурява технология за управление на рекламите за агенции, специалисти по маркетинг. Стартира услугата [Google Map Maker](#), която дава възможност на хората директно да актуализират географската информация в Google Карти и Google Earth, пускаме [Google Грипна активност](#), индикатор за грипната активност в САЩ, който се задейства до две седмици по-рано от традиционните системи за наблюдение на грипа.
- 2009 - Първото ни съобщение в [Twitter](#) се връща към двоичния код: „!m 01100110 01100101 01100101 01101100 01101001 01101110 01100111 00100000 01101100 01110101 01100011 01101011 01111001 00001010.“ (Подсказка: Това е бутон на началната ни страница.) Стартираме [Гласово търсене за Android](#). Потребителите на Android могат да започнат да търсят с говор с едно докосване на бутон, което прави мобилното сърфиране в мрежата лесно и бързо. Тазгодишната ни първоаприлска шега е CADIE, нашата „когнитивна, автоверистична единица с децентрализиран интелект“, която поема контрол над различни продукти на Google в течение на деня, преди да се самоунищожи.
- 2010 - Обявяваме план за изграждане и тестване на [свързисокоскоростни мрежи](#), които да осигуряват интернет със скорост над 100 пъти по-голяма от тази на повечето американци днес. В отговор над 1000 общности изпращат предложения. За първи април сменяме името си на [Топика](#). Така отдаваме дължимото на град Топика, щата Канзас, който промени името си на Google в опит да привлече Fiber. Компанията ни е първата с [уебсайт](#), на който се публикува броят получавани от правителствата искания за [информация за потребителите ни](#) или за [премахване на съдържание](#) от продуктите ни. Обявяваме, че сме разработили технология за автомобили, които се управляват сами. Смятаме, че самоуправляващите се коли могат да намалят пътните произшествия, да освободят време на хората и да намалят въглеродните емисии. Оттогава автоматизираните ни коли са изминали над 800 000 километра.
- 2011 - Лари Пейдж [поема отново поста на главен изпълнителен директор](#) след 10-годишно прекъсване. Ерик Шмит става изпълнителен председател. Инсталираме [корпоративна инфраструктура за зареждане на електрически превозни средства](#). Днес тя е най-голямата в страната с над 750 паркоместа с възможност за зареждане. Добавяме [разпознаване на реч към търсенето за потребителите на Chrome на компютри](#). Трябва само да кликнете върху микрофона в полето за търсене с Google и можете да изговорите търсенето. Стартираме [проекта Google+](#) – споделяне в реално време, преосмислено за мрежата. Android 4.0, наричан още [Ice Cream Sandwich](#), е проектиран да работи на телефони и на планшети и да направи мощта на Android привлекателна и интуитивно достъпна.
- 2012 - Пускаме [Chrome](#) за Android, така че да получите същото лесно, бързо и защитено сърфиране в мрежата, където и да сте. Три месеца по-късно представяме Chrome за iOS. Разкриваме [проекта Glass](#). Придобиваме [Motorola Mobility](#). Разширяваме отчета си за прозрачност с [нова секция за авторските права](#), като предоставяме информация за броя получени от нас искания от собственици на авторски права за премахване на резултати в Google Търсене, защото се твърди, че водят към нарушаващо авторски права съдържание.
- 2013 - Поемаме ангажимент да инвестираме 200 млн. щ.д. във вятърна ферма в западен Тексас. Така [общата стойност на проектите за чиста енергия, в които участваме](#), надхвърля 1 млрд. щ.д., като те могат да генерират над 2 ГВт енергия – достатъчно за захранването на всички обществени основни училища в щатите Ню Йорк, Уайоминг и Орегон за цяла година. Най-новият ни лаптоп, [Chromebook Pixel](#), е проектиран от самото начало за напреднали потребители, възприели облака. Пускаме [изображения на Земята](#), заснети от космоса в продължение на над четвърт век, които осигуряват впечатляващ поглед върху промените на повърхността на планетата в течение на времето. Разкриваме най-новия проект Google[X]: достъп до интернет, осигуряван с балони. Надяваме се [проект Loon](#) да стане възможност за свързване на отдалечени, провинциални и с недобро покритие райони, както и за комуникация в случай на кризисни събития. Обявяваме Calico, нова компания, насочена към здравето и благосъстоянието. 2014 - Придобиваме [Nest](#) – фирма, която изобретява отново необичайни продукти за дома, като термостати и противопожарни аларми. Следващият етап е [пътуването](#) за нашите самоуправляващи се автомобили са прототипи, проектирани да работят безопасно и автономно без човешка намеса. Пускаме [Android Lollipop](#), проектиран за свят с различни екрани. Към това добавяме и нови устройства [Nexus 6](#), 9 и Playeg. Годишният ни преглед на придобилите най-голяма популярност търсения вече се нарича [Годишната в Google Търсене](#).

Нашата история с подробности, <http://www.google.bg/about/company/philosophy/>

Приложение 8 Продукти и услуги на Google

