



کشف شمال حقیقه

براساس ارزش های درون تان رهبری کنید

بیل جورج مترجمان: محمد رضا پایدار و شیما قدیری



۱۵	پیش درآمد: میراث چشمگیر وارن بنیس	
۲۱	پیشگفتار	
۲۷	مقدمه	
۴۱	بخش اول: سفر به سوی رهبری	
۴۳	فصل ۱: داستان زندگی شما	1
۷۹	فصل ۲: گم کردن مسیر	2
۱۰۱	فصل ۳: آزمون‌های سخت	3
۱۲۹	بخش دوم: پرورش به منزله رهبری اصیل	
۱۳۱	فصل ۴: خودآگاهی	4
۱۶۳	فصل ۵: ارزش‌ها	5
۱۸۹	فصل ۶: نقطه طلایی	6
۲۱۷	فصل ۷: تیم حمایتگر	7
۲۴۱	فصل ۸: زندگی یکپارچه	8
۲۶۹	بخش سوم: شمال حقیقی شما به ملاقات جهان می‌آید	
۲۷۱	فصل ۹: از من به ما	9
۲۹۵	فصل ۱۰: هدف	10
۳۲۳	فصل ۱۱: توانمندسازی	11
۳۵۵	فصل ۱۲: رهبری جهانی	12
۳۸۳	سخن پایانی: ذی‌نفعان در جامعه	*
۳۹۵	فهرست برگردان انگلیسی اسامی	
۴۰۵	درباره نویسنده	

- 1 داستان اصلی: **هوارد شولتز**، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت استارباکس
- 2 داستان اصلی: **راجات گوپتا**، مدیر جهانی شرکت مک‌کنزی
- 3 داستان اصلی: **دنیل واسلا**، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت نوارتیس
- 4 داستان اصلی: **آریانا هافینگتون**، بنیان‌گذار هافینگتون پست
- 5 داستان اصلی: **دیوید گرچن**، استاد دانشگاه هاروارد و مشاور دولت آمریکا
- 6 داستان اصلی: **وارن بافت**، بنیان‌گذار و مدیرعامل شرکت برکشایر هتاوی
- 7 داستان اصلی: **تد پایپر**، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت پایپر جافری
- 8 داستان اصلی: **جان داناهو**، مدیرعامل شرکت ای بی
- 9 داستان اصلی: **نلسون ماندلا**، رئیس جمهور آفریقای جنوبی
- 10 داستان اصلی: **کن فریزر**، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت یرک
- 11 داستان اصلی: **آنا مولکهای**، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت زیراکس
- 12 داستان اصلی: **پُل پلمن**، مدیرعامل شرکت یونیلیور
- * داستان اصلی: **جک ما**، بنیان‌گذار شرکت علی‌بابا



(فصل ۱: داستان زندگی شما)

اندوخته همه تجربیات زندگی به عنوان انسان و رهبر مرا شکل داد.
هوارد شولتز، مدیرعامل شرکت استارباکس

سفر به سمت رهبری اصیل با شناخت خودتان آغاز می‌شود: داستان‌های زندگی‌تان،
آزمون‌های سخت و شکست‌های شما. این شناخت به شما خودآگاهی لازم برای
کشف شمال حقیقی‌تان را می‌دهد.

سفر رهبری هوارد شولتز

در زمستان سال ۱۹۶۱، در شهر بروکلین ایالت نیویورک در خانه‌های شهرک پی‌ویو
که توسط دولت فدرال مجزا شده بودند، هوارد شولتز هفت‌ساله بیرون از آپارتمان
خانوادگی‌شان با دوستانش در حال برف‌بازی بود که مادرش از طبقه هفتم خانه فریاد
زد: «هوارد! بیا داخل، پدرت دچار حادثه شده!» اتفاقی که در ادامه رخ داد به سرتاسر
زندگی شولتز شکل بخشید.

او پدرش را در حالی ملاقات کرد که با یک پای کاملاً گچ‌گرفته در اتاق نشیمن
روی مبل افتاده بود. پدر شولتز، در حین کار به عنوان راننده باربری، روی تکه‌ای یخ
سرخورده و مچ پایش شکسته بود و در نتیجه این اتفاق، شغل و مزایای بیمه سلامت
اعضای خانواده‌اش را از دست داده بود. مادر شولتز نیز به دلیل اینکه هفت ماه از
بارداری‌اش می‌گذشت نمی‌توانست سر کار برود. خانواده‌اش چیزی نداشت که در

این شرایط بتواند به آن تکیه کند. بسیاری از اوقات سر میز شام شاهد جروبحث والدینش بر سر میزان پولی بود که باید قرض می‌کردند. اگر تلفن زنگ می‌زد، مادرش از او می‌خواست به مأموران وصول بدهی‌ها بگوید که والدینش در خانه نیستند.

شولتز با خود عهد کرد که در آینده به‌گونه‌ای متفاوت عمل خواهد کرد. او با خود رؤیای ساختن «شرکتی را که پدرش با افتخار در آن کار کند» در سر می‌پروراند، جایی که با کارکنانش به‌درستی رفتار کنند و برایشان مزایای بیمه سلامت فراهم شود. او حتی فکرش را هم نمی‌کرد که روزی مسئولیت ۱۹۱ هزار کارمندی را که در ۲۱ هزار فروشگاه در سراسر دنیا کار می‌کنند بر عهده داشته باشد. تجربه‌های زندگی شولتز انگیزه لازم برای تبدیل استارباکس به پیشروترین کافه دنیا را ایجاد کرد.

شولتز گفته است، «الهامات من از مشاهده ازکارافتادگی پدرم پس از تجربه ۳۰ شغل طاقت‌فرسای کارگری در طول زندگی سرچشمه گرفتند. در همه این مشاغل، افراد بدون تحصیلات حتی کوچک‌ترین فرصتی نیز برای رشد نداشتند.» این خاطرات، شولتز را به‌سمتی هدایت کرد تا تمامی کارکنان شرکت استارباکس را، حتی کسانی را که به‌صورت پاره‌وقت مشغول به کار بودند، تحت پوشش بیمه سلامت قرار دهد.

آن اتفاق مستقیماً با فرهنگ و ارزش‌های استارباکس پیوند خورده است. می‌خواستیم شرکتی بسازیم که پدرم هیچ‌وقت شانس کار کردن برایش را نداشت، جایی که در آن برای شما بدون توجه به جایی که از آن آمدید، رنگ پوست یا سطح تحصیلاتتان ارزش قائل شوند و محترم باشید. ارائه بیمه سلامت تحولی بزرگ در سابقه بزند استارباکس بود که اطمینانی باورنکردنی میان ما و کارکنانمان به وجود آورد. ما قصد داشتیم شرکتی بسازیم که ارزش سهام‌داران را به ارزش‌های فرهنگی که با کارکنانمان به وجود آورده‌ایم پیوند دهد.

برخلاف بعضی افراد که از جایگاهی محقرانه رشد می‌کنند، شولتز به ریشه و اصالت خود افتخار می‌کند. او کسب انگیزه برای خلق یکی از بزرگ‌ترین موفقیت‌های

کسب و کار در ۲۵ سال اخیر را به داستان زندگی اش نسبت می‌دهد. اما درک معنای داستان، به تفکری عمیق احتیاج دارد، زیرا شولتز نیز همانند هر کسی می‌بایست با ترس‌ها و سایه‌هایی از گذشته اش روبه‌رو می‌شد.

بروکلین برای همیشه در ذهن شولتز حک شده است. زمانی که دخترش را به خانه‌های شهرکی برد که در آنجا بزرگ شده بود، دخترش به وضعیت مصیبت‌بار آنجا نگاه کرد و با حیرت گفت، «من متوجه نمی‌شوم چگونه از اینجا جان سالم به در بردی.» با این حال، تجربه بزرگ شدن شولتز در بروکلین عاملی شد که قادرش ساخت تا در عمل بتواند با هر کسی ارتباط برقرار کند. او با کمی لهجه بروکلینی صحبت می‌کند، از خوردن غذاهای ایتالیایی لذت می‌برد، برای راحتی شلوار جین می‌پوشد و برای همه جور افراد احترام قائل است. شولتز فراموش نکرده که از کجا آمده و اجازه نداده ثروت و رفاه در ذهنش نفوذ کند: «من در میان افرادی بودم که هرچه از کار گیرشان می‌آمد هزینه می‌کردند و در تلاش بودند تا از پس صورت حساب‌ها و بدهی‌هایشان برآیند، حس می‌کردند هیچ امیدی وجود ندارد، و حتی فرصتی برای استراحت نداشتند. این چیزی است که هیچ‌وقت رهایتان نمی‌کند، هیچ‌وقت.»

«از خاطرات قدیمی دوران کودکی به یاد دارم که مادرم می‌گفت من در آمریکا هر کاری بخواهم می‌توانم انجام دهم. این حرف ورد زبانش بود.» اما پدر شولتز نیت متفاوتی داشت. او با کار کردن در مقام راننده کامیون، راننده تاکسی و کارگر کارخانه هیچ‌وقت سالیانه بیشتر از ۲۰ هزار دلار به دست نیاورد. شولتز دیده بود که چگونه پدرش با تلخی درباره نبود فرصت‌ها یا احترام از جانب دیگران شکایت می‌کرد و این از درون او را خرد می‌کرد.

در نوجوانی، شولتز حس می‌کرد ننگ شکست‌های پدرش گریبان او را نیز خواهد گرفت و به همین دلیل اغلب اوقات با پدرش جروب‌بحث می‌کرد. او با یادآوری گذشته گفته است، «از شکست‌ها و نداشتن احساس مسئولیتش غمگین بودم.» و ادامه می‌دهد، «فکر می‌کردم که اگر تلاش می‌کرد می‌توانست موفقیت‌های بسیار بیشتری به