

## فصل اول

### کدی و مدیرعامل

آغاز نگارش این کتاب در سال ۲۰۱۶ در مراسم خاکسپاری ویلیام وینسنت کمپبل جی آر. (William Vincent Cambell Jr.) شروع شد که در سن هفتادوپنج سالگی پس از دست‌وپنجه نرم کردن با سرطان از دنیا رفت. بیل به‌عنوان یکی از مهم‌ترین چهره‌های برجسته سیلیکون ولی از سال ۱۹۸۳ که نقش مهمی را در موفقیت آپل و گوگل ایفا کرده بود، تعدادی مهمان عالی‌رتبه در مخاطبان خود داشت: لری پیج (Larry Page) و سرگئی برین (Sergey Brin)، مارک زاکربرگ (Mark Zuckerberg) و شریل ساندبرگ (Sheryl Sandberg)، تیم کوک (Tim Cook) و جف بزوس (Jeff Bezos). نویسندگان کتاب نیز حضور داشتند، زیرا هر سه در طی ۱۵ سال در گوگل با بیل کار کرده بودند.

بیل در چهل سالگی پس از راه‌اندازی فعالیت تجاری خود ابتدا وارد کالیفرنیا شد. او در پنسیلوانیای غربی (Western PA) بزرگ شده و در دانشگاه کلمبیا (Columbia University) تحصیل کرده بود. در همین دانشگاه بود که فوتبال بازی کرد و علی‌رغم اندام کوچکش، احترام مربیان و هم‌تیمی‌هایش را به خود جلب کرد. او با رانندگی بر روی تاکسی توانست هزینه‌های کالج را پرداخت کند و در سال ۱۹۶۲ با مدرک اقتصاد فارغ‌التحصیل شد.

در سال ۱۹۷۴ به‌عنوان سرمربی تیم فوتبال کلمبیا بازگشت، البته با وجود این حقیقت که تیم آن‌ها چندان قوی نبود. او این کار را از روی وفاداری انجام داده و از فرصت مربیگری تحت نظر اسطوره جو پاترنو (Joe Paterno) در ایالت پنسیلوانیا بهره برد. علی‌رغم تعهدش، از سوی مدیریت اجرایی حمایت نشده و پیشینه‌ضعیفی را گردآوری کرد؛ با این حال تا حد فرسودگی و خستگی از خود کار کشید.

پس از کنار کشیدن از فوتبال، به تجارت رو آورد و در یک آژانس تبلیغاتی کار کرد. او سرانجام، خدمات‌دهی به حساب کُداک (Kodak) را آغاز کرده و ترفیع گرفت. این موفقیت باعث شد که دعوتنامه‌ای از اپل دریافت کند و به غرب جابجا شود. پس از اینکه حرفه‌اش، چنین مسیر مهیجی را در پیش گرفته بود، از دیدگاه شروع دوباره در کتاب «غرب وحشی<sup>۱</sup>» الهام گرفته و آن را پذیرفت.

آنجا نیز از همه سبقت گرفته و فقط در عرض نه ماه به معاونت فروش و بازاریابی ترفیع یافت. او در این سمت، وظیفه نظارت بر راه‌اندازی مکینتاش (Macintosh) جدید، محصولی تاریخ‌ساز را، بر عهده داشت. آن‌ها برای رونمایی از مکینتاش، برخلاف خواسته‌های هیئت مدیره، از آگهی بحث‌برانگیزی استفاده کردند که در حد فاصل دو نیمه بازی قهرمانی لیگ حرفه‌ای بیس‌بال آن سال پخش شد و *لس‌آنجلس تایمز* (LA Times) در سال ۲۰۱۷، از آن به‌عنوان «بهترین تبلیغات تاریخ بازی قهرمانی لیگ حرفه‌ای بیس‌بال» یاد کرد.

وقتی اپل، شرکتی نرم‌افزاری به نام کلاریس (Claris) تأسیس کرد، بیل را به‌عنوان مدیرعامل منتصب نمود. باین‌حال، در سال ۱۹۹۰ تصمیم گرفتند آن را دوباره به اپل برگردانند؛ بنابراین بیل تصمیم گرفت آنجا را ترک کرده و استارت‌آپ گو (Go) را اداره کند که داشت از پالم‌پایلت (Palm Pilot) سبقت می‌گرفت. آن استارت‌آپ، پس از مدت کوتاهی شکست خورد؛ اما بیل، دوباره موقعیت خود را حفظ کرده و از سال ۱۹۹۴ تا ۲۰۰۰ مدیرعامل اینتوئیت (Intuit) شد. هنگامی که زمان انتقال بعدی او فرا رسید، نقش مدیر اجرایی ایکس‌آی‌آر (XIR) را بر عهده گرفت؛ یک مربی حرفه‌ای بسیار کارآمد که دانش خود را با مدیران عامل جدید گوگل به اشتراک خواهد گذاشت. این سومین و آخرین فصل زندگی حرفه‌ایش بود که در طی آن انواع رهبران از جمله معاون رئیس‌جمهور ال‌گور (Al Gore) و رئیس دانشگاه کلمبیا لی سی. بولینگر (Lee C. Bollinger) را تعلیم داد. تخمین زده می‌شود که بدون توجه به تمام افرادی که او به آن‌ها کمک کرد، در کار خود در گوگل و اپل، چنان ثروتی ایجاد کرد که ارزش آن، بیش از یک تریلیون دلار است.

---

<sup>۱</sup> ایستمن کداک، یک شرکت چند ملیتی سازنده تجهیزات، مواد خام و خدمات عکاسی است که دفتر مرکزی آن در شهر روجستر در ایالت نیویورک ایالات متحده واقع شده و توسط جورج ایستمن در سال ۱۸۹۲ تأسیس شد.

<sup>۲</sup> Wild West

استعداد واقعی او در این بود که تیم‌ها را تشویق می‌کرد به صورت جوامع عمل کنند و هدفشان در هماهنگی با یکدیگر باشد. آن‌ها در راستای اهداف مشابه کار می‌کنند و اختلافات را کنار می‌گذارند. این مسئله، در تیم‌های دارای عملکرد بالا به ندرت رخ می‌دهد، زیرا آن‌ها معمولاً متشکل از افرادی فردگرا با خودپرستی‌های بزرگ هستند.

بیل می‌دانست تیم‌هایی که با یکدیگر همکاری می‌کنند عملکرد بهتری دارند؛ بنابراین او دریافت که چگونه می‌توان از رقبای احتمالی سبقت گرفت. او واقعاً در جلسات کارکنان، شرکت کرده و به مدیران عامل می‌گفت که چگونه تشکیلات را بهتر اداره کنند و تا حد ممکن سعی کرد که کارکنان گوگل را بهتر بشناسد.

در فصل‌های بعدی، نویسندگان می‌کوشند شرح دهند که بیل چه تعلیماتی داشته و چگونه مربیگری کرد: آن‌ها مهارت‌های مدیریتی، ایجاد اعتماد، تشکیل تیم و عشق بخشیدن به محل کار را بررسی می‌کنند. گرچه آن‌ها معتقدند که فقط یک بیل کمپبل وجود داشت و در نتیجه تکرار روش‌های او غیرممکن است، این کتاب را نوشتند که از هرگونه مدیر یا رهبر تیمی حمایت کنند تا بتواند با استفاده از اصول تریلیون دلاری او، مربی تیم خود شود.