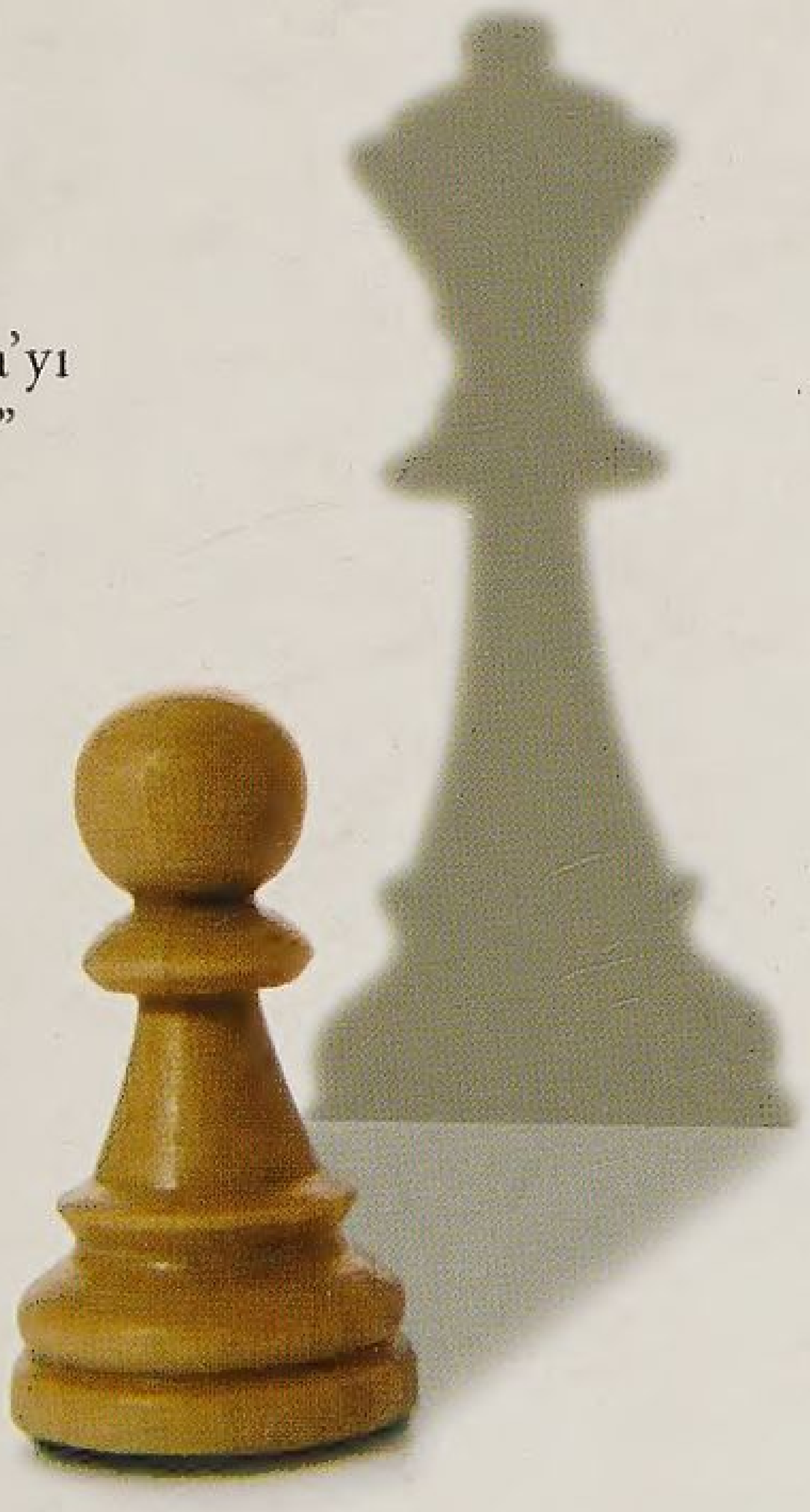
Dünyada 3 milyonun üzerinde satan ***Ferrari'sini Satan Bilge***'nin yazarı

ROBIN SHARMA

Unvansız Lider

Gerçek Başarı Üzerine Modern Bir Hikâye



"Mükemmel bir hayat istiyorsanız Robin Sharma'yı kesinlikle okumalısınız."

-Paulo Coelho

Simyacı'nın Yazarı

PEGASUS®

On beş yıldan fazla bir süredir Robin Sharma, Fortune 500 şirketleri ve süper zenginlerin çoğuyla onu dünyada en çok aranan lider danışmanlarından biri yapan bir başarı formülünü paylaşmaktadır. Şimdi, ilk defa, Sharma bu konudaki özel bilgilerini size açıyor. Böylelikle bu bilgileri kullanarak, ekonominin oldukça belirsiz bir hal aldığı bu zamanlarda şirketinize yeni başarılar kazandırabilirsiniz.

Şirketiniz içinde ne yaparsanız yapın ya da hayatınızın mevcut akışı ne olursa olsun, en önemli şey içinizde liderliğinizi gösterecek güce sahip olmanızdır. Kariyerinizde ve hayatınızda nerede olursanız olun, en üstün becerilerinizi her zaman kullanmaya çalışmalısınız. Bu kitap size bu şaşırtıcı gücü nasıl açığa çıkaracağınızı ve aynı zamanda hayatınızı nasıl dönüştüreceğinizi gösteriyor.

Pozisyonunuza bakmadan insanlarla bir süperstar gibi nasıl çalışır ve onları nasıl etkilersiniz?

Değişimin derin olduğu dönemlerde fırsatları nasıl değerlendirirsiniz?

Yenilenmenin gerçek sırları nelerdir?

Büyük bir takım kurup müşterilerinize nasıl *vay canına* dedirtebilirsiniz?

Zihinsel olarak güçlü olmanın ve alanınıza önderlik edecek kadar fiziksel olarak sağlam olmanın etkili taktikleri nelerdir?

Stresi kovmanın, yenilmez bir zihniyet inşa etmenin, içinizdeki enerjiyi kullanmanın ve özel hayatınızı dengelemenin gerçek yolları nelerdir?

UNVANSIZ LİDER

Pegasus Yayınları: 260
Kişisel Gelişim: 44

UNVANSIZ LİDER
ROBIN SHARMA
Özgün Adı: The Leader Who Had No Title

Yayın Yönetmeni: Özkan Özdem
Kitap Editörü: Gamze Bulut
Bilgisayar Uygulama: Meral Gök
Kapak Uygulama: Y. Bora Ülke
Film-Grafik: Mat Grafik

Baskı-Cilt: Kilim Matbaası
Maltepe Mah. Litros Yolu Fatih Sanayi Sit.
No:12/204-232 Topkapı/İstanbul
Tel: 0212 612 95 59

1. Baskı: Mayıs 2010
ISBN: 978-605-4263-65-3

PEGASUS YAYINLARI © Robin Sharma, 2010
(Sharma Leadership International, Inc.)

Bu kitabın Türkçe yayın hakları Akcalı Telif Hakları Ajansı aracılığıyla alınmıştır.

Yayınevinden yazılı izin alınmaksızın
hiçbir yolla çoğaltılamaz.

Yayıncı Sertifika No: 12177

PEGASUS YAYINLARI
Gümüşsuyu Mah. Osmanlı Sk. Alara Han
No: 27/9 Taksim / İSTANBUL
Tel: 0212 244 23 50 (pbx) Faks: 0212 244 23 46
www.pegasusyayinlari.com / info@pegasusyayinlari.com

ROBIN SHARMA

UNVANSIZ LİDER

İngilizceden Çeviren:
FİLİZ GÜLERKAYA

PEGASUS YAYINLARI

"Bundan yirmi yıl sonra, yapmadığın şeylerden, yaptıklarından daha fazla pişmanlık duyacaksın. Bu yüzden, halatlarını söküp at. Güvende olduğun limandan ayrıl. Yelkenlerini rüzgârla doldur. Araştır. Hayal et. Keşfet."

—Mark Twain

Bu kitabı siz okurlarıma ithaf ediyorum. İçinizdeki lideri uyandırmama isteğiniz bu kitabı yazmamda bana ilham kaynağı oldu.

Nezaketle dünyayı yerinden oynatabilirsiniz.

—MAHATMA GANDHI

İçindekiler

Bölüm 1:	Liderlik ve Başarı Doğuştan Gelen Hakkınızdır	11
Bölüm 2:	Bir Liderlik Üstadıyla Tanışmam	17
Bölüm 3:	Sıradanlığın Üzücü Bedeli ve Liderlik Üstalığının Harikulade Ödülleri	43
Bölüm 4:	İlk Liderlik Konuşması: Lider Olmak İçin Unvana İhtiyacınız Yoktur	61
Bölüm 5:	İkinci Liderlik Konuşması: Çalkantılı Zamanlar Muhteşem Liderler Yaratır	111
Bölüm 6:	Üçüncü Liderlik Konuşması: Liderliğinizin Başarısı Kurduğunuz İlişkilerin Derinliğine Bağlıdır	161
Bölüm 7:	Dördüncü Liderlik Konuşması: Büyük Bir Lider Olmak İçin Önce Büyük Bir Şahsiyet Ol	195
Bölüm 8:	Sonuç	235

Bölüm 1

Liderlik ve Başarı Doğuştan Gelen Hakkınızdır

"Kimse, çok büyük beklentilerle işe başlamadıkça, o büyük beklentilerinin ötesinde başarı elde edemez."

—Ralph Charell

"Başarıyı görebilme yetisi insanın başkalarına sunabileceği en büyük Tanrı vergisidir."

—Ayn Rand

Hepimiz birer dâhi olarak doğarız. Ama üzücüdür ki çoğumuz sıradanlığı kabul ederek hayata veda ederiz. Umarım birlikteliğimizin bu kadar başında bu düşüncemi ifade etmem sizi çok üzmemiştir. Ancak dürüst olmalıyım. Şunu da paylaşmalıyım ki; ben sadece, iş yaşantımda beni başarıya götürecek bir dizi olağanüstü sırrı öğrenme ve bunları hayatına uygulama şansını yakalamış bir adamım. İyi haber şu ki; harika bir macerada kazandığım her şeyi size de sunuyorum. Böylece bugünden başlayarak siz de, hayatınızı dolu dolu yaşayabilir ve olağanüstü bir performansla çalışabilirsiniz.

Size vereceğim en güçlü dersler nazikçe, dikkatlice ve içten bir yüreklendirmeyle sunulacak. Yolculuğumuz eğlenceyle dolu, ilham verici ve eğitici olacak. Keşfedeceğiniz ilkeler ve araçlar kariyerinizdeki sıçramayı *kendiliğinden* sağlayacak, mutluluğunuz artacak ve kendinizi sınırlarınızın ötesinde ifade edebileceksiniz. Ama hepsinin ötesinde, size karşı dürüst olacağıma dair söz veriyorum. Bunu size borçluyum.

Benim adım Blake Davis. Milwaukee'de doğmama rağmen neredeyse tüm hayatımı burada, New York'ta yaşadım. Ve burayı hâlâ seviyorum. Restoranlar, yürüyüş alanları ve insanlar. Ve o caddelerde satılan sosisli sandviçler. İnanılmazlar. Evet, yiyeceklere hayranım; bana sorarsanız yaşamın en büyük hazlarından biri. Tabii ki güzel sohbetler, çok sevdiğim sporlar ve harika kitaplarla birlikte. Dünyada Big Apple[1] gibi bir yer daha yok. Buradan ayrılmayı planlamıyorum. Hiçbir zaman.

İzin verirseniz, daima olmak istediğim yere gelmemi sağlayan tuhaf ama aynı zamanda çok da değerli olan olaylardan bahsetmeden önce, kısaca geçmişimden bahsedeyim. Annem tanıdığım en nazik insandı. Babamsa tanıdığım en kararlı insan. Dürüst ve içten insanlardı. Mükemmel değildiler. Ama bana mükemmel bir insan bulsanıza. Asıl mesele daima ellerinden gelenin en iyisini yapmış olmaları. Ve bana göre yapılması gereken elinden gelenin en iyisi için uğraşmaktır. Böyle yaptığınızda evinize gider güzel bir uyku çekersiniz. Kontrolünüz dışındaki şeyler için endişe duymak hastalanmak için oldukça iyi bir formüldür. Ve kendimiz hakkında endişe ettiğimiz birçok şey gerçekleşmez. Kurt Vonnegut, gözlemini oldukça güzel ifade eder: "Hayatta karşımıza çıkan gerçek

1 New York'un takma adı. (Ç.N.)

sorunlar, bunalmış akıllarımızdan asla geçmeyecek şeylerdir; avare bir salı gününde akşamüzeri dörtte sizi gafil avlayacak türden şeyler."

Ailem beni birçok açıdan oldukça şekillendirdi. Çok fazla şeyleri yoktu, ama bazı açılardan her şeye sahiptiler: İnançlarına güvenleri tamdı, fevkalade değerlere sahiptiler ve kendilerine saygıları vardı. Onları hâlâ derinden özlerim ve onlara şükran duymadan tek bir gün bile geçirmem. Bazen, kendi başıma kaldığım zamanlarda, en çok değer verdiğimiz insanları en fazla ihmal ettiğimiz gerçeğini kınarım. Onları kaybederiz. Ardından uzun ve yalnız yürüyüşler başlar; onlara hak ettikleri gibi davranabilmemiz için ikinci bir şans istediğimiz dualar ederiz. Lütfen hayatınıza böyle bir pişmanlığın bulaşmasına izin vermeyin. Bu birçoğumuzun başına sıklıkla gelir. Eğer ebeveynleriniz hayattaysalar onları onurlandırın. Ve bu işi bugün yapın.

Büyüdüğüm sıralarda iyi bir çocuktum. Büyükbabam beni "İki bacak üstünde kocaman bir kalp" olarak tarif ederdi. Birini incitmek ya da bir şeyleri altüst etmek yapımda yoktu. Derslerimde başarılıydım, kızlar arasında bir hayli popülerdim ve okulun futbol takımında oynuyordum. Her şey anne ve babam öldürüldüğünde değişti. Dünya ayaklarımın altından kaydı. Tüm güvenimi kaybettim. Kendimi verebileceğim hiçbir şey kalmamıştı. Hayatım çıkmaza girmeye başlamıştı.

Yirmili yaşlarımın başlarında, bir işten ötekine geçip durdum. Kendimi otomatik pilota alıp bir oraya bir buraya savurdum. Duygusuzlaşmıştım ve hiçbir şeye aldırmıyordum. Çok fazla televizyon izliyor, yemek yiyor ve endişeleniyordum. Bunların hepsi birinin sahip olduklarını yitirdiğinde duyması gereken acıyı duymaması için tasarlanmıştı sanki.

O dönemlerde iş benim için kendimi mükemmel bir biçimde ifade edebileceğim bir zemin değil, sadece faturalarımı ödeme aracıydı. İş, daima olmam gereken kişi olabilmem içim muhteşem bir fırsat değil zaman geçirmenin zor bir yoluydu. Çalışmak, diğer insanların üzerine güneş gibi parlayıp günlerimi daha iyi bir topluluk yaratma ve bunu yaparak daha iyi bir dünya inşa etme şansı değil de sadece vaktimi geçirdiğim bir araçtı.

Sonunda orduya katılmaya karar verdim. Bir yere ait olmak ve içinde bulunduğum berbat duruma düzen getirmek için iyi bir yol gibi görünüyordu. Irak Savaşı'na giden gemilerden birindeydim. Orduda olmak hayatıma belli bir düzen sağladı ama bugün bile peşimi bırakmayan tecrübeleri de birlikte getirdi. Beraber eğitim aldığım arkadaşlarımın kanlı bir savaşta öldürüldüğüne tanık oldum. Henüz çocuk sayılabilecek askerlerin vahşice sakatlandıklarını ve korkunç biçimlerde yaralandıklarını gördüm. Ve pisliğin dibine batarken hayatımın ne hale geldiğini ve içimde kalan son bir parça iyimserliğin kaybolup gidişini izledim. Her ne kadar savaşta başıma gelebilecek fiziksel travmalardan kaçmış olsam da yara almış bir savaşçıydım. Nereye gidersem gideyim savaşın izlerini hep yanımda taşıdım.

Bir gün aniden eve dönme zamanı geldi. Öyle çabuk oldu ki baş döndürücüydü. Bir nakil uçağına yerleştirildim, eve uçtum ve birkaç gün içerisinde rutin sağlık taramalarının ardından belgelerimi elime tutuşturdular. Ülkeme verdiğim hizmet dolayısıyla teşekkür ediyorlar ve bana şans diliyorlardı. Sokağa adımımı attım ve korkutucu gerçekle yüz yüze geldim: Tekrar kendi başıma kalmıştım.

En büyük sorunum beni tamamen unutmuş olan topluma

geri dönmek oldu. Çoğu geceler uyuyamıyordum; aklım beni savaşta edindiğim kâbus dolu tecrübelerin görüntüleriyle cezalandırıyordu. Sabahları saatlerce yatakta kalıp güne başlayacak enerjiyi toplamaya çalışıyordum. Her yerim ağrıyordu. Hiç sebep olmadan korkular yaşıyordum ve eski asker arkadaşlarım dışında kimseyle iletişim kuramıyordum. Eskiden yapmaktan keyif aldığım her şey bana önemsiz ve sıkıcı geliyordu. Hayatımın hiçbir anlamı ve amacı yoktu. Bazen ölmüş olmayı diliyordum.

Belki de ailemden aldığım en değerli hediye kitaplarda saklı duran bilgileri öğrenme sevgisiydi. Tek bir kitabın kapakları arasında hayatınızın her parçasını yeniden yazabilecek güce sahip fikirler vardır. Daha iyi bir düşünür olmak ve daha güçlü bir zihne sahip olmak için birkaç şeyi incelemek akıllıcadır. Dur durak vermeden öğrenmek güçlü bir kişiliğin en temel özelliğidir ve takıntılı ve devam eden bir öğrenme, sarsıntılı zamanları atlatmanın ve hayatta kalmanın en önemli taktiklerinden biridir. En büyük insanlar en büyük kütüphanelere sahip olanlar arasından çıkar.

Ben de Soho'nun aşağısında bir kitabevinde çalışmaya başladım. Ancak olumsuz tavırlarım ve ilgisiz davranışlarım nedeniyle işimde pek de başarılı değildim. Sık sık müdürüm tarafından azarlanıyordum ve işten çıkarılmamın an meselesi olduğunu düşünüyordum. Genellikle kendimi işime veremiyordum, kesinlikle bir takım oyuncusu değildim ve işimde vasatın da altındaydım. Beni kurtaran tek şey kitaplara duyduğum sevgiydi. Zayıf çalışma ahlakım nedeniyle kitabevini işletenler benden iğrenseler de müşteriler hoşlanmışa benziyorlardı. Böylece işime devam ettim; ama pamuk ipliğine bağlı olarak.

İşte hikâyem burada gerçekten güzelleşmeye başladı. Bir gün, hayatımda mucizeler geçekleşmeye başladı. İyi bir şeylerin olacağına dair beklentilerim minimumdayken, güzel şeyler peşime düştü. Ve bu da oyunumu tamamen değiştirdi. Şaşırtıcı bir yabancı, kitabevinde beni ziyarete geldi. Ve birlikte geçirdiğimiz kısacık zamanda bana öğrettiği dersler yapışıp kaldığım sınırlarımı darmadağın etti ve beni tamamen yeni bir çalışma ve yaşam biçimine sevk etti.

Şimdi, yirmi dokuz yaşında, daima hayalini kurduğum başarının ve keyfin ortasında fark ediyorum ki; zor zamanlar daha iyi insanlar yaratır. Zorlukların ortasında fırsatlar yaşar. İşte her birimizin bunu kazanması gerekir. Şimdi sizinle başıma gelenleri paylaşayım.

Bölüm 2

Bir Liderlik Üstadıyla Tanışmam

"Günler, tıpkı uzak bir partiden gönderilmiş, sarılıp sarmalanıp paketlenmiş figürler gibi gelir ve geçer ve hiçbir şey söylemezler. Ve biz açmazsak eğer, getirenler o hediyeleri sessizce alıp götürürler."

—Ralph Waldo Emerson

Bir başka kasvetli pazartesi sabahı daha. Takımımız haftanın ilk toplantısı olarak belirlenen "Müşteri Hizmetleri Kahramanları"ndaki "Pazartesi Sabahı Sendromu" diye bilinen konferansı henüz bitirmişti, klişe takım tezahüratları teşvik ediciydi. Mağaza satışlar konusunda başarısız olmuştu ve organizasyondaki bazı kimseler şirketin, yeniden yapılandırmanın bir parçası olarak kapanacağını düşünüyordu. Masrafların kesintiye uğraması, çalışmaların geliştirilmesi ve kârın yükseltilmesi gerekiyordu. Bir an evvel.

Toplantının amacı takımdaki herkesle görevleri ve şirketin çıkarları hakkında teker teker görüşüp önümüzdeki haftanın daha verimli olmasını sağlamak için bizi harekete geçirmekti. Her yılın bitiminde, her bir mağaza en iyi elemanı

seçerdi ve daha sonra şirketin ilan ettiği, yıllık düzenlenen, cömert bir miktar para ve bir haftalık Aruba tatiliyle birlikte "Amerika'nın En İyi Kitabevi" ödülü için adaylığını koyardı. Aslında bütün bu mevzu şevkimi kırdı ve beni hayal kırıklığına uğrattı, işgünüme harcadığım zamana karşı daha fazla kayıtsız kaldığım hissi uyandırdı bende. Ve bir talihsizlik eseri benimle karşılaşmış olan herhangi bir çalışana bu hislerimi belli etmek konusunda biraz zorlanmıştım.

Sonra oldukça gizemli bir şey oldu. İş dünyası bölümünün uzun kitap raflarından birinin arkasında, anlamlı bir iş yapmaktan uzak, en iyi yaptığım şekliyle sessizce kahvemi yudumlarken, omzumun ardında bir tıkırtı duydum. Hızla arkamı döndüm. Ve önümdeki manzara beni sersemletti.

Orada dikilmiş, bana bakan oldukça tuhaf bir adam. Kıyafetleri tamamen derbeder. Uyumsuz, eski ve deliklerle dolu. Yıllanmış ekose bir yelek giymiş ve gömlek kolları yukarı doğru katlanmış. Yırtık pırtık kıyafetlerine rağmen ruhu tamamen birinci sınıf gibiydi. Yeleğinin cebinde küçük Mickey Mouse resimleriyle dolu sarı bir mendil duruyordu. Ve boynunu, üzerine ULE harfleri kazınmış sade, gümüş bir kolye sarıyordu.

Ayaklarına baktım. Şaşırtıcı şekilde yeni bir çift ayakkabı giymişti. Önlerinde parlak metal parçalar bulunan gıcır gıcır bir çift bağcıksız makosen. Aramızdan geçen her uzun dakikayla birlikte benim rahatsızlığımı hissederek hareketsiz ve sessiz duruyordu. Çok konuşulup az işin yapıldığı bu dünyada konuşmak için kelimelere muhtaç olmamak nadir bir Tanrı vergisi.

Yabancının yüzü yaşlı olduğunu belli eden kırışıklarla kaplıydı. Dişleri oyuk ve fark edilecek derecede lekeliydi.

Tel gibi ve taranmamış saçları tepesinde toplanmış, yüzlerce farklı yöne doğru çıkıntı yaparak dışarı fırlamıştı; bana Albert Einstein'ın şakacı bir şekilde dilini dışarı çıkardığı, yıllanmış fakat hâlâ meşhur olan ünlü siyah beyaz fotoğrafını anımsattı.

Ama her şeyden fazla beni etkileyen şey, sıradan bir pazartesi sabahı önümde dikilen bu tuhaf görünüşlü karakterin çarpıcı gözleriydi. Perişan görüntüsü onun evsiz, hatta kaçık olduğunu düşündürürken, bakışları kuvvetli, gözleri belirgindi. Tuhaf gelecek, biliyorum, ama onun büyüleyici bakışlarının görüntüsü bana sadece güvende olduğumu hissettirmedi; çok kudretli bir şahsiyetin huzurunda olduğumu hissettim.

"Selam Blake," diye dile getirdi fevkalade gizemli centilmen sonunda derinden, benim daha da hafiflememe sebep olan, kendinden emin bir ses tonuyla. "Tanıştığımıza gerçekten memnun oldum. Bu mağazadaki herkesten senin hakkında çok fazla şey duydum."

Adam adımı biliyordu! Belki de endişelenmeliydim. Neticede New York oldukça acayip insanların yuvasıydı ve bu adamın görünüşü de kafamı karıştırmıştı. Kimdi acaba? Kitabevine nasıl girmişti? Güvenliği çağırmalı mıydım? Ve kahrolası adam nasıl olur da adımı bilebilirdi?

"Sakin ol, dostum," dedi, elini uzatıp tokalaşarak. "Benim adım Tommy Flinn. Buraya Yukarı Doğu Yakası'ndan transfer edildim. O bölgedeki bir mağazaya ait gibi görünmediğimi biliyorum, ama aslında geçen senenin elemanı seçilmiştim. Benimle iyi geçinsen güzel olur. Belki de bir gün senin patronun olurum."

"Şaka yapıyorsun herhalde. Şimdi sen bu şirket için mi çalışıyorsun?" deyiverdim.

"Evet. Fakat endişelenme. Senin müdürün olmak, hayalini kuracağım en son şey. Unvanlar beni ilgilendirmiyor. Benim için önemli olan yapabileceğim en iyi işi çıkarmak. Ve bunun için de herhangi bir resmi yetkiye ihtiyacım yok. Umarım böyle konuşmama aldırmazsın ama son beş yıldır peş peşe bu şirketin bir numarası ben oldum," dedi mağrur bir gülümsemeyle, Mickey Mouse'lu mendilini ovuştururken.

Bu garip şahsiyet hayali olmalıydı. Yönümü değiştirdim. Şansım varken kaçmalıydım belki de. Ama bu durum beni gülünç gösterirdi. İş arkadaşlarım zaten bana pek de saygı duymuyorlardı. Sabah kahvem bitmemişti ve benim için orada bırakamayacak kadar değerliydi. Ayrıca itiraf etmeliyim ki karşımda dikilen bu adam inanılmaz derecede de ilgi çekiciydi. Kalmaya karar verdim.

Etrafımda gizli kamera aradım. Belki de takım arkadaşlarım bana, TV'deki komedi şovlarında gösterilen, hazırlıksız yakalanacak kadar talihsiz olan aptalları, iyi tasarlanmış eşek şakalarında gülünç durumlara düşüren kamera şakalarından birini düzenlenmişlerdi. Ama araştırdığım halde bir tane bile kamera bulamadım. Ben de oluruna bıraktım, oyunun bir parçası olmaya karar verdim.

"Peki," dedim yüksek sesle; sesim, dramatik olaylar yaşamış ve çok zor tecrübeler edinmiş bir asker için bile fazla titrekti. "Selam, Tommy. Tanıştığımıza memnun oldum. Seni neden buraya transfer ettiler?" diye sordum. "Ve neden akıl hastanesine değil de buraya?" asıl sormak istediğim şeydi. "Biliyorsun, buralarda batan bir gemimiz olduğunu söylüyorlar."

"Ah, bu işi yapmam için onlar zorlamadılar, ben istedim," dedi, kendinden emin ve aklı başında bir ses tonuyla.

"Transfer edilmeyi ben istedim. Önceki mağazada kendimi geliştiremiyordum. Burada daha fazla fark yaratabileceğimi düşündüm: Koşullar ne kadar zorlayıcı olursa, fırsatlar da o derece harika olur, Blake. Bu nedenle buraya gelip seninle birlikte çalışmak istedim," diye ekledi yine sırıtarak.

Bu konuşmanın nereye gideceğine dair en ufak bir fikrim yoktu. Kimdi bu adam? Milyonlarca insanın hayranı olduğunu bildiğim ufaklığa saygısızlık etmek istemem ama mendilindeki Mickey Mouse resimleri de canımı sıkmaya başlamıştı.

"Oscar adı sana bir şey ifade ediyor mu, Blake?"

Korkmuştum. Bir an nefesim kesildi. Kalbim daha hızlı atmaya, bacaklarım titremeye başladı. Babamın adı Oscar'dı.

"Oscar benim babam." Ailemi kaybettiğimde içime gömdüğüm üzüntüyü hatırlayarak, yumuşak ve giderek büyüyen bir duygusallıkla cevap verdim. Tommy'nin bakışları yumuşadı. Bir an için onun iyi biri olduğunu anladım. Elini omzuma koydu.

"Baban benim Milwaukee'den arkadaşımdı. Birlikte büyüdük ama New York'a taşındıktan sonra onu bir daha görmedim. Mektuplar sayesinde bağlantımızı koparmadık; hayatımızın nasıl gelişip değiştiğini uzun uzun yazdık birbirimize. İş bulmakta zorlandığım dönem baban buraya taşınmam konusunda bana cesaret verdi. Onun güçlü karakteri, her zaman benimle olan ama unutmuş olduğum cesaretimi hatırlattı bana. Ailenin başına gelenlerden dolayı çok üzgünüm, Blake. İyi insanlardı.

"Her neyse," diyerek devam etti, bu defa doğrudan gözlerimin içine bakıyordu. "Oscar düzenli olarak senden ve yaptıklarından bahsederdi bana. Sürekli sende tonla beceri

olduğunu söylerdi. Harika işlerin senin kaderinin bir parçası olduğunu düşünürdü. Sana gerçekten inanıyordu, Blake. Ama sana ilham olacak birine ihtiyacın olduğunu sezmişti; en iyisine nasıl ulaşacağını gösterecek biri. Ve bilmediğim bir sebepten dolayı da o kişinin kendisi olmadığını düşünüyordu."

Duyduklarıma inanamadım. Bu yabancının babamın arkadaşı olması beni sersemletmişti. Durum gerçeküstü gibi geliyordu. Bir tabureye oturdum ve sırtımı kitap yığınlarından birine dayadım.

"Endişelenme, Blake, yolunu kaybetmiş olman, kaderinde yazılı olanı bulmanın bir parçasıdır. Bazen sürdüğün izi daha iyi takip edebilmen için yoldan çıkman gerekir. Kişisel kayıplarından, Irak'taki görevin sırasında yaşadıklarına kadar katlanmak zorunda kaldığın her şey birer hazırlıktı."

"Hazırlık mı?" diye sordum hayretle; kafamda belirsizlik hissi hâkimdi.

"Elbette. Katlanman gereken şeylere katlanmamış olsaydın, hiçbir şekilde sana öğretmeyi planladığım şeyleri duymaya hazır olamazdın. Kendini yeniden inşa edebilmen için hayatın seni hırpalamış olması gerekiyordu. Ve evlat, sadece tecrübe edeceğin bu atılımı görene kadar bekle. Bir de bakmışsın, kitap dünyasının Rock yıldızı olmuşsun," dedi Tommy tutku dolu bir sesle.

"Rock yıldızı mı?" diye sordum.

Tommy birden havaya yumruğunu savurdu ve Mick Jagger'ın hareketlerine benzer bir şekilde kalçasını sallamaya başladı. Ama bu pek de hoş bir görüntü değildi. "Evet, Rock yıldızı," diye cevapladı gülerek.

"Gün boyunca yaptıklarım bile yeterince sıkıntı veriyor bana. Bak, bana yardım etmeye çalıştığını biliyorum ve her nasılsa babamı tanıyor olman kafamı hâlâ meşgul ediyor. Fakat gerçekte ne sıkıntılar çektiğime dair en ufak bir fikrin bile yok. Hiç beklemediğim bir anda savaşla ilgili görüntüler gözümün önünden geçiyor. Çoğu gece zar zor uyuyabiliyorum, bu yüzden de çoğu zaman bitkin oluyorum. Bir süredir yurt içinde olmama rağmen, kız arkadaşımla, askerliğimden önce olduğumuzdan daha yakın bir ilişki içinde değiliz. Yani, benim hedefim işimde bir Rock yıldızı olmaktan daha çok, ayakta kalabilmek."

Tommy kollarını birbirine kavuşturdu. Gözlerimin içine baktı.

"Anlıyorum," dedi ciddileşmeye başlayarak. "Ve bu anlattıklarına saygı duyuyorum Blake. Lütfen, seninle paylaşacağım şeyler konusunda bana karşı açık ol. Benim de bir zamanlar altüst olmuş bir hayatım vardı. Fakat bu, tamamen değişti. Sanki bir mucize olmuştu. Ve sana garanti ediyorum, aynı şey senin için de gerçekleşecek. Yıllar evvel babana, sana yardımcı olacağıma dair söz vermiştim. Bu kadar doğru bir zamanda gerçekleşeceğini düşünmemiştim. Kaderin garip bir cilvesi ki, bu kitabevinin kadrosunda boşalan yer için alınan başvurulardan birinde senin adını gördüm. Nakit para ödülü ve Karayipler'e tatil hakkı dışında, 'Amerika'nın Bir Numaralı Kitabevi' ödülünün kazananı olmanın avantajlarından biri de, işe alım komitesiyle aynı masada oturup idarecilerle birlikte kahvaltı eşliğinde daha iyi bir şirket yapılandırması hakkında fikir alışverişinde bulunabilmekti. Bu sayede sana ulaşabilme şansım olduğunu fark ettim ve aynı zamanda, yıllar evvel mesleki ve kişisel hayatımda yolumu kaybetmişken

bana öğretilen, iş dünyasında lider olmak ve hayatta başarıyı sağlamak için geliştirilen dönüşüm felsefesini paylaşma imkânı bulduğumu. Burada, yaptığın işte çok iyi olduğun zaman, her sabah kapıdan içeri girişinle birlikte insanların Coldplay, Madonna ya da Green Day'e yaptıkları gibi seni de ayakta alkış yağmuruna tuttuklarını hayal et!" diye haykırdı Tommy artan bir şevkle.

Bu fikre çok gülmüştüm. Belki bu şirkete Rock yıldızı olmak havalı olabilirdi. Kesinlikle Aruba seyahatini kazanma şansını isterdim; parayla birlikte.

Tommy devam etti. "Ve düşün ki; üstün nitelikli bir kariyerinin olması yanında sağlığın, ilişkilerin, mutluluğun açısından da koşulsuz, en iyi seviyeye ulaşacaksın. *Tüm bunları* tam olarak nasıl elde edeceğini sana gösterebilirim. Ve düşünebileceğinden daha da kolay olacak."

"Üzerinde 'ULE' yazılı olan kolyenizin bana öğreteceğiniz şeylerle bir ilgisi var mı?" diye sordum merakla.

"Çok iyi," diye nazikçe cevap verdi Tommy ellerini çırparak. "Bu iş düşündüğümden de kolay olacak. Evet, keşfetmek üzere olduğun metodun kalbinde 'ULE' harfleri yatıyor. Son derece basit ama basit olduğu kadar da derin bir çalışma ve yaşama yöntemi. Bunu dört çok özel öğretmenden öğrendiğim gün, içimde bir şey kımıldadı. Ve içimdeki güç açığa çıktı. Aynı insan değildim *artık*. Kulağa ne kadar inanılmaz ve garip geldiğini biliyorum, Blake. Fakat aynen böyle oldu. Kariyerimi ve kişisel hayatımı yepyeni bir çift lensin ardından görüyordum. Aslında, yaşadığım bu sürecin neredeyse hemen ardından tüm dünyayı bu harikulade bir çift yeni gözden görmeye başladım. Ve hayret verici sonuçlar belirmeye başladı."

Merakımı uyandırmıştı. Şüphelenmiştim fakat aynı derecede büyülenmiştim de. Hislerim bana, senaryo her ne kadar acayip olsa da, onun yalan söylemediğini söylüyordu. "Keşfettiğiniz öğreti o kadar güçlü müydü?"

"Öyle," diye cevapladı Tommy sade bir şekilde, boynundaki 'ULE' harflerini, düşünmeden ovarken. "Gerçekten öyle..." diye ekledi, sesi azalarak. Bir süre saçıyla oynadı ve durakladı. Kitabevi dolmaya başlamıştı ve kahvem artık soğuktu. Birkaç dakikalığına dikkatim dağıldı.

Sonra, şeytanın avukatını oynamaya karar verdim. "Tommy, umarım bunu söylememin mahsuru yoktur ama 'ULE' meselesi bu kadar özelse, neden bir kitabevinde çalışıyorsun? Emekli olamaz mıydın? Ve söylediklerim için beni bağışla ama seni buraya transfer ederlerken müdür bile yapmamışlar. Benimle aynı pozisyondasın. Öğrendiklerin sana pek de yardımcı olmuş gibi görünmüyor," dedim biraz alay ederek.

Dikkatlice Tommy'nin tepkisini izledim. Çoğu insanın, kendisine meydan okunduğu zaman yaptığı gibi onun da savunmaya geçeceğini, belki de sinirleneceğini umuyordum. Fakat Tommy tam bir inceliğe sahipti. Sessizliğini korudu, tamamıyla hareketsizdi. Sonra derin bir nefes alıp sırıttı.

"İyi soru, Blake. Açık sözlüsün. Bundan hoşlandım. İyi bir konuşmacı sayılmazsın ama ne düşündüğünü söylüyorsun. Ve bu gerçekten muazzam bir niteliktir. Pekâlâ, öncelikle emeklilik konusunda haklısın; insanların emekli oldukları yaşı bir hayli geçtim. Aslında, geçen hafta 77'ye bastım."

"Mutlu yıllar, Tommy." Büyükbabamın bana verdiği 'iki ayak üzerindeki kocaman kalp' lakabını hatırlayarak ve bu yaşlı beyefendiye karşı yaptığım kabalıktan utanç duyarak, biraz özür diler bir halde laf arasında söyledim bunu.

Tommy'ye karşı çok sert olmamalıydım. O benim büyüğümdü; ailem bana büyüklerime son derece saygılı davranmamı öğretmişti.

"Teşekkürler," dedi. "Oldukça genç hissediyorum aslında. Yaş, zaten sadece bir hâletiruhiye; bir kenara atmak ve her şeyini sınırlamak istedikleri insanlara yapıştırdıkları bir yafta. Hayatımı bu kalıplara göre yönlendirmedim. Ama evet, emekli olabilirdim; ve hâlâ bu şirket için çalışıyorum. Tam 50 yıldır."

"Vay."

"Mesele şu: bu kadar çok seviyorken neden bu işten ayrılayım ki? Hayatımın en güzel zamanlarını geçiriyorum! Ve işimi üzerine titreyerek sevgiyle yapıyor olmam, genç olduğumu bu kadar kalpten hissetmemin sebeplerinden biri. Burada daha yaratıcı olabiliyorum, sorunları çözerken daha geniş bir ufuktan bakabiliyorum. Her gün müşterilerle şaşılacak derecede iyi geçinerek yeni arkadaşlar edinme şansım var. Ve benim belirleyeceğim olumlu örneklerle, birlikte çalıştığım takım arkadaşlarıma ilham vermek için fırsatım var. Ve çok mutlu hissediyorum, çünkü çok büyük işler çıkarmak bize engin bir keyif veriyor. Bütün bunlar hayatıma zengin bir anlam katıyor," diye açıkladı Tommy.

"Hey, biraz sert çıkıştığım için özür dilerim," diye mırıldandım; hâlâ taburemde otururak, başımı kaldırmış, adama bakıyorken bir üstada ne kadar ihtiyacım olduğunu fark etmeye başladım.

"Dert etmene gerek yok. Fakat izin verirsen burada neden müdür olmadığımı açıklamak isterim; çünkü bu bizi 'ULE' öğretisinin özüne getiriyor. Ne müdür olmaya ihtiyacım var ne de olmak istiyorum. Sadece ilgimi çekmiyor."

"Tommy 'ULE' tam olarak neyi temsil ediyor?" diye sordum, gittikçe azalan bir ihtiyatla ve gittikçe artan bir hayranlıkla.

"Pekâlâ, öncelikle ortada sihirli bir şeyler yok. İş hayatında ve yaşantında uygulayacağın çok gerçekçi ve son derece pratik bir yol. Yaşadığımız dünyanın büyük bir değişime doğru gittiğini biliyorsun. Olağanüstü bir değişim zamanındayız. Ve muazzam bir kargaşa. Daha önceki yöntemler artık işlemiyor."

"Buna katılıyorum. Her gün, yeni mücadeleler, ciddi seviyede karışıklıklar getiriyor. Bu kurumda da aynı şeyler yaşanıyormuş gibi gözüküyor. Müşterilerim hayatın onlar için fazla karmaşık olmaya başladığından şikâyetçi. Tanıştığım *herkes* bütün bu değişimler yüzünden strese girmiş görünüyor. Peki, çözüm ne, Tommy?"

Tek kelimelik cevabını söyleyiverdi, "*Liderlik*." Ekledi: "İçinde bulunduğumuz yeni dünyada işlerin başarılı olmasının tek bir yolu var, Blake. *Başka* hiçbir çözüm işe yaramaz."

"Sadece daha iyi anlamak adına soruyorum, neymiş bu çözüm ve bu tek yol?"

"Kurum bünyesindeki her bireyin liderlik yeteneğinin tek tek gelişip büyümesi, aralarındaki rekabetten daha hızlı olur. Şirketlerin canlı canlı yok edilmelerini önlemek için, mevki gözetmeden her seviyedeki elemanın kapasitesini güçlendirmek, yaptıkları her işte onları yönlendirmek, yol göstermek gerekir. Kapıcısından CEO'suna kadar; liderlik etmek ve sorumluluk almak şirketlerin başarısını garantiler. Ve yeri gelmişken, bu fikir sadece buradaki gibi bir iş yönetiminde değil, *herhangi bir* kurumda da uygulanabilir. Kâr amacı gütmeyen şirketlerin her alanda lider yapılandırmalarına ihtiyacı vardır.

Sanayi birliklerinin her departmanında lider yapılandırmalarına ihtiyaç vardır. Hükümetlerin ve sivil toplum kuruluşlarının her departmanında lider yapılandırmalarına ihtiyaç vardır. Şehirlerin ve toplulukların her departmanında lider yapılandırmalarına ihtiyaç vardır. Baş döndürücü değişimlerin yaşandığı çağımızda hayatta kalmak ve başarılı olmak konusunda gerçekten kaygı taşıyorlarsa, okulların ve üniversitelerin bile, her birimizin liderlik etme kapasitesine sahip olduğunu söyleyen bu fikre kucak açmaya ihtiyacı vardır."

"Liderliği hiç bu şekilde düşünmemiştim, Tommy. Lider dediğimiz şahsiyetlerin ister ordudan ister bir işten bahsedelim, birtakım organizasyonları idare eden kişiler olduğunu sanırdım," dedim.

"Bizim, *hepimizin,* unvanlarımıza aldırmadan, liderlik etmeye başlamamız lazım Blake. Şirketin akıbetini sahiplenmemek için makam sahibi olmadığını söylemenin hiçbir mazereti olamaz. Seni yönlendirmesi için resmî bir otoriteye artık ihtiyacın yok. İhtiyacın olan sadece dahil olmayı ve olumlu değişiklikler yaratmayı istemek. Rahibe Teresa çok güzel söylemiş: Herkes kapısının önünü süpürseydi bütün dünya tertemiz olurdu."

"Yani, her biriniz liderlik edebilmek için rolümüzü gerçekten mükemmel oynamaya başlamalıyız. Söylediğin bu mu?"

"Kesinlikle." Tommy sonra sıraların arasından geçerek diğer tabureye oturdu. Ellerini bir orkestra şefi gibi sallamaya başladı. Gözlerini kapattı. Ve mırıldanmaya başladı. Bu adam son derece komik. Tuhaf ama komik.

"Ne yapıyorsun, Tommy," diye sordum hayretle; bu şekilde davrandığına inanması zordu. Birkaç müşteri, eğlenen

bir ifadeyle şöyle bir baktı. *Meraklı Maymun George* kitabını elinde tutan küçük bir çocuk onu işaret ederek kıkırdadı.

"Bir senfonide, çalanlardan bir tanesi bile melodinin dışına çıksa ne olur ve sanatlarının enfesliğinden ne eksilir?"

"Anladım. Müzik ölçüsünden çıkacak ve bütün bir eser bozulacak," diye cevapladım zaten aşikâr olanı belirterek fakat yeni üstadımın görsel şölenini takdir ederek.

Tommy taburesinde doğrularak dik oturdu. Sonra duraksama yapmadan aktör rolüne büründü, böğürür gibi bağırdı: "Kendine karşı dürüstlüğün takip etmeli seni, tıpkı gündüzün geceyi takip ettiği gibi, olamazsın böylece kimseye sahtekâr." Büyük bir aktör edasıyla sesini ayarlayarak ve Shakespeare İngilizcesi olduğunu tahmin ettiğim bir dille konuşarak.

"Peki, bütün bunlar neyle ilgili şimdi?" diye sordum, kollarımı kavuşturup kafamı iki yana sallayarak.

"Tiyatroda 'hiçbir rol küçük değildir' derler. Aynı şeyi iş dünyasına uygula, Blake. Tıpkı senfoni metaforunda olduğu gibi. Böylesi *devrimci* nitelikteki değişimlerin olduğu bir zamanda herhangi bir şirketin ve aslına bakarsan herhangi bir insanın başarılı olabilmesinin tek yolu, yeni *devrimci* bir liderlik modeli altında çalışmaya başlamaktır. Ve bu model tamamıyla *herkesin* liderlik göstermeye gereksinim duyduğu bir çevre ve kültür yaratmak üzerinedir. Herkesin bu yeni kılavuzu kullanması gerekir. Herkesin takım arkadaşlarına ilham vermesi gerekir. Herkesin değişimi kucaklaması gerekir. Herkesin sonuçların sorumluluğunu üstlenmesi gerekir. Herkesin pozitif olması gerekir. Herkesin mutlak iyisini ifade etmeye içten bağlı olması gerekir. Ve böyle davranmaya başladıkları zaman ve bunu başardıklarında, şirket sadece koşullardaki değişikliğe güzelce adapte olmayacak, aynı zamanda alanında en iyisi olacak."

"Yani burada, bu şirket içerisinde unvanlara daha fazla ihtiyacımız olmadığını mı söylüyorsun? CEO'nun senin paylaştığın yeni devrimci liderlik felsefesi fikrinden hoşlanacağını sanmıyorum, Tommy," dedim, içtenlikle, soğumuş kahvemden bir yudum alırken.

"Hayır. Bu noktada *akıl almaz derecede* açık olmak istiyorum. *Bütün söylediğim, şirketin unvanlarının olmaması değil. Olmalı aslında.* Yönetim kadrosunda ileri görüşlü olan ve tekneyi yönlendiren ve neticelerin nihai sorumluluğunu üstlenen insanlara ihtiyacımız var. Unvanlar ve yapılar, her şeyin problem çıkarmadan çalışmaya devam etmesini sağlar ve düzeni kontrol altında tutar. Fakat şunu söylüyorum: Herhangi bir şirketin bugünkü iş dünyasındaki dalgalanmalar karşısında iyi gelişip büyüyebilmesi için, kendi kendimizin CEO'su, bulunduğumuz mevkiinin idarecisi olup her birimizin kişisel sorumluluklarını üstlenmesi gerekir. *Her birimizin yönlendirilmesi ve yönlendirildiği yerde de muhteşem işler çıkarması gerekir.* Ve şu anda içinde bulunduğun etki alanında liderlik göstermenin en çarpıcı sonucu, liderliğini gösterdikçe etki alanının daha da genişlemesidir. İşte büyük fikir, Blake. Ve resmî bir unvanın olsun ya da olmasın, hâlihazırdaki rolünle nasıl ortaya çıkacağını tam olarak kontrol etme imkânına sahipsin. Hepimizin sahip olduğu en üstün insani kabiliyet, bulunduğumuz ortama nasıl tepki vereceğimizi seçme becerimizdir. Ve her birimiz, en yüksek performansı ve kişisel liderliği seçtiği zaman, elbette şirket de hızla dünya çapında bir kaliteye ulaşacaktır."

"Ee, peki 'ULE'nin anlamı nedir?" diye sıkıştırdım.

"Öncelikle, dönüşüm felsefesi, şu anda dünya üzerindeki herhangi bir ülkede bulunan herhangi bir yaştaki *herhangi bi-*

*ri*nin içindeki gizli lideri serbest bırakarak hayatına ve işine uygulayabileceği ve *anında* mükemmel sonuçlar elde edebileceği bir öğretidir. Hepimizin içinde uzun zamandır serbest bırakılmayı bekleyen bir lider mevcut. Hepimiz, doğuştan, unvanlarla ya da kaç yaşında olduğumuzla ya da ülkenin neresinde yaşadığımızla ilgisi olmayan doğal bir liderlik etme gücüne sahibiz. Los Angeles'ta çok uluslu bir şirketin müşteri hizmetleri servisinde çalışan 28 yaşındaki bir kadın, senin henüz öğrendiğin bu metodu uygulayarak içindeki liderliğe ulaşabildi ve bunu yaparak sonuçları açısından yepyeni bir gerçekliğe adım atıp karşılığını aldı. Boston'da 16 yaşındaki bir öğrenci içindeki lideri kucaklayarak okulda ve ders programı dışında kalan aktivitelerinde, akranları üzerindeki etkisi açısından, zekâsının parlaklığını açığa çıkardı. 34 yaşında, San Francisco'da yönetici olan biri, Salt Lake City'de, 42 yaşındaki bir müteşebbisin yaptığı gibi içindeki lider sayesinde yeniden doğdu."

"Şimdi daha iyi anlıyorum, Tommy. Dünyanın herhangi bir yerindeki herhangi biri, sanırım, bir üst seviyeye terfi edip değişimi kontrol etmek için sorumluluk alabilir, üstünlüğünü zorlayıp liderlik gösterebilir. Washington D.C.'de yaşayan bir asker ya da hayatta olan herhangi biri, olumlu bir değişiklik yapmaya karar vererek Tokyo'da öğretmenlik, Peru'da pilotluk yapabilir. Her birimiz liderlik potansiyelini barındıran dâhili bir depoya sahibiz. Tek ihtiyacımız olan fark etmeye başlamak ve sonra ona gerçekten sahip çıkmak. *Şirketlerden okullara, hükümetlere, topluluklara kadar bütün bu kurumlarda bulunan insanlar bu kavramı kucaklayıp kabul ederse, tüm dünya değişime uğrayacak."*

"Ehh, sana anlatmaya çalıştığım şey başka bir şekilde bu," diye konuştu ümitlendirici bir tonda. "İçindeki lideri bir kez uyandırdığında, bunu her gün uygulamalısın. Çünkü bu

gücü ne kadar çok kullanırsan, o kadar iyi anlamaya başlarsın ve böylelikle gittikçe güçlenir. Bir şey daha, Blake."

"Söyle lütfen."

"'ULE' harflerinin ne anlama geldiğini açıklayamam," dedi Tommy, tavrını bozmadan, artan bir gizemle ve tekrar kolyesiyle oynamaya başladı. "Yalnızca benimle bu öğretiyi paylaşan o dört öğretmenin 'ULE'nin ne anlama geldiğini açıklamaya izni var. Onlar da çok özel şartlar altında böyle bir şey yaparlar."

Yalvardım, "Lütfen, Tommy, söyle."

"Yapamam. En azından şimdilik. Belki izni bana verirlerse, birkaç gün içinde seninle de paylaşırım. Evet, soruna dönelim, neden burada müdür olmadığımı sormuştun. Şunu bil ki geçtiğimiz yıllarda bu tip fırsatlar defalarca teklif edildi bana. Aslına bakılırsa, Blake, hatırlayamadığım kadar çok defa başkan yardımcısı olmak için çağrıldım; makam arabası, gider hesabı ve muazzam bir ofis. Ama bunlar beni heyecanlandırmadı. Ve bunlar *gerçek* liderlikle ilgili şeyler değil. Liderliğin ne yaptığınla ya da nerede oturduğunla bir ilgisi yok; nasıl parlak işler çıkardığınla, ne kadar amirane davrandığınla ilgili. Benim de telkin ettiğim gibi, şu an dikildiğin bu yerde ne kadar büyük işler gerçekleştirdiğinle ilgili. Ve birlikte çalıştığın, hizmet ettiğin her bir insanı yükseltmekle ilgili. 'ULE' uzun zaman önce unutulmuş, son derece köklü bir sır: *"Lider olmak için unvana sahip olmak zorunda değilsin."*

"Ne harika bir kavram," diye doğruladım.

"Günümüz iş dünyasındaki insanlar liderliği yanlış algılıyorlar. Bu konu hakkında kafaları *çok* karışık. Bunun sadece kurumları idare eden, çalıştıran yöneticiler için geçerli olduğunu düşünüyorlar."

"Ya da ülkelere önderlik edenler için."

"Haklısın. Ve bu doğru değil. Tekrarlayacağım, çünkü çok önemli: *Herkes liderlik edebilir*. Aslında hakikaten seçkin bir kurum inşa edebilmek için orada çalışan herkesin liderlik etmesi *gerekir*."

Tommy anlattıklarını derinlemesine düşünmek için bir süre ara verdi ve saçıyla oynadı. Sonra enerjik bir şekilde devam etti, şimdi yine ayakta dikiliyordu.

"Ve bunca senedir her sabah, kitabevinden içeri girerken egomu kapının dışında bırakıyorum, takım arkadaşlarımı desteleyerek büyük işler çıkarmayı, kartvizitimde alımlı bir unvan taşımak yerine gerçek bir liderlik sergilemeyi daha çok umursuyorum."

Etkilenmiştim. Tommy onurlu bir adama benziyordu. Orduдan ayrılıp sivil hayata döndüğümden beri onun gibi bir adamı görmemiştim. Onunla tanıştığıma çok memnundum. Ve sonra bir soru baskın çıktı: "Kartvizitin mi var?" diye sordum. "Benim hiç olmadı," diye ekledim hafif bir hayal kırıklığıyla.

"Evet, işte burada," dedi, cebine uzanıp incelemem için bir tane çekip çıkardı. Altın kabartmalı harflerle yazılmış:

Bright Mind Kitabevleri ve Anonim Şirketi

5555 Beşinci Cadde

New York, New York

TOMMY FLINN

İnsan

"İş unvanın sadece 'İnsan!'" dedim hayretle. "Adamım, oldukça modern. Bayıldım."

"Söylediğim gibi, Blake, *lider olmak için unvana ihtiyacın yok*. Sadece insan gibi yaşaman gerekiyor. Bu yeterli. Bu, bütün işi görür. Çünkü bugün yaşayan her bir insanın, unvanın sunduğu üstün niteliklerden çok uzak, adını koyamadığı güçleri, farkında olmadığı bir potansiyeli var. Bu güçleri nasıl uyandırıp hayata geçireceğini öğrendiğinde, hayatının *her* bir öğesi başarıya doğru yeni bir evreye girecek. Sonra liderlik *otomatikleşecek* ve yaşamının ve işinin vazgeçilemez değerlerini belirleyecek. Başka bir yolu olmadığını bileceksin."

"Gerçekten duyduklarımdan keyif aldım. Aslında seni dinlerken, kendimi aşırı derecede iyimser hissettim, Tommy," dedim samimiyetle. "Başarıyla ilgili anlattığın şeyleri öğrenmek istiyorum. Hem de bir an evvel."

"Bahsini ettiğim dört öğretmenle tanıştıktan sonra, bana da tam olarak aynı şeyler olmuştu. 'ULE' öğretisini açıkladıklarında, bir daha asla aynı kişi olmadım. Gerçek liderliğin aslında ne olduğu anlayışına derinden bağlandım. Unvan, uzun zamandır benim için bir şey ifade etmiyor. Büyük bir köşe ofise sahip olmanın bir anlamı yok. Yüklü bir maaş almak artık benim için önemli değil. Her şeyin en iyisine sahip olmak, artık her gün işime gelmek demek ve hayatımın *her* parçasına mükemmel bir katkıda bulunmak. Ne gariptir ki, yaptığım işler etrafta konuşulmaya başladığında, kıdemli yöneticiler, önüme yeni yollar açmaya başladı. Bana unvanlar önerdiler. Köşe ofisini almam için yalvardılar. Şirketteki tüm kitap satış elemanlarına ödenenden daha fazla maaş ödemeyi talep ettiler."

"İronik. Birçoğumuzun ulaşmak için çabaladığı şeyleri

ne kadar umursamazsan, o kadar fazlasıyla elde ediyorsun," diye karşılık verdim yeleğinde Mickey Mouse mendili, gözlerinde pırıltı olan bu adama.

"İnanılmaz bir şey," diye tutkuyla devam etti. "Ve kesinlikle haklısın; çalışma hayatı birçoğumuz için öngörülemez şeylerle dolu. Başkalarının endişe ettiği tüm ihtiyaçlardan uzak durup işimi çok iyi yaparak davranışlarımda liderliğimi ortaya koymaya çabaladıkça, tüm o şeyler yoluma çıkıp durmaya başladılar. Düşününce ne kadar doğru olduğuna inanamıyorum," diye bahsetti Tommy, çenesini kaşıyarak derin düşüncelere daldı.

"Yani sana uzattıkları bütün parayı reddettin öyle mi?" Kendimi tutamadan sordum.

"Yo, parayı aldım," dedi gülerek.

Ben de güldüm. Bu adamdan hoşlanmaya başlamıştım. Bana aşırı derecede babamı hatırlatıyordu. Neden arkadaş olduklarını anlıyordum şimdi.

"Fakat, Blake, sana söylemeye çalıştığım şey, bu şirkette asla bir unvanım olmadığıydı. Zemin katla ilgilendim. Çoğu insan bir gün çok büyük bir unvanları olacağı, daha fazla mesuliyet alacakları beklentisiyle işe gider, *sonra* başkalarını memnun etmek için, ustalık derecesinde performans sergiler ve daha sıkı çalışırlar. İyi şeyler elde edip ödemesini *daha sonra* yaptığın tek yer lokantalar. Genel olarak işte ve yaşamda ödülünü almadan önce başarıyı hak edip bedelini ödemen gerekiyor. Ve bu arada yapmış olduğun olumlu eylemlerin faydalarından henüz yararlanmamış olman, yararlanmayacağın anlamına gelmiyor. Daima ektiğini biçersin. Tavuklar tünemek için evlerine döner. Hak ettiğine daima ulaşırsın. En küçük iyi eylem bile iyi sonuçları harekete geçirir. İş dün-

yasındaki herhangi bir büyük şahsiyeti inceleyecek olursan –iyilerin de iyisi demek istedim– büyük bir kâşif ya da bir bilim adamı ya da bir sanatçı, hiçbirinin başarısı para yüzünden olmamıştır."

"Gerçekten mi?"

"Elbette. Roosevelt ya da Mandela, Edison ya da Einstein'ı ele alalım. Onları motive eden rekabet değildi. Performanslarının sınırlarını zorlama şansıydı. İlerlemek için, önlerine çıkan zorlukları, geçilmesi gereken engeller olarak görüyorlardı. Olağandışı bir şekilde mükemmel olan işler yapmak için sahip oldukları arzu onları yönlendiriyordu. İşte onların efsaneleşmelerini sağlayan şey budur."

"Enteresan," diye yorumladım.

"Bak şimdi; paranın, senin en iyi hayatı sürmeni sağlayan şey olduğunu söyleyen ilk kişi olacağım. Para özgürlük getirir. Stresini azaltır. Sevdiklerine daha iyi bakmanı sağlar."

"Ve başkalarına yardım etmeni," diye ekledim. "Fakir insanlara yardım etmenin en iyi yolunun, onlardan biri olmadığına emin olmak olduğunu duymuştum."

"Doğru, Blake. Hoş bir anlayış. Fakat para sadece sahip olduğun en iyi şeyin yerine geçen ve GEE yapan bir yan üründür."

"GEE nedir?"

"Gerçekten Ender Emek, dostum. Çok yakında tanışacağın dört zeki öğretmen kısaltmaları tahmin edemeyeceğin kadar çok sever. Artık ben de onların oyununa dahilim. Neden bilmem, bildiğim en garip alışkanlık."

"Dürüst olmak gerekirse, biraz öyle, Tommy."

"Hey, biraz eksantrik olmanın yanlış bir tarafı yok. Çoğu

insanın da birbirine çok benzemesi –aynı kumaştan olması– pek motive edici sayılmaz. Herkesin merak ettiği ayrıntılarla dolu şeyleri düşünmekten, hissetmekten ve farklı olmaktan korkarsan, yaratıcı ve yenilikçi olamazsın. Orijinal ol, Blake. Bunu bir düşün. Önümde dikilen Blake Davise'in tam bir kopyası bir daha olmayacak. Şimdi ve ebediyen dünyada senden sadece bir tane var. Ve kimse asla senin olduğun kadar iyi olamayacak."

"Büyüleyici bir bakış açısı. Sanırım olmama izin verdiğimden biraz daha özel biriyim. Savaş zamanında olduğumdan daha çok hevesi kırılmış bir halde olduğumu düşünüyorum. Fakat seninle tanışmak kendimi daha iyi hissettirdi. Bunun için teşekkür ederim. Keşke benimle birlikte hizmet eden diğer askerler de seninle tanışmış olsaydı. Ve paylaştığın şeyleri öğrenselerdi."

"Üzülme, onlara yardım edeceğiz. Senin yardımınla dünyada ulaşabildiğimiz, zirveye oynamaya hazır herkese bu mesajı ileteceğiz ve yaptıkları işlerde önderlik edeceğiz. İnsanların bu öğretiyi dinlemeye hazır olduğunu düşünüyorum. Hayat çok kısa ve insanlar ellerinden gelenin en iyisi olmak, olumlu farklılıklar yaratmak için daha önce olmadıkları kadar bilinçliler. Ortalama yaşam süresinin sadece 960 ay olduğunu biliyorsundur."

"Gerçekten mi? Böyle söylenince o kadar da uzun yaşıyormuşuz gibi durmuyor."

"Değil. Sadece 29,000 gün."

"Vay. 960 ay ya da 29,000 gün. Bunu hatırlayacağım."

"Şimdi gerçek liderliği kurma zamanı. Hiç unvanım olmadığını söylemiştim ve namım tüm şirkette yayılmışken unvanım olmasını reddettim. İşimi yapmak için unvana ihtiyacım

yoktu. Davranışlarımla çok fazla övgü ve hak ettiğimi düşündüğümden daha fazla saygı kazandım. Muhteşem mağaza görevleri verildi. Şirketin tepesindeki insanlar, çalışmalarını geliştirmek için benim tavsiyelerimi ve önerilerimi dinlemeye başladılar. Herkesin göklere çıkardığı Karayipler'e seyahatler kazandım. Ve kesinlikle para bana doğru aktı. *Liderlik göstermek için unvana gerek yok,* arkadaşım. İhtiyacın yok," diyerek tezini pekiştirdi.

Tekrar ara verdi ve saatini kontrol etti. Saatin kadranında Sünger Bob resmi vardı. Yorum yapmadım. Bu adam garipliğin de ötesindeydi. Fakat daha öncede söylediğim gibi, ondan hoşlanmıştım. Garip dış görünüşünün ve bana açıkladığı tuhaf felsefesinin altında sevecen bir kalbinin olduğu gayet açıktı.

"Her neyse, işimi gerçekten ciddiye alırım, Blake ve mesai saatinde sohbet ederken gereğinden fazla zaman harcadık. Bu yüzden pek iyi hissetmiyorum. Bu mağazanın birtakım iyileştirmelere ihtiyacı olduğunu düşünüyorum ama bundan sana bahsetmemeliyim. Burası çok özel bir müessese ve burada olduğun için oldukça şanslısın. Bu sabah bana zaman ayırdığın için teşekkür ederim."

"Bir şey değil, Tommy," diye yanıtladım, sohbetimizin böyle aniden bitmiş olması beni biraz şaşırtmıştı. "Asıl bana zaman ayırdığın için benim sana teşekkür etmem gerekir. Şimdiden çok şey öğrendim."

"Rica ederim. Unutma dostum, hepsi 'ULE'yle ilgili. Sadece işte değil günlük hayatta da. Ve daha önce bahsettiğim gibi, düşündüğünden kısa bir süre sonra neden bahsettiğimi daha iyi anlayacaksın. Dönüştürülmeye hazır ol. Rüyalarında göremeyeceğin başarıları ve kişisel mutluluğu tecrübe

edeceksin. Bu şirketin Rock yıldızı olacaksın. Senin için çok heyecanlanıyorum," dedi, göz kırparak yeniden havaya yumruğunu fırlatırken.

"Ben de kendim için heyecanlanıyorum."

"Ah, seni bu çok özel liderlik turuna çıkarmadan önce bir sözleşme yapmamız gerek, Blake. Eğer yapmana gerek gördüğüm şeyleri yapmayı istemezsen, her ne kadar senden hoşlansam da, seni dört öğretmenle tanıştırmanın hiçbir yolu yok."

Çoğunlukla sıradan geçen hayatımı dönüştürmek için büyük bir fırsat olduğunu düşündüğüm şeyi kaybetmekten biraz korkarak ve Tommy'nin bana yaptırımda bulunmasına biraz şaşırarak, "Ne sözleşmesi?" diye sordum.

"Endişelenme. Seni çok zorlayacak bir istek değil bu. Aslında, liderlik felsefesini öğrenirken, senden ne yapmanı istediğimi de otomatik olarak öğreneceğini düşünüyorum."

"Ve sözleşme?" diye sordum merakla.

"Bana basit bir söz ver."

"Ne yapmak için?"

"Yakında dört öğretmenden öğreneceğin metot ve fikirleri paylaşabileceğin kadar çok insanla paylaş. Senin ödülün, hayal edebileceğinden fazla insanın hayatını derinden iyileştirmek olacaktır. Benim kazancımsa dört öğretmenle yaptığım sözleşmeye bağlı kalmam olacak."

"Senden aynı şey için mi söz istediler?" diye sordum.

"Evet. Ve şimdi, tesirli bir güce sahip olan dersleri neden tecrübe ettiğimi biliyorum. O dördü şimdiye kadar tanıdığım en güçlü ve asil insanlardı. Öğretilerinin, herhangi bir insanın hayatının yönünü değiştirebileceğini ve *bütün kurumları* çar-

pıcı bir şekilde yüksek mevkilere taşıyabileceğini biliyorlardı. Aslında, görkemli atılımlar yapabilsinler diye *bütün uluslara* yardım edebileceğini görmeni sağlamaya çalıştıklarından en ufak bir şüphem yok. İnsanların hedeflerindeki en iyilere ulaşmalarını ve dünyanın daha refah bir yer haline gelmesini istediklerini düşünürsek, güzel fikirlerini yaymam için benimle anlaştılar. Bugün buraya gelmemin sebebi de bu, Blake. Ve bu nedenle aynı şeyi senden istiyorum."

"Tamam, kabul ediyorum. Bu felsefeden, ulaşabileceğim kadar çok insana bahsedeceğim. Eğer gerçekten bahsettiğin kadar görkemliyse, belki de liderlik mesajımızın herkese ulaşması için bir kitap bile yazarım. İnsanların, mesleklerin ve ulusların daha iyi hale gelmesi için üzerimize ne düşüyorsa yaparız. Öyleyse, evet, Tommy, kesinlikle kabul ediyorum."

Cevabı pürüzsüz bir, "Mükemmel," oldu.

Sonra ayrıldı. Beni kitapların yanında, aklımda bir sürü düşünceyle baş başa bıraktı. O an kalbim yıllardır atmadığı gibi canla atmaya başladı. Tekrar hayatta olduğumu hissetmeye başladım. Umudun nasıl bir şey olduğunu hatırlamaya başladım.

Tommy Flinn'le buluşmam uzun zaman önceydi. Zamanın ne kadar hızlı aktığına hâlâ inanmak zor. Günler haftalara, haftalarsa aylara dönüştü ve hepsi bir göz açıp kapama süresinde oluverdi. En mükemmeliyse Tommy'nin kitabevinde, o pazartesi sabahı verdiği tüm sözler gerçekleşti. Hem de her biri.

Bahsettiği felsefeyi öğrenmekle hayatımda köklü değişiklikler yaşandı. Beni dört muhteşem öğretmenle tanıştırdı. Kariyerimde adeta bir patlama yaşadım. Tommy'nin ve öğretmenlerimin fikirlerine sarılmak, elde etmeyi bir türlü başara-

madığım mutluluğu ve iç huzuru kesinlikle hayatıma getirdi. Ve tıpkı Tommy'nin dediği gibi hayal ettiğimden daha çabuk geldiler.

Bright Mind Kitabevleri tarihindeki, en genç başkan yardımcılarından biri olduğumu sizlerle paylaşmaktan gurur duyuyorum. Farklı ulusları, farklı iş yerlerini ziyaret ettim. İş anlaşmaları yapıp gelişmekte olan şirketlerin değişik kademelerinden liderler çıkardım. Verdiğimiz hizmetin ve çalışma alanımızın kalitesiyle çok büyük saygı ve kazanç elde ettik. Sadece işimi sevip hayattan keyif almadım, aynı zamanda inanılmaz derecede sağlıklıyım, bir zamanlar kız arkadaşım olan kadınla evliyim ve iki olağanüstü çocuğa sahip mesut bir babayım. Hayatımın savaşta geçen zamanının, daha güçlü, daha bilge ve daha iyi bir insan olmamı sağlayan değerli bir dönem olduğu kanısındayım. Ve bir zamanlar çıkmaz sokak olarak nitelendirdiğim iş bir sanat eseri haline geldi. Fakat sizinle asıl paylaşmak istediğim şu: Sadece başarılı olmadım. Artık kendimi önemli hissediyorum. Hayatımın önemli olduğunu hissediyorum. Burada olduğum için dünyanın bir şekilde daha iyi bir yer olduğunu hissediyorum. Peki, bundan daha mükemmel ne olabilir?

Tommy'yle tanıştığım pazartesi sabahı, bugün bulunduğum yere gelmemi sağladı. O gün Tommy'ye, öğrendiğim şeyleri tanıdığım herkesle paylaşacağıma söz verdim. İşte şimdi her birini sizinle paylaşma ayrıcalığını yaşama vaktim geldi. Lütfen kemerlerinizi bağlayın. Çünkü sıkı bir yolculuğa çıkmak üzeresiniz.

Bölüm 3

Sıradanlığın Üzücü Bedeli ve Liderlik Ustalığının Harikulade Ödülleri

"Sadece vasatlar en iyisini yaptıklarını düşünerek ölürler. Gerçek liderler, performanslarını artırmak ve daha hızlı hareket etmek konusunda çıtayı yükselterek kendilerini daima geliştirirler."

—Jean Giraudoux

Kitabevinde buluştuktan sonraki sabah Tommy bilmem gereken her şeyi açıklamak için sadece bir güne ihtiyacı olduğunu söyledi. "Bana bir gün ver, Blake," dedi samimiyetle. "Seninle, ULE felsefesi hakkında dört adet dersi paylaşacak dört öğretmenle tanışacaksın. Sana liderliğin *gerçekte* ne olduğunu açıklayarak daima istediğin başarıyı nasıl yaratacağını anlatacaklar. Bozuk plak gibi tekrar etmek istemiyorum fakat liderlik sadece CEO'lar, generaller ve milletleri yöneten insanlara mahsus değildir. *Herkes lider olabilir.* Bu baş döndürücü iş dünyasında ve sosyal yaşamda edinmen gereken *gerçek* disiplin budur."

"Ve lider olmak için ihtiyacım olan tek şey, nefes alan bir insan olmak, öyle mi?"

"Evet. Eğer nefes alıyorsan, yönetebilirsin," dedi önümde dikilerek, kendim ve geleceğim hakkında daha iyi hisler içinde olmamı sağlayan olumlu bir tonla.

İşte birkaç gün sonra buradaydım. Beni uyanık tutan taze bir fincan kahve ve zincirlerinden kurtulmuş bir iyimserlikten başka hiçbir şeyim olmadan New York'tan ayrılıp Tommy'nin onunla buluşmamı istediği uzaktaki bir yere yol alıyordum. "Günün en harika zamanı," gibi bir şeyler mırıldanarak, sabahın tam beşinde orada olmam konusunda ısrar etti. Ben de üstadımı hayal kırıklığına uğratmamak için itaat etmek zorunda kaldım.

Bangır bangır Rock müzik dinleyerek gökdelenleri ve şehrin boş caddelerini geçip arabamı varacağım yere giden Manhattan dışındaki otobana sürdüm. Günün devamında neler olacağı konusunda hiçbir fikrim yoktu. Fakat belirsiz olanı kucaklamanın değerli bir armağan olduğunu öğrenmiştim. Bilinmeyenle yüzleştiğimizde, birçoğumuz tedirgin oluruz. Aslında olmamamız gerekir. Bir maceranın başlangıcından başka bir şey değildir.

"Rosemead Mezarlığı'nda dur," diye yazmıştı Tommy. "Arabamın kenarda park ettiği yeri göreceksin. Buluşma yerimizi kolayca bulabilmen için dörtlüleri açık bırakacağım."

Yaklaşık beşe on kala, haritaya göre beni buluşma noktamıza götürecek olan ana yoldan ayrılıp çakıllarla kaplı bir yola saptım. Uzun çamlar göğe yükseliyordu ve yerden hafif bir sis kalkıyordu. Solumdaki açıklık buluşacağımız yere benziyordu. Neden bir mezarlığın yanında bir araya geldiğimiz konusunda hiçbir fikrim yoktu ama mezarlığın yakınlarında

Tommy'nin bana göstermek istediği bir şey olduğunu tahmin ediyordum. Mezarlık muhtemelen güne başlamak için uygun ve unutulmayacak bir mekândı.

Park edeceğim yere yaklaşırken manzaranın inanılmaz olduğunu gördüm. Tommy'nin arabası da orada, yol kenarındaydı. Dörtlüler tıpkı söylediği gibi açıktı. İçinde kimse yoktu. Ama arabanın markası ve modeli beni hayretler içinde bıraktı. Pırıl pırıl bir Porsche 911S'ydi. Plakasında ise "LDRS-RUS." Yazıyordu. Başımı salladım. Bu adam gerçekten önemli biriydi. Dolgun gider hesapları ve köşe ofisleri devrim yaratacak yeni bir liderlik modeline tercih etmeyen bu tuhaf kitap satış elemanı hayallerimin otomobiline sahipti.

Porsche'nin arkasına park ettim ve motoru kapattım. Dikildiğim dar ve karanlık yol ürkütücü bir şekilde sessizdi. Yokuştaki açıklıkta tek başına bir şekil fark ettim. Sanırım Tommy'ydi; mezarlıkta hareketsizce duruyordu. Dar yolu tırmanıp çimenli tepeciği aşmak ve tüm mezarlığı kaplayan haçları geçip Tommy'nin yanına ulaşmak neredeyse tüm enerjimi alacaktı. Korkmaya başladığımı hissediyordum. Burası bir mezarlıktı ve sorun şuydu ki, Tommy'yi o kadar iyi tanımıyordum. Yine de onu diğer satış elemanlarından soruşturmuştum. Ve bana anlattığı her şeyin doğru olduğundan emindim. Her detayın. Tommy diye biri gerçekten vardı.

Gerçekten de, yetmiş yedi yaşında olmasına rağmen en çok saygı gören çalışandı. Baş döndürücü bir sürü ödülün yanında tüm o lüks Karayip tatillerini kazanmıştı. Çok iyi bir kazancı vardı ve ona çok yüksek mevkiler önerilmişti. Kurumdaki tüm yöneticiler ona çok büyük saygı ve hayranlıkla yaklaşırlardı. Ama yine sabahın bir köründe bir mezarlığın ortasında buluşmanın çok akıllıca ve güvenilir bir hamle ol-

madığını düşünmeden edemiyordum. Ama içimdeki bir ses devam etmem için bana cesaret veriyordu. Ben de öyle yaptım.

Tommy'nin dikilmekte olduğu yere yaklaşmaya başladığımda güneş ışınlarının ufukta dans etmeye başladığını görebiliyordum. Ayrıca dolunay son evrelerinde, gecenin karanlığı içinde kaybolmak üzereydi. Çok güzel bir manzaraydı.

Hareketsiz duran şekle yaklaşana kadar yürüdüm. Onun Tommy olduğunu anlayabiliyordum. İlk tanıştığımız gün giydiği elbiseler vardı üzerinde. Ve önünde yeni açılmış mezarlar vardı. Donup kaldım.

Aklıma ilk gelen şey kaçmak oldu. Belki de kimsenin bilmediği kaçık adamın biriydi ve ben de onun sıradaki kurbanı olabilirdim. Sinirlerim gerilmişti. Düşünemiyordum. İstemeden hareket ediyordum.

Tommy yavaşça arkasına döndü. Saçları hâlâ darmadağındı. Yüzünde bir gülümseme vardı. Kısa sürede rahatladım. Güneşin doğuşu hızlanmıştı. Bu ilginç bir gün olacaktı.

"Günaydın, Blake," dedi her zamanki güven dolu sesiyle. "Tam vaktinde. Etkilendim. Gerçekten etkilendim. Çok erken olduğunu biliyorum ama liderlik konusunda öğrendiğim bir şey şu ki, *liderler hata yapılması istenmeyen işleri yapan kişilerdir. Yapmaktan hoşlanmasalar bile*. Kolay ve eğlenceli işler dururken, önemli ve doğru olduğunu düşündükleri işleri yapma disiplinine sahiptirler. Tabii ki bu en büyük liderlerin harika vakitler geçirmediği anlamına gelmez. Kesinlikle geçirirler. Aslında, başarı yaratma ve olumlu sonuçları devamlı kılma becerilerine sonunda birçoğumuzun yapmayı asla öğrenemeyeceği kadar hayatlarından keyif alırlar. Pek az şey bir dâhi olduğunu bilmek, muhteşem işler başarmak ve hayatı güzel bir şekilde

yaşamak kadar mutluluk sağlayabilir," dedi Tommy üzerinde ULE yazılı kolyesini çıkarırken.

"Bu senin için, Blake. Buraya gelme cesaretini gösterdiğin ve geçtiğimiz gün sana açmaya söz verdiğim felsefeye açıklıkla yaklaştığın için. Cesaret etmek, vereceğin mücadelenin her zaman yarısıdır. 'ULE' Unvansız Liderlik Etmek demektir. Ve bu da bugün öğreneceğin yöntemdir. Lider olmak için unvana ihtiyacın yoktur, dostum. Ve inan bana bu cümleyi bugün tekrar tekrar duyacaksın. Bu, başlayacağın eğitimin bir parçası. Öğrenmek tekrarlamanın kızıdır," dedi Tommy.

"Yani?"

"Yani tekrarlama oldukça güçlü bir öğrenme taktiğidir. Tekrar etme vasıtasıyla yeni bir fikir kolayca yeni bir inanç gibi içselleştirilebilir. Yaptığın işlerde ufak da olsa liderlik gösterebilmen için unvana ihtiyacın olmadığına gerçekten inanman çok önemli olduğu için bunu bugün sıklıkla duyacaksın."

"Anladım," diye cevap verdim hemfikir olarak, gözüm Tommy'nin parlayan makosenlerine takıldığı sırada.

"Çok güzel, kitabevinde tartıştığımız gibi, liderlik, Harvard mezunları ya da kusursuz bir geçmişe sahip seçilmiş birkaç kişi için ayrılmış karmaşık bir sanat değildir. Her birimiz sahip olduğumuz insanlık vasıfları sayesinde liderlik özelliklerini gösterebiliriz. *Şu an içinde yaşadığımız toplumdaki korkunç değişiklikler nedeniyle liderlik, iş dünyasında başarılı olabilmek için tek önemli beceridir.* Ayrıca geçen gün bahsetmeyi unuttum: *Liderlik sadece iş dünyasında kullanacağın bir şey değildir. Pratik bir liderliğe boy gösterdiğimiz tüm arenalarda ihtiyacımız vardır.* Muhteşem hayatımıza kavuşmamız için sağlığımızda liderliğimizle bir model olmak, sevdiklerimize liderliğimizi göstermek, ekonomik açıdan liderliğimizi yansıtmak ve toplum

içinde liderliğimizi sergilemek daha da önemli bir hale geliyor. Hepsinin özünde de kendi içimizde liderliğimizi kurmak bulunuyor. Kendine lider olamazsan etrafındaki hiç kimseyi bir şeye yönlendiremezsin. İşte sana en temel ilke. 'İçimizdeki gücün kaynağını keşfetmek uzun vadede dostlarımıza sağlayacağımız en önemli katkıdır,' der Psikolog Rollo May," dedi Tommy içine tertemiz havadan derin bir nefes çekerken. "Hayatta olmak için harika bir gün, Blake. Eğer bana inanmadıysan bir de tersini düşün," diye ekledi neşeli bir şekilde dirseğiyle dürterek.

"Hediye için teşekkürler, Tommy," dedim kolyeyi boynuma takarken. *Sonunda* ULE'nin ne anlama geldiğini açıklamıştı. Unvansız Liderlik Et, kulağa hoş geliyordu.

"Bu kadar erken geldiğin için tekrar teşekkürler," dedi üstadım. "Erken kalkmak, unvanı olmayan liderlerin ısrarla devam ettiği zekice bir uygulamadır. Bu bana, Ben Franklin'in bir sözünü hatırlatır: Öldüğünde uyumak için yeterince zamanın olacaktır." Açılan mezarlara baktı.

"Pervasız bir adammış," diye cevap verdim.

"Doğru noktaya parmak basmış. Çok fazla uyumak kolaydır. Her gün bir saat daha erken kalkmak sana haftada fazladan yedi saat kazandırır. Ve ayda otuz saat eder. Bu senin için planlarını yapmak, bakış açına incelik kazandırmak ve en iyi projelerini geliştirmek için yeterli zaman demektir. Bu senin için sahip olduğun değerleri gözden geçirmek, içinde taşıdığın engellerden kurtulmak ve düşüncelerini yeniden değerlendirmek için yeterli zaman demektir. Bu zamanı öğrenmek, gelişmek ve yaptığın her şeyde zirveye çıkmak için kullanabilirsin.

"Etkileyici. Fakat hâlâ bir fincan kahveye daha ihtiyacım var."

Tommy konsantrasyonundan hiçbir şey kaybetmemişti. Beni kesinlikle işitmişti. Aşağıda duran iki mezara tekrar baktı.

"Evet, bunları gördüğümde endişelenmiştim. Beni korkuttun dostum. Bir an için biraz delirebileceğini düşünmüştüm. Ama sana güvendim. Bir şekilde güvendim işte. Belki de babamı tanımış olduğun için. Tanrım, onu çok özledim."

"Ben de. Oldukça iyi ve cömert bir adamdı. Çocukken bile, hiç kolay olmasa da doğru olanı yapmaktan kaçınmazdı. Bahse girerim burada benimle birlikte olduğunu, hayatında ve işinde büyük değişiklikler yaşayacağını bilse çok heyecanlanırdı."

"Evet, mutlu olurdu," dedim sessizce.

"Bunları kazmak saatlerimi aldı," dedi Tommy yerdeki derin çukurları göstererek. "Yetmiş yedi yaşındaki bir adam için sıkı bir egzersiz," dedi sırıtarak. "Mezarlar beni çok etkiler. Gerçekten düşündüğünde, insana hayatın ne kadar kısa olduğunu hatırlatıyorlar. Biliyorsun, hepimizin sonunda varacağı yer aynı. Bir avuç toprak, Blake. Ve o çok önemli olduğuna inanılan unvan, zenginlik ve sosyal statü gibi şeylerin birden tüm değerlerini yitirir. Bir CEO, sokakları temizleyen adamın yanına gömülüyor. İşte burada önemli olan tek şey *içindeki lideri tanıyıp tanımadığın ve eğer tanıyorsan, onun çevresini saran dünyaya hediyeler sunmana izin verecek cesarete sahip olup olmadığın.*" Tommy durakladı ve temiz sabah havasında içine derin bir nefes daha aldı. "Ölüm hakkındaki en ilginç mesele, hayatta neyin gerçek olduğuna seni uyandırmasıdır. İşte, içeri bak."

İlk mezarın zemininde taştan bir tablet duruyordu. Daha önce ona benzeyen bir şey görmemiştim. Kelimeler tabletin üzerine büyük harflerle karalanmıştı.

"Devam et," dedi Tommy, temel eğitimdeki tatbikat çavuşlarından birini hatırlatan bir sesle. "Biraz kirlenmekten çekinme. Aşağı in ve tableti çıkart."

Kalbim tekrar hızlı hızlı atmaya başladı ve aklımın içini bir şüphe kapladı. Fakat korkularım hâkimiyeti ele almadan, üzerinde durduğum çimenlikten çukura atladım, tableti hızlıca kaldırıp üzerindeki toprağı temizledim. Güneş gökyüzünde yükseliyordu. Çukurun içinde kalarak başımı kaldırıp Tommy'e bakmadan, okumam için beni cesaretlendirdiği cümleleri okudum.

Başlık olarak, "İNSANIN ON PİŞMANLIĞI" atılmıştı. "Bunun anlamı nedir?" diye sordum.

"Okumaya devam et."

"İnsanın 10 Pişmanlığı" başlıklı on maddelik listeyi yüksek sesle okudum.

1. Yaşamının son gününe, yaşamını anlatması gereken harika şarkıyı içinden sessizce söyleyerek ulaşırsın.
2. Yaşamının son gününe, içinde bulunan, büyük işler başarmanı ve büyük başarılar elde etmeni sağlayacak doğal gücünü tecrübe etmeden ulaşırsın.
3. Yaşamının son gününe, hiç kimseye örnek olup ilham vermediğini fark ederek ulaşırsın.
4. Yaşamının son gününe, hayatında hiçbir zaman cesaret gerektiren bir risk almadığını ve bu yüzden büyük başarılar elde edemediğini fark etmenin acısıyla ulaşırsın.

5. Yaşamının son gününe, sıradan biri olmak zorunda olduğun yalanına boyun eğdiğin için bir şeylerde ustalık elde etme fırsatını kaçırdığını anlayarak ulaşırsın.
6. Yaşamının son gününe, herhangi bir zorluğu zafere ve kurşunu altına dönüştürme becerisine sahip olamamanın hayal kırıklığıyla ulaşırsın.
7. Yaşamının son gününe, çalışmanın sadece kendinden çok, başkalarına yardımcı olmak anlamına geldiğini unuttuğun için pişmanlık duyarak ulaşırsın.
8. Yaşamının son gününe, gerçekten yaşamak istediğin hayatı değil de toplumun yönlendirmeleri nedeniyle istediğin hayatı yaşamış olduğunu fark ederek ulaşırsın.
9. Yaşamının son gününe, sahip olduğun kapasiteye ve ortaya çıkarman gereken dehaya hiçbir zaman dokunmadığını fark ederek ulaşırsın.
10. Yaşamının son gününe, bir lider olabileceğini ve bulduğundan daha iyi bir dünya bırakabileceğini keşfedererek ulaşırsın. Fakat çok korktuğun için görevi kabul etmeyi reddetmişsindir. Bu yüzden başarısız olmuşsundur ve bir hayatı boşa harcamışsındır.

Ne diyeceğimi bilmiyordum. Bir şeylerin değiştiğini hissediyordum. Belki de hemen Unvansız Liderlik Etme derslerine başlamazsam başıma gelecekleri okumuştum. Belki de sonluluğumla ve ömrümün ne kadar hızlı geçtiğiyle yüzleşmiştim. Belki de kim olduğumu ortaya çıkarmış ve yaşamımın çoğunda kurbanı oynadığımı, içinde bulunduğum bir berbat halde sorumluluk almak yerine kendim dışında herkesi suçladığımı kabul etmeye zorlanmak için Tommy tarafından buraya çakılı

bırakılmıştım. Sonunda anladım ki *her birimiz yaşamış olduğumuz hayatı sadece kendimiz yaratırız.* Ve kendi kararlarım ve davranışlarımla şu an bulunduğum durumdaydım.

Emin olduğum tek bir şey vardı: Listenin ortaya koyduğu durum çok derindi. Birçok kişinin, İnsanın 10 Pişmanlığı'ndan haberi olmasını istedim. Eğer çalışan insanlar bunları öğrenmiş olsaydı birçok yeteneğin ve çabanın ziyan olmasına engel olunurdu ve bu çalışanlar içinde bulundukları yanlışlar zincirinden kurtulurlardı. Çocuklar okulda bunları öğrendiği zaman meydana çıkacak güzellikleri bir düşünün. Üzerinde yaşadığımız gezegenle birlikte kurtulacak insan yaşamlarını bir düşünün. İnsanın 10 Pişmanlığı, herkes tarafından bilinse, tüm bu ziyanlar ne pahasına olursa olsun engellenebilirdi.

İşte tam o an içimde, derinlerde bir yerde bir şeyler değişti. Birden zihnimde bir ışık yandı. Yere bir bozuk para düştü ve her şey çınladı. Eski çalışma biçimime sırtımı döneceğime dair kendime söz verdim. Hayatımı hemen değiştireceğime dair yemin ettim. Artık hayata geri dönemediğim için savaşı suçlamak yoktu. Artık daha iyi işler başaramadığım için mü-dürümü suçlamak yoktu. Geleceğimi kazanamadığım için geçmişimi suçlamak yoktu. Tam bu anda, bana yepyeni bir başlangıç şansı veren bu nefes kesici günün sabahında, tuhaf görünüşlü üstadımın açtığı bu mezarın içinde, yorgun ve pis bir halde, bahaneler uydurmayı bıraktım. Yaptığım her şeyin bütün sonuçlarını kabullendim. Ve daha iyi olacağım hayata adım attım.

"Bunları sen mi yazdın, Tommy?"

"Evet; Blake. Ben yazdım," diye cevapladı, ellerini Mickey Mouse mendiliyle temizlerken. Yüzünde ciddi bir ifade vardı. Sesi çok açıktı.

"Bu dünyadaki en kötü şey bu ilk mezarda son bulmaktan başka bir şey değildir. Bu dünyadaki en kötü şey, ölümünden hemen önce kalbinin bu on pişmanlıkla dolu olmasından başka bir şey değildir. Ruhunu, ölüm yatağında bu on durum arasında kalmaktan başka hiçbir şey daha fazla yaralayamaz. Gerçek bir kederle son anlarına geldiğinde sana bahşedilen en değerli hediyeyi, içindeki kudreti dünyaya gösterme şansını ziyan ettiğini fark edersin. Seninle liderliğin en önemli ilkelerinden birini paylaşacağım, Blake: *Farkına varılmamış beceriler acıya dönüşür.* En üzücü şey de farkına varılmadan sefilce yaşanmış bir hayat ve sıradanlığın zorbalığıdır. Bu her zaman farkına varılmadan gerçekleşir ve –bamm– bir bakmışsın hayatını mahvetmiş," diye açıkladı, ellerini şiddetle şaklatarak.

"Tanışmak üzere olduğun liderlik hocalarının birinden öğrendiğim büyük düşüncelerden biri şudur: *Başarı, zamanla kazanılan ve planlayabileceğin her şeyin ötesinde getiriler sağlayan küçük günlük disiplinler vasıtasıyla oluşur.* Bu küçük alışkanlıkları yerine getirmek çok kolaydır ki birçok insan bir fark yaratacağına inanmaz. Bu yüzden yerine getirmez."

"Gerçekten de başarılı olmak çok kolay," dedim Tommy'nin söylediklerini hatırlayarak. "Eğer doğru işleri yapmaya devam ederse herkes başarıya ulaşabilir. Ve bu küçük tercihler ve tavırlar zamanla birikir. Sanırım bu da oyuna hız kazandırır. Nihayetinde başlarken ulaşması imkânsız gözüken o yere varırsın. Bu bana bir çiftçinin yaşamını çağrıştırıyor. Tohumlar ekilir. Toprağa gübre atılır ve sulanır. Hiçbir değişiklik oluyormuş gibi gözükmez."

"Ama yine de çiftçi pes etmez. Tarlasını terk etmez ve sebzeleri için kazmaya devam eder," dedi Tommy neşeyle.

"Çiftçi sabırlıdır ve yaptığı işe inancı vardır. İnanır ve ça-

balarının ardında hasat zamanının geleceğini bilir. Sonra bir gün, sanki hiçliğin ortasında geliverir."

"Akıllı bir adamsın, Blake. Muhteşem bir benzetme dostum. Baban haklıymış. Muazzam bir potansiyelin var. Çok güzel," dedi neşeyle ellerini çırparak. "Tıpkı çiftçiler gibi olmalıyız," diye tekrarladı kendi kendine. Sessizce "Bu iyiydi," dediğini işittim.

Gökyüzünde tek bir bulut yoktu ve güneş yüzümü ısıtırken kuşlar da cıvıldaşıyordu. Hayatta olmak için gerçekten de güzel bir gündü.

Tommy konuşmaya devam etti. "Bütün başarılı insanlar aynı liderlik öğretilerini takip ederler. Sürekli, aynı birkaç ilkeyi uygularlar. Fakat onların görünüşte küçük, önemsiz olan günlük mükemmellik eylemleri, zaman içerisinde birikerek birinci sınıf bir kariyere ve eşi görülmemiş bir kişisel hayata dönüşür. Bu da konumuzu başarısızlığa getiriyor. Öte yandan başarısızlık da kolaya kaçmaktır. *Başarısızlık, zaman içinde gerçekleştirilmesi mütemadiyen ihmal edilen birkaç küçük icraatın kaçınılmaz sonucundan başka bir şey değildir; öyle ki, seni geçmişte, dönüşü olmayan bir noktaya götürürler.* Bu birinci mezara bakıp, bugünden sonra ortaya nasıl biri olarak çıkacağına dair içsel bir araştırma yapmanı istiyorum. Yolunun birinci mezarda sonlanmasını gerçekten istemezsin. Bu bir felaket olur. Evet, seninle burada buluşmak istemem rahatsızlık verici," diye kabul etti Tommy. "Fakat seni kışkırtmam gerekiyordu. Rahatsız etmem gerekiyordu, at gözlüklerinden, bahanelerinden kurtulacağın ve kendine dönüp de bakacağın bir yere itmem gerekiyordu. Düşüncelerini değiştirip içindeki lideri uyandırmak için en iyi araçlardan biri de; bir gün öleceğin gerçeğiyle yüzleşmendir."

"Neden?" diye sordum.

"Çünkü hayatın kısalığını fark etmek bizi diğer bütün eğilimlerden uzaklaştırır ve bize neyin daha önemli olduğunu hatırlatır. Ölümlü oluşunla bir araya geldiğinde artık ayların sayılıdır."

"960," diye onayladım.

"Evet, Blake. O zaman küçük bir oyuncu olmanın ne anlamı var? Kaybetmekten korkmanın ne anlamı var? Liderlik etme görevini inkâr etmenin ne anlamı var?"

"Başardın, Tommy. Artık eskisi gibi düşünmüyorum."

"Çünkü sürekli değişimler mantıksal bir düzeyden ziyade duygusal düzeyde değişiklik yaşandığında olur. Kafanın içine konuşmaktansa derinin altına işleyip kalbine dokunmak istiyorum. Bir fikri yüzlerce defa duyup hayatının bir parçası haline getiremeyebilirsin; ta ki onu gerçekten tüm bedeninde duygusal olarak tecrübe edene kadar. İşte o zaman senin için gerçeklik tasarısı olmaktan öteye geçer. Bu yüzden eğitim seminerlerinin çoğu hiçbir işe yaramaz. İçimize işlemeyi başaramazlar."

"Doğru," diye onayladım. "Bir şeyleri daha farklı ve çok daha net görmeye başladım. İçine düştüğüm tuzak; mesleğimin önemli olmadığı, yaptığım işin bir fark yaratmadığı ve bir kitabevinde bulunmanın bir çıkmaz sokakta bulunmak olduğuydu."

"Dürüstlüğün için minnettarım, Blake. Ve eskisi gibi düşünmediğin için de seni tebrik ediyorum. İçinde yaşadığımız bu büyük, bu tahmin edilemez dünyada insanı çıkmaza sokacak tek bir iş bile olmadığını biliyorsun; tek çıkmaz sokak *düşüncelerinde.* Ve seni önemseyen birisi olarak, seni ustalık

sahasında oynamaya devam etmen için zorlamaya devam edeceğim. Şunu unutma, üst düzeyde icra edilen herhangi bir meslek ve hayran bırakılarak yapılmış her iş, gözlerinin görebildiği sınırlı alanın ötesinde ödüller getirir. Şu an bu mezarlıkta ulaşabileceğin bütün o başarıyı göremiyor olman, ulaşılabilir olmadıkları anlamına gelmez."

"Doğru bir tespit, hiç böyle düşünmemiştim."

"Ve söylediğim gibi, gerçek anahtar, denkleme biraz duygu, biraz enerji ve tutku katmak. İşte o zaman büyük devrimler olur. Bu mezarlığa seni kızdırmak, üzmek ve daha fazlası, kariyerin ve hayatın dediğin o büyük hazine için ne kadar az çabaladığına öfkelenmen için getirdim."

"Hepsini yaşadım," dedim yürekten inandığım yeni üstadıma.

"Pekâlâ, o zaman ikinci mezardan bahsedeyim. İçine gir lütfen." Şık bir restoranın, şeref konuğunu içeri buyur eden şefi gibi bir el hareketiyle ikinci mezarı göstererek beni ikna etti.

İçime sığmayan iyimserlikle seve seve itaat ettim. Başka bir tablet bulmayı umuyordum. Ya da belki üzerine başka bir şey kazınmış başka bir kolye. Ancak mezarın içinde hiçbir şey bulamadım.

"Bunu al," dedi Tommy bana bir kürek uzatarak. "Bu sefer biraz kazman gerekecek. Büyük ödüller daima dürüst bir çaba ve çok çalışmanın ardından kazanılır. Bulacağın şey çok hoşuna gidecek."

Kazmaya başladım.

"Daha hızlı, Blake. Yapmamız gereken işler, tanışmamız gereken insanlar var. Bütün günümüzü burada harcayama-

yız," diye bağırdı Tommy kollarını kavuşturarak; yüzündeki ifadeden eğlendiği anlaşılıyordu.

Kısa sürede bir şeye denk geldim. Dizlerimin üzerine çöktüm ve çıplak ellerimle toprağı temizlemeye başladım. Toprağı kenara iterken parlak güneş ışığında ışıldayan bir şey gözüme çarptı. Cismi dikkatlice dışarı çıkartıp inanmayan gözlerle Tommy'ye baktım. İkinci mezarın dibinde başka bir tablet daha vardı. Ama bu seferki saf altından yapılmışa benziyordu.

"Bu düşündüğüm şey mi, Tommy?" diye sordum keşfettiğim şeyin verdiği şaşkınlıkla.

"Saf altın, dostum. Oku lütfen. Yazılanları anlamak için artık hazırsın."

Altın tabletin üzerine aynı büyük harflerle şöyle yazılıydı: "İNSANIN 10 ZAFERİ".

"Bu dünyada başına gelebilecek en kötü şeyin tablosunu çizdim, Blake. Şimdi biraz daha olumlu düşünmemiz ve yöneldiğini hissettiğim, her şeyin mümkün olduğu, seni engelleyecek zincirlerin bulunmadığı mekânı konuşmamız gerekiyor."

"Peki, oraya nasıl varacağım, Tommy?"

Sadece sana yapmanı öğütlediğim şeyleri yap. Bir unvana sahip olmadan yönet. *Yaptığın ve dokunduğun her şeyin içine biraz liderlik katarak, dikkat çekici bir hayat sürebilirsin. İçindeki dâhiyi keşfedebilirsin. Hayatları bir efsanenin parçası olan muhteşem insanlardan biri olabilirsin.* Eğer seninle paylaştığım öğretiyi kucaklarsan sahip olacağın ödülleri oku. Senin adına çok heyecanlıyım."

Yazıları okudum.

1. Yaşamının son gününe, meziyetlerinin, kaynaklarının ve potansiyelinin tamamını, büyük işler başardığın ve başarılmasını sağladığın eşi az rastlanır bir hayat içinde kullanmanın mutluluğunu ve tatminini yaşayarak varırsın.
2. Yaşamının son gününe, oyununu eşine az rastlanır bir mükemmellikle oynadığını ve yaptığın her işe kusursuz standartlar koyduğunu bilerek ulaşırsın.
3. Yaşamının son gününe, cesur bir ruha sahip olduğun, en büyük korkularınla yüzleştiğin, en büyük hayallerini gerçekleştirdiğin için gürültülü kutlamalar içinde varırsın.
4. Yaşamının son gününe, insanları alaşağı etmek yerine var eden biri olduğunu bilerek varırsın.
5. Yaşamının son gününe, yolculuğunun engebelerle dolu olduğunu, ne zaman yere düşsen hemen ayağa kalktığını ve hiçbir zaman iyimserliğini yitirmenin sıkıntısını yaşamadığını hatırlayarak varırsın.
6. Yaşamının son gününe, gitgide yükselen olağanüstü başarılarının yanı sıra hizmet etme şansına sahip olduğun insanların hayatlarına kazandırdığın yüksek değerlerin mutluluğunu tadarak varırsın.
7. Yaşamının son gününe, dönüştüğün güçlü, ahlaklı, ilham verici, anlayışlı kişilikle hayranlıklar yaratarak ulaşırsın.
8. Yaşamının son gününe, eski yollarda yürümek yerine yeni bir çığır açan gerçek bir yenilikçi olduğunu bilerek varırsın.
9. Yaşamının son gününe, etrafın, seni bir Rock yıldızı olarak düşünen iş arkadaşların, kahraman olduğunu düşünen müşterilerin ve efsane olduğunu düşünen sevdiklerinle sarılı olarak varırsın.

10. Yaşamının son gününe, unvansız, gerçek bir lider olarak, yaptığın işlerin ölümünden çok uzun süreler sonra bile yaşayacağını ve hayatının başkaları için bir örnek olacağını bilerek ulaşırsın.

İkimiz de mezarlığı saran yemyeşil çimenlere oturduk. Tommy'nin yazdığı cümleler göz alıcı, güzel ve sadeydi. Hayatım, endişeler ve gerçekte neyin önemli olduğunu görmemi engelleyen dikkat dağıtıcı eylemlerle dolmuştu. Şu halimle tüm yapabildiğim, gerçekleri hiçbir biçimde görememekti. Bir şeyleri değiştirebilme gücüne sahip olduğumu unutmuştum. Ve içimde saklı bulunan ve açığa çıkarmam gereken dâhiyle bağlarımı koparmıştım.

Tommy'nin mesajını almıştım: Geçmişte yaşadığım gibi yaşamaya devam edebilir, oradan oraya sürüklenir ve hayatımı küçük günlük ihmallere teslim ederdim. Ve yaşamım, hayatını ziyan etmiş bir kişi olarak, taş tabletin üzerinde anlatıldığı gibi birinci mezarda son bulurdu. Ya da beni yükseklere çıkaracak yolu seçer, işim ve yaşamımda bütünüyle umuda, liderliğe ve mükemmelliğe baş koyardım. Unvansız liderlik etmeye başlar ve altın tablet üzerinde yazılı ödüller için çaba harcardım. Tercihlerden birisi bana bu dünya üzerinde cehennemi yaşatacaktı. Diğeriyse bana hayallerimi getirecekti. Yanımda tuhaf kılıklı üstadımla yeni kazılmış iki mezara karşı çimenlerin üzerinde otururken kararımı verdim.

Bölüm 4

İlk Liderlik Konuşması: Lider Olmak İçin Unvana İhtiyacınız Yoktur

"Bir adamın çöpçü olduğu söyleniyorsa, o adam sokakları temizlerken işini, Michelangelo'nun tablolarını ya da Beethoven'ın bestelerini yaptığı gibi yapmalı. İşini o kadar iyi yapmalı ki yeryüzünde ve cennetten bakan herkes durup, 'burada ulu bir çöpçü yaşıyor' desin."

—Dr. Martin Luther King Jr.

"Çoğu zaman insanlar güçlerinden, aslında güçleri olmadığını düşünerek vazgeçerler."

—Alice Walker

Tommy altın tableti Porsche'nin bagajına nazikçe yerleştirdi ve sonra motorunu ateşledi. Motorun sesi kulağıma şiir gibi geliyordu. Onu arabamla Manhattan'a dönüş yolunda takip ettim.

Birkaç saatlik araba yolculuğunun ardından Tommy, moda takipçilerinin ve şık şeylerden hoşlanan insanların sık geldikleri, New York'un en iyi otellerinden birinin önünde

durdu. Kapıcıya arabasını park etmesi için yirmi dolar verdi ve beni küçük ama etkileyici bir lobiye soktu. İçerisi çok güzel mankenler, Avrupalı turistler ve modern tasarım üzerine kitaplarla doluydu.

Üçüncü kata çıktık ve karanlık koridordan ilerledik. "Bu muhteşem günde seni öğretmenlerimizin ilkiyle tanıştırmak istiyorum. Adı Anna, aslen Arjantinli. Oldukça sevimli bir kadındır. Çok kibar, çok azimli ve tutkuludur. *Unvansız Liderlik Etme* öğretisinin tam olarak ne olduğunu oldukça iyi bilir. Aslına bakılırsa bu kavramı bana ilk kez öğreten odur," diye anlattı Tommy, 404 numaralı odaya vardığımız sırada. İçeride birisi şarkı söylüyordu.

Kapıyı açan kadın, "Buenos Dias[2] Tommy," diye adeta şakıdı, yüzünde muhteşem bir gülümsemeyle. Tahminlerime göre kırklı yaşlarındaydı. Ama üzerinden gençlik ve çekicilik akıyordu. Üzerinde genellikle lüks otellerdeki hizmetçilerin giydiği tarzda siyah beyaz bir üniforma vardı. Açık kahve-rengi cildi pürüzsüzdü ve neredeyse kusursuz dişleri, etkileyecek derecede beyazdı. Heyecanlı bir görünüşü vardı ama yine de kendinden emin ve zarifti. Ve saçını, kendisini daha da neşeli gösteren güzel, beyaz bir çiçekle süslemişti.

"Buenos Dias, Anna," diye cevap verdi Tommy, kibarca bir yanağından öptü ve samimi bir şekilde kucaklaştılar.

"Yoksa şarkı söyleyen sen miydin?" diye sordu.

"Elbette, işimi yaparken ne kadar mutlu olduğumu biliyorsun, öyle ki şarkı söylemek istiyorum. Şarkı söylemeye başladığım zamansa daha da mutlu oluyorum. Her şey harika," diyerek gülümsedi.

---

2 (İsp.) Günaydın (Ç.N.)

Tommy ve hizmetçi birbirlerinin ellerinden tutup dans etmeye başladılar. Bana kısmen tango kısmen Meringue gibi göründü. Başka her şey önemsizmiş gibi odanın içinde oradan oraya uçtular. Aynı anda garip ve sevimliydi. Kısa bir süre için kendi küçük evrenlerinde birer damla gibi gözüküyorlardı. Orada durup bu gerçeküstü sahneyi izlerken büyülendim. Hareketlerinde romantizmden iz yoktu. Arkadaşlığın ötesinde bir şey vardı. İkisinin birbirlerine hayranlık duyduklarını hissediyordum.

"Anna, bu sana bahsettiğim genç adam. Blake, tanıştırayım, Anna. Anna, Blake."

Tokalaştık.

El sıkıştık. Anna saçlarındaki çiçeği düzeltti. Oda mükemmel oluşturulmuştu. Koyu renk ahşap ve beyaz keten, zamana uygun bir mimari dokunuşla bir araya getirilmişti. Ve işlek caddeye bakan büyük pencere sıcaklık ve minimalizmi ustaca dengelemişti. Burada bulunmak insana kendini iyi hissettiriyordu.

Tommy konuşmaya başladı. "Blake savaş gazisi, Irak'ta görev yaptı. Ve dün akşam telefonda bahsettiğim gibi benimle birlikte kitap mağazasında çalışıyor. Son birkaç yıl göz önüne alınırsa bir hayli yaşam tecrübesi edindi. Milwaukee'de yaşadığım zamanlarda babası ve ben çok iyi arkadaştık. Blake hayatını liderlikle doldurmaya hazır. Ben de seninle tanışma zamanının geldiğini düşündüm. Ayrıca bir iki yeni dans figürü de öğrenmem gerek," dedi Tommy göz kırparak.

Anna gülümsedi ve biraz da kızardı. Sonra düşünceli bir şekilde pencereden dışarı baktı. "Seninle ve bizim için birçok fedakârlıkta bulunan diğer askerlerle gurur duyuyorum, Blake. Özgürlüğümüz için tüm gücünüzle savaştınız. Yaşadık-

larını tam olarak anlamam mümkün değil, biliyorum. Ama şükranlarımı iletmek istiyorum. Amerika'yı çok seviyorum. Sen ve seninle birlikte savaşanlar güven içinde ve güçlü olmarnızı sağladınız. Bu yüzden, teşekkürler."

Ne söyleyeceğimi bilmiyordum. Birçok açıdan, her ne kadar döneli kısa süre olmasa da, sanki hâlâ oradaymışım gibi hissediyordum. Savaş sırasında canlı kalmak için keskin bir hayatta kalma içgüdüsü geliştirmiştim. Savaşın üstesinden gelebilmek için birçok duygumu kapatmıştım ve genellikle hiçbir şey hissetmiyordum. Hatıralarımı bastırmıştım ve zamanımı ziyan ederek hissizleşiyordum. Kimsenin bana yakınlaşmasına da izin vermiyordum, bu sadece onlara zarar vermeme neden olurdu ya da onların bana zarar vermesine. Ama beni hiç tanımayan, alışılmamış güzellikte bir kadın, içinde bulunduğumuz bu şık otel odasında bana minnettarlığını dile getiriyordu. Asker olarak çabalarımın bir sivil olarak onun hayatında neler sağladığını paylaşıyordu. Ülkeme hizmet verdiğim yılların bir kayıp olduğunu düşünüyordum. Tam tersi, oldukça değerliydiler. Onur duymuştum ve yüreklen mutluydum.

"Söylediğin şeyler için teşekkürler," diye cevap verdim.

"Blake diğerleriyle de tanışacak mı?" diye sordu Anna.

"Günün ilerleyen vakitlerinde," dedi Tommy yüzünde tanıdık bir gülümsemeyle.

"Güzel, gerçekten çok güzel." Yatağa doğru yürüdü ve yastıklardan birinin üzerindeki kırışıklığı düzeltti. "Blake, büyük dönüşüm gününde o zaman," diye ekledi tekrar pencereden dışarı bakarken. "Bambaşka bir iş ve bambaşka bir özel hayatın ilk günü ve yaşamak için çok güzel bir gün. Çok hoş."

Söylemek için tüm aklıma gelen, "Bana vaktini ayırdığın için çok teşekkürler, Anna," oldu. "İçime sindirmem gereken çok şey var. Ama şu ana kadar Tommy bana muhteşem şeyler öğretti. Sadece birkaç gün önce, işimin sıradan bir iş olduğunu, liderliğin sadece yöneticilere mahsus olduğunu ve başarının sadece talihli birkaç kişiye ait olduğunu düşünüyordum. Şimdi her şeyi tamamen başka görüyorum."

"Bana bak," dedi Anna parmağıyla kalbini işaret ederek. "İşimle ilgili olarak cesaretimin kırılmasını sağlayan ve hoşnutsuzluk dile getirecek milyon tane sebep bulabilirim. Sadece bir hizmetçi olduğum için ve tek yaptığım parası olan insanların odalarını temizlemekten başka bir şey olmadığı için şikâyetçi olabilirim. Ancak, hangi koşullar içinde olursak olalım insan olarak sahip olduğumuz en büyük özgürlük, bu dünyadaki rolümüzü nasıl göreceğimizi seçme özgürlüğümüz ve olumlu kararlar alabilme gücümüzdür."

"Gerçekten anlamaya başlıyorum, Anna. Sandığımızdan daha fazla güce sahibiz. Ve hayatlarımız üzerinde daha fazla kontrole sahibiz."

"Evet, Blake," dedi, Latin kökenini ele veren İspanyol aksanıyla yumuşakça, "bu yüzden, bu mesleğe *elimden gelenin en iyisinden daha azını vermemeye* karar verdim."

"İnsanın kendisi için belirleyeceği olağanüstü bir standart. *Elinden gelenin en iyisinden daha azını vermemek,*" diye tekrarladım Anna'nın sözlerini.

"Bu kesin karar, üzerimde mucizeler yarattı ve çok mutlu olmamı sağladı. Bu arada, Blake, birçok insan 'şanslı' olduğumu düşündü. Buranın yönetimi bana kraliçe gibi davranıyor. Her birimiz işini sevme ve bir o kadar iyi yapma kararını verebilmeli ki, insanlar gözlerini üzerimizden alamasın. Ge-

nel müdür beni yüksek kapasiteli olarak nitelendirdi ve beni sayamadığım kadar çok eğitime gönderdi. Meşhur CEO'ların hepsi beni tanıyor ve meslekleriyle ilgili birçok şey öğretiyorlar. Otelde kalan film yıldızları, odalarıyla benim ilgilenmemi talep ediyorlar. Aldığım bahşişler de her ay Buenos Aires'teki aileme para göndermeme olanak sağlıyor. Bu da kendimi çok iyi hissetmemi sağlıyor. Oldukça büyük engellerle karşılaşmama rağmen 'şansımı' kendim yarattım."

Tommy, Anna'ya baktı. Elini tuttu ve kibarca öptü.

"Anna da ebeveynlerini kaybetti. Bariloche isimli kasaba yolunda geçirdikleri trafik kazasında hayatlarını kaybettiler. Anna çok küçüktü. Onu büyükannesi yetiştirdi. Fakat çok fakirdiler."

"Çok fakir," diye vurguladı Anna, sesi duygularını ele veriyordu. "Böylece ailenin önemi daha da arttı. Annem ve babamın ölümünden sonra geride kalanlar birbirlerine daha da bağlandılar. Latin kültüründe aile her zaman önemlidir. Fakat biz yakın olma kavramını başka bir seviyeye taşıdık. Büyükannem ve kuzenlerimle geçirebileceğim kadar çok vakit geçirdim. Çok fazla şeyimiz yoktu ve çoğu zaman hayat benim için çok zordu. Fakat diğer açılardan zenginleşmeye başladım. Güzel sanatları, müziği ve edebiyatı sevmeye başladım. Hayattaki en basit keyiflerin hayattaki en büyük keyifler olduğunu keşfettim. Ve yaptığım tüm işlerde elimden gelenin daha azını vermediğim için yaşam standartlarım yükselmeye başladı. İşte şimdi buradayım, dünyadaki en harika şehirde, dünyadaki en büyük otellerden birinde. Belki de bazı açılardan şanslıydım. Fakat ben 'talih kuşu' denen şeyin akıllıca yapılmış tercihlerin beklenmeyen ödüllerinden başka bir şey olmadığına inanıyorum. *Başarı, insanın yıldızı aniden parla-*

dığı için insana gelmez. Başarı, hem iş hem de özel hayatta bilinçli bir şeklide yaratılır. Herkesin tatbik edebileceği tasarlanmış bir seri etkinliğin *garanti* sonucudur. Ve bu sonuçlar benim için oldukça heyecan vericiydi," dedi Anna, enerji dolu bir şekilde.

"Şimdi insanlarda yapabileceklerini bildikleri şeyleri yapmadan önce o yıldızlardan çok fazlasının sıraya girmesi gerekirmiş gibi bir düşünce var," diye araya girdi Tommy. "İnsanlar bir şeylere bedel ödemeden sahip olmak istiyor. Her şeye sahip olmak istiyorlar fakat kollarını sıyırıp çaba harcamak istemiyorlar. Bir işe başladıklarında iyi kazanmalarını sağlayacak değere sahip olmadan çok kazanmayı bekliyorlar. Çok karmaşık bir dünyada yaşıyoruz."

"Çok doğru," diye cevap verdi Anna başını sallayarak. "Evet, Blake, başarının bilinçli tercihler yoluyla yaratıldığını ileri sürmüştüm. Üstün bir karar verme mekanizmasının nihai ve kaçınılmaz sonucudur. Herkes başarılı olabilir. Birkaç kişi tercih eder. Unvansız liderlik edenlerin yaptıklarını yapmaya başlayınca, onların kazandıkları ödülleri kazanmaya başlayacaksın. Ve bu arada büyük başarılar kazanmış kişilere 'şanslı' demek oturduğu yerden kalkıp hayatları için değerli bir şeyler yapanları sınıflandırmanın kolay yoludur."

Aklımı, daha derin kavrayabilmek için, Anna'nın açıklamalarına açtım. Söylediklerini tek tek düşündüm. Aldığı onca mesleki eğitim ve üst düzey yöneticilerle yaptığı görüşmelerden dolayı, onun çok fazla bilgi sahibi olan bir iş dünyası düşünürü olduğunu açıkça görebiliyordum. Bir an için gözlerimi kapadım. Ancak sokaktan gelen araba kornalarının sesi beni derin düşüncelerimden uzaklaştırdı. Tommy'ye baktım, parlak tüylü bir kanepede oturuyordu. Önünde, üzerinde

beyaz mumlar duran şık bir masa vardı. Mumların yanında California'daki üzüm bağlarının birinden gelen bir şişe kırmızı şarap vardı. Bir gün bu otelde kalmayı hayal ettim.

"Bu sana biraz şaşırtıcı gelebilir, Blake," dedi Anna; kelimeler hızla akıyordu. "Ama dünyadaki en iyi işe sahip olduğuma inanıyorum."

"Dünyadaki?" diye sordum, biraz şaşırarak.

"Evet, dünyadaki," diye onayladı. "Mesleğimin, pürüzsüzce yönetilmesi gereken ve saygı gören bu organizasyon içerisinde çok önemli ve merkezi bir noktada olduğunu fark ettim. Kendimi, markasını iyi bir şekilde temsil etmesi gereken bir kişi ve bu otelin iyi niyet elçisi olarak görüyorum."

"Kendini bir markanın temsilcisi olarak mı görüyorsun, Anna? Muhteşemsin. Sakın alınma ama tanıdığım herkes senin oldukça zor bir iş yaptığını düşünür, üstelik oldukça da sıradan. Yani, insanların dağınıklıklarını temizlemek zorundasın. Eminim uzun saatler boyunca çalışmak zorundasındır ve hizmetçiler toplumda yeterince saygı görmezler."

"Toplumun ne düşündüğünün benim için pek bir değeri yok, Blake. Önemli olan benim kendimi nasıl gördüğüm. Kim olduğumu biliyorum. İşimin değerini biliyorum. Her gün kendime meydan okumanın yeni yollarını buluyorum. Böylelikle işimi kendim için anlamlı bir hale getiriyorum."

"Muhteşemsin," diye tekrarlamadan edemedim. Saçında çiçekler olan bu kadının hizmetçilik işini dünyadaki en iyi iş olarak görmesi beni derinden etkilemişti. Ve bana inanılamayacak kadar çok bakış açısı kazandırmıştı.

Birçoğumuz işlerimize kafa yormayız, bize kazandıracakları olumlu yönleri görmeyi başaramayıp daha iyi bir şeylere

sahip olmayı umarız. Arayışı içinde olduğumuz şeyler tıpkı kendimiz gibi birer yalandan başka birşey değildir. Biraz daha derine bakmarnız gerekir. Biraz daha fazla çaba harcamamız gerekir. Biraz daha iyi yol göstermemiz gerekir. İşte Anna tüm bunlar için mükemmel bir örnekti.

"Her gün işe gelirim ve muhteşem bir tavırla tanıştığım konuklar üzerinde olumlu izlenimler bırakırım. Yaptığım her şeyden iyi bir sonuç alma azmim ve ziyaretlerinin yaşadıkları en iyi ziyaret olmasını sağlayan eşsiz arzum kültürümüzü yeniden şekillendirir. Ve bu bölüme getirdiğim baş döndürücü her yenilik dünyanın her tarafından gelen ziyaretçide kalite testimizi yeniden geçmemiz demektir," dedi. "Yani işimin tamamen önemsiz ve sıradan olduğu hakkında söylenenler doğru değil."

"Lüks bir otelde çalışan bir hizmetçiden çok, bir şirket danışmanı ya da bir motivasyon konuşmacısı gibi konuşuyorsun, Anna," diye düşüncemi belirttim içtenlikle.

"Eh, amacım seni motive etmek, Blake. Tommy senin büyük biri olduğunu düşünüyor. Belki de tek ihtiyacın ne kadar büyük olduğunu anlamandır."

"Sanırım, başarısızlıklarım ve sıkıntılarım, geçmişte cesaretimi yitirmeme neden oldu." Onun karşısında kendimi rahat hissediyordum ve biraz daha açık olmaya karar verdim. "Bak, artık kurbanı oynamıyorum. Hatta geçmişte bana nelerin engel olduğunu uzun uzadıya konuşmak bile doğru gelmiyor."

"İşte bu, Blake," dedi Tommy başparmağını kaldırıp onay işareti yaparak. "Aferin, asla kurbanı oynama. *Övgüyle söz edilecek başarıları asla mazeretler üzerine inşa edemezsin.*"

"Anladım. Fakat savaştan döndüğümden bu yana eski-

den sahip olduğum güveni yeniden kazanamadım. Oradan oraya savruldum ve kendimi bir şeylere gerçekten veremedim. Ama bu sabah içimde büyük bir şeyler kıpırdadı, Anna. Tekrar yaşamaya başladığımı hissediyorum. Geleceğim, gözüme, her zamankinden daha parlak gözüküyor."

"Onu Rosamead Mezarlığı'na götürdün değil mi, Tommy?"

"Elbette götürdüm, Anna. Birlikteliğimizin başladığı, beni o mezarlığa götürdüğünüz gün, dönüşümüm başladı. Blake'e de aynı tecrübeyi yaşatmalıydım. Bu hediyeyi hak ediyordu."

"Peki, sana verdiğimiz ULE kolyesi?"

"Blake'e verdim. Borcumu ödedim. Eminim o da mesajımızı duymaya hazır biriyle karşılaştığında aynı şeyi yapacaktır."

"Peki, altın tabletimiz?" diye sordu Anna kibarca.

"Güvenli bir yerde."

"Harikasın, Tommy," dedi Anna şefkatle.

"Mezarlık olayı işe yaradı, ama kabul etmeliyim ki, yapmam gerektiğini bildiğim değişiklikleri yapmaya başladığımda insanların düşünecekleri şeyler beni tedirgin ediyor. Gerçek şu ki, etrafımdaki insanların hakkımda ne düşüneceklerini gereğinden fazla dikkate alıyorum. Ya unvansız liderlik yapmaya başladığımda, elimden gelenin en iyisini ortaya koyduğumda ya da kitabevindeki işime dünyadaki en önemli işmiş gibi yaklaştığımda bana gülerlerse? İşyerindeki birçok insan bu şekilde düşünmüyor."

"Başkalarının ne düşündüğü seni ilgilendirmez. Liderlik, fark yaratabilmek için hayaline sarsılmaz bir inanç ve içindeki

güce boyun eğmez bir güven duymaktır. Diğerlerinin söyleyebileceği şeyleri unut gitsin. Albert Einstein'ın bir zamanlar söylediği sözü hatırla: *Muhteşem zekâlar daima sıradan beyinlerin şiddetli muhalefetiyle karşılaşmışlardır.* İşini bir insanın yapabileceği kadar iyi yap. Gerisi kendiliğinden gelir."

"Peki ya başaramazsam, Anna? Ya beceremezsem? Ya öğrendiğim şeyler işe yaramazsa?" diyerek şüphelerimi dile getirmiştim.

"Unvansız Liderlik Etme öğretisinin başarısız olması olanaksızdır, Blake," dedi Tommy tam bir güven içerisinde. "Yolunda ilerlerken tökezlemek oyunun bir parçasıdır. Yürümeyi bu şekilde öğrenirsin. Yönetmeyi deneyerek öğrenirsin. Attığın her yanlış adım seni mükemmel adıma daha da yaklaştırır. Eğer insanlar yapmaya çalıştığın şeyleri anlamıyorlarsa, başarısızlığına neden olmalarına izin vermek niye? *Büyük insanlar kendilerine atılan eleştiri taşlarından heykeller diken insanlardır.* Ve eleştiriler çoğu zaman sadece eleştirmek içindir, çünkü bir seviyeye kadar seni önemserler. Bir şeyler söylemeyi kestiklerinde onlar için bir şey ifade etmiyorsun demektir. Esas endişelenmen gereken zaman kimsenin seni eleştirmediği zamandır."

"Çok faydalı oldu Tommy, teşekkürler."

Anna işine duyduğu tutkuyu anlatmaya devam etti. Konuşurken ellerini değişik yönlere savuruyordu. "Her sabah ve öğleden sonra, odalarımı Picasso'nun onları resmettiğini hayal ederek temizlerim. Bu odalar bana kendi evimin odaları gibi gelir. Ve bu otelde bizi ziyarete gelen müşteriler, kendi evimde ağırladığım misafirler gibidir. Kendimi bir sanatçı gibi düşünürüm ve her gün başkalarının iş adını verdiği bu

görüşmelerde, olağanüstü yaratıcılığımı sergileme şansını elde ederim."

"Muhteşem," dedim, Bu zarif kadının, coşku dolu iş aşkıyla yaptığı işi ileriye, daha önemli bir noktaya taşımasından etkilenerek.

"İşte bu güzel arkadaşımız, Tommy'ye de öğrettiğimiz Unvansız Liderlik Etme öğretisi bundan ibaret. Söylemeliyim ki göz alıcı bir öğrenciydi. Tüm görüşlere açıktı ve bu görüşleri olağanüstü bir hızla harekete geçirdi. Ve kısmen bu yolla kitap şirketinde çok başarılı oldu. Ah, yakışıklılığının da faydası olmuştur elbet." Tekrar saçındaki çiçekle oynayarak cilve yapmıştı.

Tommy kanepeye yayılıp güldü ve tel tel gri saçlarıyla oynamaya başladı.

"Unvan güç sağlar, Blake, fakat unvanla birlikte gelen bu tip bir güç bazı problemleri de beraberinde getirir. Eğer unvan elinden alınırsa güç de tamamen biter."

"Çok anlamlı," diye araya girdim, Tommy'nin yanına kanepeye otururken. "Müdür olmanın sağladığı güç, kişinin müdürlüğünü devam ettirdiği süre kadar vardır. Görevi bittiğinde ona bağlı tüm gücü de kapıdan çıkıp gider."

"Kesinlikle," dedi Anna zarafet içerisinde odanın diğer tarafına yürüdüğü sırada. "Unvanın sağladığı nüfus çok hızlı bir şekilde elden kaçabilir. Özellikle de içinde bulunduğumuz çalkantılı ekonomik şartlarda. Unvanla gelen güçten daha büyük bir güç vardır, Blake. Ve bu da, birer insan oluşumuzdan kaynaklanan doğal liderlik gücümüzdür. Üzücüdür ki bu güç, uyku halindedir ve çok büyük bir azınlık tarafından kullanılır. Fakat oradadır, onu arayan ve harekete geçirmek isteyen herkes için müsaittir. Aslında bu, gücün en gerçek halidir."

"Neden peki?"

"Çünkü bu asla elimizden alınamayacak bir güçtür. Dışımızdaki dünyada ne olursa olsun, dışsal şartlardan etkilenmeyen bir güçtür. Hakiki bir güçtür. İşte bu da, Blake, onu türlerinin içindeki en büyük güç yapar."

Anna'ya gülümsedim. Kendimi özel biri gibi hissetmemi sağlamıştı. Ve yaydığı sıcaklık ve güç için ona müteşekkirdim. Unvansız Liderlik Etmek, sağlam ama arkadaşça, dayanıklı ama şefkatli ve cesaret verici ama merhametli olmak arasında kırılgan bir dengeyi korumayı gerektiriyordu.

Anna önlüğünün cebinden üzeri yazılarla dolu bir peçete çıkardı.

"Al bunu, Blake," dedi ve peçeteyi bana uzattı. "Dostumuz Tommy bana, buna hazırlıklı geleceğini söyledi. Lütfen oku ve sen okurken sana bir fincan kahve getireyim. Kahve olmasaydı ne halde olurdum. Burada olağanüstü java[3] yaparız," diye ekledi. "Ve sen de endişelenme, Tommy, sana da bir fincan kahve getiririm, tatlım." Havaya bir öpücük yolladı. Tommy de uzanıp yakaladı.

Peçete üzerinde yazılanları okudum. Şöyle yazıyordu:

DÖRT DOĞAL GÜÇ

Doğal Güç # 1. *Şu an hayatta olan her birimiz, her gün işe gidip kapasitelerimizin en iyisini ortaya koyabilme gücüne sahibiz. Ve bunun için unvana ihtiyaç yoktur.*

Doğal Güç # 2. *Şu an hayatta olan her birimiz, tanıştığımız tüm insanlara örnek teşkil etmek yoluyla ilham ver-*

3 Endonezya'nın *Java* adasında yetişen *kahve* türüdür – Ç.N

me, etkileme ve onları yükseltme gücüne sahibiz. Ve bunun için unvana ihtiyaç yoktur.

Doğal Güç # 3. *Şu an hayatta olan her birimiz yaşama biçimiyle olumsuz şartlarda olumlu değişiklikler yaratabiliriz. Ve bunun için unvana ihtiyaç yoktur.*

Doğal Güç # 4. *Şu an hayatta olan ve liderlik hakkındaki gerçeği taşıyan her birimiz diğer kişilere saygı, takdir ve şefkatle davranabiliriz. Böyle davranarak topluluğumuzun kültürünün yayılmasını sağlarız. Ve bunun için unvana ihtiyaç yoktur.*

Anna, üzerine muazzam bir biçimde yerleştirilmiş bir örtü bulunan gümüş bir tepside iki fincan kahve getirdi. Yanlarında çikolata topları vardı.

"Buyurun, Beyler," dedi kahvelerimizi ikram ederken. "Lütfen keyfinize bakın. Ve kendinizi biraz şımartın ve bir iki parça çikolata tadın. Biraz tatlı insan ruhuna iyi gelir. Onları yakın zamanda ailemi ziyaret etmek için Buenos Aires'e yaptığım yolculuktan getirdim. Büyükannemin durumu pek iyi değildi. Artık evim Amerika'da olsa bile ihtiyacı olduğunda yanında olacağımı bilmesini istedim. Ve ne zaman bana ihtiyacı olursa onun yanında olurum."

"Bunu çok takdir ediyorum, Anna, keşke çevremde ailemden birileri olsaydı. Kendi kendime, kız arkadaşımla olan ilişkimi düzeltmek için çaba harcayacağıma dair söz verdim. Onu hâlâ çok seviyorum ve askerlik görevim nedeniyle yaşadığımız sorunların çözülebileceğinin farkındayım."

"Eh, artık ben de aileden sayılırım, Blake," dedi Tommy neşeyle. "Artık bu konuda bir endişen olmasın."

Çikolatadan bir ısırık aldım. Tadı beklediğimden daha da

güzeldi. Anna, ifademden, başka bir gerçekliğe yolculuk yaptığımı anlayabiliyordu.

"Mükemmelin de ötesinde, biliyorum," diye onayladı. "Tommy yolunun er ya da geç buraya düşeceğinden bahsetmişti. Bu yüzden onun için birkaç tane ayırdım. En sevdiğim arkadaşlarımdan birisi oldu."

"Tekrar sendeyim, bebeğim," dedi Tommy; ön dişleri çikolata kaplıydı.

"Sen Blake, ona katılmak için muhteşem bir zaman seçmişsin. Her neyse, lütfen söyle, peçetenin üzerinde yazanlar hakkında ne düşünüyorsun?"

"Şirket danışmanı olmadığından emin misin?" diye sordum gülerek.

"Hayır. Sadece lider gibi davranmayı tercih etmiş bir hizmetçiyim."

Devam ettim. "Yazdıklarına bayıldım, Anna. Orduda yken unvana dayalı güç çok önemliydi. Neden önemli olduğunu kesinlikle anlayabiliyordum. Bize rehberlik edecek birine ihtiyacımız vardı. Hareket emrimizi verecek, bizi tehlikeden koruyacak ve ölüm yakınımızdayken sakin kalabilmemizi sağlayacak birine. Orduda rütbeler ve unvanlar olmadan düzen olması olanaksızdı. Topluluğun bir yapısı kalmazdı. Bu, sadece halkımızın özgürlüğü adına savaşamayacağımız anlamına gelmiyordu. Bu, insanların öldürülebileceği anlamına da geliyordu. Fakat görevim bittikten sonra evime, kibarca ifade etmek gerekirse, tamamen değişmiş bir ortama döndüm. Artık bir rütbem yoktu. Artık bir rolüm de yoktu. Ve kardeşler takımımı kaybetmiştim. Sadece burada ikinizle beraberken, neden bu kadar zorlandığımı görebiliyorum."

"Duyalım o zaman," dedi Anna cesaret vererek.

"Rütbem kimliğimi tanımlıyordu. Resmî otoritemin, ahlaki otoritemin de ölçü çizgisi olmasına izin verdim. Bu yüzden askerliği bitirip sivil yaşama döndüğümde her şeyimi kaybetmiş gibi hissettim. Kim olduğumu tanımlayan bir rütbem olmadan kişiliğim de kalmamıştı. Şimdi gücümü gerçekte kaybetmemiş olduğumu anlıyorum; tek yapmam gereken kendi iç gücüme sahip çıkmaktı. Ve bu güç beni asla terk etmezdi. Çünkü bir insan olarak o da benim bir parçamdı. Hepimizin içinde bu güç vardır."

"Kesinlikle. Ve bu hakiki güçle birlikte doğarız. Bu nedenle onu uyandırmak ve çevremizde işini yapması için zincirlerinden kurtarmak bizim doğuştan gelen hakkımızdır. *Şunu unutma, herhangi bir toplulukta konumun ne olursa olsun, kaç yaşında olursan ol ya da nerede yaşarsan yaşa liderlik gösterme gücüne sahipsin. Ve hiçbir şey ya da hiç kimse bunu senden esirgeyemez.* Ancak bu gücü harekete geçirmek tamamen senin sorumluluğundadır.

Zarif bir şekilde tıka basa doldurulmuş mini bara yürüdü. İçinde CD'ler, küçük adak mumları, yabancı çikolatalar ve her tipten içki vardı. Paketlenmiş CD'lerden birini açtı, daha önce adını duymadığım Sola Rosa isimli bir sanatçıya aitti. "Bu CD olağanüstüdür beyler," dedi ve ilk parçayı çaldı. Ardından –beklenmedik bir biçimde– mini barın yanındaki ışık düğmesini açıp kapamaya başladı. Tek kelime etmedi ve bu davranışı beni çok şaşırttı. Müzik devam etti, ritimleri ortamda büyüleyici bir etki yaratıyordu. Anna, sanki bir hipnoz durumundaymış gibi ışığı açıp kapamaya devam etti. Tommy şaşırmış görünmüyordu. Kahvesinden bir yudum ve ardından da başka bir çikolata parçası aldı. O otel odasındaki her bir detayı bugün bile hatırlıyorum.

"Ne yapıyorsun, Anna?" diye kaçırdım ağzımdan, engel olamadığım bir merakla. Tommy kafasını sağa sola salladı. "Öğretme taktiklerinin bir başkası," dedi, parmaklarında kalan çikolatayı yalayıp kahvesinden bir yudum alarak. Anna'nın java'sından aldığı her yudumdan keyif alıyordu. Tommy'nin neredeyse her şeye gösterdiği tutkuyu izlediğimde yaşamakla yaşamayı bilmek arasındaki farkı görebiliyordum.

"Hepimizin içinde bir liderlik düğmesi vardır, Blake," dedi Anna sonunda. "Senin de söylediğin gibi, hepimizin içinde o peçeteye yazdığım gibi uyuyan gerçek bir güç vardır. Onları tanımak da o düğmeye basmak da bize kalmıştır. O düğmeye bastığımızda, bir kurbanmış gibi davranmayı bırakıp içimizdeki liderliği ortaya çıkaran, hayatımızı ve kariyerimizi kökten değiştiren kararı vermiş oluruz. Önündeki nihai karar bu, Blake: *Kurban olmak ya da lider olmak*. Eğer o düğmeye basarsan. Bileceksin ki doğal liderlik gücünün sahip olduğu nüfuz ve insanların üzerindeki etki, resmî bir otoriteyle birlikte gelen güçten çok daha etkili olacaktır."

"Kesinlikle çok etkileyici, Anna."

"Unvansız Liderlik Etme öğretisi liderliğin demokratikleştirilmesiyle alakalı," diye devam etti. "İçinde yaşadığımız bu göz alıcı dönemde herkes kendi iç dünyasında ve işinde lider olabilir. *Bu, insanlık tarihinde her birimizin bu fırsata sahip olduğu tek dönem*. Çünkü sosyal yaşamın ve iş yaşamının çok sayıda geleneği deforme olmuş durumda."

"Yıkılmış, aslında," diye katıldı Tommy.

"Doğru, Tommy. Bu nedenle liderlik demokratikleştiriliyor. Herkes artık liderlik sergileyebilir. Bu tanık olmak için heyecan verici bir durum, Blake. İnsanların içindeki doğal

güçleri ortaya çıkıyor ve varlıklarını daha üst bir seviyeye taşıyorlar. İş dünyasında bulunmak için şaşırtıcı bir zaman bu."

"Bunu gerçekten anlamaya başlıyorum, Anna," diye cevapladım.

"Her birimiz tek bir güç olup müşterilere, toplumlara ve dışımızdaki büyük dünyaya katkı sağlayan, dünya çapında bir şirketi inşa etmek ve olağanüstü sonuçlar yaratmanın sorumluluğunu üzerimize alabiliriz. *Hiç kimse önemsiz değildir, Blake, her kişi ve her meslek önem taşır ve Unvansız Liderlik Etme öğretisiyle tüm işler anlamlı bir hale gelebilir.* Kişisel liderliğinin göz kamaştıran örneğiyle her gün on kişiyi, işlerini ellerinden gelenin en iyi biçimiyle yapmaya ikna edebilirsen, dört haftanın sonunda 300 kişiyi olumlu yönden etkileyip yaşam şartlarını yükseltmelerini sağlamış olacağını biliyor musun?"

"Çok hoş. Hiç bu şekilde düşünmemiştim. Ve bunu yapmak için unvana kesinlikle ihtiyacım yok."

"Doğru ve bunu yapmaya devam edersen birinci yılın sonunda 3000 kişiden fazlasını etkilemiş olacaksın."

"Vay be."

"Bekle, daha da iyisi var," Anna heyecanla araya girdi. "Eğer unvansız liderlik etmeye ve ortaya koyduğun örnek kişilikle insanları yönlendirmeye ara vermeden devam edersen, on yılın sonunda 30.000 insana ulaşmış olacaksın. Ve eğer senin etkilediğin her insan günde on kişiyi daha etkilerse on yılda etkin, çeyrek milyon insan üzerine yayılmış olacak. Evet, toplum beni sadece kirli odaları temizleyen bir hizmetçi olarak görüyor olabilir. Ama ben kendimi 250.000'den fazla insana, içlerindeki doğal liderlik güçlerini keşfetmeleri ve insanlıklarını bir üst seviyeye taşımaları için ilham veren biri

olarak görüyorum. Bu benim görevim haline geldi. Hayatımdaki başka hiçbir şey beni daha mutlu edemez."

Verebileceğim en içten tepki, "Gerçekten inanılmaz," oldu.

"Bir organizasyonun bir şirket, kâr amacı gütmeyen bir topluluk ya da hükümet, okul veya bir ulus olsun, yapması gereken en akıllıca hamlenin, her bir katılımcısının liderlik potansiyelini yükseltmesi olduğuna inanıyorum. Liderlik sadece şirketler için bir rekabet avantajı değildir, aynı zamanda daha iyi bir dünya inşa etmek istiyorsak yaşadığımız çağa uygulamamız gereken yegâne araçtır."

"Fakat Tommy'nin dediği gibi gerçek liderler olmak istiyorsak mazeretlerimiz olamaz. *Hiçbir büyük lider korku dolu bahanelere zayıfça bağlanmış bir kürsünün üzerine çıkmamıştır.* Kurbanlar bahanelerle yaşarlar ve nihayetinde onlarla da ölürler. Ve genel olarak ifade etmek gerekirse, *bahane üretmek konusunda kusursuz olan insanlar başka hiçbir konuda kusursuz olamazlar.*"

Aklıma bu sabah ziyaret ettiğim iki mezar geldi. Ve insanın 10 pişmanlığı hâlâ aklımdaydı. Tanrım, gerçekten yaşamadığımı bilerek son saatlerimi geçirmek fikri bile beni korkutuyordu.

Anna söylediklerinin içime işlediğini biliyordu. Kurbanlar, 'Ben buranın sahibi ya da müdürü değilim. Bu yüzden bir şeyler gelişsin diye daha fazlasını yapamam,' ya da 'Zor şartlar altında insiyatifimi kullanacak kadar zeki değilim,' veya 'Şirketimizi büyüteceğini bildiğim şeyleri yapacak kadar vaktim yok,' ya da 'Elimden gelenin en iyisini yaptım ama denediğim şeylerin hiçbiri bir işe yaramadı,' gibi mazeretlere âşıktırlar. "Lider olmak kurban olmaya karşı," diye tekrarladı

Anna. "Düğmeye bas ve verebileceğin en akıllıca karar beyin hücrelerinde resmedilsin."

Sonra Anna beni, tuvalet malzemeleri ve aksesuarlarla dolu olan mermer zeminli banyoya götürdü. "Lütfen gözlerini kapa." Bana söyleneni yaptım. Açtığımı fark ederek, "Kapalı tut, Blake," diye ricada bulundu.

Aynanın üzerinde bir şeyin gıcırdadığını duyuyordum. Ama ricasını kırmadım ve gözlerimi kapalı tuttum.

"Tamam, aç," dedi tatlı bir ifadeyle.

Aynanın üzerinde kırmızı rujla büyük harflerle IMAGE (İmaj) yazılmıştı.

"Bu nedir Anna?" diye sordum. Kendini hizmetçiliğin Picasso'su ve işini de sanatın bir türü olarak gören bu sıra dışı zeki ve güzel kadın sürprizlerle doluydu.

Ben ve bugün tanışacağın diğer üç öğretmen Unvansız Liderlik Etme öğretisini oluşturan dört çekirdek prensibi paylaşacağız. Daha sonra bu dört prensibi daha iyi anlayabilmen için sana kısaltmalar şeklinde beş pratik kural vereceğiz. Bu sayede kendinde otomatik olarak olağanüstü sonuçlar yaratmaya başlayacaksın. Anlaşıldı mı?"

"Kesinlikle."

"Heyecanlı mısın?"

"Çok heyecanlıyım."

"Harika. Öyleyse devam etmeden önce sana ilk prensibi açıklayayım. Gerçi üzerinden bir hayli geçtik gerçi. Fakat ben bu yasayı seninle özgün olarak formüle edilmiş haliyle tekrar paylaşmak istiyorum. *Lider Olmak İçin Unvana İhtiyacın Yoktur.* Biliyorum, ne anlama geldiğini tamamen anladın ama burada tek ve sade bir cümle içinde her şey özetleniyor.

"Anladım," dedim minnetle.

"Şimdi sana lider olmak için unvana ihtiyacın olmadığını hatırlatacak beş kural, IMAGE kısaltmasıyla net bir biçimde özetlenecek. Bu beş harf liderliğin anlaşılması kolay olmayan algoritmasının yerini tutacak. Bu çok az bilinen kod sana liderliğin özünün ne olduğunu anlatacak, iş ve özel hayatında heyecan verici sonuçlar doğuracak."

"Sabırsızlanıyorum, Anna. Şunu mu söylüyorsun? Herkes bir unvana sahip olmadan sadece bu beş kuralı bilmek koşuluyla liderlik edebilir."

"Evet, Blake. IMAGE gerçekten de liderliğin, anlaşılması kolay olmayan algoritmasıdır," diye tekrarladı. İçinde bulunduğumuz, dikkat çekecek derecede karışıklık ve radikal belirsizliklerin olduğu bu dönemde 'neden' liderlik yapman gerektiği konusunda yeterli miktarda tartıştık. IMAGE sana 'nasıl'ını tarif ediyor. Beş kolay adımda, eğer bu zamana kadar liderliğin ne olduğunu merak ettiysen, işte en basit ama en güçlü biçimi burada.

"Kulaklarım sende."

"Tamam. IMAGE'deki *I (Innovation-Yenilenme)*, sana yenilenmenin önemini hatırlatacak. Bazen yeniden yapılmış diye adlandırdığım bir toplum içinde yaşıyoruz. Evet, Amerika üstün düzeyde yaratıcı bir ülke, dünyadaki en önemli ilerlemeler ve en iyi buluşların doğumu ülkemizde gerçekleşiyor. Ama çalışma hayatında, çoğumuzun içindeki ateş sönüyor. Normal olmanın çok ötesine geçen hayal gücümüzü esnetmeyi bıraktık. Yaratıcılık arzumuzu ve farklı olma güdümüzü yitirdik. Eski filmler ve şarkılara bir göz atarsan ne demek istediğimi anlayacaksın. İnsanlar orijinal olmaktan çok korkuyorlar ve riske girmemek adına onlarca yıl önce başarı sağ-

lamış eski sistemleri yeniden deniyorlar. Fakat bu, iş dünyası için aptalca bir strateji. *Yenilik getirme, kendini tekrarlama karşısında daima zafer kazanır.* Bir ya da iki sene önce beklenmedik ekonomik koşullarda işe yarayan bir sistemi tekrarlamak bile başını belaya sokmak için iyi bir yoldur. Müşteriler ve çevrendeki diğer insanlar, eski ürünlerin yeniden paketlenmesini istemezler, *taze* değerler ve *alışılmışın dışında* bir yeterlik beklerler. Kitabevine döndüğünde yapacağın en cesurca atılım, dur durak bilmeyen ve her gün yenilenen bir ilerleme içine girmek olacaktır. Unvanı olmayan tüm liderler akılları daima esnetirler ve kabiliyetlerini, kendilerine, "Bugün neyi geliştirebilirim?" sorusunu sorarak ileriye götürürler. Hayatlarına giren her şeyi, buldukları zamankinden daha iyi bir noktaya getirme prensibine derinden bağlıdırlar. Yürüdükleri yolda kendilerini de yeniden keşfederler. Bu yenilenmenin özüdür, Blake. 'Yenilenme' karmaşık bir şey gibi gözükebilir. Fakat aslında bulduğun her şeyi eskisinden daha iyi halde bırakmak gerçekten çok basittir. Aslında, yenileme ve yaratma ustalığını en açık şekilde *bugününü dünden daha iyi hale getirmek* olarak tanımlayabilirim."

"Bu tanımı gerçekten sevdim: Bugününü dünden daha iyi hale getirmek. Bunu gerçekleştirmeyi cidden beceremezsem kariyerimde bir gelişme olmayacak."

"Kesinlikle haklısın, Blake," diye ekledi, kanepede içi geçen Tommy. "Elini attığın her işte sıradan olmanın tam zıttı olmaya başladığında kariyerin uçuşa geçecek. Hayal gücünü kullan. Birçok insanın geçmişte sıkışıp kaldığı iş dünyası tablosunda geleceği gör. Sınırlarını yıkmaktan korkma. Çalışma biçimini tekrar tekrar düşün. Kendine daima 'Üretkenliğimi nasıl koruyabilirim?' , 'İşimi daha hızlı nasıl yapabilirim?' ve

'Müşterilerimi kendime nasıl hayran bırakabilirim?' gibi sorular sor. Kendini daima müşterilerinin yerine koy ve seninle iş yapmanın nasıl bir şey olduğunu anlamaya çalış. Ve bu tecrübelerini dünya çapında yeni bir seviyeye taşı."

"Sabahları kalk ve günlük yenilenmen, yaptığın her şeyi bir önceki günden biraz daha iyi yapmak olsun. Yenilenme zihniyeti geliştir. Böylelikle bugününü dünden iyi yapmak düşünme biçimin haline gelir. Şunu da unutma: Eğer tutkulu bir yenilenme ve mükemmelliğin peşine düşmezsen sıradanlık sen farkında olmadan seni ele geçiriyor demektir. Aleladelik dediğimiz, belli etmeden üzerine çöken ve farkına varmadan çalışma biçimine bulaşan pislikten uzak dur. Görünmeden artarak büyür ve sıradan olmayı alışkanlık haline getirir. Bu yüzden yaptığın her şeyi geliştirmek ve şeyleri yeniden keşfetmek konusunda daha da azimli ol. *Yenilenme olmazsa, yaşam ölüm demektir. Ve böyle zamanlarda sadece cesareti olanlar hayatta kalabilir.* Kendine sürekli meydan oku. Bir şeyleri, onları hayal ettiğin gibi görmeye çalış. Öngörülü olmaktan kanepede oturan şeker arkadaşım bahsetti. İçindeki lider öngörü sahibi olmak için kıvranacaktır, biliyorsun."

"Teşekkürler, bebeğim," diye cevapladı Tommy neşeyle.

"Şunu da eklemeliyim ki, kendi çalışma biçimini ve organizasyonunun çalışma biçimini iyileştirmenin en iyi yolu devrim değildir," dedi Anna.

"Devrim mi?" diye sordum konuşmanın nereye gittiğinden emin olamayarak.

"Bir sonraki mükemmellik seviyesine ulaşmanın en iyi yolu, bazı devrimci fikirler ya da radikal girişimler değildir. Büyük kariyerler ve büyük işler *evrim* yoluyla inşa edilir. Küçük ve sağlam gelişmeler kendi başlarına gözlemlendiğinde

çok görünmezler. Fakat zamanla bu küçük, artan –evrimsel– gelişmeler çok büyük kazançlar sağlar. *Üstün bir performansın gelgitleri zamanla korkunç bir başarının tsunami dalgalarına dönüşür.* Liderliği elde etmenin en iyi yolu, zamanla hayallerin ötesinde başarı getiren, günlük, akıllıca atılmış küçük adımlardan geçer."

"Tommy bundan mezarlıkta bahsetti," diye cevapladım. "Benim için çok büyük bir fikir. Ve büyük değişiklikler yaratabilirmişim hissini veriyor. Çünkü tek yapmam gereken küçük başlamak, sonra da her gün küçük ilerlemelerde bulunmak. Şimdi kariyeri ya da yaşamı fark etmeksizin herkes bunu başarabilirmiş gibi gözüküyor."

"Büyük düşün ama küçük başla, Blake. İşin anahtarı bu. Ve hemen başla, tam da şu an bulunduğun yerden. Günden güne artan kazançlar görüşünü Tommy'yle yıllar evvel paylaşmıştım. Şimdi de onun seninle paylaşmasına çok memnun oldum. Çünkü herkesin değişiklik yapmaya hazır olması çok önemli. Küçük adımlar zaman içinde büyük sonuçlar doğururlar. Diğer yandan, başarısızlıklar, zamanla felakete dönüşen günlük savsaklamalardan meydana gelirler."

"Öyleyse, her gün küçük adımlar atarsam sonunda başarılı olurum, öyle mi?" diye sordum, Anna'dan bir onay alma ihtiyacıyla.

"Şüphesiz, başarı düzenli ilerlemelerle sonunda otomatik olarak gelecektir. Sadece bu cümleyi hatırla: *Günlük küçük ilerlemeler zaman içerisinde baş döndürücü sonuçlar doğururlar.*

"Ben buna Artırma Etkisi diyorum. Her gün yapılan küçük, akıllıca işler, kişiyi, hayallerin ötesindeki bir başarı durumuna doğru hızlandırır. Bileşik faiz gibi bir şey diyebiliriz buna. Gençken, her gün bankaya gidip küçücük, önemsiz gö-

züken miktarlarda para yatırırsın –bileşik faiz hesaplamalarının büyüsüyle– bir zaman sonra zengin olursun. İş, üstün performanslı liderliğe ve ortaya mükemmel işler koymaya geldiğinde de durum aynıdır. *Zaman içerisinde, küçük liderlik hareketleri birleşerek nefes kesici sonuçlar doğurur*. Yenilenme konusunda da söylediğim gibi yapılması gereken en önemli şey kendini tamamen tutarlı, odaklanmış ve hiç ara verilmeyen bir gelişim süreci içinde olmaya adamaktır. Sakın insan doğasının yakalanmaktan kurtulamadığı, yaptıklarından hoşnut olma, denilen alışkanlığa kapılma. Aslına bakarsan, daha başarılı olmak için, daha da aç olmalısın, bu söylediğim kişiler için değil şirketler içinde geçerlidir. Hiçbir şey başarı kadar kolay hata yaptırmaz. Çünkü yükseldikçe kendini geliştirmeyi, mevcut durumla mücadele etmeyi bırakman ve odaklanmanı yitirmen kolaylaşır. Kesinlikle, her şeyin yerli yerinde olduğu bir liman bulup demirlemek insanın doğasında vardır. Bu bize kontrol ve güven hissi verir. Ama sana şunu da söylemeliyim ki, Blake, bu çok yanlış bir güvenlik hissidir. *Yeni iş dünyasında, yapacağın en riskli şey, aynı işleri her zaman yaptığın şekilde yapmaya çalışmaktır. Eski davranışların yeni sonuçlar doğuracağını ummak kadar aptalca çok az şey vardır.*"

"Neden?"

"Çünkü bu yenilenmediğin anlarına gelir. Bir şeyleri daha iyi yapma görevini yerine getirmiyorsundur. Üstün değerler üretmiyorsundur. Ve bu da mükemmelliğin daha üst düzeylerine yükselmektense durağanlığın eski yollarında daha da kayboluyorsun demektir. İşte rekabet tarafından çiğ çiğ yeneceğin gün odur," dedi Anna, sesi şaşırtıcı derecede güçlü geliyordu. "Durağanlık yerine yenilenmeyi seç, böylece içinde olduğumuz bu çılgınca yoğun iş dünyasında işlerin

yolunda gider. İşleri eski tekniklerle yürütmek yerine hesaplanmış risk alma yöntemini seç; böylece önemli biri olursun. Aslında olağanüstü olursun."

"Anladım. Kulağa çok doğru geliyor. Peki IMAGE'deki *'M'* neyin yerini tutuyor?"

"Ustalık (Mastery), " dedi Anna. "Yaptığın işte usta olmak, işin ister tel zımba satmak olsun, ister çocuk eğitmek, fark etmez; değişimin çeşitli olduğu bu zamanda iş yürütmek için tek standart. Herhangi bir eksiklik seni geride bırakır. Komedyen Steve Martin 'İnsanların sizi görmezden gelemeyeceği kadar iyi olun,' diye tavsiyede bulunurken çok iyi ifade etmiş."

"Bayıldım, o adamdan daima hoşlanmışımdır. Ve unvanım olmasa bile liderliğimi elimden gelenin en iyisiyle sergilemeye başladığımda gözmezden gelinmeyeceğimi duymak oldukça ilham verici."

"Bunu duymak harika, Blake. Bak, eğer beraber çalıştığın ve hizmet verdiğin insanlar senden sadece hoşlanırsa, bu yoğun rekabet çağında çok fazla yol alamazsın. İnsanların seni sevmesini istersin. Sana hayranlık duymasını, yaptığın işte bu kadar iyi olduğun için adeta tapmalarını. Ve seni oraya getirecek tek standart ustalık standardıdır."

"Bu kelimede kulağa çok doğru gelen bir şey var, dedi Tommy. Sonra elini cebine attı ve Washington Anıtı'nın buruşuk bir resmini çıkardı. "Al, şuna bir bak, Blake."

"Anıt mimari bir harika," diye devam etti Tommy. Böylesine bir hayal ürününün inşa edilemeyeceği söylenmişti. Fakat onu hayal eden mimar tüm engellere rağmen işi tamamladı. Liderler işlerini ne olursa olsun tamamlarlar. İşte bu fotoğraf bana olumsuz şeyler söyleyenlerin, boş yere eleştirenlerin

söylediklerine kulak asmamamı ve ustalık içinde yürüttüğüm işlerime geri dönmemi bana her gün hatırlatır."

"*Verebileceğimin en iyisinden daha azı değil,*" diye hatırlattı Anna. Ustalık benim için bundan başkası değil Blake. Seni bir İÇTİ olman için cesaretlendirmek isterim," dedi Tommy hızlıca göz kırparken.

"İÇTİ mi?" diye sordum. Bu terimi daha önce hiç duymamıştım.

İkisi de kıkırdadı. "Sanırım o bir İÇTİ olacak," dedi Tommy eğlencelerinin içerisine girmeme izin vermeden.

"Bence de kesinlikle bir İÇTİ olacak," diyerek güldü Anna, hâlâ beni o küçük sırlarla dolu dünyalarına almayarak. Ellerini havaya kaldırdılar ve birbirine çarptılar.

"Lütfen biriniz bana İÇTİ'nin ne olduğunu söyleyebilir mi acaba?" diye yalvardım.

"İÇTİ, kendini İlk, en Çok, Tek ve en İyi olmaya adayan kişi demektir. İkimiz de senin çoktan olmaya başladığını düşünüyoruz," dedi Anna oldukça destekleyici ve yükselen bir ses tonuyla.

"Kesinlikle öyle düşünüyoruz, Büyük Blake," dedi Tommy. Parıldayan gözlerinden bana olan inancı yayılıyordu. Aniden kontrolünü kaybetmişçesine öksürmeye başladı. Yüzündeki tüm renk çekildi. Ve boş gözlerle bakmaya başladı.

"İyi misin, Tommy?" diye çığlık attı Anna yanına koşarken. Ellerinden birini kavradı, ifadesinden ne kadar endişelendiği anlaşılıyordu. Ben de yanına koşup dizlerimin üzerine çöktüm ve ona bir bardak su verdim.

"Tekrar başlıyor, değil mi?" diye sordu titreyen bir sesle. "Bunun uzun süredir olmadığını söylemiştin. Bana bunun uzun süredir olmadığına dair yemin etmiştin."

"İyiyim," dedi hiçbir şey yokmuş gibi bir sesle. Sakinleşti, doğrulup oturdu. "Sadece öksürük, endişe edilecek bir şey değil. Lütfen işimize geri dönüp önümüzde dikilen unvansız liderimizi inşa edelim. Vakit geçiyor. İyiyim, gerçekten," diye ısrar etti.

"Gerçekten mi?" diye sordu Anna, hâlâ endişeliydi.

"Gerçekten," diye onayladı Tommy. Pencereden dışarı bakarak boğazını temizledi.

"Tamam, pekâlâ Blake," diye devam etti Anna, az önce olanların hepsini unutmak için elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışarak. Ve işte usta olmanın gerekliliklerini konu alan konuşmamıza geri döndü. "Usta olmanın başlangıç noktası, kendinden beklentilerini yükseltmektir. Kendini İlk, en Çok, Tek ve mutlak İyi olmaya ada. Kendinden, çevrendeki herkesin senden yapmanı bekleyecekleri şeylerden daha fazlasını bekle. Büyükler liginde oyna, Blake. Kanatlarını aç ve gökyüzüne uç. Birçok insan kendileri için çok düşük standartlar belirler. Kendilerine alçak hedefler seçerler ve üzücüdür ki amaçlarına ulaşırlar. Ve bu fazladan çabayı sarf ettiğinde sana eşlik edecek pek kimse bulamayacaksın."

"Gerçekten işte ustalığın sıradanlıktan daha kolay olduğunu mu söylüyorsun Anna?"

"İfade etmek için harika bir yol, Blake. Evet, tam olarak söylediğim şey bu. Beklentilerin üzerinde iş yapılması gereken alanlarda daha az rekabet olur çünkü birçok kişi öyle bir yerde kendilerine kariyer yapmak söyle dursun, bunun üstesinden gelebileceğine bile inanmaz. Ve tam da söylediğin gibi, ustalık gerektiren alanlarda iş yapmak daha kolaydır."

"Sanırım birçoğumuz kendimize büyük idealler belirle-

mekten korkarız ve başarısız oluruz," diye fikrimi beyan ettim.

"Doğru Blake. Fakat kazanmak istemiyorsan oyunda olmanın ne anlamı var. Senden işinde ve özel yaşamında DEİ olmayı hedeflemeni bekliyorum.

"DEİ'nin ne anlama geldiği konusunda hiçbir fikrim yok Anna," diye cevapladım. "Kısaltmaları çok seviyorsunuz."

"Biliyorum," diye kabul etti Anna. "Bir süre sonra alışkanlık yapıyorlar. Ve unvansız liderlik eden bizim gibiler arasında kullanılan gerçek bir liderlik dili haline geliyor. Her neyse, DEİ, Dünyanın En İyisi anlamına geliyor. Burada otelde çalışırken kendime hep şu soruyu soruyorum: Bu dünyada yaptığım şu işi en iyi yapan kişi şu an ne yapıyor olabilir. Cevabı bulduğum zaman işime geri dönüp en geniş sonuçları yaratıp en büyük etkiyi sağlayacak o şeyi yapıyorum. Amacım hizmetçilik zanaatında her gün dünyanın en iyisi olmak. İşte böylece her gün ustalığa daha da yaklaşıyorum," diye paylaştı düşüncelerini Anna, büyük bir güven içinde.

"Hizmetçiliği gerçekten de zanaat olarak görüyorsun, değil mi?"

"Kesinlikle. Benim için bir zanaat. Bu yüzden her gün içimde saklı duran dehaya ulaşmak için çaba sarf ediyorum. Kendime daima bir gün önceki performansımı geride bırakmak için meydan okuyorum. Hizmetçilikte usta olmak konusunda çok azimliyim. Bu fikir beni çok heyecanlandırıyor. Ve şundan da bahsetmeliyim ki işinde olağanüstü olmak mutluluğun gerçek sırlarından birisidir."

"Cidden mi?"

"Kesinlikle. *Çok az şey, bir insanı, ustaca tamamlanmış bir iş*

kadar gururlandırabilir. Ve dünya çapında bir iş yapmak yaşam gayesinin de bir parçasıdır," dedi Anna bir filozof edasıyla.

Son birkaç yılımı yaşamımın bir gayesi olmamasından dolayı büyük sıkıntılar çekerek geçirdiğim için büyük bir ilgiyle "Nasıl yani?" diye sordum.

"İş, insana içindeki lideri keşfedebilmesi için her gün zemin hazırlar. Bu, içinde gömülü duran potansiyelin daha fazlasını geri kazanmak ve şimdiki halinle en mükemmel halin arasında uykuda bulunan ilişkiyi ayağa kaldırmak için bir şanstır. Saklı kalmış yaratıcılığını, çok daha değerli olan insanlığını ifade edebilmen için bir fırsattır. Ve içindeki ışıltıyı ve dehayı kendine has bir biçimde etrafındakilere sergilemek yoluyla daha çok insana hayatın asıl anlamı konusunda yardımcı olursun. Bu yüzden dünya çapında bir iş yapmak yaşama gayesinin de bir parçasıdır diyorum."

Bir süre sessiz kaldım. Tommy'ye baktım, hâlâ rahatsız görünüyordu. Ancak yüzünde bilgece bir ifade vardı ve başını sallayarak Anna'nın söylediklerini onaylıyordu. İşte o an, işin zaman geçirmek için bir vasıta ya da faturaları ödemek için bir yol olmadığını anladım. Büyük bir armağandı. Liderliğime ulaşmam için harikulade bir yoldu ve onun vasıtasıyla sadece mutlu bir insan olarak kalmaz, dünyayı daha iyi bir yer haline de getirebilirdim.

"Şunu da ortaya koymalıyım ki –eğer hâlâ bir şüphen varsa– hepimiz yaptığımız işte bir dâhi olabiliriz. Birçoğumuz bu gerçeğe inanmaz. *Inançlar kişisel gerçeklerimiz haline gelene kadar sürekli tekrarladığımız düşüncelerden başka bir şey değildir.* Ve şu da üzücüdür ki, *her inanç kaçınılmaz olarak kendi kendini doğrulayan bir kehanet haline dönüşür.* Ne düşünürsen düşün, mümkün ya da imkânsız, haklısındır. Çünkü inanç-

ların, davranışlarını belirler. Asıl gerçek hepimizin içinde bir dâhi olduğudur. Fakat hepimiz olmamız gereken insan ile şu anda olduğumuz insan arasındaki duvarları güçlendiririz. Yeteneklerimizi sınırlandıran düşünceler gibi, duvarları ve yaşamımızı doldurduğumuz dikkatimizi dağıtan şeyler gibi engelleri güçlendiririz, en sonunda elimizde kalan ise kocaman bir hiçtir. Yapabileceğin en iyi hamleyse seninle içindeki deha arasındaki duvarları yıkmak ve içindeki mükemmel 'sen'le daha samimi olmaktır."

Anna sesini tutkuyla yükselterek devam etti. "Liderliğini açığa çıkarma görevinin en temel noktası, içindeki dâhinin kendini ifade etiği anlarla bağlantıda kalmandır. O anları hayatının amacı olarak görürsen onları daha fazla tecrübe etmeye başlarsın. Bu arada, Blake, ne kadar büyük olduğunun farkına varsaydın, günlerdir şok içinde olurdun. En büyüklerimiz dışında birçoğumuz içinde barındırdığı ışıltıyı kabul etmedi ve içindeki yaratıcı devi yerin altına gömdü. İnsanlar sırf vasat olukları için hayatlarını vasat olarak yaşamazlar ya da işlerini vasat olarak yapmazlar. Böyle yaparlar çünkü gerçekten kim olduklarını unuturlar. Bu yanlış düşüncelere, çevrelerindeki insanlar bunları onlara zorla öğrettikleri için kapılırlar. Ve kendilerini 'önemsiz' ve 'dehadan yoksun' olarak algılamaya başlarlar. Ve sırf kendilerini böyle algıladıkları için böyle davranmaya başlarlar. *Unutma Blake, asla kendini algıladığın biçimle uyumsuz bir davranış sergilemeyeceksin.* İşte bu düşünce, performansının sonuçlarını belirlemeye başlayacak. Zihinsel yapın ve dışsal şartları ele alış biçimin seni ustalığa yükseltecek ya da sıradanlığın içine batmana neden olacak. Kendini mükemmelden başkasını beceremeyen biri olarak gör."

"Çünkü 'muhteşemlikten' yoksun olduğum ve 'ustalığın' üstesinden gelemeyeceğim inancı kendi kendini doğrulayan bir kehanet halini alır, değil mi?" diye sordum.

"Doğru," dedi Anna. "Başarılı insanların başarılı bir düşünme şablonu ve en iyi liderlerin çok özel liderlik alışkanlıkları vardır. Birçok çalışma bir konuda usta olmanın 10,000 saat sürdüğünü ortaya koymuştur."

"Bunu daha önce duymamıştım, fakat merak uyandırıcı, lütfen devam et."

"Bunu ilk defa Kanada'nın önde gelen gazetelerinden biri olan *The Globe and Mail*'de okumuştum. Oldukça güçlü bir fikirdi. Yazı, büyük atletlerin kendilerini yıldızlaştıran ürünleri ortaya nasıl koyduğu üzerineydi. Seçkin her atletin tek bir ortak noktası olduğunu ortaya koyuyordu. Maharetlerini parıldatmak için yaklaşık 10.000 saatlik bir yatırımda bulunuyorlardı. Burada öğrenmemiz gereken husus yaptığımız işte usta olmak için hepimizin imkânı olduğudur. Fakat DEİ olabilmek için genellikle, belirli bir zanaat üzerine 10.000 saatlik dikkatli bir gayret sarf etmek gerekir."

"Dünyanın en iyisi," diye belirttim kısaltmanın anlamını hatırlayarak.

"Evet, Blake, dünyanın en iyi golfçüleri, dünya çapında oyun sergilemek için 10.000 saatlik bir performans harcarlar. Dünyanın en iyi bilim adamları bir konunun içine 10,000 saat gömülürler ve kendilerini adadıkları o konular onları mükemmel yapar. Dünyanın en iyi sanatçıları kabaca 10.000 saatlerini becerilerine yoğunlaşmış olarak geçirirler ve etkinliklerinin yoğunluğuna bağlı olarak dehalarını sergileyebilecekleri yere ulaşırlar. *Konsantrasyonla zamanın evliliğinden ustalık doğar.* Hepimiz, unvansız liderler olarak ulaşılamaz gözüken yere ulaş-

ma becerisine sahibiz. Ancak birçoğumuz sadece kendimizi yanlış inançlardan kurtaramamakla kalmaz, başarabilmek için gereken zamanı da kullanamayız."

"Oldukça yol gösterici düşünceler, Anna."

"Beğendiğine sevindim, Blake. İnsanlar gerçekten ne kadar büyük olduklarını bilebilseler, her çeşitten iş grupları, topluluklar, milletler ve organizasyonlar çok daha büyük bir performansla yönetilirdi. Mesele şu: 10,000 saat, gerçek bir yaşamda uyuma, yemek yeme, arkadaşlarla vakit geçirme ve diğer günlük ihtiyaçlar da dahil edildiğinde 10 sene eder. Yani 10,000 saat fikrine rahatlıkla 10 yıl kuralı diyebiliriz. Belirli bir işte usta olmak için gerçekten ihtiyacın olan şey 10 yıldır. 10 yıllık çaba. Ancak kaç kişi içinde yaşadığımız bu *kolay yoldan hallet* dünyasında buna razı olur? Herkes ödülünü hemen istiyor. Ama ustalık zaman, sabır ve çaba gerektiriyor. Ve içimizden çok azı buna sadık kalabiliyor. Ya da çok çabuk vazgeçiyor. Sonra da neden işlerinde bir süper star olamadıklarını merak ediyorlar."

"Ve yapılan hataların kişisel sorumluluğunu alma cesaretini göstermek yerine, bahaneler uyduruyorlar ve patronlarını ya da iş dünyasının rekabetçi yapısını ya da beraber çalıştıkları insanları veya içinde bulundukları zamanın şartlarını suçluyorlar," diye ekledim.

"Kesinlikle, Blake. Ya da ailelerini, geçmişlerini ya da hava durumunu suçluyorlar. İnsanların kendilerini nasıl korudukları, bunu yaparak da nasıl yok ettiklerini görmek gerçekten ilginç. Önemli olan tek hava koşulu senin içindeki havanın koşullarıdır. Önemli olan tek ekonomi kulaklarının arasında kalan bölgenin ekonomisidir."

"Tam olarak anladım, Anna. Nihayetinde, her birimiz içinde bulunduğumuz çevreye nasıl tepki verdiğimizden sorumluyuzdur. Karşılaştığımız her senaryoya olağanüstü karşılıklar verebiliriz. Ya da vasatlığımıza geri döner ve çaresizliğimiz içinde sıkışıp kalırız. Uydurduğumuz bahanelerin beraberinde, milyon tane ufak şeyle oyalanmamıza izin veririz ve sonunda elimizde kalansa kocaman bir hiçtir."

"Evet, usta olmak için gereken zaman ve azmin önüne geçmek için başka bir taktik. Erteleme de korkunun başka bir biçimidir. Profesyonel sporcuları ele alalım. Dünyanın en iyisi olmak için hayatlarının en değerli saatlerini feda ederler. Ara vermeden antrenman yaparlar. Başkaları televizyon izlerken onlar maçların videolarını izlerler. Başkaları pizza yerken onlar salata yerler. Başkaları sıcak yataklarında yatarken onlar soğuk günlerde dışarıda koşarlar. Ancak büyük olmak adına bunu yapmak isterler. Dehalarının zirvesine çıkmak için. Ve içlerindeki liderliği açığa çıkarmak için. Tüm o yıldızları ele al. Hepsinin sadece tek bir ortak noktası vardı. Becerilerinde on yıldan daha fazla en iyisi olmak için odaklandılar. Başarının talep ettiği bedeli ödediler. İşlerini başarıya ulaştırmak için ne gerekiyorsa yaptılar. Bunların sayesinde dünya onları 'özel' ve 'çok hünerli' olarak adlandırıyor. Bu tam olarak gerçek değil," diye açıkladı Anna.

"Hepimizin içinde aynı kapasite var. Sadece azımız bunların farkındalığına ve onları geliştirecek disipline sahibiz. Bu yüzden yaşamlarımız yokuş aşağı sıradanlığın ortasına doğru inişe geçiyor. Oldukça üzücü, ha?" diye sordu Anna, parmağıyla masanın üzerinde toz olup olmadığını kontrol eder gibi.

"Oldukça üzücü," diye cevapladım. "İnsan yeteneğinin üzücü bir ziyanı. Tüm bu bilgiler kitabevindeki işimi daha

farklı görmemi sağlıyor. Tüm bunları ve bu oteldeki işini nasıl gördüğünü duymak benim için büyük bir sıçrama. Şimdi kitap satma işinde *'Tam bir deha'* olma potansiyelimi anlayabiliyorum."

"Dikkatli ol bakalım, kaplan," dedi Tommy sevgiyle. "Kulağa sanki beni zirvedeki yerimden edip Karayiplere bir gemi dolusu parayla gitme planları yapıyormuşsun gibi geliyor."

"Aslında, Tommy, ben de tam bunları düşünmeye başladım," diye cevapladım şakayla karışık. "Savaştan döndüğümden beri hiçbir amacım yoktu. Kariyerimle ilgili bir yön duygum yoktu. Sabahları yataktan fırlayıp içimdeki mükemmelliğin ve ustalığın ateşini yakmam için sebep olacak hiçbir şeyim yoktu. Samimiyetle söylüyorum Anna, gerçekten benim için düğmeye bastın. Çok teşekkür ederim."

"Benim için bu bir zevk, Büyük Blake. Umarım sen de herkese Unvansız Liderlik Etme öğretisi hakkında bildiklerini anlatırsın. Lütfen. Şunu da unutma, eğer mükemmel sonuçları görmek istiyorsan tüm bu fikirleri *derhal* harekete geçirmelisin. *Fikirler nihayetinde, tutarlı ve dikkatlice harekete geçirilmezlerse değersizdirler. En iyi liderler, ne kadar küçük olsalar da, hayata geçirmeden fikirleri bir kenara koymazlar. Birçok insanın iyi fikirleri vardır. Uzmanlar fikirleri uygulayacak cesarete ve inanca sahip oldukları için uzman olurlar.* 'Güçlü fikirler kesinlikle büyüleyicidirler ve biz onları kullanmayı seçmediğimiz zamanlardaysa kelimenin tam manasıyla işe yaramazdırlar,' diye yazmış Richard Bach. Gerçekten büyüklüğü yaratan şey kırmızı sıcak fikirlerin etrafını saran beyaz sıcak eylemlerdir. Bir şeylere başlamak –bu isterse işini daha iyi hale getirecek yeni bir girişim olsun ya da eskiden rekabet ettiğin bir takım arkadaşının uzanan eli– çok akılıca bir hamledir. Evet, ilk adı-

mı atmak daima zordur. Ama bir kere attın mı gittikçe kolaylaşır. Ve birbirini takip eden her adım oyuna olumlu sonuçlar getirir. İşini ve hayatını taşımak isteğin yer her neresiyse oraya taşı. Bu öğretiye Başlama Cesareti diyorum. Başlamak gerçekten de işin en zor kısmıdır. Başlamak savaşı kazanmanın yarısıdır. Tüm iraden ve iç gücüne ihtiyacın olur. Ancak zamanla kolaylaşmaya başlar. Küçük adımlar hızlı bir sürüşe dönüşür. *Üstün bir performansın gelgitleri zamanla korkunç bir başarının tsunami dalgalarına dönüşür.* Her eylemin bir sonucu vardır. Bir şeyler ileri gitmeye başlamıştır. Daha önce varlığından haberinin olmadığı kapılar sana açılmaya başlar. Büyük çapta ve iyi odaklanılmış eylemler güçlü başarı etkenleridir. Başarı, şans oyunlarından öte bir şeydir. Ne kadar faaliyete geçersen o kadar sonuç alırsın."

"Bir yerde uzay araçlarının fırlatıldıktan sonraki üç dakikada, dünya çevresinde yaptığı yolculuk için gerekenden, daha fazla yakıt harcadıklarını okumuştum," dedim.

"Güzel bir benzetme Blake," dedi Anna neşeyle. "Bu ilk adım gerçekten de daima zordur. Çünkü aklının ve eski alışkanlıklarının çekim gücüne karşı koyuyor olursun. Hiçbir insan değişmekten hoşlanmaz. Şeylerin tahmin edilebilir olmasını hepimiz severiz. Yeni bir şeylerle karşılaşmak bizi korkutur ve tüm içsel sistemimizi değişik derecelerde kaosa ve karmaşaya sürükler. Ancak bir şeyleri eskisinden daha iyi hallere götürecek faaliyetlerde bulunmazsan ustalığa ulaşamazsın. Sana, uygulaman için yeni bir liste daha veriyorum; ben ona 'Günde 5' diyorum. Her gün en önemli amaçlarına ulaşman için dikkatle atılmış küçük ama önemli beş adım hayal et."

"Her gün ileriye doğru beş küçük adım atabilirim," diye cevap verdim.

"Günde 5 kavramının güzelliği de burada, Blake; herkes atabilir. Büyük değişiklikler korkutucudur. Ama herkes günde beş minik amaca ulaşabilir. Ama günlük ufak ilerlemeler, zamanla nefes kesici sonuçlara ulaşabilir. Bir ay sonra yüz elli tane amacına varmış olursun. On iki ay sonraysa bu miktar iki binin üzerine çıkar. On iki ay içinde iki binin üzerinde amacına ulaştığında kendine olan güveninin ulaşacağı seviyeyi bir hayal et. Diğer on iki ayın nasıl olabileceğini bir hayal et, sadece kitabevinde değil, 2000 küçük ama önem verilmiş ve anlamlı sonuç aldığın zaman sağlığında, ilişkilerinde ve hayatını etkileyen tüm alanlarda nasıl sonuçlar alabileceğini düşün."

"Tüm hayatım farklı görünürdü," dedim çabucak. Duyduklarımdan çok esinlenmiştim. *Bunu yapabilirdim.*

"Gerçekten de öyle görünürdü, Blake. Ve sen başarılı ve mutlu bir hayat yaşamayı hak ediyorsun. İçindeki mükemmelliği ortaya koyabildiğin ve seni birçok açıdan çok önemli hissettirecek bir iş yaşamını ve özel hayatı gerçekten hak ediyorsun. Bu da konumuzu IMAGE'deki *A* harfine getiriyor."

"Neyin yerini tutuyor?"

"Orijinallik." (Authenticity) Daha önce bahsettiğim ve senin de artık çok iyi öğrendiğin gibi liderliğin eski modeli, mevkiden kaynaklanan otoriteyle ve unvandan gelen nüfusla alakalıydı. Fakat içinde yaşadığımız bu tamamen yeni iş döneminde, senin etkileme ve katkıda bulunma kabiliyetin, bir mevkiye yerleştirilmenden değil sadece kişiliğinden kaynaklanıyor. *Güvenilir olmak daha önce hiç bu kadar önemli olmamıştı. Başkalarının saygı duyduğu biri olmak daha önce hiç*

bu kadar önemli olmamıştı. İş arkadaşlarına ve müşterilere verilen sözü tutmak hiç bu kadar önemli olmamıştı. Ve daha önce gerçek biri olmak hiç bu kadar önemli olmamıştı. Orijinal olmak. Orijinal olmak hiç bu kadar zaruri olmamıştı. Şunu da eklemeliyim ki, tıpkı diğerleri gibi olmaya zorlayan toplumsal baskılar nedeniyle orijinalliği sergilemek hiç bu kadar zor da olmamıştı. Medya, akranlarımız ve çevremizdeki dünya aman vermeden kendi değerlerimizi değil de onların değerlerini yaşamamızı söyleyen mesajlar yollar. Çoğunluk kabarmış bir deniz gibidir. Ama liderlik diğerlerinin gürültülü seslerine kulaklarını kapatıp kendi içindeki görev çağrısını işitmek demektir. İşte orijinallik tam olarak böyle bir şeydir. Kendi teninin altında kendini güvende hissetmek, kendine güvenmeyi öğrenip kendi değerlerinle işini yapabilmek ve kendi sesini duyurup olabileceğinin en iyisi olmaktır. Kim olduğunu, nerede durduğunu bilmek ve böylelikle, sadece şartlar elverişli olduğunda değil her durumda kendin olabilme cesaretini göstermektir. Tutarlı ve uyumlu olmak demektir. Böylelikle içindeki gerçek kişi kendini dışarıdaki etkinlikleriyle gösterir. Ve orijinal ve doğru olmak, sırf gerçekte de o kişi olduğun için gerçek sınırlarını keşfetmek ve bunları işine yansıtmak demektir. İçindeki muhteşem kişiyi dışarı çıkarırken başkalarının ne dediğini ya da ne düşündüğünü umursama. Bu bana Dr. Seuss'un bir sözünü anımsatıyor: 'Her kimsen o ol ve ne hissediyorsan onu söyle çünkü seni ciddiye alanlar için çok fark edecek, almayanlar için fark etmeyecektir.' İşte orijinallik budur. Kendi içinde güvende hissetmektir ve kendi değerlerinle iş yapabilmek için kendine güvenmektir. Sesini duyurabilmek, olabildiğinin en iyisi olmaktır. Kim olduğunu, neyi temsil ettiğini bilmekle alakalıdır. Ve sadece şartlar uygun olduğunda değil, her durumda kendin olabilme cesaretini gösterebilmektir. Dürüst ve

tutarlı olmakla alakalıdır. Bu şekilde içindeki kişi dışındaki performansınla ortaya çıkar. Orijinal ve kendine karşı dürüst olmak ayrıca potansiyelinle tanışmak ve işini mükemmel bir şekilde yapmaktır. Çünkü bu gerçekte olan sensindir.

Tommy konuşmaya başladı. "Ve büyük Amerikalı Ralph Waldo Emerson da bize şunu hatırlatıyor: 'Sürekli seni başka bir şeye dönüştürmek isteyen bir dünyada kendin olabilmek en büyük başarıdır."

"Çok doğru, Tommy," dedi Anna; başını sallayarak onayladı. "Kendini daha iyi hissediyor musun?" diye sordu özen göstererek.

"Mükemmel," diye cevapladı Tommy, Sünger Bob saatine bakıp zamanı kontrol ederken.

Anna kanepeye Tommy'nin yanına oturdu. Tommy kolunu Anna'nın omzuna attı. "Boş zamanlarımda çok fazla işletme kitabı okudum. Gittiğim eğitim seminerlerinde onlardan bir sürü edinmiştim. Jack Welch'in söylediği bir sözü hatırlıyorum ve asla unutmam: 'Zirveye çıkarken yolunu asla kaybetme.' Ayrıca Warren Buffet'ın başka bir sözü durumu eşit derecede açık ifade ediyor: 'Olduğundan daha iyi bir sen asla olmayacaktır.' Ve Oscar Wilde, 'Kendin ol, çünkü bunun dışındaki her şey senden alınmış,' diye ifade ediyor bunu. Orijinallik unvansız liderlerin örnek teşkil ettikleri en derin şeylerden birisidir. Kendisinden hoşnut bir adam olmak ve sahip olduğu her şeyi sergilemek yerine çevresindekileri olumlu bir şekilde etkilemek ile ilgilenen bir lider olmak kadar güçlü çok az şey vardır," diye belirtti Anna.

"Öyleyse orijinal olmak sadece güvenilir olmak, görevine, değerlerine sadık kalmak ve dürüstçe konuşmak değildir. Yani açıkça şunu söylüyorsun: Orijinal olmak sahip olduğum

potansiyeli kavramak ve içimde olduğunu söylediğin dâhiyi de tanımak," diye tekrarladım öğrendiğim şeylere dikkat ederek.

"Evet, Blake. Orijinal olmak sadece değerlerine karşı dürüst olman demek değil, aynı zamanda yeteneklerine karşıda dürüst olman demektir. Her gün işine gidip liderliğini en iyi şekilde sergilemen orijinalliğe fevkalade bir örnektir."

"Orijinal bir insanı bir kilometre öteden tanıyabilirim. İçtenliğinin ve samimiyetinin kokusunu alabilirim. Yücelme tutkusu içimdeki yücelme özlemine dokunur. Ve onunla ilişki kurmama yardımcı olur, Blake. *Kendine, çevrendekiler karşı açık ve samimi olmak ve onlara ışık tutmak için fırsat tanırsan, çevrendekilerin de açık ve samimi olmaları ve onların da etraflarına ışık saçmalarını sağlarsın.* Çevrelerinde olman bile onlara güven verir. Daha açık ve rahat olurlar. Güven artar. Ve olağanüstü şeyler gerçekleşmeye başlar."

Anna durdu ve Tommy'nin kahvesinden bir yudum ve çikolatadan bir lokma aldı.

"'Çevrendeki insanlar bir başkası gibi olmanı isteseler bile, orijinallik olduğun kişiye karşı samimi olmaktır,' diyor büyük basketbol oyuncusu Michael Jordan. Buenos Aires'te yaşadığım sırada okuduğum *Driven From Within* isimli kitabını hatırlıyorum. Olağanüstü bir insan. Fevkalade bir sporcu. Ve konunun özünü çok güzel ortaya koyuyor. İnsanların senin hakkında şüpheleri olsa bile görevine, değerlerine ve içindeki liderin söylediklerine sadık kal. İnsanlar sana başarısız olacağını ya da yeterince iyi olmadığını söyledikleri zaman ayaklarını yere sağlam bas, güçlü ol ve seni mahvetmelerine izin verme. *Çünkü liderlik kimsenin sana inanmadığı zamanlarda bile kendine tamamen inanıyor olmaktır.*"

"Jordan'ı sever misin?" diye sordum şaşkınlıkla. Bu güzel, Arjantinli hizmetçinin profesyonel basketbol yıldızı hayranı olmasına şaşırmıştım.

"Hıhı," diyerek başıyla onayladı Anna. Ve onu Tommy'den daha şeker buluyordum.

"Hiç komik değil," diye çıkıştı Tommy yalandan bir öfkeyle. Yakasını düzelti ve saçlarına şekil veriyormuş gibi yaptı. Anna ve ben birbirimize baktık ve kahkahayı bastık.

"U2'nun solisti Bono'yu da severim. Orijinalliğin, içinde yaşadığımız dünyada ne kadar önemli olduğundan bahseder: Lütfen egonu bir kenara koy, lütfen başkası değil, kendin ol. Olduğun gibi öyle güzelsin ki."

"Mükemmel sözler," diye ekledim.

"Oldukça güzelsin, Anna," dedi Tommy hızlıca.

"Sağ ol tatlım," diye cevapladı sıcakkanlılıkla. "Şunu unutma, senin sadece yapay bir parçan olan, çoğunluğun onayını alabilmen için inşa ettiğin ve özünde gerçekten kim olduğunu anlamana engel teşkil eden egonu, ne kadar çok beslersen, o kadar acıkacaktır."

"Yani, galiba egomuz, biz etrafımızdaki dünyanın bir parçası haline gelmek için çabaladıkça, daha fazla büyüyen, gerçekte olduğumuz kişiden farklı bir kişilik sergilememizi isteyen, sosyal bir parçamız," diye belirttim.

"Kesinlikle Blake, çok güzel söyledin! Bir gün, cemaatinden olan yaşlı bilge bir adamla sokakta karşılaşan bir öğrencinin hikâyesini okumuştum. Genç adam, ihtiyarın güçlü karakteri kadar iyi olan başarılarına da hayrandı. Yaşlı bilgeye, hayatı boyunca, düşüncelerinin zayıfladığı, yaşamlarımızı unvanlar ve sosyal statüler gibi yüzeysel çekici şeylerle yö-

netmemizi isteyen egonun cazibesine teslim olduğu zamanlar olup olmadığını sordu. İhtiyar cevap verdi: 'Elbette düşüncelerim zayıfladı ve egom beni alt etmek için her gün izimi sürdü. Böyle şeyler olur, çünkü ben bir insanım. Fakat aynı zamanda doğallığımın temelinde, gerçekte olduğum, güvenilir bir tarafım da var. Benliğimin bu kısmı asil ve cesur düşüncelerimi yaratır, kendim olma yolunda ilerlememi sağlar. Neredeyse, sanki içimde iki tane köpeğim var. İyi köpek beni hayallerimin götürdüğü yere yönlendirmek istiyor, kötü köpek ise beni ideal yolumun dışına itmeye çalışıyor.' 'Peki hangisi kazanır?' diye sorar öğrenci. 'Çok kolay,' der yaşlı adam. 'En çok beslediğim.'"

"Harika bir hikâye," dedim, liderliğin gerçekliğinin ve güvenilirliğinin önemini tamamen hazmedip çok iyi kavrayarak.

"Unvansız Liderler her sabah işyerlerine girerken kapının önünde egolarına gem vururlar. Egosunu dizginleyerek, toplumun hayatlarımızı yönetmesini istediği geniş ofis odaları, yüklü miktarda maaş çekleri gibi körü körüne takıntılı olunan uğraşlardan daha ziyade, bütün dikkatini, ilgisini, müthiş yeteneklerini elinden gelen en iyi işi çıkarmak için kullanırlar. Müşterilerin ve takım arkadaşlarının yaşamlarına fark getirebilmek için uğraşırlar. Ve daha iyi kurumlar inşa edebilmek için çaba gösterirler. Bu liderler, başarılarını, kazandıklarına göre değil, başkalarına kazandırdıklarına göre değerlendirirler. Bu durum, onları başkalarının gözünde özel yapmakla kalmaz, aynı zamanda memnuniyet ve mutluluk hissiyle doldurur. Çünkü hayatlarını anlamlı bir sebebin peşinde, iyi bir şekilde geçirdiklerini bilirler."

Anna bir süre durdu ve saatine baktı.

"Bağışla beni Yüce Blake, ama hemen işime dönmem gerekiyor. IMAGE kısaltmasındaki beş kuraldan son ikisini de hızla bitirmeme izin ver. *G* harfi iş dünyasında sahip olman gereken *cesareti* (GUTS) temsil ediyor. Lider olmak için unvana ihtiyacın yok ama muazzam bir dayanıklılığa, inatçılığa ve büyük bir cesarete ihtiyacın var. Unvansız liderlik etmek, olağanüstü bir şekilde ısrarlı ve çılgın bir şekilde cesur olmak zorundasın. Mantıklı bir insandan daha cüretkar ve sıradan bir adamdan daha fazla risk alan olmak zorundasın. Kulağa geldiği kadar zor bir şey değil. Herbirimiz akmaya başlamadan önce birer cesaret kuyusuyuz. Hepimiz bir sınıfın ya da diğerinin kahramanı olmak isteriz; etrafımızdakiler pes etmeye hazırlandığında, devam edecek bir kahramanın kapasitesine sahibiz. Görüyorsun ya Blake, gerçekte başarı bir sayılar oyunu. Ve işlerinde en iyi ve en parlak olan liderler yanılmayı ihtimal olarak görmeyenler arasından çıkar. Çoğu insan iş hayatını daha iyi hale getirecek yeni bir fikir ya da takımını küçücük bir dirence maruz bırakacak yeni bir taktik karşısında havlu atarlar. Fakat, büyük hayaller düşlediğin ve bunları büyük bir ustalıkla harekete geçirdiğin zaman, muazzam bir dirençle karşılaşman liderliğin doğasında vardır. Fırsatlar dağında tutkunun peşine düştüğün rahatlık vadisini terk ettiğinde, tırmanmak zorunda kalacağın daha büyük engellerle karşılaşırsın. Aksaklıklar olur, işler ters gider. Rakiplerin seni alt etmeye çalışırlar. Yakın çevrendeki insanlar bile cesaretini kırmaya uğraşır. Yaptıkları işlerde eski usullere bağlı olan ve değişimden korkanlar el ele verip seni en şiddetli eleştirenler haline gelirler. Senin bir şeyleri yanlış yaptığını, planları altüst ettiğini, anormal biri olduğunu iddia ederler. Ve bu, doğru olabilir."

"Gerçekten mi?"

"Elbette. Başkalarının zorluk olarak gördüklerini, fırsat olarak değerlendirme cesaretine sahip olmak ve başkaları hoşnutluklarını yeşertirken, her şeyin daha da iyiye doğru değiştiğini tasavvur etmek öngörülü olmaktır. Ve, çoğumuz bu durumda olmaktan çok korkarız. Birçok insan sahip olduğunuz o büyük önsezinin daha iyi bir biçime doğru şekillenmesinin süreci olan değişimi bir tehdit olarak algılar. Bildikleri her şeyin ellerinden gitmesine dayanamazlar ve her şeyin eskisi gibi işlediği zavallı bağımlı yöntemlerini serbest bırakırlar. Bu nedenle, onlardan farklı düşünen ve davranan herkese 'anormal' derler. Çünkü çoğu insan, daha fazla eylem için fikir ayrılığı çıkarıp halihazırdaki işleyişi bozmaz. Bu kalabalık kitle, eylemi daha iyi hale getirmenin yollarını arayan, katıksız cesaret sahibi birini beğenmek yerine, kınarlar, ayıplarlar. Bastırmaya çalışırlar. Alay ederler, dalga geçerler. Gereksiz, boşboğazlı tenkitlerde bulunurlar. Fakat meselenin aslı, bütün bunlar sadece o bireylerin gelişme korkularını bastırmak için kullandıkları savunma mekanizmalarıdır. *Tenkit, korkmuş insanların, değişimden kendilerini korumak için kullandıkları bir çeşit savunma metodudur.*"

"Vay, harika bir anlayış, Anna," diye değerlendirdim.

"Tamamen böyle. Benim anlatmak istediğim şey; gerçek bir liderlik göstermek, beraberinde göze batmayı ve eleştrilerle kınanmayı da bünyesinde barındırır. Bazıları senin yeni liderlik anlayışını hor görecektir. Bazıları ise, senin bu üstün yöntemini taciz edecektir. Dahası, onların taleplerinin ötesinde tutkulu bir bağlılık göstermene itiraz ederler. Çoğu seni kıskanmaya başlar. Fakat bir zamanlar Fulton Sheen'in söylediği gibi: 'Kıskançlık, sıradanlığın dehaya ödediği bir vergidir.' "

Şevkle bağırdım; "Yürü be, Anna"

"Daha iyi sonuçlar almak ve dünya çapında etki yaratmak için elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışırken, kaçınılmaz engellerle karşılaşacaksın. Ve başkalarının senin için düşündüğünden daha yüksek standartlara tutunarak kalabalık karşısında göze çarpınca, kendinden şüphe duyduğun dönemlere maruz kalacaksın. Fakat, yapabileceğin farklılığa olan güvenin ve etmen gereken liderliğe olan inancın, korkularından daha ağır basacak. Daha önce de tavsiye ettiğim gibi, sabırlı bir şekilde görüşüne bağlı kalmalısın ve sahip olduğun mutlak iyiyi ifade etmek için dayanıklı olmalısın. Ve bu, cesaret gerektirir. Cesaret, cüret gerektirir. Cüret, şu an senin faydalandığın yoldan daha önce geçmiş olan her harika kadın ve erkeğin üstesinden geldiği sertliği gerektirir. Buna sahipsin, Blake. Belki şimdi buna sıkı sıkı bağlanmanın zamanıdır."

"Kesinlikle katılıyorum. Seninle tamamen aynı fikirdeyim. IMAGE'in *E'si* neyi temsil ediyor Anna?" diye sordum ve ilk öğretmenimle yaptığım bu görüşmenin sonuna yaklaştığımızı ve daha bu sabah tanışmış olmamıza rağmen Anna'yı, yüce ruhuyla gururlu ve uzun siyah saçına özenle yerleştirilmiş çiçeğiyle bu güzel kadını özleyeceğimi fark ettim.

"Ahlak," (Ethics) diye geldi ilk cevap. "Maalesef, kendimizi içinde buluverdiğimiz, günümüz koşuşturmacasında ve ters yüz edilmiş iş dünyasında, çoğu iş adamının unutmuş göründüğü bir kavramdır. Çoğu batak işler yapar. Para gaspetmek için ellerinden geleni yaparlar. Sadece kendilerini düşünürler. İyi iş yapmak için, hatta iş dünyası için çok gerekli olan terbiyeye, mükemmel ahlaka ne oldu?" Anna içten bir tonla sordu.

Tommy tekrar sohbete katıldı. *"Doğru yaptığın işte asla yanlışa sapma, genç dostum,"* dedi. *"Asla. Başarılı liderlikle ilgili öğrendiğim bir şey varsa o da üstünlüğün onurla kesiştiği yerde olduğudur."*

"Büyükbabam onurdan çok bahsederdi. Dürüst, son derece güvenilir ve dakik olmak, insanlara sana davranılmasını istediğin gibi davranmak; bunlardan daha önemli bir şey olmadığını söylerdi. Onun en gözde sözünü hâlâ hatırlarım: 'Çarşafını ne kadar düzenli serersen, yatağında o kadar rahat uyursun.' Bunu şöyle anlamlandırmıştım: Bir şeyi yapma tarzın, yapacağın işlerin nasıl olacağına dair ipucu verir. Ahlak değerlerimize aykırı bir tek ihlal bile, dokunduğumuz her şeyin kirlenmesine sebep olur."

"Büyükbaban son derece akıllı bir adammış, Blake," diye belirtti Anna. "İş hayatında hiçbir şey değerlerin konusunda tutarlı olmak ve itibarını korumaktan daha kıymetli değildir. Pek çok yönden itibarın her şeyindir. Unvansız bir lider olarak, asla kuracağın dürüstlük binasını lekeleyecek bir şey yapmamanı tavsiye edebilirim. Eninde sonunda, insanlar ya senin itibarın sayesinde etrafında toplanacaklar ya da itibarın yüzünden senden köşe bucak kaçacaklar. İlginç bir dünyada yaşıyoruz. Bundan önceki hiçbir devirde, insanlar onları takip edenlerle birlikte bu kadar büyük çapta bir kalabalık oluşturmamıştı. Klavyedeki birkaç tıkla, müşteriler tüm dünyaya senin kim olduğunu, ne işler yaptığını, neleri temsil ettiğini haber verebiliyor. Bu gerçeği göz önünde bulundurursak, itibarını sürdürmek ve kusursuz bir ahlak anlayışına sahip olarak markanı korumak her şeydir. Okuduğum bir yerde, yaşamının kırk yılını büyük bir itibar ve harika bir iş inşa ederek geçiren ve sonra aptalca bir hareket yüzünden, altı saniyelik

bir kötü hükümle alaşağı edilen insanlardan bahsediliyordu. Son derece dürüst ol, Blake. Ne demek istediğini söyle, sonra ne söylersen, o anlaşılsın. Aşırı derecede mütevazi ol. Ve kendine, insanların sana hayranlık duyacağı kadar sağlam bir karakterin olması için uğraşacağına dair söz ver. Dürüstlük daima güzel ödüllere önderlik eder. Eylemlerinin sahip olduğun inancı yansıtmasını garanti edecek kadar cesaretli ol. Ve sesinle görüntünün senkronize olduğundan emin ol. Bu konuda bana güven, Blake. Lütfen güven," dedi Anna vurgulayarak.

Anna kanepeden kalkarak bana doğru ilerledi. Kollarını kocaman açarak, beni sıcacık kucakladı. Ve iki yanağıma birer öpücük kondurdu. "Seninle tanışmak bir zevkti, Blake," dedi yavaşça, bana ve Tommy'e odanın dışına doğru eşlik ederken. Lobiye indik ve dışarı, sonbahar güneşinin altına... "Sen iyi bir gençsin ve hiç şüphem yok ki kariyerinde ve özel hayatında büyük işler başaracaksın. Lütfen unvansız bir lider olmak için ihtiyacın olan bu öğretiyi beraberinde taşı. Herkes liderlik edebilir. Ve her şey seninle ve yapma gücüne sahip olduğun seçimlerle başlıyor."

Tommy Porsche'sini çalıştırırken, Anna'nın son sözleri kulağımda kaldı. Ve Soho'nun kalabalık caddelerine doğru yol aldık. Hiç şüphem yok, zihnimde, çok derinlerde birşeyler çarpıcı biçimde yeniden döşeniyordu. Ve olduğum kişi, tamamen dönüşüyordu. Ayrıca gerçek liderliğin gerçekte her şeyle ilgisi olduğu düşüncesine derinden entegre oluyordum. Liderlik arada bir kullanacağın, performans hedeflerini karşılayacak ya da motivasyon yarışlarında kazanmanı sağlayacak, basit bir yetenek değildi. Bundan çok daha fazlasıydı. İnsanoğlu olarak sahip olduğumuz mutlak iyiyi yansıtacak

bir yoldu. Ve her birimizin içinde yerleşik olan bu lideri kullanmak, sadece kendi hayatlarımızı yükseltmek değil, aynı zamanda takım arkadaşlarımızdan müşterilerimize kadar etrafımızdaki herkesin yaşamını yücelterek iyi bir seviyeye çıkarmaktı. Kesinlikle her birinçi sınıf şirketin tek önemli avantajı olarak, her büyük başarının kaynağı olarak, her olağanüstü hayatın sarsılmaz temel taşı olarak liderliği tamamen yeni bir düzey olarak kavrıyordum. Daha fazla insanın unvansız liderlik etme öğretisini keşfetmesini gönülden diliyorum. Ve tekrar kendime bir söz verdim: Bu ideali gerçeğe dönüştürmek için daha büyük bir şevk ve enerjiyle elimden gelen her şeyi yapacağım.

Unvansız Liderlik Etme Öğretisi Üzerine İlk Liderlik Konuşması:

Lider olmanız için hiçbir unvana ihtiyacınız yok

5 KURAL

I) Yenilenme (Innovation)

M) Ustalık (Mastery)

A) Orijinallik (Authenticity)

G) Cesaret (Guts)

E) Ahlak (Ethics)

ACİL EYLEM PLANI

Önümüzdeki 24 boyunca, hem iş hem de özel hayatınızda mağdur kişiyi oynayarak sorumluluklardan kaçtığınız alanların bir dökümünü çıkarın.

Daha sonra, unvansız lider gibi pozitif bir değişime güdülenmek için, önümüzdeki haftanın her bir gününe, günlük 5 liderlik hedefini listeleyin.

Ayrıca, bilginizi derinleştirmek için robinsharma.com adresindeki kaynaklardan yararlanabilirsiniz.

LİDERLİK ÜZERİNE

Para, nüfuz ve makam, zeka, dürüstlük, enerji ve azimle kıyaslandığında birer hiçtir.

—ORISON SWEET MARDEN

Bölüm 5

İkinci Liderlik Konuşması: Çalkantılı Zamanlar Muhteşem Liderler Yaratır

"Başarılı olana kadar vazgeçmeyeceğim. Bu dünyaya yenilgiye gelmedim ve damarlarımda yenilgi de akmıyor. Ben çoban tarafından güdülmeyi bekleyen bir koyun da değilim. Ben aslanım ve koyunlarla yürümeyi, konuşmayı ve uyumayı da reddettim. Başarılı olana kadar vazgeçmeyeceğim."

—Og Mandino

"Acı geçicidir. Terk etmek ömür boyu sürer."

—Lance Armstrong

"Bir sonraki görüşmen hakkında heyecanlıyım," dedi Tommy, New York şehrinin modern Tribeca alanına park ettiğinde. "Bu öğretmen tam bir karakterdir, Blake. Anna besbelli ki çok özel. Fakat bu başka bir şey. Renkli, şakacı, doğal, buna rağmen son derece akıllı. Onunla yapacağın konuşmada, Unvansız Liderlik Etme öğre-

tisinin ikinci prensibini seninle paylaşacak. Artık, birincisini oldukça iyi biliyorsun," diye ekledi.

"Evet, kesinlikle. *Lider olmak için unvana ihtiyacın yoktur,*" diye gururla söyledim.

"Harika, öyleyse şu anda ikinciyi öğrenmeye hazırsın."

"Hangisi?" diye merakla sordum.

Tommy'den "Çalkantılı Zamanlar Muhteşem Liderler Yaratır," diye basitçe bir cevap geldi. "Hep aklında tut, zor günler asla sonsuza kadar sürmez ama güçlü insanlar her zaman bu zorlukların üstesinden gelirler. Ve hem işindeki hem hayatındaki zor zamanlar, bu güç durumları büyük başarılara çevirebilmen için inanılmaz imkânlar sunar," dedi ve gülümsedi. "Aslında problemler ve zor günler senin için iyidir, dostum."

"Zor günler mi, dostum? Bana sanki on yıldır zorluk çekiyorum gibi geliyor," diye cevapladım sırıtarak. Tommy bana baktı. Bir an durakladı. Ve aynı anda ikimiz de yorumuma gülmeye başladık.

"İyiydi, Blake! Senin tarzını seviyorum. Hislerinin oldukça iyi olduğunu söyleyebilirim. Ve bu, beni mutlu ediyor. Hayatında güzel şeyler olmaya başladı bile. Geleceğin gerçekten çok parlak gözüküyor," diyerek gülümsedi.

Yan sokaklardan birinde yürürken, Tommy, Rolling Stones'un her zaman her istediğimizi alamadığımızı ama her zaman her ihtiyacımız olanı aldığımızı anlatan şarkıyı söyledi. Beni karşıma çıkacak derse hazırladığını hissettim.

"Söylediğim şarkının sözlerinde gerçeklik payı var, Blake. İş ve yaşam son derece tahmin edilemez olabilir, özellikle ekonominin oldukça belirsiz olduğu böylesi bir dönemde.

Tam olarak geleceğin neye benzeyeceğinden emin olduğunda bazı rakipler ya da bir parça teknoloji iş dünyasını anında değiştirir. En sonunda bir şeylerin normale döndüğünü düşündüğünde, şirket birleşmeleri gerçekleşir ve şirket bir daha aynı olmaz. Her şeyi anladığını düşündüğünde, dağ gibi bir değişiklik seni süpürür ve ayaklarını yerden keser. Ve birkaç dakika içinde, bu dağ benzetmesiyle seni nereye götürmek istediğimi kesinlikle anlayacaksın." Caddeyi geçtiğimizde Tommy etrafına baktı. "Sana, yeni öğretmeninle tanışacağın için ne kadar heyecanlı olduğumu söyledim mi?" diye sorarken yaşı iyice ortaya çıkıyordu.

"Evet, söyledin Tommy," diye sessizce fısıldadım.

Üzerinde elle "Ty Sloan'ın Kayak Dükkânı" yazılı olan bir dükkâna doğru yürüdük. İçerisi şaşırtıcı derecede aydınlıktı, kayak ve diğer spor malzemeleri düzenli bir şekilde sıralanmıştı. Beyaza yakın sarı saçlı kayakçının çerçeveli sayısız siyah beyaz fotoğrafı duvarları sarmıştı. Duvarlar, fotoğraflarla birlikte, üzerlerinde "Korkuyu Kucakla", "Zorlu parkurlar büyük kayakçılar yaratır" ve "Kendi Everest'inizi fethedin" yazılı posterlerle doluydu.

Tezgâhın arkasında, ellili yaşlarda olduğunu tahmin ettiğim uzun, esmer, atletik yapılı bir adam vardı. Üzerinde parlak, termal streç bir kazak, altında eskitilmiş bir kot pantolon ve gözlerinde modaya oldukça uygun Persol güneş gözlüğü vardı. Tommy ve beni fark ederek, bizi karşılamak için hızlıca dükkânın dışına fırladı, heyecanla gülümsedi ve etrafındaki gölgeleri gösterdiği dostlukla dağıttı.

"Selam, ahbap," diye seslendi Tommy'ye, kaslı kollarıyla üstadıma sarılıp sert bir kucaklamayla ayaklarını yerden birkaç santim keserken. "Seni tekrar görmek çok güzel, kar-

deşim. Kitap işin nasıl gidiyor? Hâlâ bütün o yarışmaları, bizim sana yıllar önce yakıştırdığımız Unvansız Liderlik'le mi kazanıyorsun?"

"Kesinlikle Ty ve seni görmek de gerçekten harika," diye cevapladı Tommy, aynı derecede sevgi göstererek. "Evet, çalışma hayatımda her şey hâlâ harika devam ediyor. Siz çocuklar benimle paylaştığınız fikirlerinizle beni çok ciddi başarılara hazırladınız. Biliyorsun, benim için yaptıklarınızı size asla ödeyemem. O, bütün günü birlikte geçirdiğimiz zamandan önce hayatım gerçekten bir felaketti. Fakat daha sonra her şey değişti. *Tamamıyla*. Benimle paylaştığınız öğreti tıpkı mucizevi bir tedavi gibi işe yaradı... Teşekkür ederim, Ty. Teşekkür ederim," dedi Tommy apaçık bir samimiyetle.

"Sorun değil, ahbap," diye cevapladı neşeli ve rahatlatıcı bir şekilde. "Her şey yolunda. Hey, bu bana bahsettiğin çocuk mu, Tom?"

Elimi tokalaşmak için uzattığımda ben de o ani kucaklamayla karşılaştım. Bir süre zorlukla nefes alabildim.

"Benim adım Ty Boyd, tanıştığımıza memnun oldum, kardeşim," diye bağırdı dükkânın sahibi, beni sıkmaya devam ederken.

"Ty, bu Blake. Blake, bu Ty Boyd, isim tanıdık geliyor mu?" diye sordu Tommy çaktırmadan Mickey Mouse'lu mendiliyle oynarken.

"Ah, üzgünüm, muhtemelen bunu bilmem gerekiyordu ama bilmiyorum. Üzgünüm Ty," dedim tüm dürüstlüğümle.

"Hey, sevgili Blake. Sorun yok. Her şey yolunda. Çok fazla egom yoktur. Aslında ego ne kadar büyükse performansın o kadar düşük olduğunu öğrendim."

Bu söylediğiyle neyi kastettiğini anladığımdan emin değildim.

Tommy aniden konuştu, "Ty, beş defa dünya slalom kayak şampiyonu oldu. Şu fotoğrafa bak," dedi eliyle duvardaki çarpıcı, genç atletin resmini işaret ederek. "Yanılmıyorsam, bu bizim adamımızın Taos, New Mexico'da yoğun toz karda kaydığı zamana ait."

"Hayır, adamım, tamamen haklısın. Taos, biz kar tazıları için dünyadaki en elverişli yerdir. Orada kaymayı seviyorum; bana katıksız bir mutluluk veriyor."

"Öyleyse sen profesyonel bir kayakçısın, öyle mi Ty?" diye sordum karizmatik dükkân sahibine.

"Öyleydim, ahbap, dünyanın her yerinde yarıştım, fakat İsviçre Kitzbühel'deki bir kazada dizim kırıldıktan sonra, daha otuzlu yaşlarımın başında kayak müsabakalarını, profesyonel hayatımı geride bırakmak zorunda kaldım. Bu olaydan birkaç yıl sonra, Whistler, Kanada, Val D'Isère, Fransa, Coronet doruğu, Yeni Zelanda ve Aspen, Colorado gibi dünyadaki en popüler kayak merkezlerinden bazılarında kayak eğitmeni olarak çalıştım. Ve sonra nasıl olduysa bu gürültülü ormanın dışına çıkan yolu buldum. Burada, New York'ta bir miktar insanın kayak yapma ihtiyacında olduğunu düşündüm. Ve buradan hiç ayrılmadım. Yazları dağ bisikletleri satıyorum. Hey, görebildiğin gibi, bir işletme için büyük sayılmaz ve dürüst olmak gerekirse bu işi yapıyor olmak beni zengin etmiyor. Ama her sabah gerçekten sevdiğim işi yapmak için uyanıyorum. Ve hayatımı kayaktan kazandığın zamanlarda söylediğimiz gibi: "Zengin olamayabilirim ama zengin bir hayatım var." Bu heyecan verici kayak sporuna karşı insanların merakını uyandırmak bana hoş bir coşku veriyor. Ve kara ya-

kın olmamı sağlıyor çünkü yılda birkaç kere üretici firmalarla, kayak turlarına katılma şansı buluyorum. Ben mutlu bir adamım ve bence en önemli olay da bu."

"Çok etkilendim Ty, seninle tanışmak büyük bir zevk," dedim.

"O zevk bana ait. Tommy, Irak'ta bizim için savaştığından bahsetti?"

Bu gerçeğin onun üzerinde ne gibi bir etkisi olacağından emin olmayarak, "Evet, savaştım," diye cevapladım. Fakat neyse ki Anna'nın askeri hizmetlerime duyduğu şükran bu konuda ümit verici olmuştu.

"Güzel, sana almaya geldiğin şeyi vermeden önce, buraya yanaş ve sana birkez daha sarılayım."

Ty'a yanaştım ve beni kavrayarak bir süre kucakladı.

"Siz, askerlerin neler yaşadığı hakkında oldukça şey okudum, ahbap. Kalbim senin ve savaşçı yoldaşların için çarpıyor. Biliyorum, siz Irak ve Afganistan'da savaşmış olanların birçoğu, eve ve beraberinde eşler, kız arkadaşlar ve çocukların dahil olduğu tonla ilişki mücadelesine geri döndüğünüzde, posttravmatik stres saçmalığıyla baş etmek zorunda kalıyorsunuz. Her birinizin çektiklerini anlıyorum. Biliyorum, sana teşekkür etmem senin için çok önemli olmayacaktır, ama sadece teşekkür ederim demek istiyorum. Sana ve seninle birlikte hizmet veren diğerlerine bizim için yaptıklarınızdan dolayı teşekkür ederim. Gösterdiğiniz cesaret sayesinde biz hâlâ özgür olarak yaşayabiliyoruz."

Ne diyeceğimi bilemiyordum. Bu askeri görevimden dolayı yakın bir zamanda onurlandırılmamıştım. Ve eskiden olduğundan daha fazla fark etmeye başlamıştım ki, kâbus

olarak algıladığım şeyler, aslında hayatımda meydana gelmiş olan olaylardan başka bir şey değilmiş. Ve unvansız bir lider olarak, bana sunulan *durumların* benimle olan ilişkilerinin ne anlam ifade ettiğini anlayabilecek doğal bir gücü içimde taşıyordum. Pozitif ve kullanışlı bir açıklama bularak, mağduriyetten liderliğe geçen anahtarı çevirebilirdim. Bir durumun içinde kötü olduğunu düşündüğüm, şimdi iyi gibi görünen bazı şeyleri çabucak yeniden düzenleyerek, başarıyı hızlandırabilir, içimdeki lideri harekete geçirebilirdim. Ve bu zorunlu geçiş döneminin bir parçası, Tommy'yle tanışmamdan önceki hayatımın nasıl göründüğü hakkında özürler dilemeyi bırakmak, Irak'taki askeri görevimin aslında parlak bir gelecek kurmak için kullanmam gereken derin kişisel gelişimimin önemli bir parçası olduğunun farkına varmam demekti. Yaşadığım bütün bu deneyimlere katlanmamış olsaydım, şu anda yapma sürecinde bulunduğum büyük değişiklikleri yapmaya hazır olamazdım. Geçmişimdeki bütün zorluklar, yaklaşmakta olan liderliğim için bir hazırlanma dönemi olarak görülebilirdi. Ayrıca askerliğimle ilgili bu yapmış olduğum radikal değişiklikle, yıllardır hissetmediğim kadar enerjik ve mutlu olduğumu fark ettim.

"Söylediklerin benim için önemli, Ty. Ve bir şey değil," diye cevapladım usulca.

"Öyleyse böyle gel, Blake," dedi Ty, dükkânın köşesindeki oturaklara oturmamı kastederek. "Seninle, yaşam ve çalışma şekline yön vermeye devam edecek bazı güçlü fikirleri ve araçları paylaşırım, böylece az da olsa sana borcumu ödeyebilirim. Tommy geleceğinizi söyleyince, peynir ve salamlı sandviçler aldım. Onu bu sabah Anna'ya götürdün mü?" diye sordu Ty, Tommy'ye.

Tommy, "Tabii ki," diye tatlı bir şekilde cevap verdi.

"Ne kadın ama! Değil mi Blake? Güzel, zeki ve inanılamaz derecede iyi," diye ekledi Ty eğlenerek.

"Oldukça özel biri," diye onayladım. "Unvansız Liderlik Etme öğretisinin birinci ilkesi olan 'Lider olman için unvana ihtiyacın yok,' sözüyle başlayarak, bu sabah bana harika şeyler sundu. O görüşmeden değişmiş olarak ayrıldım. Şüphe duymadan. Gerçekten farklı hissediyorum."

"Senin için çok iyi, ahbap. Şimdi başlamanın baskısını hissediyorum sanırım. Unvansız Liderlik'in ne demek olduğuyla ilgili her şeyi öğreniyorsun. Ve bu liderlik, sadece CEO'lar, askeriyedeki generaller ve eyaletleri yönetenler için değil, günümüzde yaşayan her insan için bir spor. Oldukça eğlenceli bir şey, adamım. Eğer izin verirsen, senin bütün yaşamını değiştirir. Tek dileğim, çok daha fazla insanın metodumuzdan haberi olması. İş yerleri sadece büyük kazançların elde edildiği yerler değil, aynı zamanda içinde olacağın daha güzel yerler olmalı. Ve bu büyük dünyamızdaki her topluluk gelişmeli. Adamım, böylece, her birimizin içimizdeki her şeyi yönetebilme gücünün farkına varmasını ve hayatlarımızı zirveye taşımak için bu gücü kullanmasını diliyorum."

"Bu felsefeyi öğrenmenin benim üzerimde büyük bir etkisi oldu, bunu duymak seni daha iyi hissettirebilir, Ty. Dediğim gibi, artık kendimi değişmiş hissediyorum. Ve biliyorum ki bugün öğrendiklerimin bir sonucu olarak, yaptığım işte dünyanın en iyisi olacağım (DİE) çalışacağım ve kendini ilk, en çok, tek, en iyi olmaya (İÇTİ) adayan bir kişi gibi davranacağım," dedim gülümseyerek.

"Çocuk anlıyor, Tom. Onu şimdiden sevmeye başladım," dedi tutkuyla Ty, Tommy'nin yüzüne bakarak. "Bu, iyi fikir-

lerin gücü, ahbap. Hamle yapıp tamamen yeni bir oyuna geçebilmek için tek ihtiyacın olan iyi bir fikir. Tek bir büyük düşünce senin engelleri yıkabilmen için gerekli güce sahiptir. Bir zekice anlayış, seni devrimci bir yeni performnans sergileme yoluna yönlendiren bir karar almak için, sana ilham kaynağı olabilir. Adamım, Oliver Wendell Holmes çok güzel söylemiş: 'Bir zihin kendini yeni bir zihne bir kere açtı mı bir daha eski haline geri dönemez.'

"Öyleyse dinle," diye devam etti Ty, dikkatini topluyordu, bana kalın, çok tahıllı ekmekten yapılmış sandviç ve bir şişe soğuk suyu uzatırken. "Bugün benim buradaki işim, senin Unvansız Liderlik öğreniminin bir parçası olarak, seni eğlendirmek." Bununla birlikte aniden ayaklandı, duvara dayalı duran bir kayak tahtasını kavradı. Onu bir gitarmış gibi kullanarak eski bir Aerosmith şarkısı olan "Dude Looks Like a Lady" parçasını yüksek bir sesle söylemeye başladı. Tommy gülmeye başlamıştı. Yüzümdeki şaşkın ifadeyi gören Ty kahkahaya boğuldu. Sonra tahtayı yere bırakıp Tommy'yle ellerini birbirine çarptılar. Bu iki kafadarın çok iyi arkadaşlar oldukları belliydi. Ve söyleyebilirim ki birbirlerine inanılmaz derecede saygı duyuyorlardı.

"Sadece şaka yapıyordum Blake, sadece biraz eğlendim. Bütün yaptıklarının arasında iyi zaman geçirebilecek yollar bulmalısın. Fakat cidden, her ne kadar, burada birlikteyken iyi vakit geçirmeni umuyorsam da, bugün buradaki işim gerçekten seni eğlendirmek değil. Ve, işteki görevimiz ne olursa olsun, müşterilerimizi motive ederek bizimle iş yapmaktan keyif almalarını sağlamak için, hepimiz eğlendirebilen kişiler olmaya ihtiyacımız var. Bana göre, *iş dünyasındaki herkes şov işindedir* ve işteyken sahnedeyizdir. Bir oyuncu gibi oy-

namalı ve seyircilerimizin gözlerini kamaştırmalıyız. Kimse senin kötü bir gün geçirdiğini umursamaz. Onlar sadece görmek için ödeme yaptıkları gösteriyi sergilemeni beklerler. Fakat benim buradaki asıl hedefim seninle liderlik öğretimizin ikinci prensibini paylaşmak, ki böylece içinde uyumakta olan lider uyansın ve sen bir an önce sahip olduğun mutlak iyini açığa çıkarasın. Ve bu ilke, beş basit kelimeyle ifade edilebilir: *Çalkantılı Zamanlar Muhteşem Liderler Yaratır*. Kayak yapmak da konuyu bu noktaya getirmek için mükemmel bir metafor oldu, bu yüzden bugün burada benimlesin."

"'Çalkantılı zamanlar muhteşem liderler yaratır.' Bu sözü sevdim, Ty. Sanki şu eski klişedeki gibi: 'İşler zora doğru giderse, zorluklar da gider.'"

"Evet," diye onayladı Ty elleri sarı saçlarının arasından geçerken. "Bak ben bir işi yürütüyorum. Sen bir işte çalışıyorsun. Bugün iş dünyasında yaşananlar inanılmaz, dostum. Her şey çok kaotik. Her şey değişiyor. Acı, belirsizlik ve derin bir olumsuzlukla harmanlanmış. Oyunun bütün kuralları farklı. Rekabet daha önce hiç olmadığı kadar şiddetli. Müşteriler daha önce olmadıkları kadar sadakatsiz. Teknoloji çalışma şeklimizi tümüyle değiştirmiş. Globalleşme oyunun bütün katmanlarına işlemiş, bütün aşamalarını ele geçirmiş, bu yüzden sadece unvansız liderlik edebilen kişilerden oluşan organizasyonlar ayakta kalacaktır. Bu çok stresli, çok karmaşık ve hepimiz için çok ürkütücü, kardeşim!" diye bağırdı kollarını boşlukta dramatik bir şekilde sallayarak.

"Sana katılıyorum, Ty. Kitap mağazasında bile, işleri çabucak bitirmek için, daha önce hissettiğimden daha fazla baskı altındayım. Ve geçen birkaç ayda, her şey gerçekten fazlasıyla değişmiş görünüyor. Müdürlerim değişiyor. Envanter

hesaplarını yapma şeklimiz değişiyor. Bilgi servisimiz sürekli değişiyor. Ve iyi iş çıkardığımız halde, bütün bu değişimlerle birlikte tepede olmayı umuyoruz. Çoğu zaman kendimi bunalmış hissediyorum."

"Anlıyorum," diye belirtti Ty, artık düşünceli ve ciddi gözüküyordu. "Çeşitli sektörlerde gerçekleşen iş dünyasının derin değişim temposu bu duruma sebep oluyor ve şirketlerin bu tempoyu yavaşlatmak için hiçbir planları yok. Ve eğer sen kafanı masanın altına sokup bu değişim çığının biteceğini düşünürsen, tıpkı zavallı canların yeni yağmış dağ karlarından gelen bir çığa hazırlıksız yakalanmaları gibi, boğularak bitersin. Kurtulmak için hiç umudun olmaz."

İş dünyasındaki değişikliklerle başa çıkma üstüne verdiği şeyler beni çarpmıştı.

Ty devam etti. "Bunlarla savaşmaya kalkarsan, başına bela alırsın. Bu rastgele bir seçimle çok yüksek bir zirvenin kenarına gelen bir kayakçının, yüreği ağzına geldiğinde duruma karşı koymaya çalışması gibidir. Aşağıya tek parça halinde inebilmenin tek yolu, iniş yoluna karşı direnmek değil, o yolu kabul edip gerekeni yapmaktır. Aşağıya sağ salim inmenin tek yolu dağa yaslanmaktır."

"İniş yolunu kabullenmek mi?" diye sordum bu pek yabancı olduğum terimi duyunca.

"Bu demek oluyor ki, Blake, zorlu olan inişlerde sana en çok uzak durman gerekiyormuş gibi görünen şeyi yapmalısın."

"Ve bu nedir?" diye merakla sordum.

"Aslında, düşmekten korunmak için dağa doğru eğilmek yerine daha çok önündeki sarp yamaca doğru eğilmelisin.

Esas olarak en çok korktuğun yerden uzakta durmak yerine ona daha yakın durmalısın. Evet, bu tamamen mantık dışı. Bu tekniği kabullenmezsen kesinlikle tehlikedesindir. Ve muhtemelen bazı dağ devriyeleri senin donmuş bedenini, diğerleri evlerine döndükten sonra bulurlar.

"Bu benzetmelerinin amacı, benim kitabevinde çalışmaya devam etmemi sağlamak, değil mi Ty? Eğer *değişikliklere doğru eğilmeyip* de eskiden yaptığım gibi kendimi korumak için geri çekmiş olsaydım, senin de dediğin gibi sonum dağda donup kalmak olurdu. Ve senin söylediğin çığın altında boğulmuş olurdum. Değil mi?"

"Ahbap, bu kesinlikle doğru. Tıpkı benim dünyanın çeşitli yerlerinde, kayarken karşılaştığım tehlikelerdeki gibi, sen de tam olarak rahatladığında ve bütün cevapları, gerçekte nereye gideceğini bilmediğinde yaklaşmakta olan tüm korkuları kabullendiğin zaman, kayda değer şeyler olmaya başlar. O bıçak sırtında, tüm rahatsızlıkların ve seni sınırlandıran tüm düşüncelerin beyninin içinde bunu asla başaramayacağını haykırdığı zaman, ahbap, işte o, en canlı olduğunu hissettiğin andır. Ve en büyük atılımın burada gerçekleşir. *Sınırlarının en uçlarını zorladığın anda hissettiğin korku, aslında sınırlarının genişlemesine neden olur*. Ve bu genişleme sadece işlerinde ileri gitmeni sağlamaz, bütün hayatındaki performansını artırır, adamım. En çok direnç gösterdiğin şeyi uzağa itmek yerine ona yanaşırsan, sadece yaptığı işte kendine çok daha fazla güvenen biri olmazsın. Ayrıca, bütün hayatını yönetme biçiminde çok daha güçlü olursun. Ve gerçekten ne kadar güçlü olduğunu anlamaya başlarsın. Cesur olmak, seni dehşete düşüren fırsatları kucaklamak o korkuyu güce dönüştürür ve sana senin gücünü gösterir. Nietzsche'nin dediği gibi: '*Seni öldürmeyen şey seni güçlendirir.*'

"Şaşırtıcı kavramlar, Ty. Kesinlikle profesyonel ve özel yaşamımın yerini anlamama yardımcı oldun. Öyleyse değişim, aslında iyi bir şey?"

"Kesinlikle. Çalkantılı koşullar aslında senin yeteneklerini artırır, sana senin gizli becerilerini gösterir ve senin oyunu nu geliştirir. Mesela, iş kaymaya geldiğinde, kolay yerlerde herkes yetenekli gözükür. Yeteneklerini gerçekten test etmek, senin ne kadar zorlu bir yerde kaydığına bağlıdır. İniş sertleştikçe, sen de tekniğinin gerçekte ne kadar iyi olduğunu görürsün. Ve ne kadar büyük bir kayakçı olduğunu. Ve bu, tam olarak iş dünyası için de geçerlidir. Ekonomiler güçlü, çekişmeler zayıf ve müşteriler sadık olduğunda herkes bir yıldız olabilir. Zor zamanlar senin malzemenin ne olduğunu ve gerçekte ne çeşit bir lider olduğunu ortaya koyar.

Ty durakladı ve sandviçinden bir başka büyük ısırık aldı, iştahla çiğnerken ekmek parçaları kazağının üzerine döküldü. Suyundan bir yudum aldıktan sonra, liderlik söylevi hakkındaki algılarını kayakçılık üzerine tezleriyle anlatmaya devam etti.

"Korkularının üzerine düşersen, dostların olurlar. Daha üstün olursun, Blake. Bak, kaydığın zemindeki eğim değişirse, tekniğin de onunla birlikte değişmelidir. *Uyum sağlamalısın;* aksi takdirde düşer ve yaralanırsın. Güzelce tertiplenmiş bir yerdeki kayma şeklin oldukça karlı bir ortamda kayma şeklinle bir olmaz. Aynı şey şu anda yaptığımız işler için de geçerlidir. *Yeni koşullar yeni teknikler gerektirir*. Uyum sağlamak zorundasın."

"Aksi takdirde düşer ve yaralanırım," diye tekrarladım, bu kayak sevdalısı büyüleyici adamın anlattığı örneklere tamamıyla bağlanmış bir şekilde.

"Doğru. Ve *uygulayabileceğin tek ve basit teknik, unvansız liderliktir*. Bu basit fikir, iş dünyasında en iyi olanlarla, gelecekte kaybedecekleri birbirinden ayırır. Her seviyede liderleri oluşturan bir kuruluş, belirsiz zamanlardaki değişimleri kolaylıkla atlatacaktır. Aslında, Unvansız Liderlik öğretisini benimsemiş bir şirket, rekabetin başka yollara dönüştüğü ve gömülüp gittiği bu zor zamanların aslında bir nimet olduğunu anlayacaktır."

"Bir nimet?"

"Kesinlikle. Dediğim gibi herhangi biri kolay durumlarda iyi gözükür. Öyleyse iş çevreleri güvenli ve önceden kestirilebilir olduğunda, bir işletmenin büyümesi ve çok para kazanması zor değildir. Fakat şimdi düzensiz bir zemindeyiz, tabiri caizse vahşi ve sarp dağlarda. Sadece mükemmel teknikler işe yarar. Ve bu da Unvansız Liderlik demektir. Bunu anlamış olan işletmeler, bu çalkantılı dönemde, daha fazla büyümek için, daha fazla fırsat ve daha az rekabet olduğunu görecekler. Liderlerden oluşan şirketler, rekabet azalırken yenilenme hızları oranında daha iyi takımlar kurmak için insana yatırım yapacaklar, rakipleri eğitime ayırdıkları bütçeleri azalttıkları için bu şirketler yetenekli tüm insanları kendi bünyelerinde toplayarak büyümelerine ivme kazandırmış olacaklardır. Bu şirketler içinde bulundukları zamanların kendileri için rekabette arası asla kapanmayacak bir fark açma fırsatı olduğunu kavrayacaklar."

"Güzel!" diye cevap verdim.

"İçinden geçmekte olduğumuz bu döneme adapte olmak için sana ciddi bir biçimde kaosu kucaklamanı öneririm, Blake. Tehlikeyi buyur et. Düşüncesi bile seni korkutsa da, en büyük becerilerini en büyük fırsatlar üzerinde yoğunlaştırma

cesaretini göster ve akıllıca riskler al. Korkularının ve sıkıntılarının üzerine ne kadar gidersen, yoluna çıkan ödüller o kadar artacaktır. Yapmaktan korktuğun ne kadar çok şeyi yaparsan, o kadar çok gerçek liderlik etmiş olursun. Değişimin ortasında kendini işine ve yaşamına ne kadar çok verirsen o kadar çok kazanırsın. Hayat böyle oldukça adil," diye ekledi Ty, felsefe yapıyormuş gibi. "Verdiğinle doğru orantıda geri alırsın. Dışarıdaki tüm aksaklıklar seni çok daha güzel yerlere götürür, adamım. Bunların hepsi göz kamaştırıcı birer hediye, hem de hepsi."

Ty ekledi: "Beraber geçirdiğimiz bu zamandan hatırlaman gereken ana fikir; *çalkantılı zamanların muhteşem liderler yarattığıdır*. En iyi kayakçıları yaratan en zor zemindir. *En uygunsuz koşulların olduğu bu potada en iyi liderler biçim alır*. Bu, gerçekten konuşmamızın anahtarı, ahbap. Çünkü eskiden kaydığımız yerler çok korkutucu olabilir, genelde korkutucu şeylerden kaçınırız; ve böyle yaparak derinlerde gömülü olan potansiyelimizi geri kazanacağımız o olağanüstü şansımızı kaçırırız. İşte bize rahatsızlık veren şeylere direnmek güvenliymiş gibi görünebilir, fakat bu, aslında uzun vadede çok tehlikeli bir manevradır. Beni sıra dışı bir kayakçı yapan şey benim en korkutucu kayak pistlerine ve en şiddetli karlara olan tutkumdur. En zor zeminlerde kaymanın tek yolunun, en zor zeminlerde düzenli olarak kaymak olduğunu öğrendim. Bunu yapma isteğim yalnızca içimdeki büyüklüğü açığa çıkarmadı, bana ayrıca bütün o şampiyonaları kazanmam için ihtiyacım olan tecrübeyi de sağladı."

"Ve bunlarla birlikte gelen bütün o güzel kadınları da," diyerek Tommy bir anda lafa girdi. "Blake, Ty'ın bazı hikâyelerine inanamazsın. Bu adam *gerçekten* hayatını yaşadı. Fakat bunu bir başka zamana bırakalım."

"Başka bir zamana," diye onayladı Ty. "Buradaki genç dostumuza çok fazla yüklenmek istemeyiz, Tom. Varmaya çalıştığım nokta, Blake, eğer kendimi tekrar ediyorsam özür dilerim ama iyi bir eğitmen olmak başarı yasalarını tekrar tekrar anlatmayı gerektirir, bu çalkantılı zamanlar içlerinde bizleri, dikkat çekecek liderler yapacak olan fırsatları ve daha iyi işletmeleri inşa edecek fırsatları taşırlar. Çoğu insan işler zorlaştığında kabuklarının ardına saklanırlar. Sığınaklarına geri çekilirler. Onları konforlu ortamlarının dışına çekecek her şeyi uzağa iterler. Ve üzücüdür ki böyle yaparak aynı zamanda büyüme, uzmanlaşma ve devamlı başarı şanslarını da uzağa itmiş olurlar. *Cesur kaçmaz*. Bunu asla unutma, ahbap. Cesurlar korkularını, korkuları onları alt etmeden önce alt ederler."

"Cesur kaçmaz," diye tekrarladım, bu sözü unutmamak ümidiyle.

"Yeni Zelanda'daki Remarkables pistinde kayak yaptığım zamanı hatırlıyorum; profesyonel bir kayakçı olmadan önceydi. Kayak okulunun başı ve dünya klasmanında bir kayakçı olan Michael ve ben en yüksek tepenin zirvesine kadar tırmanmıştık. Bir parçam bizi örten bu nefes kesici güzellikten dehşete düşmüştü. Güney Alpler'i ve ufka kadar uzanan gölleri görebiliyordum. Yeni Zelanda böyle bir yerdi. Fakat diğer parçam korkuyordu. Her şeye rağmen biliyordum ki buradan dönmek, kayakçılıkta ulaşacağım bir sonraki seviyeden ve bunun da ötesinde kendime güvenimden uzaklaşmaktı. Az önce de anlattığım gibi, Blake, sınırlarının üzerine gidersen sınırların genişler. Tahmin et, bakalım ne yaptım?"

"Korkularını alt ettin ve aşağı doğru kaydın," diye cevapladım, Ty'ın kullandığı bazı kelimeleri kullanıp ona onu dikkatlice dinlediğimi belli ederek.

"Evet, çığlığımın sesini sonuna kadar açtım ve daha önce hiçbir parkuru kaymadığım gibi o parkuru kaydım. Ona sahip olduğum her şeyi verdim. Dağa doğru eğildim, bütün yeteneklerimi zorladım ve mükemmel 'ben'e ulaştım. Ve zirvenin bana sunduğu bu müsabakaya girerek, tamamıyla kendi yeni zirveme ulaştım. Manevi Everest'imi o sabah fethetmiştim, ahbap. Kayakçılıktaki yeteneğim devasa bir değişim gösterdi. Kendime olan inancım arttı. Ve bir erkek olarak kendime olan kişisel saygım göğe kadar yükseldi. Hepimiz kalbimizin derinliklerinde kendi Everest'imize sahibiz, ahbap. Her gün ona tırmanmaya kendini adamalısın. *Unutma, eğer denemezsen asla ne kadar yükseğe tırmanabileceğini bilemezsin.* Ve tehlikelerin üstüne gidip korkularını alt etmediğin sürece asla yaşamış sayılmazsın," diye paylaştı Ty, enerjik bir şekilde dükkânın ortasında bir ileri bir geri yürürken.

"Öyleyse unvansız liderler zor koşulların insanları ortaya çıkardıklarını içgüdüsel olarak anlarlar. Ve zorlu koşulların korkutucu oldukları kadar neşelendirici olduklarını da tamamıyla bilirler. Ve zor zamanlar onların liderlik gösterebilmeleri için büyük bir şanstır. Koşullar uçlara gittikçe liderler daha da heyecanlanır, çünkü bu sadece kendi kapasitelerini görmek için bir şans değil, kendi içlerinde bir üst seviyeye çıkmak için de bir şanstır. Böylece olumsuzluğa direnmektense onun üzerine giderler, adamım. Ve sırf bu şekilde çalıştıkları ve yaşadıkları için, daha önce rahatsızlık hissettikleri şeyler, rahatlık hissi vermeye başlar. Onlara olumsuz gelenler artık olumlu gelmeye başlar. Havalı değil mi? *Rahat ettiğin alanın dışında ne kadar vakit geçirirsen bölgen o kadar genişler.* Bu da demek oluyor ki, seni çok geren ve seni çok korkutan şeyler şimdi sana normal gelecektir," diye ekledi Ty.

"Senin için önemli bir tavsiye bu, Blake," diye söze karıştı Tommy.

"Zor parkurlarda kaymaktan öğrendiğim diğer bir şey, eksikliklerimin üzerine ışık tutmalarıydı. Az önce söylediğim gibi kolay durumlarda insanlar yıldız gibi gözükürler. Ama sarp yamaca çıktığında, zayıflık kendini göstermeye başlar. Durumunla ilgili problemler ya da dengen ve hatta sopaları bile yanlış tuttuğunu fark etmek gibi konular, bunların hepsi açığa çıkar çünkü baskı altındasındır ve böylece tekniğin sınanır. Bir diğer fırsat eline geçmiştir çünkü daha iyi olmak için neyi geliştirmen gerektiğini görürsün."

"Ve aynısı bu çalkantılı iş koşulları için de geçerli," diye katıldım, "Baskı altında yetersizlikler daha belirgin ortaya çıkarlar, doğru mu?"

"Doğru. Kişisel olarak, zor zamanlarda zayıflıklarını keşfeder, sınırlarının farkına varırsın. Ve kurumsal olarak, gerçek değişimler süresince şirketler onları neyin sınırlandığını ve daha büyük atılım ve büyük kazançlar elde edebilmek için gereken püf noktalarını öğrenebilirler. Akıllı atılımlar, zor koşullarda ücretsiz danışmanlıkların tavsiyeleriyle onları daha hızlandırır ve çok daha başarılı yapar."

"Olaya bütünüyle bu gözden bakmak çok önemli, Ty. Anladığım kadarıyla sen bana rahatsız edici koşullarda rahatlamayı öğrenmem gerektiğini öneriyorsun. Korkmuş bir kayakçının dağa sarılması gibi, eski davranışlarım ve geri kaçışlarıma sarılmak yerine bütün bu karmaşanın üzerine gitmemi istiyorsun."

"Sadece sen ciddi bir lider ve bir birey olarak büyüme ve çarpıcı bir şekilde etkili olmayı istiyorsan. Seni gerçekten korkutan şeyler senin gerçek liderliğe başlangıcındır. Mükem-

mel liderlerin günlük alıştırmalarından biri onları zorlayan ve onlara sınırlarını gösteren işler yapmalarıdır. Görüyorsun, karın çukurunda bir gerginlik ve vücudundaki damarlarda bir rahatsızlık hissetmiyorsan ne bir büyüme olur ne de bir gelişme vardır. Toplumumuzun büyük bir kısmı bize henüz çocuk yaştayken rahatsızlık hissetmenin kötü, yanlış ve her ne pahasına olursa olsun sakınılması gereken bir şey olduğunu öğretir. Ve biz böyle oynarız oyunu ve küçük kalırız. Evde kendimizi güvende hissettiğimiz aktivitelerimiz ve programlarımızın dışına pek fazla çıkmayız. Fakat bildiğimiz güvenli limanımıza sarıldığımız için hiçbir macerayı tatmayız. Ve yeni topraklar keşfetmekte başarısız oluruz. Ve asla kendi zirvemize tırmanamayız."

"Ve sonra da aşağıya kayamayız," dedim bir gülümsemeyle.

"Aşağı kayamayız, ahbap" diye onayladı Ty. "Değişimleri getiren fırsatlara kayıtsız kalmak acıklı bir yaşama yoludur ahbap. Ve ölümün en acı şeklidir."

Ty bir süre sessiz kaldı ve sonra ekledi. "Benim babam bu şekilde öldü, Blake. Bütün hayatı boyunca aynı fabrikada günde 12 saat çalıştı. Her gece, yarı yaşanmış bir ömrün duygularını köreltmek, kalbindeki acısını dindirmek için alkol alırdı. Biliyordum, kendi içerisinde iyi bir adamdı. Bizim için her zaman en iyisini istedi. Ama kendi yolundan ayrılamadı. O kendindeki liderlik parıldamasını hiçbir zaman yakalayamadı. Böylece tam olarak aynı yolda çalışmaya ve yaşamaya devam etti. Ne gezebildi. Ne cesaret edebildi. Ne genişleyebildi. Daha henüz altmış ikisindeyken öldü. Sessizce ve neredeyse kimse fark etmeden. Bütün yaşamı çok önemsizmiş gibi. Sanki hiç amacı olmadan yaşamış gibi. Çünkü hepsi kor-

kularından kaçması ve onları görmezden gelmesi yüzündendi. Hepsi rahat ortamından ayrılmaya cesaret edememesi yüzündendi. Kendisinin korkuya kulak vermesi onun iyi tarafına hâkim gelmesine izin vermesindendi. Filozof Seneca güzel söylemiş: 'Cesaretsizliğimiz işlerin zor olduğundan değildir, biz zorluklara karşı cesur değilizdir.' Hâlâ babamı çok fazla düşünüyorum. Onu hatırlamadan geçen bir günüm dâhi yok. Ve kendime asla o yolu izlemeyeceğime dair söz veriyorum."

"Baban hakkında anlattıklarına üzüldüm," dedim yumuşakça.

"Üzülme ahbap. Zor çocukluk yıllarım beni kuvvetlendirdi. Ve babamın hikâyesi benim için neyi yapmamam ve nasıl yaşamamam gerektiği konusunda uyarıcı oldu. Aslında bu da bir başka lütuf. Bu bana nefes almakla gerçekten yaşamak arasındaki farkı, her ne kadar hoşnutluk kısa vadede daha iyi hissettirse de, kendinden hoşnut olmak yerine büyümeyi tercih etmeyi öğretti. Her neyse, şunu unutma, rahatsız olduğun alanda ne kadar vakit geçirirsen rahat olduğun alan o kadar genişler. Bu, kitabevindeki işinde sana çok faydalı olacak. Hey, kollarını bağla," dedi Ty.

Bana söyleneni yaptım.

"Kollarını o şekilde bağlamak nasıl hissettiriyor?"

"Bilemiyorum. Sanırım normal hissettiriyor. Ben kollarımı hep böyle bağlarım. Bu egzersizin amacının tam olarak ne olduğundan emin değilim," dedim

"Endişelenme. Bir dakika içinde anlayacaksın. Şimdi kollarını her zaman bağladığının tersi şekilde bağla."

Alışkanlıklarımın aksine, sağ kolumu sol kolumun üzerine atmak için kendimi zorluyordum. Hayatım boyunca kollarımı bu şekilde bağlamamıştım. Garip hissediyordum.

"Bu tuhaf bir his," dedim Ty'a.

Tommy beni heyecanla izliyordu. Eğlendiğini görebiliyordum.

"Garip hissettirmeli Blake," diye belirtti Ty. *"Ne zaman yeni bir şey yapmaya çalışsan bu sana kendini garip hissettirir.* Bir şeyler sana kendini garip hissettiriyorsa, genel kanı bir şeyleri yanlış yaptığın yönündedir. Kalabalığın zihniyeti ise sana kendini normal hissettirene geri dönmeni söyler. Fakat unutmaman gerekir ki, ne zaman büyümeye ve gelişmeye doğru hareket edersen bu sana kendini garip hissettirir. Bu iyiye işarettir. Güvenli bölgenden uzaklaştığını gösterir. Yeni modeller ve davranışlar içine yerleşir. Yeni bilgi biçimlerine sahip oluyorsundur. Kişisel sınırların genişliyordur. Ne kadar mükemmel bir şey; tuhaf olmasına rağmen.

"Öyleyse tuhaflık iyi bir şey mi?" diye sordum gülerek.

"Tabii ki iyidir. Sana anlattığım rahatsızlığı hissetmiyorsan değişmiyorsundur. Büyümüyorsundur. Ve zamanına yazık ediyorsundur."

Kollarımı bu yeni, değişik şekilde tutmaya devam ettim. Onları göğsümün üzerine yerleştirdim. Bu, çok daha ilginç olmaya başlamıştı.

"Geçmişindeki *her şeyin,* bütün kargaşalar da dahil, seni sonunda olman gereken lidere sıçrayacağın o sınıra getiren *zorunlu* hazırlıklar olduğunu biliyor muydun? Başına gelen her şey fevkalade dostum," dedi Ty.

"Anlıyorum, Ty," diye onayladım.

Irak'ta geçirdiğim zaman hakkında çok düşünmüştüm. Bir sığınağın içine kaçabilme başarısı en büyük değerdi. Ve zor bir senaryodan kaçmak kimseyi bir kahraman yapmazdı.

Takım olarak, savaşın en sıcak anında stratejik planımızı kusursuzca yerine getirip zafer için ani bir saldırıya geçtiğimizde başarı kaçınılmaz olarak gelirdi. *Şu bir gerçekti ki, ortamda bulunan risk ne kadar büyükse edinilebilecek ödüller o kadar geniş olurdu*. Ty'ın bana hatırlatmak istediği tam olarak buydu. Zor zamanlar kendini sadece kötü *hissettirmez*. Gerçekte bize çok iyi hizmet ederler. Bizi daha dayanıklı hale getirirler. Gizli potansiyelimizle bağlantımızı kurarlar. Evet, bize kendimizi rahatsız hissettirirler. Evet, kafalarımızda karmaşalar yaratıp, kalplerimizdeki korkuyu harekete geçirirler. Fakat gerçek olan şudur ki, bize meydan okuyan koşullar aslında bizi en büyük gelişimimize ve en tatmin edici başarımıza yönlendirirler.

Ty, sanki aklımı okur gibi konuştu: " Büyük liderler kişiliği geliştiren ve büyüten her şeyin aslında yararlı olduğu anlayışına sahiptirler. Ve böyle belirsiz zamanlarda, kendini ve liderliğini geliştirmek, en iyi hayatta kalma taktiğidir. Şunu da söylemeliyim ki, *şeyler çok daha iyi yollardan tekrar bir araya gelmeden önce sıklıkla parçalara ayrılırlar*. Bir çöküş döneminin içinden geçmeden atılım gerçekleştirebileceğin bir yere ulaşamazsın. Bu korkutucudur, çünkü daha önce olduğun halden olacağın şeye ve önceki çalışma biçiminden daha iyi bir performansa geçişinde, bilinmeyenin sert fırtınasında yalnızsındır. Ve bilinmeyenin boşluğunda yalnız olmak, sınırlı inançlarımızı ve en büyük korkularımızı açığa çıkarır. Kaygılarınla yüz yüze gelirsin. Kendin hakkında bütün kuşkularınla yüzleşirsin. Bu zaman süresince anlaman gereken temel şey şudur, büyümeye ve köklü değişimleri kucaklamaya yakınlaştığında, korkuların da yüzeye çıkar. Bu, yeni yeteneklerini geliştirmenin ve doğal liderlik potansiyelini uyandırmanın bir parçasıdır. Eskiden var olduğun halini bir kenara bırakır-

sın ve yenisini öğrenmeye başlarsın. Üzerinde durduğun temeller parçalanır ve bu, çok rahatsız edicidir. Fakat yine de bu sadece rahatsızlık *hissidir*. Yanlış bir şey yoktur. Eski temellerinin ve geleneksel görüşlerinin yerine yenilerinin kurulabilmesi için parçalanması gereklidir. Değişim bu şekilde olur. Fakat kafa karışıklığının ardından daima açıklık gelir. Karmaşanın ardından daima düzen gelir. Ve eğer bu değişim sürecinde korkusuzca kalabilirsen, sonunda değişimine başlamadan öncekinden çok daha iyi bir düzene ulaşırsın."

"Öyleyse çöküşler yeni atılımlar sağlar," diye onayladım.

"Evet, asla vazgeçme. Sadece rahatsızlık veren şeylere doğru yaklaşmaya devam et ve çok daha zekice riskler al. Tüm korkuların sırasıyla tarihe karışacaktır. Seni korkutan günlük şeyleri yap ve korkularını mükemmel bir şekilde güce dönüştür. Bu yolla güvenini geliştirir ve yenilmez olursun. Seni korkutan ve rahatsız eden şeyleri yapmaya devam et. Risk almaya devam et. Değişime sarıl. En büyük fırsatlar için çabala. Ve ne zaman böyle yaparsan içindeki lider daha fazla beslenir. Ve sonra *her şeyin* mümkün olacağı yere varırsın. Benim benzetmeme dönersek, orada dağın zirvesinde olmak zor olsa da bugünkü iş dünyasında kişinin durabileceği en güvenli yerdir. O sınırda, bütün değişimleri kucaklayıp, kendi içini dinleyip daha önceki işini yapma biçimini bir kenara koymak kolay değildir. Fakat orası liderlerin durduğu yegâne yerdir. Yoğun bir özgürlüğün de hissedildiği bir yerdir, dostum. Ve bununla birlikte, *bir birey ve bir lider olarak gelişimini zincirleyen tüm korkular, kendine sattığın yalanlardan başka bir şey değildir. Onları satın almaktan vazgeç. Çünkü hayat, küçük oyunlar için çok büyüktür."*

"Bu söylediğini çok sevdim, Ty. Bugün burada senin dükkânında seni dinlemek gerçekten de ilham vericiydi."

"Benim için de," diye ekledi Tommy coşkulu bir şekilde. "Kesinlikle yaşlandıkça çok daha iyi oluyor."

Ty güldükten sonra çalkantılı zamanların nasıl büyük liderler yarattığı açıklamalarına geri döndü. "Bak Blake. Bütün bu Unvansız Liderlik Öğretisinin en önemli kısmı, her gün yapman gerektiğini bildiğin, fakat geçmişte yapmaktan çok korkuyor olduğun şeyleri yapmaya başlamaktır. *Korku seni hiçbir yere ulaştırmaz*. Şanslı insanlara şans rastlamaz. Şanslı insanlar şanslarını kendileri yaratır. Ve bunu cesurca riskler alarak ve mükemmel fırsatlara sarılarak yaparlar. Eğer deneyimli bir kayakçı olmak istiyorsan acemilerin yokuşunda durmak aptallık olur. Daha yukarılara ve daha zor parkurlara gitmelisin. Ve evet, bu, birçok rahatsızlığa neden olur."

"Fakat bu, büyümenin bir parçasıdır, değil mi?"

"Kesinlikle, rahatsızlık yoksa gelişme de yoktur. Bu yüzden o yamaçta durmak en güvenli şeydir, dedim."

"Bu gerçekten doğru mu?" diye sordum samimiyetle.

"Elbette, çünkü kolay zemini seçmek bir kayakçının başarısız olması için yapacağı en kesin hatadır. Asla daha iyi olamazsın. Acemilerin yokuşunda durup daha sağlam ve güvende kalmayı deneyebilirsin, gene de sıradanlığın içerisinde çamura batarsın. Öyleyse o kolay parkurlar, eğer amacın en yüksek potansiyeline ulaşmaksa aslında güvenli olmayan yerlerdir."

"Ve aynı benzetme işyerinde liderlik için de geçerlidir, değil mi Ty? Değişimi kabullenmeyi, daha iyiyi yapmaya çalışmayı ve kendi düzenimizi kurmayı reddetmekle güvenli

bölge sandığımız yer aslında oldukça güvensiz ve tehlikeli bir yer oluyor. Çünkü bu, beni kariyerimde başarısızlığa götürüyor."

"Aslında, iş dünyasında karmaşıklıkların yaşandığı bu dönemde o şekilde davranmak muhtemelen seni işten kovdurur. Öyleyse haklısın, değişimi ve büyümeyi reddetmek olabilecek en tehlikeli yerdir," diye ekledi Ty destekleyerek.

"Orada o uçta, en zor koşullarda, en keskin değişime sarılmanın aslında durulabilecek en güvenli yer olduğunu duymak güç verici. Ne büyük bir çelişki," diye görüşlerimi sundum, salamlı sandviçimden bir ısırık daha alırken.

"Ahbap bu çelişki değişim ile ilgili. İşverenlerin ve çalışanların birçoğu değişimle yüzleşmekten kaçınırlar. Kafalarını karın içine gömüp fırtınanın uzaklaşmasını umut ederler. Eğer işlerine her zamanki gibi sarılırlarsa her şey düzelecekmiş gibi davranırlar. Fakat normale dönmez. Normal artık yoktur. İşin olağan dışılıkları artık yeni olağanlıklardır. *Ve memnuniyet artık, zaferin en birinci düşmanı haline gelmiştir.* Bulunulacak en güvenli ve en akıllıca yer, o tepenin yamacındadır. Bütün değişimleri sevmektir. Onları bir lider olarak büyümek için avantaja çevirmektir. Korkutucu parkurları severim, adamım. Dediğim gibi bana gerçekten yaşadığımı hissettirirler. Bana bir zamanlar yüksek ipte yürüyen büyük Karl Wallenda'nın dediğini hatırlatır: 'Hayat, o ipin üzerindeyken yaşanır. Kalan ise sadece beklemektir.' Ya hayat gerçekten o zirvenin yamacında yaşamaksa, bunu neden görmezden gelelim, dostum?"

"Mantıklı," diye cevapladım sandviçimden bir başka ısırık daha alırken.

"Yarış arabası sürücüsü Mario Andretti bir zamanlar şöyle demişti: 'Eğer her şey kontrol altındaysa yavaşlarsın. Ve ben

bir şeyi tekrarlamak zorundayım çünkü bu çok önemli. Şeyler tekrar bir araya gelmeden önce parçalanmalıdırlar. Büyük değişiklikler rahatsızlıkları barındırır. Evet, bu, düşüncelerinin ve eylemlerinin dayandığı bütün temelleri yıkabilir. Ama belki de bu temellerin hepsi yerine daha iyilerinin kurulmasına yer açmak için yıkılmalıdırlar. Ve bu eski temellerin yıkılıp, yerine yenilerinin kurulmasının alında yatan, gerçekten çok stresli, belirsiz bir süredir. Belki sadece bir tırtılın kelebeğe dönüşmesi gibidir. Çok çirkin görünür ama çok daha güzel bir varlık yaratılıyordur. 'Tırtılın dünyanın sonu dediğine ustası kelebek der,' demiştir roman yazarı Richard Bach. Bozulmalar genellikle gerçek gelişimlerin başlangıcıdır. Yenisi ve daha iyisinin gelebilmesi için eskinin ortadan kaldırılması gerekli-dir."

Büyükbabamı düşündüm. Ben bir çocukken bana, o genç-ken kelebeklerle oynamayı sevdiğini söylemişti. Bir gün bir tırtılın kozasını yırtışını seyretmiş. Kelebeğin başı dertte ve bir ilerleme olmuyor gibi görünüyormuş. Böylece yardım etmek amacıyla, çakısını çıkartıp kalan kozayı kesmiş. Güzel bir kelebek olarak ortaya çıkacağı yerde tırtıl hemen ölmüş. Büyükbabam daha sonra tırtılın gelişip bir kelebeğe dönüşebilmesi için o kozayla başa çıkması gerektiğini öğrendiğini söylemişti. Ve bunun olmasını önleyerek tırtılın bir kelebeğe dönüşüp uçmasına engel olmuştu. Ty'ın bana anlattıklarına bakılırsa, çalkantılı zamanlar ve iş dünyasındaki zorluklar aynı zamanda kanatları büyütmek için fırsatlardır. Ve en iyi yönlerimizi ortaya çıkarır.

"Kayak öğretmenliği yaptığım zamanlarda, bazılarına dağda ders veriyordum," diye devam etti Ty. "Oraya ilk vardıklarında onlar iyi sayılabilecek kayakçıydılar. Ve onlara çok

daha iyi birer kayakçı olabilecekleri bazı alıştırmalar göster-dim. Onlarla birkaç fikir paylaştım ve birkaç gelişmiş teknik önerdim. Tahmin et bakalım, ilk ders sonunda ne oldu?"

"Elbette ki, geliştiler," diye cevapladım.

"Hayır, aslında çok daha kötü kaydılar."

"İmkânsız, ciddi misin?"

"Evet, fakat kısa bir süreliğine, sadece yeni tekniğe uyum sağlayana kadar. Gördüğün gibi Blake, değişim ve gelişim sü-recinin bir bölümü de, daha iyilerini inşa edebilmek için bil-diklerinin hepsini yıkman gerektiğidir. Bir kez daha, kayak bunun için önemli bir örnektir. Müşterilerim bütün yeni ya-ratıcı kayak tekniklerini öğrenebilirdi. Fakat benden önce öğ-rendikleri kayma teknikleri yüzünden dikkatleri dağıldı. Ka-yakçı olarak seviyelerini mükemmelliğe taşımaları için daha değişik düşünmeleri ve daha değişik davranmaları gerekirdi. Kaçınılmaz olarak aksama ve karışıklık dönemine girdiler."

"Parçalanma," diye tekrarladım.

"Kesinlikle. Teknikleri parçalandı ve dağıldı. Korkunç gö-rünüyordu ve bazı öğrenciler hayal kırıklığına uğradı. Fakat *değişim sürecinde sabırlı olma*ları gerekiyordu. Vazgeçmeyi ve eski tekniklere geri dönmeyi düşünseler bile sabretmeleri ge-rekiyordu. Hiçbir şey yanlış değildi. Her şey doğruydu. Ve azmettiklerinde kayma tekniklerinin ne kadar olağanüstü bir hale geldiğini gördüler."

"Öyleyse, değişim süreci çok karmaşıktır. Eğer biz kararlı ve sabırlı olursak, istediğimiz atılımı gerçekleştirebiliriz."

"Evet, değişim süreci ortalarda hep karmaşıktır. Hiç işe yaramıyormuş ve hiçbir şey olmuyormuş gibi görünür. Fakat sen öğrenmek ve işleri daha iyi hale getirmek için elinden ge-

leni yaparsan istediklerini elde etmeye yaklaşırsın. Değişime hükmedebilmek için, kesinlikle azimli ve sabırlı olman gerekir. Müşterilerim onlara öğrettiğim gibi çalışıp, kendilerine zaman ayırıp talimatları uygulamaya başladıklarında, tekniklerindeki çarpıcı gelişmeyi gördükleri o ana ulaşmakta hiçbir zaman başarısızlığa uğramadılar. Her zaman başladıklarından çok daha iyi bir şekilde bitirdiler.

"Hiçbir zaman değişimin biz insanlar ve kuruluşlar, şirketler ya da okullar, toplumlar hatta ülkeler için bile ne kadar önemli olduğunun farkına varmamıştım," dedim.

"Eğer iyi olmak için *kabul etmeyi* seçersen," diye aydınlattı beni Ty, "bu, hep seçimle alakalıdır. Tüm bu olanların içinde mağdur gibi davranabilirsin ve değişimin sana kontrol edemediğin bir güç olarak bir şeyler yaptığını hissedebilirsin."

"Ya da unvansız bir lider olarak yükselebilmek için doğuştan gelen gücümü kullanabilirim," diye araya girdim.

"Anladın, ahbap. Ve kurbanlıktan liderliğe yükselmek, *her şeyi* değiştirecek tercihi uygulamaktır. Sonra bütün değişimleri ve bozulmaları kucaklayıp *onları kendi avantajına kullanacağın* bir zihniyete ulaşırsın. Onu liderlik vasıflarını artırmak için kullanırsın. Ondan, unvanın sağladığı otorite olsun olmasın daha iyi işler kurmak için faydalanırsın. Ve bütün değişimleri kendini tam olarak ifade edebilmende yardımcı olacak yükselişi, daha büyük, daha mutlu bir insan olmanı sağlamaları için kullanırsın."

"Bu çok iyi bir bakış açısı, Ty."

"Problemler ancak biz onları problem ettiğimiz zaman problemdirler. Kurbanlar ağlar: 'Neden ben?' Diğer taraftan liderler,

bağırır: 'Bana kalmış,'" diye fikrini söyledi Ty ani bir gülümsemeyle, "Ve sonra olağanüstü sonuçlar ortaya çıkarmak için bu harika fırsatların peşlerine düşerler. 'Eğer biz onunla ne yapmamız gerektiğini biliyorsak, bu zaman da diğer zamanlar gibi mükemmel bir zamandır,' der Ralph Waldo Emerson."

"Hey," diye bağırdı. "Neredeyse seninle beş kuralımı paylaşmayı unutuyordum. Bunlar *'çalkantılı zamanlar muhteşem liderler yaratır'* dersini daha iyi öğrenebilmek için şimdiden başlayarak uygulaman gereken beş pratik. Bildiğin üzere Blake, bu Unvansız Liderlik öğretisini oluşturan dört prensipten ikincisi. Senin için bir kısaltmam var."

"Siz ve kısaltmalarınız," dedim samimice.

"Evet, biz onları seviyoruz, ahbap. Fakat bunların arkasında bir sebep var. Kısaltmalar da pop şarkıları gibi akılda kalıcıdırlar. Bizimkiler, her birimizin sana öğreteceği beş pratik kural aklına yapışıp kalır. Böylece onları asla unutmazsın."

"Harika Ty, öyleyse seninki nedir?"

"SPARK," (Kıvılcım) diye geldi kısa ve öz cevabı. "Unvansız Liderlik Etme öğretisinin bu karanlık ve çalkantılı dünyada ışık olabilmesi için yapması gereken çok şeyi var. Hızlı bir değişimin olduğu zamanlarda her şey çok olumsuzdur. Herkes çok kaygılıdır. Herkes etrafta gerçek bir korku halinde geleceğin ne getireceği hakkında hiçbir fikri olmadan dolaşır. Şu anda iş dünyasında ihtiyacımız olan şey gerçekten ışık saçan ve diğerlerine açık ve umut dolu yolları gösteren daha çok insan. Yaptıkları her şeyde gerçekten kıvılcım olanlar."

"Güzel kısaltma," diye içtenlikle ifade ettim.

"Ahbap, mutlu olduğun için mutluyum. Öyleyse açıklamama izin ver. Spark'taki S (Speak With Candor) 'konuşurken

içten ol'un yerini tutuyor. Unvansız Liderlik öğretisi bozulmamış, tamamen doğru ve ilham verici konuşmacı olmakla çok bağlantılıdır. Altüst olmuş zamanlarda yetkileri korumak, mevcut durumu muhafaza etmek ve gerçekleri gizlemek için muğlak konuşma eğilimi vardır. Fakat iletişimdeki bu çeşit bir sorun, bir güvensizlik doğurur. Etrafındaki insanlar bazı yapay sözcülerin gerçeklerle çelişen açıklamalarını duymak yerine, olayların gerçekte nasıl olduklarını duymayı tercih ederler. Sana bir soru sorayım, hepinizin takım halinde ve müessese olarak toplu olarak gitmeniz gerektiği yönde, artık neyin işe yaramadığını söylemeden, muazzam değişimlerin sunduğu yükselme fırsatlarını nasıl değerlendirirsin? Neyin artık iş görmediğinin açıkça konuşulmadığı bu dönemlerde, takım olarak ne yaptığını ne yöne gitmen gerektiğini bilmiyorsan fırsatlardan nasıl faydalanabilirsin?"

"Faydalanamazsın," diye cevapladım kolayca.

"Doğru. Böyle bir iletişim, hiçbir liderliği göstermez. Dediğim gibi, şimdiki iş dünyasındakiler, çevrelerinde olayları olduğu gibi söyleyen insanların olmasını isterler. Açık sözlü insanların. Doğru konuşanların Harikulade dürüst olanların. *Çıplak gerçekleri*, sadece çıplak gerçekleri anlatırsan, sana duyulan güven ve saygı artar. Müşterilerin senden gerçekleri duyacağını bilirler. Çalışma arkadaşların senin oyun oynamadığını bilirler. Ve sen dürüst ve cesur davrandığını bilirsin. Evet, bugünlerde böyle cesur konuşmalar pek nadir, ama insanlar bütün bu belirsizliğin ortasında nerede olduklarını bilmek isterler. Ve zor zamanlarda bile gerçeklerden bahsedebilecek cesareti olan insanlar gerçekten takdir edilirler. Unvansız bir lider daima daha zayıf ve daha kusurlu insanların yapmakta zorlandıkları konuşmaları yapar. Onlar her zaman göz alıcı

ve fevkalade doğru konuşurlar. Onlar sesleri titrerken, hatta avuçları terlerken bile gerçeği ilk söyleyen kişilerdir."

"Onlar dağın zirvesindeki kayakçılar gibi zor koşulların üzerine eğilirler," diye ekledim Ty'ın örneklerini yansıtarak.

"Bunu çok sevdim, Tommy," dedi Ty. "Ve bu arada, sırf senin açıkça konuşman gereken kişinin, senden duyacaklarından hoşlanmayabilme ihtimali, kendini dosdoğru ifade etmemenin bahanesi değildir. Liderlik etmenin önemli bir parçası da başkalarından onay beklemeden dürüstçe konuşmaktır." Arkadaşına doğru bir bakış attı.

Tommy yine solgun gözüküyordu. Zor nefes almaya başlamıştı. Daha sonra öksürmeye başladı. Onun için endişelenmeye başladım. Bu, birkaç saat içinde üstadımın ikinci kez kötüleşmesiydi. Kitap mağazasındaki ilk karşılaşmamızda, ilerlemiş yaşına rağmen Tommy hayat saçıyordu. Bu sabah erken saatte mezarlıktayken, morali çok düzgündü ve sağlıkla ışıldıyordu. Fakat şu an, Ty Boyd'un kayak dükkânında Tommy güçsüz ve hasta gözüküyordu.

"Her şey yolunda mı, Tommy?" diye sordum hızlı ve dikkatli bir şekilde.

"Ne olduğundan tam olarak emin değilim, Blake," dedi çekinerek.

Ty kaygılı görünüyordu. "İstersen kesebiliriz, Tommy."

"Hayır, teşekkür ederim, baylar. Düşündüğünüz için minnettarım ama iyi olacağım. Blake'in bugün öğrenmesi gereken her şeyi öğrenmesini istiyorum, Ty. Onun gerçekten ULE öğretisiyle harika şeyler yaratacak ve bizim küçük yöntemimizi iş dünyası ve toplumda, onu duyacak herkese taşıyacak kişi olduğuna inanıyorum. Bana yapacağına söz verdi. Ve devam etmemiz gerçekten çok önemli."

"Ben sözümün eriyim, Tommy. Orduya katıldığımda sorumluluklarımın önemini öğrendim. Ve anlaşmamızı koruyacağım," diye teyit ettim.

"Yapacağını biliyorum, arkadaşım. Lütfen elinden geldiğince fazla insana Unvansız Liderlik öğretisini anlat. Böylece sadece içlerindeki lideri uyandırmakla kalmayacaklar bu yolla diğerlerine de ilham kaynağı olacaklar. O halde devam edelim, birazdan düzelirim."

Ty kafasını salladı. "Tamam, *herkesin gerçekleri konuşmaktan korkan bir kültürü paylaştığı bir organizasyon, insanların aldanma ve hayallerin arasında yaşadığı bir yerdir*. Dediğim gibi, kimse geliştirilmesi gereken şeyler hakkında açık bir şekilde konuşmuyorsa, nasıl büyük bir şirket kurabilirsin? Ve özellikle zor zamanlarda sadece hatasız olarak konuşmak yetmez, hissedarlarının her biriyle *yoğun bir iletişim kurmalısın*. İş arkadaşlarınla yoğun bir şekilde konuşmalısın. Destekçilerinle yoğun bir şekilde konuşmalısın. Müşterilerinle yoğun bir şekilde konuşmalısın. Müşterilerinin her birinin nasıl hissettiklerini dikkatlice dinlemelisin. Bu, söylentilerin başlayıp dedikoduların yayılmasını önler. Bu, bütün ilişkilerinin kusursuz devam etmesini sağlar. Problemler derinleşmez. Yanlış anlaşılmalar büyümez. İnsanlar gerçekten de onlar ve onların kaygılarıyla ilgilendiğini hissederler. Yeri gelmişken, bütün bunlar 'yüz yüze gelme zamanının' önemiyle ilişkilidir."

"Yüz yüze gelme zamanı mı?" diye sordum.

"Evet, asla şahsen görüşebileceğin bir insana e-posta gönderme. Bir şeyler tartışman gerektiğinde, hatta sadece bağlantıyı koparmamak için bile olsa çalışma bölgenden ayrıl ve gidip iş arkadaşlarınla görüş. Onlarla birlikte bir şeyler ye ya da en azından müşterilerinle kaliteli bir zaman geçir. Kişisel

temas gerektiği zaman asla teknolojinin arkasına saklanma. İletişim ve içten konuşma hakkında söyleyeceğim son şey; *eğer senin için önemli olan bir insan için bir şey önemliyse, bu senin için de önemlidir."*

"Bu fikri sevdim, Ty. Eğer benim için önemli olan biri için bir şey önemliyse, bu aynı zamanda benim için de önemlidir."

"Bu, önemli bir uygulamadır, ahbap. Bana bu dükkânı işletmemde çok yardımcı oldu. Müşterilerimden bazıları yirmi yıldan uzun bir süredir buraya geliyorlar. Bana işlerini vermek için bir saatlik mesafeden buraya geliyorlar. Böyle bir sadakat. Her neyse, sanırım sana bütün söylemek istediğim, bunun gibi zamanlarda çok fazla iletişim kuramazsın. Ve unvansız bir lider için en önemli iş kesin bilgiyi paylaşmak, umut vermek ve tedirgin kuruluşlara, gelecek güzel günler için ilham kaynağı olmaktır. Profesyonel bir iletişimci ol. Bu, sadece yapmak için maaş aldığın şeyin bir parçası."

"Bazen kitabevinde iletişim kurduğum insanlara karşı çok mu dürüst olduğumu merak ediyorum, onları gücendiriyorum," diye söyledim, az önce Ty'ın bana söylediklerini düşünerek.

"Doğru sözlü olmakla kaba olmak arasında fark vardır, Blake. Yargı yeteneğini kullan. Ve unutma *saygılı bir şekilde söylediğin sürece her istediğini söyleyebilirsin."*

"Bir diğer iyi başlık," diye onayladım saygıyla.

"Ve işyerinde harika sonuçlar çıkaran bir tanesi," diye söze katıldı Tommy, elindeki kayak dergisine bir fiske atarken, biraz daha iyileşmiş gözükerek.

"Bu doğru," diye devam etti Ty. Saygı çerçevesi içinde ve

seni dinleyenlerin değerlerine zarar vermeden herkese söylemek istediklerini içtenlikle söyleyebilirsin. Ve bu gerçekten önemlidir. Kelimeler insanları yaralayabilir. Bazıları olaydan yıllar sonra bile kendilerine söylenen acı dolu sözleri hatırlar. Sözler bu güce sahiptir. Fakat birçoğumuz bunu unuturuz. Konuşmalarımıza dikkat etmeden çevremizdekilere sert ve yaralayıcı şekilde konuşuyoruz. Nazik olmayan sözler yazıp, hakaret eden kelimeler kullanırız. En iyi liderler bundan farklı davranırlar. Her ilişkilerinde karşılarındakilere değerlerini hatırlatırlar. Ve insanlara daha iyi olmaları için ilham verirler. Mükemmel liderler cesaret vericidirler, destekleyici ve olumlu konuşmaları diğerlerini etkileyici işler yapmaları için teşvik eder. John F. Kennedy, Gandhi, Mandela ve Martin Luther King Jr gibi liderlerin kelimelerin güçlerini kullanarak neler yaptırabildiklerine bir bak."

"Kelimelerin güçleri olduğunu hiçbir zaman düşünmemiştim."

"Gerçekten de vardır. Kelimelerin, insanlara daha önce var olduklarını bile bilmedikleri olasılıkları gösterebilir. Kelimelerin onlara kendilerini daha mutlu hissettirebilir. Kelimelerin insanları sınırlayan alışkanlıklarından kurtulmaları ve en stresli günde bile ışıl ışıl çalışmaları için harekete geçirebilir. Bak Blake, eğer birisi çok hata yapıyorsa onunla konuşmanın geleneksel yolu 'işini iyi yapmıyorsun ve kendini geliştirmiyorsun' demektir. Fakat öyle bir konuşma insanın cesaretini kırar. Evet, doğru ve açık ol. Peki neden 'senin çok çabaladığını görmekten memnunum ve performansını artırmak için uygun gördüğüm bazı fırsatları seninle paylaşmak istiyorum' demezler. Çoğu iş adamı olumsuz konuşur. Sert bir dil kullanmanın işleri yoluna koyacağı tuzağına düşmüş-

lerdir. Fakat cesaretlendirerek konuşursan çok daha fazla sonuç elde edersin. Onurlandırıcı sözler kullanarak söylemen gereken her şeyi tam olarak söyleyebilirsin. Bunların hepsi dilde vardır. Ve usta iletişimciler bunu bilir. Ve bununla birlikte, şunu da dile getirmeliyim, sözler aynı zamanda senin varlık durumunu da etkiler."

"Gerçekten mi?"

"Şüphesiz. Ağzından çıkan kelimeler nasıl hissettiğini belirler. Bazı zorlayıcı durumlara 'felaket' demen sende, ona 'gelişmek için uygun bir zemin' diyen bir kişiden tamamen farklı bir duygusal tepkiye yol açar. Kullandığımız lisan bazı aksaklıklara, iyimser ya da karamsar tepki vermemize neden olur. Şunu bilmelisin ki, kelimelerin, düşüncelerinin sözlü ifadelerinden başka bir şey değildir. Lisanın, inançlarının göstergesidir."

"Ve inançlarımız davranışlarımızı güdüler ve sırasıyla sonuçlarımızı oluştururlar," dedim.

"Evet, unvansız liderler kullandıkları kelimelerde kesinlikle *hatasızdırlar*. Dedikodu yapmazlar. Yakınmazlar. Kınamazlar. Ve asla küfür etmezler. Ve her gün kullandıkları kelimeler ilham verir, bağlayıcıdır ve cesaretlendirir."

"Sadece etraflarındakileri değil, kendilerini de."

"Doğru," diye onayladı Ty. "Öyleyse kullandığın *her* söze dikkat et. 'Liderlik kelime hazınını' zarifleştirmenin, enerjini, mükemmelliğe olan tutkunu, değişimini ve tüm oyunu oynayış biçimini nasıl geliştirdiğini görsen şaşırırdın. Ağzından çıkan sözler aynı zamanda çevrendeki insanların ağzından çıkan sözleri de şekillendirir, çünkü sen diğerlerini de onlara örnek olarak etkilersin. Sözler virüs gibidir. Böylece senin liderlik lisanını kullanmanla, organizasyonunun kültürü de

gelişir. Şuna da değinmeliyim, *konuştuklarınla güçlenirsin*. Öyleyse sen işteki stres ve değişiklikler hakkında şikayet eder ve sızlanırsan, aslında kendi stresini artırırsın. Neye odaklanırsan o büyür. Ve enerjin sözlerinin gittiği yere doğru akar. Öyleyse bir şey hakkında konuşmak onunla ilgili algını yükseltir çünkü dikkatini ve enerjini ona verirsin. Modern psikolojinin babası William James der ki: 'Deneyimlerimiz yönelimlerimizdir.' İşte buna cidden kafa yor, ahbap. İnanılmaz derecede değerlidir. Eğer iş arkadaşına söversen, kendi düşüncelerindeki olumsuz noktaları artırırsın. Eğer sürekli hayatında ya da kariyerindeki engellerden yakınırsan, uzak durman gereken şeyleri çok daha fazla görmeye başlarsın. Ve kelimelerin gücü vardır."

"Öyleyse liderliğin, 'liderlik kelime haznesi' geliştirmekle çok yakından ilişkisi vardır," diye tekrarladım öğrendiklerimi birleştirerek.

"Öyle Blake, tamamen öyle. Dünya çapında bir lisanı kullanmayı en büyük hedefin yap. Bu da beni SPARK'ın *P*'sine getiriyor. Öncelik tanımak (Prioritize). İş dünyasındaki bütün bu çalkantılar nedeniyle artık değerlerin, görüşlerin, görevin ve amaçlarından uzaklaşmak çok kolaydır. Olaylar kopma noktalarına geldiklerinde, dağılmanın cazibesinin gücü seni çeker. Fakat unvansız liderler hedeflerine sadık kalırlar. Gerçekten neyin en önemli olduğu üzerinde odaklanırlar. Kendi doğrularına bağlı kalma onların iş disiplinleridir. Sade bir fikirle çalışırlar ve yaşarlar: *En iyisine odaklan ve gerisini boş ver*. Sadece bu ilkeyi uygulamak bile inanılmaz başarılarının asıl sırlarından biridir. Dikkat etmen için paylaşacağım bir büyük düşünme yolu da şu: *Liderlik çoğu şey hakkında biraz bilgi sahibi olup birkaç şeyin üzerine büyük şeyler kurmaktır*. Fakat konsantre

oldukları birkaç şeyde muhteşem olurlar. Konsantre ol. Konsantre ol. Konsantre ol. Saplantı noktasına kadar."

"Saplantı sağlıksız değil mi?"

"Eğer sağlıklı bir saplantı ise, hayır. Büyük bir işi yapmak için yanan bir arzu geliştirmek, sana elinden gelenin en iyisini yapman için bir zemin hazırladığından, inanılmaz derecede sağlıklıdır. Diğer insanlara sıra dışı ürünler ve hizmetler sunan seçkin bir organizasyon kurmaya bağımlı hale gelmek tamamıyla harikadır. Gelişiminin artışı korkularını ve zayıflıklarını güce döndüren bir etkinliğin sonucu olarak ortaya çıkıyorsa bu etkinlik son derece olumlu bir etkinliktir. Öyleyse senin için en büyük önem taşıyan şeylerin üzerine odaklanmak sağlıksız bir saplantı değildir. Aslında bu çok fazla seçeneğin ve çok fazla bilginin olduğu dünyamızda kazanma biçimindir."

"İşteyken kafam çok dağınık, Ty," diye ekledim. "Sanki bir şeylere uzun bir süre yoğunlaşamıyorum. Bütün o telefonlar, e-postalar ve ardı ardına gelen kesintiler yüzünden çoğu günün sonunda çok meşgul olduğumu ama pek de bir şey yapmadığımı hissediyorum. Ve bu his benim mahcubiyetimi artırıyor."

"Bu yoğunluk içinde işleri halletmiş olsan bile, bu sana işleri halletmenin onları harika bir şekilde yapmakla aynı olduğunu göstermez. Pek çoğumuz içinde bulunduğumuz çalkantılı ve belirsiz bu zamanda meşgul olmak kavramıyla çok fazla meşgulüz. Pek çoğumuz çok daha hızlı çalışmamıza rağmen çok az şey başarıyoruz. İşte sıkça düşünmemiz gereken bir şey daha: K*armaşık güçlüklerden düzenli basitliğe geçiş süreci.* Bu çalkantı ve kargaşa dönemlerinde, dikkatinin dağılması çok kolaydır ve insanlar üretken olup zekice sonuçlar yara-

tacağına, bir şeylerle meşgul olmak konusunda harika olurlar. Lüzumsuz uğraşlarla bu kadar meşgul olmanın ne anlamı var? En sonunda yanlış olana tırmandığını fark etmek için, bir dizi dağa tırmanıp günlerini harcamanın anlamı yoktur. Büsbütün, üç değerli liderlik kaynağının israfıdır: Zamanın, yeteneğin ve en önemlisi enerjin. Kişisel enerji bugünün iş dünyasında en değerli niteliktir. Bir dâhi olabilirsin ve bir dünya dolusu imkânın ve onları gerçekleştirecek planın olabilir. Ama eğer gün içerisinde onları yapacak enerjin olmazsa, hiçbir şey yapılmaz. Dışarıdaki bütün o çalkantı ve değişimin arasında dikkat dağınıklığı yaşamak hiç bu kadar kolay olmamıştı. Günlerini yanlış şeyler yaparak harcamak önemsiz işlerde usta olmak gibidir. Ve enerjini tüketir. Öyleyse üretici olmak, gerçek sonuçlar üzerine yoğunlaşmak daha akıllıcadır.

"Bu çok anlamlı oldu, Ty."

"İyi liderler, yapacakları işe şaşırtıcı bir şekilde odaklanırlar. Tıpkı emir komuta zincirinde olduğu gibi fırsatların üzerine öyle odaklanırlar ki, hiçbir şeyin kendilerini yollarından çıkarmalarına izin vermezler. Yaptıkları işe sıkı sıkıya tutunma ve onun dışında her şeye hayır deme disiplinleri vardır. Önceliklerini çok iyi belirle. Ardından önceliklerin dışında her şeyi üzerinden atan farkındalığına ve uygulama zekâsına tutun. Hey, bir CEO gibi konuşuyor olabilirim ama ben sıradan bir adamım. Ama iş dünyasındaki oyunları çok sık okudum ve sevdim. Spora çok benziyor. Çok heyecan verici. Sana bunu yapmanı öneririm, Blake. Karmaşadan basitliğe geçebilmen için iş günündeki az etkili işlerden kurtulup daha büyük etkili işlere odaklanabilmek için yer açmalısın."

"Gerçekten yararlı fikirler, Ty," dedim.

"Sadece birçok iş kitabı okumadım, bir miktarda biyografi de okudum. Tarihin göz bebekleri olan insanların geçmişini öğrenmeyi seviyorum. Liderlik ve başarının birçok kişinin fark etmediği gizli bir kod gibi olduğunu fark ettim. Zirveyi oluşturanlar hep aynı yolu izler, bende aynı yolu izledim ve onların sonuçlarına ulaştım."

"Şifreyi çözdün mü?" diye sordum bir yudum su alırken.

"Kesinlikle," diye cevapladı Ty, yanıtımdan memnun bir şekilde. "Büyük heykeltıraş Michelangelo hakkında okuduğum bir kitabı hatırlıyorum. Başyapıtlarını ortaya koymak için inanılmaz bir tekniği vardı. İlk olarak yapacağı heykelin mükemmel görüntüsünü işlenmemiş mermer bloğun üzerinde hayal ederdi. Ve sonra bütün gereksiz taşları sırasıyla ayırırdı. Aynı fikir unvansız liderlik için de uygulanılabilir. Önemsiz işleri uzaklaştır ki bütün dikkatini işe verebilesin. Zamanının her anında bunları yapmak gitmek istediğin yere seni yaklaştırır. Daha az ama daha iyi şeyler yap, Blake. Çünkü her şeyi başarmaya çalışan biri sonunda hiçbir şeyi başaramaz. Odaklan. Odaklan. Odaklan. Odaklan." Üzerinde durarak vurguladı.

Ty hızlıca ekledi: "Sana 80/20 kuralını hatırlamanı öneririm. Sonuçlarının %80'i faaliyetlerinin %20'sinden gelir. Sonuçlarının büyük bir çoğunluğunu oluşturan bu birkaç ve değerli uygulamaya samimiyetle ve zeki bir şekilde bağlan. Ve bu birkaç şeyi yaparken gerçekten de çok çok iyi ol. Hareketlerinde fevkalade hesaplı ol ve böylece mükemmel sonuçlarını göreceksin. Unvansız Liderler hayati olan birkaç şeyi yaşar ve solurlar."

"Hayati olan şeyler mi?" diye sordum bu henüz tanışmadığım kavramı duyunca.

"Hayati olan şeyler, senin işinde kendine ait benzersiz liderlik şeklinin ortaya çıkmasına yardımcı olan birkaç asal faaliyettir," diye açıkladı Ty.

"Ve yaşantında da Blake," diye araya girdi Tommy. "Bu ikisi her zaman birbiriyle bağlantılıdır. Bir zamanlar Ghandi'nin dediği gibi: 'Birisi hayatında bir şeyleri başka bir taraftan yanlış yapıyorken doğru yapamaz, hayat bölünemez bir bütünlüktür.' Özel hayatın her zaman iş hayatına da nüfus eder, tersi de geçerlidir."

"Tommy çok haklı, Blake. Biliyorum günün sonunda hayatın dengesi hakkında çok güçlü fikirler öğreneceksin. Fakat şu anda senden, seni en temel önceliklerine yaklaştıracak birkaç davranış üzerine, bütün yoğunluğunla odaklanmanı tavsiye ediyorum. Benim sana önerdiğim şekilde çalışarak karmaşa ve stres dolu günlerden üreticilik ve basitlikle dolu günlere geçeceksin. Ve inanılması güç ama daha az şeyi daha iyi yaptığın için daha çok vakte sahip olacaksın."

"Pratik olmak," diye devam etti Ty, sandviçinden bir lokma daha alarak. "İşte sana önerdiğim şey şu: Her sabah dünyaya çıkmadan önce kendin için sessiz bir zaman ayır. O süre içerisinde kendine *zaman ayır ve düşün*. Dünyanın geri kalanı henüz uykusundayken sessizlik içerisinde düşünmek beklenenin ötesinde bir performans için mükemmel bir disiplindir. Fırsatlarını ve en büyük hamlelerini ne kadar açık görürsen kendi zirvene o kadar hızlı ulaşırsın. Bu uygulama seni, meşgul olmaktan akıllıca sonuçlar üretmekte ustalığa götürecek Sabah kendine ayırdığın o vakitte günlük hedef planını yapmak inanılmaz derecede önemlidir. Anna sana Günde 5 kuralını öğretti mi?"

"Öğretti. Harika bir araç. Bu güne kadar öğrendiğim en önemli liderlik taktiklerinden biri Ty."

"Muhteşem, o zaman her sabah sana büyük 5'ini yazmanı öneririm, bu, senin önceliklerine güzel bir şekilde odaklanmanı sağlar. Belirsiz konular olarak kalmak yerine canlı ve gerçek olmaları için belirlediğin hedeflerini ve niyetlerini kâğıda aktarmak, sadece önceliklerini takip edebilmene olanak sağlamaz, seni sonuçlarına en hızlı şekilde götürecek olumlu enerjinin açığa çıkmasını da sağlar."

"Peki ya A?" diye sordum, Ty'ın Unvansız Liderlik öğretisinin ikinci prensibi olan *çalkantılı zamanlar muhteşem liderler yaratır* ilkesinin uygulamasında bana yardımcı olacak, SPARK kısaltmasındaki bir sonraki parçaya başlamaya hazır olduğumu hissederek.

"Bu kavram sıkıntılardan fırsat yaratmak içindir. Seninle paylaşabileceğim en iyi fikirlerden biri de şu: Her gerileme yanında büyük bir fırsatı beraberinde getirir. Her lanete karşılık gelen bir de kutsama vardır. Görünüşteki her hata, sana öyle hediyeler ve öyle çıkış yolları sunar ki eğer gözlerin ve cesaretin varsa seni önceki yaşadığın zorluklardan çok daha büyük başarılara taşır. 'Etraf yeterince kararırsa yıldızları görürsün,' der eski bir atasözü. Seni gerçekten hatırlamaya teşvik ettiğim şey şu: Her zorluk yanında bir de rahatlık taşır. Ve ölen her büyük hayalin yerine daha iyi bir tanesi hayata gelir. Onu tekrar o yoldan algıyabilmen için, yapman gereken şey beynini tekrardan eğitmektir. Problemler çok daha iyi olasılıklar için açık olan bir zeminden başka bir şey değildir. Aslında hiçbir koşul ne iyidir ne de kötüdür. Yalnızca öyledir. Bizim algılamamız onu iyi ya da kötü yapar. İyi haber şu ki; algılama bizim kontrolümüz altındadır."

"Bir kapı kapandığı zaman diğeri mi açılır?" diye sesli bir şekilde merakımı dile getirdim.

"Bir bakıma. Sadece kaybettiğin zaman, diğer kapı açılmaz ahbap. Gerçek olan şu ki açılan yeni kapı, daha önce başaramadığından çok daha dikkate değer şeyleri başarma şansını sana sunar. Krizler olağanüstü fırsatlar içerirler. Şunu hatırla; en büyük ve en güçlü liderlerin hepsi büyük mücadeleler ve çöküşlerde ortaya çıkmışlardır. Zorluklar eğer biz izin verirsek, her birimizin içine asil bir cesaret salar. Kan kaybetmek, cesaretimizi yitirmek ve çöküşlerimizin hepsi bu dramatik değişikliklerin olduğu zamanımızda iş yapabilmenin bir parçasıdır. İşin anahtarı sorunlarla yüzleşip yüzleşmemen değildir. Anahtar, gerçekte senin zorluklar karşısında ne yapacağındır. Ve ne kadar hızlı toparlanacağındır. Ve lütfen şunu anla, karanlıklar vadisinde yürümeden dağın zirvesine ulaşman tamamen içi boş bir zafer olabilir."

"Biliyor musun, haklısın Ty. Birçok şey için, en zor olan şeyleri feda etmenin en iyisi olduğunu hissediyorum. Hayattaki en büyük başarıların ulaşılması en zor olanlar olduğunu düşünüyorum."

"Ve zorluklar aslında senin hayatındaki en büyük başarılara ve mutluluklara ulaşabilmen için bir araç olabilir. 'Hayatta sadece mutluluklar olsaydı, biz asla cesareti ve sabrı öğrenemezdik,' diye yazmış Helen Keller. Liderlik zor zamanlardan yararlanmak ve onları kendi avantajına kullanmaktır. Aslında engelleri kılık değiştirmiş kutsamalar olarak görmeliyiz. Böyle düşünmek pratik ister. Fakat biliyorum, sen oraya ulaşacaksın, Blake. Buna güveniyorum."

"Böyle düşündüğün için teşekkür ederim, Ty. Artık kurbanı oynamak istemediğimden eminim. Bugünden sonra oy-

namayacağım. Bugün muhtemelen bu yaşıma kadar en fazla ilham aldığım gün. Kendimi tekrar umutlu hissediyorum, tekrar sağlam hissediyorum. Tekrar güçlü hissediyorum. Hayatımın artık bir anlamı ve bir amacı olduğunu hissediyorum. Artık unvanım olmasa bile, yönetebileceğimi ve işimde çok derin değişiklikler yapabileceğimi biliyorum. Bugün çok anlamlı şeyler öğrendim. Ve hepsi yapılabilir gibi geliyor. Peki ya yarın sabah dairemde uyandığımda ve tamamen yalnız olduğumda ve senin de dediğin gibi dağın zirvesindeyken beyninde yankılanan çığlık benim aklıma tekrar gelirse. Eğer unvansız yönetmeye başlarsam ve insanlar her zaman yaptıkları gibi bana gülmeye devam ederlerse ya da önerilenleri yaparken savaş geçmişimdeki anıların benim peşime düşmelerini engelleyemezsem ne yaparım?"

"Hey, bize bu kadar açık olduğun için teşekkür ederim, ahbap. Bu izlediğin oldukça cesur bir yol. Kendine tanıdığın kadarından çok daha fazla güce sahip olabilirsin. Endişelerin hakkında konuşmak sana tonlarca güvenlik sağlar. Şu an, korkularının farkında olup onları dile getirdiğin ve onların senin üzerindeki gücünün büyük bir bölümünü yitirdikleri andır. Cevap olarak, önce, diğerlerinin fikirlerinin seni engellemesine izin vermemeni tavsiye ederim. İkinci olarak, İDE," diye tembihledi Ty gizemli bir şekilde.

"İDE mi?"

"İlerlemeye devam et. Ne zaman sıkışırsam kendime sürekli söylerim. Zor zamanları atlatmanın sırrı sadece ilerlemeye devam etmektir. Şarkıcı Joan Baez mükemmel bir şekilde açıklamış: 'Hareket umutsuzluğun panzehiridir.' Zor koşullarda hareket etmeye devam et. Yalnızca senin için en iyi seçenekleri değerlendirmeye devam et ve bir insanın ya-

pabileceği en fazla faaliyeti göster. Ne kadar zor görünürse görünsün, sen ilerlemeye devam et ve çıkmazdan uzak dur. Yolunu olumsuz koşullardan uzak tut. Unutma, her bir olumlu hareket, sen onların iyi sonuçlarını göremesen bile olumlu bir sonuç getirmelidir. Bu doğanın kanunudur ahbap. Olumsuz koşullardaki mükemmel hareketler mükemmel etkiler doğurur."

"Çok faydalı," diye cevapladım. "Çok çok faydalı. Kendinden şüphe ettiğinde ve kendini engellediğinde bile ilerlemeye devam et," diye mırıldandım.

"Bazen başarı doğru tercihi yapmak değildir, daha çok bir seçim yapmak ve bu seçim için hızlı ve zarif bir şekilde çalışmaktır," diye belirtti Ty kollarını esnetip derin bir nefes alırken. Bunun onun seçkin bir sporcuyken öğrendiği ve enerjik kalmak için yaptığı bir hareket olduğunu tahmin ettim. "Gerçek şu ki, seçimden kaçınmak da bir seçimdir. Değişimlerin ortasında tepkisiz ve hazırlıksız olmak da bir seçimdir. Hiçbir şey yapmamak da seçimdir. Her zaman harekette ol. Asla sıkışma. Japonlar güzel söyler: 'Yedi defa yıkıl sekiz defa ayağa kalk.' Cesaretini kaybettiğin ve vazgeçeceğini düşündüğün anlarda ilerlemeye devam et. İDE. İlerle, nereye gittiğinden tam olarak emin değilsen bile. İlerlemenin gücü vardır. Çalkantılı zamanlarda hiçbir şey yapmamak yapabileceğin en kötü şeydir. Durgunluk ölümün insanı saran soğukluğudur. Bu konuda bana güven."

"Bana söylediklerinin özeti; zamanın zorlaştığı ve zorluklarla karşılaştığım zamanlarda devam etmeliyim, değil mi Ty?"

"Evet, ısrar ve sabır. Liderliğin, seni kamçılayıcı ve zengin zamanlara götürecek iki sıra dışı erdemi. Sana daha önce de

benim öğrencilerime nasıl daha iyi kayakçılar olacaklarını öğrettiğimi söylediğim gibi, bu iki niteliği daha önce oyunu oynadığın yerden, her zaman en çok olmak istediğin yere doğru gitmek için uygulamalısın. Vazgeçmeyeceğine karar verdiğin zaman ne kadar ilerleyebileceğin şaşırtıcıdır. *Hata sen onu reddeden biriysen bir seçenek değildir.* Winston Churchill'in dediği gibi. 'Asla teslim olma, asla, asla, asla, asla. Ne küçük, ne büyük, ne az, ne çok, onur ve sağduyun dışında hiçbir şeye asla teslim olma.' Ve bu arada, en kibirli tutkularını izlediğin için sert bir şekilde dibe çakılmak en iyi zamanlarını televizyonun karşısında geçirmekten daha iyidir."

"Şimdi bu dediğini not almalıyım, Ty," dedim minnettar bir gülümsemeyle. Tezgâhın üzerindeki bir parça kâğıda uzanıp Ty'ın sözünü not ettim.

Devam etti. "Kendi işimde, eğer yedi kere yıkılırsam sekiz kere ayağa kalkarım davranışını edindim. Bu benim zorluklarla yüzleşme oranım. Her yedi yıkılış için sekiz kere ayağa kalkış. Eğer bir duvar karşıma çıkarsa ve bu benim amacıma giden yolumu kapatırsa, o duvarı aşmak için ne gerekiyorsa yaparım. Ya da etrafından dolaşırım. Ya da altından geçerim. Ya da içinden geçerim. Ama vazgeçmem, adamım. Kanarım ve tamamen kanlar içinde kalırım, yine de benimle amacım arasında duran duvarın öteki tarafına geçmek için çalışırım. Bu günlerde işinde kazanmak istiyorsan güçlü olmalı ve kendini gerçekten adamalısın."

"Gerçekten mi?"

"Kesinlikle, Blake. Tamamen inanıyorum ki aptal gibi görünmek seni bir süreliğine rahatsız hissettirir fakat şüphelerinin ve korkularının seni ele geçirmesi bir ömür boyu rahatsız hissettirir. Tanrı şahidimdir, pek çok küçük insanın kariyerleri

ve hayatlarıyla oynadıklarını görmek kalbimi kırıyor. Ünlü psikolog Abraham Maslow'un sözleri geliyor aklıma. 'Biz genelde, en mükemmel anımıza hayalimizde canlandırdığımız duruma gelmekten korkarız.' Lütfen bu konuda bana kulak ver: Sadece sen içinde uyanmak için sana yalvaran lideri ve dışarıdaki engin fırsatları göremediğin için bu onların orda olmadıkları anlamına gelmez. *Ve gerçekten inanıyorum ki engeller sana ulaşmak istediğin şeyi ne kadır çok istediğini gösterir.* Çöküşler sadece senin beklemekte olan ödülleri almaya hazır olup olmadığını gösteren sınavlardan başka bir şey değildir. Çoğu insan duvarı görür görmez vazgeçer. Ben geçmem."

"Tamam, beyler," diye konuştu Ty bir çift yarış kayağını balmumuyla kaplarken. "Biliyorum gün bitmeden önce tanışmanız gereken iki öğretmen daha var ve benim işimin başına dönmem gerek. Öyleyse SPARK kısaltmamı bitireyim. R, çalkantılı zamanlar sana vurduğunda etkiye tepki vermektense karşılık vermen gerektiğini hatırlatsın. Sorunlar ortaya çıktıklarında, iş adamlarının çoğunun içine düştüğü tuzak, işteki zamanlarının büyük bir kısmında panikleyerek çalışma saatlerinde uyarı atışlarıyla savaşmalarıdır. İş yerine gider, bütün günlerini *tepkili* bir şekilde ziyan ederler. Bu karmaşanın içinden sıyrılmak yerine içine sıkışıp onun bir parçası olurlar. Liderlik edip çözümün kaynağı olmak yerine problemin bir parçası haline gelirler. Zorluklara tepki göstermeyi bir alışkanlık haline getirme, ahbap. Onlara karşılık vermede bir *usta* haline gel. Baskı altında erdemli ol. Kontrol edemediğin alanlar için endişelenmeyi bırak, kontrol edebildiğin alanları geliştirmek için kendini ada. *İnisiyatifler* al. İnisiyatifler aldığını göstermen, takımında işleri başlatan kişi olduğun anlamına gelir. Diğerleri birilerinin onları yönlendirmesini beklerken,

sen olayların olmasını sağla. Unutma, her mükemmel liderin ortaya çıktığı an bir şeylerin parçalanmakta olduğu andır. Büyük liderler, orada öylece korkudan felç olmuş gibi dikilmek yerine, sakin dururlar, üstünlük gösterirler ve her şeyleri etraflarında toplarlar. Burada anlatmak istediğim ciddi bir oyunun içinde olduğumuzdur. Hiçbir zaman unutma, inisiyatif ve sıkı çalışma önemli insanların adına başarı dediği başarı hareketleridir."

"Orduda çalışırken içgüdünün önemini ve sıkı çalışmanın değerini öğrendim. Bize öğretilen temel eğitim becerileri için ne kadar çok çaba sarf ettiysem ve ne kadar çok çalıştıysam o kadar iyi hale geldim, sanırım bir işte iyi olmak için ona yeterince vakit ayırmamızın yeterli olacağını unutmak çok kolaydır. Peki, SPARK'taki K?" diye sordum.

"Bu, sana övgüyü hatırlatacaktır. Unvansız bir lider olmak, çok yakın bir vakitte en kötü şeyleri yaşamış bir dünyada ilham verici ve canlandırıcı olmayı gerektirir. Bu sana insanlara bir ışık olmayı hatırlatacaktır. Bu sana, ters ve stres dolu zamanlarda insanların yaptıkları en ufak bir şey için bile takdir edilmesi gerektiğini hatırlamana yardım edecektir. Hayatının geri kalanını, yapılan en küçük olumlu bir hareketin bile alkışlanması için insan ve insanları cesaretlendiren biri olmak için uğraş. Çoğu insan liderliğin, insanlar hata yaptıkları zaman onları düzeltme ve eleştirme olduğunu sanır. Fakat bu doğru değildir. Gerçek bir lider, başkaları doğru yaptıklarında onları alkışlamasını bilir. Şu anda takım arkadaşına övgünü sunduğun zaman, çok azımız bu övgü karşısında ne yapması gerektiğini bilir. Karşı tarafın övgüyü düzgün almaması, senin o övgüyü doğru bir şekilde sunmayacağın anlamına gelmez."

"Harika bir nokta Ty, bazen ben de bu tuzağa düşüyorum, reddedilme korkusu yüzünden birilerini takdir etmekten gerçekten korkuyorum. Bunun üstesinden gelmeliyim," diye itiraf ettim.

"Bu iyi, Blake. Her neyse, kendini her zaman etrafında yapılan harika işlerin tutkulu bir destekleyicisi olmaya ada. Mükemmelliği fark et. İyi işleri takdir et. Onurlu ol. Her şeyi müdürünün yapmasını bekleme. Sen yap. Unvansız liderlik et, ahbap. Unvansız liderlik et."

Unvansız Liderlik Etme Öğretisi Üzerine İkinci Liderlik Konuşması:

Çalkantılı zamanlar muhteşem liderler yaratır

5 KURAL

S) Konuşurken içten ol

P) Öncelikleri belirle

A) Zorluklar Fırsatlar Doğurur

R) Etkiye tepki vermektense karşılık ver

K) Herkesi öv

ACİL EYLEM PLANI

İlk önce, günlüğüne şirketinde olumlu bir değişikliğe yol açacak en büyük fırsatı yaz.

Sonra ona karşı neden direnç gösterdiğini açıkla.

Eğer sınırlarını zorlayıp değişimi başlatırsan kazanabileceğin en büyük üç ödülü listele.

LİDERLİK ÜZERİNE

"Yaşam, rahatlık alanının bittiği yerde başlar."

—NEALE DONALD WALSCH

Bölüm 6

Üçüncü Liderlik Sohbeti: İlişkilerinin derinliği liderliğinin gücünü artırır



"Başarının içeriğindeki en önemli, biricik malzeme, insanlarla nasıl geçineceğini iyi bilmektir."

—THEODORE ROOSEVELT

"Kendi iyiliğini başkalarına sunduğunda onların içindeki iyiliği dışarı çıkartırsın."

—HARRY FIRESTONE

Tommy ve ben arabayla New York City Halk Kütüphanesi'ne giderken, beni Ty'la tanıştırmaya getirdiği için memnuniyetimi ifade ediyordum. Bu eski kayak şampiyonuyla kısa süreli birlikteliğimiz, üzerimde son derece güçlü bir etki bırakmıştı. Hiç şüphe yok ki Ty da, Anna da yaptıkları şeyle, benim değişimime sebep olmuştu. Bu iki özel liderle buluşmamızdan sonra, Unvansız Liderlerin ortak noktasının ne olduğu çarpıcı bir şekilde kafamda netleşti: Her şeyi bulduklarından daha iyi halde bırakarak *dönüşüme sebep oluyorlardı.*

Varacağımız yere giderken, Tommy ve ben liderliğin anlamı ve onu ortaya çıkaran metotlar üzerine derin bir konuşmaya daldık. Her birimizin hayatını yaşanılır kılacak unvansız liderliğin nasıl bir çağrı haline geldiğini, günlük yükümlülüklerin bizi mahkûm ettiği tüm izlerden liderliğe doğru nasıl değiştiğini tartıştık. Anna'nın, öğrendiklerimi harika sonuçlara çevirmesini sağlamak için şimdiden kullanmaya başladığım IMAGE kısaltmasının beş kuralını yeniden gözden geçirirken bizimle cömertçe paylaştığı öğretisinin, *Lider Olman İçin Unvan Gerekmez* ilkesi üzerinde fikir alışverişi yaptık. Daha sonra, efsane Kar Tanrısı Ty'ın bana SPARK'ın gücü diye bahsettiği ve insanın bu beş harfi pratik ederek çok fazla bilinmezlik barındıran bu dünyayı parlaklığıyla nasıl aydınlatabileceğini açıkladığı, *Çalkantılı Zamanlar Muhteşem Liderler Doğurur* ilkesini ayrıntılarıyla tahlil ettik. Ve ben içtenlikle, öğretmenlerle sohbetlerimiz sırasında derin değişimler tecrübe ettiğimi hissetmeme rağmen, hayatımın tekrar eskisi gibi olmasından, bu beklenmedik günün geçtiğimiz saatlerinde aldığım inanılmaz hediyeleri kaybetmekten endişelendiğime dair hislerimi dile getirerek devam ettim konuşmaya.

"Başarısız olmayacaksın, sana söz veriyorum," dedi Tommy. "Bebek adımlarıyla başla şimdilik, yakında bunlar alışkanlığa dönüşecekler. Bu tıpkı, daha önce dolaşmadığın bir ormanda yol almaya benzer. Başlangıçta belirsiz olur, kendini kaybolmuş hissedersin. Fakat yürüdükçe, olduğundan daha tanıdık görünmeye başlar. Ve zaman geçtikçe, gözlerin kapalıyken de ilerlediğini fark edersin. Unvansız Liderlik işi anında doğal gelmeye başlar. Unutma, *günlük küçük gelişmeler zamanla enfes sonuçları ortaya çıkarır*. Değişimin en zor evresi her zaman başlangıcı olmuştur. Ama işin iyi tarafı giderek ko-

laylaşmasıdır. Ve sen, Büyük Blake, sadece kendini daha iyi hissedersin her seferinde," dedi Tommy, Anna'nın otelde birkaç kez anlattığı gibi, cesaret verici bir şekilde.

"Teşekkür ederim. Desteğin için gerçekten minnettarım. Ve bu söylediklerini daima hesaba katacağım, tamam mı? Yani, sen benim üstadımsın," dedim emin bir şekilde.

Kütüphaneye yaklaşırken Tommy sessizliği bozdu. "Elimden geldiği kadar senin yanında olmaya çalışacağım, yetmiş yedi yaşındayım. Geleceğin benim için ne taşıdığından emin değilim. Fakat endişelenme, arkadaşım. Her şey güzel olacak."

Tommy'nin açıklamasına bir anlam veremedim. Fakat tekrar gülümsemeye başlayınca, bununla ilgili daha fazla düşünmedim.

"İki sohbet daha ve sonra tamamız, Blake. İki öğretmen daha ve sonra Unvansız Liderlik öğretisinin dört ilkesini biliyor olacaksın. Liderliğini en iyi şekilde sergilemeni sağlayacak anlayış ve tecrübeyle birlikte kitabevine ve özel hayatına dönmek için büyük bir istek duyacaksın. Ve sen birinci sınıf işler çıkardıkça, sadece Bright Mind Books'taki kariyerin yükselmeyecek, aynı zamanda kişisel memnuniyetin kat be kat artacaktır. John F. Kennedy bir zamanlar şöyle söylemiş: 'Mutluluk, sahip olduğun tüm gücü mükemmelliğin sınırlarını zorlayarak kullanmaktır.' Bu arada, şimdi tanışacağın öğretmen, kariyerinin büyük bir kısmını Şanghay'da geçirdi. Yirmi beş bin civarında insanın çalıştığı, multimilyarlık bir teknolojik yapılandırmanın CEO'suydu. Sana şu kadarını söyleyebilirim; afallatıcı biçimde zeki bir adamdır. Biraz sana benziyor," dedi Tommy bir sırıtışla, mavi renkli havalı gözlüklerini Porsche'nin torpido gözünden çıkarıp takarken.

Bu adam kesinlikle bir sanat eseri, nadide bir parça. Umarım birlikte geçirdiğimiz bugünden çok sonra da, hâlâ görüşüyor oluruz. Tommy sadece Unvansız Lider'in yıldız modeli değil, aynı zamanda, harika bir insan olarak da enfes bir örnek. Onun merhameti gibi pek çoğununkine ihtiyacımız var.

Öğlen üç civarı, New York Şehir Halk Kütüphanesi'nin görkemli merdivenlerinden yukarı çıktık ve ana salona girdik. Bir sonraki buluşmamıza ulaşmak için hızla ilerlerken yüksek tavanlar, heybetli koridorlar bizi karşıladı. Burada kendimi çok huzurlu hissettim. Tommy'nin yanında olması dışında, bir kez daha etrafım kitaplarla çevrilmişti.

"Seni terasa götürüyorum, Blake. Bahse girerim daha önce hiç oraya çıkmamışsındır."

"Hayır. Daha önce görmedim," diye katıldım ona. "Aslında yukarıda, oraya çıkmaya değecek bir şeyler olabileceğini düşünmemiştim."

"Ama var, dostum." Tommy gizemli bir şekilde cevapladı, acı verecek derecede yavaş olan asansöre bindiğimizde. Asansörden dışarı çıktığımızda, gördüğüm şey karşısında hayrete düştüm. Şaşırdım, hayır, *dehşete düştüm*. Muhteşem teras katı bahçesiyle çevrili kocaman taş bir teras, nefes kesici New York silüetine bakıyordu. Göz kamaştırıcı rengârenk çiçekler, derli toplu bir sırayla düzenlenmişti ve çoğunun adının ne olduğunu, nereden geldiklerini belirten etiketleri vardı. Zemine sabitlenmiş Antik Çin karakterlerinden oluşan oyma taş heykeller, büyük bir özenle hazırlanıp duvarlardan sarkıtılmış orkide demetleriyle, her şey tamamen büyüleyiciydi. Havadaki çiçek kokusu inanılmazın ötesindeydi. Ve klasik müzik, ses sisteminden yayılıyordu. Daha önce buna benzer bir şey görmemiştim.

Aniden, çiçeklerle kaplı ahşap bir saksının arkasından bir adam fırladı. Ürktüm; yüzünü göremiyordum, çünkü *Opera-daki Hayalet*'te kullanılan maskelere benzer plastik bir maske takmıştı. Ve bir dervişin her sabah tekrarladığı seremonisi gibi, bir şarkının aynı dizelerini mırıldanıp duruyordu: "Her şey insanlarla ilgili. Her şey insanlarla ilgili. Hepsi insanlarla ilgili!" Korkum artmıştı. Hemen Tommy'ye döndüm, güvende olduğundan emin olmak için. Bu çılgın ve sağı solu belli olmayan adamın ne yapabileceğine dair bir fikrim yoktu.

"Hadi gidelim!" diye haykırdım.

"Bir yere gitmiyoruz," diye cevap verdi Tommy, tereddüt etmeden.

Tommy en ufak bir şekilde endişeli görünmüyordu. Gayet metin bir şekilde, kollarını bağlamış, çiçek sıralarının arasında dikiliyordu; eğleniyor görünüyordu. Çok geçmeden yüzünde bir gülümseme belirdi.

"Orada dur bakalım biraz, Jackson, çaylağı korkutmayalım," dedi Tommy.

Yabancı hâlâ hareketsiz duruyordu. Maskesini yavaşça sıyırdı. Ortaya tahminimce altmış yaşlarında, yumuşak görünüşlü bir adam çıktı. Tipi Sean Connery ve Konfüçyüs karışımıydı. İkisini birlikte hayal etmekte zorlanılabilir fakat adam tam da böyle görünüyordu. Ve sıcak kişiliği de bunun bir kanıtıydı.

"Kitabevindeki meşhur Blake sen olmalısın," dedi nazikçe. Büyük politikacıların yaptığı gibi iki eliyle birden benimle tokalaştı. Sadece rahatlamadım, üçüncü öğretmenimin bu adam olduğunun da farkına vardım. Fakat aynı zamanda böyle tarif edildiğim için kendimi önemli hissetmeye başladım. Adam bütün dikkatini benim üzerimde yoğunlaştırdı.

Çevresindekiler onu ilgilendiriyor gibi görünmüyordu. Karşısındakinin kendini çok saygı duyulan biri gibi hissetmesini sağlayan insanlar olduğunu duymuştum. Belli ki bu öğretmen onlardan biriydi.

"Blake, seni Jackson Chan'la tanıştırmak isterim. Kendisi benim diğer bir yakın arkadaşım."

"Buraya gel, Blake. Seni korkutmak istemezdim. Yapmak istediğim, kalp atışlarını biraz hızlandırmaya çalışmaktı. Ve çoğumuzun da paylaştığı gibi aşırı derecede sıkıcı olan bu dünyada hayatına biraz heyecan sunmak istedim. Bugünlerde hayat oldukça ciddileşti. Herkes bir sürü şeyi en tepede tutmak için zaman harcamakla çok meşgul. Aydınlanmaya ve daha fazla eğlenmeye ihtiyacımız var. Seni güldürmeye çalışıyordum. Çok ileri gittiysem özür dilerim. Biraz endişeli görünüyorsun. Hay aksi," dedi Jackson samimiyetle.

"Endişelenmek yok. İDE," diye cevapladım, Ty'ın liderlik derslerinden birini zorlanmadan uygularken. Öğrendiklerim içinden bu kadar fazla şeyin aklımda kalmış olması beni şaşırttı. Belki Tommy'nin bana gösterdiği bu sistem, daha önce tasavvur edemeyeceğim şekilde, farkında olmadan öğrendiklerimi kolayca benimsememi sağlayan bir şekilde tasarlanmıştır. Ve Anna ve Ty'ın da bahsettiği gibi, kısaltmalar kuralların unutulmasını engellemeyi sağlar. İlk sohbetimiz sırasında, Tommy öğrenmenin otomatikleşeceğini söylemişti. Artık sözlerinin doğruluğunu anlıyordum.

"Bakıyorum kayakçı çocukla tanışmışsın," dedi Jackson şakalaşarak.

"Evet. Buraya gelmeden biraz önce Ty'la görüşmemiz sona erdi. Bize zaman ayırdığın için çok teşekkür ederim," dedi Tommy memnuniyetle.

"Her zaman bir zevkti. Ty nasıl bu arada? Bütün ciddiyetimle söylüyorum, Blake, zorlu koşulları göz kamaştırıcı sonuçlara çevirme ustası zeki bir adamla tanıştın. Ve kendisi sevimli bir insandır," diye belirtti Jackson sevgiyle.

"Harikaydı. Her zamanki gibi tutku ve içgörüyle doluydu," diye cevapladı Tommy. "Sana en iyi dileklerini iletmemi istedi benden, ayrıca yakında seni ziyarete geleceğini haber verdi."

"Harika," dedi Jackson içtenlikle. "Evet, Blake, eski bir asker olduğunu duydum. Başlamadan önce, sana 'teşekkür ederim,' demek istiyorum. Çok minnettarım," dedi şükranlarını sunmak için kullandığı sade bir cümleyle.

"Bir şey değil, Jackson," benim samimi cevabım oldu.

"Size ne ikram edebilirim?" diye nazikçe sordu Jackson. "Kahve, çay ve suyum var. Ve içindeki çikolata parçalarının büyüklüğü yüzünden çiğnemekte zorlanacağınız, fırından yeni çıkardığım çikolatalı kurabiyeler," diye ekledi, eski bir CEO değil de bir ilkokul çocuğu gibi konuşarak.

"Kurabiye fikri kulağa çok hoş geliyor,"diye cevapladım, ev sahibimiz otomatik kapıdan fırlayıp elinde, annemin yaptıklarını anımsatan bir tepsi dolusu kurabiyeyle tekrar görünürken. Aromaları beni biraz melankolik yaptı. Annemi özledim. Çok fazla.

"Demek bütün gün bu olağanüstü terasta vakit geçirip kurabiye yiyorsun," dedim kaygısızca, ayaklarım tekrar yere basarken.

"Öyle de denebilir," diye cevapladı Jackson, kurabiyesinden ısırıp, keyfini çıkarırken gözlerini yumdu.

"Buranın bahçıvanlığını yapıyor, Blake. Büyük bir öngö-

rüyle bu mekânın sorumluluğunu üstlenmek, buradaki tozu, toprağı, betonu senin de gördüğün gibi böylesi bir harikaya çevirmekten daha fazlası değildir. İnsanların bir çöplük olarak düşündükleri bu yeri, güzellikler vadisine çevirebileceğini gördü. Ve daha da önemlisi, senin de şahit olduğun gibi, bu hayalden harika sonuçlar yaratmak üzere harekete geçti."

Bahçe mükemmeldi. Jackson önceki iş hayatında da yaratıcı bir süper star olmalıydı.

"Çok etkileyici," diye katıldım. "Bütün hayatım boyunca böyle bir şey görmemiştim."

"Birkaç yıl önce, CEO'luğu bıraktıktan sonra New York'a döndüm. Şanghay inanılmaz bir yer ama ben burayı çok özlemiştim. Eve dönmek gerekiyordu. Kariyerimin başarısından dolayı çalışmak zorunda olmadığım için şanslıydım, ben de hayatımın en büyük tutkusunun peşine düşmeye karar verdim: Bahçıvanlık. Bu kütüphanenin üst düzey yöneticilerinden biri olan bir arkadaşım, manzarayı görmem için beni bir gün buraya çıkardı. Hayatımın 'Evreka' anıydı. O an karar verdim ve bu alanı civardaki kimsenin daha önce görmediği en muhteşem bahçe haline getirdim. Elde ettiğim en iyi şeylerden biri oldu bu bahçe, Blake. Yakında burayı halka açmayı planlıyoruz. Böylece, herkes, şu an bizim tecrübe etme şansı bulduğumuz bu hediyenin tadını çıkaracak."

"Ve ziyaretçileri bu maskeyle karşılamayı mı düşünüyorsunuz?" diye sordum eğlenerek. "Açıkçası, beni gün ortasında dehşete düşürdü."

Jackson gülümsedi, benim şevkli halimden memnun kalmıştı. "Bu çocuktan hoşlandım, Tommy. Onu buraya getirdiğin için teşekkürler. Çevremde, sadece kendimi mutlu hissetmemi sağlayacak, iyi, tutkulu, pozitif insanların olması-

na çalışmak kendime verdiğim sözlerden biridir. Grubumun üyelerinden biri de Blake olacağa benziyor. Neyse, işimize dönelim," dedi Jackson, hızlıca konuyu değiştirerek. "Biliyorum, muhtemelen Unvansız Liderlik öğretisi hakkında şimdiye kadar çok şey duydun. Tommy en iyi öğrencilerimizden biri olmuştu, yani sen de onunla karşılaştığın için bir nebze şanslı sayılırsın."

"Aslında o beni buldu," diye cevap verdim, beni onaylamak için başparmağını kaldıran Tommy'ye bakarken.

"Çok güzel. Bugün, benim görevim, seninle liderlik öğretisinin üçüncü prensibini paylaşmak olacak. Uygulayarak hayatının parçaları haline gelmesini sağlayacağın beş pratik kuralı açıklayan kısaltmamız bu prensibi oluşturuyor."

"Nedir peki?" diye sordum bekleyerek.

"Kendimizi içinde bulduğumuz, teknolojinin güdümlediği, bu aşırı yoğun ve hızla hareket eden dünyamızda maalesef sıklıkla unuttuğumuz bir ilkedir bu; tek bir cümleyle söylemem gerekirse: *İlişkilerinin Derinliği Liderliğinin Gücünü Artırır*. İnsanlarla iletişim kur ve onlara değer kat. Bu, kariyerini şekillendirirken asla unutmaman gereken en önemli nokta, ayrıca hayatına değer katan bir zanaattır."

Tanıştığım her bir öğretmenin paylaştığı ortak bir nokta olduğunu fark ettim. Hepsi de iş hayatımı idare etmeme yardım edecek bu güçlü fikirlerden bahsederken, özellikle mutlu ve anlamlı bir yaşamı şekillendirmenin önemini vurguladılar. Bu benim için çok şey ifade ediyordu. Unvansız Liderlik öğretisine neredeyse tamamen uyuyordum ve pazartesi işe döndüğümde elimden gelenin en iyisinin de ötesinde gayret gösterecektim. Çok etkilenmiş hissediyordum. Ve artık oyuna dahil olmaya hazırdım. Fakat daha da ötede, özel hayatımı

yeniden keşfetmek için kendimi adamaya hazır hissetmeye başlamıştım. İş seyahatlerim beni kafası karışmış ve ümitsiz bir hale getirmişti. Kız arkadaşımla aramızda çok fazla problem vardı. Sağlığım iyi değildi. Eğlendiğim çok nadir görülürdü. Şimdi, sonunda gerçek bir gelişme göstermeye hazırım. Elimde fikirlerim ve bana yol gösterecek ilkelerimle hazırım.

"İş gerçekte tamamen insanlarla ilgilidir. Ve insanların bütün yeteneklerini ortaya koymaları için onlara ilham veren, değerli katkılarda bulunan olağanüstü hayallerin etrafında insanları bir araya getiren, insan temelli bir teşebbüsten başka bir şey değildir. Bugün teknoloji, aksama, yarış ve geçişin yaşandığı iş dünyasında, çoğumuz işin aslının insan ilişkileri ve bağlantılarına bağlı olduğunu unutmuş durumdayız. İş sebebiyle bağlantılı olan insanların, sonuçların peşinden gitmek uğruna ilişkileri feda etmeleri kolaydır. Fakat ironik olan şudur: Aslında senin ve takımının, müşterilerinin arasındaki bağların kuvvetli olması, işinde alacağın sonuçların da gücünü artırır. Aslında, işin amaçlarının arasına kesin bir şekilde etkili olacak bir tane daha eklemeliyim. Kulağa basit geldiğinin farkındayım, ama iş de oldukça basittir. Ve en başarılı iş adamları ve en büyük şirketler, işleri daha karmaşık hale getirmek yerine, belli konulara, esaslara tutunurlar. İş, diğer insanlara yardımcı olmak için bir araçtır. İnsan potansiyelinin ne kadar önemli olduğunu anlayabilmeleri için çalışanları birleştirmek ve müşterilerine onların en yüksek arzularına ulaşmalarında yardım etmek için bir araç."

"İş dediğin şeyin öncelikli amacının insanlara yardım etmek olması fikri çok doğru görünüyor, Jackson"

"Gerçek daima böyle hissettirir," diye nazik bir cevap geldi.

Söylediklerine hak verdim. Ve ekledim: "İşin sadece para kazanmakla ilgili olduğu fikri çok baskın bir inanış insanlar arasında."

"Doğru. Fakat düşünmemiz gereken ümitlendirici mesele şu: İçindeki lideri uyandırdığın ve üçüncü kişilere daha fazla değer kattığın zaman herkesin kabul edebileceği kaçınılmaz sonuç, insanların senin kapını aşındırması olacaktır. Bu durumda, iyi şeyler yapmanın verdiği derin memnuniyet hissini yaşamakla birlikte, şirketinin elde etmeye başladığı kârlar aklını başından alacak. Takım arkadaşlarından, müşterilerine kadar değer kattığın her bir öğe, şirketine finansal açıdan inanılmaz başarılar sağlayacaktır. Ve bu sayede kariyerin açısından kazandıkların da çok büyük olacaktır."

"Yani, bütün ihtiyacım olan insanlara elimden geldiğince iyi davranmak ve dikkate değer bir şekilde yardımcı olmak; bu sayede de kaçınılmaz sonuç olarak kişisel başarılar elde edebilirim, öyle mi?"

"Evet. İşin oldukça basit olduğunu söylemiştim. Biz onu gerektiğinden daha zor hale getiriyoruz. Zeki iş adamlarıysa kolaylaştırıyor."

"Çok mantıklı. Ve enteresan olan, bu öğretinin günümüz dünyasında bu kadar seyrek uygulanır olması."

"Sağduyu, eskisi kadar yaygın bir şey değil, Blake. Fakat bu artık değişmek üzere ve hızla değişiyor. İşin bu yeni yöntemle yapılmasını algılayamayan insanlar hep geride kalıyor. Eski değerlerle işlerini yürütenler başarısız oluyor, iflas ediyor. Bizim de içinde bulunduğumuz bu farklı koşullar altında çalışıp tutunamıyorlar. Toplumunda, teknolojinin, küreselleşmenin ve muazzam değişimlerin geldiği nokta yeni bir iş dünyası yarattı. Bu tamamen yeni dünyada, aynı eski tak-

tikleri kullanarak başarılı olunacağını düşünmek bütünüyle delilik. Tıpkı milyonlarca yıl evvel şartlara uyum sağlayıp evrimleşemeyen dinozorlar gibi, değişime direnen, ürkekçe geleneksel yollara tutunan insanların nesli tükenmeye başlayacak. İnsanları ve onlarla olan ilişkilerini öncelikli sıraya koyan, müesseselerinin her departmanında unvansız liderler yetiştiren şirketler, kendi sanayilerine sahip olurlar ve kendi global markalarını inşa ederler."

Bahçeyi incelerken, Jackson'ın anlattıklarını düşündüm.

"Her neyse, anlatmak istediğim, iş hayatındaki en yüksek potansiyeline ulaşarak, müşterilerinin, takım arkadaşlarının kapasitelerini geliştirerek insanlara fevkalade iyi davranmalısın."

"Çalışanların gelişimi müdürümün görevi değil mi, Jackson? Ya da İnsan Kaynakları'nın?" diye sordum samimiyetle.

"Bugün öğrendiğin, liderliğin yeni şekliyle değil, dostum. Eğer unvansız lider olmak istiyorsan, hayır. Başarılı olmak istiyorsan, başkalarının başarılı olmasına katkıda bulunmalısın. Ve ayrıca yapman gerekenlerden biri de, herkesin ne kadar harika işler çıkarabileceklerini anlamalarını sağlayarak şirketinin de büyük bir performansla gelişmesine katkıda bulunmak. Ve insanların içindeki, daha önce farkında olmadıkları büyüklüğün dışarı çıkmasına yardımcı olarak payına düşeni yapmalısın," dedi Jackson ilham veren bir tonda.

Durakladı ve bir gülü kokladı. Sonra devam etti. "Dinozor olma! Bu seni öldürür," diye ekledi daha yüksek ama hâlâ ölçülü bir tonda. "Unvansız Liderlik Et. Artık, lider olmak için unvana ihtiyacın olmadığını biliyorsun. Takım arkadaşlarının aydınlanması ve şirketinin gelişmesine harika katkılarda bulunmak için onların müdürü olman gerekmiyor. Onlara

sunduğun servisler sayesinde daha iyi hale gelen ürünlerinden hayranlıkla bahseden üçüncü şahıslarla (hissedarlar) muazzam ilişkiler kurabilmek için, üst düzey bir yönetici olman gerekmiyor. Tek ihtiyacın olan şey hayatının her bir gününü, işini en mükemmel şekilde yaparak başkalarının hayatında harika değişiklikler yaratmaya adamak. Sana lazım olan tek şey bu, Blake. Ve eğer yeteneklerini en üst seviyelere çıkarmak için çalışan, sana bağlı, şevkli ve muhteşem insanlarla çevrelenirsen, çalıştığın şirket de sadece refah zamanlarında başarılı olmaz, günlerin getirdiği zorlukların üstesinden de kolayca gelir. Amerika'daki en iyi şirketlere bakacak olursan, bünyesinde çalışan her bir kişi sadece o takımın bir parçası değil, aynı zamanda takım olarak etkileyici ilişkileri olan insanlardır. Görüyorsun ya, Blake, İŞ bir çeşit sohbetten başka bir şey değildir. Çalıştığın yer, insani ilişkileri geliştirmek için, insanlar arasındaki bağlantıyı beslemek için yapması gerekenleri ihmal ederse, sohbet sona erer ve İŞ başarısız olur."

Jackson küçük bir alet kutusuna doğru ilerledi ve bir çekmecesini açtı. İçinden bir paket çıkarıp geri geldi. Tommy, büyük gökdelenlerin yarattığı hayranlıktan uzaklaşmış, bahçedeki egzotik çiçekleri seyre dalmıştı.

"Buyur, aç bakalım," diyerek uzattı Jackson.

İsteğini kabul ederek paketi açtım. İçinde bir tutam tohum vardı.

"Artık bütün hayatım bu bahçeyle çevrili, Blake. Bu verimsiz görünüşlü küçük tohumları alıp biraz sabır ve bakımla büyütüp görüp görebileceğin en harika bitkilerden bazılarına nasıl dönüştükleri karşısındaki hayretim asla bitmeyecek. Aynı durum seninle paylaştığım ilkenin de altında yatıyor. Kitabevinde seninle birlikte çalışanlarla olsun, her gün görüştü-

ğün müşterilerinle olsun, insanlarla harika ilişkiler geliştirmen senin birinci önceliğin olursa, kariyerinde başa çıkabileceğin bütün başarılara ve mutluluğa sahip olursun. Fakat bahçeyle uğraşırken olduğu gibi, çok fazla çaba ve büyük miktarda sabır gerekiyor. Çiçeklerin sulanması gibi senin de sürekli olarak insanlarla aranızdaki bağları sağlam tutmaya çalışman gerekiyor. Harika sonuçlar almaya başladıkça, bütün bunların zahmetine değer olduğunu göreceksin. Zeki bahçıvanların daima söylediği gibi: Ne ekersen onu biçersin."

"Çok enteresan, Jackson. Şimdi anlıyorum ki yıllarca bahaneler uydurmuşum: Böyle söylüyorum, çünkü unvanım olmadığı için kendi takımımı oluşturmak ve şirketimin gelişiminin şekillenmesinde katkıda bulunmak için herhangi bir güce ya da otoriteye sahip olmadığıma inanıyordum. İnsanlara, sahip oldukları liderliği ortaya çıkarmalarında yardımcı olmak için çok fazla meşgul olduğumdan şikâyet ederdim. Silkinip elimden geleni yapmak yerine bu tip şeyleri suçlar dururdum. Sadece mutsuz, başarısız ve sıkışıp kalmış bir kurbandım."

"Peki, birlikte çalıştığın insanlar, işte bulunduğum zaman boyunca seni cesaretlendirip desteklemediler mi?"

Durdum. "Hayır, pek sayılmaz. Oraya uygun olduğumu düşünmüyordum. Takımın bir parçası olduğumu hissetmiyordum. Herhangi biriyle bağlantı kurabileceğim hissine sahip değildim."

"Şaşırmadım. Onlarla ilişkilerini güçlendirmek için çaba sarf etmemişsin. Bugünden evvel, takımınla güçlü bağlar kurmak için vaktin olmadığını düşünüyordun. Sana günün uyanık olduğun kısmının büyük bir bölümünü birlikte geçirdiğin insanlarla ilişki kurabilmek için zaman ayırmaya vaktin ol-

maması gibi bir lüksünün olamayacağını söylerdim. Bunu bir düşün, Blake: Hayatının en güzel yıllarını, en güzel günlerini, en güzel saatlerini çalıştığın insanlarla birlikte geçiriyorsun. Onları tanımak ve harika ilişkiler kurmak için bu kadarı yeterli değil mi? Arkadaşlar edin, ait olma duygusunu hisset, etrafında seni destekleyen insanlar olduğunu bir düşün. Takım arkadaşların bir kez senin onları desteklemeye başladığını görünce, karşılık vereceklerdir. Karşılıklılık esası kuralı, insan ilişkilerini yönlendiren en önemli ilkelerden biridir. Diğerlerine içtenlikle yardım ettiğin zaman, onlar da sana yardımcı olmak için ellerinden geleni yaparlar. Kendini ne kadar gösterirsen aynı şekilde karşılığını alırsın. Bu durum insanın doğasında vardır. Başkalarının başarılı olmasını sağla ki, onlar da seni başarılı yapsınlar. Fakat biri sana elini uzatmadan önce, onun yüreğine dokunmalısın. Ve şunu hatırla lütfen Unvansız Liderler insanların takım halinde başarılı olmalarına, yalnızken olacaklarından daha çok yardım ederler. Anahtar burada. Ayrıca unvansız liderler daima ilk hamleyi yaparlar. Sen bağlantıya geçmeye başlamadan birilerinin sana ulaşmasını bekleme. Gidişatı yönlendir."

"Görmeyi çok arzuladığın değişimi başlat." Kitabevinde ilk görüştüğümüz zaman Tommy'nin benimle paylaştığı, Gandhi'nin alıntısını söyledim.

"Kesinlikle. *En çok ulaşmak istediğin şeyi feda et.* Sana verebileceğim en değerli öğrenme tavsiyelerinden biridir bu. Daha fazla destek bekliyorsan, daha fazla destek ver. Daha fazla takdir bekliyorsan, daha fazla takdir et. Saygı görmek istiyorsan *öncelikle senin saygı göstermen gerekir*. Ve sonra her şey bir nehir gibi sana doğru akacaktır. Vermek alma sürecini başlatır."

"Havalı," aklıma gelen ilk şey oldu.

"Doğal birer lider olma amacında olan takım arkadaşlarına ilham olacak model bir lider olmaya çalışmayı kendine birinci yol edinmelisin. Eminim defalarca duydun ama tekrar etme gereği hissediyorum, çünkü çok önemli: *Örnek bir şekilde liderlik etmek, diğerlerini pozitif şekilde değiştirecek en güçlü araçtır.* Kimse dönüştürülmekten bahsetmekten hoşlanmaz. Kontrol edilmeye direnmek bizim doğamızda vardır. Bu yüzden, zorlanan insanlar senin de bildiğin gibi, kendilerini kapatırlar ve onları baskı altına alarak, özgürlüklerini kısıtladığını düşünürler. Ama sen 'mutlak iyi'ne ulaşmış beyaz bir ışık gibi parladığında, diğerlerine onlar için de mümkün olan bir hayal betimlemiş olursun. Yaptığın her hareketle olağanüstü liderlik seviyesine yükseldiğinde, takım arkadaşlarının da esinlenip ilham alacağı bir örnek oluşturarak, senin gibi güçlerini ortaya koyup yükselmelerini ve parlamalarını sağlarsın. Sahip olduğun her şeyi vererek nasıl mükemmel olduğunun hikâyesini baştan yazarak, birlikte çalıştığın her bir insanı kendi hikâyelerini baştan yazıp birer lider ve insan olması konusunda motive edebilirsin."

Jackson, bir yandan tutkuyla konuşmaya devam ederken, bir yandan da bazı çiçekleri budayıp toprağı çapalıyor, zaman zaman da durup yayılan kokuyu içine çekiyordu. Yüzündeki gülümsemeyi gördüm. Açıkça doğayı seviyordu.

"Burada gerçekten mutlusun, değil mi?" diye sordum.

"Nirvana," diye cevapladı. "O kadar yıl boyunca iş hayatında olmaktan gerçekten mutluydum. Fakat kariyerimi bu kadar ileri götüreceğim aklıma bile gelmezdi. Her gün yapılan küçük ilerlemelerin zamanla seni getirdiği yer inanılmaz. Çoğumuz dünya çapında bir kariyere sahip olabiliriz ama

birkaçımız bulunduğu pozisyonu uzun yıllar o şekilde muhafaza edebiliyor. Sanırım Tommy sana benim hikâyemi ve yardımlarıyla geliştiğim olağanüstü insanlarla omuz omuza çalıştığım şirketi anlatmıştır."

"Fakat senin CEO olduğunu sanıyordum," dedim; çalıştığı teknoloji şirketinde sadece oradaki bir sürü işçiden biri olduğunu ima eden Jackson kafamı karıştırmıştı.

"Öyleydim. Fakat asla *alçakgönüllülük büyüklüktür* düsturunu kaybetmedim. 'Sadece alçakgönüllü biri gelişebilir,' demiş caz üstadı Wynton Marsalis. Özel şeyler yalnız başarılmaz. En büyük amaç hedefine ulaşman için yardımına ihtiyaç duyacağın insanlardır, hayalin ne kadar büyükse takımın o kadar önemlidir. Bu bana matematikçi Isaac Newton'ın bir zamanlar söylediği şu cümleyi hatırlatıyor: 'Başkalarından daha iyi görebiliyorsam bunun sebebi devlerin omuzlarında oturuyor olmamdır.' Benim ben olma sebebim, beraber zirveye çıkıp o büyük şirketi birlikte bina ettiğimiz, birlikte çalıştığım insanlardır. Her sabah, ailelerinin sunduğu konfordan, güvenli evlerinden ayrılıp benimle çalışmaya gelen, verebilecekleri en iyi performansı veren bu insanların var olduğu gerçeğini unutamam. Ne zaman yaşadığımız büyük başarılar üzerine düşüncelerimi açıklasam, örneğin bütün başarıyı bana mal eden bir gazeteciye, onlara işin sırrını söylerim: Elde ettiklerimizi güçlü ilişkilere sahip olmayı başardığımız için başardık. Başka bir deyişle, birlikte dikkate değer zaferler elde ediyoruz, çünkü el ele çalışıyoruz. Başarımızın sebebinin şahane iş birliğimizmiz ve bizi birlikte tutan ortak hislerimiz olduğunu fark ettik. Gördüğün gibi, yenilmez bir şirket, tek bir vücut gibi ilham verici bir neticeye odaklanan bir şirket, içerisinde çağlayan ilişkiler toplamından başka bir şey değil-

dir." Jackson, sonra içinde beyaz zambaklar yetişen havuz başına doğru yürüdü. Ceketinin cebinden bir bozukluk çıkardı.

Eğilerek çiçeklerden birinin kokusunu içine çekti ve parayı bana uzattı.

"Buyur, lütfen bu bozukluğu havuza at. Ama önce bir dilek tut. Bugün senin şanslı günün."

Bozukluğu suya attım. Tommy terasın diğer ucundan beni izliyordu. Hâlâ, kitabevinde onu gördüğüm hali kadar pasaklıydı. Hâlâ aynı eski yeleği, yırtık pırtık pantolonu giyiyordu, Sünger Bob saatini takıyordu. Fakat eksantrik dış görünüşünün ardında nasıl biri olduğunu anlıyordum artık: Gerçek, samimi bir lider ve cömert bir insan. Ona yardım edemedim ama bu kocaman hediyeyi bana verdiği için minnettarım. Bana hediye ettiği bilgi sayesinde, ustalıkla, nerede çalıştığıma ve geçmişimdeki olaylara aldırmadan yol gösterebilecektim artık. Yine de biraz endişelenmeye başladım. Tommy'nin yaşlı bir adam olduğunu fark etmeye başladım. Ne kadar daha yaşayacağını düşündüm. Üzüldüm.

"Senin o bozukluğu havuza atmış olman suyun nasıl dalgalanmasına sebep oldu, görüyor musun, Blake?" diye belirtti Jackson.

"Evet, görebiliyorum," diye cevapladım basitçe.

"İşte, aynı şekilde ilişkilerin şirketlere olan etkisi de böyle olur. *Herkes* önem taşır. Takımın her bir bireyinin faaliyetleri hesaba katılır, sayılır. Ve şirket içerisinde her bir ilişki birbirini takip eden basamaklar gibidir. Tek bir harika ilişki, kendinden sonrakini de harekete geçiren bir sonraki sohbete ilham verir, onu tetikler. Ve bu dalga etkisi sonunda koca bir şirketin kültürünün neye benzeyeceğini ve başardığı, elde ettiği sonuçların niteliğini tayin eder. Genç bir adamken, stajyer olarak

çalıştığım ilk şirkette, asla unutmadığım eğitim seminerleri alırdık."

"Onları bu kadar özel yapan şey nedir?" diye sordum.

"Bu seminerler sayesinde, derin, yüksek güvene dayalı, etkileyici bir şekilde güçlü ilişkiler inşa etmenin önemini öğrendim. Ana fikri öğrenip öğrenmediğimizi test etmek için bizi bir sınavdan geçirdiler. Son soru şöyleydi: 'Her gece ofislerimizi temizleyen yaşlı şirket odacısının adını yazın.' Sahiden hiçbir fikrim yoktu. Gece geç saatlere kadar çalıştığım zamanlarda, onun ortalığı süpürdüğünü, çöpleri topladığını görmüştüm ama onun kim olduğunu öğrenmek için zaman harcamamıştım. Bunun önemli olabileceği aklıma gelmemişti. O sadece bir temizlikçiydi. Sınavı geçemedim! O soruya cevap veremeyen kimse geçemedi. O gün, şimdi bile hâlâ çok değer verdiğim bir ders almıştım: Yaptığın işin, sahasında liderlik göstermesini gerçekten istiyorsan, şirket bünyesindeki *herkes* önem taşır. Bir işletmenin içinde çalışan *herkes* değerlidir. Aynı iş içerisindeki insanların bir arada ve bağlantıda olması gerekir. Çünkü şirketin niteliği, barındırdığı takımların bireyleri arasındaki ilişkilerin niteliğiyle değer kazanır. İyi ilişkiler, iyi bir şirketi doğurur. Olağanüstü ilişkiler, olağanüstü şirketleri doğurur."

"Peki, odacının adı neymiş?" diye sormuştum.

"Tim," diye cevapladı Jackson anında. "Tim Turner. Bu olaydan sonra öğrendim. Ve önemsiz olduğunu düşündüğüm o insan işten arta kalan zamanlarını özürlü çocuklarla ilgilenmeye adamış, hayatım boyunca okuyamayacağım kadar felsefe kitabı okumuş, bildiğim en parlak, hoşsohbet insanlardan birisi çıktı. Görünüşü ve unvanı ne olursa olsun, karşılaştığın herkes birinin oğlu ya da kızıdır. Herkesin dinle-

meye değer bir hikâyesi vardır. Ve herkes öğrenmeye değecek bir ders bilir."

Tek söyleyebildiğim, "Vay!" oldu.

Jackson suskunlaştı.

"Tommy sana söylemedi fakat birkaç yıl önce karımı kanserden kaybettim," dedi neredeyse fısıldayarak.

"Bunu duyduğuma çok üzüldüm, Jackson," dedim anlayışla.

"Üzülmen gerekmez. Şirketimin forvetiydim ve şirketimizi çok etkileyici bir pozisyona getirmiştik, buna rağmen eşimle olan ilişkimi asla ihmal etmedim. Asla sevdiğim kadını aldatma tuzağına düşmedim. Asla ilişkimizin önemli olduğu görüşünü kaybetmedim. Ve şimdi o gitti, fakat ben hiçbir pişmanlık duymuyorum. Bir tane bile. Onu hâlâ derinden özlüyorum. Fakat gerçekten vicdanım rahat. Çünkü iş hayatımda insanları birinci sıraya koyduğum gibi, eşimle ilişkimi de önceliğim olarak belirledim. İnsanları birinci plana koyarsanız, arkasından gelecek her şey pek çok açıdan kendi kendine özen gösterecektir. Ve liderliğin köklü esasını da unutmamalıyız. İş dünyası eskiden olmadığı kadar geniş bir ağa yayılmış durumda fakat şunu söylemek zorundayım, iş adamları birbirinden hiç bu kadar kopuk olmamıştı. Tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar teknolojiye sahibiz, yine de daha az insanlık tecrübemiz var. Ve, açık bir biçimde eskiden olduğumuzdan daha sofistike bir haldeyiz. Fakat belki de hiç bu kadar akılsız olmamıştık. Söylemeye çalıştığım şey, iş alanında büyük olmak, bütün dikkatini insanlar üzerine vermekle olur; onlara inanarak, onlarla birleşerek, onlarla bağ kurarak, onlara hizmet ederek ve onları övgülerle kutlayarak. Gerçekten iş dünyasında kazanmak konusunda ciddiysen,

yardım etme şansını yakalayacağın tüm insanlar için, yürümeye, konuşmaya, onlardan oksijen alıp, onlara pozitif enerji yaymaya, her bir insana fazilet ve iyilikseverlik dağıtmaya kendini ada."

"İfade etmek için ne yol ama, Jackson. Açıkça paylaştıkların için teşekkürler. Ve sana katılıyorum. İnsanlar artık gerçekten sohbet ediyormuş gibi görünmüyor. Konuşmanın yerini telefon mesajları almış. İnsanlar restoranlarda birlikte yemek yiyorlar ama kimse konuşmuyor. İnsanlar artık birbirlerinin yüzüne bile hiç bakmıyorlar. Kulaklarını kapayan kulaklıkları ve ağızlarına dayadıkları telefonlarıyla dünyadan saklanmaya çalışıyor gibi görünüyorlar. Benim ailem çok fazla şeye sahip değildi. Fakat her akşam birlikte akşam yemeği yemek konusunda ısrarlıydılar. Müşterek akşam sofrasında gün içinde yaşadıklarımızı birbirimizle paylaşırdık. Geçmiş tatillerimizi yâd ederdik. Birlikte gülerdik. Birbirimizi desteklerdik. Birbirimize karşı açık olurduk. Bunlar o kadar önemli ki."

"Jackson, senin gibi önemli başarılara imza atmış birinin, ilişkilerin inanılmaz derecede önemli olduğunu doğrulamasını duymaktan müteşekkirim," dedim; eski bir süperstar CEO olan biriyle aynı duyguları paylaşmak beni heyecanlandırmıştı.

"Şimdi bir bahçıvanım sadece," diye cevapladı samimi bir alçak gönüllükle. "Fakat teşekkürler. Ve tıpkı benim, günlerimi bu terasta bu güzel çiçekleri yetiştirmeye harcıyor olmam gibi, sen de takım arkadaşların ve müşterilerinin her biriyle tek tek bağlantılarını geliştir ve bunu en iyi şekilde yap. Ve iş birlikte çalıştığın insanlara gelince, ilişkilerini beslemeyi, onlara sürekli değer katmayı ihmal etme. Unvansız liderler, tıpkı iyi bir bahçıvanın, bir toprağın, sadece bitkilerin hayatta

kalmalarını değil, onların büyümesini de sağlaması gerektiğini bildiği gibi, insanların daima en iyi yönlerini görerek ve kültür yaratarak meyve vermelerini sağlarlar," diye belirtti Jackson eskiden kalma bazı konuşma alışkanlıkları sohbet karışarak.

"Ve şunu unutma, insanlar hoşlandıkları insanlarla iş yaparlar. İnsanlar, güvendikleri insanlarla iş yaparlar. İnsanlar, özel olduklarını düşündükleri insanlarla iş yaparlar. Onlara çok önemli olduklarını hissettirecek şekilde davran. Liderlik gücünü, çalıştığın kitabevinde fark yaratmak için kullanabilirsin. İş arkadaşların bu sayede senden hoşlanır. Ve müşterilerin etrafında toplanmaya başlar ve fanatik takipçilerin olurlar."

"'Fanatik takipçiler' lafına bayıldım," dedim heyecanla. Kurabiyemden bir ısırık aldım.

Jackson durakladı. Bahçeye bakındı. "İkinizin bir programı olduğunu biliyorum ve benim de sizi buraya çağırmadan önce üzerinde çalıştığım, bitirmem gereken bir şeyler var. Ama seninle paylaşmak istediğim beş değerli kuralım var, böylece bugün burada benimle keşfettiğin, Unvansız Liderlik Etme öğretisinin bu ilkesine iyice hâkim olabilirsin."

"Bana öğrettiğin ilke *İlişkilerinin Derinliği Liderliğinin Gücünü Artırır,* değil miydi?" diye sordum sadece netleştirmek için.

"Doğru. Ve seninle şimdiye kadar tanışmış olan diğer iki öğretmenin gibi, benim de, senin bu güçlü kuralları hatırlamanı kolaylaştırması için bir kısaltmam var."

"Hemen söyle. Bu unutulmaz kısaltmaları sevmeye başladım," dedim sevinçle, Jackson'ın enfes kurabiyelerini bi-

tirirken.

"HUMAN (İnsan)," dedi, tahta sıraya otururken.

Güldüm. "Harika bir adam, değil mi?" diye seslendi Tommy, köşedeki ağaç sandalyede güneşlenirken. Tuhaf bir biçimde ayaklarının dibine beyaz bir çiçeğin taç yapraklarını serpiştirmişti.

Jackson devam etti. "H harfi *Yardımseverlik'i* (*helpfulnes)* temsil ediyor. Daha önce de paylaştığım gibi, İŞ, aşağı yukarı tek kelimeyle, temelinden yardımsever olmaktır. '*Her zaman karşılığında sana ödenenden daha fazla iş çıkar,*' liderlik seviyesine ulaşabilmen için sana öğütleyebileceğim en güçlü düşüncelerden biridir. Senin bedelin daima katkının doğrudan amacı olacak. Kaç kez bir dükkâna ya da lokantaya girdiğinde, orada çalışan insanların gerçekten, gerçekten, gerçekten yardımsever olması yüzünden için sızladı. Çok nadir. Birçok insan bu kendinden geçme durumu içerisinde takılıp kalır. Ön kapıdan giren müşterileri görmek konusunda hassasiyetleri azalmaya başladı, onları ihmal etmeye başladılar. Önlerinde dikilen kişinin de bizim gibi bir insan olduğunu, onlardan birinin belki de onların masasına servis yaptığını unuttular. Yardımsever, basit ama dikkate değer bir kelime; eğer içimize işlemesini sağlarsak çalışma ve yaşama şeklimiz yürekten bir değişime uğrar. Yardımsever ol. Hayır, *tanıdığın en yardımsever insan olmayı dene.*"

"Mükemmel," diyebildim. Jackson'ın sözleri düşünce ve duygu seli başlatmıştı. Liderlik, hayal ettiğimden çok fazlasıydı. Sadece bir organizasyon (şirket, devlet, dernek) içinde çalışan bir kişinin organizasyon içindeki diğer insanların onlardan beklenenleri yapmalarını sağlamak için doğal gücünü kullanmasının bir yolu olmakla kalmıyor, aynı zamanda, içi-

mizdeki potansiyelin farkına varıp dünya için bir değer yaratabilmeniz için bir yol oluyor."

"Biliyorsun, Blake, insanlar farkında olsalar da olmasalar da bu arzuyu içlerinde taşırlar. Her birimiz, potansiyelimizin sınırlarını genişletip büyütebileceğimizi bilmek isteriz. Her birimiz, mesleğimiz ne olursa olsun, bir şekilde fark yaratabileceğimizi bilmek isteriz. Ve hepimiz, hayatımızın sonuna vardığımızda, boşuna harcanmamış olduğunu hissedeceğimiz bir şekilde yaşayacağımızı bilmek isteriz. Kimse, ölüm döşeğinde geri dönüp baktığında yaşamının bir hiç olduğunu görmek istemez."

Bu sözler kanımı dondurdu. Derin bir nefes aldım. Nasıl yaşadığımı düşündüm. Fark ettim ki eğer köklü değişiklikleri şimdi yapmazsam geleceğim bana geçmişte yaşadığım kötü tecrübelerin daha fazlasını sunardı. Son günümde, 85 yıldır aslında aynı şeyleri yaşamış olduğumu fark edeceğimi bilmek istemiyorum.

"Bu da beni HUMAN kelimesinin U harfine getiriyor. Bu harf *Anlayış*'ı (*Understanding)* temsil eder. Birinci sınıf ilişkiler inşa etmek için, tek ihtiyacın olan sadece, şaşılacak derecede yardımsever olman değildir, ayrıca zorunlu olarak insanlara karşı ustaca anlayışlı olmalısın. Ve bu, liderlik yeteneklerinin en önemlilerinden birini gerektirir: *Derinden dinleme*. *Az konuşup çok dinlemek*. Etkileyici bir şekilde iyi bir dinleyici olmanın sosyal tecrübelerden biri olduğunu söyleyebilirsin. Fakat tam olarak böyle sayılmaz, dostum. Bu kadar kolay olsa, nasıl derinden dinleneceğini gerçekten bilen bir kişi nesli tükenmiş olarak görülmezdi. Seninle konuşurken, senin ne söylediğini, ağzından çıkacak bir sonraki cümlenin ne olduğunu gerçekten merakla dinlediği için sanki etraflarındaki dünyanın dur-

duğunu hissettiren kaç insan tanıyorsun? Bütün kelimelerinin arasındaki sessizliği duyacak kadar bile dikkatle dinleyen kaç kişi tanıyorsun?"

"Hiç kimseyi. Bir tane bile bulunabileceğini düşünemiyorum," diye cevap verdim hemen.

"Etrafta fazla yok. Bu kalabalığın arasında tokat gibi kendini gösteren bir fırsat. İtibarını mükemmel bir unvansız lider olarak kullan. Elinden gelenin biraz daha fazlasını yapmanın biraz daha ilerisinde, Blake. Bu yüzden çok az insan, daha fazlasını yapmanın bir adım daha ilerisine giderek, yaptıkları her şeyde zaferi elde ederler. Çoğu insanın dinleme anlayışı, diğerinin konuşması bitene kadar bekleyip sonra gelişigüzel cevapları ezberden tekrarlayarak paylaşabilmektir. *Çoğumuzun egosu o kadar yüksek sesle bağırır ki başka hiç kimsenin ne söylediğini duyacak kulaklara sahip değildir.* Çoğu insan iyi dinleyemez."

"Neden peki?" diye sordum, liderliğin dinlemekle bağlantılı şeylere sahip olmasına şaşırarak.

"Şeylerin kombinasyonu. Öncelikle aramızdaki çoğu insan kolektif ADD'den dolayı acı çeker. Her gün çok fazla mesaj, reklam, bilgi kırıntısı bombardımanına tutuluruz. Bu durum başınızı döndürür. İnsanlık tarihinde hiç bu kadar dikkat dağıtıcı, faydasız şey var olmadı. Bunların hepsi zihinlerimizi darmadağınık edip bütün enerjimizi tüketir. Bu da dikkat etmeyi nadir bulunan ve değerli bir mal yapar. Bunlarla yönlendirildiğimiz için, geriye, bizimle konuşan insanlara verecek çok fazla bir şeyimiz kalmaz, onları yeterince ilgiyle dinleyemeyiz. Bu bir suçtur, çünkü bunu hissederler. En derin insan arzularından biri de anlaşılmak arzusudur. Hepimizi içinde bir ses vardır. Hepimiz bunu ifade etmek isteriz. Bir in-

sanın güvenilir biçimde zaman ayırıp bizi dinlediğini ve bizi anladığını hissettiğimizde, kendimizi o kişiye açarız. Güvenimiz, saygımız ve sınırsız takdirimiz o insanı yüceltir."

"Ve böylelikle ilişkimizi de," dedim

"Kesinlikle. Dikkatle dinleme, liderliğin en cesaret gerektiren ve en nadir bulunan eylemlerinden biridir. Biliyorsun, Blake, kitabevindeki işinin büyük bir kısmı insanları yerle bir eden bu dünyada onları yükseltmektir. Ve bunu yapmanın en mutlak başarılı yolu, iş arkadaşlarının ve müşterilerinin içine adım atabileceği bir dinleme alanı yaratmak. Bir insanı, onu iyi bir şekilde dinleyerek gerçekten *onurlandırabilirsin.*" Jackson durdu. Bir papatya kopardı ve düşünceler içinde sapından tutarak çevirmeye başladı.

"Birçoğumuzun kötü dinleyiciler olmamızın başka bir nedeni de egodur. Daha önce söylediğim gibi."

"Gerçekten mi?"

"Kesinlikle, gerçek şudur ki, birçoğumuz güvensiz yaratıklarızdır. Ve her gün işe gittiğimizde, insanların akıllı, güçlü ve dengeli olduğumuzu düşünmelerini isteriz. Saf ego yanıltır. Sıkışıp kaldığımız eski moda liderlik bize en iyi liderin en çok konuşan, en yüksek sesle konuşan ve en az dinleyenler olduğunu söyler. En çok konuşmayı yapan insanın en çok cevabı bildiği yanılgısına düşeriz. Yanlış. Liderlik dinlemekle ilgilidir. İnsanlara dinlendikleri hissini vermek için büyük bir insan olmak gerekir. Bazı insanlar dinlemenin kolay bir beceri olduğunu düşünürler. Ama aslında çok zordur. Egonun sesini kısmak ve dinlemenin sesini açmak için cesaret gerekir. Başkalarının fikirlerini düşünebilecek ve onları dinleyebilecek kadar sessiz olmak için güçlü ve sağlam bir insan olmak gerekir.

Jackson, Tommy'ye doğru yürüyüp onun yanına oturdu.

"Hadi, Blake, güneşten biraz faydalanalım."

Güneş Manhattan üzerinde alçalıyordu. Görünürde tek bir bulut bile yoktu. Modern kuleler parıldıyordu ve ben aşağımızdaki kalabalık caddelerin sesini duyabiliyordum. Bu iki beyefendinin yanına oturduğum zaman aklıma bir düşünce geldi: Bu, hayatta olmak için gerçekten de harika bir gündü.

"İnsanları dinlemenin ve anlamanın iyi tarafı şu: Onlara birçoğunun daha önce almadığı bir hediye vermiş olursun. Birçok insan ve bunda gerçekten ciddiyim, tüm yaşamlarını birilerinin onları gerçekten dinlemesinin neye benzediğini ya da nasıl hissettirdiğini bilmeden yaşıyor. Neden? Çünkü biz gerçekten çok meşgul ve tüm dikkatini sadece kendine vermiş insanlarız. Dinlediğinde –ve dinleme, duymaktan oldukça farklı bir eylemdir– konuşan insan, anlaşıldığını hissetmeye başlar. Kişilerin seslerinin duyulma açlığı giderilmeye başlar. Kendilerini güvende hissederler. Güven artar. Ve tahmin et ardından ne olur?"

"Hiçbir fikrim yok, Jackson," diye cevapladım, ilgiyle ona doğru eğilerek.

"Kendilerini güvende hissettikleri için her sabah güvenli evlerinden çıkıp hızla dönen bu dünyaya girmeden önce giydikleri koruyucu zırhlarını çıkarmaya başlarlar. Havaya hayal kırıklıklarına karşı kaldırdıkları gardlarını indirmeye başlarlar ve bu cesareti hayatlarındaki insanlardan da beklemeye başlarlar. O kişi, onları gerçekten umursadığını görmeye başlar. O kişi, onların kazanmalarını istediğini anlamaya başlar. O kişi, onların iyiliklerini istediğini anlamaya başlar. Bu şekilde sana iyi niyetlerini sunmaya başlarlar."

"Etkileyici bir süreç," diye karşılık verdim.

"Öyle. Ve bunlar olmaya başladığında, ilişki kesin bir

başarıya doğru yükselmeye başlar. İş arkadaşların sana adeta tapınmaya başlar. Seni şampiyon ilan ederler. Seni yüreklendirirler. Onlara ihtiyacın olduğunda yardımına gelirler. Ve bütün müşterilerin senin iyi niyet elçilerin olmaya başlarlar, yürüdükleri her caddede onları dinleme zahmetine katlanan herkese senin adını yaymaya başlarlar."

Üçümüz de gülmeye başladık. Jackson'ın tutkusu hissedilebiliyordu. Liderlikten, ilişkilerin gücünden ve insanların dehalarının gelişiminden bahsetmeyi sevdiği açıkça görülüyordu.

"HUMAN'daki M (Mingle) sana Bir Araya Getirmeyi hatırlatacak. Çalışma arkadaşlarının bağlantısını sağlamak ve müşteriler arasında ağ kurmak. Dolaşım içinde muhteşem bir değer vardır. İş yaptığın insanları bir araya getirdiğin için hiç beklemediğin zaferler ve olumlu sonuçlar ortaya çıkmaya başlar. İnsanlar yüzünü gördüklerinde gözlerine çarparsın. Seni tanımaya başlarlar. Senden hoşlanmaya başlarlar. *Ve unutma ki insanlar hoşlandıkları kişilerle iş yapmayı severler.*

"Çok doğru, Jackson. Kitabevindeki müşterilerim kitaplara duyduğum sevgiden dolayı benden çok hoşlanıyorlar. Ve gelmeye devam ediyorlar."

"Rekabetin yoğun yaşandığı bu zamanlarda ilişkilerini temiz ve güçlü tutmak oldukça önemlidir. Şimdi kabuğuna saklanma zamanı *değildir*. Şimdi iş dünyasındaki hiç kimse için e-posta duvarları arkasına çekilme zamanı değildir. Şimdi dışarı çıkıp köprüler kurma, kollarını sıvama ve iş arkadaşların ve müşterilerine gitmek istedikleri yere ulaşmalarında yardımcı olurken bağlantılar kurma zamanıdır. Hisse sahipleriyle kahve iç. Müşterilerinle yemek ye. Geceleri neden uyuyamadıklarını öğren, bu çalkantılı ve baş döndürücü ekono-

mik dönem hakkında ne hissettiklerini öğren. Onlara sadece iyi günde değil, zor zamanlarında da yanlarında olduğunu söyle. Bunu asla unutmazlar. Ve seni sadakatleriyle ödüllendirirler.

"İlginç. HUMAN'daki A ne?" diye sordum merakla.

"Eğlendirmek (Amuse)," diye cevapladı Jackson. "Birçoğumuz işte ciddi olmak gerektiğini düşünür. Eğer gülersek ve biraz eğlenirsek ve şakacı davranırsak, zamanını harcayan ve üretken olmayan kişiler olarak algılanmaktan korkarız. Ama gerçek şudur, dostum: Büyük bir iş yaparken eğlenmek üretkenliğimizi artırır. Yaptığın iş her neyse ona daha da odaklanmanı sağlar. Eğlenmek iş birliği yapma isteğini arttırır. Ve insanlar eğlenirken tüm şirketin enerjisi çok çok üst bir seviyeye çıkar. İnsanlar iş yaparken keyif aldıklarında stres seviyeleri azalır, müşterilerine daha istekle hizmet verirler ve daha çok çalışırlar. Lütfen her gün kitabevine gittiğinde eğlenmenin ve odaklanmanın değerini ve artık Unvansız Lider olduğun için, arkadaşlarının bunlara olan ihtiyaçlarını hatırla."

Jackson saatine baktı. Ve daha sonra dikkatinden hiçbir şey kaybetmeden daha hızlı konuşmaya başladı. "HUMAN'daki N, seni en çok sevdiğim ilkelerden birisiyle tanıştıracak, Blake." Jackson devam etti. Öğleden sonra güneşi ofis kulelerinin ve insanı huşu içinde bırakan anıtların arkasından alçalmaya devam ediyordu. "Terbiye (Nurture). Daha önce de belirttiği gibi en çok tanınan birçok şirket ölmeden önce dertleri 'biz biz biz' değil 'ben ben ben'di. İş yapmanın eski biçimi sadece kazanmak biçimindeydi. Hedefleri, mümkün olan en kısa zamanda, mümkün olan en fazla parayı kazanmaktı. İş yaptıkları her bir kişiyle ve müşterilerle ilişkilerinin derinliği hiç önemli değildi. Müşteriler feda edilebilirdi. Sözüne sadık

kalmadığın için bir tanesini mi kaybettin? Ya da söz verdiğin teslimatı mı yapmadın? Hiç fark etmezdi. Başka bir müşteri bulunurdu. Eğer takım arkadaşlarından bir tanesi bir şekilde adil olmadığın ya da onu yeterince takdir etmediğin için mutsuzsa sorun değildi. Yerine geçecek birini hemen bulurdun. Ama bildiğin gibi bu iş yapma biçimi tamamen eskide kaldı. Teknolojinin öngörülemez gelişmesi hayatımıza girdi, artık tek bir kızgın müşteri bile çok kalabalık. Unvanını ve markanı yok etmeyi görev edinmiş bir müşteri bile yeterli. Öte yandan ettiğin hizmetten hayranlık duyan bir tek müşterinin güzel sözleri ardından binlercesi geliyor. Çalışma arkadaşlarına gelince, iş dünyası tam bir yetenek ustası. Artık bir çalışma arkadaşına sermaye gibi davranamıyorsun, çünkü değil. Bir tanesini kaybettiğinde sana hayal edeceğinden çok daha pahallıya mal oluyor.

"Yani demek istediğim, terbiye. Herkese karşı muhteşem derecede kibar ol. Kibar olmak zayıf olmak demek değildir. Lütfen zayıflıkla kibar olmayı birbirine karıştırma. Unvansız Liderler merhametli olmakla cesaretli olmayı, dostça yaklaşmakla katı olmayı, içten olmakla güçlü olmayı çok iyi dengelerler. Evet, kesinlikle insanlarla ilişkileri ilk sıraya koyarlar. Fakat kimse en yüksek performansı, en büyük bağlılığı ve harikulade sonuçları talep etmediklerini söyleyemez. Şefkatli *ve* sert olmayı aynı zamanda becerirler. Bu, sağlaması zor bir dengedir. Fakat kendini adama ve pratikle başarılı olursun. Peki, kibar olmak bu kadar önemli bir iş stratejisiyse neden bu kadar az insan bunu uygular? İnsanlar kendi içlerindeki mükemmelliği fark etmeden onların içindeki mükemmelliği görmek ustaca bir insan sarraflığı gerektirir. İnsanları oldukları gibi görüp her birine büyük bir saygı ve kibarlıkla davra-

nırsan asla hayal edemeyecekleri yerlerde çok hızlı adım atarlar. Her gün karmaşanın ortasında insanlarla ilişkilerini geliştirmeyi görev edin, onlara gülümse, olumlu cümleler kur, onları önemsediğini belli et. Bunlar zayıf bir insanın işaretleri değildir. Hayır, bunlar cesur bir liderliğin işaretleridir. Terbiye edici ol. Olağanüstü itinalı ol. Göze çarpacak derecede kibar ol. Seninle karşılaşan herkesi, onları bulduğundan daha iyi, daha mutlu hissettirerek bırak. Ve kariyerin için sana kazandırdıklarını izle."

"Ve de hayatına," diye ekledi Tommy, terastaki heykellerden birini incelerken.

"Tamam, tüm söyleyeceklerim bu kadar, Blake. İnsanlarla ilgilen, para kendi başının çaresine bakacaktır. İnsanlara amaçlarına ulaşmaları için yardım et, onlar da senin her bir amacına ulaşman için sana yardımcı olacaklardır. Beraber çalıştığın insanların süper başarılı olmalarını sağla, onlar da senin süper başarılı olmanı sağlayacaktır. Karşılıklılık Yasası liderliğin ve insan doğasının en önemli yasalarından birisidir."

"Unutmayacağım, Jackson," dedim değerini hissederek.

"Harika, unutma ki, bu yasa insanların kendilerine başkaları tarafından gösterilen kibarlık ve desteğe karşılık verme zorunlulukları gerçeğinden bahseder. İçimizde bize karşı iyi olan insanlara iyi olma eğilimi vardır. Bu yüzden diğerlerine karşı değerler yaratmak ve onlara karşı kibar olmak, içlerinde iyiliğe karşı iyilikte bulunma arzusunu ateşler. Bunların hepsini elbette iyi niyetten yaparsın. İnsanlara karşı iyi olmak istersin çünkü bu, duygularını yönlendirip onları istediğini yapmaya zorlamaktan daha doğrudur. Hiç istisnası olmadan başkalarına yardım etmek ve karşılığında hiçbir şey bekleme-

mek gerçek bir tanrı vergisidir. Biraz eksiğiyse hiçbir suretle öyle değildir. Ve sen bu zihniyetle insanlara yaklaşırsan, değdim gibi, baş döndürücü sonuçlar yoluna dizilir."

"Dediklerini tamamen anlıyorum," dedim, bu dünya çapında iş adamı, düşünür ve üstünden yorgunluk akan bu sade bahçıvanla daha fazla vakit geçirebilmiş olmayı dileyerek.

Jackson cebine uzandı ve başka bir paket tohum çıkardı.

"Al bunları, Blake, bunlar ayçiçeği tohumlarıdır. İnsanları büyütmen için küçük bir hatırlatma. Onlara inan. Onlara özen göster. Onarı terbiye et. Onları sula. Verebileceğinin en iyisini ver. Ve hasat zamanının gelmesini bekle. Bunun kulağa ne kadar aptalca geldiğini biliyorum. Fakat bu benzetme bize doğal liderliğin gerçeğini anlatıyor: *İş dünyasında kazanmanı sağlayacak gerçek unsur insanlardır*.

"Ve ilişkiler yüce bir yaşamın en temel parçalarıdır," diye ekledi Tommy yürekten hisseden bir tonla.

"Bana biraz sevgi ver, dostum," dedi bana sarılırken. "Seninle tanışmak keyifliydi. İyi bir insan olduğun hemen anlaşılıyor. Bu yaşta dürüst bir adam olmak her şeyden daha önemlidir. Ve senin insanları olumlu etkileyecek mükemmel bir unvansız lider olacağından da hiç şüphem yok. O tohumları kesinlikle kullan. Onlardan büyüyecek çiçekler aklında rüzgârlar estirecek."

Unvansız Liderlik Etme Öğretisi Üzerine Üçüncü Liderlik Konuşması:

İlişkilerinin Derinliği Liderliğinin Gücünü Artırır

5 KURAL

H) Yardımseverlik (Helpfulness)

U) Anlayış (Understanding)

M) Bir Araya Getirme (Mingle)

A) Eğlendirme (Amuse)

N) Terbiye Etme (Nurture)

ACİL EYLEM PLANI

Beş dakikanızı ayırın ve üzerinizde en çok etkisi olan insanı düşünün. Onu bu kadar özel yapan üç şey nedir? Bu inançları ya da davranışları ve bunları iş ya da özel yaşantınızın bir parçası olarak bugünden başlayarak nasıl sahiplenirsiniz?

LİDERLİK ÜZERİNE

Her şeyi ya da bütün övgüyü kendisi için isteyen adamdan büyük lider olmaz.

—ANDREW CARNEGIE

Bölüm 7

Dördüncü Liderlik Konuşması: Büyük Bir Lider Olmak İçin Önce Büyük Bir Şahsiyet Ol

"Eğer herkes halinden memnun olsaydı, kahramanlar olmazdı."

—Mark Twain

Hipster[4] mekânları ve modayı takip eden butikleriyle meşhur Meatpacking bölgesine vardığımızda akşam olmak üzereydi. Tommy sessizdi. Aklında bir şeyler olduğunu sezebiliyordum.

"Blake, dostum," dedi VuDu isimli lüks bir restorana doğru yürürken. "Seninle Unvansız Liderlik Etme öğretisinin son ilkesini paylaşacak son öğretmenle tanışmak üzeresin. Böylelikle içindeki lideri serbest bırakıp mükemmel bir şekilde liderlik edebilirsin. Bundan sonra seninle geçireceğimiz vakit sona eriyor." Tommy başka bir şey söylemedi. Bakışlarını başka yöne çevirdi. İç çektiğini duydum.

4. "Hippi" kelimesiyle eş anlamda. (Ç.N.)

"Ama seni her gün göreceğimden eminim, Tommy. Pazartesi sabahı kitabevine gelişimi bir izle. Gör bak! Kendimi farklı hissetmeye çoktan başladım bile. Yerimizde Rock yıldızı olacağıma o kadar eminim ki!" diye haykırdım aşırı bir tutku hissederek.

Tommy bir şey söylemedi. Restoranın girişine gelip alt kata inen merdivenlerden bodrum kata inene kadar sadece yere baktı. Mekân pejmürde ve bakımsız olacağı yerde oldukça aydınlıktı. Duvarlar adeta "Hoş geldiniz" diyen siyah metal çerçeveler içinde modern sanat eserleriyle doluydu. İçeride hoş bir müzik çalıyordu. Şık siyah elbiseler içindeki güzel insanlar zarafet içerisinde yanımızdan geçtiler. Belki de insana huzur veren bir salona gidiyorduk. Üzerinde "Amber Güzellik ve Sağlık Merkezi" yazan kapıya ulaşana kadar Tommy'nin neyin peşinde olduğundan ya da beni nereye götürdüğünden emin değildim. Altta ayrıca şöyle yazıyordu: "Jet Brisley, Sertifikalı Masaj Terapisti."

"Son öğretmeninle tanışmaya hazır ol, Büyük Blake," dedi Tommy sakince. "Gerçekten harika biridir. Ancak önce sıramızı beklememiz gerekiyor. Gördüğün gibi kendisi oldukça rağbet gören biridir," dedi Tommy, son moda giyinmiş insanların olduğu bekleme odasını işaret ederek.

"Bu öğretmen bir masaj terapisti mi?" diye sordum.

"Hı hı. Hem de en iyilerinden biri. Onunla tanıştığımız dönemlerde bana defalarca masaj yaptı ve işini bitirdiğinde nasıl harika hissettiğimi kelimelerle ifade edemem. Jet'in parmakları sihirlidir. Daha önce hiç masaj yaptırdın mı, Blake?"

"Hayır. Hiç denemedim."

"Unutamayacağın bir tecrübe yaşamak üzeresin."

"Bana masaj mı yapacak?"

"Sadece şanslıysan," dedi Tommy. "Eğer gerçekten şanslıysan. Jet, şüphesiz ki, New York City'deki en meşhur masaj terapistidir. Wall Street'te ne kadar insan varsa streslerinden kurtulmaya ve yenilenmeye buraya gelir. Film yıldızları ve süper modeller burada çok sık sıra beklerler. Hatta İngiliz kraliyet ailesinin birkaç ferdinin de buraya Jet için geldiğini işitmiştim. Yaptığı işte gerçek bir dâhidir. Ve bu dünyadaki en iyi arkadaşlarımdan birisidir."

"Peki, neden sıra bekliyoruz o zaman?" diye sordum içtenlikle.

"Her şeyden önce," dedi Tommy, "adil birisidir. Bugün tanıştığın diğer öğretmenlerin gibi bir doğruluk timsalidir. Doğru olduğunu bildiği şey için yaşar; soğuk ve sıkıcı bir biçimde değil tabii ki, muhteşemliği ve ahlaklı olmayı dengelediği bir hayat biçimini yaşar. Çok şiirsel bir ifade oldu, değil mi?" dedi Tommy, göz kırptı ve sırtıma eliyle vurdu.

Yarım saat sonra kendimizi New York'un yıldız masaj terapisti Jet Brisely'nin karşısında bulduk. Bize bir baktı, Tommy'yi fark etti ve sırıtmaya başladı. "Selam, Tommy, ne zaman uğrayacağın konusunda meraklanmaya başlamıştım. Seni görmek çok güzel, gelmene gerçekten çok sevindim."

İki arkadaş sıkıca kucaklaştılar ve birbirleriyle boks yaparmış gibi davranmaya başladılar. Orada durup ikisinin sanki okul çağındaki çocuklar gibi boks yapışlarını izledim. Çok eğlenceliydi. Gerçekten de unutulmayacak bir gün olmuştu.

"Bahse girerim bu, kitabevindeki Blake," dedi Jet. Sonra bana dönüp elini uzattı ve tıpkı politikacıların yaptıkları gibi elimi iki elinin arasına alarak benimle tokalaştı.

"Seninle tanışmak gerçekten de çok güzel," dedi sıcaklığını gerçekten hissettirerek.

"Benim için büyük bir zevk," diye cevapladım. "Burada bayağı iyi bir hayran kulübün varmış."

"Bunun için minnettarım Blake. Fakat kabul etmeliyim, bunu hak ettim de. Hâlâ tanıyabileceğin tüm insanlardan fazla çalışıyorum. *Kan, ter ve gözyaşı, hayallere umutlara ve neşeye ulaşmak için gereklidir.* Unvansız liderlik etmek için sağlıklı kalmak aile geleneğimizdir. Ben bu meslekte ailemde dördüncü nesilim. Bu işi sanatım olarak görüyorum. Ve işimin önemini gerçekten anlıyorum, çünkü biliyorum ki insanlar iç dünyalarında harika şeyler hissetmedikçe iş yaşamlarında harika olamıyorlar. Kendi içinde enerji hissetmiyorsan başka insanlara da enerji veremezsin. Ve kendini gerçekten çok çok iyi hissetmezsen başkalarının da kendilerini iyi hissetmesini sağlaman mümkün değil. Bu yüzden benim amacım başkalarının daha sağlıklı ve güçlü olmasını sağlamak için her gün daha da iyi olmak. Her neyse, kendimden yeterince bahsettim. Şimdi senin üzerine yoğunlaşmamız gerekiyor. İlk olarak, Irak'ta hizmet verdiğini duydum."

"Evet, Jet. Zor zamanlardı. Ve görevim, sivil yaşama dönmeye çalıştığım zaman bana bayağı sorun yaşattı. Tüm cesaretimi yitirmiştim ve geçmişime takılıp kalmıştım. Ancak, bugün öğrendiğim şeylerden sonra şunu heyecanla söyleyebilirim ki, tüm tecrübelerime tamamen başka bir gözle bakıyorum. Şimdi aslında bana çok fazla yarar sağlayacaklarına inanıyorum. Ve savaşta geçirdiğim zamanı, yaptığım her işte, liderliğimi daha da ileri seviyelere taşıyabileceğim bir avantaja çevirebileceğimi anlıyorum."

"Tamamen doğru, Blake. Fakat ben sana yaptığın şeyler

için, yaptığından emin olduğum tüm fedakârlıklar için gerçekten de teşekkür etmek istiyorum. Sen ve asker arkadaşların Amerika için çok şey yaptınız. Teşekkürler."

"Rica ederim, Jet," dedim minnetle. "Burada olmak harika."

"O zaman doğrudan Tommy'nin öğrenmen için seni buraya getirdiği konuya gireyim. Olur mu?"

"Kesinlikle."

"Şu ana kadar güzel Anna'yla tanıştın ve ULE felsefesinin ilk prensibini öğrendin."

"Lider olmak için unvana ihtiyacım yoktur."

"Mükemmel. Ayrıca kayak efsanesi, eski profesyonel sporcu dostumuz Ty Boyd'la tanıştın ve ikinci prensibi keşfettin. Hatırlıyor musun, Blake?" diye sordu Jet merakla.

"Elbette. *Çalkantılı Zamanlar Muhteşem Liderler Yaratır,*" diye cevapladım büyük bir güven içinde.

"Olağanüstü." Ellerini çırptı. "Bu adam gerçek bir âlim. Çocuk, dersini iyi öğrenmiş," diye ekledi sıcak bir gülümsemeyle.

"Biliyorum," diye ekledi Tommy duvarları kaplayan sanat eselerini incelerken. "Onunla gerçekten de gurur duyuyorum."

"İlişkilerin ne kadar köklüyse liderliğin o kadar büyük olur. Unvansız Liderlik Etme öğretisinin üçüncü prensibini öngörülü bahçıvan dostum sana oldukça iyi öğretmiştir."

"Tohumlarım var, ispat emek için," dedim ve cebimden tohumlardan birini çıkardım.

Jet tekrar gülümsedi. "Evet, oldukça havalı biridir. İşte

bu da seni dördüncü ilkeyi ve belki de en önemli olanını öğrenmen için bana getirdi. Bunu gerçekten de büyük bir alçakgönüllülükle söylüyorum. Ama bunun bir gerçek olduğuna inanıyorum. Bu ilke hepsini bir arada tutan ilke. Eğer bunu doğru düzgün başaramazsan unvansız liderlik etmeyi de başaramazsın."

"Peki hangi ilke bu?" diye sordum sabırsızlıkla.

"Paylaşmadan önce sana bir soru sorabilir miyim?"

"Elbette."

"Eğer bir sporcu soyunma odasında kendisiyle röportaj yapan gazeteciye, bir daha asla antrenman yapmayacağını, tüm o ileri seviye hazırlıkları ve kondisyon çalışmalarını hayatından çıkaracağını ve yine de sahada bir yıldız olacağını söylese ne düşünürdün?"

"Biraz çılgın olduğunu düşünürüm," dedim samimiyetle.

"Evet," dedi Jet başıyla onaylayarak. "Hiçbir anlam ifade etmiyor değil mi? Ancak, Blake, acaba iş dünyasında kaçımız sahada mükemmel bir oyun çıkarmak için işe gitmeden önce eğitim alıp pratik ve hazırlık yapıyoruz?"

"Birçok iş adamı bunu yapmaz."

"Kesinlikle. Ama sonuçta kazanmayı beklerler. Bunun antrenman yapmadan şampiyon olmayı uman bir sporcunun deliliğinden bir farkı yoktur. İşte Unvansız Liderlik öğretisinin son prensibi, içindeki liderin işini yaparken olağanüstü seviyelerde hizmet verebilmesi için eğitilmesi ve güçlendirilmesiyle ve büyük değişiklikler ve aralıksız baskılar yaşarken seni *yenilmez* yapacak iç gücün inşasıyla alakalıdır.

"Gerçekten büyüleyici, Jet, okuldayken futbol oynardım

ve sporu gerçekten severim; yani benzetmen hedefi tam ortadan vurdu. Şimdi düşündüğümde çok doğru olduğunu daha da iyi anlıyorum. Daha önce kitabevine gitmeden çok fazla hazırlanmazdım ama yine de sonuçların neden olağanüstü olmadığına şaşardım. Sanırım eylemlerimin sorumluluğunu üzerime almıyorum. Şimdi mağduru oynadığıma dair daha fazla delil bulabiliyorum."

"*Büyük Bir Lider Olmak İçin, Önce Büyük Bir Şahsiyet Ol.* İşte ilke tüm açıklığıyla bu. Mükemmel bir organizasyon gerçekte sadece insanların yaptıkları her şeyde mükemmelliklerini ortaya koydukları bir kümedir. Tıpkı senin gibi bütün takım arkadaşların içlerindeki lideri uyandırıp işlerini senin kadar mükemmel yaparsa şirketin olağanüstü bir seviyeye çıkar. Bir anlam ifade ediyor mu?" diye sordu Jet merakla.

"Kesinlikle," diye tekrarladım.

"Dışarıya çıkan büyüklük içeride başlar," diye ekledi Jet. "Kendini performansının doruğunda hissetmediğin sürece işinde performansının doruğuna ulaşamazsın. Kendi içinde zihinsel bir dayanıklılık hissetmiyorsan rekabet karşısında dünya çapında bir dayanıklılık ortaya koyamazsın. İçindeki mükemmeliyetin kilidini kırmadıkça takım arkadaşlarının da kilitlerini kırman imkânsız olacaktır. Bu son ders tamamen kişisel liderlik üzerinedir. *Önce kendini yönet, sadece o zaman başkalarını yöneteceğin yere ulaşabilirsin.* İşinde yenilmez olmak için kendini içinde inanılamayacak kadar güçlü olmaya ada. Kendin için o kadar çok çaba harca ki içinde gömülü duran hazineler etrafını saran tüm nesnelerde kendini açığa çıkarsın. Çevrende iz bırakacak başarıları yaratmak ve olmak istediğin lider olmak için içindeki olumsuz inançları ve yanlış varsayımları temizle. Derinlerde bekleyen potansiyelinle

ilişkiye geçebilmek, en büyük tutkularına, en yüksek hedeflerine ulaşmak için kendi farkındalığını geliştir. Karakterini zenginleştirmek, niyetlerini saflaştırmak ve eylemlerini daha da büyük yapmak için içinde halletmen gereken işleri hallet. Sağlığını en yüksek vitese al, böylece her gün enerji dolu ol ve canlılıkla ışılda. Başarı enerjik olanlarındır, bilirsin."

"Şimdi kesinlikle anlıyorum," diye cevapladım.

"Büyük bir şahsiyet olmak ve kendini yönetmek, iç dünyandaki duygusal düzlemi de temizlemeyi gerektirir, aynı zamanda taşıyor olabileceğin kızgınlıklardan ve geçmişinin yükünden de kurtulmalısın. Tüm o hurda yığını seni yavaşlatır. Ve büyüklüğünün ortaya çıkmasına engel olur. Ruhsal yaşamın üzerinde çalışarak ve en yüce parçanı terbiye edip en iyi yıllarını işine adayarak yaptığın işler ölümünden sonra da yaşamaya devam edecektir."

"Ölümümden sonra?"

"Evet, Blake. Yaşam bir parıltıdır. Tıpkı bir kıvılcım gibi her şey bir anda oluverir. Mirasını ve nasıl hatırlanmak istediğini düşünme zamanı şimdidir, son günlerin değil. Böylece hayatını geriye doğru yaşamış olursun ve mutlu sonu kendine garantilersin."

"Hiç böyle düşünmemiştim," diye mırıldandım. Jet'in, önerdiği herkesin 'iyi bir son' için mücadele etmesi konusundaki önerisinin gücüne kilitlenmiştim. Bu fikirle ensemde bir ürperti hissettim.

"Maalesef birçoğumuz yaşamın ve işin ne olduğunu çok yaşlanana kadar anlamıyoruz," dedi Jet. "*Birçok insan öle-ne kadar nasıl yaşaması gerektiğini keşfedemez*. Yaşamlarının en iyi senelerinde, çoğu kişi ayakta komadadır. Hayatta neyin önemli olduğunun bilincinde değillerdir: Liderlik sergilemek,

potansiyelini ortaya çıkarmak ve yaptığın iş ve olduğun insanla dünyayı değiştirme görevinin bir parçası olmak. Sonra kaçınılmaz sonlarının çağrısını işitirler. Ve bu uyurgezer kişiler yüzeysel olan şeyleri kazıp derinlere ulaşmaya çalışırlar. Doğumlarında nefes kesen yetenekler ve çok değerli armağanlarla birlikte, yaşamlarında kendini ifade edebilmesi için içlerindeki dâhiyi terbiye etme ve çevrelerindeki insanların hayatlarını daha iyi bir noktaya taşıma sorumluluğunu da edindiklerini fark ederler. Bunların hepsini fark ettiklerinde iş işten geçmiştir. Bu şekilde tamamlanmamış olarak ölürler."

Jet'in söylediği her kelimenin üzerinde durmuştum. Bana gerçek bir bilge gibi geliyordu.

"İçinde yaşadığımız bu maddeci dünyada, büyüklüğü ararken unvanların, hızlı arabaların ve büyük banka hesaplarının peşine düşeriz. Gerçekte *istediğimiz her şeye zaten sahibizdir*. Çok istediğimiz mükemmellik ve mutluluk içimizdedir. Hepsini yanlış yerlerde ararız: Mevki, sosyal statü ve kâr getireceğini sandığımız şeylerde. Ama, Blake, farkına varmadan hepimiz toprak oluruz. Sokakları süpüren adam bir CEO'nun yanına gömülür. Unvanlar, itibar ve üniversite dereceleri, sona geldiğinde önemini kaybeder. Önemli olan tek şey, olman gereken adam olup olmadığın ve diğer insanların yaşamında olumlu etkiler sağlamak için liderliğini kullanıp kullanmadığındır. *Her şey* içinde başlar. Böylece içindeki mükemmellik ışıldar."

"İstediğimiz her şeye sahibiz, derken ne demek istiyorsun, Jet? Şu an tam olarak Unvansız Liderlik Etme öğretisinin içindeyim ve işimde çok iyiyim. Fakat kabul etmek zorundayım ki güzel bir daire, daha iyi şeyler ve yeni bir araba istiyorum. Şu an onlara sahip değilim. Gerçek bir liderliğin bana

onları kazandıracağının farkındayım ama onlara şu an sahip *değilim.*"

"Bunu büyük bir saygıyla söylüyorum, Blake: Bahsettiklerinden hiçbirini gerçekten istediğini düşünmüyorum."

"Evet, istiyorum," diye ısrar ettim.

"Hayır, istemiyorsun," dedi Jet sert gözüken ama arkadaşça bir tavırla. "Bence senin istediklerin tüm o şeylerin içinde yaratacağı *duygular*. Rahatlık, minnettarlık ve iç huzur gibi duygular. Tüm söylediğim, *iç dünyanda* sabırlı bir çalışmayla, yaşadığın hayatta büyük atılımlar gerçekleştirebilirsin. Önce kendini yönet," dedi.

"Çok ilginç," dedim. Hızlıca ne demek istediğini düşündüğümde Jet haklıydı. İçinde yaşadığımız dünyada başarımız nasıl bir insan olduğumuzla değil sahip olduğumuz şeylerle belirleniyordu. Kat ettiğimiz yol kaç insanı etkilediğimizden çok ne kadar para kazandığımız ile ölçülüyordu. Bana öyle görünüyordu ki toplum olarak maalesef yanlış şeylere yöneliyorduk ve başarının gerçekte ne olduğunu göremiyorduk. Bu yüzden birçok insan çok fazla yemek yiyor, çok fazla televizyon seyrediyor ve çok fazla uyuyordu. Bizi asla mutlu etmeyecek amaçların peşinden koşuyorduk.

"Güzel şeylere sahip olmakta bir yanlış yok, Blake," dedi Jet, Tommy ve bana birer şişe su ikram ederken. "Ben bir estetim. Bunun ne anlama geldiğini biliyor musun, Blake?"

"Hayır, bilmiyorum, Jet."

"Güzellikleri seven kişi demektir. Çevremde güzel şeyler olmasından büyük zevk duyarım. Bu güzellik merkezindeki mobilyalar birinci sınıftır. Yediğim yemek en iyi kalitedir. Giydiğim elbiseler New York'un en şık mağazalarından gelir.

Uzun zaman önce birinci sınıf yaşarnaya söz vermiştim. Kedimi zengin hissettiğim için zengin oldum."

"Varlıklı biri misin?" diye sordum bir masaj terapistinin bu kadar çok paraya sahip olmasına şaşırarak.

"Evet, Blake. Bana burada yardım eden bir sürü yardımcım var. Başka topluluklara hizmet veren beş tane şubemiz var. Ve bu mesleğe girmek isteyen bir sürü insanı eğitiyoruz. Bu güzellik merkezi ve mesleğim bana ekonomik özgürlüğümü sağladı. Bu şekilde nereye gitsem güzellik de benimle birlikte geliyor." Jet dikkati dağılmadan devam etti. "Hayattaki en iyi şeyleri seviyorum. İyi yapılmış müziğe hayranlık duyuyorum. Tatillerde eğlenceli yerlere seyahat ediyorum. Ve en iyi şarabı içiyorum. Hayat kötü şarap içmek için çok kısa," diyerek göz kırptı. "Ama işin özü şu: Kim olduğumu bunlar tanımlamıyor. Hiçbirisine bağımlı değilim. *Ben onlara sahibim, onlar bana değil.* Hey, ben bir insanım, güzel şeyler iyi hissettirir. Dışarıda güzel bir hayata sahip olmanın kötü bir tarafı olmadığını net olarak bilmek isterim; bu, hayatı daha da iyi yapar. Fakat sahip olduklarımı beni tanımlamaları için kullanmam. İnsanlar kendilerini ve bu dünyadaki kimliklerini şekillendirmek için sahip oldukları şeylerle ilgili sıkıntı yaşarlar."

"Neden?"

"Eğer sahip olduklarını kaybederlerse, kendilerini de kaybederler. Bu dünyanın sunduğu zevklerden ve güzel şeylerden hoşlanırım. Ama onların kölesi değilim. *Kime dönüştüğüm, sahip olduklarımdan çok daha önemlidir.* Ve takım arkadaşlarım, müşterilerim ve sevdiklerim üzerinde sergilediğim olumlu örnekten doğan etkim, kazandığım paranın miktarından daha önemlidir. Ve bu arada, Blake, *eğer sadece para kazan-*

maya odaklanmışsan, büyük bir iş yapmıyorsun, demektir. Bu da sana para kazandıracak şeydir."

"İlginç. Gerçekten çok ilginç," diye cevapladım.

"Olağanüstü bir unvansız lider olmak olağanüstü bir şahsiyet olmakla başlar. *Harika haber şu ki, iç dünyanda büyümeye başladığında bunun dış dünyada bir yansımasını görememek imkânsızdır.* Bu yüzden işe kendi üzerinden başlamak bir numaralı görevindir."

Dünya çapında bir liderlik için gerekli koşulun mükemmel bir iç yaşam olduğunun bu kadar vurgulanmasına şaşırdım. İş dünyasını konu alan birçok kitap kişisel uzmanlığı geçiştirerek ele alırdı. Bu sebeple bunun iş dünyasında başarıya ulaşmak için bu kadar önemli olduğunu düşünmemiştim.

"İçinde uyuyan doğal liderlik gücüne ulaşırken dokunduğun *her şey* bir dönüşüme uğrayacak. Gerçek doğanın farkındalığı içinde arttıkça, diğer insanlarla olan etkileşimlerin kaçınılmaz olarak büyüklüğünü yeni bir seviyeye taşıyacak."

"Bu çok mantıklı," diye kabul ettim. "Yeteneklerime olan güvenim, amaçlarımı gerçekleştirmek için ısrarlı davranmamı sağlayan cesaretim ve içimdeki bu ateş arttıkça işimi olağanüstü yapmam ve harika sonuçlar almam çok mantıklı. Ne kadar iyi bir insan olursa yapacağım her şey de o kadar iyi olur."

"Ancak birçok açıdan, görevin daha iyi bir insan olmak değil, Blake. Şu anki halinle de mükemmelsin. Asıl görevin bunu geliştirmekten daha çok, bunu hatırlamak."

"Anladığımdan pek emin değilim."

"Şu anki halinle de mükemmelsin," diye tekrarladı Jet. "Kendi kendine liderlik, gelişimle alakalı değildir, çünkü bu

halinde bir sorun yok. Daha çok, hatırlamakla alakalıdır. İçindeki lideri hatırlamak ve onunla olan ilişkini daha da güçlendirmek. Kendi kendine liderlik, bir zamanlar olduğun insanla yani gerçek doğanla tekrar bağlantı kurmaktır."

"Gerçek doğam nedir, Jet?"

"Onu çocukken tanıyordun. Gerçekten çok genç olduğun zamanlarda, toplum, hayallerini reddetmeni, içindeki dehanın gelişimini ve tutkularının sesini bastırmanı sana öğretmemişti. O zamanlar riske girmekten, yeni şeyler öğrenmekten, her neysen o olmaktan korkmazdın. Çocukken, doğal liderlik gücünün oldukça farkındaydın. Hayatının onu büyük değişiklikler yapman, dünyada izini bırakman ve onu tıpkı bir macera gibi harikulade yaşaman için yaptığı çağrıya daha kulaklarını kapamamıştın. Fakat büyüdüğünde korkunç bir şey oldu: Dünya, üzerinde işini yapmaya başladı. Ailenin programlamaları, arkadaşların ve toplum içindeki mükemmelliği susturmaya başladı. Ayak takımının mesajları sana orijinal olmamayı, öngörünü bulanıklaştırmayı, hayatını küçük biri olarak yaşamayı öğretti."

"Söylediğin şeyleri kabul etmem gerekiyor, Jet," dedim heyecanla. "Doğal güçlerimi geri istiyorum: Liderlik etme, etkileme ve dokunduğum her şeyi bulduğum halinden daha iyi bırakma gücümü," diye ekledim Anna'dan öğrendiklerimi ekleyerek.

"Kişisel liderlik –büyüklüğünün fark edilmesi için dış dünyayı içerden yönetmek– tamamen yok olmayan mükemmelliğin DNA'sıdır, Blake. Maalesef daha önce de dediği gibi bu, günümüz dünyasının kaybolmuş bir değeridir. Liderlik ustalığına ulaşmadan önce kendi uzmanlığımıza ödül vermeyi unuttuk. Organizasyonumuz içerisindeki herkes, düşünme,

hissetme ve davranma biçimleriyle dünya çapında çıktığında girişimimizin de dünya çapında çıkacağını unuttuk. Bugünlerde tek umursadığımız, dış dünyadaki memnuniyet. Daha fazla unvan. Daha fazla para. Daha fazla şey. Hepsi de kendi kişiliğimizin yerine toplumun onayını almak için tasarlanmış şeyler. Çok büyük bir zaman ve yetenek israfı."

"Fakat unvanların, para kazanmanın ya da güzel şeylere sahip olmanın yanlış bir tarafı olduğunu söylemiyorsun, değil mi?" diye sordum emin olmak için.

"Dediğim gibi, bunları elde etmenin yanlış bir tarafı yok. Bak, Unvansız Liderlik Etme öğretisi, organizasyonlar unvanlardan vazgeçsin demiyor. Bu tam bir karmaşaya neden olurdu. İş dünyasının en önemli amacı olağanüstü kârlar elde etmektir, diye söyleyen ilk ben olurdum. Fakat daha başka öncelikler de var," diye bahsetti Jet, sakin bir tonda. Ardından karşısındaki meyve kâsesinden bir elma aldı ve ısırdı. "Lütfen çekinmeyin," diye kibarca ısrar etti. "Sonunda, egonun peşinden gitmek organizasyonuna büyüklük ya da hayatına mutluluk getirmez. Gerçekten de getirmez. Bu güzellik merkezinde birkaç tane milyarderle tanıştım. Buraya Zegna takım elbiseleri ve Patek Phillippe kol saatleriyle gelirler. Konuşuruz. Ve biraz vakit geçtiğinde bana içlerini dökerler. Tanıdığım zengin insanların çoğu mutlu değil. Zengin insanlar sadece çok fazla paraya sahipler. Aslında düşündüğümde fakir olduklarını anlıyorum. Fakirlik sadece para sıkıntısı yaşamak demek değildir. Herhangi bir şeyin yokluğunu yaşamaktır. Ve birçok varlıklı insan kendine saygı duymama, kendilerini iyi hissetmeme ve hayatlarını dolduramama sıkıntısı içinde."

"Çok faydalı fikirler," dedim kendime bir elma alırken.

"İşte bu yüzden sana *büyük bir lider olmak için önce büyük*

bir şahsiyet ol ilkesini öneriyorum. Kendi kendinin lideri ol, Blake. Sadece o zaman güçlü bir örnek sergileyerek başkalarını da etkileyebilirsin. İçinden dış dünyayı kutlayabilecek tek yerden başla. *Ve büyüklüğün, sonuçları dışarıda oluşan içsel bir olay olduğunu sakın unutma. İçindeki lider bir kere uyandığında dış dünyadaki başarı, garantilenmiş bir sonuçtur."*

Jet bir an için durakladı. Belli ki derin düşüncelere dalmıştı.

"Dün ailesiyle birlikte üst kattaki restorana giren bir çocuk gördüm. Tahmin et, tişörtünde ne yazıyordu?"

"Ne yazıyordu?"

"*Mükemmel olarak doğdum*. Harika değil mi, Blake? 'Mükemmel' olarak doğdum. İnsanların yaptığı birçok vasat iş ve birçok insanın başarısız yaşamı, onların içlerindeki mükemmellikle bağlantılarını koparmalarından kaynaklanıyor," diye açıkladı Jet gülerek ve elmasından bir ısırık daha aldı.

"Çok doğru," diye onayladı Tommy.

"Şu an hayatta olan herkes, içinde büyüklüğünü taşıyor. Hepimizin sahip olduğu ve eğer derine inilirse ortaya muhteşem olarak çıkacak yetenekleri ve potansiyelleri var. Bu gezegende başka bir insan türü yok. Sen, ben, Tommy ve bütün insanlar liderlik etmek ve nefes kesici işler başarmak için tasarlanmışız. Ancak büyüklüğümüzden şüphe etmemiz büyük hayaller yerine küçük yaşamlarla yetinmemiz ve gerçekte kim olduğumuz hissini kaybetmemiz için beyinlerimiz yıkanmış. Özümüzle bağlantımız gerçekten kesilmiş. Mükemmelimizi, güvensizlik, şüphe ve korku katmanları altına gömmüşüz. Mükemmel olarak doğdun, Blake. Bu gerçeğe sahip çık!" dedi Jet ve elini havaya kaldırıp benimkine çarptı.

Üçümüz de kıkırdadık. Orada ikisiyle beraber olmayı çok sevmiştim. İkisi de çok olumlu, inanç dolu ve içtendi. Sanırım liderliğin en büyük bölümü, insanların kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlamak ve insanlara tıpkı o çocuğun tişörtünde yazdığı gibi, gerçekte muhteşem olduklarını hatırlatmaktı.

"O zaman içindeki lideri tanımaya başla. Bu, işinde ve özel yaşamında başarının sırrıdır. Benim için iş adamlarının kendilerini yönetmeye başlamadan başkalarını yönetmeye çalışması gerçekten de inanılmaz. En nihayetinde, hâlâ sınırlı inançlarına, olumsuz tavırlarına ve kişisel engellerine bağlı kaldıkları için kendi çabalarını sabote ediyorlar. Ve eğer kendine saygın az, karakterin zayıf ve için korku doluysa ne yaparsan yap, işinde büyük bir şey gerçekleşmez. Ama mükemmel olmayan parçalarını temizlemekle başlarsan devasa sonuçlar elde edersin. Lütfen kendi üzerinde çalışmaya bugün başla, Blake. Çünkü yaşam kimseyi beklemez. Kendi keyfine göre hızlanır gider; iş birliğimizn olsun ya da olmasın. Yarına kadar bekleme; öğrendiklerin bugün hayata geçmeli. Yarın hiç olmayabilir. Bu gerçeğin ta kendisi de beni, son liderlik konuşmasının beş kuralını hatırlatacak olan kısaltmaya getiriyor."

"Kısaltmanı merakla beliyordum, Jet," dedim mutlulukla.

"SHINE," (Parla) dedi Jet. "Kişisel liderlik ve kendi kendinin uzmanlığı ile ilgili beş temel şeyi uygulamaktan ibaret."

"Hoş."

"İçindeki lideri uyandırmak için bu beş fikri uygula, Blake ve iç dünyan günden güne büyüsün. Tıpkı profesyonel bir sporcunun en iyisi olmak için çalıştığı gibi sen de en iyi sen

olabilmek için pratik yapmalısın. Bu kurallarla yaşadığın ilk kırk gün en zoru olacak."

"Neden?"

"Çünkü, ilk geçiş döneminde yeni alışkanlıklar kazanıyor olacaksın. Kişisel uzmanlığında artık bir işine yaramayacak olan, işlerini eski tip kolay yoldan yapma huyunu temizleyeceksin, daha önceki davranışlarını üzerinden söküp atacaksın. İlk kırk gün boyuca yeni modeller oluşturacaksın ve iç dünyanın kontrol ayarlarını yenilerken, kelimenin tam manasıyla beynine kabloları yeniden döşeyeceksin. Bu rahatsızlıklarla dolu, stresli bir dönemdir. Zor ve kafa karıştırıcı olacaktır. Bu yüzden bir şeylerin yanlış olduğunu düşünmek çok doğal olacaktır. Ama durum öyle değil. Sen büyüyor ve gelişiyorsun. Aslında her şey mükemmel. *Yeni ve daha iyi davranışların yerlerine oturmaya başlayabilmeleri için daha önceki düşünce alışkanlıklarının tamamen yok edilmesi gerekir.*"

"Ty bana bazılarını öğretti, Jet. Değişikliğin aksamaya neden olduğunu ama büyümek ve yönetmek istiyorsam aksamanın gerçekleşmesi gerektiğini öğrendim."

"Kesinlikle doğru. Kişisel olarak gelişirken, eski kişiliğinin yok oluşuna tanıklık edeceksin. Aslında bu yok oluş oldukça özel bir şey."

"Gerçekten mi?"

"Elbette. Eski tip varoluş biçimleri daha iyi davranma ve düşünme biçimleri ortaya çıkmadan yok edilmeli. Artık sana hiç faydası olmayan ne varsa, daha iyi bir şeyler ortaya çıkmadan temizle ve yenilere yer aç."

"Ty bana bunu da öğretti. Bana büyük fikirlerin bizi sınırlayan eski yapılar yıkılmadan ortaya çıkamayacağını anlattı."

"Ne diyeyim, profesyonel kayakçımız zeki adam. Evet, yeni ve gelişmiş inançlar yerlerine oturtulmadan diğerlerinin yok edilmesi gerekir. O zaman içindeki doğal seni hissedebilmek için bu beş kurala, ihtiyaçları olan kırk günü ver. Bu kırk gün boyunca kendine tutkuyla meydan oku. Sakın vazgeçme."

"Bunu sevdim. Kırk Günlük Meydan Okuma."

"Gerçekten de kalıcı değişiklikler yapmanın anahtarlarından birisidir. Elbette her gün küçük ve sağlam adımlar atmakla birlikte. Büyük adımlar değil, onlar sadece hata yapmana neden olurlar."

"Günlük küçük ilerlemeler zamanla nefes kesici sonuçlar doğururlar," diye alıntı yaptım gururla.

Jet gülümsedi. "Evet. Tam üzerine bastın. Zaman geçtikçe küçük zaferler birikerek büyük zaferlere dönerler."

"SHINE neyin kısaltması?

"S, sana 'açık görüş' [See Clearly] sahibi olmayı hatırlatacak. Liderlik birçok açıdan durumunu ve şartlarını açık bir şekilde görmeyle alakalıdır. Hepimizin algısında kusurlar vardır. Hepimizde doğal olarak sınırlı inançlarımız ve kör olan noktamızla algılama eğilimi vardır. Sıklıkla durumlara fırsat lensleri yerine korkulu gözlerle bakarız. Bu şekilde bu algı kusurları, vasatlıkta sıkışıp kalmamıza neden olurlar. Sanırım sana söylemeye çalıştığım, Blake, hepimiz gördüğümüzü sandığımızı aslında göremediğimiz alanlara sahibiz. Fakat çok az insan iç dünyalarında işlerini yaptıktan sonra gerçekliğin yanlış yorumlandığının farkına varır. Kör noktalarımızla göremeyiz. Dünyayı olduğu gibi değil, olduğumuz gibi görürüz. Ve neyi bilmediğimizi bilemeyiz."

"Ciddi misin? Yani birçoğumuz gerçekleri açıkça göremiyor mu?" diye sordum. Öğrendiklerim beni şaşırtmıştı.

"Kesinlikle. Eğer korku ve şüphe doluysan, her gün işine gittiğinde iç durumunu dışsal etkilerden korursun. Kitabevinde büyüyüp başarıya ulaşma şansını kaçırırsın. Başkalarını etkileme ve iyi şeyler yapabilme kabiliyetini sorgularsın. Geliştirmek için değil, hayatta kalmak için çalışırsın. Bunlar sadece iş yerinde şartlar böyle olduğu için böyle değildir, iç dünyanın doğası yüzünden ve gerçekleri kendi kişisel bağlamında öyle işlediğin için öyledir. Dediğimi anlamanın bir yolu da desenli bir camını düşünmektir. Hepimizin algısında desenli bir camı vardır. Bu dış dünyayı tecrübe ederken kullanılan bir filtreden farklı değildir."

"Peki, bu desenli cam neyle oluşturulmuştur, Jet?" diye sordum. Duyduklarım beni derinden etkilemişti.

"Tüm inançlardan, kurallardan ve ailenin, öğretmenlerinin, arkadaşlarının sana öğrettiklerinden ve doğduğun andan itibaren şekillenmende etkisi olan şeylerle oluşturulmuştur. Bu zamana kadar yaptığın tüm konuşmalardan, tanıştığın tüm insanlardan ve tüm tecrübelerinden yapılmıştır. Bütün bunlar, dünyanın nasıl işlediği ve onun içinde nasıl yer alacağınla ilgili olarak kendine sattığın hikâyeyi oluşturmuştur. Unutma, dünyayı gerçekte olduğu gibi değil, kendi olduğumuz gibi görürüz. Eğer desenli camımız pislik içindeyse hayatın da pislik içindedir. Eğer desenli camın sana 'unvansız liderlik edemeyeceğini' söylüyorsa, eylemlerin elbette inançlarınla tutarlılık içinde olacaktır ve asla unvansız liderlik edemeyeceksindir. Eğer renkli camın, içinde 'İnsanlar güvenilmezdir' ya da 'Birçok meslek anlamsızdır,' gibi kurallar barındırıyorsa, davranışların dışındaki dünya hakkında kendi

yarattığın bu yorumlarla eşleşmek zorundadır. Ama üzerinde kafa yorman gereken asıl büyük mesele şu: "Ya kendine söylediklerin tamamen gerçek dışıysa?" diye sordu Jet, pelüş bir koltuğa otururken.

"Hadi ama, buna inanmak gerçekten de çok zor," diye itiraz ettim.

Jet rahatlığını bozmadı. "Lütfen liderliğin yüksek seviyede kendini fark etme ve düşüncelerinin tutarlılığı üzerine devamlı düşünme olduğu fikrine açık ol. Ve günlük düşüncelerinin, ailen, arkadaşların, öğretmenlerin ve aynı şekilde seni etkileyen tüm etkenler tarafından programlanmış inançlar sisteminin algını etkileyen yansımaları olduğunu düşün."

"Oldukça devrimci iddialar. Sanırım ben belirli bir biçimde düşünerek sosyalleştim. Belirli inanç topluluklarına inanmaya devam ederiz, onları o kadar çok düşünürüz ki sonunda doğru görünmeye başlarlar," dedim

Jet hızlıca ayağa kalktı ve Tommy'ye doğru yürüdü. Omuzlarına masaj yapmaya başladı. "Teşekkürler, kardeşim," dedi Tommy. "Buna ihtiyacım vardı."

Jet eski öğrencisine hediyesini sunarken konuşmaya devam etti. "İnsanların çoğunun düşünceleri gerçek düşünceler değillerdir. Bunlar çoğunlukla çocukluklarından beri defalarca açıklanmış düşünceleri tekrar dile getirmekten başka bir şey değildirler. Birçoğumuz, ki bu üzücü bir gerçektir, gerçeği doğru bir biçimde göremeyiz," diye tekrarladı Jet. "Ve bu üzücü hakikat bizim yaptığımız işte ve özel yaşamlarımızda sıradanlıktan kurtulamamamıza neden olur. Yapında dünyaya korkulu gözlerle bakmak ve kötü düşüncelere sahip olmak değil, pırıl pırıl düşüncelere sahip olmak ve olasılıklar gören gözlerle bakmak var."

"Düşünme biçimim ve dış şartları algılama biçimimde kusurlar olabileceğini hiç fark etmemiştim," dedim, içinde bulunduğum şartların zihinsel bir filtre ve gerçekler yerine kendime anlatmakta olduğum bazı kişisel hikâyelerin yansımaları olabileceği fikrinin sarsıcı etkisini hissederek.

"Birçoğumuzun durumu bundan ibaret. Düşünme biçiminin ne kadar önemli olduğunu bilmen gerekir. Düşünme biçimin gerçekliğini yaratır. Neye odaklanmışsan onu elde etmek zorundasın. Ve düşüncelerin eylemlerini etkiler. Bizi liderliğimizden ve yaşamımızdan alıkoyan şey dış gerçekler değil şartlarla yüzleştiğimizde tavır alma biçimimiz ve iç dünyamızdaki düşünce örgümüzdür. *Gerçek liderlik ruhunu daha da güçlü kılabilmen zihninin engellerini yıkmanı gerektirir.*

"O halde zihnimdeki engelleri yıkmaya nasıl başlamalıyım?"

"İlk olarak bir şampiyon gibi düşünmeye başlamalısın. Aklının içinde dolaşan düşüncelerin sorumluluğunu üstlenmelisin. Bu da zihninde olumsuz düşüncelere yer olmadığını anlaman demektir. İş adamları bazen olumlu düşünme fikriyle alay ederler. Onu hor görürler ve iş dünyasında bu kavramın yeri olmadığını söylerler. Ancak elbette vardır. Her mesleki sonuç o işi yapanların davranış şekillerinin doğrudan sonucudur. Ve her eylem kendi düşüncenin adeta bir çocuğudur. Söylemek istediğim, düşüncelerin davranışlarını harekete geçirir ve davranışların da kazançlarını sağlar. O yüzden dünya çapında bir başarı dünya çapında düşünmenin ürünüdür."

"Çok kolay görünüyor, Jet," diye kabul ettim, duyduğum fikirleri kabullenmeye başlayarak.

"Aklındaki bir tane bile kötü düşünce, kendisini daha da çoğaltan bir mikrop gibidir. İnsanlar fark etmeden enfeksiyon

bütün zihne bulaşır. Açık seçik göremezler. Doğru düzgün düşünemezler. Doğru olan her şeyi yanlış olarak görmeye başlarlar. Bu enfeksiyon fırsatlar aramak yerine sorunlar görmelerine neden olur. Hastalık onları kendilerini yenilemeyi bırakmalarına, mükemmellikten kaçınmalarına ve büyüklüklerini inkâr etmeye zorlar. Bu hastalık onları liderler gibi davranmak yerine mağdurlar gibi davranmaya zorlar. Unvansız liderlik etmeye girişmişsen tek bir kötü düşünce sahibi olma lüksün yoktur."

"Olumsuz düşüncelerin bir hastalık olduğunu mu söylüyorsun?"

"Elbette öyle, Blake. Bu sağlıksız bir zihnin göstergesidir. Zihnin sağlıklıyken renkli camın temizdir. İçindeki dâhiyi ve olman gereken muhteşemliği göze çarpıcı bir biçimde harekete geçirmişsindir. Olumlu düşünme fikrine gülenler efsanevi spor yıldızlarının yaşamlarını incelesinler. Bu yıldızlar nasıl düşündüklerinin ne kadar önemli olduğunu anlamışlardır. Düşüncelerini hatasız olarak kontrol altına alırlar, sadece zafere konsantre olurlar ve sıkıntılara aldırmazlar. Ve yere yığıldıklarında yapmakta oldukları işe aynı şekilde devam ederler. Başkalarının mağlubiyet olarak gördükleri şeyi onlar daha güçlü olma fırsatı olarak görürler ve her şeye, bir şeyleri daha iyi hale getiren tavırlarıyla yeniden başlarlar. Ve tekrar, şunu unutma: Eğer aklında sadece tek bir olumsuz düşünceye bile yer verirsen diğer olumsuz düşünceleri de toplama sürecini başlatmış olursun."

"Tek bir mikrobun başkalarını da etrafında toplayıp besleme çılgınlığı başlatması gibi," diye onayladım.

"Evet, Blake. Büyük lider Gandhi şöyle söylüyor: 'Başkalarının kirli ayaklarıyla aklımda dolaşmalarına izin vermem.'

Bu nedenle ne zaman aklın kötü düşüncelere doğru kaysa onu nazikçe, saf bir mükemmellik ve liderlik göstermeye kendini adadığın halini desteklediği noktaya geri çek. Aklın ne zaman zorluklarla uğraşmaya başlarsa onu bu zorlukların arasındaki fırsatlara odaklanması için eğit. Lütfen, beklentilerinin karşılığını alacağını da unutma. Bu, iş yaşamında ve özel yaşamındaki beklentilerini kendi kendini doğrulayan kehanetler haline getirmenin başka bir yoludur. Bunu hatırlamak *inanılmaz* derecede önemlidir. Eğer beraber çalıştığın insanların sana destek olmayacaklarını ve seni yarı yolda bırakacaklarını düşünüyorsan davranışların da bu düşüncen doğrultusunda ortaya çıkacaktır. Sen de kendi içine kapanıp kendini korumaya başlayacaksındır. İş birliği ve takım çalışması olan bir yerde değil, bir ambarda çalışıyor olacaksın. Davranışların yüzünden iş arkadaşların senin soğuk, rekabetçi ve güvenilmez olduğunu düşünmeye başlayacak. Ve elbette seni desteklemeyecekler. Sana başka bir örnek vereyim, Blake. Eğer çalıştığın kitabevinde bir yıldız olamayacağın düşüncesi içerisindeysen, o zaman dünya üzerinde herhangi bir yerde ayaklarını yerden kesecek şekilde davranabilmene olanak yoktur. *Bizler asla kendimizi gördüğümüz biçimle tutarlı olmayan eylemlerde bulunmayız.* İnsanoğlu beklentileriyle uygun olmayan bir davranışta bulunmaz."

"Ve de renkli camlarıyla," diye ekledim hızlıca.

"Doğru," dedi Jet, güçlü bir teşvikle. "Düşüncelerinin her biri yaratıcı. Tek bir olumsuz düşünceye sahip olma lüksüne sahip değilsin, çünkü her biri bir şeye neden olur ve yaşamında ona göre sonuçlar doğurur. Hatta sorunları çözdüğünü düşünsen bile."

"Düşüncelerim üzerine pek düşünmemiştim. Otomatik

olarak gerçekleşirlerdi. Düşüncelerim üzerinde kontrolüm olmadığını sanırdım, birden aklıma gelirlerdi."

"Birçoğumuz böyle düşünür, Blake. Aynı şeyleri çok fazla düşünürüz ve hepimiz aynı tuzağa düşeriz. Düşüncelerimiz, üzerinde kontrolümüz olmayan kökleşmiş alışkanlıklar olduğu hissini verir. Çünkü aynı hikâyeyi ve aynı tarihi programı çok uzun süre kullanmış oluruz. Onlar da biz fark etmeden kendi kendilerine harekete geçerler. Ama bu, onların üzerinde gücümüz olmadığı anlamına gelmez. Onlar üzerinde mutlak bir hâkimiyetimiz vardır. Ve düşüncelerinin hepsi için ne kadar çok sorumluluk üstlenirsen o kadar güçlü bir düşünür ve o kadar güçlü bir lider olursun. Biliyorsun bizi tam olarak insan yapan şey kendi düşüncelerimiz üzerine düşünebiliyor olmamızdır. Şimdi sessizce oturup aklını dolduran düşünceleri ve inançlarını sorgulayabilirsin. Ne kadar süre sessizce sorgularsan düşüncelerin hakkında o kadar büyük farkındalık elde edersin. Ve artık sana yarar sağlamayan düşüncelerin hakkında ne kadar fazla farkındalığın olursa o kadar iyi seçimler yaparsın. Elbette daha iyi seçimlerle daha iyi sonuçlar elde edersin. Daha iyi bilirsen daha iyi yaparsın."

"Düşüncelerim yaratıcı öyle mi?".

"Hı hı," diye cevapladı Jet. "Motown Records'un efsanevi kurucusu Barry Gordy'nin dediği gibi: 'Kazanan, kazanan olmadan önce kazanandır.' Muhteşem bir düşünür olup içindeki büyüklüğüne inanınca düşündüklerini harfi harfine yaratırsın. Devlet adamı Benjamin Disraeli çok güzel söyler: 'Kahramanlara inanmak, kahramanlar yaratır.' Beyninin zincirlerini kır ve muhteşem şeylerin oluşunu izle."

"Mükemmel. Ve her gün söylediğin gibi sessizce oturup sorgulama fikrini çok beğendim."

"Eğer gerçekten içindeki lideri uyandırmak ve muazzam sonuçlar almak istiyorsan sana önerim şu: Her sabah bir saat erken kalk ve kendini geliştirmeye altmış dakika ayır. Bu, senin sabahı selamlama törenin olsun, yani hazırlıklarını ve pratiklerini yapacağın düzenli bir zaman dilimi. Tıpkı sahada galibiyet almak isteyen profesyonel sporcuların sabah antrenman yapmaları gibi bu da senin iş dünyası sahasında elinden gelenin en iyisini göstermen için hazırlığını ve antrenmanını yapacağın zamanın olsun. Jetler havalanmadan önce, Blake, pilotların da yaptığı bir tören vardır. Uçuş planını kontrol ederler. Ayarları ve göstergeleri kontrol ederler. Sadece hazır olduklarında uçarlar. Bu benzetme tüm unvansız liderler için geçerlidir. Eğer uçmak ve içindeki dâhiyi ortaya çıkarmak istiyorsan. Sabah erkenden hazırlık törenini yapmalısın. Temel değerlerle tekrar bağlantıya geçmen, yenilenmen ve iyileşmen için. Bu, zihnin üzerine çalışacağın, vücudunu güçlendireceğin, duygusal yaşamını besleyeceğin ve ruhsal boyutuna yakıt sağlayacağın bir zaman dilimidir. Sadece bu günlük disiplin bile işinde ve hayatının diğer kesimlerinde mucizeler yaratacaktır. Motivasyonunu artıracaktır. İş-hayat dengeni yenileyecektir. Tekrar hayatın mucizelerini görebilen gözler sağlayacaktır. Unutma, kendini harika hissediyorsan ve iç dünyan zirvedeyse, dokunduğun her şey kişisel uzmanlığından etkilenecektir."

Jet ardından beni bir tedavi odasına götürdü. Tommy peşimizden geldi. "Blake sıkı bir tedavi görmek üzeresin," dedi kocaman bir gülümsemeyle.

"Daha önce hiç masaj yaptırdın mı, Blake?" diye sordu Jet masanın örtüsünü kaldırırken.

"Hayır," diye cevapladım. Ne yaşayacağım konusunda emin değildim.

"Sana masaj yapayım. Oldukça yoğun bir gün geçirdiğini biliyorum, iyi bir masaj seni rahatlatacaktır."

"Tamam," diye cevap verdim ve masaj masasının üzerine uzandım. Jet, boynum ve sırtıma masaj yapmaya başladı. Yılardır üzerimde olan stres akıp gitti sanki. Tommy haklıydı. Jet'in büyülü elleri vardı.

"Her sabah 'Kişisel Liderlik Saati'nde yapmanı önerdiğim yedi tane egzersiz var, Blake. Her gün yedisini birden yapmana gerek yok. Aslında bu yüksek performans alışkanlılarını her gün yerine getirmen imkânsıza yakın. Fakat onları seninle paylaşmak isterim, çünkü benim 'Kişisel Liderlik Alet Kutum'dan geliyorlar. Bu yedi en iyi egzersiz –7 Temel– içindeki lideri uyandırmayı ve olağanüstü başarıyla iş görmeyi isteyen herkes için en güçlü araçtır. Düzenli olarak sabahki eğitim periyodunda üzerlerine düşerek kitabevinde ve hayatının diğer tüm parçalarında göz alıcı tecrübeler edinirsin. Ancak eğer bu yedi temelden bir tanesini bile ihmal edersen sıradanlık hayatına yerleşmeye başlar ve vasatlık dediğimiz düşman daimi yoldaşın olur."

Jet sırtımı daha kuvvetlice yoğurmaya başladı. Burada birkaç yumru oluşmuş, Blake. Daha sık masaj yaptırmanı tavsiye ederim. Sağlığın ve enerji seviyen artar. Ve kendini daha mutlu hissedersin."

"Bunu kesinlikle öneririm," dedi Tommy heyecanla. Duvara yaslanıp saçıyla oynarken Sünger Bob saatine bakıyordu.

"İşinin kalitesi dünya klasmanının altındaysa, hatan üze-

rinden geri dönüp bu 7 Temel'den birini ihmal ettiğini görürsün," diye devam etti Jet.

"Peki, yapmam gereken en iyi 7 egzersiz nelerdir?" diye sordum masada rahatlamaya devam ederken.

"Işte," dedi Jet. "Senin için bir karta yazdım. Bunu yanına al. Ve her sabah –Kişisel Liderlik Saati'nde– listeden birkaç tanesini seç. Ve bu arada, *güçlü* bir şekilde kişisel gelişimine her sabah saat 5'te başlamanı öneririm. Bu yeni alışkanlığı kazanman kırk gün sürecektir. Bu kırk gün biraz stres, biraz hırçınlık ve biraz yorgunluk hissedeceksin. Ve 'Bu benim için hiç de sağlıklı değil,' ya da 'Ben erkenden kalkma genleriyle doğmadım,' gibi bahaneler üretebilirsin. Fakat bunların olmasında bir terslik olmadığını hatırla. Kırk gün sonra kişisel gelişimin için sabahları saat 5'te kalkman kendiliğinden alışkanlığın haline gelecek."

"Sabah 5," dedim inanamayarak. "Bana temel eğitimi hatırlatıyor."

"Bu temel bir eğitim, Blake. Liderliğini elde etme eğitimi," dedi kısa ve öz.

Jet tedavi odasının ışıklarını açınca karta bir göz attım.

KİŞİSEL LİDERLİĞİN 7 TEMELİ

1. Öğrenme. Sana ilham verecek, karakterini güçlendirecek ve dünyaya gelmiş büyük liderlerin örneklerini hatırlatacak kitaplar oku. Ayrıca iş dünyasında mükemmellik, takım kurma ve yenilenmeden, sağlık ilişkiler ve kişisel motivasyona kadar çeşitli konularda sesli kitaplar dinle.

2. Olumlama. Sınırlandırıcı inançlar ve başarısızlık programlarını akıldan temizlemenin en iyi yolu düzenli bir bi-

çimde olmak istediğin lider ve yaratmak istediğin başarılar hakkında olumlu düşünceleri tekrarlamaktır. Örneğin günün başlangıcından itibaren 'Bugün yaptığım her şeyi kendimi vererek, tutkulu bir şekilde ve mükemmelce yapıyorum,' biçimdeki olumlamayı tekrarlamak sana bir şampiyon zihniyeti ve duygusal galibiyet sağlar.

3. *Görselleştirme.* Zihin görüntüler vasıtasıyla çalışır. New York'taki en yüksek gökdelenden, Amerikalı dâhiler Edison ve Ben Franklin'in nefes kesen icatlarına kadar bütün büyük başarılar onları yaratanların aklında bir grup görüntü halinde ortaya çıkar. Dışarıda gerçekleşen bütün başarılar akılda oluşur. Yani tüm işlem görünmeyen yaratıcılığı görünür hale getirmektir. Bu sebeple Kişisel Liderlik Saati'nde gözlerini kapamaya zaman ayırıp –tıpkı bütün büyük sporcuların yaptığı gibi– içindeki lideri uyandırdığını, işini mükemmel yaptığını ve amaçlarına ulaştığını tasavvur et.

4. *Günlüğe Kaydetme.* Günlük tutma, açık düşünen bir düşünür olmak ve kendi farkındalığını en üst seviyede tutmak ve planlanan hedefleri kaydetmek için fevkalade güçlü bir yoldur. Kişisel gelişim saatin içinde iç görülerini, hislerini, hayallerini not et. Ayrıca yaşadığın hüsranları, derinlerdeki korkularını da işle. Kucak açtığın korkular kurtulacağın korkulardır. Kendini gerçekten tanı ve ortaya çıkmayı bekleyen yeteneklerinle bağlantı kur. Günlüğün ayrıca sahip olduklarının için şükranlarını göstereceğin ve hayat yolculuğunu anacağın yer olacaktır. Hayatın bir lütuftur. Bu yüzden kayda geçmeyi hak eder.

5. *Amaçları belirleme.* Amaçlarını düzenli bir zeminde belirleme ve onlarla tekrar bağlantıya geçme güçlü bir disiplindir. Amaçların kariyerinde ve yaşamında olağanüstü miktar-

da odaklanma yaratır. Amaçlar umut ve pozitif enerji sağlar. Ve bir sıkıntıyla karşı karşıya kaldığında –hepimiz zaman zaman kalırız– dikkatle bir araya gelmiş amaçlar sana çetin denizlerden ılık sulara doğru yol gösteren kutup yıldızı olurlar. Amaçlar sana rastlantısal ve tepkisel bir yaşam yerine bilinçli ve üretken bir yaşam sağlarlar. Daha evvel bahsettiğim gibi ayakta kalma durumundan kaçın.

6. *Egzersiz yapma.* İşinde zirveye çıkman için vücudunu günlük olarak hareket ettirmenin öneminden daha da fazla bahsedeceğim. Ama şimdilik şunu unutma, her gün bedensel bir şeyler yapmak beyin fonksiyonlarını ve enerjini arttıracak, stresle daha etkili baş etmene ve oyunda daha uzun süre kalmana yardımcı olacak.

7. *Beslenme.* Yediğin şeyler performansını etkiler. Liderliğin diyetinden etkilenir. Bir kazanan gibi beslenerek ruhsal durumunu zirvede tutar ve olumlu kalırsın. Ayrıca unutma ki daha az yemek yiyerek daha iyi çalışırsın."

"Gerçekten harika öneriler, Jet," dedim büyük bir şükranla. Üçümüz birlikte bekleme salonuna döndük. Masaj kendimi inanılmaz derecede iyi hissetmemi sağlamıştı. Ve Jet'in kişisel liderlik için 7 aracı geçekten çok pratikti. Artık Kişisel Liderlik Saati'mde aralarından seçim yapıp çalışır ve gün içerisinde dünya çapında iş çıkarabilirdim. Ayrıca her sabah saat 5'te kalkacağıma kendi kendime söz vermiştim. Sadece bu kuralın bile kendime olan güvenim, günümü kontrol altına alma yeteneğim ve her şeyden öte sağlığım üzerinde şahane etkileri olacağını hissediyordum. Her gün erken kalkma isteğimi Jet ile paylaştım. Çok hoşuna gitti.

"Kendine Unvansız Liderlerin verebileceği en iyi hediyeyi ver. Her sabah saat beşte kalkmanın nimetlerini. Bu dünya-

daki üretken liderlerin birçoğu bu alışkanlığa sahipti, Blake. *Güne nasıl başladığın günü ne kadar iyi geçireceğini belirler.* Ve sabahın erken saatlerinde yaptığın şeyler devam eden saatlerde ya başarıyı ya da başarısızlığı önüne getirir. Gününün ilk saatlerinde kişisel liderlik yeteneklerini inşa etmeyi iş haline getir. Hey, bu arada, uyandığında ilk düşüncen ve yatmadan evvelki son düşüncen arasında olacaklar üzerinde çok büyük etkisi vardır," diye ekledi.

"Gerçekten çok ilginç," diye cevapladım. "Bunların hepsi çok faydalı. Ve daha önce önerdiğin duygusal yaşantımda temizlik yapmak faydalı olacak. Uzun zamandır bir hayli mutsuz ve öfkeliydim. Duygusal yaşamımı tam olarak neyle besleyebilirim?"

"Yapabileceğin ilk şey, Blake, affedilmesi gereken insanları affetmeyi öğren. Birçok insan iş yerine negatif enerjisini de getirir, çünkü geçmiş acılarının ve aldatılmalarının kızgınlığı ve dargınlığıyla doludur. Kişisel liderlik bu kızgınlıklardan kurtulmayı gerektirir. Affedilmesi gereken insanları affetmeyi öğren ve kıymetli yaratıcı potansiyelini tüketme ihtimali olan geçmiş sıkıntılarından kurtul.

Geçmişinde sıkışıp kalarak çok güzel bir gelecek kuramazsın. Çünkü taşımaya devam ettiğin hayal kırıklıkları gerçek gücünün ortaya çıkmasına engel olur. Kendini onlardan kurtararak içindeki tonlarca enerjiyi, tutkuyu ve potansiyeli özgür bırakmış olursun," dedi Jet ve içinde limon olan suyundan bir yudum aldı.

"Peki, liderliğimi serbest bırakmak için geçmişimin sıkıntılarından nasıl kurtulabilirim?" diye sordum.

"Bu iş basit bir kararla başlar, Blake. Benim için seninle dönüşümünün arasında duran tek şeyin basit bir karar oldu-

ğunu söylemek çok heyecan verici. Karar ver, hem de şimdi ver, seni hayal kırıklığına uğratan herkesi affet ve önünde engel olarak bekleyen geçmiş tecrübelerinden kurtul. Dürüst bir iradeyle affetme alanına adım attığın ilk anda temizlenme aşamasına da ilk adımını atmış olacaksın. Unutma seni inciten tüm o insanlar hayat yolculuklarında en doğru işi yaptıkları gerçeğine dayanarak sana bunları yaptılar. Eğer daha iyi biliyor olsalardı, daha iyi şeyler yaparlardı. Lütfen anla, sadece incinmiş insanlar başkalarını incitirler."

"Sadece incinmiş insanlar mı başkalarını incitirler?"

"Kesinlikle. Gerçekten sağlıklı insanlar –muhteşem bir iç yaşamları olanlar– başkalarını incitecek şeyler yapmazlar. İçleri kendilerine duydukları saygı, inanç, ilham, başkalarının içindeki iyiliği görme ve yaptıkları her şeyi muhteşem yapma arzusuyla doludur, bu yüzden başka insanları yıkacak şeyleri yapamazlar. Başkalarına zarar verme kapasitesi onların bir parçası değildir. Onlarda bu yoktur. Sadece başkalarının incittikleri insanlar ve içlerinde acıyan yaraları olan insanlar dışarı çıkar ve başkalarına zarar verirler."

"Çok derin," dedim içtenlikle. Durdum. "Kişisel Liderlik Saati'mde ruhsal yaşamımı geliştirmek için zaman ayırmamdan bahsettin. Nasıl?"

"Sana her sabah şükran duyduğun şeyleri saymanı tavsiye ederim, Blake. *Minnettarlık korkunun panzehiridir.* Endişe ve şükran aynı odada yaşayamaz. Ve şükran duyduğun şeyler değerlerinin önemini arttırmaya başlarlar. Demek istediğim, günün ilk saatinde beş dakika bile hayatındaki güzellikleri selamlaman hayatını daha mutlu bir hale sokar. Ve kulağa aptalca gelebilir ama *mutlu insanlardan mutlu liderler çıkar.* Ve

mutlu liderler sadece daha iyi çalışmazlar, çevrede olmaları bile daha eğlenceli olur,"

"Çok faydalı, Jet."

"Harika, o halde SHINE'daki H harfine geleyim, geç oluyor ve yakında işime geri dönmeliyim. Seninle tanışmak çok keyifli, Blake ama müşterilerimi unutmak istemiyorum. Bana gerçekten güveniyorlar."

"Dert değil," diye karşılık verdim tamamen anlayarak.

"H sana sağlığın en değerli hazine olduğunu hatırlatacak (Health is Wealth). Daha evvel bedensel olarak güçlü olmanın ve egzersiz yapmanın öneminden bahsettim. Zirvedeki bir sağlık, bir çadır direği gibidir. Hayatındaki *her şeyi* havada tutar. Sağlığını zirveye çıkarırsan, stresli zamanlarda düzgünce düşünmekten performans seviyelerine kadar çeşitli alanlarda yükselirsin. Sağlık, kaybedene kadar ihmal ettiğimiz şeylerden biridir. Ve kaybedenler yedi gün yirmi dört saatlerini onu tekrar kazanmaya çalışarak geçirirler. Eğer sağlığını kaybedersen –ve dua ediyorum, sen asla kaybetmezsin– hiçbir şey onu geri kazanmak kadar önemli değildir. Bu bana eski bir atasözünü hatırlatıyor: 'Gençken sağlığımızı servet edinmek uğruna heba ederiz, ancak daha yaşlı ve daha bilge olduğumuzda sahip olduğumuz her şeyi sağlıklı bir gün için sev seve feda edebiliriz. Bu konuda bana inanmıyorsan, Blake, bugün işin bitip evine dönerken bir hastaneye uğra. Ölümcül hasta koğuşuna git. Ve ölüm yatağındaki hastalardan herhangi birine hayatına karşılık neler verebileceğini sor. Onlara sağlıklı tek bir gün için bile neler verebileceklerini sor. Eminim sana sahip oldukları her şeylerini vereceklerini söyleyeceklerdir. Eğer sağlığını kaybedersen her şeyini kaybedersin. Sakın bunun başına gelmesine izin verme."

Sessizce durdum. Savaştan döndüğümden beri sağlığıma pek değer vermemiştim. Egzersiz yapmayı kesmiştim. Besin değeri olmayan yiyeceklerle besleniyordum. Yeterince dinlenmiyordum. Şimdi usta masaj terapistinin önünde dikilirken anlıyordum ki, eğer sağlığımı daha ciddiye almaya başlarsam ve tekrar eski muhteşem fiziksel kondisyonumu elde edersem hayatımın neredeyse *her parçası* daha iyi bir hale gelecekti. Muhtemelen daha fazla enerjim olacaktı ve karşıma çıkan her şey hakkında daha olumlu düşünlere sahip olacaktım. Muhtemelen daha yaratıcı olacaktım ve daha tutkulu hissedecektim. Daha dayanıklı olacaktım ve iş ve çalışma hayatımda yaşanan onca değişikliğin arasında daha sert duracaktım. Kanepenin üzerinde daha fazla uyuklamazdım. Yeni yetenekler edinip daha eğlenceli işler yapabilirdim. Kendimi daha iyi hisseder ve daha fazla macera yaşayabilirdim.

"Sağlık, sağlıklı adamın kafasında sadece hasta adamın görebildiği bir taçtır," diye ekledi Jet vurgulayarak. "Lütfen bana her gün egzersiz yapmak için zamanın olmadığını söyleme. Egzersiz için zaman bulamayan insanlar hastalıklara yeterince zaman ayıracaklar."

Jet'in tavsiyesi basitti ama son derece önemliydi.

"Ve lütfen unutma, sağlığın asla kendini gördüğünden daha iyi olmayacaktır. Doğal liderlik gücüne, ne kadar olağanüstü olduğuna inanmaya başladığında, sağlığınla ilgili olan davranışların daha iyi olmaya başlayacaktır. Fakat her şey önce içinde başlar," diye vurguladı

"Kulağa çok doğru geliyor. Eğer kendimi pek fazla düşünmezsem kendime bakmaya başlayamam."

"Kesinlikle," diye karşılık verdi yorumumdan hoşnut olarak.

"SHINE'daki I, ilham vermek önemlidir anlamına gelir (Inspiration Matters)," dedi Tommy.

"Evet," dedi Jet. "İlham almadığın bir gün, tam olarak yaşamadığın bir gündür. İlham pınarını her gün tazelemelisin, çünkü yaşamın içerisindeki mücadeleler onu her gün kurutur. Eğer kendine enerji ve ilham veremiyorsan iş arkadaşlarına nasıl ilham verebilirsin ve senden bir şeyler satın almaları için müşterilerine nasıl enerji verebilirsin? Daima ne istersen yapabilirsin, bunun için tek gereken odadaki en çok ilhamı alan adam olmandır."

"Bundan çok hoşlandım, Jet. Bana önerebileceğin pratik bir şeyler var mı?"

"Müzik dinlemek, bildiğim en iyi ilham alma yollarından birisidir. Dikkate değer olmaktan hoşlanan ilginç insanlarla iletişime geçmek tutkularını harekete geçirir ve içindeki liderliği canlandırır. Doğayla temasını koparmamak içindeki yaratma ateşini körükler ve seni iş yerinde olağanüstü başarılar elde etmen için heyecanlandırır. Ne zaman fırsatım olsa hemen kırsal yerlere geziye giderim. Ağaçların arasında tek başına yürümek şehrin setresine karşı mucize bir ilaç gibi etkisini gösterir. Ve ağaçların yanından tekrar tam olarak yaşadığımı hissederek ayrılırım. Doğanın içinde olup yaşam enerjisi depolamak çoğunluğun gözünde tam bir vakit kaybıdır. Ve eğer bir şeyler yapmıyorsan gerçekte hiçbir şey yapmıyorsun demektir. Aslında, aklını, vücudunu, duygularını ve ruhunu beslemek senin, içinde bulunduğumuz bu çalkantılı zamanlarda daha dayanıklı olmanı sağlar. Eğer tüm yaptığın daima sonuna kadar oynamaksa, potansiyellerinin olduğu kaynağın kurur ve tutuşup bitersin. Yıldız oyuncular zirve yapan performansla içsel yenilenmenin birbiri ardından gelmesi gerek-

tiğini bilir. Ve bir kere içindeki lider tekrar dolduğunda ve yeniden ilham almaya başladığında işine daha güçlü dönersin, daha yaratıcı ve daha neşeli olursun. Peşine düşmeni tavsiye ettiğim bu uğraşlar, içindeki lideri uyandırmana yardımcı olur. Tutkularımızı yeniden ateşlerler ve kapalı kapılar muhteşem yerlere açılırlar."

"Ve SHINE'daki N?" diye sordum.

"Aileni İhmal Etme (Neglect Not Your Family). Sevdiklerin önemlidir. Tek başına kalacaksan başarılı olmanın –yakında olacağını seziyorum– ne faydası var? Buraya ilk geldiğinde bahsettiğim o milyarderlerin çoğu hayatlarının çoğunu muhteşem malikânelerinde tek başlarına geçiriyor. Bunun ne anlamı var? Çok büyük miktarda neşeyi ailenle ve arkadaşlarınla olan ilişkilerinde bulabilirsin. Gün sonunda, Blake, mutlu olmak için çok şeye ihtiyacın olmadığını anlarsın: Gurur duyacağın işin vardır, her gece yemeğin tabağındadır ve muhteşem bir sağlığın ve sevdiklerin vardır. Temelleri olan bir aile seni güçlendirir ve işinde temelleri olan sonuçlar almanı sağlar. Ailen tarafından sevilmenin ve önemsenmenin hissi liderliğin ve kişisel başarıların için güçlü bir hızlandırıcıdır."

"Bu da beni E harfine getiriyor," diye ekledi. "Kısaltmamda E kişisel liderliğin beşinci kuralını hatırlatacak: Yaşam Tarzını Geliştir (Elevate Your Lifestyle). Yaşam tarzı sık konuştuğumuz konulardan birisi değildir. Fakat yaşamımızın gidişatı için önemlidir. Yaşam tarzını geliştirmek için her gün bir şeyler yap. Daha önce de tavsiye ettiğim gibi birinci sınıf yaşa. Hayata sadece bir kere geliyoruz, neden tamamen keyfini çıkarmayalım?"

"Fakat birçok şeye sahip olmanın hakiki bir liderlik olmadığını söylediğini sanıyordum, Jet?"

"Bu Unvansız Liderler için kesinlikle bir öncelik değildir, Blake. Fakat şunu unutma: Güzel şeylere sahip olma arzusu oldukça insani ve doğal bir şey. Neden sahip olduğumuz için suçluluk duyalım? İşinde, içinde harikulade birisi ol, içindeki lideri uyandır ve kesinlikle elinden gelenin en iyisini ortaya koy. Esas dikkat etmen gereken şey, sen bir şeylere sahip olurken onların sana sahip olmamasıdır. Bu da beni konuşmamızın son bölümüne getiriyor."

Jet'in yüzü aniden ciddileşti. Bir süre yere baktı. Tommy ayağa kalktı ve bize katılmak için yanımıza geldi.

"Hoş şeylere sahip olmak hoştur. Güzel bir yaşam tarzı güzel bir tecrübedir. Ama kim olmaya çalıştığın daha çok dünülmesi gereken bir konudur. Yaşamının asıl amacı kısaca tam olarak olman gereken insan olmandır. Aslında daha da önemlisi, insan olarak ne olduğumuz, lider olurken odaklandığımız farklılıklardır. Sağlamak istediğimiz katkı, yaşamımızın ve işimizin nihai amacıdır."

"Biraz daha duymaya ihtiyacım var, Jet," diye belirttim Jet'in Unvansız Liderlik Etme öğretisinin ne olduğunu özetlediğini düşünerek.

"Başarı senin edindiğin bir şey değildir, Blake. Başarı senin ne verebildiğindir. Dediğim gibi, en uzun hayat bile tüm insan varlığı düşünüldüğünde oldukça kısa bir yolculuktur. Tolstoy'un 'İnsana ne kadar toprak lazım?' isimli bir hikâyesi var. Hikâyeden alınması gereken mesaj: *Hayatımızı peşlerinde koşarak geçirdiğimiz şeyler gerçekte önemli değildir. Yaşamımız sonlandığında ihtiyacımız olan şey üzerimizi örtecek kadar topraktır. O zaman önemli olan geride ne bırakacağımızdır.* Senden yapmanı istediğim şey, mirasın üzerine düşünmen. Seni artık aramızda olmadığında nasıl hatırlanmak istediğini düşünmeye davet

ediyorum. 'İnsanın en büyük ve en görkemli mirası bir amaç doğrultusunda yaşamaktır,' diyor Filozof Montaigne. Eğer sana yapılan Unvansız Liderlik çağrısına cevap vermezsen ve elinden gelenin en iyisini çevrene sunmazsan bu dünyamız için büyük bir kayıp olur. Unvansız liderler yaşamlarının her gününde miraslarını düşünürler. Artık hayatta olmadıklarında nasıl hatırlanmak istediklerini düşünürler. İzlerini gelecek nesile bırakabilmek için nasıl bir başarı elde etmeleri gerektiğini düşünürler. Yaşamları mükemmel, anlamlı ve güçlü bir şeylere örnek olsun diye nasıl bir insan olmaları gerektiğini düşünürler. Bütün bunları başar ve bu dünyadan ayrılırken görkemli bir mirasın olsun. İşte o zaman, artık aramızda olmadığında, insanlar çalıştığın kitabevine girip çalıştığın yerin yanındaki duvarda üzerinde adın ve 'Burada bir zamanlar unvansız liderlik eden ve elinden gelenin en iyisini veren bir satış elemanı çalışırdı,' yazan plaketi görecekler."

İçimde duyguların kabardığını hissettim.

"Lütfen unutma, Blake. Bugün ve son gününe kadar her günün kahramanlık imkanları taşıyan bir zeminden başka bir şey değil. Asıl sorun senin bu fırsatı değerlendirecek cesarete sahip olup olmaman ve sana has yüceliğinle iş dünyasını aydınlatıp aydınlatmaman. Eğer sahipsen, iş arkadaşlarının, müşterilerinin ve sevdiklerinin hayatlarına zenginlikler getireceksin. Ve peşinden gelip, hayranlık duyup, ilham alacak olanlar için büyüklüğün insandan anıtını kuracaksın."

Sessizlik, içinde bulunduğumuz mekanı sardı. Tommy kırpdamadı, bir an Jet'in gözlerinden yaşlar boşalacağını sandım. Ne yapmam gerektiğini bilmiyordum. Ardından, yürek burkan o an Tommy kolunu kaldırdı ve Jet'in sırtına vurdu.

"Dostum, çok gerginsin, kurtul şundan, kardeşim," dedi

ve güldü.

Jet gülmeye başladı. "Biliyorum, biliyorum."

Hepimiz orada neşe içinde gülüyorduk. Mükemmel bir andı. Hiçbir zaman unutamayacaklarımdan bir tanesiydi. Ama hiç beklemediğimiz bir şey oldu. Tommy tekrar öksürmeye başladı. Atak yavaşça başladı ve aniden şiddetlendi. Tommy sadece kan tükürmüyor, aynı zamanda titriyordu da. Yanına koştum, Jet de aynısını yaptı. Ve elimden geldiğince yardımcı olmaya çalıştım.

"Zamanım geldi," diye fısıldayabildi. "Artık zamanım geldi."

Unvansız Liderlik Öğretisi Üzerine Dördüncü Liderlik Konuşması:

Büyük Bir Lider Olmak İçin,

Önce Büyük bir Şahsiyet Ol

5 KURAL

S) Açık görüş sahibi ol

H) Sağlığın en değerli hazine

I) İlham vermek önemlidir

N) Aileni İhmal Etme

E) Yaşam tarzını geliştir

ACİL EYLEM PLANI

Günlüğünüze içinizdeki lideri, aklınızı, bedeninizi, duygularınızı ve ruhunuzu mükemmelliğin bir sonraki seviyesine taşımak için derhal yapacağınız beş şeyi listeleyin. Ve bu beş amacı önünüzdeki yedi gün kusursuzca uygulamak için program yapın.

LİDERLİK ÜZERİNE

Kişi eğer hayalleri doğrultusunda güvenle ilerliyor ve hayal ettiği biçimde yaşamaya çaba gösteriyorsa hiç beklemediği bir başarıya ulaşacaktır.

—HENRY DAVID THOREAU

Bölüm 8

Sonuç

Unvansız Liderlik öğretisinin bana açıklandığı o günden sonra üstadım Tommy'yi bir daha görmedim. Pazartesi günü onu kitabevinde görmeyi çok ummuştum. Tommy ile uzun yıllar, öğrendiğim liderlik derslerini içime sindirip yaptığım her şeyde olağanüstü sonuçlar yaratmaya devam ederken, yan yana çalışacağımı ummuştum. Ama bu dileğim gerçekleşmedi.

Dört özel öğretmenle tanıştığım günün ardından gelen, Tommy'nin ölüm haberi üzerine yıkıldım. Kansere yakalanmıştı ama bu konudan kimseye bahsetmemişti. Anna, kimsenin onun hakkında endişelenmesini istemediğini söyledi. Son günlerini başkalarına yardım ederek ve yıllar evvel öğrendiği ve değişimini sağlayan Unvansız Liderlik öğretisini yayarak geçirmek istemişti. "Sana devredene kadar idare etti," diye derin duygularını paylaştı Anna. "Bu sana son hediyesiydi."

Cenazede Anna, Ty, Jackson ve Jet sırayla hayatında yaptığı iyi şeylere tanıklık ettiler. Büyürken fakir olduğunu öğrendim. Birkaç yıl önce ölene kadar, çocukluk aşkıyla kırk dört sene evli kaldığını örendim. Her türlü çikolatayı sevdiğini öğrendim. Ve tüm varlığını çocuklar hayrına bağışladığını öğrendim. Tommy'nin cenazesine yüzlerce insan katıldı. Yas tutanlar sokaklarda dikilmek zorundaydılar. Ama dikildiler. Çünkü herkes

bu unvansız lider ve daima elinden gelenin en iyisini veren sade kitap satıcısına saygı duyuyordu.

Cenazeden sonra, Anna hâlâ hıçkırırken bana bir paket verdi. Yanımızda Ty, Jackson ve Jet de vardı. Hepsinin gözlerinden yaşlar akıyordu ve ifadelerinden kalplerinin kırık olduğu anlaşılıyordu.

"Al Blake, bu senin için. Tommy sana vermemi istedi. Biliyor musun, sana gerçekten hayranlık duyuyordu. Ülken için yaptıklarına saygı duyuyordu. Ve davetini kabul edip, kurbanlıktan liderliğe geçip bizimle öğretimizi paylaşarak kendin için yaptıklarından da gururluydu. Dürüst olmak gerekirse sen onun hiç sahip olmadığı oğlu gibiydin Blake," dedi ve gözyaşlarını silerek saçına yerleştirdiği çiçeği düzeltti. "Her neyse, lütfen bizimle bağını koparma. Ben ve çocuklar ne zaman yardıma ihtiyacın olursa yanındayız. Ne zaman ihtiyacın olursa, gece ya da gündüz. Artık sen de bizden birisin. İyi bir dostumuzu kaybetsek de kesinlikle yeni bir tane bulduğumuzu düşünüyoruz."

Bana sarıldı ve sonra uzaklaştı. Ty, Jackson ve Jet de aynısını yaptılar.

"Ah, unvansız liderliğe devam et ve öğretiyi tanıştığın herkese yay. Şu an hayatta olan her birimiz, içimizdeki lideri uyandırma çağrısına cevap vererek bu dünyadaki herhangi bir kuruluş içerisinde derin farklar yaratabiliriz ve elimizin değdiği her şeyi bulduğumuzdan daha iyi bir halde bırakabiliriz," diye öğütledi Anna. "Umarım yakında görüşürüz, Blake."

"Kesinlikle yakında görüşürüz." Diğer üç öğretmen de aynı yumuşak tonda konuştular. "Lütfen unutma," diye ekledi Jet *"Olağanüstü doğdun."*

Dört yeni arkadaşım ve hiç şüphesiz dört dâhi öğretmenim kiliseden ayrıldılar.

Kendime oturmak için bir yer buldum. Hoparlörden yayılan klasik müziğin eşliğinde yavaş yavaş zarfı açtım. Ve dikkatlice mektupta yazanları okudum. Güneş ışığı vitray camlardan içeri süzülüyordu ve kuru soğuk hava hafifçe içeri doluyordu. El yazısı mektup karman çormandı. Fakat kelimeleri seçebiliyordum. Güçlerini hissediyordum. İşte şöyle diyordu:

"Sevgili Büyük Blake,

Öncelikle sana hastalığımdan bahsetmediğim için beni bağışla. Duymayı fazlasıyla hak ettiğin ve dönüşümünü kabul etmeye hazır olduğun, seninle paylaştığım bu metodu öğrenme sürecindeyken, özel durumumla araya girmek istemedim. Sıkıntılarımda huzur hissi bularak onu yeşerttim ve içinde pek çok fırsat taşıdığını anlamaya başladım. Elbette, kimse hasta olmaktan hoşlanmaz. Ama bu özel durumum, hastalığım boyunca, daha güçlü, daha derin ve daha bilge oldum. Ve umuyorum, planlı bir şekilde çaba göstererek, bir insan olarak elde ettiğim tüm iyi şeylerin bir kısmı, sana doğru yolunu bulsun.

Ebeveynlerin iyi insanlardı. Ve iyi bir evlat yetiştirdiler. Bunu artık biliyorum. Ve geçmişte verdiğin ve gelecekte yapacağın her şey için seninle gurur duyuyorum. Sonunda, o harika sabah seninle kitabevinde tanışmamız benim için gerçekten bir keyifti. Mickey Mouse mendilim için üzgünüm. Onu bana, evliliğimizin ilk yıldönümünde eşim hediye etmişti. Disneyland'deydik. Ve bana hep onu hatırlattı. Sünger Bob saatimi kendim almıştım.

Dilerim, bu mektup sana üzüntü yerine ilham ve yeni bağlandığın Unvansız Liderlik öğretisine inanç kazandırır. Artık içindeki liderin zincirlerini kırmaya ve ona gün ışığını göstermeye güzel bir şekilde hazırsın. Artık, karşılaştığın her zorlukta ve yaptığın her işte, sahip olduğun en iyiyi göstermeye hazırsın. Ve şüphesiz, yoluna çıkan her talihli insana mükemmelliğin ve olabilirliğin olağanüstü örneği olmak

için ideal bir pozisyondasın. Olacağını biliyorum. Olacağına dair bana söz verdin. Ve ben ve baban sözünde durma sanatına çok büyük değer verdik.

İş dünyası yolunu kaybetti, Blake. Ve benim yaşlı gözlerimin gördüğü kadarıyla, toplum, içinde bulunmak için temiz bir yer değil. İnsanlar sahip olduklarına ilişkilerinden daha fazla değer veriyorlar. İdeallerimizin peşinden koşmak yerine, egomuzun peşine takılmakla daha çok ilgileniyormuşuz gibi görünüyor. İçimizden birçok kişi, hayatlarımızda gösterdiğimiz ustalığa karşı direnç için, içlerindeki korku ve zayıf inançlar yerine, dış güçleri suçlarlar. Ve üzücüdür ki, populer olmak ahlaklı, cesur ve iyi olmaktan çok istenir bir hale geldi. Hayatlarımızda daha büyük şeyleri temsil etmenin anlamını ihmal ettik. Çevremizdeki herkesin de kazanabilmesi için, herkese tutkuyla yardım etmek yerine, önceliklerimizi yanlış belirleyerek, sadece kendi kazancımıza yön vermeye başladık. Sana, insanlara birer dâhi olarak doğduğumuzu hatırlatacağına dair güveniyorum. Kendilerine neleri yapamayacaklarına dair ve ne olamayacaklarına söyledikleri yalanların gerçek olmadığını hatırlatacağına dair sana güveniyorum. Sana öğretilen liderlik metodunu paylaştığında, birçok insan fayda görecektir. Bu yüzden daha birçok insan, Unvansız Liderlik öğretisini öğrenmek zorundadır. Ve Blake, bunu yapmanın zamanı kesinlikle şimdi.

Hayatımda yer almış olmandan eşsiz bir gurur duyuyorum. Umarım, yıllar önce babana sana yardım edeceğime dair verdiğim sözü yerine getirebilmişimdir. Her zaman tek bir insanın bile hayatını biraz daha iyi hale getirebilirsem hayatımın değerli bir egzersiz olacağına inanırdım. Bana bu fırsatı verdiğin için teşekkürler.

Sana her şeyin en harikasını diliyorum, benim genç dostum. Cesurca hayal et. Güzelce yaşa. Ve son nefesine kadar unvansız liderlik et.

En derin sevgilerimle,

Tommy

Not: Bugünden itibaren Porsche senindir. Git ve eğlen.

Paketin içinde arabanın anahtarlarının da olduğunu fark ettim. Tommy'nin son kibarca jesti ve yüreklendirmesiyle ne yapmış olduğu, hemen netlik kazanmıştı. Arabasını bana vermişti. Ve rüyalarımdan biri gerçekleşmişti. Çok duygulanmıştım.

Tommy'ye ve dört öğretmenime benim için yaptıklarından dolayı borcumu ödeyebileceğimi sanmıyorum. Kariyerim, en renkli hayallerim için dua ettiğim zamankinden daha iyi bir yönde değişip gelişti. Onu hâlâ özlüyorum. Fakat benimle paylaştıklarını sizinle paylaşarak, onu yücelttiğimi hissediyorum.

Tanıştığımız ilk gün, olağanüstü Unvansız Liderlik öğretisini yayması için ona yardım etmeyi kabul ettiğim zaman Tommy'ye verdiğim sözü, ulaşabileceğim kadar çok insana ulaşarak tuttum. Kelimelerle bir sisteme bağlayarak yazdığım bu kitapla, Tommy ve dört öğretmenin, onlarla geçirdiğim o gün boyunca cömert bir şekilde bana açıkladıkları metotlarını aynı şekilde sizinle paylaşıyorum. Sizden ricam, onların bu güçlü mesajını, sırasıyla, mümkün olduğu kadar fazla insana anlatmanız. Böylece, size düşeni yaparak, daha iyi takımlara ilham olacak, daha iyi şirketlerin inşasını sağlayacak, harika bir dünya tasarımına katkıda bulunacaksınız. Ve hayatınızın son gününe, doğumunuzla gelen doğal gücünüzle oyunun sonuna kadar sahada kalıp birçok yaşamı daha iyi bir yere getirdiğinizi bilerek ulaşacaksınız. *Bu sebeple hayatınızın son günü, hayatınızın en güzel günü olacak.* Antropolog Margaret Mead'ın söylediği gibi: "Küçük bir grup düşünceli ve katılımcı vatandaşın dünyayı değiştirebileceğinden asla şüphe etmeyin." Ne kadar da doğru sözler.



David Leyes

ROBIN SHARMA dünyanın en saygı gören liderlik uzmanlarından biridir. Sharma, bu yoğun değişim döneminde şirketlerin başarılı olabilmeleri için unvansız liderler yetiştirmelerine kendini adamıştır. Müşterilerinin arasında Microsoft, GE, FedEx, IBM, Nike, NASA, Yale Üniversitesi ve Genç Başkanlar Örgütü vardır. Sharma'nın *Ferrari'sini Satan Bilge* ve *Mükemmelliğin Rehberi* gibi kitapları dünyada bestseller olmuş ve yetmiş dilde milyonlarca satmıştır. Bu kitaplar birçok ünlü CEO'nun, liderlerin, rock starların ve kraliyet ailesinden insanların takdirini almıştır.

Kapak Tasarımı: Yunus Bora Ülke

FERRARİ'SİNİ SATAN BİLGE'YLE MİLYONLARCA İNSANA İLHAM VEREN ROBİN SHARMA'DAN HAYATINIZI MÜKEMMELLEŞTİRECEK BİR KİTAP DAHA...

UNVANSIZ LİDERLİK YAPMAYA HAZIR MISINIZ?
SIRADAN İNSANLAR SIRA DIŞI İŞLER BAŞARABİLİRLER

"*Vay canına!* dedirtecek işler yapmak istiyorsanız, olağanüstü bir lider olun, hayatı hızlı yaşayın, bu kitabı satın alın."

Darren Hardy

"Bu kitabı okuyun ve işte ve hayatınızda olağanüstü bir performans ve yenilenme yakalayarak nüfuzunuzu artırın."

Keith Ferrazzi

"Ferrarilerini satan bilgelerden unvansız liderlere... Emniyet kemerinizi bağlayın ve bu yolculuğun tadını çıkartın."

Kevin Roberts

"*Unvansız Lider* eğlenceli bir oyun gibi; okuyun ve şaşırtıcı bir yeni hayat için hazırlanın!"

Marci Shimoff

"Liderlik üzerine binlerce kitap var ama sadece bir tanesini gerçekten okumalısınız. BU KİTABI."

Matthew May

"Tüm dünyada okurlar Sharma'nın felsefesine hayran oldular."

Jerusalem Post

"Ayakta alkışlanmayı hak ediyor."

Balki Iyer

www.pegasusyayinlari.com

ISBN: 978-605-4263-65-3