

GRANT CARDONE

BAŞARI VE FİYASKO ARASINDAKİ TEK FARK

10X

KURALI

“Başarılı ve başarısız insanlar arasındaki en büyük farklardan biri, ilkinin çözmek için sorun aramayıken, ikincinin bunlardan kaçınmak için her türlü çabayı göstermesidir.”

Şimdiye dek doğru olduğunu düşündüğünüz her şeyi unutun! Kim normal ya da sıradan olmak ister ki? *10X Kuralı* başarılı insanların sahip olduğu düşünce yapısına sizin de ulaşmanızı sağlayacak olan bir rehber kitap. Bu kitapta anlatılanları uygulamak için özel bir eğitime, yeteneğe ya da şansa ihtiyacınız yok. Sadece başarıya karşı bakış açınızı değiştirmeniz gerek. *10X Kuralı* tam da bu noktada devreye giriyor. Başarılı olmak için neler gerektiğini basitleştirerek açıklıyor. Kendinize güveninizi nasıl artıracığınızı, büyük başarılar için gereken aksiyonları nasıl almanız gerektiğini ve bu disiplini hayatınızın her alanında nasıl uygulayabileceğinizi anlatıyor. Aşağıdaki sorulara ve daha nicelerine cevabınız bu kitapta!

- **Hedeflerinizi nasıl koymanız gerekir?**
- **İmkânsız görünen hedeflerinize nasıl ulaşabilirsiniz?**
- **Hayatınızın her alanında nasıl tatmin olursunuz?**
- **Korkuyu gerilemek değil, ilerlemek için nasıl kullanabilirsiniz?**
- **Başarılı insanlar işlerini nasıl büyütüyor?**
- **Sektörünüze nasıl hükmedersiniz?**

Grant Cardone, Amerikalı yazar, satış eğitmeni, emlak yatırımcısı ve motivasyon konuşmacısıdır. 21 Mart 1958'de doğan Grant Cardone, *New York Times*'in çoksatan yazarlarından biridir. Ayrıca *The Cardone Zone* isimli radyo programının ve National Geographic kanalında yayınlanan *Turnaround King* (2011) isimli TV programının sunucusudur. McNeese Eyalet Üniversitesi'nden mezun olduktan sonra kariyeri boyunca pek çok şehirde yaşamış, bu süreçte Freedom Motorsports Group Inc.'nin CEO'su olmuştur.

10X Kuralı dışında *Sell To Survive*, *The Closer's Survival Guide*, *If You're Not First, You're Last*, *Sell or Be Sold*, *The Millionaire Booklet* ve *Be Obsessed or Be Average* isimli altı kitap daha yazmıştır. Yaklaşık 350 milyon dolar değerinde bir gayrimenkul portföyüne sahiptir. Cardone Enterprises, The Cardone Group ve Cardone Acquisitions gibi birçok işletmenin sahibidir.

Forbes tarafından 2017'de İzlenecek 25 Pazarlama Fenomeni'nden biri seçilmiştir. Şirketi Freedom Motorsports, NASCAR sürücülerine sponsor olmuştur.

10X Kuralı: Başarı ve Fiyasko Arasındaki Tek Fark

Orijinal Adı: *The 10X Rule: The Only Difference Between Success and Failure*

Grant Cardone

Çeviri: Özgür Umut Hoşafçı

Yayın Yönetmeni: Aslı Tunç

Editör: Merve Çay

Kapak Tasarım: Dilara Şebnem Esendemir - SömeStr Stüdyo

Sayfa Tasarım: Ceyda Çakıcı Baş

3. Baskı: Eylül 2022

ISBN: 978-605-173-852-9

© Grant Cardone, 2011. Tüm hakları saklıdır.

Eserin bu çevirisi, orijinal yayıncı John Wiley & Sons, Inc.'nin lisansı altında yayımlanmıştır.

Bu eserin yayım hakkı Akcalı Telif Hakları Ajansı aracılığıyla alınmıştır.

Bu eser, yayıncının izni olmadan çoğaltılamaz.

© Epsilon Yayınevi Ticaret ve Sanayi A.Ş.

Baskı ve Cilt:

Yıldız Mücellit Matbaacılık ve Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş.

Maltepe Mah., Gümüşsuyu Cad.,

Dalgıç Çarşısı, No: 3/4

Zeytinburnu/İstanbul

Tel: (212) 613 17 33 Faks: (212) 501 31 17

Sertifika No: 46025

Yayımlayan:

Epsilon Yayınevi Ticaret ve Sanayi A.Ş.

Osmanlı Sok., No: 18/4-5 Taksim/İstanbul

Tel: (212) 252 38 21 Faks: (212) 252 63 98

İnternet Adresi: www.epsilonyayinevi.com

E-posta: epsilon@epsilonyayinevi.com

Sertifika No: 49067

10X KURALI

Başarı ve Fiyasko Arasındaki Tek Fark

GRANT CARDONE

Çeviri

Özgür Umut Hoşafçı

İş ve Yaşam

epsilon

“Bana daha azını yapmamı söyleyen ya dostum değildir
ya da kafası bir hayli karışıktır!”

Grant Cardone

İÇİNDEKİLER

<i>Giriş</i>	9
Bölüm I 10X Kuralı Nedir?	13
Bölüm II 10X Kuralı Neden Çok Önemlidir?	25
Bölüm III Başarı Nedir?	33
Bölüm IV Başarı Sizin Görevinizdir	38
Bölüm V Başarı Kıtlığı Yoktur	45
Bölüm VI Her Şeyi Kontrolünüze Alın	51
Bölüm VII Eylemin Dört Derecesi	59
Bölüm VIII Ortalama, Başarısız Bir Formüldür	73
Bölüm IX 10X Hedefleri	81
Bölüm X Rekabet, Ödlekler İçindir	89
Bölüm XI Orta Sınıftan Kopmak	98
Bölüm XII Takıntı Bir Hastalık Değil, Lütuftur	105
Bölüm XIII “Rest Çekin” ve Aşırı Taahhütte Bulunun	111

Bölüm XIV	Asla Daralmayın, Genişleyin	118
Bölüm XV	Ortalığı Ateşe Verin	123
Bölüm XVI	Korku Büyük Bir Göstergedir	128
Bölüm XVII	Zaman Yönetimi Efsanesi	134
Bölüm XVIII	Eleştirilmek Başarı İşaretidir	142
Bölüm XIX	Müşteri Memnuniyeti Yanlış Hedefdir	148
Bölüm XX	Her Yerdelik	160
Bölüm XXI	Bahaneler	168
Bölüm XXII	Başarılı mı Başarısız mı?	173
Bölüm XXIII	10X'e Başlarken	203
<i>Sözlük</i>		222
<i>Yazar hakkında</i>		248
<i>Dizin</i>		250

GİRİŞ

Muhtemelen elinizdeki kitaba baktınız ve bu 10X Kuralı da ne, bana nasıl bir yardımı dokunacak diye merak ettiniz?

10X Kuralı, başarıyı arzulayanlar için bir nevi Kutsal Kâse'dir. Gerçekten de, *en önemli etken* diye bir şey varsa, işte bu tam da odur! 10X Kuralı, doğru eylem ve düşünce seviyelerini oluşturarak başarıyı garantilemenizi, yaşamınız ve kariyeriniz boyunca aynı seviyelerde çalışmayı sürdürmenizi sağlar. 10X Kuralı, korkularınızı azaltacak, cesaretinizi ve kendinize inancınızı artıracak, erteleme ve güvensizlikleri ortadan kaldıracak ayrıca hayatınızı, hayallerinizi ve hedeflerinizi canlandıracak bir amaç duygusu sağlar.

10X Kuralı, tüm başarılı insanların hayatlarının en verimli alanlarında kullandığı yegâne ilkedir. Bu kitap size, başarıyı nasıl tanımladığınıza bakmaksızın, hayaliniz ya da ekonomik durumunuz ne olursa olsun, ona ulaşmayı nasıl garantileyeceğinizi gösterecektir. Yapmanız gereken ilk şey, düşüncelerinizi 10X seviyesine ve eylemlerinizi 10X niceliğine ayarlamaktır. Size, 10X düşünce ve eylemlerinin hayatı nasıl daha kolay ve eğlenceli hale getireceğini, nasıl daha fazla zaman kazanmanızı sağlayacağını göstereceğim. Ömrünü başarıyı incelemeye harcayan biri olarak, 10X Kuralı'nın tüm başarılı insanların arzu

ettikleri yaşamları oluşturmak için bildiği ve kullandığı yegâne unsur olduğuna inanıyorum.

10X Kuralı, size uygun hedefleri nasıl belirleyeceğinizi, bunun için gereken çabayı mutlak bir şekilde nasıl öngörebileceğinizi, projelerinize doğru bir düşünce yapısıyla yaklaşmayı nasıl kavrayacağınızı ve sonrasında hedefinize ulaşmak için ne kadar eyleme yer verilmesi gerektiğini gösterecektir. 10X Kuralı'nın parametreleri dahilinde çalışırken başarının neden güvence altına alındığını göreceksiniz ve çoğu insanın neden asla başarıya ulaşamadığının yegâne sebebini de kesin olarak anlayacaksınız. İnsanların hedef belirlerken yaptıkları hataları, bu hatalar yapıldığında, o hedefin gerçeğe dönüşme şansını tek başlarına nasıl mahvettiğini ilk kez keşfedeceksiniz. Ayrıca –herhangi bir boyuttaki– herhangi bir hedefe ulaşmak için harcanması gereken çabanın gerçek miktarını da öğreneceksiniz. Son olarak, 10X seviyelerinde çalışmayı nasıl bir alışkanlık ve disiplin haline getireceğinizi de göstereceğim. Bana güvenin, bunu bir kez yaparsanız, başarı garanti hale gelmekle kalmayacak, kelimenin tam anlamıyla daha fazla –ve neredeyse durdurulamaz– zaferler üreterek varlığını sürdürmeye devam edecektir.

10X Kuralı eğitim, yetenek, kabiliyet ya da talih değil bir disiplindir. Bazı özel kişisel nitelikler gerektirmez. İsteyen herkes tarafından kullanılabilir. 10X Kuralı size hiçbir şeye mal olmaz ama istediğiniz her şeyi kazandırır. Kişi ve kurumların, amaçların yaratılması ve onlara ulaşılması konusuna nasıl yaklaşması gerektiğini anlatan yöntemdir. Size 10X Kuralı'nı nasıl bir yaşam tarzı haline getirebileceğinizi ve projeleri yürütmenin yegâne yolunun bu olduğunu göstereceğim. Ekip arkadaşlarınız arasında ve çalıştığınız sektörde öne çıkmanızı sağlayacaktır. Diğer insanların, yaptıklarınız ve başarıya adanmışlığınız sebebiyle sizi neredeyse insanüstü ve olağandışı görmelerine neden olacaktır. Yalnızca mesleki başarılarınız değil, aynı zamanda hayatı dolu dolu yaşamanız açısından da sizi bir rol model olarak göreceksiniz.

10X Kuralı, başarının ne olduğu ve başarılı olmak için neler gerektiği olgularını basitleştirir ve açıklar. Benim şahsen yaptığım en büyük hata, yaşamımın hem kişisel hem de mesleki yönlerinde hedeflerimi yeterince yükseğe koyamamaktır. Ortalama bir evliliğe sahip olmak, tıpkı 10 bin dolar ile 10 milyon dolar kazanmak için harcanan enerji ve çabanın aynı olması gibi muhteşem bir evliliğe sahip olmakla aynı miktarda enerji gerektirir. Kulağa çılgınca mı geliyor? Öyle değil. 10X seviyelerinde çalışmaya başladığınızda bunu göreceksiniz. Hedefleriniz değişecek ve gerçekleştirdiğiniz eylemler aslında kim olduğunuzu ve neler yapabildiğinizi göstermeye başlayacak. Eylem(ler)e geçmeye başlayacaksınız, bunu daha fazla eylem takip edecek – ve karşılaştığınız şartlarla durumlar ne olursa olsun yapmanız gerekenleri başaracaksınız. Kendi hayatımda yarattığım başarıya en önemli katkı, 10X Kuralı ile çalışmaktan kaynaklanıyor.

Bu amaç belirleme, hedeflere ulaşma ve eyleme geçme kavramları okullarda, işletme fakültelerinde, liderlik eğitiminde veya Four Seasons'taki bir hafta sonu konferansında öğretilmez. Gerekli çabayı doğru şekilde tahmin eden bir formül de –en azından benim kitaplarda gördüğüm kadarıyla– yok. Herhangi bir CEO veya şirket sahibiyle konuşun, size yeterli motivasyon, çalışma ahlakı ve iş takibi düzeylerinin günümüzde belirgin şekilde yetersiz olduğunu söyleyecektir.

Amacınız ister gezegenin toplumsal koşullarını iyileştirmek, ister dünyanın en kârlı şirketini kurmak olsun, oraya ulaşmak için 10X düşünce ve eylemlerini kullanmanız gerekecektir. Bu bir eğitim, yetenek, bağlantılar, kişilik, talih, para, teknoloji, doğru sektörde olmak ve hatta doğru zamanda doğru yerde bulunma meselesi değildir. Birisinin –ister bir hayırsever, girişimci, politikacı, borsa simsarı, sporcu veya film yapımcısı olunmuazzam düzeyde başarı sağladığı her durumda, yükselişinde ve başarıya ulaşmasında 10X Kuralı'nı kullandığı konusunda sizi temin ederim.

Başarı için gerekli olan bir diğer bileşen, siz ve ekibinizin hedefe ulaşmak adına gereken doğru çabayı tahmin etme yeteneğidir. Sadece gerektiği seviyede çaba göstererek, bu hedeflere ulaşmayı sağlarsınız. Herkes hedef belirlemenin ne kadar önemli olduğunu bilir; ancak, çoğu insan bunu başaramaz çünkü bu hedefi gerçekleştirmek için gerekli eylem miktarını hafife alır. Doğru hedefleri belirlemek, gereken zorunlu çabayı tahmin etmek ve doğru eylem(ler) seviyelerinde çalışmak başarıyı garanti edecek yegâne şeydir. Ve bu da siz hayallerinizi gerçekleştirmek için somut adımlar atarken iş klişeleri, rekabet, müşteri direnci, ekonomik güçlükler, riskten kaçınma ve hatta başarısızlık korkusunu yıkıp geçmenizi sağlayacaktır.

10X Kuralı, yetenek, eğitim, mali durum, örgütsel beceriler, zaman yönetimi, içinde bulunduğunuz sektör veya sahip olduğunuz talihten bağımsız, başarılı olmanızı sağlayacaktır. Bu kitabı hayatınız ve hayalleriniz sanki ona bağlı gibi kullanırsanız, düşündüğünüzden daha yeni ve daha yüksek seviyelerde çalışmayı öğrenirsiniz!

BÖLÜM I

10X KURALI NEDİR?

10X Kuralı, istediğiniz herhangi bir şeyi, hayal ettiğinizden çok daha büyük miktarlarda alacağınızı garanti eden tek şeydir. Yaşamın her alanında –ruhsal, fiziksel, zihinsel, duygusal, ailevi ve parasal– işe yarar. 10X Kuralı, bir işi başarılı şekilde yapmak için ne kadar çaba ve düşüncenin gerekli olduğunu anlamaya dayanır. Hayatınıza dönüp baktığınızda, başarılı olarak nitelendirilebilecek herhangi bir çabayı sonuçlandırmak için gereken eylem ve muhakemeyi zamanında muhtemelen fazlaca küçümsemiş olduğunuzu görürsünüz. Her ne kadar 10X Kuralı'nın ilk kısmında –yani bir hedefi gerçekleştirmek için gereken çabanın seviyesini ölçmede– iyi iş çıkarmış olsam da, ben bile 10X Kuralı'nın ikinci kısmında başarısız olduğumu söyleyebilirim: Yani düşüncelerimde yeni bir ayarlama yapıp, daha önceleri hayalini kurmaya bile cesaret edemediğim seviyeleri düşünmekte. Olayın her iki yüzünü de ayrıntılı olarak tartışacağım.

Neredeyse otuz yıldır başarıyı inceliyorum ve hedef belirleme, disiplin, azim, odaklanma, zaman yönetimi, insanların desteğini alma ve ağ oluşturma konuları üzerine herkesçe fikir birliğine varılmış olmasına karşın, gerçekten fark yaratan *o tek, malum şey* hakkında hiçbir zaman berrak bir düşünceye sahip

olmadım. Seminerlerde ve röportajlarda bana yüzlerce kez şu soruldu: “Kişinin olağanüstü başarılar kazanmasını sağlayacak nitelik / eylem / düşünce yapısı nedir?” Bu soru, kendi hayatımda fark yaratan böyle bir şey olup olmadığını düşünmeme yol açarak, beynimi kemirip durdu: “Yaptıklarım içinde en büyük farkı yaratan *tek şey* neydi?” Başkalarında eksik olan genlere sahip değildim ve kesinlikle şanslı biri de olmadım. “Doğru” insanlarla karşılaşmadım ve aristokratların gittiği okullara da gitmedim. O halde beni başarılı kılan neydi?

Geriye dönüp baktığımda, elde ettiğim herhangi bir başarı ile tutarlı tek noktanın, başkalarının ortaya koyduğu çabanın 10 katını ortaya koymam olduğunu görüyorum. Başkalarının her bir satış sunumu, telefon görüşmesi veya randevusuna karşılık ben 10 tane yapıyordum. Gayrimenkul almaya başladığımda, satın alabileceğimden 10 kat fazla mülke bakıyor ve istediğimi, arzu ettiğim fiyata satın alabilmek için teklifler sunuyordum. Tüm işletme girişimlerime muazzam bir faaliyetle yaklaştım; bu, yarattığım her başarıda en büyük belirleyici faktör oldu. İlk şirketimi bir iş planı olmadan kurduğumda tam bir bilinmezine içine düşmüştüm. Sıfır *know-how* ya da bağlantıya sahiptim ve elimdeki tek para yeni satışlardan sağlanmıştı. Ancak, başkalarının makul gördüğünün çok ötesinde faaliyet seviyelerinde fayda sağlayarak ve çalışarak sağlam, sürdürülebilir bir iş kurabildim. Bu işte isim yaptım ve sonuç olarak kelimenin tam anlamıyla bu sektörü değiştirdim.

Bu noktada açık konuşayım: Olağanüstü bir başarı düzeyi yarattığımı ya da potansiyelimi tam olarak kullandığımı düşünmüyorum. Benden çok daha başarılı –en azından mali açıdan– birçok insan olduğunun da gayet iyi farkındayım. Warren Buffett, Steve Jobs ya da Facebook ya da Google’ın kurucularından biri olmasam bile, her şeyiyle eğlenceli bir yaşam tarzına sahip olmamı sağlayan çok sayıda şirketi sıfırdan kurdum. Olağanüstü düzeyde finansal başarı elde etmememin nedeni, 10X Kura-

lî'nin ikinci kısmını yani 10X düşünme tarzını ihlal etmemdir. Bu, yani hayatımı doğru bir düşünce yapısıyla ele almamak benim tek pişmanlığım olacak. Aslında işin en başında, hayal ettiğimin 10 katı büyük hedefler koyuyordum. Ama tıpkı sizler gibi, şu an ben de bunun üzerinde çalışıyorum ve düzeltmek için hâlâ birkaç yılım var.

Kitap boyunca, başarının “olağanüstü seviyelerini yaratma” kavramından defalarca bahsediyorum. Olağanüstü kelimesi, tanım gereği normal insanların çoğunun yapabilecekleri ve elde edebileceklerinin sınırları dışında kalan herhangi bir şeydir. Ve elbette bu tanım, kendinizi kiminle veya hangi başarı sınıfıyla karşılaştırdığınıza bağlıdır. “Olağanüstü başarı seviyelerine ihtiyacım yok” veya “başarı her şey değildir” veya “sadece mutlu olmak istiyorum” ya da şu an her ne mırıldanıyorsanız onu söylemeden önce, bir şeyi iyi anlayın: Yaptığınız şeyin sonraki seviyesine geçmek için, daha önce olduğundan çok daha farklı düşünmeli ve davranmalısınız. Daha muazzam bir düşünce biçimi, daha fazla hızlanma ve ekstra beygir gücü olmadan bir projenin sonraki aşamasına geçemezsiniz. Düşünceleriniz ve eylemleriniz şu anda bulunduğunuz yerin nedenleridir. Bu yüzden her ikisinden de şüphe duymak çok daha makuldür!

Diyelim bir işiniz var ama birikiminiz yok ve ayda 1.000 dolar daha fazla kazanmak istiyorsunuz. Belki de bankada 20 bin dolarınız var ve 1 milyon dolar biriktirmek istiyorsunuz ya da şirket satışlardan yılda 1 milyon dolar kazanıyor ve siz 100 milyon dolara ulaşmak istiyorsunuz. Belki bunun için yeni bir iş bulmanız, 20 kilo vermeniz veya doğru ortağı aramanız gerekir. Her ne kadar bu senaryolar hayatınızın farklı alanlarını kapsasa da, hepsinde ortak bir şey vardır: Onları arzu eden kişi henüz *oraya* ulaşmamıştır. Bu hedeflerin her biri değerlidir ve her biri, onlara ulaşmak için farklı kavramsallaştırma ve davranış biçimleri gerektirir. Bunların tamamı, sıradan olduklarını düşündüğümüz şeyleri aştığı müddetçe, olağanüstü olarak ta-

nımlanabilir. Diğer insanların peşinden koştuklarıyla karşılaştırıldığında “fevkalade” olmasa bile, belirlediğiniz hedef sizi her zaman daha iyi bir yere veya henüz başaramadığınız bir hedefe yönlendirmelidir.

Diğer insanlar başarınız hakkında fikir sahibi olabilir ancak bunun olağanüstü olup olmadığına sadece siz karar verebilirsiniz. Gerçek potansiyelinizi ve buna ulaşp ulaşmadığınızı yalnızca siz bilebilirsiniz. Sizden başka kimse başarınızı yargılayamaz. Unutmayın: *Başarı, ulaşmak istenen belli amaç veya sonuçlara varmanın derece veya ölçüsüdür.* Arzu ettiğiniz bu sonuca ulaştığınızda, o sonucu sürdürmek üzere eylemlerinizi devam ettirip, çoğaltıp, tekrarlayıp tekrarlamamak ise sonraki meseledir. Başarı, her ne kadar ulaşılmış bir zaferi tanımlıyor olsa da, insanlar başarıyı genellikle onu elde ederken yaptıkları şeyler açısından incelemezler. Zihinlerinde onu, ulaşmaya çabaladıkları bir şeymiş gibi ele alırlar. *Başarı konusunda ilginç olansa nefese benzemesidir. Son nefesiniz önemli olsa da, bir sonraki kadar önemli değildir.*

Halihazırda ne kadarına ulaşmış olursanız olun, gelecekte de başarılar elde etmeye devam etmek isteyeceksiniz. Başarıya ulaşmayı denemekten vazgeçmeniz, hayatınızın geri kalanını son nefesinizi vermeden yaşamaya çalışmak gibidir. Her şey değişir, hiçbir şey olduğu gibi kalmaz. Eşyanın varlığını devam ettirmesi dikkat ve eylem gerektirir. Ne de olsa, bir evlilik, düğün günü hissedilen aşk olmadan varlığını sürdüremez.

Ancak –hem mesleki hem de kişisel yaşamlarında– hayli başarılı olan kişiler, gelişip büyüdükten sonra bile çalışmaya, üretmeye ve yaratmaya devam ederler. Dünya, bu insanları hayret ve şaşkınlıkla izleyip, “Neden hâlâ zorluyorlar?” gibi sorular sorar. Cevap basittir: Fazlasıyla başarılı insanlar, yeni başarılar kazanmak için çabalarının devam etmesi gerektiğini bilir. İstenilen nesne veya hedef için başlanan av bırakıldığında, başarı döngüsü sona erer.

Yakın zaman önce biri bana şöyle dedi: “Rahatça yaşayabileceğiniz kadar para kazandığınız belli peki neden hâlâ zorluyorsunuz?” Çünkü bir sonraki başarının nefesini içime çekmek konusunda saplantılıyım. Arkamda bir miras ve gezegende pozitif bir ayak izi bırakmaya mecburum. Neredeyse en mutsuz olduğum anlar başaramadığım, en mutlu olduğum anlarsa tam potansiyel ve yeteneklerime ulaşma arayışında olduğum zamanlardır. Şu an bulunduğum yerde yaşadığım hayal kırıklığı veya memnuniyetsizlik, bende bir şeylerin yanlış değil, *doğru* olduğunu gösteriyor. Kendim, ailem, şirketim ve geleceğim için başarı yaratmanın ahlaki bir zorunluluk olduğuna inanıyorum. Hiç kimse beni yeni başarılar elde etme isteği duymamın yanlış olduğuna inandıramaz. Çocuklarım ve karıma geçmişte duyduğum sevgi ile mi yetinmeliyim, yoksa bugün ve yarın da o sevgiyi yaratmayı sürdürmeli ve bunu onlara yeni miktarlarda mı vermeliyim?

Gerçek şu ki, çoğu insan, başarı olarak tanımladığı şeye sahip değil. Çoğu, yaşamlarının en az bir alanında “daha fazlasını” istiyor. Aslında, bu kitabı okuyacak kişiler de onlar, yani daha fazlasını isteyen tatminsizler. Ve gerçekten de kim daha fazlasını istemez ki: Daha iyi ilişkiler, sevdikleriyle daha kaliteli zaman, daha ciddi deneyimler, daha iyi bir sağlık ve form düzeyi, daha fazla enerji, daha fazla ruhsal bilgi ve toplumun iyiliğine daha fazla katkıda bulunma yeteneği. Hepsinde ortak olan geliştirme arzusudur ve bu, sayısız insanın başarısını ölçtüğü niteliklerdir.

Ne yapmak ya da olmak istediğinize bakmaksızın –5 kilo vermek, bir kitap yazmak veya milyarder olmak– bu noktalara ulaşma *arzunuz*, onu başarmanın son derece önemli bir unsurudur. Bu hedeflerin her biri gelecekte hayatta kalabilmeniz için çok önemlidir çünkü potansiyelinizde neler olduğunu gösterirler. Başarmak için can attığınız hedef ne olursa olsun, farklı düşünmeniz, epey inatçı bir bağlılık düzeyi benimsemeniz ve gerekli olduğunu düşündüğünüz seviyelerin 10 katı oranında

harekete geçmeniz gerekir ve bunu daha fazla eylem izleyecektir. İnsanların kariyerlerinde ve yaşamlarının diğer alanlarında karşılaştıkları hemen her sorun –başarısız diyetler, evlilikler ve mali problemler gibi– yeteri kadar eyleme geçmemelerinin bir sonucudur.

Yani kendinize milyonlarca kez, “.....yapsaydım mutlu olur-dum” veya “Zengin olmak değil sadece rahat yaşamak istiyorum” yahut “Sadece yeterince mutlu olmak istiyorum” demeden önce hayati bir noktayı anlamanız gerekiyor: İstedığınız başarı miktarını sınırlamak, başlı başına 10X Kuralı’nı ihlal etmektir. *İnsanlar arzuladıkları başarının miktarını sınırlamaya başladığında, sizi temin ederim, başarıya ulaşmaları için ihtiyaç duyacakları şeyleri de sınırlayacaklar ve onu elde tutmak için gerekenleri yapmakta sefil bir başarısızlık yaşayacaklardır.*

10X Kuralı’nın odak noktası budur: İstedinizi düşündüğünüzün 10 katı büyüklüğünde hedefler belirlemeli ve sonra bu hedefleri gerçekleştirmek için gerekenlerin 10 katını yapmalısınız. Muazzam düşünceleri muazzam eylemler takip etmelidir. 10X Kuralı sıradan değildir. Tam da söylediği şeydir: Düşüncelerin 10 katı ve diğer insanların yaptıklarının 10 katı. 10X Kuralı katıksız bir otorite anlayışıdır. Başkalarının yaptığını asla yapmazsınız. Yapmayacaklarını yapmaya ise istekli olmalı ve hatta “mantıksız” kabul edeceğiniz eylemleri bile gerçekleştirmelisiniz. Bu otorite anlayışı başkalarını kontrol etmekle değil aksine diğerlerinin düşünce ve eylemlerine bir model olmakla ilgilidir. Düşünce biçiminiz ve eylemleriniz insanların kendilerini ölçebilecekleri kıstaslar olarak hizmet etmelidir. 10X insanları bir hedefe, yalnızca o hedefe ulaşmayı amaçlayan biri olarak yaklaşmazlar. Bunun yerine, tüm sektöre hükmetmek ister ve bunu gerçekleştirmek için makul olmayan eylemlerde bulunurlar. Herhangi bir işe, potansiyel sonucu sınırlamaya yönelik bir zihinle başlarsanız, bu hedefi gerçekleştirmek için gereken eylemleri de sınırlandırırsınız.

Aşağıdakiler, hedeflere ulaşmak üzere yola çıkarken insanların yaptığı temel hatalar dizisidir:

1. Çok sık ve yeterince doğru motivasyona izin vermeyen amaçlar belirleyerek *yanlış hedef oluşturmak*.
2. Hedefe ulaşmak için gerekecek eylem, kaynak, para ve enerji miktarını *ciddi manada küçümsemek*.
3. *Rekabete çok fazla zaman harcamak* ama sektöre hâkim olmaya yeterince zaman harcamamak.
4. Arzulanan hedefe ulaşmak için *aşılması gereken güçlükleri küçümsemek*.

Amerika'nın şimdilerde karşı karşıya kaldığı cebri icra* sorunu, bu yanlış adımların mükemmel bir örneğidir. Bu koşullara kurban gidenler yanlış hedef belirleme, o hedef için gereken eylem miktarını küçümseme ve onları beklenmeyen aksaklıklara karşı yenilmez hale getirecek bir durum yaratmaktan ziyade rekabetçi olmaya yoğunlaşma hatasına düştüler. Konut patlaması sırasında insanlar –otorite yerine rekabete dayalı– sürü psikolojisiyle hareket ettiler. “*Kendim için en iyisini yapmak zorundayım,*” yerine “*meslektaş, komşu, aile bireyimin yaptığını yapmak zorundayım,*” diye düşündüler.

Birçok insanın iddia ettiğinin (veya inanmak istediğinin) aksine, gerçek şu ki, emlak çöküşü ve cebri icra karmaşasıyla ilgili olumsuz bir deneyimi olan her insan, hayatta kalmak için gereken hedefleri doğru bir şekilde belirleyememişti. Cebri icraların sayısı daha sonra ülke genelinde insanların evlerinin değerini etkiledi. Ve emlak piyasasının batışı, her şeyi hatta bu emlak oyununa dahil olmayanları bile olumsuz etkiledi. İşsizlik aniden ikiye ve sonra üçe katlandı. Sonuç olarak, endüstriler felce uğ-

* Mortgage ile ev alan kişinin çektiği krediyi ödeyememesi durumunda ipotekli evin banka tarafından haczedilmesi durumu. Kitabın yazıldığı tarihte konut kredileri yüzünden başlayan 2008 Küresel Krizi'nin etkileri devam ediyordu. (ç.n.)

radı, şirketler kapandı ve emeklilik hesapları kapatıldı. En gelişmiş yatırımcılar bile, bu tür bir fırtınayı dindirmek için gereken mali refah hesabını yanlış yapmıştı. Bu yüzden, bankaları, Fed'i, ipotek komisyoncularını, zamanlamayı, kötü talihi veya hatta Tanrı'yı bile suçlayabilirsiniz, ancak işin aslı, her insan (kendim dahil!) bunun yanında sayısız banka, şirket ve hatta tüm sektörler durumu uygun bir şekilde değerlendirmekte başarısız oldu.

İnsanlar 10X hedefleri belirlemediğinde –ve bu nedenle 10X seviyelerinde hareket etmediklerinde– “hızlı zengin olma” gibi yanılgılara ve pazardaki plansız değişikliklere hassas hale gelirler. Kendi –sektörünüze hükmetmeyi amaçlayan– eylemlerinizi meşgul olmuş olsanız, muhtemelen bu türden kısıktirmalarla kandırılmazdınız. Biliyorum çünkü başıma geldi. Bizzat ben bu duruma düştüm çünkü hedeflerimi tam anlamıyla 10X seviyelerine ayarlamamıştım ve başkalarının sahtekârlıklarına duyarlı hale geldim. Biri yanıma yaklaştı, güvenimi kazandı, o ve şirketi ile güçlerimi birleştirirsem para kazanabileceğimi iddia etti. Kendi işimde yeterince maddi riske girecek durumda olmadığım, aklım çelindi ve sonuçta o kişi bir hayli canımı sıktı. Hedeflerimi doğru belirlemiş olsaydım, onları başarmak için gerekenleri yapmakla öylesine meşgul olacaktım ki bu dolandırıcıyla karşılaşmaya zamanım kalmayacaktı.

Etrafınıza bakarsanız büyük olasılıkla insanoğlunun genelde ortalamanın altında hedefler belirleme eğiliminde olduğunu görürsünüz. Aslında birçok insan, kendi amaçları bile olmayan hedefler koymak için programlanmıştır. “Çok para”nın – ya da zengin, fakir ve orta sınıfın ne olduğu bize öğretilir. Neyin adil, neyin zor, neyin mümkün, neyin ahlaki, neyin iyi, neyin kötü, neyin çirkin, neyin lezzetli olduğu, neyin iyi görüldüğü vb. dair önceden belirlenmiş kavramlarımız vardır. Bu yüzden hedef koymanızın da bu önceden belirlenmiş parametreler tarafından etkilenmediğini sanmayın.

Koyduğunuz herhangi bir hedefe ulaşmak zordur ve yol boyunca bazı noktalarda kaçınılmaz olarak hayal kırıklığına uğrayacaksınız. Öyleyse neden daha en başından bu hedefleri daha yükseğe koymuyorsunuz? Eğer çalışma, emek, enerji ve sebat gerektirecekse, neden her birinin 10 katını harcamayasınız? Ya yeteneklerinizi hafife alıyorsanız?

Peki ya, gerçekçi olmayan hedefler koymanın getirdiği hayal kırıklığı ne olacak, diyerek itiraz ettiğinizi duyar gibiyim. Tarihi incelemek için sadece birkaç dakikanızı ayırın –hatta daha iyisi– hayatınıza dönüp bir bakın. Muhtemelen kendinize çok sık hedefler belirlediniz ve onları gerçekleştirdiyseniz dahi hayal kırıklığına uğradınız, çünkü hâlâ istediğinizi alamadığınız için şaşkındınız. Başka bir düşünce tarzı ise, ulaşamayacağınızı fark ettiğinizde sizi vazgeçmeye zorlayabileceği için “gerçekçi olmayan” hedefler belirlememenizdir. Peki 10X hedefinize ulaşmakta başarısız olmak, diğer onda birlik hedefe ulaşmakta yetersiz kalmaktan fazlası değil midir? Diyelim asıl hedefim 100 bin dolar kazanmak olsun, sonradan bunu 1 milyon dolara dönüştüreyim. Bu hedeflerin hangisinde başarısız olmayı tercih edersiniz?

Bazıları beklentilerin mutsuzluğun nedeni olduğunu iddia eder. Bununla birlikte, kişisel deneyimlerimden yola çıkarak, ortalama altı hedefler belirleyerek çok daha fazla sıkıntı çekeceğiniz konusunda sizi temin ederim. Proje ya da faaliyetin ilerleyişi boyunca ortaya çıkması kesin olan, beklenmedik değişkenlere ve koşullara uyum sağlamak için gerekli enerji, çaba ve kaynaklara yatırım yapmayacaksınız demektir.

Neden hayatınızı sadece *yeterince* para kazanmak için harcayasınız, bu para en sonunda *yeterli gelmeyecekken*? Neden sadece ağırı çekmek ve vücudunuzda herhangi bir değişiklik görmemek uğruna spor salonunda haftada sadece bir kez egzersiz yapasınız? Neden piyasanın mükemmelliği ödüllendirdiğini bildiğiniz halde sadece “iyi” olmakla yetinesiniz? Neden süperstar olabileceğiniz halde, kimsenin sizi tanımadığı bir işte

–burası belki de kendi işlettiğiniz ya da sahibi olduğunuz bir mekân da olsa– günde sekiz saat çalışsınız? Bütün bu örnekler enerji gerektirir. Oysa sadece 10X hedefleriniz gerçekten bunun karşılığını verir!

O halde başarı tanımımıza geri dönelim. Çoğu insanın araştırmak şöyle dursun, daha önce sözlükten anlamına bile bakmadığı o terime. Başarı elde etmek veya başarılı olmak gerçekte ne anlama geliyor? Ortaçağ'da, kelime genellikle tahta geçen kişiyi ifade ederdi. Terim Latince *succeder* (işte – gerçek iktidar!) kelimesinden türemiştir. “Succeed” kelimesi tam olarak “bir işi iyi sonuçlandırmak ya da istenen bir amaç ya da sonuca ulaşmak” anlamına gelir. Öyleyse, başarı, iyi sonuç veren ya da istenen sonuçlara ulaşılan olayların *birikimidir*.

Şöyle düşünün: 10 kilo verip 12 kilo aldığınız bir diyeti “başarılı” saymazsınız. Başka bir deyişle başarıyı sadece elde etmek yetmez, onu *devam ettirmek* de gerekir. Ayrıca, onu sürdürdüğünüzden emin olmak için bu başarıyı daha da geliştirmek istersiniz. Sonuçta, çimenlerinizi bir kez kesebilir ve bunda başarılı olabilirsiniz, ancak sonunda geri büyürler. Başarı olarak tanımlanmaya *devam edilebilmesi* için bahçeye sürekli bakmanız gerekecektir. Bu ise bir hedefe tek seferlik ulaşmakla değil, yaratmaya devam edebilmenizle ilgilidir.

Sonsuza dek çalışmak zorunda kalacağınız konusunda endişelenmeye başlamadan, sizi öyle olmayacağına dair temin ederim. Tabii eğer en başından doğru 10X hedefini belirlerseniz. Belli bir alanda delice, olağanüstü başarılarla sahip biriyle konuşun, size kendilerini asla çalışıyormuş gibi hissetmediklerini söylerler. Çoğu insana yaptığı şey iş gibi gelir çünkü kazancı yeterince iyi değildir ve onlara “iş” gibi hissettirmemek için yeterli zafer sağlamazlar.

* *Success* yani başarı kelimesinin fiil hali olan *succeed* kelimesi İngilizcede başarıya ulaşmak, başarılı olmak anlamlarının yanı sıra yerine geçmek, varisi olmak anlamlarını da taşır. (ç.n.)

Sürekli üzerine koyan yani kalıcı ve yalnızca bir kez gerçekleşmeyen başarı türü üzerine odaklanmalısınız. Bu kitap, olağanüstü bir başarıyı nasıl yaratacağınız, ona ulaştığınızdan nasıl emin olacağınız, onu nasıl sürdüreceğiniz ve sonra da onu iş gibi hissetmeden yeni seviyeler yaratmaya nasıl devam edeceğiniz hakkındadır. Unutmayın: *Potansiyel başarısını sınırlayan biri, onu yaratıp sürdürmek için yapacaklarını da sınırlamış olur.*

Ayrıca, hedefe ulaşmanın –başka bir deyişle, hedef veya amacın– 10X hedeflerine ulaşmak için zorunlu olan düşünce biçimi ve eylemler kadar önem arz etmediğini akılda tutmak da çok önemlidir. İster profesyonel bir konuşmacı, en çok satan yazar, üst düzey CEO, müstesna ebeveyn, mükemmel öğretmen olmayı; isterse de örnek bir evliliğe sahip olmayı; formda kalmayı veya dünyanın nesiller boyu konuştuğu bir film üretmeyi arzulayın, şu anda bulunduğunuz yerin ötesine geçmeniz ve 10X düşünce ve eylemde bulunmanız gerekir.

Arzulanan herhangi bir hedef veya amaç her zaman için henüz başaramadığınız bir şeyi telkin eder. Halihazırda ne kadarını kazandığınız önemli değil. Hayatta olduğunuz sürece, ya kendi hedeflerinizi ve hayallerinizi gerçekleştirmek için yaşayacaksınız ya da başkasının hedeflerini gerçekleştirmek için bir kaynak olarak kullanılacaksınız. Bu kitabın hatırına, başarı, arzu ettiğiniz şeyin bir sonraki seviyesine ulaşılması olarak da tanımlanabilir. Ve farklı şekillerde, kendinizi, hayatınızı, enerjinizin kullanımını algılayışınızı ve –belki de en önemlisi– başkalarının sizi nasıl algıladığını sonsuza dek değiştirecektir.

10X Kuralı, düşündüğünüzden ve hayal ettiğinizden 10 kat daha memnun edici bir noktaya gelmek için yapmanız gerekenlerle ilgilidir. Bu başarı seviyesine “normal” düşünce ve eylem seviyeleriyle ulaşılamaz. Bu hedeflerin çoğuna ulaşılsa bile, aslında yeterli bir tatmin sağlamaması da işte bu yüzdendir. Ortalama evlilikler, banka hesapları, kilo, sağlık, işler, ürünler ve benzerleri işte tam da böyledir – ortalama.

Öyleyse, 10X macerasına hazır mısınız?

Alıştırmalar

10X Kuralı'nın iki bölümü hangileridir?

İnsanların hedef belirlerken yaptığı en büyük dört hata nedir?

Çok düşük bir hedef belirlemek neden sorun yaratır?

10X için hazır mısınız?

BÖLÜM II

10X KURALI

NEDEN ÇOK ÖNEMLİDİR?

10X Kuralı'na göre düşünmeniz ve çalışmanızın sizin için ne kadar önemli olduğunu anlamadan önce, kendi hikâyemin birazını paylaşmama izin verin. İçinde bulunduğum her projede, o projemi başarı noktasına taşımak için gereken zaman, enerji, para ve çabayı hafife aldım. Hedeflemiş olduğum herhangi bir müşteri veya girişimde bulunduğum yeni iş sektörlerinde, her zaman tahmin ettiğimden 10 kat fazla mektuplaşma, telefon görüşmesi, e-posta ve bağlantı gerekmişti. Hatta karımı flörte ve nihayet evlenmeye ikna etmem hesapladığımdan 10 kat fazla çaba ve enerjiye mal olmuştu (ama hepsine değdi!).

Ürün, hizmet veya teklifiniz ne kadar üstün nitelikli olursa olsun, önceden öngörmediğiniz veya doğru planlayamadığınız şeylerin ortaya çıkacağı konusunda sizi temin ederim. Ekonomik değişimler, yasal meseleler, rekabet, dönüşüme direnç, çok yeni bir ürün sattığınızdan bankaların kredi vermemesi, pazar belirsizliği, teknolojik değişiklikler, insan kaynaklı sorun... daha fazla insan kaynaklı sorun, seçimler, savaş, grevler – bunlar potansiyel “beklenmeyen olaylardan” sadece birkaçı. Bunları sizi korkutmak için değil, aksine sizi en büyük fırsatların bulunduğu

yere hazırlamak için söylüyorum. 10X düşünme ve eylemler çok önemlidir; sizin bu olayların üstesinden gelmenizi sağlayacak şeylerdir. Bunu tek başına para yapamaz. Para yalnızca yardımcı olabilir, ancak işi sizin yerinize yapamaz. Elinizde uygun birlikler, malzemeler, mühimmat ve güç olmadan herhangi bir savaşa girerseniz, ülkenize mağlup dönersiniz. Bu kadar basit. Bir bölgeyi işgal etmek yeterli değildir. Aynı zamanda orayı elinizde tutabilmelisiniz.

Kendi işimi 29 yaşında ilk kez kurdum. Çoğu insan bir işe kendi için girmez çünkü gerekli finansal şartları yerine getirmeye istekli değildirler. Ben buna hazırlıklıydım –ya da öyle düşünüyordum– ve daha önce sahip olduğum işin gelir seviyesine ulaşmamın üç ay alacağını varsayıyordum. O işin önceki işimle aynı gelirini sağlaması üç yılımı aldı. Bu beklediğimden 12 kat daha fazlaydı. Ve yaklaşık üç ay sonra o işi –para yüzünden değil, karşılaştığım direnç miktarı ve yaşadığım hayal kırıklığı yüzünden– neredeyse bırakıyordum.

Şirketimin neden başarılı olmayacağıyla ilgili özel sebepler listem vardı. Listeyi şirkete devam etmemek için kendime sormak üzere bir çırpıda derlemiştım. Hayal kırıklığının ötesinde bir duygu yaşıyordum; çok üzölmüştüm ve her şey yok olmuştu. Bir arkadaşşıma gittim ve “Bunu artık sürdüremem – bittim,” dedim. Neden başarılı olamadığıma dair nedenleri sıraladım; müşterilerimin parası yoktu, ekonomi berbattı, zamanlama yanlıştı, çok gençtim, müşteriler şirketi benimsemedi, insanlar değişmek istemedi, çuvalladım, onlar da çuvalladı vs.

Sonunda –işlerin neden başarıya ulaşmadığını anlamak için epey zaman harcadıktan sonra– cevabı bütünüyle ıskalıyor olabileceğimi anladım.

Sürecin ta en başında, yeni bir ürünü piyasaya sürerek hatalı bir değerlendirme yapmış olabileceğimi asla hesaba katmamıştım. Yeni bir fikir ortaya koyduğum muhakkaktı ama kimsenin istediğı bu değildi. Kısıtlı bir bütçem vardı, bu yüzden insanları

işe alamadım ve reklam veremedim. Bu ise çok talihsiz bir durumdu çünkü insanlar ne beni ne de şirketimi tanıyordu. Ne yaptığımı bilmiyordum ve diğer şirketlere çat-kapı ziyaretlerde bulunuyordum. Bu iş başarı gösterecekse bile her şey –mazeretleri değil– çabaları daha da artırma yeteneğime bağlı olacaktı.

Tüm yanlış nedenleri hesaplamayı bıraktıktan sonra, bu işi çabalarımı 10 kat artırarak yapmaya karar verdim. Ve bunu yaptığım anda, her şey aniden değişmeye başladı. Piyasaya, doğru yapılmış bir çaba-hesabı ile döndüm ve sonuçları görmeye başladım. Günde iki veya üç yerine 20 ila 30 arası satış görüşmesi yaptım. Adanmışlığımı daha da artırarak doğru düşünce ve eylem seviyeleriyle hizalayınca, piyasa bana tepki vermeye başladı. Hâlâ zordu ve zaman zaman hüsrana da uğradım. Ancak 10 kat daha fazla çaba harcayarak sonuçların dört katını alıyordum.

Bir şeyi başarmak için gereken zaman, enerji ve çabayı hafife aldığınızda, aklınız, sesiniz, duruşunuz, yüzünüz ve sunuşunuzda onu “bırakmış” olursunuz. Böylece görevinizin yerine getirilmesi için gerekli olan azmi de geliştiremezsiniz. Ancak, eğer gerekli çabayı eksiksiz şekilde hesaplarsanız, doğru duruşu da takınırsınız. Piyasa, eylemlerinize göre, sizin hesaba katılması gereken bir güç olduğunuzu ve hiçbir yere gitmediğinizi hissedecek, buna göre tepki vermeye başlayacaktır.

Son 20 yılda binlerce kişi ve şirketle görüştüm, bunlardan hiçbirinin gerekli çaba ve düşünceyi doğru şekilde değerlendirdiğini görmedim. Konu ister bir ev inşa etmek, bağış toplamak, hukuki bir mücadele vermek, iş bulmak, yeni bir ürün satmak, yeni bir iş pozisyonunu öğrenmek, terfi etmek, bir film yapmak ya da hayattaki doğru partnerini bulmak olsun, sonuç almak için her zaman insanların hesapladıklarından daha fazlası gerekir. Bunlardan *hiçbirinin* kolay olduğunu iddia eden biriyle henüz tanışmadım. Bu hedeflere ulaşmak, dışarıdan bakana kolay görünebilir, fakat neye mal olduğunu ilk elden bilenler asla böyle bir açıklama yapmayacaktır.

Bir şeyin gerçekleşmesi için gereken çabayı yanlış hesapladığınızda, gözle görülür bir şekilde hüsrana uğrar ve cesaretinizi yitirirsiniz. Bu, sorunu yanlış tanımlamanıza neden olur ve er ya da geç, hedefin erişilemez olduğunu, nihayetinde de havlu atacağınızı varsaymanıza yol açar. Çoğu insanın –yöneticiler de dahil– ilk tepkisi, faaliyetlerini arttırmak yerine hedef küçültmektir. Şirketlerde satış müdürlerinin bunu satış ekiplerine yapmasını yıllarca izledim. Yolun ilk çeyreğinde bir kota ya da hedef belirlerler. Ardından, yolu yarıladıklarında hedefe ulaşamayacaklarını anlarlar, bu nedenle ekibin motivasyonunu ve başarıma ihtimalini sürdürmek için bir toplantı yapar ve hedefi daha ulaşılabilir bir seviyeye indirirler.

Bu *büyük* hata, seçenek olarak asla aklınızdan geçmemelidir. Şirkete –hedeflerin önemsiz ve kazanmanın tek yolunun ise bitiş çizgisini daha yakına çekmek olduğuna dair– yanlış mesaj gönderir. İyi bir yönetici ise kişiyi daha azını hedeflemek yerine başarısız olma riskini alarak daha fazlasını yapmaya itecektir. Herkesin kendini iyi hissetmesi için hedefin değiştirilmesi fikri moral, umut, beklenti ve becerilerin daha da zayıflamasına yol açacak ve herkes kimin neden hedeflerine ulaşamadığıyla ilgili –mazeret olarak da bilinen– nedenler sıralamaya başlayacaktır. *Asla hedef küçültmeyin. Bunun yerine, eylemleri artırın.* Hedeflerinizi yeniden düşünmeye, bahaneler uydurmaya ve bir şeylerden kaçınmaya başladığınızda, hayallerinizden vazgeçersiniz! Bu eylemler, yoldan çıktığınıza, başlangıçtaki çaba tahmininizi düzeltmek için düşünmeye başlamanız gerektiğine dair bir gösterge olmalıdır.

10X Kuralı, hedefin *asla* sorun olmadığını varsayar. *Doğru miktarda, doğru eylemlerle, inatla saldırılırsa herhangi bir hedefe ulaşılabilir.* İsteğim başka bir gezegeni ziyaret etmek olsa bile, ihtiyaç duyulan sürede doğru miktarda yapılan doğru eylemlerin bu hedefi gerçekleştirmemi sağlayacağını varsaymalıyım. İnsanlar gerekli eylemleri yeterince ölçemediğinde, kaçınılmaz olarak

rasyonelleşmeye başlarlar. İnsanoğlu, görünüşe göre, tek amaçlı başarısızlığı açıklamak olan otomatik bir hesap makinesiyle yaratılmış. Sorun, öncelikli ve en sık kullanılan hesaplamaların her zaman için, faaliyet seviyesinden *başka bir şeyi* hedef almasıdır. Bu hesap makinesi mantıklıdan ziyade duygusal olma eğilimindedir; işlerin neden başarıya ulaşmadığını meşrulaştırmanın bir aracı olarak proje, müşteri, ekonomi ve kişilerin yetersiz kaldığı yargısına varır. Bu durum, muhtemelen medya, eğitim sistemi ve insan yetiştirme düzenimizin, yapılan hesaplamalara yüklediği –“piyasa hazır değil”, “ekonomi kötü”, “bu aranan bir ürün/hizmet değil”, “bu işe uygun biri değilim”, “hedeflerimiz gerçekçi olmaktan uzaktı” vb. gibi mazeretlerden– tüm sahte içeriklerden kaynaklanıyor. Ancak, çoğu zaman, yaptığınız yalnızca gerekli eylem miktarını doğru şekilde değerlendirmemektir. Zamanlamaya, ekonomiye, ürüne ya da girişimin ne kadar büyük olduğuna bakılmaksızın, zaman içinde, doğru derecede yapılan doğru eylemler sizi başarılı kılacaktır.

Deneyimlerim sonucu –şirketler kurarak geçirdiğim ve pazara yeni ürün ve fikirler getirdiğim 30 yılın ardından– iş planınızın ne kadar detaylı olduğuna bakılmaksızın, karşınıza asla öngörmeyeceğiniz bir şeylerin çıkacağına sizi temin ederim. Ürününüzün hiçbir maliyetinin bulunmaması ve en yakın rakibinden 100 kat üstün olması umurumda değil. İnsanların bunu bilmelerini sağlamak adına, tüm o hengameden sıyrılmak için 10 kat daha fazla çaba harcamanız gerekecek. Yapmaya çalıştığınız *her* projenin, hayal edebileceğinizden çok daha fazla zaman, para, enerji, çaba ve insan kaynağına mal olacağını varsaymalısınız. Sahip olduğunuz her beklentiye 10 ile çarparsanız muhtemelen o zaman güvende olacaksınız. Ve beklenenin 10 katı tutmazsa bile sonuç yine de muhteşemdir. Büyük bir hayal kırıklığındansa hoş bir sürprizle karşılaşmak her zaman daha iyidir.

Fikrinizi veya ürününüzü piyasaya sunarken zamandan tasarruf etmek istiyorsanız, daha kısa sürede daha fazla insanla

daha fazla yerde bir araya gelmek için her şeyin 10 katını yaptığınızdan emin olmalısınız. Örneğin, fikrinizi geliştirmesi için bir kişiyi işe almayı planladıysanız, bunun harcayacağı zamanı kısaltabilmek için işe 10 kişiyi alacak şekilde planlama yapın. Ancak unutmayın; 10 katı insan 10 katı daha fazla para demek ve birisinin bu insanları yönetmesi gerekecek.

10X parametreleri, bir proje sırasında herhangi bir noktada ortaya çıkabilecek çeşitli planlanmamış değişkenlere izin verir: Çalışanların sorunları, davalar, ekonomik değişimler, ulusal veya küresel olaylar, rekabet, hastalık ve benzeri. Bu listeye, projelerinize piyasa direncini, bildiğinden şaşmayan insanların tavrını, teknolojiadaki değişimleri de ekleyin, artık elinizde fazladan pek çok potansiyel olay vardır.

Bazı nedenlerden dolayı, piyasaya sunmak istedikleri bir şey hakkında fikir geliştiren insanlar, genellikle projelerini tamamlamaları için gerekenleri büyük ölçüde yanlış anlamalarına neden olacak bir iyimserlik duygusu benimseme eğilimindedir. Herhangi bir projeye duyulan coşku önemli olsa da, hayati bir gerçeği unutmamalısınız: Potansiyel müşterileriniz bu proje konusunda o kadar da hevesli değildir çünkü henüz bir şey bilmiyorlardır. Potansiyel pazarın olayı daha yeni kavramaya başlıyor olması muhtemeldir. Öyleyse, apati –yani hiçbir ilgi görmeme– olasılığı da vardır.

Size elbette karamsar olmanızı söylemiyorum; Sadece hazırlıklı olun. Projenizi –sanki hayatınız buna bağlıymış gibi– 10X Kuralı ile ele alın. Her eylemi, sanki üzerinizde her adımınızı izleyen bir kamera varmış gibi yönetin. Çocuk ve torunlarınızın hayatta nasıl başarılı olunacağını öğrenecekleri bir model olarak filme alınıyormuşsunuz gibi davranın. Tarih kitaplarının sayfalarında yerini almak için son fırsatını yakalayan şampiyon bir sporcunun acımasızlığıyla her şeye saldırın. Ve her zaman her şeyi harfiyen yerine getirmeniz gerektiğini hatırlayın: Bu, tüm kazananların ortak paydasıdır. Onlar, her eylemi tamam-

lanıncaya kadar devam ettirirler. Mazeret uydurmama ve “kararından-ödün-vermeme” tutumunu benimseyin. Her duruma, “ölmek var, dönmek yok” düşünce yapısıyla yaklaşın. Kulağa fazla agresif mi geliyor? Üzgünüm, bugünlerde kazanmak için gereken durum bu.

Bunu daha önce muhtemelen duyduğunuzu biliyorum, ama başarı öylece “gerçekleşmez.” Zaman içinde yapılan amansız, yerinde eylemlerin sonucudur. Yalnızca uygun görüş ve bununla uyumlu eylemleri yerine getirenler başarıya ulaşır. Şansın da bununla belirgin bir ilgisi vardır, ancak “şanslı” kişiler size “şanslarının” da yaptıklarıyla doğru orantılı olduğunu söyleyecektir. Ne kadar fazla eyleme geçerseniz, fırsatı yakalama “şansınız” da o kadar artar.

Alıştırmalar

Yöneticiler de dahil olmak üzere çoğu insanın hedeflerine ulaşamadığı zamanki ilk tepkisi nedir?

Ne zaman hedeflerinize ulaşamadığınıza dair bahaneler üretmeye başlarsınız, bu size ne ifade etmeli?

Boşlukları doldurun. 10X Kuralı, hedefin asla _____
olmadığını varsayar. Doğru bir _____ ile doğru _____
sebatla saldırılan hedef _____ ?

BÖLÜM III

BAŞARI NEDİR?

Başarı terimini halihazırda birkaç kez kullandığımın farkındayım, ancak isterseniz onun gerçekte ne olduğunu açıklayalım önce. Muhtemelen sizlere benden farklı bir şey ifade ediyor. Başarının tanımı, aslında bir insanın nerede yaşadığına veya dikkatinin neye odaklandığına bağlıdır. Erken çocukluk döneminde başarı, aileden ilk kez izin koparma veya yatma saatinden sonra bile ayakta kalma anlamına gelebilir. Ancak bunlar, birkaç yıl sonra, başarı kendine ait yatak odasına, cep telefonuna veya daha geç yatma iznine sahip olduğunda artık ilgi çekici gelmez. 20’li yaşların başlarında ise başarı, ilk dairenize yerleşmek ve ilk terfinizi almak anlamına gelebilir. Daha sonra evlilik, çocuklar, daha fazla terfi, seyahat, daha fazla para olabilir. Yaşınız ve şartlarınız değiştikçe, başarıınızı belirleme biçimleriniz de yeniden değişecektir. Daha da yaşlandığınızda başarı elde etmenizin muhtemel olduğu konular ise sağlık, aile, torunlar, mirasınız ve nasıl hatırlanacağınızdır. Hayatınızın neresinde olduğunuz, karşılaştığınız koşullar ve dikkatinizi yoğunlaştırdığınız durumlar, olaylar ve insanlar, başarı tanımınızı etkileyecektir. Başarı, çok sayıda farklı alanda –parasal, ruhsal, fiziksel, zihinsel, duygusal, toplumsal,

ailevi veya hayırseverlik gibi alanlarda- bulunabilir. Bununla birlikte, nerede olursanız olun, başarı ile ilgili -sahip olmak ve devam ettirmek için- bilmeniz gereken en önemli şeyler aşağıdadır:

1. Başarı önemlidir.
2. Başarı sizin görevinizdir.
3. Başarı yokluğu diye bir durum söz konusu değildir.

İlk başlığı bu bölümde diğer ikisini ise takip eden bölümlerde tartışacağım.

Başarı önemlidir

Kültürleri, ırkları, dinleri, ekonomik geçmişleri veya toplumsal grupları ne olursa olsun, çoğu insan başarının bireyin, aile biriminin ve topluluğun refahı ve tüm bunların gelecekte hayatta kalabilmesi için çok önemli olduğu konusunda hemfikir. Başarı, güven duygusu, emniyet, rahatlık hissi, çok daha yüksek düzeyde katkıda bulunma yeteneği ve neyin mümkün olduğu konusunda başkalarına umut ve liderlik sağlar. O olmadan siz; topluluğunuz, şirketiniz, hedefleriniz ve hayalleriniz ve hatta bütün uygarlık hayatta kalmayı ve gelişmeyi bırakacaktır.

Başarıyı gelişim açısından ele alalım. Sürekli bir büyüme olmasa, herhangi bir varlık -bir şirket, bir hayal veya hatta bütün bir ırk- sona ererdi. Tarih, gelişme devam etmediğinde felaketin meydana geldiği fikrini destekleyen örneklerle doludur. Bunlara Vikingler, Eski Roma ve Yunanistan, Komünist Rusya'yı ve sınırsız sayıda şirket ve üründen oluşan bir listeyi dahil edebiliriz. İnsanları, yerleri ve şeyleri sürdürebilmek için başarıya ihtiyaç vardır.

Zihninizde ya da herhangi bir sohbette asla başarıyı önemli olmayan bir şeye indirgemeyin. Aksine, o *çok önemlidir!* Geleceğiniz konusunda başarının önemini en aza indirgeyen herkes, kendi başarı şansını terk ettiği gibi başkalarını da aynı şeyi yapmaya ikna etmeye çalışarak hayatını harcar. Bireyler ve topluluklar varlığını sürdürmek için amaç ve hedeflerini aktif biçimde yerine getirmek zorundadır. Aksi halde, varlıkları devam etmez ve tükenerek başka bir şeyin parçası olacaklardır. Durumlarını korumak isteyen şirket ve endüstriler ürünleri başarıyla imal etmek; bu ürünleri piyasaya sürmek; müşterileri, çalışanları ve yatırımcıları mutlu etmek ve bu döngüyü hiç durmadan tekrarlamak zorundadır.

“Başarı bir varış noktası değil, bir yolculuktur” gibi başarının önemini reddetmiş görünen çok fazla “sevimli” söz vardır. Hadi ama! Korkunç ekonomik daralmalar meydana geldiğinde, herkes sevimli küçük değişlerle yemek yenmediğini ya da ev ödemeleri yapamadıklarını kısa sürede anlayacaktır. Geçtiğimiz birkaç yılın ekonomik olayları, hepimizin başarının önemini ne kadar küçümsediğini ve aslında hayatta kalmamız için onun ne kadar önem arz ettiğini açıkça ortaya koymuş olmalı. Oyunu sadece oynamak yetmez; kazanmayı öğrenmeniz de çok önemlidir. Dahil olduğunuz her şeyde –tekrar tekrar– kazanmanız, daha da genişlemenizi sağlar. Ve *hem sizin hem de düşüncelerinizin gelecekte hayatta kalacağını garanti eder.*

Başarı, kişinin benlik duygusu için de aynı derecede önemlidir. Güven duygusu, hayal gücü ve emniyet hissini teşvik eder, katkıda bulunmanın önemini vurgular. Ailelerinin ihtiyaçlarını ve geleceklerini karşılayamayan insanlar kendilerini ve ailelerini riske atar. Başarılı olamayan insanlar mal ve hizmet satın alamazlar. Bu, ekonominin yavaşlamasına ve vergilerin azalmasına neden olabilir. Böylece okullar, hastaneler ve kamu hizmetleri için fonlar da olumsuz yönde etkilenecektir. Bu süre zarfında,

yine bazıları, “Ama başarı her şey değildir,” diyecektir. Elbette her şey *değildir*. Ancak ben her zaman insanların bu ifadeyle ne anlatmaya çalıştıklarını merak ediyorum. Seminerlerimde birileri bana bunu söylediğinde, “Ulaşamadığınız bir şeyin önemini azaltmaya mı çalışıyorsunuz yoksa?” diye cevap veririm.

Gerçekçi olun! Ulaşmaya çalıştığınız hedefler ne olursa olsun, başarı *kesinlikle* çok önemlidir. Umursamayı bırakırsanız, kazanmayı da bırakırsınız; kazanmayı çok uzun süre bırakmanız ise *her şeyi bırakmanız* anlamına gelir! Anne ve babalarının sürekli kaybettiğini ve bıraktığını görmenin çocuklara herhangi bir faydası olur mu? Sanatınızı satmaz ya da harika bir kitabı yayınlamaz ya da her şeyi iyileştirecek muhteşem bir fikri söylemezseniz, bunun kimseye bir faydası olur mu? Kimse sizin başarısızlığınızdan faydalanmaz. Bununla birlikte, bunu tersine çevirip kendiniz için belirlediğiniz hedeflere ve hayallere ulaşabilirsiniz – işte bu, çok şey ifade eder.

Alıştırmalar

Başarı hakkında duyduğunuz, onun önemini azaltan bazı sevimli sözler nelerdir?

Başarılı olmanın sizin için ne gibi bir önemi olabilir ve hayatınızı nasıl iyileştirir?

BÖLÜM IV

BAŞARI

SİZİN GÖREVİNİZDİR

Hayatımın en önemli dönüm noktalarından biri, başarı için beklemekten vazgeçip bunun yerine ona bir görev, zorunluluk ve sorumluluk olarak yaklaşmaya başlamam oldu. Başarımı kelimenin tam anlamıyla başıma gelmesi ya da gelmemesi muhtemel bir şey değil, etik bir mesele –aileme, şirkete ve geleceğe karşı bir görev– olarak görmeye başladım. Hayatımın 17 yılını, amacı beni dünyaya hazırlamak olan örgün eğitimi almakla geçirdim ve bu derslerden biri bile başarı hakkında değildi. Onu elde etmem için yapmam gerekenler şöyle dursun, kimse bir kez bile benimle başarının önemi hakkında konuşmadı. Şaşırtıcı! Yıllarca alınan eğitim, bilgi, yüzlerce kitap, sınıfta geçirilen zaman ve para, yine de amacım eksikti.

Ancak, hayatımda büyük bir uyanışa vesile olan iki farklı deneyim yaşadığım için şanslıydım. Her iki olayda da varlığım ve hayatta kalmam ciddi şekilde tehdit altındaydı. Birincisi 25 yaşımıdayken oldu. Yaşamım, gerçek bir hedef ya da odaklanma olmadan yıllarca hayata amaçsızca yaklaşmak, oraya buraya sürüklenerek yaşamaktan kaynaklanan acınası bir karmaşaydı. Param yoktu, çok fazla belirsizlik vardı, gidecek bir yönüm yok-

tu, çok fazla boş zamanım vardı ve hâlâ başarıya bir zorunluluk olarak yaklaşıyordum. Bu farkındalığa ulaşmamış ve hayatımı ciddiye almıyor olsaydım, bugün hayatta kalacağımı sanmıyorum. Bilirsiniz, ölmek için yaşlanmaya gerek yok. 20 yaşında, amaçsızlık ve yönsüzlükten ölmek üzereydim. O zamanlar bir iş bulamamıştım, etrafım kaybedenlerle doluydu, son derece umutsuzdum ve bunlar da yetmezmiş gibi her gün uyuşturucu ve alkol kullanıyordum. Ciddi bir uyanış yaşamadan bu şekilde devam etseydim, en iyi ihtimalle vasat bir varoluş içinde ve muhtemelen çok daha kötü bir şekilde yaşamaya devam edecektim. Başarılı bir yaşama karar vermemiş olsaydım, amacımı tanımlayamaz ve ömrümü sadece başkalarının amacını yerine getirmeye harcardım. Kabul edelim, varlığını önemsiz bir şekilde sürdüren pek çok insan var ve bunu benim de öğrenmem gerekiyordu. Hayatımın o bölümünde, satış işindeydim ve yaptığım işi küçümsüyordum. Satış işinde kariyer yapmak ve başarılı olmak için ne gerekiyorsa yapmaya karar verdiğimde ise hayatım değişmişti.

İkinci uyanışım 50 yaşında gerçekleşmişti. Ekonomi, Büyük Buhran'dan bu yana en büyük daralmadan geçiyordu. Hayatımın her yönü, kelimenin tam anlamıyla -tıpkı milyarlarca insan, şirket, sanayi ve hatta tüm ekonomiler için olduğu gibi- risk altındaydı. Neredeyse bir gecede, şirketimin sektöründe yeterince güçlü olmadığı ve geleceğinin tehlikede olduğu belirgin hale geldi. Ayrıca, parasal refahım da tehlike altındaydı. Başkalarının muazzam olduğunu düşündüğü parasal servet de artık tehlikedeydi. Bir gün televizyonu açtığımı ve işsizlik sayısının nasıl arttığını, borsa ve konut cezaları nedeniyle servetlerin yok olduğunu, evlere el konduğunu, bankaların kapandığını ve şirketlerin hükümet tarafından kurtarıldığını hatırlıyorum. Daha sonra ailemi, şirketlerimi ve kendimi güvencesiz bir duruma soktuğumu fark ettim çünkü elde ettiğim ünden yemeye baş-

lamış ve başarıya görev, yükümlülük ve sorumluluğum olarak yaklaşmayı bırakmıştım. Odağımı ve amacımı kaybetmiştim.

Hayatımdaki bu önemli noktaların ikisinde de, hayatı eksiksiz yaşamak için başarının önemli olduğu gerçeğine uyandım. İkinci durumda, başarıya çoğu insanın hesapladığından çok daha büyük miktarlarda ihtiyaç duyulduğunu ve devam eden başarı arayışlarına bir seçenek olarak değil, mutlak bir *zorunluluk* olarak yaklaşılması gerektiğini anladım.

Çoğu insan, başarıya tıpkı benim kendimi ona adanmadığım zamanlarda yaptığım şekilde yaklaşır. Ona, önemsizmiş –bir seçenek veya belki de sadece diğer insanlara olan bir şey– gibi bakar. Başkaları yalnızca küçük bir başarıya, sanki o “küçük” başarıyı yakalarlarsa her şeyin yoluna gireceğine inanarak razı gelirler.

Başarıyı bir seçenek olarak kabul etmek, çok sayıda insanın onu kendileri için yaratamamasının ve potansiyellerini tam olarak yaşamamanın yanına bile yaklaşamamasının ana nedenlerinden biridir. Kendinize, tam kapasitenize ne kadar yakın olduğunuzu sorun. Cevabı çok beğenmeyebilirsiniz. Potansiyelinizi gerçekleştirmenin göreviniz olduğunu düşünmüyorsanız, o zaman onu *yapmayacaksınız*. Bu sizin için ahlaki bir mesele haline gelmiyorsa, o zaman kapasitenizi yerine getirme zorunluluğu hissetmezsiniz. İnsanlar başarıya, yaratılması gereken bir zorunluluk, hayat memmat meselesi, sahip olunması gereken bir şey, “et kamyonunun arkasından koşan aç köpek” mantığıyla yaklaşmazlar. Daha sonra hayatlarının geri kalanını neden başarılı olamadıklarına dair bahaneler bularak geçirirler. Ve bu, başarının bir zorunluluktan ziyade bir alternatif olduğunu düşündüğünüzde gerçekleşen şeydir.

Benim evimde, ailemizin gelecekte hayatta kalabilmesi için başarının hayati olduğunu düşünürüz. Eşim ve ben bu konuda aynı taraftayız; sık sık, neden bu kadar önemli olduğunu konuşuruz ve ikincil meselelerin yolumuza çıkmasını engellemek için ne yapmamız gerektiğini tam olarak belirleriz. Sadece

parasal anlamda söylemiyorum, hatta biz göçüp gittikten sonra bile –evlilik, sağlık, din, topluma katkı ve gelecek gibi– her alanı kastediyorum. Başarı kavramına iyi ebeveynlerin çocuklarına yönelik görevlerine yaklaştığı şekilde yaklaşmalısınız; bu bir onur, zorunluluk ve önceliktir. İyi ebeveynler, çocuklarına bakmak için ne gerekiyorsa yapar. Bebeğini beslemek için gece yarısı kalkar, çocuklarını giydirmek ve doyurmak için ellerinden geldiğince çalışır, onlar için mücadele eder, hatta onları korumak için hayatlarını bile tehlikeye atarlar. İşte başarı için de böyle düşünmelisiniz.

Kendinize Yalan Söylemeyi Bırakın

İstediklerini elde etmeyen insanların, başarının kendileri için değerini en aza indirgeyerek mazeretler sunması, hatta kendilerine yalan söylemeleri epey yaygın bir davranıştır. Bu eğilimi günümüz toplumunda tüm demografilerde ve nüfus segmentlerinde tespit etmek kolaydır. Bunu kitaplarda okuyabilir, kilisede duyabilir hatta bunun okullarda teşvik edildiğini görebilirsiniz. Örneğin, istediklerini elde edemeyen çocuklar bir süre daha mücadele edecek, bir süreliğine ağlayacak ve sonra kendilerini bunu asla ilk sırada istemediklerine ikna edeceklerdir. Meyve vermemiş bir şeyi istediğinizi kabul etmek de hiçbir şekilde sorun değildir. Yol boyunca karşılaşacağınız engellere rağmen, nihayetinde bu hedefe ulaşmanıza yardım edecek tek şey de budur aslında.

Aramızdaki en şanslı ve çevresi geniş insanlar bile kendilerini diğer insanların önünde, doğru zamanda doğru yere koymak için bir şeyler yapmalıdır. Bir önceki bölümün sonunda da belirttiğim gibi, en fazla eyleme geçen kişiler için şans yan ürünlerinden sadece biridir. Başarılı insanların şanslı görünmesinin nedeni, başarının doğal olarak daha da *fazla* başarıya izin vermesidir. İnsanlar, hedeflerine ulaşarak onları çok daha çetin hedefler belirlemelerine –ve sonunda bunlara da ulaşmalarına–

zorlayan büyü bir momentum yaratırlar. Siz eyleme geçmeye vakıf olmadıkça, başarılı birinin o hedef için kaç kez uğraşıp başarısız olduğunu da göremez veya duyamazsınız. Sonuçta, dünya sadece kazandıklarında o kişileri dikkate almıştır. Kentucky Fried Chicken'i meşhur yapan Albay Sanders, konseptini satmadan önce fikrini 80'den fazla kez değiştirmişti. *Rocky*'nin senaryosunu yazmak Stallone'un sadece üç gününü almıştı ve film 200 milyon dolar hasılat yaptı. Ancak senaryoyu yazdığı zaman, hiç parası yoktu, dairesini bile ısıtamıyordu ve hatta sadece yiyecek alabilmek için 50 dolara köpeğini satmak zorunda kalmıştı. Walt Disney, eğlence parkı fikrini söylediğinde ona gülmüşlerdi ama şimdi dünyadaki insanlar tek bir bilet için 100 dolar harcıyorlar ve sadece Disney World'de bir aile tatili geçirmek için hayatları boyunca birikim yapıyorlar. Size şans gibi görünen bu şey kafanızı karıştırmamasın. İnsanları başarılı yapan şanslı olmaları değildir. Kendilerini bütünüyle başarıya adanmış insanlar, yaşamda şanslı görünürler. Birisi bana bir keresinde şöyle demişti; "Ne kadar çok çalışırsam, o kadar şanslı oluyorum."

Hatta bunu bir adım daha ileriye götürebiliriz: Başarıyı tekrar tekrar elde edebiliyorsanız, o daha az "başarı" ve daha çok alışkanlık –bazı insanlar için neredeyse gündelik hayat– haline gelir. Hatta başarılı insanların, etraflarını saran ve onları takip eden, belli bir manyetizmaya –hatta "X faktörü"ne– sahip oldukları söylenir. Neden? Çünkü başarılı kişiler başarıya bir görev, yükümlülük ve sorumluluk –hatta bir hak!– olarak yaklaşırlar. Çevresinde başarı için fırsat bulunan iki kişi olduğunu varsayalım. Sizce sonuçta ona ulaşmanın ve onu yakalamanın görevi olduğuna inanan kişi mi yoksa "ister al ister alma" tavrıyla yaklaşan kişi mi ipi göğüsler? Bence cevabı biliyorsunuz.

Ve sık kullanılan o ifadeye rağmen, "tek gecede başarı" diye bir şey yoktur. Başarı, –ne kadar ufak görüldüğü ya da ne kadar zaman önce yapıldığı önemli olmaksızın– önceki eylemlerin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Bir işletmeyi, ürünü, aktörü veya

müzik grubunu tek gecede başarıya ulaşmış diye nitelendiren herkes, belli bireylerin bu yolu oluşturmak için aldıkları zihinsel riskleri ihmal etmiş olur. Bu insanlar gerçekten hak ettikleri zaferleri yaratmadan ve kazanmadan önce yapılan sayısız eylemi görmezler.

Başarı, onu sahiplenmek adına yapılan zihinsel ve ruhsal taleplerin bir sonucu olarak ortaya çıkar, bunu ise o kazanılana kadar zaman içinde gerekli önlemleri almak izler. Ona, ailenize, şirketinize ve geleceğinize karşı duyduğunuz etik ve ahlaki görevlerden, yükümlülük ve sorumluluğunuzdan daha düşük bir hazla yaklaşırsanız, büyük olasılıkla onu yaratamaz ve sürdürmekte de zorlanırsınız.

Başarıyı sizin, aileniz ve şirketiniz için bir sorumluluk ve etik bir sorun olarak görmeye başladığınızda, o zaman diğer her şeyin derhal değişmeye başlayacağını garanti ederim. Her ne kadar ahlak kesinlikle kişisel bir mesele olsa da, çoğu insan etik davranmanın, doğruyu söyleme zorunluluğu veya para çalmamakla sınırlı olmadığı konusunda hemfikirdir. Etik tanımımız –hatta belki de her birimizin, bize bahsedilen potansiyele ulaşana kadar devam etmemiz gerektiği fikrini de dahil edilerek– kesinlikle genişletilebilir. Bol miktarlarda başarı konusunda ısrar etmemenin bile biraz etik dışı olduğunu düşünüyorum. Her gün kişisel anlamda elimizden gelenin en iyisini yapmayı tercih etmek etik olduğu ölçüde, bunu yapmamak da ahlaki bir ihlal haline gelir.

Başarıyı bir görev, zorunluluk ve sorumluluk olarak sürekli talep etmelisiniz. Bunun gerçekleşmesini herhangi bir iş veya endüstride, herhangi bir zamanda, tüm engellere rağmen ve istediğiniz herhangi bir miktarda nasıl garantileyebileceğinizi size göstereceğim!

Başarıya etik bir bakış açısıyla yaklaşılmalıdır.

Başarı sizin göreviniz, yükümlülüğünüz ve sorumluluğunuzdur!

Alıştırmalar

Başarıya _____, _____ ve _____
şeklinde yaklaşılması gerekmektedir.

Başarının neden sizin göreviniz, yükümlülüğünüz ve
sorumluluğunuz olduğunu kendi kelimelerinizle yazınız.

Başarı hakkında kendinize söylediğiniz yalanlardan iki örnek
yazınız.

Başarılı olma konusunda bilinmesi gereken iki önemli nokta
nedir?

BÖLÜM V

BAŞARI KİTLİĞİ

YOKTUR

Başarıyı nasıl gördüğünüz, en az ona nasıl yaklaştığınız kadar önemlidir. Üretilen ve stoklanan bir ürünün aksine, ne kadar başarı elde edilebileceğine dair bir “sınır” yoktur. Ona istediğiniz kadar sahip olabilirsiniz. Ben de sahip olabilirim. Üstelik sizin başarınız, benim başarıma yeteneğimi engellemez veya sınırlamaz. Ne yazık ki, çoğu insan başarıya bir tür kıtlık gibi bakıyor. Başkası başarılı olduysa, kendilerinin başarı yaratma yeteneklerinin de bir şekilde engelleneceğini düşünme eğilimindedir. Başarı bir piyango, tombala, at yarışı ya da sadece tek bir kazananı izin veren bir kart oyunu değildir. Durum hiç de böyle değil. *Wall Street* filminde Gordon Gekko, “bir yerde bir kazanan varsa, mutlaka kaybeden de vardır,” der. Başarı sıfır toplamı bir oyun değildir, birden çok kazananı olabilir. Başarı sınırlı rezervi bulunan bir emtia veya kaynak değildir.

Başarı kıtlığı diye bir şey asla olmayacaktır, çünkü fikir, yaratıcılık, beceri, yetenek, zekâ, özgünlük, sebat ve kararlılık konusunda sınırları olmayanlar tarafından yaratılır. Dikkat ettiyseniz başarıdan, *yaratılmış* bir şey olarak bahsediyorum – *kazanılmış*

değil. Bakır, gümüş, altın veya elmasın –yani halihazırda mevcut ve piyasaya sunabilmek için bulmanız gereken öğelerin– aksine başarı insanların *yarattığı* bir şeydir. Harika fikirler, yeni teknolojiler, yenilikçi ürünler ve eski sorunlara taze çözümler, hiçbir zaman kıtlığa düşmeyecek şeylerdir. Başarının yaratılması dünyanın her yerinde –aynı anda veya farklı zamanlarda ve farklı seviyelerde– sınırı olmayan milyonlarca insan tarafından gerçekleştirilebilir. Başarı, kaynaklara veya malzemelere veya alana bağlı değildir.

Politika ve medya, belirli şeylerden “yeterince” olmadığını söyleyerek, yani “bir şey sizde varsa, bende yoktur” diyerek bu kıtlık kavramını sürdürmektedir. Birçok politikacı, bir başka politikacı ya da partinin lehine ya da aleyhine bir fikri savunan takipçilerini ateşlemek adına bu efsaneyi yaymaları gerektiğine inanmaktadır. “Size falanca kişiden daha iyi bakacağım”, “Sizin için hayatı kolaylaştıracacağım”, “Sizin için vergileri azaltacağım”, “Çocuklarınız için daha iyi bir eğitime söz veriyorum” ya da “başarılı olmanızı daha mümkün kılacağım” gibi açıklamalar yaparlar. Bu iddiaların altında yatan ima şudur; bunu sadece *ben* yapabilirim, rakibim değil. Bu tür politikacılar, takipçilerinin önemli olduğunu düşündükleri konuları ve girişimleri vurgular ilk önce; daha sonra da vatandaşların kendi iyilikleri için bir şeyler yapamayacağı duygusunu yaratırlar. İnsanların istedikleri ve ihtiyaç duydukları şeyleri elde etmelerinin tek yolunun o politikacıyı desteklemek olduğunu hissetmelerini sağlamak adına var olan “kıtlığı” vurgular ve bu konuda ellerinden geleni yaparlar. Aksi takdirde, diye ima ederler, hakkınız olan payı alma şansınız *daha da* uzaklaşmaktadır.

İnsanlarla politika ya da din tartışmanın zor olmasının nedenlerinden biri, ikisinin de değiş-tokuşunun bir kıtlığa işaret etme eğilimi göstermesidir; bu da kaçınılmaz biçimde tartışmaya neden olmaktadır. Örneğin, sizin politik inançlarınız kazanırsa, benimki kaybeder. Bir taraf desteklediğini alırsa, başka bir

topluluğun acı çekmesi gerekir. Aynısı genel tutum ve görüşler için de söylenebilir. İnsanların “aynı fikirde olmama konusunda hemfikir olması” çok zordur; insanlar, bir başkasında çelişkili inançlar bulunması durumunda, kendi inançlarını sürdüremeyeceği varsayımıyla hareket ederler. Bir kez daha limit ve kıtlığa dayanan bu kavram, yalnızca birbirimize karşı gerginliği artırır. Neden bir kişi hatalı diğeri de haklı olsun ki? Neden kıtlığa ihtiyaç duyuluyor?

Rekabet kavramı bir kişi kazanıyorsa diğerrinin kaybetmesi gerektiğini gösterir. Her ne kadar tek bir kazanan üretmek amacına sahip bir masa oyunu için bu doğru olsa da, iş dünyasında ve hayatta başarı açısından gerçek değildir. Büyük oyuncular bu tür kısıtlamaları düşünmezler. Bunun yerine, –başkalarının imkânsız olduğunu düşündüğü seviyelere ulaşmalarına izin verecek şekilde– sınırsız düşünürler. Finans efsanesi Warren Buffett’ın başarısı, bir *başkasının* yatırım stratejileri nedeniyle engellenmemesinde veya sınırlandırılmamasındadır ve onun finansal kahramanlığı hiçbir şekilde *benim* finansal başarı yaratma yeteneğimi kısıtlamamakta veya sınırlamamaktadır. Google’ın kurucuları Facebook’un oluşturulmasını durdurmadılar ya da yirmi yıl süren Microsoft’un egemenliği, Steve Jobs’ın Apple’ının iPod’ları, iPhone’ları ve iPad’lerini geliştirmesini engellemedi. Benzer şekilde, bu şirketlerin son birkaç yıl içindeki yeni ürün, fikir ve başarılı yaratımlarının miktarı başkalarının –belki de sizin– daha şaşırtıcı boyutlarda başarı elde etmesini engellemeyecektir.

Halkın çoğu tarafından kıskançlık, anlaşmazlık, adaletsizlik ifadeleri kullanılarak ve “büyük vurgun” yapan kişilerin haksız kazanç sağladığı şeklinde öneriler getirilerek sürdürülen kıtlık efsaneleri için çok da uzağa bakmanıza gerek yok. Ayrıca medyada da iş, para, fırsat ve hatta zaman sıkıntısına dair haberler sürekli yer alıyor. Birisinin “gün içinde yeterli zaman bulun-

madığı"na dair iddiasını ne sıklıkla duyuyorsunuz? Peki ya bir diğer kişinin "piyasada hiç nitelikli iş olmadığı" veya "hiç kim-
senin onu işe almadığı"na dair şikâyetlerini? Gerçek şu ki, nüfu-
sun yüzde 20'si işsiz olsa da yüzde 80'inin işi var.

Bu "kıtlık düşüncesinin" bir başka örneği de kendi çevrem-
de gerçekleşti. Yandaki evde yaşayan adam, tesadüfen, Holly-
wood'daki en ünlü oyuncularından biri. Büyük bir yıldız ve ina-
nılmaz bir aktör. Evimi onunkinden ayıran yolda, belediyenin
asla onarmayacağı anlaşılan bazı çukurlar var. Sokağın sonunda
yaşayan bir diğer komşu, film başına 20 milyon dolar kazandı-
ğı için "film yıldızı"na sokağı onun tamir ettirmesini önermeyi
düşünüyordu. Bu kişinin başarıya ilişkin düşünce sürecini –yani
bu aktör, komşularının herhangi birinin sahip olduğundan çok
daha fazla başarı yarattığı için sokağın tamir parasını vermesi
gerektiği fikrini– duyunca çok şaşırılmışım. Bense, komşumuz
mahallemizin değerini yükselttiği için yolun tamirini geri kalan
kişilerin onun adına üstlenmesi gerektiğini düşünüyordum!

TV kişiliklerinden biri büyük bir finansal sözleşme imzala-
dığında, insanlar genellikle "Bir kişiye nasıl bu kadar çok para
ödenir?" diye sorar. Ancak parayı insanlar yaratır, makineler
basar. Paranın da kıtlığı söz konusu değildir; sadece değer dü-
şüklüğünden mustarıptır. Bazı topluluklar tek bir kişiyi 400 mil-
yon dolar değerinde görebiliyorsa, bu durumun sizde *her şeyin*
mümkün olduğu inancı oluşturmaması gerekir.

Kıtlıkların –hepsi değilse bile– çoğunun üretilmiş kavramlar
olduğunu fark ettim. Sizi, ihtiyaç duyduğunuz veya istediğiniz
her şeyin –elmas, yağ, su, temiz hava, soğuk hava, sıcak hava,
enerji gibi şeyler olsun– sınırlı olduğuna ikna edebilen şirket ya
da kuruluş bir aciliyet duygusu üretebilir ve böylece insanlara
onların davasını destekleme konusunda ilham verebilir.

Kendinizi, başarının herhangi bir şekilde kısıtlanabileceği
düşüncesinden kurtarmalısınız. Böyle bir düşünceyle hareket
etmek, kendiniz adına başarı yaratma yeteneğinizi zedeleyecek-

tir. Diyelim ki siz ve ben bir müşteriyi kazanmak için teklif veriyoruz ve işi ben kapıyorum. Bu sizin başarılı olamayacağınız anlamına gelmez; sonuçta, teklif verdiğiniz kişi dünyadaki tek müşteri değildi. Başarı için sadece tek bir şeye veya kişiye bağımlı olmak, başarı şansınızı sınırlar. Her ne kadar siz ve ben bu sözleşme için rekabet ediyor olsak da, “Bay Kıtılık-Değil-Büyük-Düşünen” binlerce müşteriyi kazanıyor ve bize başarının gerçek değerini gösteriyor!

Kıtılık efsanesinin ötesine geçmek için, başkalarının başarılarının aslında sizin de kazanmanıza fırsat yarattığını görecektir. Herhangi bir kişi veya topluluk için başarı, sonuçta herkes için ihtimallerin varlığının onaylanmasını sağladığından dolayı, tüm kişi ve topluluklara olumlu bir katkıdır. İnsanlar işte bu yüzden büyük bir zafer veya performansa tanık olduklarında ilham alırlar. Başarının eyleme geçtiğini görmek hepimizi canlandırır ve bir şeyi başarabilmemizin “imkânsız” olduğuna dair inancımızı azaltır. Bu başarı ister yeni bir teknoloji, tıbbi bir buluş, daha yüksek bir puan, daha hızlı koşmak, rekor ücrette bir şirket satın almak olsun –siz ona dahil olsanız da olmasanız da– bu gibi kazanımlar başarıda herhangi bir kıtlık bulunmadığına ve onun herkes için bütünüyle mümkün olduğuna dair bir onaydır.

Başarının yalnızca bazı kişilerle sınırlı ve belli miktarlarda olduğuna dair herhangi bir kavramı aklınızdan çıkarın. Siz ve ben ondan –aynı anda– istediğimiz kadar alabiliriz. Başka birinin kazancının sizin kaybınız olduğunu düşünmeye başladığınız an, rekabet ve kıtlıklar üzerine kafa yorarak kendinizi sınırlandırmış olursunuz. Bu, zihninizi başarının daha fazla başarı olasılığına eşit olduğu konusunda disipline etmeniz gereken andır. Ardından yapmanız gereken, başarının etik göreviniz olduğuna dair taahhüdünüzü hatırlamaktır. Bu, çözümü ve bol miktarda özgün başarı yaratma yolları bulmanız konusunda sizin en yaratıcı yönlerinizi motive edecektir.

Alıştırmalar

Gördüğünüz başarı kıtlığı örneklerini yazın?

Sözde kıtlıklar nasıl yaratılır?

Başarı kıtlığı yoksa, gerçekte kıtlığı yaşanan nedir?

BÖLÜM VI

HER ŞEYİ

KONTROLÜNÜZE ALIN

Bu bölüme “Küçük Bir Sürtük olmayın” başlığını koyacaktım. Kimseyi kırmamak adına vazgeçmeye karar verdim. Son kitabım *If You're Not First, You're Last** yayımladığımdan beri bu başlık üzerinde çalışıyorum. Başlığı hâlâ seviyorum ve onu bir yerlerde kullanmaya da can atıyorum. Bu bölüme cuk oturacağını düşünmüştüm, sonuçta buradaki amaç sulugözlerin, mız-mızların ve mağdurların başarıyı kendilerine çekmek ya da onu yaratmak için pek de uğraşmadıkları fikrini tartışmak. Üstelik sorun yeteneklerinin olmaması da değil; başarılı kişilerin genellikle büyük eylemlerde bulunmalarının gerekmesi – sorumluluk almazsanız büyük eylemler gerçekleştirmek imkânsızdır. Vaktinizi bahaneler üretmeye harcadığınızda olumlu bir şeyler yapmak da aynı derecede imkânsızlaşır.

Başarının –daha önce de sayısız kez söylediğim gibi– başınıza *gelen* bir şey olmadığını anlamalısınız; başarı, sizin *sayenizde* ve gerçekleştirdiğiniz eylemler sayesinde var olur. Sorumluluk almayı reddeden insanlar genellikle eyleme geçme konusunda ve ardından gelen başarı oyununda iyi iş çıkartamazlar. Başarılı insanlar ise, kendileri için başarı elde etme ve onu yaratmada

* (İng.) Birinci Değilseniz, Sonuncusunuz. (ç.n.)

–hatta başarısızlık konusunda bile– çok yüksek düzeyde sorumluluk üstlenirler. Başarılı insanlar, başkasını suçlama oyunundan nefret ederler ve (iyi *ya da* kötü) bir şeyi gerçekleştirmenin onun başınıza gelmesini beklemekten daha iyi olduğunu bilirler.

Kurban rolünü benimseyenler –tahminen nüfusun yüzde 50 kadarı– bu bölümden nefret edecek ve muhtemelen bu kitabı da yanlışlıkla aldılar. Bir şeyin gerçekleşmesi ya da gerçekleşmemesinin nedeni olarak başkasını suçlama yolunu tutan kişi, yaşamda hiçbir zaman gerçek bir başarı elde edemez ve yalnızca bu gezegendeki konumunu bir köle olarak sürdürür. Kendi başarılarının –ya da başarı kıtlığının– kontrolünün başkasında olduğunu düşünenler hayatlarını asla kontrol altında tutamaz. Hayattaki hiçbir oyun, o oyundaki anlayışınız üzerinde, oyunu nasıl oynadığınız ve oyunun sonucu üzerinde kontrol sağlamayı ilke edinmeden gerçekten zevkli olamaz. Kurban pozisyonunu üstlenen insanlar asla güvende hissetmez çünkü oylarını kendileri için ne yapabileceklerini *bilmekten* yana değil, sorumluluklarını başka bir tarafa devretmekten yana kullanmışlardır. Bu nedenle, “Ben bir kurbanım; kötü şeyler hep benim başıma geliyor ve bu konuda hiçbir şey yapamıyorum,” diyerek, akıbetlerinin sorumluluğunu almazlar.

Hayatta varmak istediğiniz yere ulaşmak için, dünyanızda neler olup bitiyorsa –iyi ya da kötü şeyler veya hiçbir şey– bunlara *sizin* neden olduğunuz görüşünü benimsemelisiniz. Başıma gelen her şeyde hatta görünüşte, kontrol sahibi olmadığım şeylerde bile kontrolüm bulunduğunu varsayarım. Kontrolümde ya da değil, durumumu iyileştirmek için bir şeyler yapabilmek adına tercihim onlar üzerinde sorumluluk ve kontrolüm bulunduğunu iddia etmekten yana kullanırım. Örneğin, mahallemde elektrik kesildiğinde, yaşanan kararmalar için belediyeyi ya da eyalet yetkililerini suçlamak yerine, bu bir daha olduğunda olumsuz etkilenmemek için neleri farklı yapabileceğime bakarım. Bunu kontrol manyaklığıyla karıştırmayın; bu daha ziyade, üst seviyede sağlıklı bir sorumluluk duygusu ve benim için de

etkili çözümler üretmenin bir yoludur. Gerçek şu ki, ışıkların sönmesiyle benim bir ilğim yok; sebep, elektriği aynı anda çok sayıda insanın kullanması, sıcak hava dalgaları, hava durumu, deprem ya da trafonun tekine bir arabanın çarpması olabilir. Faturamı zamanında ödedim ve şu an ne elektriğim var ne de dairemi ısıtabiliyorum; su kaynatamıyorum, yiyeceklerimi donduramıyorum veya bilgisayarlarımı kullanamıyorum. Suçlama bu koşulların hiçbirini değiştirmeyecek ve başarı benim görevim, yükümlülüğüm ve sorumluluğum olduğuna göre, bunu artık eyalete yüklemek benim için biraz zor. Işık, ısınma veya tazeliğini koruyan yiyecekler olmadan kalakaldıysanız, kendinizi başarılı saymanız zordur.

Ben bu durumda sorumluluğu üstlendiğimde hatta sorumluluk duygumu arttırdığımda, muhtemelen ileriye dönük bir çözüm bulacağım. Sizler bunun ne olabileceğini muhtemelen çoktan düşündünüz. Bu olay sadece elektrik kesildiği için başıma gelmedi. Başıma geldi çünkü jeneratörüm yoktu. Bu kötü şans değildi, hatta kötü planlama değildi. Sorumluluğu başkasına devretmenin sonucuydu. Küçük bir sürtük olmayın – bir jeneratör alın. Aa, ama jeneratörler pahalı! Üç gün elektriksiz kalacak ve ailenize bakamayacak hale gelecek kadar pahalı değil. Kontrolü ele almaya ve sorumluluğunuzu arttırmaya karar verdiğinizde, hayatınızı daha iyi hale getirmek için başarılı çözümler bulmaya başlayacaksınız!

Her şeyi sizin gerçekleştirdiğiniz düşüncesine göre pozisyon alarak kontrolü ele geçirin ve sorumluluğunuzu arttırın, hatta daha önce kontrolünüzde olmadığını düşündüğünüz şeyler konusunda bile. Asla olayların sizin başınıza geldiği düşüncesine göre pozisyon almayın; aksine, onlar yaptığınız veya yapmadığınız bir şey yüzünden meydana gelir. Kazandığınızda bundan kendinize pay çıkarmaya istekliyseniz, kazanmadığınızda da istekli olmalısınız! Sorumluluk seviyenizi arttırmak doğal olarak, çözüm bulma ve kendiniz için daha fazla başarı yaratma yete-

neğinizi de geliştirecektir. Birini veya başka şeyleri suçlamak sadece kurban ve köle oluşunuzu artırır. Kontrolü kabul etmek, olumsuz olayların yaşanmadığından emin olmak için neler yapabileceğinizi araştırmanızı sağlar, böylece yaşam kalitenizi iyileştirebilir ve talihsiz görünen rastgele olayların meydana gelmesini azaltabilirsiniz.

Diyelim ki biri bana arkadan çarptı. Hatalı olduğu açık. O kişiye kızacak olmama rağmen, yapmak istediğim son şey kurban yerini almak. Ne kadar korkunç! “Bak başıma ne geldi –zavallı, ben– mağdurum.” O kişiden kartvizitini mi alırsınız yoksa bunu halka saygı ve dikkat kazanmanın bir yolu olarak gösteren bir televizyon kampanyasına mı katılırsınız? Tabii ki yapmazsınız! Başarıyla dolu bir yaşam yaratmaya karar verdikten sonra asla mağduriyet konumunu meşrulaştırmayın. Bunun yerine, arkadan çarpan insanlar gibi rahatsızlık veren durumların tekrarlanma olasılığını nasıl azaltabileceğinizi araştırın.

10X Kuralı, zaman içinde ısrarla gerçekleştirilen çok miktarda eylemi ifade eder. İyi şeylerin daha sık gerçekleşmesi için, mağdur gibi davranmayı göze almamalısınız. İyi şeyler kurbanların başına gelmez; kötü şeyler ise epey sık gerçekleşir. Yapmanız gereken tek şey bunu onlara sormak. Kurban pozisyonunu benimsemiş kişiler, yaşamları boyunca tekrar tekrar kendilerini vuracak gibi görünen şanssızlık ve talihsizliklerle hiçbir ilgilerinin olmadığını size durmadan memnuniyetle anlatacaklardır. Mağdurun hayatında dört tutarlı faktör vardır: (1) başlarına kötü şeyler gelir, (2) kötü şeyler sıkça yaşanır, (3) onlar da her zaman olaya dahil olur ve (4) her zaman suçlayacak biri ya da bir şey vardır.

Başarılı insanlarsa tam tersi bir duruş alır ve siz de bunu yapmalısınız: Hayatınızda olan her şey sadece bir dış kuvvetin değil, kendi sorumluluğunuzun da bir sonucudur. Bu ise, sizi durumun ötesine geçmenin yollarını aramaya ve gelecekte başınıza kötü şeylerin “gelmemesi” için kontrolü ele geçirmeye teşvik eder. Her nahoş karşılaşmadan ya da olaydan sonra kendinize

şunu sorun: “Bunun tekrar gerçekleşme ihtimalini azaltmak –hatta bir daha gerçekleşmeyeceğinden emin olmak– için ne yapabilirim?” Arkadan çarpma örneğine dönersem: Dikkati dağınık bir sürücünün aracınızın arkasına çarpmasını önlemenin birçok yolu vardır. Kendinize bir şoför tutmuş, işten erken ya da geç çıkmış, iş anlaşmasını geçen hafta halletmiş, eve giderken farklı bir rota izlemiş ya da siz müşterilerinize gitmektense onların size gelmesini sağlayacak kadar önemli biri olabiliydiniz.

Devam etmeden önce düşüncenizi biraz daha değiştirmenizi sağlamaya çalışayım. Pek çok insan, en çok önem verdiğiniz şeyleri –ve insanları– hayatınıza çekebileceğiniz fikrine katılır. Çoğu ayrıca, anlayışlarının ve zihinsel yeteneklerinin sadece küçük bir kısmını kullanabildiklerini de kabul edebilir. Öyleyse, hayatınızda bir şeyleri suçlamaya devam edebilmeniz için, bir anlamda, bu sözde kazayı yaratmanızdan önce, farkına bile varmadığınız bir karar vermiş olmanız mümkün mü? Bunun için uzak bir ihtimal varsa bile, araştırmaya değer! Kazanın içinde yer alabilmek için o mükemmel anda o yerde olmanız gerektiğini anlayın. O kazaya karışan kişi, diğer binlerce insan değil, sizdiniz. Yüzlerce caddeden birinde, birileriyle işbirliği yapmak için buluşmak üzere işten tam zamanında ayrıldınız ve daha sonra doğru zamanda, tam o noktada olacak şekilde ayarlama yaptınız ve kendinizi, tam da dikkati dağınık ve arabanıza arkadan toslayan özel bir sürücünün önünde konumlandırıdınız. İyi insanların başına kötü şeyler geldiğinde, sizi temin ederim, iyi insanlar sorumluluk aldıklarından çok, bununla ilgilenirler.

İşten birkaç dakika önce ayrılmış olsaydınız, sözde kazanın önüne geçebilirdiniz. Arabayı başka bir hızda kullanıyor olsaydınız, olayı bu mükemmellikte koordine etmeniz imkânsızlaşır-
dı. Başka bir caddeye çıksaydınız, yine gerçekleşmezdi. Kulağa çok mu uzak geliyor? Sadece bir kaza ve talihsizlik miydi sizce? Belki de siz kötü şans ve talihsizlik dolu bir yaşama mahkûm bir kurbandınız sadece. Fiziksel evren sizi tokatlamaya başladığın-

da ve işler iyiye gitmediğinde, olayların sadece şans ve rastlantı eseri gerçekleşmediğini, olan bitenlerle bir *ilginizin* olduğunu –aksi halde bu olaya bulaşmamış olacağınızı– düşünmek isteyebilirsiniz. Unutmayın, bir şey sizin başınıza, aynı zamanda sizin yüzünüzden gelir. Polis raporunda kazanın sorumluluğunu üstlenmek istemerseniz de, asıl gerçek, sigorta şirketinin kimin suçlu olduğuna bakmaksızın sizi ceza ödemeye mecbur bırakacağı. Şunu aklınızdan çıkarmayın: Her zaman “haklı olmak” için kurban rolü oynadığınızda, kurbanın kimliğine bürünürsünüz ve bu hiç de iyi olamaz. Kişi kurban rolünü oynamayı bırakmadıkça, çözüm ve başarı yaratamaz. O kişinin sadece sorunları olur.

Her duruma, –*etkilenen* değil– *etkileyen* kişi olarak yaklaşmaya başladığınızda yaşamınız üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmaya da başlayacaksınız. Başarılı (ya da başarısız) olmak, bana göre, yaptığınız ve olduğunuzu düşündüğünüz her şeyin doğrudan bir sonucudur. Hem olumlu hem de olumsuz, her şeyin kaynağı, dinamosu, kökeni ve nedeni *sizsiniz*. Bu, elbette, başarı kavramını basitleştirmek anlamına gelmez, ancak her şeyden sorumlu olduğunuza kanaat getirene kadar, muhtemelen sizi oyunda ileri götürecek gerekli eylemlerde de bulunmayacaksınız. Fakat, hepsine sahip olmak istiyorsanız, o zaman elbette her şeyin sorumluluğunu üstlenmelisiniz. Aksi takdirde, kazanç üretmek yerine çok fazla potansiyel 10X enerjisini bahneler üreterek boşa harcarsınız.

Başarının öylece gerçekleştiğini ya da sadece bazı insanların başına geldiğini düşünmek bir efsane ve yanıltır. Önerdiğim yaklaşımın işe yaradığını biliyorum, çünkü kendi başarıımı geliştirmek için kullandığım yöntem bu. Sözde “doğru” insanlarla herhangi bir bağlantıya sahip, ayrıcalıklı ev ahalisi olan bir evde büyümedim. Şirketlerimi kurmak için bana para verilmedi ve bir başka kişiden daha “yetenekli” değildim. Yine de, çoğu insanın beklediğinin ötesinde, maddi, fiziksel, ruhsal ve duygusal başarılar biriktirebildim çünkü yüksek seviyelerde harekete geç-

meye, kontrolü ele almaya ve her sonuç için sorumluluk üstlenmeye istekliydim. İster grip, mide ağrısı, araba kazası, paramı çalan bir suçlu, bilgisayarımın çökmesi, hatta elektriğin kesilmesi ihtimali olsun, kontrolü ve sorumluluğu ben üstleniyorum.

Ancak, *başıma gelen hiçbir şey olmadığına, her şeyin benim sayemde olduğuna* gerçekten inandığımda 10X seviyelerinde çalışmaya başlayabildim. Biri, bir keresinde, “Nereye gidersem, orada olurum,” demişti. Bu küçük söz bana hem sorun hem de çözümün bende olduğunu anlatıyordu. Bu bakış açısı beni kurbandan ziyade hayatımdaki sonuçların nedeni olarak gösteriyordu. Karşılaştığım sıkıntıların bir nedeni olarak başka kimseyi veya şeyi suçlamadım. Başıma gelenlerle ilgili her zaman söyleyecek bir sözüm olmamasına rağmen, buna nasıl tepki vereceğim konusunda *her zaman* bir seçeneğim olduğuna inanmaya başladım. Başarı, sayısız insan ve kitabın önerdiği gibi, sadece bir “yolculuk” değildir. Aksine, üzerinde –sürekli ya da değil– kontrol ve sorumluluk sahibi olduğunuz bir durumdur. Başarıyı ya yaratır ya da yaratmazsınız ve o sulugözlere ve kurbanlara göre değildir, kazananlar içindir.

Kuşkusuz, henüz kullanmadığınız –hâlâ dokunmadığınız bir potansiyel olarak– yetenekleriniz mevcut. Azamet arzusuyla donatıldınız ve başarı kıtlığı diye bir şeyin olmadığını bilecek kadar farkındalık sahibisiniz. Sorumluluk seviyenizi artırın, başınıza gelen her şeyin kontrolünü elinize alın ve sloganınız şu olsun: Başıma gelen hiçbir şey yok– her şey benim sayemde oluyor! Ve unutmayın, “Küçük bir sürtük olmayın.”

Alıştırmalar

Hayatınızda neyi kontrol altına almak istersiniz?

Başarı başınıza *gelen* bir şey değil, _____
bir şeydir.

Siz de başınıza gelmemiş, gerçek anlamda başarı elde ettiğiniz üç örnek yazın.

Kurbanın hayatındaki dört tutarlı faktör nedir?

BÖLÜM VII

EYLEMİN

DÖRT DERECESESİ

Yıllar boyunca aldığım sorulardan biri şuydu; “Başarı oluşturmak için tam olarak *ne kadar* eylem gerekli?” Herkesin o gizli, kestirme yolu araması hiç de şaşırtıcı değil ve eşit derecede şaşırtıcı olmayan bir şey de şu: Kestirme yok. Ne kadar fazla eyleme geçerseniz, şansınız o kadar çok olur. Disiplinli, tutarlı ve kalıcı eylemler, başarı yaratmada diğer şeylerin kombinasyonundan daha belirleyici faktörlerdir. Doğru miktarda eylemin nasıl hesaplanacağını ve yapılacağını anlamak görüşünüzden, fikrinizden, icadınızdan veya iş planınızdan daha önemlidir.

Çoğu insan, yanlış eylem düzeyinde çalıştıkları için başarısız olur. İşlemi basitleştirmek için, seçimlerinizi dört basit kategoriye veya eylem derecesine ayıracağız. Dört seçeneğiniz şunlardır:

1. Hiçbir şey yapmayın.
2. Geri çekilin.
3. Normal seviyede harekete geçin.
4. Muazzam eylemler yapın.

Bunların her birini tanımlamaya başlamadan önce, herkesin kendi yaşamında ve özellikle de farklı yaşam alanlarına yanıt olarak dört eylem seviyesinin tümünü aynı anda kullandığını anlamak önemlidir. Örneğin, kariyerinizde muazzam eylemler yapıyor, ancak yurttaşlık görev ve sorumluluklarınız söz konusuysen tamamen geri çekiliyor olabilirsiniz. Bir diğer kişiye, konu sosyal medya hakkında bir şeyler öğrenmek olunca hiçbir şey yapmıyor hatta kendini geri çekiyor olabilir. Bir başkası, yalnızca sağlıklı beslenme ve egzersiz yapma söz konusu olduğunda normal düzeyde eylemde bulunabilirken yıkıcı alışkanlıklar söz konusu olduğunda fazlaca (muazzam) eylemlerde bulunabilir. Kişinin, ilgisini en çok verdiği ve en çok eylemi harcadığı alanlarda başarılı olması ve en iyisini yapması kesindir.

Ne yazık ki, gezegendeki insanların çoğu zamanlarını ilk derece ile üçüncü derece arasında geçirir: hiçbir şey yapmamak, tamamen geri çekilmek ya da sadece normal eylem seviyelerinde çalışmak. İlk iki derece eylem (hiçbir şey yapmamak ve geri çekilmek) başarısızlığın temelidir ve üçüncü derece de (normal seviyeler) en iyi ihtimalle sadece normal bir varlık ortaya çıkaracaktır. Yalnızca en başarılı kişiler, muazzam olarak adlandırdığım çok yüksek eylem seviyelerine ulaşırlar. Öyleyse, ne anlama geldiklerini ve her birini neden bir dizi durum ve yaşam alanında tercih edebileceğinizi anlamak için dört derecenin her birine bir göz atalım.

Eylemin Birinci Derecesi

“Hiçbir şey yapmamak” tam da duyulduğu gibidir: Hayatın bazı alanlarında bir şeyi öğrenmek, ona ulaşmak veya kontrol etmek üzere eyleme geçmek için öne atılmamaktır. Kariyerlerinde, ilişkilerinde ya da istedikleri konusunda hiçbir şey yapmayan insanlar muhtemelen hayallerinden vazgeçmişlerdir ve şimdi önlerine ne çıkarsa razı olmaya isteklidirler. Kulağa nasıl gelirse

gelsin, hiçbir şey yapmamanın enerji, emek ve iş gerektirmediğini düşünmeyin! *Hangi seviyede eylemde bulunduğunuzdan bağımsız olarak, hepsi kendi çapında bir çalışma gerektirir.* Hiçbir şey yapmadığınıza dair işaretler arasında sıkıntı, uyuşukluk, rahatlık ve amaç eksikliği yer almaktadır. Bu gruptaki insanlar zamanlarını ve enerjilerini –en az diğer eylemler kadar çalışmayı gerektirecek oranda– kendi durumlarını meşrulaştırmaya harcayacaklardır.

Alarm sabahleyin çalmaya başladığında, “hiçbir şey yapma” grubu tepki vermez. Harekete geçmiyor gibi görünmekle birlikte, sabahları *kalkmamak* aslında çok fazla enerji gerektirir. Üretim eksikliği yüzünden bir işi kaybetmek gerçekten de çaba ister. Terfi konusunda görmezden gelinen biri olmak ve dikkate alınmak için sonraki yılı beklemek ve daha sonra eve gidip eşinize bunun açıklamasını yapmak çaba gerektirir. Bu gezegende takdir edilmeyen ve para ödenmeyen bir çalışan olarak bulunmak için –hatta bunu anlamlı kılmak için bile– büyük çaba sarf etmek lazımdır. Harekete geçmeyen kişinin durumu adına mazet göstermesi gereklidir; bunun için de muazzam yaratıcılık ve çabaya ihtiyaç vardır. Hiçbir şey yapmayan ve kazandıklarından daha fazla satışı kaybeden satış görevlileri, kendilerine, eşlerine ve patronlarına kotalarını neden tutturamadıklarını açıklamak zorundadır. Ayrıca, yaşamlarının bir alanında hiçbir şey yapamayan kişilerin, yapmayı sevdikleri bir şey bulacaklarını ve bunu yapmak için zaman harcayacaklarını –ve genellikle muazzam eylemde bulunacaklarını– bilmek de ilginçtir. Bu şey, internette poker, oyun oynamak, bisiklete binmek, film izlemek, kitap okumak olabilir. Her ne olursa olsun, yaşam alanlarından biri, sizi temin ederim, onların tüm enerjisini ve dikkatini alacaktır. Hiçbir şey yapamayanlar, arkadaşlarına, ailelerine mutlu ve memnun oldukları, her şeyin yolunda gittiği konusunda ısrarcı davranırlar, ki bu sadece herkesin kafasını karıştırmaya yarar, çünkü tam potansiyellerine erişemedikleri açıktır.

Eylemin İkinci Derecesi

“Geri çekilenler”, muhtemelen eyleme geçmenin sonucu olarak düşündükleri olumsuz deneyimlerden kaçınmak için ters yönde eyleme geçen kişilerdir. Geri çekilen, “başarı korkusu” olgusunu temsil eder. Verimli olmayan (ya da verimli algılayamadığı) sonuçlar elde etmiş ve bu nedenle, durumun tekrarlanmasını teşvik edecek başka eylemlerde bulunmaktan kaçınmaya karar vermiştir. “Hiçbir şey yapmayanlar” gibi, geri çekilenler de tepkilerini meşrulaştırmakta ve mevcut düzeylerde faaliyet göstermenin çıkarları için en uygunu olduğuna inanmaktadırlar. Geri çekilenler, daha fazla ret ve/veya başarısızlıktan kaçınmak için böyle yaptıklarını iddia eder. Oysa, onları etkileyen neredeyse hiçbir zaman gerçek ret veya başarısızlık değildir. Geri çekilmelerine neden olan, çoğu zaman, onların başarısızlığa ve reddedilmeye dair izlenim ve değerlendirmeleridir.

Tıpkı, hiçbir şey yapmamak gibi, geri çekilmek de çaba ve sıkı çalışma gerektiren bir eylemdir. Sağlıklı herhangi çocuğa dikkat edin, normal insan davranışının geri çekilme değil, ilerleme ve fethetme olduğunu göreceksiniz. Genellikle geri çekilme, size bunu yapmanızın tekrar tekrar söylenmesinin bir sonucunda ortaya çıkar. Birçoğumuz çocukluk döneminde “buna dokunma”, “dikkatli ol”, “onunla konuşma”, “ondan uzak dur” vb. talimatlar almış ve ardından geri çekilmeyi bir eylem gibi kabul etmeye başlamışızdır. En çok merak ettiğimiz şeylerden uzaklaştırılma eğilimindeyizdir. Çoğunlukla kendi iyiliğimiz ve bizi güvende tutması için olsa da, bahsettiğim “geri durma” yıllarından sıçrayarak kurtulmak zor olabilir – bu, aynı zamanda birçoğumuzun sonraki yaşamlarında yeni şeyler denemesini zorlaştıran nedendir. “Çok hırslı” olduğumuza veya hayatımızın tek bir alanına odaklandığımıza inanan bir çalışma arkadaşı, arkadaş veya aile ferdi tarafından bile geri çekilmeye teşvik edilebiliriz.

Geri çekilenlerin, hedeflerinin tersine doğru hareket etmesinin sebepleri ne olursa olsun, sonuç genellikle aynıdır. Bunu okuyan herkesin geri çekilen birilerini tanıdığını ve belki de hayatınızın bir alanında kendinizi nasıl geri çektiğinizi görebileceğinizi düşünüyorum. İçinde bulunduğunuz herhangi bir alanda artık ilerleyemediğinizi ve gelişemediğinizi varsaydığınızda –ve artık “yapabileceğiniz hiçbir şey olmadığına” karar verdiğinizde– burası bir geri çekilme alanı gibi düşünülebilir. “Borsa berbat; bir daha asla ona yatırım yapmam” – geri çekilme. “Çoğu evlilik başarısız; bekâr kalacağım” – geri çekilme. “Oyunculuk çok zor; hayatımın geri kalanında garsonluk yapacağım” – geri çekilme. “İş piyasası korkunç; kimse kimseyi işe almıyor – işsizlik formunu dolduracağım” – geri çekilme. “Seçimin sonucu bana bağlı değil, bu yüzden oy verme zahmetine bile girmeyeceğim” – geri çekilme! Ve bu senaryoların her birinin ortak bir noktası olduğuna dikkat edin: Hepsinde bir tür eyleme –bu eylem yalnızca karar vermek bile olsa– geçilmesi gerekiyor.

Geri çekilenler, *neden* geri çekildiklerini haklı göstermek için çok zaman harcarlar. Genelde hayatta kalmak için ihtiyaç duydukları şeyi yaptıkları konusunda kendilerini bütünüyle ikna ettikleri için, genellikle bu kişilerle tartışılmaz. Daha sonra, geri çekilme kararını gerekçelendirmek için, en az, başarılı kişilerin başarı yaratma konusunda harcadıkları kadar enerji harcarlar. Geri çekilenler için yapabileceğiniz en iyi şey, onlara bu kitabı vermek ve kendilerini bir geri çekilen olarak tanımlamalarını sağlamaktır. Kişi, dört eylem derecesini de anladığında ve her birinin enerjisi gerektirdiğini fark ettiğinde daha başka, daha sağlıklı seçimler yapmaya başlayabilir. Madem o çabayı harcayacaksınız, neden bunu başarı yönünde yapmayasınız ki?

Eylemin Üçüncü Derecesi

Bugün toplumumuzda muhtemelen en yaygın olanlar, normal düzeyde eylemde bulunan kişilerdir. Bu, yüzeyde gerekli miktarda eyleme geçtiği ve “normal” görünen gruptur. Bu eylem seviyesi, orta sınıfı yaratır ve aslında en tehlikelisidir çünkü makul görülürler. Bu gruptaki kişiler hayatlarını ortalama görünmek ve normal hayatlar, evlilikler ve kariyerler oluşturmak için yeterli eylemde bulunarak geçirirler. Oysa gerçek bir başarı yaratmak için asla yeterince şey yapmazlar. Ne yazık ki, işgücünün büyük çoğunluğu normal derecede eyleme geçmektedir. Öne çıkmaktan ziyade çalışanlarıyla daha da harmanlanan müdür, yönetici ve şirketler buna örnektir. Her ne kadar, bu grubun bazı üyeleri zaman zaman istisnai bir nitelik üretmeye çalışsa da, neredeyse hiçbir zaman istisnai nicelikte herhangi bir şey yaratamazlar. Buradaki hedef ortalama değildir; ortalama evlilikler, sağlık, kariyer ve finansal durum. Ortalama çalıştıkları sürece, onlar için herhangi bir sorun yoktur. Koşullar sabit ve öngörülebilir kaldığı sürece başkaları veya kendileri için sorun yaratmazlar.

Ancak, piyasa koşulları olumsuz etkilendiğinde – ve dolayısıyla normalden daha da daraldığında– bu insanlar aniden risk altında olduklarını anlarlar. İnsanların yalnızca “normal” eylemlerde bulunduğu koşullara ciddi bir değişiklik ekleyin –ki bunun bir noktada olacağı kesindir– her şey belirsizleşir. Kişinin hayatına, kariyerine, evliliğine, işine veya parasal durumuna tehdit oluşturacak bir vaziyetle karşılaşması ender görülen bir durum değildir. Sadece normal eylemlerde bulunduğunuzda, yolunuza çıkması kesin sorunlara karşı daha duyarlı hale gelirsiniz. Herhangi bir sıradan olay, parasal koşul veya stresli deneyim dizisi, genellikle ömür boyu “kabul edilebilir” seviyelerde eylemle geçen ömrü altüst edebilir ve ciddi derecede stres, belirsizlik ve incinmeyle sonuçlanabilir.

Ortalamanın, tanımı itibariyle, “olağanüstüden daha az” olduğu varsayılır. Aslında, –bir dereceye kadar– geri çekilme ve eylemsizlik için alternatif bir açıklamadan ibarettir. Üstelik gerçek eylem potansiyelini bilen ve kabiliyetinin çok altında çalışan kişinin olumsuz manevi etkilerini de hesaba katar. Ortalama eylemlerde bulunan ancak daha fazlasını yapabilen biri, gerçekte tercihini, bir çeşit hiçbir şey yapmama ya da geri çekilme adına kullanmıştır.

Kendinize karşı dürüst olun: Kullandığınızdan daha fazla enerji ve yaratıcılığa sahip misiniz? Ortalama öğrenci, ortalama evlilik, ortalama çocuk, ortalama gelir, ortalama parasal durum, ortalama ürün, ortalama vücut tipi... Kim gerçekten de “ortalama”yı ister ki? Almamız için yoğun biçimde teşvik edildiğimiz ürün ve hizmetlerin reklamlarında “ortalama”yı kullandıklarını hayal edin: “Bu son derece ortalama ürün, ortalama bir fiyata bulunabilir ve vasat sonuçlar verir.” Böyle bir ürünü kim satın alır? İnsanlar kesinlikle sıradan mallar bulup da satın almak için zahmete girmez. “Ortalama bir aşçı olacağınızı garanti eden aşçılık kursları veriyoruz.” Ben bunu ders almadan da yapabiliyorum. “Bu hafta sonu vizyona girecek yeni film – ortalama yönetmen, ortalama oyunculuklar ve hakkındaki eleştiriler de deli saçması: “İki saatlik ortalama bir aksiyon filmi.” Aa, yok canım, bunun için sırada bekleyemem!

Normal eylemler, seviyelerin en tehlikelidir, çünkü toplum tarafından en çok kabul görendir. Bu eylem seviyesi kitleler tarafından da onaylanır ve bu nedenle normal eylemde bulunmayan insanlar, onları hızla başarıya ulaştırmak için gereken dikkati üzerlerinde toplayamaz. Şirketler kurumlarında düşük performans gösterenlere yardım etmem için beni sürekli çağırır, ancak yine de ortalama eylemler gerçekleştiren ortalama ve hatta en iyi çalışanlarını göz ardı ederler. Bu kitabın hiçbir şey yapmayan ya da geri çekilenlerden ziyade “normal” eylemcileri uyandırma olasılığı daha yüksektir, çünkü “hiçbir

şey yapmama” insanı bu kitabı satın alma zahmetine bile girmez ve geri çekilenler ise kitapçıya bile girmeyecektir. Ortalama ya da normal eylem seviyelerindeki insanlar kitabı satın *alacak* ve umarım üzerlerindeki büyüünün etkisinden kurtulacaklardır. Ancak, bir insanın ortalama bir varoluştan istisnai bir yaşama dönüşümü, yalnızca üçüncü dereceden dördüncü eylem derecesine geçmesiyle gerçekleşir.

Eylemin Dördüncü Derecesi: Muazzam Eylem

Her ne kadar kulağa ihtimal dışı da gelse, aslında muazzam eylem hepimiz için var olan en doğal eylem halidir. Çocuklara bakın; bir şeylerin yanlış gittiği zamanlar dışında sürekli eylem halindedirler. Bu, benim hayatımın ilk on yılı için kesinlikle doğrudur. Uyuduğum zamanlar hariç, hayatım hiç durmayan, muazzam eylemler dizisiydi. Çoğu çocuk gibi, ben de –insanların çatık kaşlarına ve belki de bunu bir-iki seviye düşürmem gerektiği imalarına karşın– sürekli üst seviyede eylem içerisindeydim. Bu size de oldu mu? Peki bunu kendi çocuklarınıza da yaptınız mı?

Yetişkinler bana aksini söyleyene kadar, muazzam eylem dışında başka bir şey bilmiyordum. İçinde yaşadığımız evrenin en temel öğeleri bile büyük miktarda eylemi destekler niteliktedir. Okyanus yüzeyinden dibe doğru dalarsanız, sürekli ve büyük miktarda aktivitenin gerçekleştiğini görürsünüz. Üzerinde yürüdüğünüz gezegenin kabuğunun hemen altında hiç durmayan muazzam bir hareket vardır. Bir karınca tümseğinin veya bir kovanın içine bakarsanız, gelecekte hayatta kalmalarını sağlamak için büyük miktarda eylem üreten canlı kolonileri görürsünüz. Bu ortamların hiçbir yerinde geri çekilme, eylemsizlik veya normal eylem seviyesi olarak düşünebileceğinize yakın herhangi bir şey yoktur.

Babam çok çalışkandı ve muazzam eylemlere istekli, çok disiplinli biriydi. Ne yazık ki ben on yaşındayken öldü, bu beni

gerçekten yaraladı. Şimdi geriye dönüp baktığımda, bu olayın, harekete geçmem gereken yaşam alanlarından hemen geri çekilmeme neden olduğunu fark ediyorum. Bu sırada, hiç de dikkatimi çekmemesi gereken alanlarda *çok fazla* enerji harcıyordum: uyuşturucu, alkol ve bir dizi başka yararsız faaliyet. Bu durum, lise ve daha sonra üniversite boyunca devam etti, bu sürede birkaç kayıp daha yaşadım. Benim için iyi olan şeylerden aşamalı şekilde geri çekilmeye, daha yıkıcı alanlara yoğunlaşmaya devam ettim. İlla tembel ya da ilgisiz olmam gerekmiyordu; sadece doğru yönde ilerlemiyordum ve hayata nasıl saldıracağım konusunda yanlış bilgilendirilmiştim.

Bu zamanımın çoğunu, sıkılmış, amaçsız ve çok fazla enerji harcayabilecekken yapmadığım ve yapıcı sonuçlar üretemediğim alanlarda harcadım. Bence bu, çoğu insanın yaşamlarında bir süre katlandığı bir şey; ben sadece bunlarla daha erken tanışmıştım.

Önceki bölümde de belirttiğim gibi, 25 yaşında büyük bir uyanış yaşadım. Kendime yeni bir yön çizmem gerektiğini biliyordum, aksi takdirde en büyük bedeli ödeyecektim. Başarının yaratılması konusunda da aynı adanmışlık içinde olmaya karar verdim. Başarı *gösterememek* zaten zor bir iş olduğundan, odağımı değiştirdim. Babam 15 yıldır yanımda değilse de, benim için hâlâ mükemmel bir rol modeldi. Çalışma ahlakını güçlü bir inanç besler, ailesinin geçimini sağlamak için ne gerekiyorsa yapmayı isterdi, başarının peşinden gerçekten de görevi ve arayışımı gibi gitti. Başarıları sonucunda gelen parasal ödüllerle kişisel başarı duygusundan zevk duyduğuna eminim. Ama bir yandan bunun ailesine, kiliseye, adına ve hatta Tanrı'ya karşı sorumluluğu olduğunu düşündüğüne de eminim. Sadece vadesi dolmuştu!

Nihayet, yanlış yönlendirilme ve bilgilendirilme dönemimden uyandığımda, tüm enerjimi kariyerime verdim. 25 yaşından bu yana, doğru yaptığım tek şey –ister ilk satış işim, ister ilk

kurduğum şirket olsun– önümdeki görev neyse, ona muazzam eylem göstererek yaklaşmamdı. Asla geri çekilme, eylemsizlik ve hatta ortalama eylem değildi. Hedefe sürekli, ısrarcı ve büyük bir saldırıydı.

Muazzam eylem aslında yeni sorunlar yaratan bir eylem düzeyidir ve siz daha sorun yaratmadıysanız, eylemin dördüncü aşamasında gerçek anlamda çalışmıyorsunuzdur. 29 yaşındayken seminer işime başladığımda, kendime bir isim oluşturmak için 10X Kuralı'nı kullandım. Güne sabah 7'de başlıyor ve akşam 9'a kadar otelime dönmüyordum. Günü şirketlere çat-kapı ziyaretlere harcıyor, satış ve yönetim ekiplerine sunumlar yapmayı teklif ediyordum. Tek bir günde 40 kadar kuruluşu ziyaret ederdim. Teksas'ın El Paso bölgesinde –daha önce hiç gitmediğim, kimseyi tanımadığım ve kimsenin beni tanımadığı bir yerde– olduğumu hatırlıyorum. İki hafta içinde o piyasadaki her işletmeyle görüşmüştüm. Her birini müşterim yapmakta başarısız olsam da, muazzam eylemde bulunarak diğer türlü elde edeceğimden çok daha fazla işi bağladığım kesindi.

Bir ara, gerçek bir emlakçı işimi nasıl büyüttüğümü gözlemlemek için benimle seyahat etmişti. Üç gün boyunca beni gölge gibi takip ettikten sonra, “Buna bir gün daha katlanamam. Yaptığım tek şey senin yanında *takılmak* ama çok yorulдум,” diyerek düşüncelerini itiraf etmişti. Her güne, sanki hayatım o gün yapacağım eylemlere bağılıymış gibi yaklaştım. Her işletme sahibiyle tanışmak için mümkün olan her şeyi yaptığımı bilmeden o şehri terk etmedim. Şirketleri “Çat-kapı ziyaret”lerim bana, muazzam eylem konusunda diğer faaliyetlerden çok daha fazla şey öğretti ve sonraları, diğer girişimlerimden çok daha değerli oldukları ortaya çıkacaktı.

Muazzam eylemler yaparken, kaç saat çalıştığınızı düşünmezsiniz. Dördüncü eylem seviyesinde çalışmaya başladığınızda, düşünce yapınız ve sonuçlarınız da değişecektir. Sonunda fırsatları körükler hale gelirsiniz, öncesinde ya da sonrasında,

hatta “normal” bir güne göre farklı bir şekilde ele almanız gereken fırsatlardır bunlar, böylece rutin bir gün de geçmişe ait olur. Günün birinde benim için olağanüstü bir faaliyet değil, bir alışkanlık olana dek muazzam eylemlere yönelik bağlılığımı sürdürdüm. Kaç kişinin bana, “Neden gecenin bu saatinde hâlâ dışarıdasın?”, “Cumartesi günü bize uğrayarak ne yapmaya çalışıyorsun?”, “Hiç vazgeçmeyeceksin değil mi?”, “Keşke benimkiler de böyle çalışsaydı,” ve hatta – “Neyin peşindesin?” diye sorduğunu görmek ilginçti. Bir şeylerin peşinde olduğum kesindi. Başarıya görevim, yükümlülüğüm ve sorumluluğum gibi davranıyordum, elimde kalan son koz da muazzam eylemdi. Muazzam eylemde bulunduğunuzun sinyalleri, insanların yorumlarından ve etkinlik düzeyinize hayran kalmalarından anlaşılır.

Ancak, bu derecede çalışırken, iltifatları veya kaç saat çalıştığınızı, hatta ne kadar para kazandığınızı düşünemezsiniz. Bunun yerine her güne, hayatınız ve geleceğiniz, muazzam eylemi gerçekleştirme yeteneğinize bağlıymış gibi yaklaşmak zorundasınız. İlk işime başladığımda, bunu denemek *zorundaydım*; ikinci bir yolu yoktu! İnsanların beni ve neyi temsil ettiğimi bilmelerini istiyorsam, çok fazlasını *yapmam* gerekiyordu – o kadar! Sorun rekabet değildi; belirsizlikti. Kimse kim olduğumu bile bilmiyordu. Bu, kurduğum her işte karşılaştığım en büyük problemdi ve bununla çoğu girişimcinin de karşılaştığını düşünürüm. İnsanlar sizi veya yeni ürününüzü tanıımıyorken – belirsizliği engellemenin tek yolu muazzam eylemleri devreye sokmak. Reklamlara yatırım yapacak param yoktu, bu yüzden tüm enerjimi telefon görüşmeleri, geleneksel posta, e-posta, çat-kapı ziyaretler, geri aramalar, ziyaretler ve daha fazla arama için harcadım. Bu muazzam eylem seviyesi kulağa bazen çok yorucu gelebilir – gerçekten de öyledir. Ancak, muhtemelen alacağınız diğer eğitim veya derslerden çok daha fazla kesinlik ve güvenlik yaratacaktır.

Bu eylem türüne bağlılığım nedeniyle bana pek çok isim takıldı; işkolik, takıntılı, açgözlü, tatminsiz, itici ve hatta manyak.

Yine de etiketlendiğim her zaman bu, dördüncü eylem seviyesinden daha az çalışan biri tarafından yapılıyordu. Aşırı eylemde bulunmamın kötü bir şey olduğunu düşünen benden daha başarılı birisine hiç rastlamadım çünkü başarılı insanlar bu tür bir başarıya ulaşmak için ne gerektiğini bilir. Gitmek istedikleri yere nasıl ulaşacaklarının farkındadırlar ve asla muazzam eylemleri istenmeyen şeyler gibi tanımlamazlar.

Muazzam eyleme geçmek, bir şekilde mantıksız seçimler yapmak ve ardından bunların peşi sıra daha da fazla eyleme geçmek anlamına gelir. Bu eylem düzeyi, bazıları tarafından delirmenin sınırında, anlaşılmış sosyal normların ötesinde olarak kabul edilecek ve daima yeni sorunlar yaratacaktır. Ancak unutmayın: Yeni sorunlar yaratmazsanız, yeterince eyleme geçemezsiniz.

Ayrıca, muazzam eylemlere başladığınızda, başkaları tarafından eleştirilmeyi ve etiketlenmeyi de bekleyebilirsiniz. Büyük başarılar kazanmaya başladığınızda, çok geçmeden ortalama kişiler tarafından yargılanırsınız. Diğer üç eylem seviyesinde faaliyet gösteren insanlar, faaliyet seviyeniz nedeniyle kendilerini tehdit altında görecektir ve iyi hissetmek için yaptığınızı “yanlış” gibi göstermeye uğraşacaklardır. Bu insanlar, başkalarının bu seviyelerde başarılı olduğunu görmeye dayanamaz ve onları durdurmak için her şeyi yapar. Sağduyulu bir kişi sizin seviyenize çıkmak için çabalar, oysa vasat biri size zamanınızı boşa harcadığınızı, bunun sizin sektörünüzde işe yaramayacağını, müşterilerinizin dikkatini dağıtacağını, kimsenin sizinle çalışmak istemeyeceğini vb. söyleyecektir. Yöneticiler bile zaman zaman çalışanları bu tür önemli bir çaba göstermekten caydırmaktadır. Şunlar olduğunda muazzam eylem alanına adım attığınızı anlayacaksınız; (1) kendiniz için yeni problemler yarattığınızda, (2) başkalarından eleştiri ve uyarılar almaya başladığınızda. Ama güçlü olun. Bu faaliyet sizi, kabul etmenizin öğretildiği, vasatlığın hipnotik ruh halinden çıkaracak.

Ve bu muazzam eylem düzeyine ulaşmak için, size gelen her fırsatı değerlendirmelisiniz. Mesela karım bir aktris. Hazırlanmayı ya da rolün kendisi için uygun olup olmadığını düşünmeden, her seçmeye evet demesini söylüyorum. Görülüp de başarısız olmak hiç görülmemekten daha iyidir! “Peki ya başarısız olursam?” diye soruyor eşim. Ona, “Hollywood hâlâ bir şekilde çalışan korkunç aktörlerle dolu,” diyorum. Belki seni gittiğin rol için almayacaklar ama başka bir bölüm için mükemmel olduğunu görecekler. Amaç bir şekilde görülmek, akla gelmek ve göz önünde bulunmak. Senin tek sorunun az tanınmak, yetenek değil. Siz de işe yarayacağını düşünerek seçtiğiniz uğraş için sürekli, amansız bir gayret içinde olmalısınız. Muazzam eylem sizi asla incitemez ve daima size yardım eder. Burası aynı zamanda niceliğin nitelikten önemli olduğu bir yerdir. Para ve güç, dikkatin ardından gelir, bu nedenle en fazla dikkat çeken kişi, en fazla eyleme geçen ve er ya da geç en fazla sonucu alacak kişidir.

Kimse evinize gelip de hayallerinizi gerçekleştirmeyecek. Kimse şirketinize gelip ürünlerinizi dünyaya tanıtmayacak. Kalabalıktan sıyrılmak için –ve müşterilerinizin ürün, hizmet hatta kurumunuzu göz önünde bulundurması için– muazzam eyleme geçmelisiniz. Son kitabım, *If You’re Not First, You’re Last*’ta baskınlığın öneminden bahsettim. Fiziksel baskınlığı değil, kamusal alanı zihinsel anlamda işgal etmeyi kastetmiştim. Böylece insanlar sizin ürün, hizmet veya sektörünüzü düşündüklerinde sizi düşünmüş olurlar. Muazzam eylemi bir disiplin haline getirmek, *sizi* bilinmezlikten kurtaracak, pazardaki değerınızı artıracak ve seçtiğiniz herhangi bir alanda başarı elde etmenize yardımcı olacaktır.

Alıştırmalar

Hayatınızda ne zaman muazzam eyleme geçtiniz ve kazandınız?

Muazzam eyleme geçtiğinizde, anında yaratacağınız şey nedir?

Muazzam eyleme geçmeyenlerin, geçenlere söyleyeceklerini umduğunuz şeyler nelerdir?

Muazzam eyleme geçmeye başladığınızda başka neler olabilir?

BÖLÜM VIII

ORTALAMA, BAŞARISIZ BİR FORMÜLDÜR

Etrafınıza baktığınızda muhtemelen ortalama insanlarla dolu bir dünya göreceksiniz. Bu –daha önce de belirttiğim gibi– orta sınıfın inşa edildiği “kabul edilebilir” faaliyet düzeyidir ve bu düşüncenin işe yaramadığına dair gittikçe artan miktarda kanıt var. İşler denizaşırı bir hal aldı ve işsizlik daha da yaygınlaşıyor. Orta sınıfın üyeleri başlarını suyun üstünde tutamıyor, insanlar tasarruflarından daha uzun yaşıyor. Üstelik tüm şirket ve endüstriler ortalama ürün, yönetim, çalışanlar, eylemler ve ortalama düşünce yüzünden silinip gidiyor.

Bu “ortalamaya bağımlılık” hayallerinizi gerçeğe çevirme olasılığını öldürebilir. Aşağıdaki istatistiklere bir göz atın: Ortalama bir çalışan, yılda bir kitaptan daha az okur ve haftada ortalama 37,5 saat çalışır. Aynı kişi yılda 60’tan fazla kitap okuduğunu iddia eden ABD’nin üst düzey CEO’larından 319 kat daha az para kazanmaktadır. Parasal açıdan başarılı olan bu yöneticilerin çoğu, aldıkları devasa paralar nedeniyle iftiraya uğramaktadır; oysa, o insanların bugün bulundukları yere ulaşmak için yaptıklarını takdir etmeyiz. Her zaman çok çalışmış gibi gö-

rünmeseler de, bir şekilde çoğunlukla doğru okullara gitmeyi, doğru bağlantılar kurmayı ve ardından besin zincirinde yukarı ilerlemek için gerekli olanı yaptıklarını reddederiz. Onlar adına, tüm bunlar sağlam eylemler gerektirmektedir. İsterseniz onlara içerleyebilirsiniz, ancak bu başardıkları için ödüllendirildikleri gerçeğini değiştirmez.

2008 yılında ekonomide büyük sıkıntılar yaşadıktan sonra, Starbucks'ın kurucusu Howard Schultz, Amerika'daki hemen tüm CEO'ların yaptıklarını yapmaya –masrafları azaltmaya ve performans vermeyen yerlerden kurtulmaya– başlamıştı. Daha sonra çoğu CEO'nun *yapmadığı* bir şey yaptı: Starbucks müşterileri ile tanışmak için tüm ülkeyi dolaştı. Ortalama bir işçinin eve gitme saatinden çok sonra bile, milyarder Schultz, mağazalarını ziyaret ediyor ve Starbucks'ın müşterileri nasıl daha iyi ağırlayabileceklerini bulmak için kahve içenlerle bir araya geliyordu. Her ne kadar medya bu konuda çok fazla haber yapmadıysa da, epey şaşırtıcı bir olaydı. Karşımızda, ürünlerini satın alanlardan geri bildirim almak için akşam dokuzda ülkeyi bir uçtan diğerine dolaşan bir adam duruyordu. Bu, “ortalamadan büyük” bir düşünce ve eylem sürecini benimsemenin başlıca örneklerinden biridir. Bu, piyasanın (ve herhangi bir müşterinin) beklentisinin epey üstünde ve ötesindedir. Bir CEO için, olağan olduğu düşünülen herhangi bir eylemi aşmıştır ayrıca Starbucks'ın sağlam ve güçlü büyümesi hisse senetlerine de yansımıştır.

Bu şirket, özellikle de sıkıntılı ekonomik süreçlerde, insanların kesinlikle *ihtiyaç* duymadığı bir mahsul üretmektedir. Yine de Starbucks hem markasını satmayı, büyütmeyi hem de yatırımın getirisinin devam etmesini sağlıyor. Bu, ürünün kalitesi önem arz etmesine rağmen, gerçekte en fazla farkı yaratacak gücün bir kurum adına çalışan kişiler olduğunu göstermektedir. Schultz, duruma nasıl yaklaşılabileceğini tam anlamıyla biliyordu. Ekonomik durgunluk, geçici daralmaya rağmen, şirketini “genişletmeyi” –illa daha fazla yer açarak değil– muazzam ey-

lemelerde bulunmak için kişisel enerji, kaynak ve yaratıcılığını kullanarak her bir mağazası ve müşterisiyle bağlantı kurmayı, markasının varlığıyla gelirlerini arttırmayı başarmıştı.

Ortalamayı kabul etmeyi içeren herhangi bir girişim, er ya da geç, başarısız olur. Standart miktarlarda yapılan hiçbir şey işi tamamlayamaz. Çoğu insanın çalıştığı normal eylem seviyeleri –temkin, yaş, direnç, zamanlama ve beklenmeyen şeyler gibi– çeşitli güçlerin etkisini hesaba katmaz. Ortalama eylemler herhangi bir direnişe, rekabete, kayba veya ilgisizliğe, olumsuz veya zorlu piyasa koşullarına ya da bunların tümüne birden saptandığında, projenizi tepetaklak halde bulursunuz.

Son olarak, çabalarınızı gerçekten engelleyen kişi ve grupların ortak çabalarını göz önünde bulundurmanızı istiyorum. Paranoyak veya korku içinde yaşayan biri değilsem de, yanıma benimle ortaklık yapmak istediğini iddia eden bir grup insan yaklaştığında, böyle insanların var olduklarına dair çok pahalı bir ders aldım. Oysa, amaçları asla benimle ortaklık değil, kendi hayatımda yarattığım başarıyı benden çalmaktı. Hiçbir zaman denklemlerimde bunu planlamamıştım ve kelimenin tam anlamıyla beni yıllar süren çabalarımın mahrum bırakmıştı. Öyleyse bu da benden size nasihat olsun; her şeyi planlayamazsınız ve insanlar kendi yaratamadıklarını sizden almaya çalışırlar.

Geriye dönüp bu suçluların bana yaptıklarını analiz etmeye çalıştığımda, artık 10X seviyelerinde eylemde bulunmadığımdan onların ayartmalarına duyarlı olduğumu fark ettim. Bu gerçekten de, rehavete kapıldığım –“biraz haziirdan yiyebileceğimi” düşünmeye başladığım– bu sayede hedef haline geldiğim konusunda gözlerimi açmıştı. Her durum için plan yapmak neredeyse imkânsızdır. Ömrünüz boyunca, bazıları düşmanca ve nahoş olabilecek olağanüstü durumlar yaşayacaksınız. Planlamanın en iyi yolu, düşünce ve eylemlerinizi 10X seviyelerine şartlandırmaktır. O kadar büyük başarılar kazanın ki hiç kimse, olay ya da yanlış davranış dizisi sizi alt edemesin! Ortalama seviyedeki herhangi

bir şey sizi başarısızlığa uğratacak – en azından tehlikeye sokacaktır! Öte yandan, istediğinizden veya ihtiyaç duyduğunuzdan fazla başarı yaratırsanız –kendileri için başarı yaratamayanlar sizden çalmaya çalışsa bile– her zaman hazırlıklı olursunuz.

Her ne kadar yıllarca, başkalarının epey etkileyici bulduğu seviyelerde başarılar yaşamış olsam da, kalbimde muazzam eylemi bıraktığımı biliyordum. Bu adamların, başarıyı soymaya karar verdiklerinden emindim ve sonunda da onu alarak uzaklaştılar. Epey pahalı ve mütevazı bir başarısızlıktı ama beni gerçekten, normal ilgi ve faaliyet seviyelerine geçtiğinizde asla güvende kalamayacağınıza dair uyandırdı. Bunu yaptığınızda, sizi temin ederim, hayalini kurduğunuz ve elinizdeki şeyler yok olmaya başlayacak. Üstelik bu durum sağlığını, evlilik, zenginlik ve manevi durumunuz için de geçerlidir. Normal size yalnızca şunu verir: Normali.

Ortalama düşünce ve eylemlerin size neler getireceğini görün; hızla çetin sorunlar haline gelebilecek ortalama sorunlar. Peki ya birikimlerinizden 20 yıl daha uzun yaşarsanız? Birçoğumuzun diğer aile üyelerine bakması gerekecek, çünkü 10X bir düşünce yapıları yok ya da 10X seviyelerinde çalışmadılar. Peki ya uzun vadeli sağlık sorunları veya öngörülemeyen bazı ekonomik acil durum ihtimalleri ne olacak? Uzun süren çok farklı ekonomik dönemler veya onlarca yıllık işsizliğin yaşandığı zamanlarda ortalama finans planları yapan tüm sınıflara ne olur? Ortalama, başarısız bir plandır!

Ortalama, yaşamın *hiçbir* alanında işe yaramaz. Sadece ortalama ilgi gösterdiğiniz her şey azalmaya başlayacak ve sonunda yok olacaktır. Gelecekte başarılı bir şekilde var olmaya devam eden şirket, sektör, sanatçı, ürün ve kişiler, her faaliyete ortalamanın yeterince iyi olmadığı görüşüyle yaklaşan kişilerdir. Tahhüdünüzü değiştirmeniz ve herhangi bir ortalama kavramın çok üzerinde durmayı düşünmeniz gerekir. Bunu yaptığınızda, hayatınızın diğer alanlarının da hemen etkilenmeye başlayaca-

gına söz veriyorum. Arkadaşlarınız ve aileniz değişmeye başlar, sonuçlar iyileşir, daha şanslı olduğunuzu görürsünüz, zamanın akıp gittiğini hissedersiniz ve gerçekleştirdiğiniz eylemler insanlarla ilişkilerinizi geliştirmeye başlar.

Ortalama, aynı zamanda çoğu yeni şirketin başarısız olma nedenidir. Birkaç kişi bir araya gelir, harika bir fikir bulur, iş planı yazar, şirket kurarlar ve bütün tahminlerini lehlerine olan şeylere dayandırır. Hatta bazıları fazla korumacı olduğu düşünülen projeler bile oluşturabilir. “Diyelim ki ürünü on kişiye gösteriyoruz. En az üçünü satmak zorundayız. Bu korumacı ve gerçekçi bir yaklaşım.” Gruptakilerden biri: “Daha da garanti olması için, bu sayıyı yarı yarıya yapalım. Hâlâ devam edebilir miyiz?” Planları daha da korumacı hale gelse bile başarılı olacaklarına karar verirler. Ancak, yalnızca ilk 10 sunumu yapmak için bile kaç kişiyi arayacaklarını doğru bir şekilde belirlemedişlerdir. Dünyadaki en şaşırtıcı ürün bile 10 toplantı *yapmak için* 100 çağrı gerektirebilir. Projenin bir sonraki adımını bütünüyle planlamanız, dünyanın geri kalanının yanınızda olduğu anlamına gelmez. Programlarına, ürünlerine ve projelerine karar verdiler diyelim. Sadece doğru insanları görme fırsatını elde etmek bile çok büyük çaba ve sebat gerektirecektir. Çoğu insan, muazzam miktarda eylem için kendini zorlamayı değil, ortalama fikir ve düşünce tarzlarına dayanan iş planları inşa ediyor.

Yeni fikirler bir araya geldiğinde, onları üretenlerin heyecanından ve coşkusundan etkilenirler. Birçok olumsuz husus –rekabet, ekonomi, piyasa koşulları, üretim, borç verme, para toplama, müşterilerinizin diğer projelerle meşgul olması vb. gibi– herkesin normal ya da ortalama olarak düşündüğü zorluklara bağlıdır. O halde, iyimser tahminler gerçekçi değilse, en muhafazakâr hedefler bile kaçırılır. Kilit roldeki bir ortak hastalanabilir, ekonomik koşullarda önemli bir değişiklik yaşanabilir veya gelecek altı ay boyunca herkesin dikkatini çeken bir küresel olay meydana gelebilir. Yeni girişime dahil olanlar coşkularını

yitirmeye başlar, çekişmeler patlar verir ve işler aslında düşünlüğünden daha da zorlaştığında başarısızlık güçlü bir olasılık şeklinde ortaya çıkar. Ortaklar, öngörülenden çok daha fazla para harcar, gelirleri de yoktur. Hayalperestlerden biri, oyuncuların zihinsel, duygusal ya da fiziksel anlamda piyasa direncini zorlamak için gerekli muazzam eylemi gerçekleştirmeye hazır görünmediği gerekçesiyle tereddüt ve şüphe içinde paçayı kurtarmayı düşünmeye başlar.

Yazdıkları senaryodan devam edebilmek için, gelir eksikliği sorunu sebebiyle grup üyeleri arkadaşlarından borç almayı veya para biriktirmeyi denerler ancak daha fazla dirençle karşılaşır- lar. İş sonuna kadar götürmek için insanlara gereken ve iş planında eksik bulunan “akıldışı” miktarda 10X eylemlerine para koymalarının giderek daha zorlaşacağını fark ederler. Ortaklar, şirketlerinin eylemlerden ziyade kazanılan parayı artırmaya daha bağımlı olduğuna inanmaya başlar, çünkü devam etmek için gereken 10X düşünce ve eylem düzeyini doğru bir şekilde tahmin edememişlerdir.

Ortalama, –elbette yanlış bir şekilde– her şeyin dengeli işlediğini varsayar. İnsanlar iyimserlikle işlerin ne kadar iyi gideceğini abartır ve sonrasında işleri devam ettirmek için gereken enerji ve çaba miktarını küçümser. İş dünyasında başarı göstermiş herkes bu fikri destekleyecektir. Normal miktarda tehlike, direnç, rekabet ve piyasa koşullarına göre eğitilmeniz, hazırlanmanız mümkün değildir. Ortalama düşünmeyin; muazzam düşünün. Eylemlerinizi, her gün 20 derece eğimli bir yokuşta, saatte 65 kilometre esen rüzgâra karşı takmak zorunda olduğunuz 500 kiloluk bir sırt çantası taşımakla karşılaştırın. Muazzam, sebatkâr eylem için hazırlanırsanız, kazanırsınız!

Çoğu işletme başarısız olur, çünkü fikir, ürün ve hizmetlerini, şirketi sürdürmek ve faaliyetlerini finanse etmek için gereken yüksek fiyatlara satamazlar. Şirket, yeterince büyük miktarlarda gelir elde edemez çünkü şirketi ayakta tutanlar kişiler de

–çalışanlar, müşteriler ve satıcılar– sadece ortalama eylemlerde bulunurlar.

Ortalama, hiçbir zaman ortalamadan daha fazla vermez hatta genellikle çok daha azını verir. Ortalama düşünce ve eylemler size yalnızca sefalet, belirsizlik ve başarısızlık sağlar. Aldığınız tavsiyeler ve sahip olduğunuz arkadaşlar da dahil olmak üzere ortalama her şeyden kurtulun. Kulağa çok mu sert geliyor? Unutmayın ki başarı sizin görev, yükümlülük ve sorumluluğunuzdur. Ve başarı kıtlığı diye bir şey olmadığı için, yaşadığınız herhangi bir sınırlama, düşüncelerinizin ve ortalama davranmanızın bir sonucu olabilir. Her ortalama kavramdan kurtulun. Ortalama insanların ne yaptığını inceleyin, kendinizin ve ekibinizin ortalamayı bir seçenek olarak görmesini yasaklayın. Etrafınızı olağanüstü düşünür ve kişilerle kuşatın. Arkadaşlarınıza, ailenize ve çalışma arkadaşlarınıza ortalama olana hastalık gibi davrandığınızı bildirin. Unutmayın, ortalama bir şey sizi asla olağanüstü yaşama götürmez. Ortalama kelimesine bakın ve sizin için neyi sakladığını görün – tipik, sıradan ve vasat. Bu, o kavramı tüm düşüncelerinizden çıkarmanız için yeterli olacaktır.

Alıştırmalar

Sadece ortalama düzeyde faaliyet gösterdiğini bildiğiniz kişilerin isimlerini yazın.

Hayatınızda ortalama eylemlerin hedefinize ulaşamamanıza neden olduğu üç örnek yazın.

Sıra dışı olduğunu bildiğiniz kişilerin adlarını yazın ve bunların ortalamadan nasıl farklı olduklarını açıklayın.

Ortalamanın (sıfat olarak) tanımına bakın ve buraya yazın.

BÖLÜM IX

10X HEDEFLERİ

İnsanların hedeflerine bağlı kalmamaları ve başaramamalarının en önemli nedenlerinden birinin, hedefi daha en başından yeterince yükseğe koymamaları olduğuna inanıyorum. Hedef belirleme hakkında birçok kitap okudum ve bu konuda seminerlere katıldım. İnsanların hedefler koyduğunu ve sonrasında bu hedeflere ya asla başlamadıklarını ya da bırakıp gittiklerini sürekli görüyorum. Çoğumuz “çok yüksek” hedefler belirlememiz konusunda sık sık ve düzenli olarak uyarıldık. Gerçek şu ki, küçük hedeflerle başlarsanız muhtemelen küçülürsünüz. İnsanların yeterince büyük düşünmemeleri, genellikle yeterince büyük, sık veya ısrarcı şekilde *eylemde* bulunmayacakları anlamına gelir! Sonuçta, şu sözde gerçekçi hedefler kimi heyecandırır ki? Ve –en iyi ihtimalle– ortalama kazançlı bir şey kime heyecan verir? Bu yüzden insanlar herhangi bir direniş yaşadıklarında projeleri terk etmeye başlar; hedefleri zaten yeterince büyük değildir. Coşkunuzu korumak için, hedeflerinizi dikkatinizi çekecek kadar önemli kılmalısınız. Ortalama ve gerçekçi hedefler neredeyse her zaman onları belirleyen –sonrasında ona

ulaşmak için gerekli yakıtı sağlayacak eylemleri yerine getirmeyen- kişiye hayal kırıklığı yaşatır.

Aslında, çoğu insan hedeflerine o kadar ilgisizdir ki, onları yılda sadece bir kere yazar. Bana kalırsa, yılda yalnızca bir veya iki kez yapılan bir şeyi zaten yapmaya değmez. Hayatınızın en önemli dayanak noktaları, günlük yaptığınız eylemlerden oluşur. Bu yüzden daima iki şeyi mutlaka yaparım: (1) Her gün hedeflerimi yazarım ve (2) ulaşamayacağım hedefler seçerim. Bu, her gün eylemlerimi beslemek için kullandığım potansiyelim tamamlanmasını harekete geçirir. Bazı insanlar, uygunsuz hedefler koymanın bir kişinin hüsrana uğramasına ve ilgisini kaybetmesine neden olabileceğini öne sürer. Ancak hedefleriniz günlük olarak gözden geçirmenize gerek bırakmayacak kadar ufaksa, ilginizi zaten kaybedersiniz!

Hedeflerinizi sanki onlara ulaşmışsınız gibi kaleme almak iyi bir fikirdir. Yatağımın yanında büyük bir bloknot bulundururum, böylece her sabah ilk iş olarak ve geceleri yatmadan hemen önce hedeflerimi kaydedebilirim. Ayrıca, ofisimde yeni ve gelişmiş hedeflerimi kaydettiğim bir başka bloknotum daha var. Aşağıdakiler, üzerinde çalıştığım bazı hedefleri ve bunları nasıl kaleme aldığımı göstermektedir. Onları, zaten her birine ulaşmışım gibi (henüz yapmam gerekenler olmasına rağmen) kaleme aldığımı dikkat edin.

Yüzde 12'nin üzerinde nakit akışı getiren 5 binden fazla dairem var.

Sağlığım ve fiziksel durumum mükemmel. Net değerim 100 milyon doların üzerinde.

Gelirim ayda 1 milyon doların üzerinde.

12 veya daha fazla çoksatan kitap yazdım ve yayımladım.

Evliliğim canlı, sağlıklı ve başkaları için olumlu bir model.

Karıma her gün daha çok âşık oluyorum. İki güzel ve sağlıklı çocuğum var.

Başkalarının bana ödedikleri dışında herhangi bir borcum yok.

Okyanus üzerinde borcu olmayan güzel bir evim var.

Colorado'da atları görebildiğim inanılmaz bir dağ manzarasına sahip bir çiftliğim var ve bu benim en sevdiğim manzara.

Uzaktan kontrol edebildiğim şirketlerim var ve birlikte çalıştığım insanlar harika.

Çocuklarım gezegendeki en güçlü insanlarla arkadaş.

Cemiyet ve siyaset hayatında olumlu anlamda bir fark yaratıyorum.

İnsanların istediği ve başkalarının yaşam kalitesini iyileştiren benzersiz programlar yaratmaya devam ediyorum.

Kariyerime sonsuz enerji ve ilgi duyuyorum.

Beş senedir devam eden, çok izlenen bir TV şovum var.

Kendi kilisemin en büyük bağışçılarından biriyim.

Bunların hedeflerimden bazıları olduğunu ve sadece onları nasıl ifade ettiğime dair örnekler vermek üzere kullanıldıklarını unutmayın. Ayrıca, halihazırda başarılmış şeyler değil, başarılması gerekenler olduklarına da dikkat edin.

Ortalama hedef belirleme, muazzam 10X hareketlerini besleyemez. Bir çabaya, ortalama bir düşünceyle yaklaşırsanız –size motor görevi görecek büyük, kârlı bir amacınız olmadıkça– herhangi bir zorluk veya dirençle karşılaştığınız ya da en uygun koşullarla karşılaşmadığınız anda vazgeçersiniz. Direncin üstesinden gelmek için, sizi oraya götürecek büyük bir nedeniniz olmalı. Hedefleriniz ne kadar büyük ve *gerçekdışıysa* –ayrıca amaç ve görevinizle ne kadar hizalıysa– eylemlerinize o kadar enerji verir ve yakıt sağlar.

Örneğin, bir banka hesabında 100 milyon dolar biriktirmek istediğimi varsayalım. 100 milyon dolara ihtiyacı olan var mı? Yo hayır! Bu bir hedeftir ve ne kadar büyük ve kârlıysa, o yönde ve karşılaştığınız dirence rağmen hareket etme motivasyonunuz da o kadar artar. Hedeflerinize daha fazla enerji katmak istiyorsanız, daha büyük bir şeye bağlandıklarından emin olun. Örneğin, para kazanmak isteyen ancak yapması gerekenler konusunda yapıcı bir hedefi bulunmayan biri, yalnızca parayı üretir ve sonra onu boşa harcayabilir. Bir hedef belirlerken, onu ne için istediğinizi açıkça belirlediğinizden emin olun ve sonra onu daha büyük bir amaca bağlayın. Hedeflerinizi belirlerken büyük ve geniş düşünün. Birçok insan parayı bir hedef haline getirir ve onu biriktirmeyi amaç belirler, ancak sonra, yarattığı serveti yok eder. Kaç kişinin sadece zengin olmak istediğini, bunu yaptığını ve sonra züğürt halde öldüğüne bakın. Bu yüzden, hedeflerinizin diğer hedeflerle hizalanmış olması size gerçekten yardım edecektir. Diyelim ki hedeflerimden biri 100 milyon dolar kazanmak, diğeri ise bu parayı kilisem ve insani koşulları iyileştirmek isteyen fon programları için kullanmak olsun. Bu, eylemlerimi ve tüm hedeflerimi yönetmek için yakıt ve beygir gücü sağlayacak şekilde hedeflerin birleştirilmesine bir örnektir.

Sahip olduğum ilk işlerden biri McDonald's şirketindeydi. Ondan –McDonald's olduğu için değil– nefret ediyordum. Nefret ediyordum çünkü amaç ve hedeflerime uymuyordu. Yanımda çalışan adam işini seviyordu çünkü amaç ve hedefleriyle hizadaydı. Ben saatte 7 dolar kazanıyordum çünkü harcamak için para lazımdı, o ise saatte 7 dolar kazanıyordu ama işi öğrenmek ve 100 dükkân açmak istiyordu. O benim neden heyecanlanmadığımı anlamıyor, bense onun niye bu kadar *heyecanlandığını* merak ediyordum. Ben kovuldum, o ise yoluna kendi dükkânlarını açarak devam etti. Hedefleriniz, yapmanız gereken eylemleri beslemek için vardır – bu yüzden onları sık aralıklarla ve büyük düşünün, daha sonra da diğer büyük amaçlarınızla birleştirin.

Belirlediğiniz hedeflerin potansiyelinize eşit olup olmadığını kendinize sorun. Çoğu insan, amaçlarının potansiyellerinin oldukça altında kaldığını kabul edecektir çünkü dünyanın çoğu, küçük, ulaşılabilir ve gerçekçi hedefler koymak için ikna edilmiş, kandırılmış ve hatta eğitilmiştir. Ebeveynseniz, kendinizi bunu çocuklarınıza önerirken – belki de bunu kendi ebeveynlerinizden ya da çalışma ortamınızdan duymuşsunuzdur. Asla gerçekçi hedefler koymayın; gerçekçi bir hayatı bunun için hedefler koymadan da elde edebilirsiniz.

“Gerçekçi” kelimesini gerçekten küçümsüyorum çünkü diğerlerinin –muhtemelen yalnızca ilk üç derecede eyleme geçen kişilerin– başardıkları ve mümkün olduğuna inandıkları şeylere dayanıyor. Gerçekçi düşünme, başkalarının mümkün olduğunu düşündüğü şeye dayanır ama onlar siz değil, potansiyelinizi ve amaçlarınızı bilmelerinin yolu yok. Başkalarının ne düşündüğünü temel alarak hedefler belirleyecekseniz, temel aldıklarınız mutlaka gezegendeki devler olsun. Size ilk söyleyecekleri, “Hedeflerini benim yaptıklarına dayandırma, çünkü sen daha iyisini yapabilirsin,” olacaktır. Peki ya hedeflerinizi dünyadaki en iyi oyunculara göre belirlerseniz? Örneğin Steve Jobs’un hedefi, gezegenimizi sonsuza dek değiştirecek ürünler yaratmak üzere evrende bir “seda” bırakmaktı. Apple ve Pixar’la ne yaptığına bakın. Eğer diğerlerinin hedefleriyle karşılaştırılabilir hedefler koyarsanız, en azından halihazırda büyük bir başarı yaratmış devleri seçin.

Pek çok insan, başka –ortalama– insanların yaptıklarını yapmakla yetindikleri için kendilerini şu an üzerinde ilerledikleri yolda bulurlar. Çoğu insan üniversiteye gitmek istediği için değil, gitmesi söylendiği için gider. Çoğu insan, yalnızca bu şekilde yetiştirildikleri için ait oldukları dine mensuptur. Çoğu insan yalnızca ailesinin konuştuğu dili konuşur ve asla başka bir dil öğrenmek için zaman ayırmaz. Birçoğumuz ebeveyn, öğretmen ve arkadaşlarımızın verdiği kararlardan, daha sonra onlar ta-

rafından bizim için belirlenen sınırlamalardan etkilenmekteyiz. En yakın arkadaşlarınıza hedefleri hakkında sorular sorarsam, içinizden bazılarını da tanımlayabileceğime bahse girerim. Siz ve hedefleriniz çevrenizce manipüle edilir.

Asla başkalarına hedeflerinin ne olması gerektiğini söylemem. Ancak, hedeflerinizi belirlerken birtakım kısıtlamalarla eğitildiğinizi dikkate almanızı tavsiye ederim. Bunun farkına varın, böylelikle olasılıkları hafife almazsınız. Öyleyse aşağıdakileri göz önünde bulundurun: (1) Bu hedefleri *kendiniz için* belirliyorsunuz başkaları için değil. (2) Her şey mümkün. (3) Fark ettiğinizden çok daha fazla potansiyele sahipsiniz. (4) Başarı sizin görev, yükümlülük ve sorumluluğunuzdur. (5) Başarı kıtlığı yoktur. (6) Hedefin büyüklüğü ne olursa olsun, çalışma gerektirecektir. Bu kavramları inceledikten sonra, oturun ve hedeflerinizi yazın. Ve onu elde edene kadar her gün yeniden yazmaya istekli olun.

Potansiyelinizi hafife alıyorsanız, uygun boyutta hedefler koymak imkânsızdır. Hedefleri çok küçük tutarsanız, gereken muazzam eyleme hazır olamazsınız. *10X Kuralı* kavramının herkese göre OLMADIĞINI biliyorum. Ortalama ya da sıradanlığı kabul eden ya da geri kaçmayı ve bırakıp gitmeyi tercih edenler için olmadığı kesin. Başarıları için umut ve duaya bel bağlamak isteyenlere göre değildir. *10X Kuralı*, istisnai bir hayat yaratma saplantısına sahip ve bu süreçten sorumlu olmak isteyen birkaç kişi için hazırlanmıştır. *10X Kuralı*, şans ve talih kavramlarını iş denkleminizden siler ve muazzam bir başarıya kilitlenmek için hangi düşünce tarzını benimsemeniz gerektiğini tam anlamıyla gösterir.

Aşağıdaki senaryoyu inceleyin: Diyelim ki finansal hedeflerinizi belirliyorsunuz. 2009 yılında, ABD Başkanı ayda 250 bin dolar kazanan insanların zengin sayılması gerektiğini söyledi. Mevcut trend korunursa, vergi faturanız en az 100 bin dolara çıkacak ve 150'si de size kalacak. İki araba aldıktan, emlak kredisi ve vergilerini ödedikten, çocuklarınızı doyurup, giydirip okuttuktan sonra, geriye 20 bin dolarınız kalır. Bu parayı gelecek 20 yıl boyunca biriktirirseniz, –hiçbir şeyin yanlış gitmediğini farz ederek– 400 bin

dolarınız olur. Şimdi, anne-babanızın –muhtemelen hem kendi ebeveynlerinizin hem de kayın anne ve babanızın– kendi emekliliklerini planlamadıklarını hesaba katın. Birikimlerinden 15 yıl kadar fazla yaşayacaklar ve onlarla ilgilenmeniz gerekecek. Bunlardan herhangi biri gerçekleşirse, finansal hedeflerinizi hafife aldığınızı çok hızlı –ve çok geç– anlayacaksınız ayrıca mevcut paranızı yönetmek için o parayı biriktirmek için harcadığınızdan daha fazla çaba harcayacaksınız. Ve unutmayın, ailenizle ilgilenmeye ek olarak, kendi emeklilik yıllarınızı finanse etmeniz gerekecek. Ek olarak, bu senaryo yaşam maliyetinde bir artış, kötü haberler, acil durumlar ve önemli olaylar yaşanmadığını varsaymaktadır. Son birkaç yılda gördüklerimizin bir kısmını buna eklerseniz, nüfusun yüzde 90'ının yaşam tarzlarını finanse etmek için gerekli hedefleri ve amaçları hafife aldığını göreceksiniz. “Küçük” düşünme, bir şekilde cezalandırılmıştır ve daima da cezalandırılacaktır.

Temel inancı her şeyi hafife almak olan bir gezegende yaşıyoruz. Ülkedeki en iyi işletme okulları, sermaye yetersizliğini şirket başarısızlıklarının en önemli nedeni diye gösteriyor. Bunun sebebi, bir şirketin ürünü tutulmadan önce ne kadar nakit para harcayacağını yanlış hesaplanmasıdır ve yine, ortalamanın bunu nasıl başaramadığının bir başka örneğidir.

Hayatımın en büyük pişmanlığı dişimi sıkıp çalışmamak değildi çünkü çalıştım. Asıl pişmanlığım, başlangıçta başarabileceğimi düşündüğümünden 10 kat fazla hedef belirlemememdi. Niye? Çünkü hedeflerim yetiştirilme biçimimden etkilenmiş ve onunla sınırlandırılmıştı. Kimseyi suçlamıyorum; bu sadece bir gerçek. İş hayatımın ilk 30 yılını 10X çabalama kısmını doğru yaparak harcadım, sonraki 25 yılını 10X hedef belirleme kısmını doğru yaparak harcayacağım. Bu yüzden size aşağıdakileri öneririm:

1. 10X hedefler belirleyin.
2. Onları diğer amaçlarınızla hizalayın.
3. Uyandığınızda ve uyumadan önce her gün bunları yazın.

Alıştırmalar

Eğitiminizin hedef belirlerken sizi nasıl etkilediğini yazın.

Ulaşabileceğinizi bilseniz koyacağınız hedefler neler olurdu?

Eylemlerinizi daha da artıracak, birincil hedeflerle uyumlu diğer hedefler / amaçlar nelerdir?

Yazdığım hedefler listesine bakın ve hepsinde ortak olan iki şeyi bulun.

BÖLÜM X

REKABET

ÖDLEKLER İÇİNDİR

İnsanoğlu tarafından söylenmeye devam edilen en büyük yalanlardan biri rekabetin iyi olduğu fikridir. Peki, ama kimin için iyi? Müşterilere seçenekler sunmada yardım edebilir ve başkalarını daha iyisini yapmaya zorlayabilir. Bununla birlikte, iş dünyasında, rekabet edebilecek değil, her zaman *otorite* olacak bir konumda durmak istersiniz. Eski deyiş şunu söyler; “Rekabet sağlıklıdır,” yeni deyiş ise şöyle; “Rekabet sağlıklı ise, otorite dokunulmazlıktır!”

Gördüğüm kadarıyla, başkalarıyla rekabet etmek, bir insanın yaratıcı düşünme yeteneğini sınırlar çünkü sürekli başkalarının ne yaptığını izler. İlk işimin bu kadar başarı göstermesinin nedeni, rekabetin olmadığı, gerçek anlamda özgün bir satış yöntemi sunan satış programları oluşturmamdı. Satış düşünmenin ve ona yaklaşmanın yeni bir yolu olduğu açıktı. Kimse son 200 yıldır birbirini taklit etmekten öte bir şey yapmamıştı. Bu yüzden rekabeti göz ardı ettim ve “Bilgi Destekli Satış” adında yeni bir satış süreci yarattım. Bu, internetten ve tüketicilerin kendi ulaşabilecekleri hazır bilgiler edinmesinden önceydi. Satıcıların

eski satış yöntemlerini terk etmek ve bilgiyi onlara yardım edecek şekilde nasıl kullanacaklarını öğrenmek zorunda kalacaklarını öngörmüştüm. Her ne kadar zamanımın ilerisinde olsam ve internet kritik çoğunluğu etkilemeye başladığında geleneksel düşünürler direnç gösterdiyse de, bilgi destekli satış, bir satış yöntemi haline geldi ve rekabet içindeki kişiler eski sistem ve süreçlere tutunmaya devam etti. Ben ise üste çıktım, çünkü insanlar tamamen yeni bir şeyler görmekten heyecan duyuyorlardı. İleriye dönük düşünürler taklit etmez. Rekabet etmez, yaratırlar. Ayrıca başkalarının yaptıklarına da bakmazlar.

Asla *rekabet etmeyi* hedeflemeyin. Bunun yerine, zamanınızı bir başkasını kovalamakla harcamaktan kaçınmak için elinizden geleni yaparak sektörünüze hükmedin. Hızınızı başka bir şirketin belirlemesine izin vermeyin; bunu *sizin* şirketiniz yapsın. Sürünün önünden gidin. Bunu yaparsanız, *sizin* peşinizden gelmeyi ve sizin gibi olmayı denemek isteyenlerdir, siz başkalarının peşinden gitmeyi ya da onlar gibi olmayı denemeyin. Bu, endüstri trendlerinde başkalarının en iyi uygulamalarını incelememeniz anlamına gelmez. Ancak, bunları başka bir düzeye taşımak sizin işiniz olmalı. Örneğin, Apple bilgisayar ve akıllı telefon yapmıştır; Dell, IBM, Rimm ve diğerlerinin yaptıklarını taklit etmemiştir. Apple rekabet etmez; otoritedir, hızını kendi belirler ve diğerlerinin onun başarısını taklit etmesine izin verir. Hedeflerinizi rekabetçi bir seviyeye taşımayın. Sektörünüzü tamamen gölgede bırakacak ve ona hâkim olacak bir seviyeye koyun.

Nasıl otorite haline gelineceğini merak edebilirsiniz? İlk adım, hükmetmeye karar vermektir. Sonrasında, hükmetmenin en iyi yolu, başkalarının yapmayı reddettiği şeyi yapmaktır. Evet, onların *yapmadıklarını* yapın. Bu, hemen kendinize bir alan açmanıza ve haksız bir avantaj yakalamanıza imkân sağlayacaktır. Açık konuşayım: Elimde olsa *haksız* bir avantaj isterdim. Her zaman etik olduğum halde, asla adil oynamam. Adaletsiz bir avantaj elde etmenin yollarını ararım ve bunu yapmanın kesin

bir yolu, başkalarının yapmayacağı şeyleri yapmaktır. Belki büyüklüklerinden veya diğer projelere taahhütlerinden dolayı onların yapamadıkları bir şey bulun ve bundan yararlanın. Belki de ekonominin belirsizleştiği bir dönemde geri adım atıyorlar. Bu sizin, onların çekildikleri alanlara doğru genişleme anınızdır. Dış implantları üreten bir şirketle çalışıyordum, bu şirket bana alandaki liderin tüm seyahat masraflarını düşürdüğünü, müşteri temaslarını telefonla ve internet üzerinden yapmayı seçtiğini söyledi. Rekabet avantajı elde etmek için, lider geri çekilirken kişisel temaslara hâkim olmaya karar verdik. Hâkimiyete, rekabete değil!

Asla başkalarının çalıştığı, kabul edilmiş normlara göre oynamayın. Herhangi bir grubun veya endüstrinin kural, norm ve gelenekleri genellikle yeni fikirleri, daha yüksek büyüklük seviyelerini ve egemenliği önleyen tuzaklardır. Sadece yarışta kalmak istemezsiniz, aynı zamanda önem sırasında listenin başında olmak istersiniz. Daha da iyisi, uygulanabilir bir çözüm amacıyla kabul edilen *tek* kişi olmak istersiniz. Alanınızda müşterilerinizin, pazarınızın ve hatta rekabet ettiklerinizin bile, akıllarına *ilk siz* geldiğinizde gayri ihtiyari ne yaptığınızı düşünecekleri kadar güç sahibi olacak bir tavrı benimseyin. IBM bunu öylesine başarılı yapmıştı ki bütün PC'ler IBM diye anılırdı. Xerox, fotokopi makinelerinde bunu öylesine başarılı yapmıştı ki fotokopi çekirmek yerine Xerox'lamak diyordunuz. Bu, bir sektörün saf tahakkümü ayrıca ticari marka adınızın doğru şekilde korunmamasıdır. Satış eğitimi şirketimdeki amaç, alanda gelir veya müşteriler için, başkalarıyla rekabet etmemektir. Amacımız, dünyadaki her insanın Grant Cardone'u satış eğitimi ile eşleştirdiğinden emin olmaktır. Bu elde edilebilir mi? Muhtemelen hayır, ama karar verirken kullandığımız hedef bu. Bir sektörde en iyisi olmak için başkasıyla rekabet etmiyoruz. Amacımız, tüm insanların düşüncesine hükmetmek, böylece adımın satış eğitimiyle eşanlamlı hale gelmesi. "Satış motivasyonu" te-

rimini Google'da aratırsanız benim videomu izlersiniz. Bu, bir sektöre, hedefe veya herhangi bir çabaya yaklaşmanın –yani ona bütünüyle sahip olmanın– yoludur.

Rekabet etmek isteyenlerden her zaman bir şeyler öğrenebilirsiniz; yeter ki onların peşinden gitmeyin. Wal-Mart'ın kurucusu Sam Walton'ın, ne yaptıklarını görmek ve bunları geliştirmek için haftada bir kez başka mağazalardan alışveriş yaptığı söylenir. Aynı zamanda, onun hedefi tahakkümdü, rekabet değil. Diğerlerinin yaptıklarının en iyisini taklit edecekseniz, onlar üzerinde kafa yorun, uygulamayı mükemmelleştirin ve onu kendinize ait hale getirin. Bunu, o alanda uzman ve lider olacağınız noktaya kadar yapın ve alana öylesine inanılmaz şekilde hükmedin ki, artık oraya girmeyi denemek bile istemesinler. Alanda ilk olmanız gerekmez –ne demek istediğimi anladınız mı?– önemli olan alanda düşünülen ilk kişi haline gelmenizdir. Israrlı eylemleriniz yoluyla pazara göndermek istediğiniz mesaj şu olmalı: “Kimse bana ayak uyduramaz. Bir yere gitmiyorum. Ben rakibiniz değilim. *Alanın* ta kendisiyim.”

Çoğunuz, alanınızdaki bazı liderlerden daha az para kazanacaksınız. Piyasadaki diğer oyuncuların daha az paranız olsa bile, bu dezavantajlı bir durumda kaldığınız anlamına gelmez. Sizden fazla para harcamalarına ve reklam yapmalarına karşın, sosyal medyayı, kişisel ziyaretleri, mektupları, e-postaları, ağları vb. kullanarak onlardan daha fazla çalışabilirsiniz. Sahip olduğunuz kaynakları kullanarak kampanyalar oluşturun. Enerji, çaba, yaratıcılık veya müşterilerinizle ne kadar temas kurabileceğiniz konusunda sınır yok. Daha büyük oyuncuların kullandığı pahalı ve sıklıkla israf edilen reklam kampanyalarına karşılık vermek için teklif, bilgi kampanyaları, videolar, bağlantılar, üçüncü şahıs doğrulaması, mektup, e-postalar, telefon görüşmeleri ve kişisel ziyaret kombinasyonları türlerini kullanın. *Uyarı:* Rakiplerinizin “üst segment”e yönelik reklamlarına karşı yürüttüğünüz faaliyetlerde, kendi alanınızda fark edilmek

ve dikkatleri üzerinize çekmek için gereken etkinliğin seviyesini *asla* küçümsemeyin. Örneğin, insanlar Facebook ya da Twitter'da günde iki kez paylaşım yapıyor ve bununla bir etki yaratıklarını düşünüyor. Sadece ikiyle sınırlı kalmayı düşünürseniz muazzam eylemi anlamamışsınız demektir ve birkaç mesajın dikkat çekeceğini düşünürseniz, internetin boyutunu küçümsüyorsunuzdur. İşinizi büyütmenin diğer tüm yönlerinde olduğu gibi, tekrar tekrar ortaya çıkmaya devam etmeli ve bir yere gitmediğinizi açıkça göstermelisiniz.

Sosyal medyanın iyi tarafı, herhangi bir kimsenin maddi durumundan bağımsız olarak alanda oynayabileceğidir. Sınırsız yaratıcılığa izin verir, yalnızca tutarlı ve ısrarla kullananları ödüllendirir. Sosyal medyayı kullanmaya başladığımda günde iki paylaşım yapıyordum. Ne düşündüğümü bilmiyorum, bu bir “küçük düşünce” anıydı. Aynı anda ayda bir kez e-posta stratejileri göndermeye başladık ve insanların e-posta kampanyalarımızdan çıkma talepleriyle karşılaştık. Meslektaşlarım geri adım atacağını sanıyordu. O an uyandım ve aklım başıma geldi. Geri çekilmek yerine, gönderi sayısını yaptığımızın 10 katına çıkarma emri verdim. Daha sonra çalışanlarıma aylık yerine haftada iki kez (sekiz katı) elektronik stratejiler göndermeye başlamaları ve kişisel olarak Twitter'da günde 48 kez (30 dakikada bir) yorum yazmaları talimatı verdim. Her biri benim tarafımdan yazılmış ve belirli bir zamanda paylaşılacak üzere ayarlanmıştı. Şikâyetlerin ve “abonelikten çıkma” taleplerinin bu yoğun kampanyayla artacağını sanıyorsunuz ama bunu yapmadılar. Bunun yerine, faaliyet seviyem için hayranlık belirten e-posta, mesajlar ve insanlara ücretsiz satış ve motivasyon bilgisi sağlamada gösterdiğim istek nedeniyle iltifatlar almaya başladık. Sorular geliyordu: “Tüm bunları nasıl yapabiliyorsunuz? Kaç personeliniz var? Bunun için nasıl zaman buluyorsunuz? Hiç dinlenmiyor musunuz?” Yorum yapan her kişiye karşılık, benzer şeyler düşünen 1.000 kişi daha olmalıydı... Ve akıllarına gelen kişi kim-

di dersiniz? Bunu yapmak maliyetli değildi, bana sadece enerji, emek ve yaratıcılığa mal oluyordu. Ben bunları yaparken aynı anda, çoğu insanın benimle karşılaştırdığı kişiye, sosyal medya hakkında ne düşündüğü soruldu. “Hâlâ değerlendiriyorum,” diye cevap verdi. O değerlendirirken, ben onu ölümüne kullanıyordum. Bir gün Twitter’da “Twitter’ı küçük sürtüğüm yapacağım,” yazdım.

Bu, herhangi bir maliyeti olmayan harika bir tahakküm, acımasızlık ve eylem örneği. Tahakkümü şöyle düşünün: Nüfuz etmiyorsanız hâkim olamazsınız ve makul seviyelerde faaliyete geçerek nüfuz edemezsiniz. En büyük probleminiz bilinmezlik yani diğer insanların sizi tanımıyor ve düşünmüyor oluşu.

Hepimiz için bir başka sorun da pazardaki gürültü arasından sıyrılmak. İki şey yapmanız gerekir: (1) Fark edilmek ve (2) gürültüyü aşmak. Benim durumumda, şikâyet eden birkaç kişiyi memnun etmek için geri çekilme kararı vermiş olsaydık, iletişim tabanımızı genişletmezdik. Ne kadar çok mesaj gönderirsem, o kadar çok insan bizi beğendi. Ne kadar çok yayıldıysak, o kadar çok insana yardım ettik. Biz bu yeni programla patlama yaparken, benimle alay eden rakiplerin gönderilerini görüyorduk. Yine de yorumları bile kendime ve işime daha fazla dikkatimi yoğunlaştırmamı sağlıyordu. Doğru miktarda eyleme geçtiğinizde iki şey olur: (1) Yeni bir sorunlar dizisi edinirsiniz ve (2) rakiplerinizi sizi tanıtmaya başlayacaktır. Böyle bir etki yarattığımda, beni şahsen tanımayanların bile işim, ürünlerim ve neler yaptığım hakkında farkındalık yaratan konuşmalar yapmasını severim.

Rekabet ettiğiniz kişilerin yetenek, eylem ve düşünce tarzlarını belirleyin. Yapmayacaklarını yapın, gitmeyecekleri yere gidin ve onların kavrayamadığı 10X niceliğinde şeyler düşünün ve yapın. En iyi uygulamalarla rekabet etmek için fazla uğraşmayın; eylemlerinizi, yalnızca sizin ve şirketinizin yapacağı, yapabileceği veya yapmaya istekli olduğu –benim “eşsiz uygu-

lamalar” adını verdiğim- şekilde, dünyanın mantıksız bulacağı bir noktaya götürün.

Bir keresinde, danışmanlığını yaptığım bir şirket için, “eşsiz uygulamaların” kullanılabileceği yerleri belirledik. Endüstrinin genelde müşterileri takip etme uygulamasıyla uğraştığını keşfettik. Böylece rakiplerimizin ne *yapmayacağına* baktık ve hiçbirinin, müşterilerini mağazadan çıkıp gittikten sonra geri aramadıklarını gördük. Bu, şirketin müşteriler park alanından çıktıklarından hemen sonra geri aranmalarını sağlayacak programların derhal başlatılmasına yol açtı. Yöneticiler daha sonra, müşteriler şirketin arazisini terk eder etmez, hemen cep telefonlarını arıyor ve geri dönmelerini istiyorlardı. Çağrı sesli postaya geçecek olursa, yönetici müşteriye, “Lütfen hemen geri dönün. Görmeniz gereken bir şey var,” diyen bir mesaj bırakıyordu. Veya yönetici, şirketin müşteriye *hemen* göstereceği bir şeyler olduğunu söyleyen bir mesaj gönderiyordu. Başarılı bir bağlantı kurulamadıysa, başka bir yönetici geri arama programını aynı gün ve sonraki sabah tekrarlıyordu. Sonuçlar çığıncaydı. Müşterilerin neredeyse yüzde 50’si hemen geri dönüyordu ve dönenlerin neredeyse yüzde 80’i yeni bir şeyler alıyordu. Diğer yüzde 20 ise, daha sonra yapılan çağrılarının sonucunda geri dönmüştü ve şirketin satışları yeni seviyelere çıktı. Bu, “Eşsiz uygulamalar”a güzel bir örnek.

Ne yaptığınız önemli değil – amacınızın ivedi, tutarlı, ısrarcı ve başka kimsenin faaliyet göstermeye veya taklit etmeye istekli olmadığı düzeylerde eylemlerle sektörünüzde tahakküm kurmak olup olmaması da önemli değil. Herhangi bir şekilde eyleme geçin ve bu eylemi, sizi ve şirketinizi kendi alanınızdaki diğer herkesten ayıracak bir düzeye çıkarın. Enerji, çaba ve yaratıcılığınızın her kısıntısını kendinizi tek oyuncu olarak farklılaştırmaya harcamak için istekli olun. Pazarınızın, müşterilerinizin ve hatta rakiplerinizin zihninde birinci şirket olarak nasıl tahakküm kuracağınızı öğrenin. Piyasa koşulları, siz düşünce yapınızı

ve piyasaya yaklaşımınızı geliştirene kadar iyileşmeyecektir. Zayıf bir pazarda olsanız bile, ona hükmettiğinizde daha az zarar görürsünüz. Zayıf pazarlar aslında fırsatlar yaratır, çünkü bu pazarlardaki oyuncular genellikle daha zorlu bir ortamda nasıl çalışacaklarını bilmedikleri için bağımlı ve zayıf hale gelirler. Onlar için üzölmeyin; onlara hükmedin. Talihsizliklerinden değil, ortalama düşünce ve eylemleri başarısız olmalarına yol açıyor. Piyasa acımasızdır, herkesi ve doğru miktarda önlem almayan herhangi birini cezalandırır. Artık, her düşünce ve eyleminizi sektörünüze, pazarınıza, rakiplerinize ve potansiyel müşterilerinizin her düşüncesine hükmetmek üzere harekete geçirmenin zamanı geldi. Rekabet hakkında düşünmeyi bırakın. Herkesin söylediğinin aksine, bu sağlıklı değildir. Ödlekler içindir.

Alıştırmalar

Hâkimiyet ve rekabet arasındaki fark nedir?

Eğer rekabet sağlıklıysa, hâkimiyet _____

En iyi uygulamalar ile eşsiz uygulamalar arasındaki fark nedir?

Sizi rakiplerinizden ayıracak ne gibi uygulamalar yapabilirsiniz?

BÖLÜM XI

ORTA SINIFTAN

KOPMAK

Lütfen bu bölümde yazdıklarımın alınmayın.

Birçoğunuzun hayatınızı orta sınıfa ulaşmak için harcadığını biliyorum ve size bunun yanlış bir amaç olduğunu söylemek üzereyim. Açık fikirli olun. Bir gün tamamen bu konuyla ilgili bir kitap yazacağım ama şimdilik, sadece “orta sınıf zihniyeti” dediğim şeyden vazgeçmek üzerine düşünelim. Orta sınıfın, üyelerinin güvensizlik ve acıya en duyarlı topluluk olmalarını sağlayacak şekilde – en çok, üyelerinin kendi düşünce ve eylemleri yüzünden zarar gördüğü fikrini öne sürebilirim sanırım. Birçok insan onun bir parçası olmayı arzu etse de, aynı zamanda en çok kapana kısılmış, manipüle edilmiş ve riskli görünen gruptur. Orta sınıf gerçekten iyi olduğuna inanmanız gereken bir statü mü? Orta sınıf olmanın ne anlama geldiğini ya da bir insanı bu topluluğa neyin soktuğunu biliyor musunuz? Nereye gittiğinize veya ait olmak istediğiniz gruba karar vermeden önce, o grubun istatistiklerini incelemek akıllıca olacaktır.

Orta Sınıfın Gelirleri

Wikipedia ve 2008 Nüfus Sayımı raporları, orta sınıf gelir aralığının yılda 35 ila 50 bin dolar arasında bir yerde olduğunu gösteriyor. Diğer bir dizi çalışmada bu rakamlar yılda 22 ila 65 bin dolar arasındadır. New York ya da LA gibi bir kentte bu gelir düzeylerinden biriyle –parasal açıdan güvende hissetmek şöyle dursun– yaşamamanın çok zor olacağı bir sır değil. Bu deneyim ise çoğu insanın arzuladığı bir durum değildir.

Orta sınıf ayrıca üst ve alt orta sınıfa ayrılır. Üst orta sınıf genellikle önemli varlıkları olan ve yılda bir milyon doların üzerinde hane halkı kazancı elde eden insanlardan oluşur, ancak bir milyon doları neyin kıstas haline getirdiğini doğrulayan hiçbir şey yoktur. Sanırım rakam kulağa hoş geliyor. Çoğu insan –o miktara sahip olana dek– bir milyonun çok para olduğunu düşünür. Sonra, bunun çok uzun sürmeyeceğini fark ederler çünkü kişi yeni bir gelir grubuna girdiğinde, kararları ve düşünceleri değişme eğilimindedir.

Sözde üst orta sınıfta yer alan insanlar, ofislerinde daha yüksek pozisyonları işgal eder ve mali açıdan akranlarının çoğundan daha istikrarlı kabul edilirler. Herhangi bir ekonomik çöküş gerçekleşene kadar durum pekâlâ böyle olabilir. Öyle zamanlarda ise, bu grubun bile korumasız kaldığını görürüz. Hiç kuşkusuz, bu topluluğun üyeleri, iyi zamanlarda ülkenin ekonomik büyümesi nedeniyle gelirlerinde önemli bir artış yaşarlar. Temel eğitim seviyesine ve 30 ila 60 bin dolar arası yıllık gelire sahip alt orta sınıftaki meslektaşlarının çoğundan daha yüksek gelirleri vardır. Alt orta sınıf Amerika'nın toplam nüfusunun büyük bir bölümünü oluşturur. Bu grup sıklıkla üst orta sınıfın seviyesine ulaşmak için mücadele eder; ancak, ekonomik sıkıntı baş gösterdiğinde, herkes aşağı çekilir.

Müşterilerimden biri geçen ayın 26'sında kısa mesajla şunu sordu; "Grant, bu ay şirketimi açık tutmak için 10 bin dolar kâr etmem gerekiyor. Bunu nasıl yapabilirim?" Mesajı bir pazar günü, futbol maçı sırasında aldım, bu yüzden ona "Bugünkü maçı izliyor musun?" diye sordum. Bana geri mesaj attı, "Evet." "Pazar gününü maç seyretmek amacıyla boş geçirerek ne yaptığını sanıyorsun peki?! Günün her saatinin saniyesini, el ilanı dağıtmak için dışarıda, ihtiyacın olandan fazla bir gelir elde etmeye çalışarak geçirmelisin. Ve bu arada, 100 bin dolar net kâra ihtiyacın var, 10 bin dolara değil." "Pazar," diye yanıtladı, "Dinlenme günüdür." Aman Tanrım. Ben de taarruza geçtim, "Dinlenmek, diğer altı gün çalışanlar içindir! Tanrı, parası yetersiz kalan ve dinlenme gününü hak etmeyen insanlardan bahsetmiyordu. O yüzden maçı kapat, kanependen kalk ve gerekli parayı kazan! Orta sınıf bir köle olmaktan vazgeç, zenginliği ve parasal özgürlüğü güvence altına almak için –kendin, ailen ve şirketin için!– ihtiyacın olan geliri yarat." Bence mesajı almıştı.

Müşterim risk altında çünkü ihtiyaçlarına bağlı olarak faaliyet gösteriyor ve bu nedenle sadece "geçiniyor". Ne yazık ki, bu orta sınıf zihniyeti parasal güvenlik yaratmayacak. Bankalar kaynağı kesti. Zararını azaltmak için kredilere de güvenemez. Artık güveneceği tek şey eylemleri. Orta sınıfın birçok üyesinde sorun budur. Gerçekten büyük oynamaktan ziyade *gerekli* gördüklerinin peşinden giderler. Çoğu insan rahat bir orta sınıf yaşamın kıyafetler, bir ev, birkaç araba, tatile çıkmak, belki de yüksek mevkide yöneticilik ve bankada bir miktar para içerdiğine inanır.

Oysa, tarihte atıfta bulunduğumuz döneme bağlı olarak, "orta sınıf" terimi, birçoğu epey çelişkili farklı farklı anlamlara sahiptir. Zamanında köylülerle soylular arasındaki insan sınıfına atıfta bulunurken, başka görüşler de orta sınıfın soylularla rekabet etmek için yeterli sermayeye sahip olduğunu söylemektedir. Açıkçası bu anlamdan sonra epey yol aldık. Örneğin,

Hindistan'da oturduğu yer kendisine ait olanlar orta sınıf kabul edilirken, Birleşik Devletler'de bu durum sizi mavi yakalı – Avrupa'da ise işçi sınıfının bir üyesi yapar.

Burada önemli bir ayrımı ortaya koymak istiyorum. Ben “orta sınıfı” gelir seviyesinden ziyade düşünce biçimi dolayısıyla bu şekilde adlandırıyorum. Yılda 1 milyon dolar kazanan biri hâlâ orta sınıf düşünce ve eylemleri benimsiyor olabilir. Bu, sizi başarısızlığa götürecek tuzağı yaratan zihniyettir. Orta sınıf, büyük ölçüde, istediğinizi gerçek anlamda size sağlamayacak bir hedeftir. “Orta” (normal ya da ortalama), zaten çok çekici kabul edilmeyen terimlerle eşanlamlıdır.

Peki orta sınıf bugünlerde çoğu insan için ne anlama geliyor? Şubat 2009'da yetkili, güvenilir bir haftalık yayın olan *The Economist*, dünya nüfusunun yarısından fazlasının, gelişmekte olan ülkelerdeki hızlı büyümenin sonucunda bu gruba girdiğini açıkladı. Makale, orta sınıfı, makul miktarda ihtiyari bir harcamaya sahip ve yoksullar gibi zar zor geçinmeyen kişiler olarak nitelendiriyordu. Başlangıç noktası ise, temel yiyecek ve barınma ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra gelirlerinin kabaca üçte birini zorunlu olmayan ihtiyaçlara harcayabilmek diye tanımlanıyordu.

Bununla birlikte, bugünün orta sınıfının hiçbir üyesi gelirinin üçte birini zorunlu olmayan harcamalara ayıramıyor. Bu topluluk şu anda orta sınıf sıkışması –orta gelirli için ücret artışlarının enflasyona ayak uyduramaması durumu– tarafından örseleniyor. Fakat bu olgu üst gelir grubu üzerinde benzer bir etkiye sahip değil. Buna, sözde orta sınıfın zenginliğinin çoğunun devredilen borçlar ve ev teminatlı kredi hesaplamaları gibi gerçek paradan çok sözleşmelere dayandığını gerçeğini de ekleyelim.

Orta sınıfa mensup kişiler sık sık –konut piyasasının çöküşüyle kötüleşen– krediye bağımlılıklarının orta sınıf bir yaşam tarzı sürdürmelerini engellediğini fark ediyor – aşağı yönlü hareketlilik yukarı hareketlilik özlemini etkisizleştiren bir tehdit

haline geliyor. İşte bu, daha önce bahsettiğim tehlike, direnç ve beklenmedik koşullardan biridir. Bu topluluk daha sonra, işlerini kaybettikçe orta sınıf gelirinin gittikçe azaldığını deneyimliyor. Ve tarihimizde ilk kez, erkeklerin kadınlardan daha fazla iş kaybına uğradığını görüyoruz çünkü daha az maliyetli meslektaşlarının korunması uğruna, yüksek ücretli erkeklerin gitmelerine izin veriliyor. Aynı zamanda, ücretler düşerken –enerji, eğitim, barınma ve sigorta gibi– gerekli kalemlerin fiyatları artmaya devam ediyor. Bu tür bir sıkışma her zaman için belli bir nüfustaki en büyük insan topluluklarını etkiler. Zenginler gelire ve borca bağlı değildir, yoksullar ise orta sınıfın niteliklerini karşılamadığı yardımları alırlar.

Çoğu insan için orta sınıf, adil ve iyi maaşlı, güvenilir bir iş, düzenli sağlık hizmetleri, güzel bir semtte epey konforlu bir ev, çocuklara iyi bir eğitim –bu da ne demekse–, ücretli izin –bu çok değerlidir– ve 401 (k)* hesabında artan ve iyi bir emekliliğe olanak tanıyan para anlamına gelir. Yine de, –çok uzun zamandır kanıksanan– tüm bunlar emlak patlaması ve kredi çöküşü nedeniyle şimdilerde kargaşa içinde. Mevcut orta sınıf sıkışmış durumda ve tutunabilmeyi ya da geçmiş başarılarını geri kazanmayı umuyor. Bu grubun ortalama geliri istikrarlı bir şekilde düşüyor. Üyelerinin işleri tehlikede, tasarrufları ve yatırımları riske girdi. Geçmişte çok değer gören tatil olgusu, muhtemelen mahalle parkını ziyaret etmeye dönecek artık.

Bunları size anlatmamın amacı ne peki? Orta sınıftaki insanlara, bu güvenli veya arzu edilir mi değil mi diye sorun. “Fakir” olmadıkları için minnet duyduklarını iddia etmelerine rağmen, muhtemelen size kendilerini orta sınıftan çok işçi sınıfının bir üyesi gibi hissettiklerini söyleyeceklerdir. Doların bugün, dün olduğundan daha az değerli ve yarın ise daha da az değerli olacağı gerçeğini göz önünde bulundurun. Yılda 60 bin dolar kaza-

* ABD’de insanların büyük bölümünün dahil olduğu, kendilerinin biriktirdiği ve şirketlerinin de katkıda bulunduğu emeklilik sistemi. (ç.n.)

nan biri vergi olarak 15 bin dolar ödüyor. Eğer bu kişi şanslıysa cebine yılda 45 bin dolar değil de, – ev, okul paraları, sigorta, yiyecek, araba ödemeleri, yakıt, tıbbi acil durumlar, tatiller ve tasarruflar için gerçekte sadece 32 bin dolar kalıyor. Bu size arzu edilebilir geliyor mu? Orta sınıf, sayısız Amerikalıya uğruna çabalamaları gereken iyi bir amaç diye satılan bir rüyaydı. Oysa gerçekte, sadece “iyiye” yakındır – ve iyunin daha doğru bir tanımını, üzerinde büyük bir peynir parçası bulunan fare kapını olabilir sanırım.

İddiam şu: Orta sınıf dünyada en çok bastırılmış, kısıtlanmış ve sınırlandırılmış demografiktir. Bunun bir parçası olmak isteyenler, “yeteri kadar”ın ödöl sayıldığı belli bir şekilde düşünmek ve hareket etmek zorunda kalır. Kişinin yalnızca “rahat” veya “yeterince tatmin edici” ile yetineceği fikri –eğitim sistemi, medya ve politikacılar tarafından– bütün bir insan nüfusunu, bolluk için çabalamak yerine, yerinde saymaya ikna etmek için satılan bir anlayıştır. Ancak, bunun karşılıksız bir vaat olduğunu keşfetmek için biraz uyanmak gerekir. Bugün dünyanın yüzde 5’ini oluşturan en zengin kesim, insanlık tarihinde şimdiye kadar yaratılardan daha büyük miktarda bir parayı, 80 trilyon doları kontrol ediyor. Bunu bir sonraki seviyeye çıkaracak enerji ve yaratıcılığa sahip olduğunuzu bilerseniz, denemez miydiniz?

Alıştırmalar

Bu bölümü okumadan önce, orta sınıf hakkında ne düşünüyordunuz?

Orta sınıfın gelir seviyesi nedir?

Orta sınıf şimdi sizin için ne ifade ediyor?

BÖLÜM XII

TAKINTI BİR HASTALIK DEĞİL, LÜTUFTUR

Sözlük, “takıntı” terimini “kişinin duygu veya düşüncelerine ısrarcı bir fikir, imge veya arzunun hükmetmesi” diye tanımlar. Dünyanın geri kalanı bu düşünce tarzına bir hastalık muamelesi yapma eğilimindeyse de, ben onun başarıya nasıl yaklaşmanız gerektiğine dair mükemmel bir yöntem olduğuna inanırım. Sektörünüze, hedefinize, hayallerinize veya hırsınıza hükmetmek için, önce her ilgi, düşünce ve değerlendirmenize hükmetmeniz gerekir. Takıntı burada kötü bir şey değil, gitmek istediğiniz yere ulaşmak için bir zorunluluktur. Aslında, başarı konusunda tüm dünyanın ödün vermeyeceğinizi veya yolunuzdan dönmeyeceğinizi bilmesini sağlayacak kadar fanatik olmak istersiniz. Görevinize tamamen takıntılı hale gelene kadar kimse sizi ciddiye almaz. Dünya yolunuzdan dönmeyeceğinizi –yüzde yüz adanmış olduğunuzu ve eksiksiz, bütün bir inancınız bulunduğunu, projenizi koalamaya devam edeceğinizi– anlayıncaya kadar ihtiyaç duyduğunuz ilgiyi ve istediğiniz desteği alamazsınız. Bu bağlamda, takıntı bir ateş gibidir, öylesine büyük bir ateş yakmak istersiniz ki insanlar hayranlıkla etrafına oturmaya

zorlansınlar. Ve tıpkı ateş örneğinde olduğu gibi, ısıyı ve parlaklığı sürdürmek için odun eklemeye devam etmelisiniz. Ateşin yanışını nasıl sürdüreceğiniz konusunda takıntılı olmalısınız yoksa hepsi küle döner.

10X gerçekliği yaratmak için, her eyleminizi başarıya ulaşıncaya kadar takıntılı biçimde kovalamanız gerekir. Her gün 10X eyleme geçmek için ciddi şekilde motive kalmalısınız. İnsanlar sürekli eyleme geçse de, çoğunun onları herhangi bir yere götürecek türden eylemler olmadığını biliriz. Çoğu hiçbir şey yapmaz ya da çoktan vazgeçmiştir, diğerleri ise başarısızlık ve olumsuz deneyimlerden kaçınmak için geri çekilir. Nüfusun büyük kesimi, geçinmek ve yaşayıp gitmek için yalnızca normal düzeyde faaliyet gösterir. Bu grupların her biri, eylemlerini başarıya kadar götürecek takıntıya sahip değildir. *Çoğu insan eylemlerinin yürüyeceğini hissetmesini sağlayacak kadar çaba gösterirken, en başarılı olanlar her eylemini bir ödülle tamamlamaya yönelik takıntıyla takip eder.*

Fikrinize, amacınıza veya hedefinize takıntılı kalırsanız, onun başarıya ulaşması fikrine de eşit derecede bağımlı hale gelirsiniz. Uzun vadeli, pozitif bir 10X hayatta kalma misyonu üstlenen herkes, her âna, karara, eyleme ve güne, bu saplantı düzeyiyle yaklaşmak zorunda kalacaktır. Sonuçta, fikirleriniz bizzat kendi düşüncelerinizi fazlaca meşgul etmiyorsa, o zaman başkalarının düşüncelerini meşgul etmelerini nasıl bekleyebilirsiniz ki? Her günün her saniyesi düşüncelerinizi yoğunlaştırdığınız *bir şeyler* olmak zorundadır – peki bu ne olmalı? Bir şeye takıntınız olsun. Hayallerinizi, hedeflerinizi ve misyonunuzu, zihin ve eylemlerinizin baskın odağı haline getirin!

“Takıntılı” kelimesi olumsuz bir çağrışıma sahiptir çünkü birçok insan bir şeye (veya kişiye) takıntının genellikle yıkıcı veya zararlı olduğuna inanır. Peki bana bir seviyeye kadar takıntısı bulunmadan azamet sahibi olan tek bir kişi gösterin. Bunu öylece yapamazsınız. Önemli şeyler başaran herhangi bir birey

veya topluluk, o fikre bütünüyle takıntılıdır. İster bir sanatçı, müzisyen, mucit, işadamı, borsa simsarı ya da hayırsever olsun, onların büyüklüğü fikirlerinin bir sonucuydu.

Bir keresinde biri bana her zaman, tıpkı bugünkü gibi başarıya ve çalışmaya takıntılı olup olmadığını sordu. “Kesinlikle hayır!” diye cevapladım. İlk başlarda -10 yaşına kadar- öyleydim. Sonra akışına bıraktım ve 25 yaşına kadar da takıntılı olmadım. Ama o zamandan beri -az ya da çok- böyleyim ve o yıllarda hayallerime, hedeflerime takıntılı değildim diye de pişmanlık duyuyorum. Hayallerim ve hedeflerime tutkuyla bağlı olduğumdan beri, işler ters gittiğinde bile hayatımın çok daha iyi geçtiğini söyleyebilirim.

Geçenlerde televizyonda İsrail Cumhurbaşkanı Şimon Peres ile yapılan bir röportaja denk geldim. Bay Peres o zamanlar 87 yaşındaydı ve önceki 18 ay boyunca 900 röportaj yapmıştı. Görevine yönelik takıntısı, yaşına rağmen onu genç ve enerjik gösteriyordu. Onun üstlendiği misyona inanmayanlar bile, onun kendi misyonuna bağlılığına hayranlık duymak zorundadır. Kendi ağzından çıkan “iş tatilden daha iyidir ve her gün uyanma amacınızın olması önemlidir” ifadesi de bu durumu kanıtlıyor. Çok sayıda başarılı insan, kariyerlerinin iş gibi hissetmekten ziyade yapmayı sevdikleri bir şey olduğu duygusunu paylaşırlar. Bu, takıntının en iyi örneğidir.

Çocuklar, doğuştan gelen takıntının harika bir örneğidir. Karşılaştıkları herhangi bir görevle -öğrenme, taklit etme, keşfetme, oynama ve ilgilerini çeken herhangi bir şey için tüm enerjilerini kullanma- kendilerini neredeyse hemen özdeşleştirirler. Gelişimi normal seyrinde ilerlemişse, hiçbir çocuk kendi faaliyetlerine eksiksiz bir takıntı ve arzuladığı şeylere yönelik -bu ister bir emzik, bir oyuncak, yiyecek, babanın ilgisi, ister değişime dair ivedi bir istek olsun- tam bir meşguliyet duymadan yaklaşmaz. Böylece, takıntının insanın doğal bir ruh hali olduğunu görürüz. Bir ebeveyn, bakıcı, öğretmen -ve sonunda bir bütün olarak toplum-saplantıyı bastırmaya başlayana kadar,

bu bir “sorun” haline gelmez. Bastırma ise, genellikle çocuğa bir hedefe bağlılığı, doğal ve doğru bir şeyden ziyade yanlışmış gibi hissettirir! Bu noktada, birçok çocuk yaşama ve keşfetmeye yönelik yoğun ilgilerinin –bir meşgaleyle her şeylerini vererek uğraşma konusundaki doğuştan adanmışlıklarının– bir şekilde yanlış veya doğal olmadığını varsaymaya başlar. Davranışlarını değiştirmeleri konusunda, uzun zaman önce kendi takıntılarından vazgeçmiş diğerleri tarafından zorbalık görürler. Bu, bir insanın daha yüksek adanmışlık ve eylem seviyesinden “ortalama” seviyelere geçtiği andır.

Kişisel deneyimim olmayan bir şeyden bahsettiğimi düşünüyorsanız, bunları ilk çocuğumda gördüğümü söylemeliyim. Takıntılı doğası benim için hiç de uygun düşmeyen zamanlarda baş gösterse de, bunu *asla* bastırmak istemediğimi itiraf edeceğim. Kızımın hayallerine takıntılı hale gelmesi, onlara ulaşmaktan asla vazgeçmemesi ve sonra hayatının geri kalanını onları geliştirerek geçirmesi benim en içten dileğim! Bir fikre takıntılı olmanın verdiği duyguyu seviyorum ve bu denli fanatik kişileri görünce hayranlık duyuyorum. Kim tüm kalbiyle inandıkları şeylerin peşinden giden insan ya da toplulukları görünce etkilenmez – fikirleriyle öylesine meşguldürler ki, her gün hayallerine uyanır, tüm gün onlar üzerinde çalışır, uyumaya gider ve tüm gece rüyalarında bile tekrar onları hayal ederler. Diğer insanlar, tutkulu kişinin düşünceleri, bakışları ve hareketlerindeki niyet, inanç ve adanmışlığı görür görmez hızla yoldan çekilirler. *İstediğiniz şeyleri takıntı haline getirmenizi öneririm. Aksi halde, neden istediğiniz hayatı alamadığınıza dair bahaneler uydurmaya takıntılı bir ömür harcarsınız.*

Bu denli obur bir takıntı ve ateşli dürtüye sahip kişilerin dengsiz, işkolik, saplantılı ve diğer bütün etiketlerle sınıflandırılması talihsiz bir durumdur. Peki ya dünya bir insanın sarsılmaz tutkusunu, bitip tükenmez takıntısını ve hedeflerine ulaşmaya duyduğu o ateş benzeri arzuyu, kusur veya hastalıktan ziyade hediye gibi görse ne olurdu? Hepimiz daha fazlasını başaramaz

miydık? İnsanlar neden mükemmellik tutkusunu ve başarı takıntısını olumsuz bir şey haline getirmek zorunda ki?

Bununla birlikte, takıntılı kişi en sonunda bir şekilde başarılı olduktan sonra, artık bir çılgın yerine dâhi, kaidenin istisnası ve olağanüstü diye etiketlenmesi de ilginçtir. Peki ya dünya, her gün hepimizin hedeflerimize takıntılı bir şekilde odaklanmasını takdir etse, beklese ve hatta talep etseydi? Peki ya bizler, tutku ve adanmışlıkla hareket etmeyen insanları cezalandırıp projelerini sonuna kadar götürenleri ödüllendirseydik? Topluluğumuz icatlar, çözümler, yeni ürünler ve artan bir verimliliğe boğulacaktı. Ya dünya takıntıyı yargılamak yerine onu *teşvik etseydi*? Ya, büyüklüğünüzün önünde duran tek engel, her şeyin takıntılı bir şekilde, ısrarla peşinden gitmemenizse? Sanki hayatınız ona bağlıymış gibi – ki zaten ona bağlı!

Bir grup insan bunu gerçekleştirmeye takıntılı olmasaydı, insanlar uzaya çıkabilir miydi? Bir ülke, liderleri mükemmelliğe takıntılı olmadan o ülke büyüyebilir mi? Dikkat çekici herhangi bir lider hayallerini sulandırıp ekibini “işine gelirse” tavrını benimsemeye teşvik eder mi? Tabii ki etmez! Takımınızın uyuşturulmuş, uyuşuk ve robotik mi yoksa olumlu bir sonuç ve zafere takıntılı olmasını istersiniz? Asla hiçbir şeyi sulandırmayın, büyüklüğün önemini asla seyreletmeyin, beygir gücünüzü asla geri çekmeyin ve asla hırsınıza, dürtünüze ve tutkunuza sınır koymayın. Kendinizden ve etrafınızdakilerden takıntılı olmalarını talep edin. Takıntılı olmayı yanlış bir şeymiş gibi düşünmeyin; aksine onu amacınız yapın. 10X hedefleri koymanız ve 10X eylemleri ile onları kovalamanız için takıntıya ihtiyaç duyacaksınız.

Ayrıca, hedefi çok küçük tutmanın doğru yakıtı toplamanıza, direnç, rekabet ve değişen koşulları aşmak için doğru miktarda yakıt alarak eyleme geçmenize izin vermeyeceğini unutmayın. Birileri bir fikre takıntılı hale gelmedikçe –ardından her bir görev, mücadeleye ve saniyeye hayati, gerekli ve bir *zorunluluk* olarak yaklaşarak takıntılı kalmadıkça– hiçbir muhteşem şey gerçekleşmez. Takıntılı olma yeteneği bir hastalık değil, bir hediyedir!

Alıştırmalar

Harika şeyler başaran üç takıntılı insanın adını yazın.

Tekrar takıntılı olmaya ihtiyaç duyduğunuz şey nedir?

Neden takıntılı olmak, olmamaktan daha iyidir?

Hangi hedef, o konuda takıntılı olmanıza yol açabilir?

BÖLÜM XIII

“REST ÇEKİN” VE

AŞIRI TAAHHÜTTE BULUNUN

Madem, takıntının doğası hakkındaki düşüncelerinizi biraz olsun düzelttim, her eyleminizde diğer şeylere “rest çekip” girişmeye sizi ikna etmek ve her fırsatta aşırı taahhütte bulunmanız için ne yapmamız gerektiğini tartışalım.

Çoğu insan bir poker terimi olarak “rest çekme” fikrine aşinadır. Bunu söyleyen bir oyuncu bütün fişlerini riske atarak, ya her şeyini kaybedecek ya da iki katını kazanacaktır. Burada kasettiğim para ya da fişler olmasa da, çabalarınız, yaratıcılığınız, enerjiniz, fikirleriniz ve kalıcılığınız gibi çok daha önemli bir bahis söz konusu. Muazzam eylem poker masasına benzemez; hayatta hiçbir zaman eylem kozunuz tükenmez veya kendinizi aşırı adadınız diye tüm enerjinizi ve çabanızı bitiremezsiniz. Sahip olduğunuz en değerli oyun fişleri düşünce tarzınız, eylemleriniz, sebatınız ve yaratıcılığınızdır. Enerji ile istediğiniz kadar enerji “rest çekebilirsiniz” çünkü başarısız olsanız bile, rest çekmeye devam edebilirsiniz!

Toplumun büyük bir kısmı, sizi “rest çekme” zihniyetinden vazgeçirir, çünkü güvenli bir şekilde oynamamız ve her şeyi ris-

ke atmamamız öğretilir. Büyük sonuca ulaşmaya değil, kendimizi kayıplardan korumaya ve sakınmaya teşvik ediliriz. Oysa bu gezegendeki devler büyük oynamaya hazırdır. Bu düşünce tarzı yine enerji, yaratıcılık ve çabalarınızın, yerleri dolmayacak kadar sınırlı, maddi şeyler oldukları efsanesine dayanır. Hayatta sınırları olan belirli şeyler *vardır*, ancak bizzat siz kendinize sınırlar getirmediğinizde sınırınız yoktur.

Eyleme geçme konusunda aklınızı yeniden çalıştırmaya başlamanız ve kaç kez eyleme geçeceğiniz konusunda bir sınır olmadığını anlamanız çok önemlidir. İsteddiğiniz kadar başarısız olabilir veya başarabilir ve daha sonra bunu tekrar tekrar yapabilirsiniz. Ayrıca, başlangıçta topla ilk teması iyi yapmazsanız ve sopayı var gücünüzle sallamazsanız, onu alanın dışına gönderemezsiniz ve eyleme geçtiğinizde kendinizi her şeyinizi koymak üzere disipline sokmazsanız asla büyük bir vuruş yapamazsınız.

Hepimiz kaplumbağa ve tavşan masalını duymuşuzdur. Orada kastedilen ders, elbette ki, kaplumbağanın kazandığı çünkü yürümeyi bırakmadığı ve yavaş yavaş da olsa ilerlediği, tavşanın ise acele ettiği, yorulduğu ve kazanma şansını kaçırdığıdır. Bizden, kaplumbağa –yani hedeflerimize durmaksızın ve ağır ağır yaklaşan kişiler– olmamız anlamını çıkarmamız istenir. Oysa, masalda, tavşanın hızına ve kaplumbağanın sebatına sahip üçüncü bir oyuncu olsa, ikisine de tozunu yutturur ve ortada rekabet filan kalmazdı. Belki masal da daha sonra *Toz Yutturan* olarak anılırdı. Buradaki öneri, hedeflerinize kaplumbağa ve tavşan gibi –yani onlara acımasız bir şekilde saldırarak ve “yarış” boyunca onlara bağlı kalarak– yaklaşmaktır.

Unutmayın: Ayağa kalkıp yola devam etmenizin herhangi bir sınırı yok! Siz bırakmadığınız sürece başarısızlık olmaz! Tüm enerjinizi ya da yaratıcılığınızı “bitirmeniz” imkânsız. Fikirlerinizin tükenmesi mümkün değil. Yeni hayaller kurma, daha faz-

* Yazar burada bir beyzbol göndermesi yapıyor. İngilizcede “home run” hem topu dışarı yollayarak sayı almak hem de başarılı olmak anlamına gelmektedir. (ed.n.)

la enerji sahibi olma, yaratıcı düşünme, bir duruma veya olaya farklı bakma, bir başka müşteri'yi arama, başka bir taktik kullanma veya sebatla hareket etme yeteneğinizi asla kaybetmeyeceksiniz. Her zaman size uzanan başka bir el, başka bir gün ve başka bir şans olacak. Çalıştığınız banka sizi yeni enerji, yaratıcılık ve sebatla doldurmayı sürdürüyorsa, *neden* her şeyinizi ortaya koyup saldırmayasınız ki?

Girişimciler ve özellikle de satış görevlileri, en çok rest çekme konusundaki başarısızlıklardan –ilk kitabım *Sell to Survive*'da' işlediğim bir konu– mustarıplardır. Pek çok satış uzmanı, müşteriyle iş anlaşması yapmayı deneme konusunda kendilerine hak ettiklerinden çok daha fazla itibar atfediyor ve bunu gerçekte olduğundan çok daha sık başardıklarını düşünüyorlar. Aslında sipariş almayı, *gerekli olduğu varsayılan beş kez şöyle dursun*, bir kez bile sormuyorlar.

Şirketim kısa bir süre önce, satış sürecindeki aksaklıkların nerede meydana geldiğinin tespit edilmesi için "gizli müşteri" kampanyası yürütmek üzere uluslararası bir şirket tarafından kiralandı. Bayilerin en çok nerede yardıma ihtiyaç duyduğu konusunda bilgi toplamaya çalışıyorduk. Satış ekibinin müşteri'yi üründen sipariş edecek duruma getirmek için ne kadar zaman ayırdığını görmek üzere 500'den fazla lokasyonu ziyaret ettik. Şirket, alışveriş yapılan lokasyonların yüzde 63'ünde –gizli müşteri şöyle dursun– herhangi bir müşteriye bile satın alma teklifi yapılmadığını öğrenince şaşkınlığa uğradı! Şirket, sorun gerçekte bu değilken, bir ürün eğitim programına milyonlarca dolar harcamak üzereydi. Bayiler ve satış ekipleri başarısızlık veya reddedilme korkusu yaşıyorlar ve –değil rest çekerek her şeylerini ortaya koymak– tek bir el bile oynamıyorlardı.

Bir müşteri size gelirse veya siz bir müşterinin karşısına çıkıp ürününüz hakkında konuşma şansı yakalarsanız ama hiçbir teklif sunmazsanız, işi *yüzde yüz* alamayacağınız konusunda

sizi temin ederim. Toplum, çoğumuza herhangi bir müşteri ve fırsat için her şeyimizi ortaya koyarak rest çekmeyi değil güvenli bir şekilde oynamayı öğretmiştir. Bu durum, iş dünyasında, bir satış temsilcisinin başarı oranını yansıtan şu meşhur kapama oranları* gibi şeylerin sürmesini sağlamaktadır. Size benim ne yaptığımı söyleyeyim: Her müşteriye giderken, her seferinde işi kapmaya istekliyimdir ve herkesten daha yüksek bir kapama oranına sahip olduğumu düşünüyorum! Rest çekerek. Kaç kere başaramadığım umurumda değil, sadece tekrar fişlerimi alır ve oyunu tekrar oynarım!

Bir düşünün: Kendinizi bütünüyle o işi almaya verseniz başınıza gelebilecek en kötü şey nedir? Müşteriyi kaybedebilirsiniz, peki ne olmuş? Her şeyinizi bir sonraki müşteriye vermek için hâlâ sınırsız kaynağınız var. Kazanacak pek çok şeyiniz varken kaybedecek hiçbir şeyiniz yok; sadece yaklaşımınızı yeniden gözden geçirmelisiniz.

Bu da beni günümüz iş dünyasında, başka bir “kaşları çatan” ve yanlış anlaşılan konu olan aşırı taahhütte bulunmaya getiriyor. Size kim bilir kaç kez işi “az-taahhüt ve aşırı-teslimat” ile vermeniz söylendi? Bu kadar çağdışı ve saçma bir şey duymadım. Diyelim ki, halka açık olduğu belirtilen bir Broadway gösterisi sahneleyeceksiniz. Sadece “ortalama” şarkı söyleyebilme yeteneğine sahip, vasat bir kadroya sahip olduğunuzu ilan edip, sonra açılış gecesine kadar işin olağanüstü olmasını bekleyebilir misiniz? Tabii ki hayır. Bu cümle, aşırı taahhüdün –veya en azından *tümüyle* taahhüdün– bir şekilde sizi tehlikeye soktuğunu göstermektedir. Söz verildiği şekilde teslim edemiyorsanız, diğer tarafı memnun bırakamazsınız. Neden sözünüzü aşırı taahhüt ile ve sonra daha da abartarak aşırı teslimat ile yani daha iyisini teslim ederek yerine getirmeyesiniz? Herkese kadronuz-

* Bir satış uzmanının yaptığı sunum sayısına oranla bitirdiği anlaşma sayısıdır. (ç.n.)

daki muhteşem Broadway oyuncularından bahsedin ve onları gösteriyi görmeye zorlayın. Aşırı-taahhüt ve aşırı-teslimat!

Bir müşteriye verdiğim taahhüt arttıkça, doğal olarak teslimat kalitem de artar. Bu, onlar için yapabileceklerimin daha iyi seviyelerine ulaşabilmem adına hem kendime hem de onlara söz vermem gibidir. Piyasalara, müşterilerime veya aileme ne kadar fazla enerji harcarsam, yapacağımı söylediğim şeyi tam anlamıyla sunma niyetine girmiş olurum. Bununla, elbette, 1X yerine 10X çabası ile eyleme geçme konusuna geri dönüyoruz. Birisinin "yüzde 110"unu verdiğini iddia etmesi kolaydır ancak daha sonra -ya oyunu güvenli oynadığı ya da gereken seviyelere ulaşamayacağından korktuğu için- tümüyle taahhüt veremez.

Neredeyse her şirketin karşılaştığı ortak bir sorun, bir ürün veya fikri sunmak için randevuları artırma eğilimidir. Randevu almak isteyen kişiler, onlarla görüşmek için değerli zamanından vazgeçmek zorunda olan kişiye aşırı taahhütte bulunmaya istekli değildir. Büyük iddialar, aşırı taahhüt ve aşırı vaatler sizi derhal kitlelerden ayıracak ve böylece 10X seviyelerinde teslimat yapmaya zorlayacaktır. Randevuları artırmanın tek yolu, konuştuğunuz kişi sayısını ve daha sonra sizin için zaman ayırma nedenlerini arttırmaktır.

Aynısı takip aramaları, el ilanları, normal posta, e-postalar, sosyal medya, telefon görüşmeleri, kişisel ziyaretler, etkinlikler, toplantılar veya gerçekleştirdiğiniz diğer eylemleri de içeren, satış sürecinin her adımı için de geçerlidir. Enerjiniz, kaynaklarınız, yaratıcılığınız ve sebatınız konusunda aşırı taahhütte bulunun. Her faaliyetinizde, her eyleme geçtiğinizde ve her iş dünyasında bulunduğunuzda rest çekerek her şeyinizi koyduğunuzu bilin.

Şimdi, birçok insan gibi, teslimat konusunda endişeler yaşayabilirsiniz. Ve bu kesinlikle bir problemdir; ancak, daha önce de tartıştığımız gibi, yeni sorunlara *ihtiyacınız var*. Bunlar, ilerlemekte olduğunuzu ve doğru yöne gittiğinizi gösterir-

ler. İlk önce taahhüt etmeyi ve daha sonra kendinizi nasıl ortaya koyacağınızı öğrenin. Çoğu insan performans sergilemek için asla uğraşmaz ve bunun yerine zamanlarını kendileri için asla gerçekleştiremeyecek şeylere dört elle sarılarak geçirirler. Yeni sorunlarla yüzleşmeyen, bunun yerine, aynı eski sorunlarla uğraşıp duran hiç kimse hayatı boyunca ilerleyemez. Basitçe söylemek gerekirse: Kendiniz için yeni sorunlar yaratmıyorsanız, o zaman eyleme yeterince geçemezsiniz.

Sizi, çözüm bulmaya ve üretmeye devam etmeye zorlayacak yeni konular ve ikilemlerle yüzleşmeniz gerekir. Saat 14 randevusu için görüşeceğiniz *çok fazla* kişi olsa ya da masa bekleyen çok fazla kişi yüzünden restoranınızın dışında kuyruklar oluşsa fena mı olurdu? Başarılı ve başarısız insanlar arasındaki en büyük farklardan biri, ilkinin çözmek için sorun *aramasıyken*, ikincinin bunlardan *kaçınmak* için her türlü çabayı göstermesidir. Öyleyse unutmayın: Aşırı taahhüt edin, rest çekerek her şeyinizi koyun ve muazzam miktarlarda daha fazla eylemin takip ettiği muazzam seviyelerde eyleme geçin. Yeni sorunlar yaratacak ve sizi bile şaşırtacak seviyelerde iş bitireceksiniz.

Alıştırmalar

"Rest Çekme"nin anlamı nedir?

Toplumsal çoğu üyesi neden bunu önermiyor?

Satış görevlilerinin başarısız olmasının nedeni nedir?

Boşlukları doldurun: _____ taahhüt eder _____ teslimat yaparsanız, kendinizi büyütürsünüz, çünkü _____.

Neden yeni sorunlar isteriz?

BÖLÜM XIV

ASLA DARALMAYIN, GENİŞLEYİN

Bu kitap yazıldığı esnada, ülkemiz hâlâ çok ciddi bir ekonomik baskı altındaydı. İşsizlik rakamları ve finansal belirsizlik, Büyük Buhran'dan bu yana görülme­yen yüksekliğe ulaşmıştı. Bunun gibi büyük ekonomik daralmalar sırasında, dünya küçülmeye, mevcudu korumaya, dikkatli olmaya ve temkinli davranmaya inanır. Bu düşünce tarzı, varlıkların korunmasına ve muhafaza edilmesine odaklansa da, istediğinizi asla elde edememenizi sağlayan bir düşüncedir. Ve dünyanın çoğunluğu bir daralma durumuna girse de, insan ve şirketlerin yüzde çok ufak da olsa bir oranı büyümeye devam eder. Bu insanlar, böylesi sıkışma zamanlarının, harcamaları azaltarak savunma vaziyeti alanlardan para kazanmak için eşsiz fırsatlar olduğunu bilir.

Küçülme bir geri çekilme türüdür ve bu yüzden durum veya şartlar ne olursa olsun, muazzam miktarlarda eyleme geçme, üretme ve yaratmaya devam etmenizi talep eden 10X Kuralı fikrini ihlal eder. Diğerleri koruyucu önlemler alırken genişlemenin çok zor ve mantığa aykırı olabileceğini kabul ediyorum. Ancak bu, fırsattan yararlanmak için benimsemeniz gereken bir yaklaşım. Unutmayın: Çoğu insan, herhangi bir zamanda, dün-

yada neler olup bittiğinden bağımsız olarak, zaten muazzam eylemlerde bulunmaz. Elbette savunmanız, geri çekilmeniz ve eldekileri korumanız gereken zamanlar da olacaktır, ancak bunu –kendinizi tekrar güçlenmeye ve saldırmaya hazırlamak için– kısa süreliğine yapmalısınız. Sürekli küçülmek bir iş anlayışı değildir. Gerçi, çok hızlı büyüdükleri için başarısızlık gösteren şirketlere dair sık sık haberler duyarız, ancak çoğu için durum o kadar basit değildir. Birçok şirket, saldırganlığa devam ettikleri için değil, genişlemeye hazır ve sektöre hâkim olamadıklarından başarısızlığa uğrar.

Sürekli, değişmez bir büyüme fikri hem mantığa aykırıdır hem de rağbet görmez ancak sizi sürünün geri kalanından diğer tüm faaliyetlerden daha fazla ayıracaktır. Diğerleri küçülürken, genişlemek basit bir fikre indirgenmemelidir. Bu, gerçek dünyada geçerli olan çok zorlu bir disiplindir. Yine de, bir kez böyle bir tepki yöntemini tabiatınızın parçası haline getirme yoluna girildikten sonra, herhangi bir faaliyete sürekli, amansızca saldırma yeteneği ileri doğru harekete yol açacaktır. Bununla ilgili anlaşılmazlıklar, çoğu insan yalnızca direnişle karşılaştığı noktaya kadar saldırmaya devam edip sonra geri çekildiği için ortaya çıkıyor. Bu, okul bahçesindeki kabadayı çocuğa meydan okuyup sonra kaçmak gibi, yani her zaman kötü sonuçlanır. Denemelere bu şekilde yaklaşırsanız, pazar veya müşterileriniz ya da rakipleriniz sizin ısrarlı bir saldırıya girdiğinize inanmaz. Böylece sizi tehdit eder veya eleştirirler ve siz de geri çekilirsiniz. Bunun işe yaramadığını anlarsınız ancak işlememesinin tek nedeni, pazarın, müşterilerinizin ve rakiplerinizin en sonunda çabalarınıza razı gelmesini sağlayacak kadar uzun süre devam etmemenizdir. Uzun süre tekrarlanan saldırılar *her zaman* başarı gösterecektir.

Ekonominin ve etrafınızdakilerin sizi bunu yapmaya teşvik edip etmediğine bakmaksızın, büyüme taktiklerini uygulamalısınız. Bunu söylüyorum, çünkü çoğu zaman küçülmeyi des-

tekleyen bir toplumda yaşıyoruz ve toplum büyümeyi desteklediğinde, bu genellikle döngünün geç bir noktasında –nitekim yakın zamanda yaşadığımız erime– gerçekleşiyor. Daralma haberleri, aksini yapmanız için bir gösterge görevi görmelidir. Asla kitleleri körü körüne takip etmeyin. Çünkü neredeyse her zaman yanılırlar. Sürüyü takip etmek yerine, onları yönlendirin! Çıkış yolu, başkalarının söyledikleri ve yaptıklarına bakmaksızın, genişleme, ilerleme ve eyleme geçmekte yatar.

Sektörümdeki diğer kişilerin bu son durgunluk sırasında personele ve tanıtıma harcadıkları dolarları azaltmalarını izledim. Bu benim kendi güçlerimi artırmam için bir yeşil ışıktı. Çalışanları veya promosyon harcamalarını kıımadım. Bunun yerine, ikisini de arttırdım. Her ne kadar gelirlerimiz tıpkı dünyanın geri kalanı gibi azalsa da, ben alternatif olarak maaşımı kesmeyi seçtim. Bu paraları işletmeyi desteklemek için yönlendirdim, bu da adımlarımı sağlamlaştırmama ve geri çekilen diğer kuruluşlardan pazar payını da almama yardım etti. İşin aslı, bu 18 aylık dönemde, 18 yıldakinden daha fazla reklam, pazarlama ve tanıtım harcaması yaptım! Bunun ne kadar mantıksız olduğunun farkındayım. İtiraf edeyim çok korkutucuydu ve eylemlerime daha sonra bakınca eleştirdim de. Ama ilerlemeyi sürdürürsem kendime çok büyük bir alan açacağımı biliyordum.

Harcadığım paradan çok daha önemli olan, personelim ve kendime en değerli kaynaklarımızın kullanımını sürekli artırma talebinde bulunmamdı: enerji, yaratıcılık, sebat ve müşterilerimizle iletişim. Bunu yaparak hemen her alanda üretimi artırdık: telefon görüşmeleri, e-postalar, e-bültenler, sosyal medya iletişimleri, kişisel ziyaretler, konuşmalar, telekonferanslar, web seminerleri, Skype konferansları ve benzeri. O bir buçuk yıl boyunca üç kitap yayınladım, dört yeni satış programı sundum, sanal bir eğitim sitesi için 700'den fazla eğitim materyali oluşturdum, 600 radyo röportajı yaptım, 150'den fazla makale veya blog girişı yazdım ve binlerce kişisel telefon görüşmesi yaptım. Dünyanın kalanı geri çekilirken, biz mümkün olan her cephede genişledik.

Neredeyse dünyadaki herkes, durumu kurtaracak tek şeyin tasarruf etmek olduğuna inanıp öyle yaptı. İnsanlar para biriktirmeye başladıklarında –neredeyse otomatik olarak– hemen her şeyi de biriktirmeye başlıyor. Bu, zihninin bir bankada tahvil veya para biriktirmek ile enerji, yaratıcılık ve çaba biriktirmek arasında bir ayrım yapamadığını gösteriyor gibi. Tüm dünya hem dolar hem de çaba harcamada geri kalırken, yalnızca birkaç kişi büyüdü. Peki sizce kim zirveye ulaştı?

İnsanlar bana işler bu denli belirsizken, nasıl –ve neden– bu kadar büyümeye karar verdiğimi sordu. Onlara cevabım şuydu: “Küçülerek ölmek yerine büyüyerek ölmeyi tercih ederim. Geri çekilirken değil, ileri giderken başarısız olmayı tercih ederim.” Bunu kendiniz için de düşünün: Bölüm 7’deki dört eylem derecesinden *siz* hangisini uygulamayı tercih edersiniz? Ekonominin seçiminizi belirlemesine izin vererseniz, hiçbir zaman kendi ekonominizin kontrolünü elinizde tutamazsınız.

Çözüm mü? Koltuğunuzdan kalkın, evinizden çıkın ve piyasaya giriş yapın! Müşterilerin karşısına çıkın, fırsatları araştırın ve pazarda ilerleme kaydettiğinizi gösterin. Eğer gerekliyse, o da daha fazla eyleme hazırlanmak üzere kaynaklarınızı desteklemek için yalnızca kısa süreliğine geri çekilin. Enerjiniz, çabalarınız, yaratıcılığınız ve kişiliğiniz, insanların yarattığı ve makinelerin bastığı dolarlardan daha değerlidir. Ve para harcamak, işletmelerin büyümesi için en yaygın yol olmasına rağmen kesinlikle tek yol değildir, 10X eylemlerini tutarlı ve sürekli yapmak kadar değerli de değildir.

10X’i hatırla, tatlım. Sektörüne hükmetme hedefiyle genişlemek ve muazzam eylemler gerçekleştirerek dikkat çekmek istiyorsun. Ancak o zaman, yeni sorunlar yaratma hedefiyle temaslarını, bağlantılarını ve görünürlüğü de artırabilirsin. Ardından, –sözde rakiplerin de dahil– herkes baskın bir 10X oyuncusu olduğunu anlayana ve ismini daima, yaptığın işle ilişkilendirene kadar büyümeye devam edeceksin.

Alıştırmalar

Büyümenin para değil, yalnızca enerji ve yaratıcılık gerektirdiği yollardan bazıları nelerdir?

Küçülmeden fayda gördüğünüz bir zaman oldu mu?

Çabalarınızı ne zaman artırdınız? Hangi sonuçları aldınız?

BÖLÜM XV

ORTALIĞI

ATEŞE VERİN

10X eylemlerine geçmeye ve çekiş gücünüzü artırmaya başladığınızda, büyük bir yangın çıkarana –ya da ortalığı yakıp yıkana kadar– ateşe odun eklemeye devam etmelisiniz. Asla durup dinlenmeyin. Bunu, pek çok başarı elde edip sonrasında da atalete düştüğümde zor yoldan öğrendim. Bu yaygın olarak yapılan bir hatadır. Bunu *yapmayın!* Odun istiflemeye devam edin, yaktığınız ateş öylesine sıcak ve parlak olsun ki rakipler veya piyasa değişiklikleri bile sizi engelleyemesin. Ateşiniz iyice harlanmaya devam etmeli ve bu, daha fazla odun, daha fazla yakıt ve sizin durumunuzda daha fazla eylem anlamına gelir. Bu şekilde çalışmaya başladığınızda, devam etmek neredeyse bir alışkanlık haline gelecektir çünkü kazanan taraf olacaksınız. Kazanırken muazzam eylemler gerçekleştirmeye devam etmek en kolay ve en doğal olanıdır ayrıca kazanmak sadece muazzam eylemlerle mümkündür.

Bir şeyleri “ısıtmaya” başladığınızda, önünüzdeki olasılıkların çabucak farkına varır –hatta onlara takıntılı hale gelir– ve yeni olumlu sonuç seviyeleri görmeye başlarsınız. Eylemlerinizi,

tıpkı bir kez hareket ettirildiğinde, kendi kendine hareketine devam eden çarklar gibi devinmeye başlar. Newton atalet yasası hakkında şöyle demişti: Hareket halindeki bir nesne harekete devam eder. İleriye doğru momentumunuzu durduramayana kadar eyleminizi devam ettirin. Kendinizi daha az uyku ve yiyeceğe ihtiyaç duyarken bulabilirsiniz çünkü kazandığınız zaferlerin yarattığı adrenalinle kelimenin tam anlamıyla yaşamınızı sürdürür hale gelirsiniz. İşte tam bu zamanlarda insanlar size hayranlıklarını –sonra tavsiyelerini– sunmaya başlar. “Yeterince çalıştığınızı” söyleyen veya dinlenmeye ya da tatile çıkmanızı önerenlere özellikle dikkat edin. Şimdi dinlenme ve kutlama zamanı değil; daha fazla eylem zamanı. Intel Corporation’ın ilk çalışanlarından biri olan Andy Grove, “Sadece paranoyaklar hayatta kalır,” demiştir. Bütün kariyerinize paranoya durumunda devam etmenizi pek tavsiye etmesem de, eyleme geçmeye bağlı kalmanız gerektiğine inanıyorum. Yol boyunca başarılar elde ettikten sonra bile, hedeflerinizi aşmak için daha fazla eyleme geçmeyi sürdürün. Kutlama veya tatil yapma zamanı da gelecek. Şu anda, odun eklemeye devam ederek ateşi öylesine sıcak tutmalısınız ki, hiç kimse –ve hiçbir şey– başarılarınızı söndüremesin.

Başarıyla ilgili sorunlardan biri sürekli dikkat gerektirmesidir. Başarı, ona en çok dikkati vermeye kararlı olanları kutsama eğilimindedir. Çimenlik ya da bahçeye benzer. Çiçekler ne kadar yeşil veya güzel olursa olsun bakmaya devam etmelisiniz. Biçme, kesme, budama, sulama ve ekime devam etmelisiniz; aksi takdirde, çimleriniz kahverengiye döner ve çiçekleriniz ölür. Bu başarı için de geçerlidir. Yaratmak ve onu korumak isteyen kişi için geri çekilme *yoktur*. Başarılı olanların “geri kaçması” ve onları daha önce başarıya ulaştıran çabaları göstermeyi bırakmaları gerektiğine inanmak bir efsanedir.

Her zaman dört eylemi –hiçbir şey yapmamak, geri çekilmek, ortalama miktarda eyleme geçmek ve muazzam eyleme geçmek– aklınızda tutun. 10X Kuralı, bütünüyle kontrolünüzde

olacak kadar, büyük miktarlarda başarı yaratacağınız anlamına gelir. Taklitçiler ve size yaklaşanlar, odun eklemeyi bırakıp geri çekilenlerdir. Muazzam eylem, akranlarınızı geçip hatta “koşu bandının” da dışına çıkmanız için tasarlanmıştır. Rekabet ve belirsizlikten endişe etmekten vazgeçmenin en iyi yolu, dünyadaki herkesin –rakiplerinizin bile– ısınmak için yanına oturacağı kadar büyük ve sıcak bir ateş yakmaktır. Rekabetin çoğunun, yalnızca başkalarının çabalarını taklit eden, daha yüksek düzeyde eylemde bulunmak istemeyenler tarafından yaratıldığını unutmayın. Ateşinizde yeterince odun var diye bir şey denemez. Çok fazla eyleme geçtiniz veya çok fazla başarı elde ettiniz diye bir şey denemez. Hakkınızda aşırı konuşulması ya da yazılması, medyaya çok fazla konu olmak, çok fazla yetki sahibi olmak ya da çok çalışmak gibi bir şey yoktur. Bunlar basitçe vasat insanların statükodan mutlu olma konusundaki kararlarını haklı çıkarmak için ortaya attıkları iddialardır.

Yeni eylemler yaratma konusunda sonsuz bir yeteneğiniz varsa, nasıl çok fazla eylemde bulunabilirsiniz ki? Bu gezegendeki büyük oyunculara bakın. Hiçbirinin enerjisi, çabaları, insanları, fikirleri veya kaynakları asla “tükenmez”. Bolluk armağanlarını severler çünkü kendi şirketlerinde de bolluk yaratırlar. Öyleyse, onlara gücenmek yerine hayran olun ve onları taklit edin. Bunu yaparsanız, yeni eylemlere kendinizi ne kadar adarsanız o kadar yaratıcı olursunuz. Hayal gücünüz açılır ve sanki yeni olasılıklar oradan akar. Bu denli ışık saçanın mutlaka yaratıcılık olması da gerekmez, muazzam eylemler gerçekleştirme dürtüsünü ateşleme yeteneği de olabilir.

Geçenlerde Los Angeles’ta, üyeleri “aşırı teşhir” –ki bunun çok garip bir kavram olduğunu düşünüyorum– tehlikesi altında olduğumu ileri süren, yüksek profilli bir PR firmasıyla görüştüm. Aşırı-teşhir kavramı –biri hakkında çok fazla şey gördüğünüz veya duyduğunuz fikri– bir kişinin yeni fikirler ve ürünler ortaya koymaya devam etmediği kavramına dayanır. Temel

düşünce, aşırı teşhire maruz kalan kişi veya ürünün bir şekilde değerini yitireceği yönündedir. Ancak şunları göz önünde bulundurun: Coca-Cola, dünyadaki neredeyse herkes tarafından bilinmektedir. Şirketin ürünlerini dünyadaki hemen hemen her mağaza, bar, uçak ve otelde bulabilirsiniz. Sizce bu aşırı teşhir mi? Ürünlerini gizlemeli mi? Şirket çok fazla insan adını duyduğu ve onu kullandığı için Coca-Cola'nın değerini kaybetmesinden korkup geri mi çekilmeli? Bu epey saçma bir düşünce tarzı gibi görünüyor. Bunu kanıtlayan çok sayıda ürün ve şirket –Microsoft, Starbucks, McDonald's, Wells Fargo, Google, Fox TV, Marlboro, Walgreens, Exxon, Apple, Toyota– örneği ve hatta bazı atletik ve ünlü kişilikler mevcuttur. Aşırı teşhir genellikle sorun değilse de, bilinmezlik kesinlikle olabilir. Unutmayın: Beni tanımıyorsanız (veya bilmiyorsanız), ürünümün ne kadar iyi veya fiyatımın ne kadar düşük olduğu önemli değildir. Durum *buysa* bile, bilinmezlikle yüzleşmektense aşırı teşhiri tercih ederdim.

Acı ama gerçek durum şu ki, çoğu insan büyük bir ateş yakmanın yanına bile yaklaşmıyor. Ya yanlış eğitilmişler, sosyal olarak daha azına razı gelmek için programlanmışlar ya da eylemlerinin bir şekilde “kontrolden çıkmasından” korkuyorlar. Bunun yaşanmayacağına söz veriyorum. Ateşinizi öylesine büyük ve sıcak yapmalısınız ki, sadece evi yakmakla kalsın, yolunuzdaki her şeyi de küle çevirsin. Sonuna kadar gidin ve ateşiniz öylesine ısınsın ki, insanlar eyleme geçme yeteneğinizi takdir etsin. Piyasadan veya rakiplerinizden görmekten korktuğunuz direnç konusunda endişelenmeyin. Ciddiye alınması gereken bir güç olduğunuzu anladıktan hemen sonra yolunuzdan çekileceklerdir.

Alıştırırmalar

Kıvılcımını çıkımayı ve odun eklemeyi her zaman istediğiniz ateş nedir?

Bu ateşe odun eklemek için hangi üç şeyi yapabilirsiniz?

Ateşinizi harlamaya devam etmek için kimlerden destek alabilirsiniz?

BÖLÜM XVI

KORKU BÜYÜK BİR GÖSTERGEDİR

Er ya da geç, yeni seviyelerde yeni eylemlere geçtiğinizde korku yaşayacaksınız. Aslında, bunları yaşamıyorsanız, muhtemelen yeterince doğru yapmıyorsunuz demektir. Korku kötü ya da kaçınılması gereken değil, tersine aramak ve kucaklamak isteyeceğiniz bir şeydir. Korku aslında doğru yönde hareket etmek için gerekenleri yaptığınızın bir işaretidir.

Kaygı eksikliği, sizin yalnızca işinize geleni yaptığınızı –bu durumun şu an sahip olduklarınızdan da alıp götüreceğini– gösterir. Kulağa garip gelebilir ama korkuyu tekrar yaşamak için, yeni seviyeler zorlamaya mecbur kalana kadar korkmak *istersiniz*. Aslında, beni korkutan tek şey, tam bir korku eksikliğidir.

Peki bu korku denilen şey nedir? Var mıdır? Gerçek midir? Bunu yaşadığınızda gerçek olduğunu *hissettiğinizi* biliyorum, ama itiraf edin: Çoğu zaman, korktuğunuz şey gerçekleşmez. Korku kelimesinin Gerçek Görünen Sahte Kanıtlar* anlamına geldiği söylenir ki bu, korktuğunuz şeylerin çoğunun karşını-

* Burada yazar korku kelimesinin İngilizce karşılığının baş harfleri kullanılarak yapılan bir tanımlamadan bahsediyor, (FEAR = False Evidence Appearing Real). (ç.n.)

za çıkmayacağı demektir. Korku, çoğunlukla rasyonel düşünme değil, duygular tarafından harekete geçirilir. Benim naçizane fikrime göre, duygular çılgınca abartılır ve çoğu insanın eyleme geçmekteki başarısızlıkları için kullandıkları günah keçisidir. Ancak, duygularla ilgili benimle aynı fikirde olun ya da olmayın, korku anlayışınıza yeni bir çerçeve çizmeli ve onu, durup geri çekilmek için bir bahane değil, ilerlemek için bir sebep niyetiyle kullanmalısınız. Bu sıklıkla kaçınılan duyguyu, yapmanız *gerekene*lere işaret eden bir yeşil ışık gibi kullanın!

Muhtemelen, çocukken –örneğin yatağın altındaki öcü gibi– mantıksız şeylerden korktunuz. Neyin gizlendiğini görmek için dolap ve odanızın karanlık köşelerini kontrol etmeniz bunun bir göstergesiydi. Ancak tüm çocukların da en sonunda fark ettikleri gibi, öcü zihniniz dışında hiçbir yerde bulunmaz. Yetişkinlerin de kendi “öcüleri” –bilinmeyen şeyler, reddedilme, başarısızlık, başarı korkusu vb.– vardır. Ve bu öcüler de eyleme geçilmesi için birer işarettir. Örneğin, bir müşteriyi aramaktan korkuyorsanız, bu o müşteriyi aramanız gerektiğinin bir işaretidir. Patronla konuşma korkusu, onun ofisine girmeniz ve bir dakikasını istemeniz gerektiğinin bir göstergesidir. Müşteriden iş isteme korkusu, o işi istemeniz *gerektiği* –ve daha sonra da ısrarla istemeniz gerektiği– anlamına gelir.

10X Kuralı, sizi kendinizi pazardaki herkesten ayırmaya zorlar. Ve bunu, daha önce de vurguladığım gibi, başkalarının yapmayı *reddettiği* şeyleri yaparak elde edersiniz. Ancak bu şekilde kendinizi ayırt edilecek hale getirip sektörünüze hâkim olacaksınız. Herkes bir düzeyde korku yaşar ve piyasa hem ürünler hem de birbirleriyle etkileşime giren insanlardan oluşur bu sebeple piyasa da tıpkı siz ve akranlarınız gibi korkuyla yüzleşir. Ancak korkuyu –piyasadaki diğer birçok insanın yapacağı gibi– kaçmak için bir işaret diye görmek yerine – *ilerlemeniz* için gösterge olarak kabul etmelisiniz.

Denklemden zamanı çıkararak, bu ikilemi bizzat ben de kullanıyorum çünkü zaman korkuyu güdüleyen şeydir. Kaygı nesnenize ne kadar zaman ayırırsanız, o kadar güçlenir. Öyleyse, menüsünden, zamanı yani korkunun en sevdiği yemeği kaldırarak onu aç bırakın. Örneğin, John'un bir müşteriyi aramak zorunda kaldığını, bunun endişe duymasına yol açan bir görev olduğunu varsayalım. Ahizeyi kaldırıp aramayı hemen yapmak yerine, bir fincan kahve alır ve ne yapacağını düşünür. Uzun süreli tefekkür, sadece aramanın kötü gidebileceği tüm yolları ve olabilecek tüm potansiyel korkunç şeyleri hayal etmek anlamına geldiğinden, korkularının artmasını sağlar. Yüzleşmeye kalksanız, muhtemelen arama yapmadan önce "hazırlanmaya" ihtiyaç duyduğunu iddia edecektir. Ancak hazırlık, doğru eğitilmemişler ve son dakika isteksizliklerini haklı çıkarmak için neden olarak kullananlar için bir bahanedir sadece. John'un derin bir nefes alması, ahizeyi kaldırması ve *görüşmeyi yapması* gerekiyor. Son dakika hazırlığı, zaman eklendikçe güçlenecek korkuyu beslemenin başka bir yoludur. Eylem olmadan hiçbir şey olmaz.

Korku sadece size *ne* yapacağınızı söylemez; ayrıca ne zaman yapacağınızı da söyler. Günün herhangi bir vaktinde, saatin kaç olduğunu kendinize sorun, cevap her zaman aynıdır: *Şimdi*. Zaman her zaman şimdidir ve korku hissettiğinizde, harekete geçmenin en iyi zamanının o an olduğuna dair bir işarettir. Çoğu insan, fikirlerinin başlangıcından, o konuda gerçek anlamda bir şeyler yapmak için yeteri kadar zaman geçene dek, hedeflerini gerçekleştirmeyecektir, ancak bu süreçten zamanı çıkarırsanız, ilerlemeye hazır hale gelirsiniz. Eyleme geçmekten başka seçenek yoktur. Hazırlanmaya gerek yok. Bu kadar ilerledikten sonra bunun için artık çok geçtir.

Fark yaratacak tek şey *eylemdir*. Herkes yapmak istediği şeyi yapamamayı deneyimlemiştir. Belki de siz bir şeyi yapmaya "hazır" olana kadar, bir başkası çoktan eyleme geçmiştir ve o an bundan pişmanlık duyan siz olursunuz. Başarısızlık birçok

biçimde gelir; eyleme geçseniz de geçmeseniz de gerçekleşir. Sonuçtan bağımsız olarak, başkaları elini kolunu sallayarak sizin hayallerinizi kaparken sizin aşırı-hazırlıklı davranmaktan dolayı başarısızlık göstermeniz pek de tercih edilir bir şey değildir.

Bu senaryo iş dünyasında her gün gerçekleşir. İnsanlar korkularına hak ettiğinden çok daha fazla zaman verir. Sonuçtan korktukları için kişisel ziyaret veya telefon görüşmesi yapmak, e-posta yazmak veya teklifini sunmak için beklerler. Çok sayıda insan, neden harekete geçmek için “iyi bir zaman olmadığı” konusunda aynı bahaneleri paylaşır. Müşteri şehirden ayrılıyordur. Müşteri şehre daha yeni dönmüştür. Ayın sonu veya ayın başıdır. Müşteriler bütün gün toplantıdadır. Toplantılara katılmak üzerelerdir. Daha yeni bir şey almışlardır. Bütçeleri yoktur. Masrafları kısıyorlardır. İşler kötüdür. Yönetimde veya personelde bir değişiklik olmuştur. “Canlarını sıkmak” istemiyorumdur. Zaten telefon görüşmelerime asla cevap vermiyorlardır. Onlara kimse satış yapamıyordur. Gerçekçi değillerdir. Ne söyleyeceğimi bilemiyorumdur. Henüz hazır değilimdir. Dün onları aradım ama... ve bunlar gibi şeyler işte.

Dünyadaki bütün mazeretler basit bir gerçeği değiştirmeyecektir: Korku, korktuğunuz şeyi yapmak için bir işarettir, öyleyse onu hemen yapın. Karım bana her zaman “korkusuz görüldüğümü” söyler. Gerçek aslında tam tersi; çoğu zaman korkuyorum. Ancak, korkularımı zamanla beslemeyi reddediyor ve güçlenmesini engelliyorum. Bunun yerine işleri hızlıca halletmeyi tercih ederim. Bu yaklaşımın benim için daha iyi olduğunu öğrendim. En sonunda tereddüdü bir kenara bırakıp işe girdiğinizde ve korktuğunuz şeyi yaptığınızda siz de aynısını yaşayacaksınız. Aslında, ne kadar güçlendiğinize ve yeni şeyler yapmak için ne kadar sağlam durduğunuza şaşıracaksınız.

Hızlıca ve art arda muazzam eylemlere girişmek, pazarda korkusuz görünmenizi sağlayacaktır. En çok korktuğu şey konusunda eyleme geçen kişi, kendi davasında en çok ilerleyen

kişi olacaktır. Bırakın, pazarın geri kalanı endişeye teslim olsun ve Gerçek Görünen Sahte Kanıtlar (korku) için gereksiz yere hazırlansın. Sizin yapman gereken işleriniz var.

Korku, bir insanın yaşayabileceği en engelleyici duygulardan biridir. İnsanı hareketsizleştirir ve çoğu zaman hedeflerine ve hayallerine yönelmelerini önler. Herkes hayatta bir şeylerden korkar ancak, bizi diğerlerinden ayıran bu korkuyla ne yaptığınızdır. Korkunun size geri adım attırmasına izin verirsiniz, enerjinizi, momentumunuzu ve güveninizi kaybedersiniz – korkularınız da yalnızca büyüyecektir.

Daha önce hiç “ateş yutan” bir performans sanatçısı izlediniz mi? Görünüşe göre buradaki püf nokta, alevin canlı kalması için gereken oksijeni tamamen tüketmek. Çubuğu çok erken çekerseniz oksijen ateşi yeniden canlandırır ki bu da sizi elbette yakacaktır. Aynısı korku için de geçerlidir. Ondan çekinip bir parça bile geri çekilirseniz, hayatta kalması için gereken oksijeni sağlarsınız. Bu yüzden kendinizi bütünüyle adayın, denklemden zamanı çıkartın, böylece korkularınızı ortadan kaldıracak ve daha fazla eyleme geçebileceksiniz.

Korkularınızı yiyin; geri çekilerek veya büyümelerine zaman tanıyarak onları beslemeyin. Korkularınızı bulmayı ve kullanmayı öğrenin, böylece onun tam olarak üstesinden gelip hayatınızı ilerletmek için ne yapmanız gerektiğini anlarsınız. Tanıdığım her başarılı insan korkuyu, hangi eylemlerin en büyük getiriyi sağlayacağını belirleyen bir gösterge olarak kullandı. Ben de onu kendi hayatımda, her fırsatta, kendimi büyüttüğümün ve genişlediğimin farkına varmak için kullanıyorum. Eğer korku yaşamıyorsanız, yeni eylemler gerçekleştirmiyor ve büyümüyorsunuzdur. Bu kadar basit. Harika bir hayat yaratmak için para ya da şans değil, korkularınızı hızlıca ve güçlü bir şekilde geride bırakma yeteneği gerekir. Korku, tıpkı ateş gibi, geri çekilmeniz gereken bir şey değildir. Aksine, hayatınızdaki eylemleri körüklemek için kullanılmalıdır.

Alıştırmalar

En büyük üç korkunuz nedir?

Size yardım edebilecek veya işinizi geliştirebilecek kiminle iletişime geçmekten korkarsınız?

Bu bölümde korku hakkında ne öğrendiniz?

BÖLÜM XVII

ZAMAN YÖNETİMİ

EFSANESİ

Bu bölüme kendimi hiçbir şekilde harika bir yönetici olarak görmediğimi kabul ederek başlamalıyım. Harika bir planlamacı da olmadım. Aslında, asla bir iş planı da yazmadım. Ancak, kendimi her zaman, bir şirketi sıfırdan kurmaya yetecek kadar iyi bir şekilde yönetebildim. Zaman yönetimi, değerli olduklarını düşündüğüm şeyler üzerinde zaman harcamama rağmen, asla değerli saydığım bir şey olmadı.

Seminerlerimde sık sık zaman yönetimi ve denge hakkında sorular alıyorum. Kariyerim boyunca, zaman yönetimi ve yaşamlarındaki dengeyle en çok ilgilenenlerin, daha önceki bölümde tartıştığımız “kıtlık” kavramına inananlar olduğunu öğrendim. Bu insanların çoğu, ne kadar zamanlarının olduğunu veya o zaman süresinde başarı göstermek için hangi görevleri yapmaları gerektiğini bile bilmiyor. Ne kadar zamanınız –veya ne kadar zamana ihtiyacınız– olduğunu bilmiyorsanız, o zaman onu nasıl yönetmeyi ve dengelemeyi bekleyebilirsiniz ki?

Yapmanız gereken ilk şey, farklı ve kesin öncelikler belirleyerek başarıyı göreviniz bellektir. Elbette bunu ben sizin için yapamam; herkesin öncelikleri farklıdır. Ancak, başarı sizin için

temel bir endişe ise, zamanınızın çoğunu başarı yaratacak şeyler yaparak geçirmenizi öneririm. Tabii ki, sizin hayatınızda başarının ne anlama geldiğini bilmiyorum. Çeşitli insan ve nesneler içerebilir: para, aile, mutluluk, maneviyat, fiziksel ya da duygusal iyilik ya da benim gibiyseniz, hepsini! Ve unutmayın – bunların hepsi de *olabilir*. Şahsen ben dengeyle ilgilenmiyorum; her alanda edineceğim bollukla ilgileniyorum. Biri uğruna diğerini feda edeceğimi hiç sanmıyorum. Başarılı insanlar “her şeyi” bağlantılı düşünürler, başarısızlar ise kendilerine sınır koyarlar. “Zengin olursam, mutlu olamam” veya “Kariyerimde başarılı olursam, iyi bir baba, koca veya maneviyatı güçlü bir birey olmaya zaman bulamam” gibi şeylere inanabilirler. Aslında, ellerinde mevcut olanlara sınır koyan kişilerin “denge” hakkında konuşmaya meyilli olduklarını görmek ilginç. Ancak, bu ne zaman yönetimi ne de dengenin çözebileceği, kusurlu bir düşünce tarzı.

Bana göre, insanların zaman yönetimi ve denge konusunda endişelenmeleri anlamsız. Sormaları gereken soru şu, “Her şeyde bolluğa nasıl ulaşabilirim?” Başarılı insanlar, arzu ettikleri şeyleri, hiç kimsenin onlardan alamayacağı kadar büyük miktarlarda elde ederler. Ve bir insan mutlu değilse, kendini nasıl başarılı olarak değerlendirebilir ki? Mutluluk, faturaları ödeyememe veya ailenizin geçimini sağlayamama veya geleceğiniz için endişe duymanın neresindedir? Kendiniz için belirlediğiniz hedefe ulaştığınız anda, yeni bir hedef belirleme zamanı gelmiştir. Ya/ya da açısından düşünmeyi bırakın ve her şeyi bağlantılı düşünmeye başlayın.

Bunu yazarken, müşterilerimden biri bana “Hiç dinleniyor musun?” diye soran bir mesaj gönderdi. Ona birkaç saniye sonra, şaka yollu “ASLA!” yazdım. Ben de elbette diğer tüm insanlar gibi dinleniyorum. Bununla birlikte, ne kadar zamanım bulunduğunu, önceliklerimin ne olduğunu ve elimdeki zaman içinde onların peşinden gitmenin benim görevim, yükümlülüğüm ve so-

rumluluğum olduğunu da biliyorum. Müsait zamanınızı, belki de bir günlük tutarak nasıl harcadığınızı takip etmenizi öneriyorum. Çoğu insanın, zamanlarıyla ne yaptığı hakkında hiçbir fikri yoktur, ancak hâlâ yeterli zamanları olmadığından şikâyet ederler.

Herkesin haftada 168 saati vardır ve tipik bir 40 saatlik çalışma haftası temel alındığında, ABD’de ortalama bir çalışan bu 168 saatin yalnızca 37.5 saatinde (her gün öğle yemeği için 30 dakika) üretkendir. Ve çoğu insanın bu 37,5 saat boyunca gerçek anlamda çalışması pek mümkün değil. Aslında, ortalama bir kişi mevcut zamanının yüzde 22,3’ünü işte geçiriyor, yüzde 33,3’ünü uykuda ve 16,6’sını TV karşısında veya çevrimiçi ortamda –ki bu karşılaştırmalar, kişinin işyerindeki zamanının yüzde 100’ünü gerçekten çalışarak geçirdiğini varsayıyor!– harcıyor. Ve aynı insanlar dengeyle zaman yönetiminden endişe duyuyor. Elinizdeki zamanı yeterince iyi değerlendirmezseniz, dengesizlik her zaman baş gösterecektir.

Çoğu insan zamanı iyi değerlendirdiğini iddia etse de, görünüşe göre bu konuda fazla bir şey bilmiyor. Zamanı kim yaratır? Kendi zamanınızı siz mi yaratıyorsunuz, yoksa bunu başkası mı yapıyor? Daha fazla zaman yaratmak için neler yapabilirsiniz? “Vakit nakittir” ifadesi ne anlama geliyor? Vaktin nakit olmasını sağlamak için zamanı nasıl ele alıyorsunuz? Zamanınızla yapmanız gereken en önemli şey nedir? Tüm bu sorular dikkate değerdir ve zaman kullanımınızı en üst düzeye çıkarmak için dikkatinizi gerektirir.

Ömrünüzün 75 yıl süreceğini varsayalım. Bu süre yaklaşık 657 bin saat veya 39 milyon 420 bin dakikadır. Haftanın herhangi bir gününü ele alalım; ortalama 3,900 pazartesi, salı, çarşamba vb. var. Şimdi –işte korkutucu kısım– 37 yaşındaysanız, geriye sadece 1.950 çarşamba kaldı. Ya avcunuzda sadece 1.950 dolar varsa? Bunun elinizden kayıp gitmesini mi izlersiniz yoksa onu arttırmak için ne gerekiyorsa yapar mısınız? 1.950 saatim olsa birçok insanın yapabileceğinden daha fazlasını ya-

pabileceğime inanıyorum. Zamanı arttırmanın tek yolu, sahip olduğunuz zamanda daha fazlasını yapmaktır. Ben 15 dakikada 15 telefon görüşmesi yapıyorsam ve siz bir saatte 15 görüşme yapıyorsanız, aslında kendim için 45 dakika yaratmış olurum. Bu şekilde, 10X Kuralı zamanı çoğaltmayı da mümkün kılar. Birisini işe alır ve o kişiye her 15 dakikada 15 arama yapması için saatte 15 dolar ödersem, çabalarımı çoğaltmış ve vaktimi nakde çevirmiş olurum.

Sahip olduğunuz zamandaki her fırsatı gerçekten anlamak, yönetmek, en üst düzeye çıkarmak ve ondan faydalanmak için, elinizdeki zamanın ne kadarının sizin için müsait olduğunu tam anlamıyla bilmeniz ve değerlendirmeniz gerekir. Bunu başkalarının yapmasına izin vermemek için kendi zamanınızın kontrolünü siz elinize almalısınız. Zaman hakkında tartışan insanları –özellikle de işyerindeki zamanla ilgili– dinlerseniz muhtemelen çok fazla şikâyet ettiklerini duyarsınız. İnsanlar işe *halledilmesi gereken* bir şeymiş gibi davranırlar, ancak gerçekte zamanlarının çok azını ona harcarlar. *Çoğu insan sadece bir iş yaptığını hissetmesine yetecek kadar çalışır, oysa başarılı insanlar o iş sanki onlar için bir ödölmüş gibi, tatmin edici sonuçlar elde edecek hızda çalışır.* İşin aslı, başarılı insanlar buna iş de demez; onlar için bu bir tutkudur. Niye? Çünkü kazanmak için ne gerekiyorsa onu yaparlar!

Denge kazanmanın kolay bir yolu, ofisteyken *daha fazla çalışmaktır.* Bu size daha bol zaman bırakmakla kalmaz, işinizin ödöllerini tecrübe etmenizi ve işi daha az iş, daha çok başarı gibi hissetmenizi sağlar. Bu yaklaşımı benimsemeye çalışın: İşe gittiğiniz için minnet duyun ve sahip olduğunuz zamanda ne kadarını halledebildiğinize bakın. Onu bir yarış, bir meydan okuma, bir eğlenceye dönüştürün.

Zamanı yönetmek ve dengeyi bulmak için yapılacak ilk şey, sizin için neyin önemli olduğuna karar vermektir. En çok hangi alanlarda hangi miktarlarda başarıya ulaşmak istersiniz? Bunları önem sırasına göre yazın. Mevcut toplam zamanınızın ne ka-

dar olduğuna ve bu çabaların her birine ne kadar zaman paylaştıracağınıza karar verin. Yapılacak diğer bir önemli şey: Günlük zamanınızı –yani her saniyesini– nasıl harcadığınızı kaydedin. Bu, zamanınızı boşa harcadığınız tüm yolları –başarınıza hiçbir şekilde katkıda bulunmayan küçük alışkanlık ve faaliyetler– görmenize olanak tanır. Ateşinize odun eklemeyen herhangi bir eylemin –Xbox, çevrimiçi poker, televizyon izlemek, uyuklamak, içmek, sigara molası vermek– israf kabul edilecektir, potansiyel liste ise sınırsızdır. Fazla acımasız değil mi? Evet, öyle ama zamanınızı yönetemiyorsanız, boşa harcayacağınıza sizi temin ederim.

Yaşamınız ve kariyeriniz boyunca her şey elbette değişecektir. Yaşlanacaksınız. Hedeflere ulaşacak ve yenilerini üreteceksiniz. Dünyanıza farklı şeyler ve insanlar girecek. Bu değişikliklerin tümü, önceliklerinizi değiştirmeyi sürdürmenizi gerektirir. Örneğin, yıllarca kendi çocuğum olmadığı için ailemle işimi nasıl dengeleyeceğimi bilmediğimi söyleyen ebeveynlerimi dinledim. Geçenlerde ilk çocuğum doğdu –zamanımın kesinlikle daha fazlasını gerektiren bir olay– ve bunu kendi açımdan deneyimleyebildim nihayet. Bulduğum şey denge ya da işle ilgili bir sorun değil, önceliklere dayalı bir çözümdü.

Sadece kızımın varlığı bile bana başarı yaratmak için bir başka neden verdi – daha fazla çalışmamak için bahaneler üretme nedeni değil. Benim için katışıksız bir motivasyon çünkü artık hem kendim hem de onun için çalışıyorum. Ailenizi, sizi hak ettiğiniz başarıyı yaratmaktan alıkoyduğu için suçlayamazsınız. Başarılı yakalamak *istemenizin* nedeni onlar olmalı!

Zor görünebilir, ancak işe yaramasını sağlamanın yolları var. Kendinizi ve aile fertlerinizi sizin için öncelikli şeyleri yapmanızı sağlayan bir programa dahil edin. Mesela benim çözümüm kızımınla vakit geçirmek için her gününe bir saat eklemektir. Karımla bir araya gelip, o ve kızımınla zaman geçirmeme olanak sağlayacak –ve finansal başarıyı oluşturan çalışma programını

olumsuz yönde etkilemeyecek- bir program hazırladık. Karım ve benim yaptığımız ilk şey, kızımızın uyku planını önceliklerimize göre ayarlamaktı. Her gün bir saat erken kalkıp, her sabah kızımı gezintiye çıkarmamı kararlaştırdık. Bu, kızımın evdeyken, ofise gitmeden ve günün olayları beni tüketmeden önce nitelikli zaman geçirmemi garanti ediyordu. Aynı zamanda karımın uyuması için fazladan bir süre sağlıyordu. Kızım yaklaşık 6 aylık olduğundan bu yana bunu yapıyorum ve çok güzel işe yarıyor. Her ayak işlerini yaptığım sırada -mesela sabah yerel markete giderken onu da yanımda götürüp orada çalışan insanlarla tanıştıyorum. Geziden döndüğümde, iş dünyasında kesintisiz üretim için günün geri kalanı benim. Kızımı çok erken kaldırdığım için saat 7'den önce yatmasını sağlayabiliyoruz. O zaman da eşim ve ben birlikte kaliteli zaman geçirebiliyoruz.

Kızım büyüdükçe bu sistemin değişeceğini ve üzerinde değişiklik yapılması gerekeceğini biliyoruz. Bununla birlikte, mesele şu ki, zamanımızı sadece başıboş bir şekilde yönetmeye çalışmak yerine onu kontrol ediyoruz. Öncelikleri belirleme ve çözüme bağlı kalma kararımız, kendi zamanımızın patronları olmamızı da sağlıyor. Ne kadar yoğunsanız o kadar çok yönetmek, kontrol etmek ve öncelik tanımak zorunda kalırsınız. Her ne kadar bunu sihirli şekilde kolaylaştıracak öyle bilimsel formlere falan kesinlikle sahip olmasam da, size şunu söyleyebilirim: Başarıya kararlılık ile başlarsanız ve sonra zamanı kontrol etmeye razı gelerseniz, istediğiniz her şeyi sağlamaya uygun bir ajanda oluşturunuz.

Vaktinizi nasıl kullanacağınıza karar vermelisiniz. Ayak izinizi genişletmek ve piyasaya hükmetmek için zamanın her saniyesine hâkim olmalı, onu kontrol etmeli ve zorla almalısınız. Gerekli herkesi -aile, meslektaş, iş arkadaşları, çalışanlarınız- hangi önceliklerin en önemlileri olduğunun farkına varmaya ve bu konuda hemfikir olmaya zorlayın. Bunu yapmazsanız, karşınıza sizi her yöne çeken farklı gündemlere sahip kişiler çıka-

caktır. Programım benim için işe yarıyor çünkü hayatımdaki –karımdan benimle çalışan insanlara kadar– herkes benim için en önemlinin ne olduğunu biliyor ve zamana nasıl değer verdiğimi anlıyor. Bu, yolumuza çıkan her şeyin üstesinden gelmenize olanak veriyor.

Kültürümüzde sık sık “yavaşlamanız, rahatlamanız, ağırdan almanız, dengenizi bulmanız” ve sadece bulunduğumuz yerle ve sahip olduklarımızla “mutlu olmanız” için teşvik edilirsiniz. Her ne kadar bu, teoride kulağa hoş gelse de her kararı, hayatının kontrolünü kaybetmek pahasına başkalarına bırakan insanlar için çok zor olabilir. Çoğu insan –vasat eylemlerin sonucunda ortaya çıkan yetersiz varoluştan kendilerini kurtarmak için asla yeterince şey yapmayacağından– öylece “rahatlayıp, ağırdan alamaz”. İş, bir amaç, görev ve başarı hissi sağlamalıdır. Bunlar her bireyin zihinsel, duygusal ve fiziksel refahı için hayati öneme sahiptir. “Ağırdan alma” gibi new age, ezoterik önerileri destekleyen kişiler kimsenin hiçbir işine yaramayan düşünce tarzlarını teşvik eder. Bu düşüncenin insanlarda yaratacağı tipik özellikleri aklınıza getirin: tembellik, erteleme, aciliyet eksikliği, miskinlik, başkalarını suçlama eğilimi, sorumsuzluk, yetki verme ve sorunlarımızı çözmenin başkasına bağlı olduğu beklentisi.

Uyanın! Kimse sizi kurtarmayacak. Kimse ailenize ya da emekliliğinizde size bakmayacak. Kimse *sizin için* “işleri” yoluna koymayacak. Bunu yapmanın tek yolu, her günün her anını 10X seviyelerinde kullanmaktır. Bu, hedeflerinizi ve hayallerinizi gerçekleştirmenizi sağlayacaktır. Mutluluk, emniyet, güven ve memnuniyet, sizin başarı saydığınız her şeyi elde etmek için yetenek ve enerjinizi kullanmanızdan geçer. Ve kontrolü sizde –yalnızca *sizde*– olan zamanınızın her kırıntısını talep eder.

Alıştırırmalar

Günde ne kadar çalışıyorsunuz?

Her gün yararsız faaliyetlere (örneğin, televizyon izlemek, sigara içmek, içki içmek, fazla uyumak, kahve içmek, öğle yemeği veya iş imkânı sunmayan görüşmeler) ne kadar zaman harcıyorsunuz?

Sizin zaman harcadığınız şeyler nelerdir?

Bu bölüm size zaman hakkında ne öğretti?

BÖLÜM XVIII

ELEŞTİRİLMEK

BAŞARI İŞARETİDİR

Her ne kadar eleştirilmek kesinlikle dünyadaki en güzel şey değilse de, müthiş bir haberim var: Eleştiri almak, doğru yolda olduğunuza dair şaşmaz bir işarettir. Eleştiri, kaçınmak istediğiniz değil, aksine, büyük oynamaya başladığınızda yolunuza çıkmasını beklediğiniz bir şey olmalıdır.

Eleştiri, bir kişinin yaptığı işin veya eylemlerinin değer ve kusurlarının bir başkası tarafından yargılanması olarak tanımlanır. Her ne kadar “eleştirmek” mutlaka “arızayı ima etme” anlamına gelmese de, kelimenin genellikle önyargı veya hayal kırıklığı manasını hatırlattığı düşünülür. Sözlük aşağıdaki yararlı bilgileri içermez: Doğru miktarda eyleme geçmeye başladığınızda ve dolayısıyla başarı yarattığınızda, eleştiriler de çoğu zaman aşağı kalmaz.

Elbette çoğu insan eleştirilmekten hoşlanmaz. Ancak ben eleştirinin dikkat çekmenin doğal bir sonucu olduğunu anladım. Bu, bazı insanların yargılanmaktan kaçmaya girişerek daha en başından dikkat çekmemelerinin nedeni olabilir. Buna karşın, dikkat çekmeden ciddi düzeyde başarı elde etmenin de

yolu yoktur. Evet, insanlar sizi izleyecek ve yaptıklarınızı beğenmediklerini açıkça belirteceklerdir. Kabul edelim: Hayattaki tercihleriniz ne olursa olsun, birileri sizi yol boyunca bir noktada eleştirecektir. Bunun, yeteri kadar eylemde bulunmadığınız için ailenizden, patronunuzdan veya alacaklılarınızdan ziyade başınızı kıskanmış insanlardan gelmesini tercih etmez miydiniz?

Yeterince eyleme geçtiğinizde, herhangi bir eylemde bulunmayan kişiler tarafından değerlendirilmeniz çok uzun sürmez. Önemli başarılar elde ediyorsanız, insanlar size dikkat etmeye başlayacaktır. Bazıları size hayran kalacak, bazıları sizden bir şeyler öğrenmek isteyecek, fakat ne yazık ki çoğu sizi kıskanacaktır. Bunlar, kendilerinin yeterince eyleme geçmediklerine dair bahanelerini, sizin yaptığının neden yanlış olduğuna dair sebeplere dönüştüreceklerdir.

Bunu başarı belirtilerinden biri olarak beklemeniz ve öngörmeniz gerekir. Eleştiriler, çarklarınız gerçekten 10X seviyelerinde dönmeye başladığında –çoğu zaman başarınız daha belirginleşmeden önce– gelir. Dikkat: Bu eleştiri birçok biçimde olabilir. Başkalarından tavsiye gibi görünebilir: “Neden bu müşteriye bu kadar enerji harcıyorsun? Asla hiçbir şey satın almaz” veya “Hayattan daha çok zevk almalısın! Her şey iş değil, biliyorsun.” Bunlar, insanların kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlamak için söyledikleri şeylerdir çünkü sizin bolluğunuz onların yetersizliğini vurgular. Unutmayın: Başarı bir popülerlik yarışı değildir. Bu sizin görev, yükümlülük ve sorumluluğunuzdur.

Louisiana’da çit işinde olan bir arkadaşım bir keresinde bana, “Grant, dikkat çekmek istemiyorum. Dikkat çektiğim an, rakiplerim peşimden gelmeye başlıyor. Radara yakalanmamak istiyorum, böylece kimse ne yaptığımı bilmez,” diye itirafta bulundu. Bu kesinlikle, başarıya yaklaşmanın yollarından biri olsa da, “radara yakalanmadan” çok uzun süre uçmayı ve en üste çıkmayı bekleyemezsiniz. Dikkatten (ve dolayısıyla eleştiriden) kaçınmak için alçaktan uçmak, muhtemelen kendinizi bir dereceye

kadar geride tuttuğunuz anlamına gelir. Saldırıya uğrama korkunuz, sizi her şeyinizle başarıya doğru yol almaktan alıkoyar. Bununla birlikte, her şeye hayır diyenler alıp başınızı gittiğinizi –ve başarınızın yargılanması değil, taklit edilmesi gereken bir şey olduğunu– fark edip kabullendiklerinde yaptıklarından vazgeçecek ve dadanacak başka birini bulacaklardır.

Zayıf ve yenilgiye uğramış kişiler, başkalarının başarısına saldırarak karşılık verir. Bölgeye hâkim olmayı veya onu ele geçirmeyi seçtiğiniz an, bu insanlar için hedef haline gelme riski taşırsınız. Bunu politikada sürekli görürsünüz. Her iki taraf da gerçek bir çözüme sahip olmadığında, sadece eleştirir ve birbirine yüklenir ve bunun kimseye yararı yoktur. Herhangi bir kişi veya grubun eleştirilmesi, o sırada çamur atanın, aşağıladığı kişinin varlığı tarafından tehdit edildiğine dair eleştirilen kişiye bir işaret vermelidir. Alışılmadık şekilde diğerlerini bu şekilde küçümseyen insanlar –genellikle diğer oyuncularını alçaltmaktan başka– kendi durumlarına yönelik çözümlere sahip değildir.

Eleştiriye ele almanın tek yolu, onu başarı formülünüzün bir parçası olarak öngörmektir. Tıpkı korku gibi, eleştiri de doğru hacimlerde doğru hareketleri yaptığınızın, yeterince dikkat çektiğinizin ve yeterince sıçradığınızın işaretidir. Müşterilerimden biri kısa süre önce şirketimi arayıp çalışanlarımın çok agresif şekilde onu takibe aldığından şikâyet etti. Sorunun ne olduğunu sormak için onu aradım. Çalışanlarımı esasen işlerini yaptıkları için suçlamasını dinledikten sonra, “Bunları bırakın. Sadece doğru olduğunu bildiklerini yapıyorlar, çünkü size yardım edebilecekimizi biliyorlar. Burada eleştirilmesi gereken, ilerlemeye ve tetiği çekmeye henüz karar vermemiş olmanız gerçeği. Ancak ikimize de hiçbir yarar sağlamayacağı için bunu yapmaktan kaçınacağım. Şimdi, olumsuzluğu bir kenara bırakıp şirketinizi ileriye götürmek için olumlu bir şeyler yapalım.” Sonra, müşteriyi agresif şekilde takip ettiği için çalışanımı ödüllendirdim. “Çok fazla takip” ile ilgili şikâyetler almak, personelimizin doğ-

ru yönde hareket ettiğini gösterir. Bu müşterinin isyanının bizi durdurmasına izin vermedim ve personelimi çabalarında destekledim. Hepimiz eleştirinin başarı döngüsünün bir parçası olduğunu biliyoruz ve başarı arayan hiçbir çalışanım için özür dilemeyeceğim. Ayrıca merak ediyorsanız, anlaşılmayı *kaptık*. Aynı müşteri şimdi insanlara hayranlık ve övgüyle, “bu adamlar manyak gibi takip ediyor,” diyor.

Üniversiteyi bitirdiğimde, derecemi aldığım alanda bir pozisyon edinmek yerine tam zamanlı bir satış işi buldum. Birkaç yıl içinde, satış sonuçlarım beni –doğrudan çalıştığım kişilerin önüne geçirirken– o sektördeki tüm satış insanlarının yüzde 1’ini oluşturan zirveye de yerleştirmişti. Ve beni eleştirmediklerini düşünüyorsanız, tekrar düşünün. Tabii ki yaptılar! Hakıkımda şakalar yaptılar, eğlendiler, beni rahatsız etmeye ve hatta şu an bulunduğum yere getiren eylemleri durdurmam için beni ikna etmeye çalıştılar. Düşük performans gösterenlerin yaptığı budur; hiçbir şey yapmadıkları için, kendilerini iyi hissettirmek adına, gerekli olanı yapanı yanlış yolda ilerlemekle suçlarlar! En yüksek performansı gösterenler –yani kazananlar– ise başarılı insanları inceleyerek ve onların başarılarını taklit ederek cevap verir. Onlar, performanslarını üst düzeye çıkarmak için kendilerini eğitir. Düşük performans gösterenler ise, üretimlerini artırmak için adım atmaya ve sorumluluk almaya istekli olmadıklarından, sadece yüksek seviyelerde performans gösterenleri yıkmaya uğraşabilirler.

Kitabım, *If You’re Not First, You’re Last*, *New York Times*’in en çok satanlar listesine girince, sözde rakiplerimden bazıları beni hemen eleştirmeye başladı. Biri kitabın başlığını “küstah” diye nitelendirdi. Bir diğeri “Cardone kendini ne sanıyor?” diye sordu, bir diğeri de “kendini dev aynasında görüyor” dedi. Hatta biri beni arayıp yeni bir editör bulmamı çünkü dilbilgisi yanlışları olduğunu iddia etti. Bu yorumlardan herhangi birini dik-

kate aldım mı? Hayır, bir saniye bile dikkate almadım. Kitabım, *New York Times*'in en çok satanları arasındaydı!

Söyleyeceğim şu ki, eleştiri hayranlıktan önce gelir ve –beğenin ya da beğenmeyin– başarıyla kol kola yürür. Siz etrafa başarı saçmaya devam ettikçe, er ya da geç, sizi tenkit edenler yaptıklarınıza hayran kalacak. Başlangıçta eylemlerinizi yargılayanlar –eleştiriye büyüyen başarınızın bir işareti olarak aldığınız ve eylemlerinizi 10X seviyesinde hızlandırmaya devam ettiğiniz sürece– daha sonra övgü dolu sözler söyleyecek. Ne de olsa, eleştiriye karşı misillemeye bulunmanın en iyi yolu başarı göstermek değil midir?

Aliştırmalar

Eleştiri hakkında neler öğrendiniz?

İnsanlardan en çok nasıl eleştiriler duymak istersiniz?

Başkalarını eleştirmesine rağmen sonradan onlara hayranlık duymaya başlayan, tanıdığınız insanlardan üç örnek verin.

BÖLÜM XIX

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

YANLIŞ HEDEFTİR

Eleştiri başlığı, aşırı kullanılmış ve suiistimal edilmiş *müşteri memnuniyeti* kavramı konusunda tartışma ortamı yaratmak için uygun bir geçiş sağlıyor. 10X eylem fikrine teşvik ettiğim insanlardan duyduğum ilk karşı çıkışlardan biri, müşteri memnuniyetinin zarar göreceği konusundaki endişeleridir. Kendileri ve şirketleri çok fazla zorlarsa veya aşırı agresifleşirse, markanın pazardaki itibarını bir şekilde zedeleyecekleri kaygısını taşırlar. Her ne kadar bunun –bugün mevcut ürün ve şirket bolluğundan dolayı– mümkün olduğunu düşünsem de, kimsenin siz veya şirketiniz hakkında hiçbir şey bilmemesi ya da markanızı fark etmemesi çok daha muhtemeldir. Çalıştığım ulusal bir kablolü TV kanalının müteveli heyeti, yöneticilerin çok heyecan duydukları yeni bir şovun, TV ağının markasına uygun düşüp düşmeyeceği konusunda endişe duyuyordu. Onlara, “TV’yi insanların evlerine güncel ve uygun şekilde getirmeye başlamazsanız ve insanları kanalı aramak zorunda bırakırsanız, savunacak bir markanız da olmayacak,” dedim. İş halletmek için ne gerekiyorsa yapmadığınızda yani destekçi oluşturmak, müşteri bulmak, yatırımcıları güvence altına almak ve anlaşmayı yap-

mak konusunda başarısız olduğunuzda, bir de ardından marka ve müşteri memnuniyetini koruma bahanesinin ardına saklandığınızda, en kısa sürede elinize bir kürek alıp kendi mezarınızı kazmış kadar olursunuz.

Müşteri hizmetleri yanlış hedef, artan müşteri ise doğru hedeftir. Bu, müşteri memnuniyetinin önemli olmadığı anlamına gelmez. Herkes, müşterilerin geri dönüp olumlu sözler söylemeleri için tatmin duyması ve mutlu olması gerektiğini bilir. Hizmetiniz veya ürününüz ya da yatırımınız müşteriye tatmin etmek üzerine inşa edilmediyse, o zaman suçlusunuz ve bu kitap sizin yalnızca hapse daha erken girmenizi sağlar. Öncelikli odağınız, onları mutlu etmek için endişe duymaktan önce dikkat çekmek ve müşteri *üretmek* olsun.

Basitçe açıklayayım. Müşteri memnuniyeti beni çok fazla ilgilendirmiyor! Neden? Çünkü müşterilerimize aşırı teslimat yani daha kaliteli bir teslimat yaptığımızı ve müşteriye “tatmin edici”nin ötesinde hizmetler sunduğumuzu biliyorum. Her müşteriye daha kaliteli teslimat yapıyoruz ve kesinlikle zorunda kalana kadar da hayır demiyoruz. Ofisimde müşteri memnuniyeti hakkında konuşmuyoruz bile. Daha fazla müşteri kazanma konusunda konuşuyoruz, çünkü müşterileri programımıza çekmek, müşteri memnuniyetini arttırmanın tek yolu. Anladınız sanırım. Müşterileri arttırmadan memnuniyeti arttırmak mümkün değildir. Biri ister haftanın ücretsiz ipucu bilgisi için abone olsun veya 30 dolarlık bir kitap, 500 dolarlık bir ses programı alsın ya da 1 milyon dolarlık uzun vadeli bir eğitim anlaşması yapsın, her zaman beklentilere karşılık aşırı-teslimat yaparız. Ben yalnızca daha fazla müşteri kazanma peşindeyimdir, ardından müşterilerime daha kaliteli teslimat yaparım.

En çok da müşteri olmayanların memnuniyetinden endişe duyuyorum; yani, benim ürünümle tanışmadıkları için mutsuz, mutsuz olduklarını bile bilmeyen insanlardan. Sahip olabilece-

ğimiz tek memnuniyetsiz müşterinin, elinde ürünlerimizden bulunmayan ya da ürünü varsa bile bunları doğru kullanmayan müşteriler olduğunu biliyorum. Müşterilerimizin malzememizi, sistemlerimizi ve yöntemlerimizi kullanmalarını artırmayı sağlamanın, müşteri memnuniyetini arttırmanın tek yolu olduğunu konuşuyoruz. Bir müşteriye sahip olmamak veya müşteriye ürünlerinizi yanlış kullandırmak, müşteri memnuniyetinin düştüğü yöntemlerin çoğundan daha büyük “puan farkı” yaratır. Paketi bir gün geç teslim alan müşteri bir sorundur ve ele alınması gerekir, ancak ürününüzü asla satın almayan müşteri, gerçekten ciddi müşteri memnuniyeti sorununun bulunduğu gösterir çünkü o kişiyi asla müşteri yapmamışsınızdır. İlk sorun kolayca çözülebilir. İkincisi sorun ise sizi öldürebilir.

Bizimle iş yapacak nitelikli müşteriler araştırırım. Daha sonra, ürün veya hizmetime sahip olana kadar tatmin edilemeyeceklerini bilerek, beni işe almayı seçene kadar dikkatimi o kişi veya şirkete veririm. Bu bir satış şekli değil. Doğru olduğuna inandığım şey bu. Müşteriyi kazanmak müşteri memnuniyeti için çok önemlidir ve müşteri memnuniyeti müşteri yoksa var olamaz! Müşteriye ulaşmak benim için en önemli şeydir. İlişkilerde de aynı şey: İlk önce eşinizi bulursunuz, sonra onu mutlu edersiniz, sonra aileyi büyütmek ve sonra da herkesi mutlu etmek için yeni yollar araştırırsınız. Bunlardan en önemlisi ne? Eşinizi bulmak, eşin memnuniyeti için en önemli kısımdır.

Bir şirketin sadece müşteri memnuniyetine odaklanarak başarı yaratması mümkün değildir. Müşteri memnuniyetine odaklanma eğiliminin, müşteri kazanmaya zarar verdiğine inanıyorum. Şirketler, mevcut müşterilerin “memnuniyeti” konusunda kendilerini öylesine yiyip bitiriyor ki çoğu agresif şekilde pazar payını elde edip onu genişletemiyor.

Müşteri hizmetleri, şirketlerin tedarik ettiği ürün ve hizmetlerin, satın alım sonrasında müşteri beklentilerini nasıl karşıladığını -veya aşp aşmadığını- ölçmek için kullanılan bir iş

terimidir. Bu değerlendirme, müşterilerin sadakatle takip ettiği ile tamamen terk ettikleri markalar arasında sözde önemli bir farklılaştırıcıdır. Yine de gittiğim çoğu yer, satıştan önce daha en başından beni müşterileri yapacak hizmeti sunmuyor bile. Yöneticiler, fildişi kulelerinden müşteri hizmetinin önemini vurgular, ancak müşterinin en başında kazanılmasını teşvik etmeyi unuturlar. Çoğu ürün dikkatimi çekmekten öylesine uzaktır ki, şirketin yardımı olmadan satın almaya mecbur kalırım. Ne yazık ki, çoğu satış elemanı fırsatı varken müşteriden ürünü satın almasını isteme zahmetine girmez ve ardından takip aramalarında da başarısız olur. Böylece asla müşteri kazanamazlar.

Şirketler için gizli müşteri olarak alışveriş kampanyaları yaptık ve bunu tekrar tekrar doğruladık. Şirketlerle ilgili en büyük sorun, asla başlangıçta müşteri yaratmamalarıdır! Ortalama-altı bir teklifiniz –sizin belirttiğiniz işi yapmayan ve insanların satın aldıktan sonra aldatılmış hissetmelerini sağlayan bir ürününüz– varsa piyasa sizden bir an önce kurtulur. Ancak çoğu insan, teklifleri düşük veya kalitesiz bir ürüne sahipler diye değil, yeterli müşteri kazanamadıklarından başarısız olur!

Starbucks mevcut en iyi müşteri hizmetini ve kahveyi sunuyor mu? Bilmiyorum. Bildiğim tek şey, şirketin, onların kahvesini almayı kolay ve elverişli hale getirmek için ciddi yatırım yaptığıdır. Starbucks'ın müşterilerinin ayakta, sırada çok uzun beklememesi, doğru kahveyi alması ve güzelce karşılanması konularında endişesi var mı? Tabii ki var. Fakat sizi temin ederim, şirket ilk önce müşteri kazanmakla ilgileniyor. Google en iyi arama motorunu ve en iyi müşteri deneyimiyle hizmetini sunuyor mu? Deneyimi geliştirmeye uğraşıyor mu? Kesinlikle. Ancak, ilk önce bu alana çok net bir şekilde hükmediyor ve öylesine dikkat çekiyor ki kullanılan ilk site oluyor. Burada vurgulamak istediğim nokta nedir? Gerçekten müşteri memnuniyeti sağlayan markalar, müşteri *hizmetleri* hakkında konuşmuyor; müşteri *kazanmaya* odaklanıyorlar. Gelişen şirketler önce insanların

onlar hakkında bilgi sahibi olmasına ihtiyaç duyar, daha sonra onları mutlu etmek için ellerinden geleni yapar. Unutmayın, müşteri memnuniyeti müşteri yoksa var olamaz.

Amerikan şirketleri “müşteri memnuniyeti”ne öylesine takıntılı hale geldiler ki, ilk ve en önemli faktörü, müşteri kazanma düşüncesini kaybettiler! Güneyde dedikleri gibi “asıl konu neyse, asıl konu kalmalı.” Müşteri memnuniyeti ilk adım olmalı, tüm dikkatini müşteri kazanmaya odaklayan bir şirket için doğal bir şey haline gelmelidir. Potansiyel bir müşterinin veya pazarın dikkatini çekip ardından da ürün ile hizmetlerinizi kullanacak bir müşteri yaratmaktan faydalanamayıp hata yapmak anlamsızdır ve hataların en pahalısıdır. Yine de, çok fazla şirkette yaşanan budur.

Diyelim ki bir şirket, ürünlerini düşünmeme yetecek kadar uzun süre dikkatimi çekiyor ama sonra para kazanmak ve “beni kapatmak” (yani müşterisi yapmak) için yeterince uğraşmıyor. Müşterisi değilken, memnun müşteri olmam imkânsız. Sadece işi tersinden yapmamanızı söylemeye çalışıyorum. Yöneticilerin müşteri memnuniyeti konusunda nasıl endişe duyduklarına ve sonra müşterileriyle müşteri memnuniyeti anketlerini yürütmek için –müşteri olmayanlar üzerinde anket yapmayı tamıyla göz ardı ederek– girişimler başlattıklarına dikkat edin. Bu çok büyük bir ıskadır ve hemen nasıl daha fazla müşteri kazanabileceğinizi gösterecek “eşsiz uygulamanın” muhteşem bir örneğidir (Bölüm 10’da tartışılmıştı). Satın alanları araştırmanın yanı sıra, satın almayanlardan gelen bilgileri toplamak, gerçek müşteri memnuniyeti hakkında şirkete daha fazla bilgi verecektir! İş *neden* alamadığınızı öğrenmek istemez misiniz? Müşterileri tatmin edemediğiniz için mi yeni müşteri kazanamadığınızı düşünüyorsunuz? Çoğu şirket ürün, hizmet veya tekliflerindeki kalite yetersizliğinden dolayı başarısız olur. Başarısız olurlar çünkü daha en başından destek –müşteri– kazanmak için yeterli stratejik eylemde bulunmazlar. Bu nedenle müşteri memnuni-

yetinin yanlıı bir hedef olduğunu söylüyorum çünkü müşteriye evirilmeyen birini “memnun etme” fırsatını asla bulamazsınız.

Buradaki amacım, müşteriye kazandıktan sonra müşteri memnuniyetini ihmal etmek değil, dikkatinizi tekrar müşteri kazanmaya çekmek. Ayrıca, müşteri şikâyetlerini bir şekilde tamamen önlemenin imkânsız olduğunu da anlamalısınız. Elbette, ürün veya hizmetinizi geliştirmek için alabileceğiniz önlemler var. Ancak insanlarla uğraşırken şikâyetler ve memnuniyetsizliklerle karşı karşıya kalacaksınız. Bu kadar basit. Yapabileceğiniz en iyi şey, ortaya çıktıklarında –ki mutlaka çıkacaklardır– şikâyet ve memnuniyetsizlikleri gidermek ve bunları müşterilerinizle iletişim halinde kalma fırsatları olarak değerlendirmektir. İhtiyacınız olan, ürün veya hizmetiniz ve şirketinizle etkileşime giren daha fazla insandır. Evet, insanlarla uğraşırken şikâyetler artacaktır, ancak övgüler de olacaktır. Müşterilerini sayısını, daha onları kazanmadan geri çekilmelerini sağlayacak muazzam girişimlerle değil, ürün veya hizmetinizin kullanıcı sayısını yükseltecek muazzam eylemlerle artırın.

İlk şirketimi, birkaç müşteriyle çalışacağım ve tüm dikkatimi onlara yoğunlaştıracığımı –böylece büyük bir müşteri memnuniyeti sağlayacağımı– düşünmek gibi naif bir anlayışla kurmuştum. Bunun bana pazarda avantaj yaratacağını, kaliteli hizmet sunmamı ve gerçekten fark yaratmamı sağlayacağını varsaymıştım. Güzel bir fikir olmasına rağmen, işler bu şekilde yürümedi. Her şeyden önce, bu plan beni ilgi çekebileceğim kadar geniş menzilli bir işletme kurmak için gerekli ölçeğe koymuyordu, sektör hâkimiyetinin zaten uzağındaydım, müşterileri desteklemeye devam etmek için gereken nakit akışından bahsetmiyorum bile. En az bunlar kadar önemli bir konu da, bu fikir, bilgilerimi yeterince çok sayıda başarılı insanla paylaşmama izin vermiyordu.

Nihayet, düşüncelerimi doğru seviyelere getirdiğimde ve ayak izimi genişletip 10 kat daha fazla müşteri kazanma işini

üzerime aldığımda, alanımı –on kat– çoğalttım ve gözden çıkardığım başarılı kişi ve şirketlerin sayısını artırdım. Odağımı sadece bir avuç müşteriye hizmet vermek yerine devasa miktarlara kaydurdum ki bu da kendimi ve şirketimi giderek fazla-
laşan sayıda insana anlatma yeteneğimi arttırdı. Aldığım iltifatlar –bununla birlikte homurdanmalar– yoğunlaştı. İşin aslı, başarısızlığa nazaran daha çok başarı elde ettim çünkü malzeme kullanan daha fazla insanla karşı karşıyaydım. Seminer ve atölyelerimdeki katılımcı sayısını artırmak, sahip olduğum nitelikli müşteri sayısını, fikir ve tekniklerime maruz kalan kişi sayısını arttırdı. Daha fazla sayıda insan, ortaklarıyla benim metodolojilerimden söz ediyor, onlar da söylediklerimi kendi *tanıdıklarına* yayıyordu. Ne kadar çok insan benim hakkımda konuştuysa, ayak izimi o kadar fazla genişletebildim, daha fazla dikkat çektim, daha fazla müşteri kazandım ve işte *ondan sonra*, daha fazla müşteri memnuniyeti sağladım. Şöyle düşünün: Facebook ve Google, hizmetlerini yalnızca birkaç kişiye sağlasalar daha iyi duruma gelirler miydi? Öyle olsa, onları örnek diye bile kullanmazdım.

Elbette müşteri memnuniyeti uygulaması, müşterileri kazandıktan *sonra* onlara nasıl davrandığınızla sınırlı değildir; daha en başta onları elde etmek için ne yaptığınıza odaklanmalıdır. Kazandığınız müşterilerin kalitesi, müşteri memnuniyeti seviyenizi doğrudan etkileyecektir. Niceliğe bakmadan niteliğe ulaşamazsınız. Önceki bölümde neyi tartıştığımızı hatırlayın: Eleştiri ve şikâyetler, sizin gerektiği gibi büyüdüğünüzün kaçınılmaz göstergesidir. Bu nedenle eleştiriye göz ardı edin, şikâyetleri hoş karşılayın ve halledin ardından da ayak izinizi genişletmek için elinizden geleni yapın. Ne kadar çok insana hizmet ederseniz, kaliteli müşterilerle etkileşime girme şansınız o kadar yüksek olur.

Açık konuşmak gerekirse, kesinlikle verdiğiniz sözlere uygun –hatta daha da iyi– teslimat yapmak istersiniz. Bununla

birlikte, müşteriye kazanmadan önce istisnai 10X hizmetleri sağlamaya odaklanırsanız, bu kısım, müşteriye elde ettikten sonra doğal olarak gelecektir. Harika bir ürün, hizmet, fikir veya yatırımınız olduğunu farz ediyorum. Şimdi bunun için destek tabanınızı arttırmanız gerekiyor. Ne yazık ki, her gün kalitesiz ürünler satan binlerce şirket mevcut. Her ne kadar kesinlikle size standardı düşük teklifler yapmanızı ya da ürününüzün kalitesinden ödün vermenizi önermesem de, talihsiz bir gerçeği vurgulamaya çalışıyorum: Pazar payının tahakkümü, diğer tüm şirketleri gölgede bırakmakla mümkündür. Zayıf ürünler satan şirketler, müşteri kazanma kısmını bir numaralı hedefleri haline getirir ve daha sonra, kullanıcıları kendi saflarına çekmelerinin ardından ürün veya teklifleriyle ilgili çıkan sorunları çözerler.

Dünyadaki hiçbir şirket, müşteri kazanmayı sınırlayarak büyük başarı yaratamamıştır. Apple bu dersi çok uzun süre zor yoldan öğrendi. Onyıllar boyunca –herhangi bir Apple kullanıcısının daha düşük bir ürün sattığını iddia edeceği– Microsoft tarafından defteri dürüldü durdu çünkü Microsoft mallarını kitlelere ulaştırırken, Apple az sayıda insana odaklanmıştı. Apple’ın geçtiğimiz birkaç yılda, ürünlerini kitlelere hitap eder hale getirerek yaptığı değişime dikkat edin. Tüm hanelerin yüzde üçünde bir iPad var ve yüzde 63’ü MP3 çalar kullanıyor; Apple bu payın yüzde 45’ini alıyor. Apple, bugünlerde ayak iziyle, sektöre hükmetme hedefiyle, “muazzam eylemi” büyük bir şekilde benimsiyor!

Unutmayın, ürünüz ve şirketiniz mükemmel bir şekilde teslimat yapsa bile, müşterilerden şikâyet alacaksınız çünkü onlar insan. Herkesi daima mutlu edemezsiniz. Şikâyetlerden korkmak bir hatadır. Bunun yerine, şikâyetleri destekleyin, arayın, bulun ve ardından çözümleyin. Şikâyetler, müşterilerinizin ürününüzü nasıl daha iyi hale getireceğinizi söylemelerinin doğrudan yoludur. Her duruma, müşterilerin yaptıklarına içerleme endişesiyle yaklaşırsanız, pazarda asla hâkimiyet elde edemezsiniz.

Örnek olarak Apple'a geri dönelim. Şirketin bugün, müşterileri memnuniyeti konusundaki endişeleri az olmalı ki, insanların sıraya girmeye can attıkları ürünler oluşturmaya devam etmeyi ihmal etmiyor. Doğru şekilde sıralanmış hedefleri benimsiyor: (1) müşteri kazanın (yaratmak için 10X seviyelerinde çalıştığınız inanılmaz bir ürün veya hizmet aracılığıyla); (2) müşteri kazanma sürecinde ne kadar muhteşem olduğunuzu göstererek onları etkileyin; ve (3) müşteri sadakati (tekrar alımlar, destek, ağızdan ağıza pazarlama vb. yoluyla) oluşturun. Bir işletme kurarken, birincil hedefiniz (henüz) müşteri memnuniyeti değil, müşteri kazanma, yönlendirme ve sadakat olmalıdır, ardından elde ettiğiniz müşterileri kullanarak daha *fazla* müşteri elde etmeniz gerekir. Sadece bazı insanların değil, herkesin ürünlerime sahip olmasını isterim. Ben ve ürünlerim hakkında bilgi edinmeleri için sadece birkaç tane değil, kitlelerce insan isterim. 6 milyar insana ulaşana kadar tatmin olmayacağım. Herkesin benden defalarca ürün satın almasını ve -onlar ile şirketleri üzerinde öyle bir etki bırakmak- öylesine düzenli biçimde zihinlerinde olmak isterim ki asla başkasını kullanmayı düşünmesinler.

Bu düşünce silsilesi, müşteri memnuniyetine fazlasıyla yoğunlaşmaktan farklılık gösterir, şöyle ki, satış ekibi üyeleri müşterilerinin onlar hakkındaki fikirlerini zedeleyebileceği korkusuyla müşteriyi rahatsız etmek, sıkıştırmak ve onlara baskı yapmaktan çekinir. Müşteri şikâyetleri aldıklarında cezalandırılan satış ekipleri biliyorum, gerçi bu birkaç nedenden dolayı bana tuhaf geliyor. Birincisi, bu şikâyetlerden kaçınılması gerektiğini düşündürüyor ki, bunu yapamadıkları çok açık. Onlardan kaçınabilseniz bile, neden böyle bir şey isteyebilirsiniz ki? Şikâyetler ve sorunlar, daha fazla iş yapmak ve daha fazla sorun çözmek -ve müşterilerinize sorunlarını çözme konusunda ne kadar muhteşem olduğunuzu söylemek- için fırsatlardır!

Şirketinizin ne kadar müşteri kazandığını ve müşteri sadakatinizin zayıf olup olmadığını gerçekten öğrenmek istiyorsanız, o

zaman *kazanamadığınız* kişileri araştırın. Onlara ne kadar erken –en ideali işi bıraktıktan veya reddettikten hemen sonra– soru sorarsanız, o kadar iyidir; ve onlara mutlaka, karşılaştıkları –insanlar değil– *süreçler* hakkında sorular sorun. Aşağıdakilere benzer şeyler sorabilirsiniz:

Ne zamandır buradasınız?

Bir yöneticiyle görüştünüz mü?

Size isteğe bağlı ürünler gösterdiler mi?

Size bir teklif sunuldu mu?

Ürünü evinize / ofisinize getirmeyi teklif eden oldu mu?

Bu anketi kendi özgün durumunuza göre nasıl geliştireceğiniz konusunda rehberlik için ofisimi aramaktan çekinmeyin (800-368-5771). Problemin gerçekleştiği yeri belirlemek için neler sormanız gerektiğini tespit etmenize yardımcı olabiliriz.

En son ne zaman ürününü *satın almamaya* karar verdiğiniz bir şirket, deneyiminizle ilgili geri bildiriminizi sordu? Satış görevlileri size yeterince ilgi gösterdi mi? Karar verme sürecinizde yanınızda kaldılar mı? Sizi coşkuyla karşıladılar mı, sorunlarınızı çözmeyi teklif ettiler mi, yönetimden biri merhaba deyip size çeşitli seçenekler –hatta kendi ürün veya önerilerini– sundu mu? Ve kimse sizi geri aradı mı? Bahse girerim bu soruların çoğuna cevabınız, hayır. *Şirketler, müşterileri rahatsız ettikleri için değil, bu kişileri daha en baştan müşterileri yapmak için yeterli önlem almadıklarından başarısız olur.* Ve sizi temin ederim, aynı şirketler müşteri memnuniyetini arttırmak için birbiri ardına toplantılar yapar. Almayanlarla anket yapmaya zaman ayırmak yerine, kendi ürünlerinden satın alanları tespit ederler. Buna, bu anketlerin çoğunun, şirketin anlayış ve süreçleri konusunda nerede yetersiz kaldığından ziyade satış sorumlusunun neyi yanlış yaptığına odaklandığı gerçeğini de ekleyin.

Operasyonel önem sırasını hatırlayın: Müşteri kazanmak öncelikli hedeftir, ardından müşteri sadakati gelir ve bunu müşterilerin sizinle ilgili bilgileri yayması takip eder. Bu yaklaşım bir şirketin ürün geliştirme ve iyileştirmeye yatırım yapmayı sürdürmesine, süreçleri iyileştirmesine ve promosyonu artırmasına olanak tanır. Bu da sonuçta *gerçek* müşteri memnuniyetini yaratır.

Alıştırmalar

Ürününü daha önce almadığınız bir şirket sizinle anket yaptı mı?

Müşteri memnuniyetinden daha önemli olan nedir?

1.

2.

Neden çoğu şirket başarısız olur?

Bir müşteriyi kazanamadığınızda, kullanabileceğiniz anket soruları neler olabilir?

BÖLÜM XX

HER YERDELİK

“Omnipresence” kelimesi her yerde –her tarafta, her zaman-olma kavramını aktarır. Markanız ve şirketiniz her zaman her yerde olsa, bunun size ne kadar güç vereceğini düşünebiliyor musunuz? İmkânsız gibi görünse de, bu sizin amacınız olmalı. Bu gezegende en fazla değer verilen şeylerin her yerde mevcut olduğuna inanılıyor. Fikir, ürün, hizmet veya markanızı evrensel hale getirmeyi düşünmeden gerçek başarı biriktirmek mümkün değildir. İnsanların en çok bağlı olduğu şeyler her yerededir; soluduğunuz oksijenden içtiğiniz suya, arabanıza koyduğunuz yakıtı, evinizden geçen elektriğe ve dünyadaki en etkileyici marka ürünlere kadar. Bu öğelerin ortak noktası, her yerde erişilebilir olmalarıdır. Onları sürekli görür, onlara bağlanır ve çoğu zaman günlük olarak onlara ihtiyaç duymaya alışırsınız.

Haber gibi bariz bir şey düşünün. TV kanalları, gazeteler, radyo ve internet 7/24 haber yayınlar – bu da genellikle insanların kafasında sıklıkla ne olduğunu gösterir. Onları uyandığımızda görürüz, su sebilinin başında bunları konuşuruz, gün boyu duyarız ve uyumadan önce televizyonda izleriz.

* (İng.) Omnipresence: Her yerdelik. Tanrı'nın sıfatlarından biridir. (ç.n.)

Bu, kendinizi her yerde erişilebilir kılmak için hareket etmeniz gereken düşünce tarzıdır. İnsanların sizi öylesine sık görmelerini istersiniz ki, sürekli sizi düşünsünler ve sadece sunduğunuz teklifle değil, benzerlerinizin tekliflerinde bile hemen sizin yüzünü, adınızı veya logonuzu tanımlasınlar. Pek çok kişi yanlış bir şekilde birkaç telefon görüşmesi, kişisel bir-iki ziyaret yaparak ve bazı e-postalar göndererek bir şekilde insanların dikkatini çekebileceğini sanıyor. Fakat gerçek şu ki, bu eylemlerin hiçbiri, insanların sizi olağanüstü bir etkiye kapılacak kadar düşünmelerini sağlamaz. Acaba doğru hedefleme düzeyinde çalışıyor ve yeterince büyük düşünüyor musunuz? Henüz yapmadıysanız, hükmetme ve her yerde olma hedefiyle yaklaşımınızı genişletmeniz ve ayak izinizi büyütmeniz gerekir.

Benim bugünlerdeki hedefim, 6 milyardan fazla insanın ismini sürekli duymasını, duyduklarında bilmesini sağlamak ki sonra satış eğitimi akıllarına geldiğinde beni düşünsünler. Her ne kadar bu gerçekçi olmasa da, muhtemelen ulaşılamaz görünsede, işim için doğru bir hedef, düşünce, ayak izi ve fikir. Bu büyüklükteki bir şeyi yapmanın yalnızca taahhüdü bile başlı başına bir macera olacak. Hedefime tam anlamıyla ulaşmadan önce bile, daha girişim aşamasında büyük bir başarı elde etmiş olacağım. Sonucunda para gelecek mi? Kesinlikle! İnsanlar ürünlerimi satın alacak mı? Kesinlikle! Fikirlerim için başarı yaratacak ve başarmaya çalıştığım şey için destek alacak mıyım? Garanti!

Bu düşünce tarzı, gezegendeki herkesin ben, ürünlerim, şirketim ve çabalarım hakkında bilgi sahibi olması yönünde beni harekete geçirme hedefimize uygun olarak tüm kararlarımızı almamızı sağlayacak! Şirketimde verdiğimiz her karar, bu tek misyona dayanıyor: Tüm gezegeni Grant Cardone ile tanıştırmak. Hedeflerimizin finanse edilmesi gerekse de, para birincil ilgi alanımız değil. Kazancın, aynı anda her yerde olma çabalarımızın bir sonucunda geleceğini biliyoruz. Bir proje ne kadara mal olur veya bütçesi uygun mudur veya bir şeyler yapmak için

zamanımız var mıdır diye sormuyoruz. Her yerde olma misyonunu gerçekleştirmemize yardım edip etmediğini soruyoruz. Ufak bir topluluğa konuşma yapmak ya da onları ziyaret etmek ister miyim ya da sonuç ne olur diye durup da öğrenmeye uğraşmıyoruz. Kısacası, genişlemeyi sınırlayabilecek mazeretler ve dikkat dağıtıcı şeylere izin vermiyoruz. Aynı şekilde, kendiniz, markanız, ürününüz veya hizmetinize her yerdelik kazandırma girişiminde bulunmanız, eylem ve kararlarınızı otomatik olarak yönlendirecektir.

Bu tür bir düşünce sizce çok mu abartılı? Çoğu insan için öyle. Mutlaka gerekli mi? Eh, ortalamaya razı olmak istemiyorsanız, evet. Ancak, eğer böyle düşünüyorsanız, geri dönün ve ortalama hedeflerin neden başarısız olacağına ve normalin neden işe yaramadığına ilişkin bölümleri yeniden okuyun. Bana her yerdelik kazanamamış büyük bir şirket gösterin. Coca-Cola, McDonald's, Google, Starbucks, Phillip Morris, AT&T, La-Z-Boy, Amerikan Merkez Bankası, Disney World, Fox TV, Apple, Ernst&Young, Ford Motor Şirketi, Visa, American Express, Macy's, Wal-Mart, Best Buy – bu isimler her yerde. Bu şirketlerin her biri her şehirde –bazıları her köşe başında– ve çoğu dünya çapında. Reklamlarını görüyor, logolarının neye benzediğini biliyorsunuz ve bazı reklam müziklerini bile mırıldanıyorsunuz hatta sadece onların ürünlerini değil, bazı durumlarda rakiplerinin ürünlerini tasvir ederken de onların isimlerini kullandığınız oluyor.

Her yerdeliği öylesine iyi başarmış Oprah, Bill Gates, Warren Buffett, George Bush, Barack Obama, Abe Lincoln, Elvis, Beatles, Led Zeppelin, Walt Disney, Will Smith, Rahibe Teresa, Muhammed Ali, Michael Jackson, Micheal Jordan vb. gibi isimler de var ki, dünya adlarını hemen tanıyor. Beğenseniz de beğenmeseniz de, bu kişilerden her biri, öyle bir isim yaratmıştır ki, çoğu insan kim olduklarını *biliyor* – ya da en azından isimlerini tanıyor ve önem veriyor. Markalarını yönetme ve kontrol etme yöntemleri, uzun vadeli başarılarını ve nasıl hayatta kalacaklarını belirleyecek.

Babam bana hep aşağıdaki değerli tavsiyede bulunurdu: “Adın en önemli varlığın. [İnsanlar] senden her şeyini alabilir ama ismini alamaz.” Babamın adların önemine vurgu yapmasına katılmakla birlikte, eğer onu kimse bilmiyorsa, şüphesiz önemi azalıyor. İnsanlar sizin kim olduğunuzu bilmediği sürece, hiç kimse neyi temsil ettiğinize dikkat etmeyecektir. İnsanların sizi tanımasını sağlamalısınız, bu da dikkat çekmeniz gerektiği anlamına gelir. Ne kadar çok dikkat çekerseniz, ne kadar çok insanla beraberseniz o kadar çok her yerdelik edinebilirsiniz. Tüm bunlar, isminizi iyi işler yapmak için kullanma şansınızı artıracaktır.

“Sadece bir kişiye bile yardım edebilirsem yeterli,” sözünü duymuş muydunuz? Bir kişiye yardım etmek kesinlikle iyi bir şeyse de –kimseye yardım etmemekten daha iyi olduğu kesintek bir kişiye yardım etmenin kesinlikle yeterli olduğuna inanmıyorum. Kulağa hoş geliyor ve bu sözün başkalarına yardım etmenin önemini vurguladığını biliyorum, ancak bu gezegende 6,8 milyar insan var ve bunların çoğunun *bir şekilde* yardıma ihtiyacı var. Hedefiniz “tek bir kişiden” daha büyük –olabilir ve– olmalı. Bunun gerçekleşmesi için, insanlar sizi ve neyi temsil ettiğinizi bilmelidir! Aksi takdirde –6,8 milyar kişi içinde minicik bir değişiklik şöyle dursun– bir kişiye bile yardım edemezsiniz.

Her zaman, her yerde olmaya göre düşünmelisiniz. Sektörünüze hükmetmek için gereken 10X düşünce tarzı budur. 10X eylemleri tutarlı bir şekilde gerçekleştirmeyi taahhüt ederseniz, bunu daha fazla 10X eylemi izler, ve sizi temin ederim ki bu durum kendinizi “her yer”de *bulacağınız* durumlara itecektir sizi. Yapmanız gereken ilk şey, bilinmezliğinizi kırmak ve dünyanın onun için neler yapabileceğinizi bilmesini sağlamak ve sonra da bunu acımasızca yapmaktır. Eziyet gibi görünse de, yalnızca hedefleriniz çok küçük, kendine hizmet eden ve ulaşılamaz ise bir angarya haline gelecektir. Söz veriyorum, zirveye çıktığınızda bu eziyeti hissetmeyeceksiniz. Zengin olmak isteyebilirsiniz peki ama neden? Parayı ne için kullanmak istersiniz? Hizmet etmek

istediğiniz daha yüksek bir amacınız mı var? Ne de olsa, belli bir zenginliğe ulaştığınızda parayı umursamamaya başlarsınız. Belki daha fazla insana yardım etmek ve tüm insanlığın koşullarını iyileştirmek için zenginleri bir araya getirmek istersiniz. Bu ise her yerdelik –her yerde, her zaman hazır olmanızı– gerektirir.

Amacınız ne kadar yüksek olursa, 10X eylemlerinizi için o kadar fazla yakıt sağlayacaktır. Bu, her yerdeliği ateşlemek için gereken şeydir. Şöhret ve nüfuz sahibi kişiler bu statüyü ele geçirirler çünkü kitap yazarak, röportaj yaparak, blog yazarak, makale yazarak, konuşmaları kabul ederek ve sürekli olarak kendileri, şirketleri ve projelerine dikkat çekmek için evet diyerek amaçlarını yerine getirmek zorunda kalırlar. Bunlar büyük düşünmenin sonuçlarıdır. Bu bir eziyet değil tutkudur. Bu, sadece düşünce tarzınız ve eylemlerinizi çok küçük olduğunda ve yeterli getiri yaratmayacağında eziyettir. Şu an yaptığınızdan çok daha fazlasını yapabilirsiniz. Düşünce tarzınızı doğru amaçla eşleştirdikten sonra, 10X eylemlerine başlayacaksınız ve kendinizi eşzamanlı olarak, düşündüğünüzden daha fazla yere gitmeye zorlanmış bulacaksınız.

Hayatınızı “iş” gibi –ya da kendinizi bir hamster tekerinde koşuyormuş gibi– hissetmemek için doğru hacimlerde düşünmelisiniz. Her yerdelik –yani her daim, her an, her yerde olma hedefi– çoğu insanın kendilerinden ve hayallerinden beklentilerinde eksik kalan türde bir muazzam düşünmedir.

Öncelikle marka, fikir, konsept, şirket, ürün veya hizmetinizin gezegende ayak izi bırakması için yemin etmelisiniz. Bunu yapmak için cemaatinize, okul sisteminize, mahallenize ve yerel politikaya katılım sağlamalısınız. Etkinliklere katılmanız ve görülmeniz, yerel bir gazeteye yazmanız ve camianızdaki oyuncularla bağlantı kurmanız gerekir. Bir kez katılım sağlayınca, insanların sizi görmesini, okumasını, duymasını ve hakkınızda düşünmesini sağlamak için mümkün olan her şeyi yapın. Tanınmak için, her fırsata evet deyin. Bunun hakkında yazın, ko-

nuşun, ne yaptığınız hakkında ders verin, gerekirse sokak köşelerinde havlayın bile. Kendinizi her yerdeliğe adayın!

Bu çok önemli dersi, iyi şeyler başardığımı görmek istemeyen insanlar tarafından büyük bir saldırıya uğrayana ve nasıl karşı koyacağımı bulmak zorunda kalana kadar öğrenmemiştim. İçimden bir ses, derhal fiziksel bir zarar –bunu geçici bir delilik anında hissetmişim– yoluyla misilleme yapmamı söylüyordu. Ancak, karım bana, “En iyi intikam büyük başarıdır,” demişti. Bana verdiği tavsiyeye göre, öylesine büyük bir ivmeyle ilerlemem ve öylesine görünür olmam gerekiyordu ki o insanlar her uyanışında, televizyonu her açtığında ya da işle ilgili her hamle yaptıklarında –neler başardığımı hatırlayacak ve– yüzümü göreceklerdi. Akıllı başında ve olumlu karımdan gerçeği duymak beni hemen rahatlatmıştı ve mümkün olan en iyi intikamın güç kullanmak değil, sadece daha fazla başarıyı başarı biriktirmek olduğunu anlamamı sağladı.

Misilleme yapmak için enerji harcamak yerine, tüm enerjimi, kaynaklarımı ve yaratıcılığımı her yerdelik ve ayak izimi genişletmek için harcadım. Bu, enerjiyi birilerini kovalamaya harcamaktan çok daha iyi bir yatırımdır. Aynı anda daha fazla yerde nasıl olabileceğinizi anlamak için bu örneği nasıl kullanabileceğinizi düşünün. Bu saldırıdan hemen sonra, her zaman her yerde görüldüğümünden emin olmakla fazlasıyla meşguldüm. İlk kitabımı yazdım ve üç ay sonra onu bir kitap daha takip etti. Daha sonra üçüncü kitabımı bitirdim ve grubumun üyeleri, onu *New York Times*’in en çok satan kitabı yapmak için aylarca ellerinden gelen çabayı gösterdiler – ve başardılar da!

Amaç, bilgilerimin ve malzemelerimin yayılmasını sağlamak için elimizden gelen her şeyi yapmaktı. Müşterilerimize motivasyon sağlayıcı videolar, satış ipuçları ve iş stratejileri sağlamak için YouTube ve Flickr’ı kullanmaya başladık ve insanlardan onları arkadaşlarıyla paylaşmalarını istedik. Kişisel olarak 200’den fazla video kaydettim, 150 blog yazısı ve makale yazdım ve 18

ayda 700 radyo röportajı yaptım. Daha sonra ağlar ve kablolu TV ile ulusal TV yayınına girmeye başladım. Fox, CNBC, MSNBC, CNN radyosu, WSJ radyosu ve daha fazlası beni şovlarında ağırlamaya başladı. Aynı dönemde Facebook, Twitter ve LinkedIn bizzat ben 2 binden fazla gönderi yazdım. Bütün bunlar, ismimin duyulması için ofisimin özenle yaptığı şeylerin dışında kilerdi. Yüzüm, ismim, sesim, makalelerim, metodolojilerim ve videolarım her yerde –çoğu da aynı anda– görünmeye başlamıştı. Daha önce hiç iş yapmadığım insanlar, “İsminizi her yerde görüyorum!” demeye başladılar. Küçük bir eleştirmen topluluğu hakkında endişelenmek yerine ayak izimi yaymaya ve kendimi dünyanın geri kalanına tanıtmaya odaklanmıştım.

İşim her cephede patlama yapmıştı. Fırsatlar günlük olarak artmaya başladı. Sadece odaklandıklarımızın değil, tüm dünyadaki insanların dikkatini çekmeye başlamıştık. Bu kampanya sonucunda kitaplarım artık Çince ve Almancaya çevriliyor. Şimdilerde satış eğitim programlarımız ve kitaplarımızla ilgili Fransa, Meksika, Güney Afrika ve diğer ülkelerden sorular geliyor. Bizi hem ABD’den hem de yurtdışından, TV programlarıyla ilgilenen ve dergi makaleleri yazan insanlar arıyor. Burada yaptığım böbürlenmek değil, doğru eylemleri doğru seviyelerde yaptığınızda ve doğru boyutta düşünmeye başladığınızda neler olabileceğini göstermek.

Tüm güçlü şirketler, fikirler, ürünler ve insanlar her yerdedir. Her köşede bulunabilirler. Sektörlerine hâkimdirler ve temsil ettikleriyle eşanlamlı hale gelirler. Gerçek başarı, uzun ömürlülükle ölçülür. Öyleyse, uzun vadede heyecanlı ve tutkulu kalmak istiyorsanız, her yerdeliği hedefiniz yapın. Adınız, markanız ve ününüz, yalnızca yeterince insanın bilmesi ve kullanması durumunda en değerli varlığınızdır. Ve unutmayın, *size gıcık olanlara karşı skoru eşitlemenin en iyi yolu, kendinizi öylesine iyi tanıtmaktır ki her baktıklarında –sabah uyandıklarında, gece uyumadan önce– size ve başarınıza dair kanıtlar görsünler.*

Alıştırmalar

Her yerdelik ne anlama geliyor?

Her yerde olabilmeniz için hangi adımları atmanız gerekir?

Pazarda isminizi, temsil ettiğiniz şeyle eşanlamlı hale getirene kadar eylemde bulunmanın faydaları nelerdir?

Sizi eleştirenlerden intikam almanın en iyi yolu nedir?

BÖLÜM XXI

BAHANELER

İşte, tüm bunların gerçekleşmesini önlemek için kullanacağınız bahanelere bakma zamanı geldi. Bahaneleri herkes kullanır. Çoğu insanın tekrar tekrar kullandığı gözde bahaneleri vardır. Sizinkilerin de artık ortaya çıkmaya başladığına eminim – öyleyse onları görmezden gelmek yerine, devam edelim ve küçük canavarlarla yüzleşelim ki sonradan dikkatinizi dağıtmasınlar.

“Bahane” bir şeyi yapmanın –ya da yapmamanın– gerekçesidir. Sanırım sözlük onun bir “sebebe” olduğunu ima ediyor. Ancak, gerçekte, bahaneler genellikle eylemlerinizi motive eden (veya ondan yoksun bırakan) gerçek nedenden *başka bir şey* olarak ortaya çıkar. Örneğin, işe geç kalmak için bahanenizin trafiğe bağlı olduğunu varsayalım. Bu, tam zamanında gelmemenizin *sebebi* değil. Geç kalmanızın nedeni, evden trafiği de hesaba katacak kadar erken çıkmamanızdır. *Bahaneler asla bir şeyi yapmanızın veya yapmamanızın nedeni değildir. Olanlar (veya olmayanlar) hakkında kendinizi daha iyi hissetmenize yardımcı etmek için gerçekleri gözden geçirerek yeniden yaratmanızdır.* Bahaneler uydurmak durumunuzu değiştirmez; sadece onun

arkasındaki asıl nedene ulaşmak bunu sağlayabilir. Bahaneler yaşamları ve neye evirildiği konusunda sorumluluk almayı reddeden insanlar içindir. Köleler ve kurbanlar bahaneler yaratır ve sonsuza dek başkalarının artık ve kırıntılarına mahkûm olurlar.

Bahaneler hakkında bilmeniz gereken ilk şey, durumunuzu asla iyileştirmemeleridir. Bilmeniz gereken ikinci şey, düzenli olarak hangilerini kullandığınızdır. Aşağıdakilerden size tanıdık gelen var mı? Param yok, çocuklarım var, çocuğum yok, evliyim, evli değilim, hayatımda denge sağlamalıyım, fazla çalıştım, yetersiz çalışıyorum, burada çok fazla insan çalışıyor, yeterli insanımız yok, menajerim berbat biri / bana yardım etmiyor / beni yalnız bırakmıyor / olumsuz / fazla heyecanlı, okumayı sevmiyorum, ders çalışmak için zamanım yok, hiçbir şeye zamanım yok, fiyatlarımız çok yüksek, fiyatlarımız çok düşük, müşteri beni geri aramayacak, müşteri randevuyu iptal etti, insanlar bana doğruyu söylemiyor, paraları yok, ekonomi kötü, bankalar borç vermiyor, patronum ucuz biri, doğru insanları bulamadık / bulamıyoruz, kimse motive değil, insanların kötü huyları var, kimse bana söylemedi, bu başkasının suçuydu, sürekli fikir değiştiriyorlar, yoruldu, tatile ihtiyacım var, birlikte çalıştığım insanların hepsi ezik, moralim bozuk, hastayım, annem hasta, trafik korkunç, bunlar rekabet yüzünden oluyor, çok talihsizim...

Henüz sıkılmadınız mı? Ben sıkıldım! Bunlardan bazılarını bulmak için bile beynimin en kuytu kıvrımlarına ulaşmak zorunda kaldım. Peki siz bunlardan kaç tanesini kullandınız? Geri gidin ve ağzınızdan daha önce çıkan *her* ifadeyi yuvarlak içine alın. Şimdi kendinize sorun, bu bahanelerden herhangi biri durumunuzu iyileştirecek mi? Şüpheliyim.

Peki öyleyse neden bu kadar çok insan bunu sıklıkla yapıyor? Fark ediyor mu? Bahane sadece gerçekliği değiştirmeye yarar; bu konuda hiçbir şey sizi daha iyi bir duruma getirmeyecek. “Müşterinin parası yok” gerçeği, anlaşılmayı tamamlamanıza

yardım etmez. “Yalnızca talihsiz” olmanız, yaşam koşullarınızı iyileştirmeyecek veya şansınızı değiştirmeyecek. Aslında, bunu kendinize yeterince uzun süre söylemeye devam ederseniz, gerçekleşmesini beklemeye başlayabilirsiniz. Böylece işlerin daha da kötüleşmesini *garanti etmiş* olursunuz.

Bahane bulma ile olayların gerçek, sağlam sebeplerinin farkına varma arasındaki ayrımları anlamaya başlamalısınız. Bu kitap, başarılılar ile başarısızlar arasındaki birçok ayrıma odaklanıyor ve çok belirgin farklardan biri, başarılı insanların mazet yaratmamalarıdır. Aslında, –en azından başarısızlık için– sebepler bulma konusunda epey mantıksız sayılırlar. Kendime (hatta başkasına bile) neden ürünümü piyasaya süremediğimi, yeterince para biriktiremediğimi veya yeterince satış yapamadığımı sormam çünkü bana göre, cevaplar işe yaramayacaktır. Bu gerçekleri veya durumları değiştirecek herhangi bir gerekçe yoktur ve bulabileceğim herhangi bir sebep, kullanılması gereken fırsatlar anlamına gelir. Kendinize verdiğiniz herhangi bir gerekçe, başkasına bir çözüm bulma şansı verir. Bu kitap boyunca tekrar tekrar söylediklerimi hatırlayın: “Başınıza bir şey gelmez, sizin *yüzünüzden* gerçekleşir.” Bahaneler –başarılı olup olmamanız arasındaki önemli farklılık – bunun sadece bir başka bileşenidir.

Başarıyı bir seçenek haline getirirseniz, bu sizin için bir seçenek olmayacaktır, basit. Sizi başarılı yapacak ya da yapabilen hiçbir bahane yoktur. Kendinize acımakla ve bahane üretmekle uğraşmak, kişinin son derece az bir sorumluluk seviyesine sahip olduğunun işaretidir. “Benden satın almadı çünkü banka kredi vermedi.” Hayır, sizden satın almadı çünkü potansiyel bir müşteri için uygun bir finansman sağlayamıyordunuz. İlk ifade, olay için sorumluluk kabul etmezken, diğeri ediyor ve bir çözüm tanımlıyor. Daha gelişmiş bir sorumluluk duygusu benimsediğinizde –ve daha fazla bahane üretmeyi reddettiğinizde– dışarı

çıkıp bir çözüm arayabilirsiniz. Ek bir bonus olarak, gelecekte böyle durumlardan kaçınacaksınız.

Ender olmak değerli bir niteliktir. Yani bol olan her şeyin çok az değeri vardır. Bahaneler, insanlara neredeyse sonsuz bir tedarik kaynağı gibi görünür. Çok bol oldukları için de hiçbir değerleri yoktur. Çünkü kendiniz için daha fazla başarı yaratma arzunuzu ileri taşımazlar, enerjinizi değersiz yere kullanırlar. Başarıya bu kitapta öğretildiği gibi –bir seçenek olarak değil, görev, yükümlülük ve sorumluluğunuz gibi– yaklaşırsanız, o zaman *hiçbir şey* için *asla* bahane kullanmamanız gerekir! Kendinizin, ekibinizin, ailenizin veya şirketinizdeki herhangi birinin, bir şey başarılı sonuç vermediğinde neden olarak bahane üretmelerine izin veremezsiniz. Eskiler güzel söylemiş, “Bir şeyin yapılıp yapılmaması, bana bağlıdır.”

Alıştırmalar

Bahane ile neden arasındaki fark nedir?

Bahaneler hakkında bildiğiniz iki şey nedir?

Hangi bahaneleri kullanıyordunuz?

BÖLÜM XXII

BAŞARILI MI

BAŞARISIZ MI?

Hayatımın çoğunu başarılı insanları inceleyerek geçirdim ve daha az dikkat çeken hedeflere ulaşmış insanlarla onlar arasındaki farkları –bunlar pek de beklediğiniz şeyler değil– buldum. Bu iki grup arasındaki ayrımın ekonomi, eğitim veya demografiyle hiçbir ilgisi yok. Her ne kadar bu deneyim ve olaylar onları ve bakış açılarını kesinlikle etkilemiş olsa da, sonuçta yaşamlarında tanımlayıcı faktörler değildiler. Size eğitimsiz, kötü aileler tarafından kötü ortamlarda yetiştirilen, ama yine de küresel çapta başarılı olmayı becerebilmiş insanlar gösterebilirim.

Başarılı insanlar, durum, zorluk ve sorunlar hakkında çoğu insandan farklı konuşur, onları farklı düşünür ve yaklaşır. Para konusunda da farklı düşünürler. Bu bölümde listeleyeceklerim onları başarılı yapan sık rastlanan nitelikler, kişilik özellikleri ve alışkanlıklarıdır. Her maddenin sonuna her bir kategorinin ne anlama geldiğine dair düşüncelerimden birkaçını da ekledim. Bu, geliştirmeniz gereken alışkanlık türleri ve özellikleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmanıza – çalışanlarınızı ve meslektaşlarınızı da kendilerini geliştirme konusunda teşvik etmenize olanak sağlayacaktır. Başarılı olmanın tek yolu, başarılı

insanların yaptığı eylemlerin aynısını gerçekleştirmektir. Başarı, diğer yeteneklerden farklı değildir. Başarılı insanların eylem ve düşünce yapılarını tekrarlarsanız, başarıyı kendiniz için de yarattırsınız.

Aşağıda yer alan ve başarılı olabilmeniz için uygulamanız gereken adımlar listesi, başarılı insanlarda keşfettiğim şeylere, onların yaptıklarına dayanmaktadır.

1. “Halledilir” Tavrı Edinin

“Halledilir” tavrına sahip kişiler, her duruma, ne olursa olsun, halledileceği görüşüyle yaklaşır. Sürekli, “Yapabiliriz”, “Yapalım”, “Halledelim” gibi ifadeler kullanırlar ve her zaman bir çözümün varlığına inanırlar. Bu insanlar sorunları açıklamalar ve çözümlerle ele alır, zorluklarla olumlu bir bakış açısı içinde tutarlı şekilde iletişim kurarlar. En göz korkutucu veya görünüşte imkânsız duruma bile “halledilir” yanıtını verirler. Bu tutum, üstün nitelikli bir üründen ya da düşük fiyat stratejisinden daha değerlidir ve muazzam 10X eylemini gerçekleştirebilmeniz yollarından biridir. Her şeye halledilebileceği tavrıyla yaklaşmaya istekli değilseniz, o zaman gerçekten 10X seviyesinde düşünemezsiniz. Bir çözümün gerçekten var olduğuna –onu bulmak için daha fazla çabalamak zorunda kalsanız bile– inanmak ve bunu başkalarına da aktarmak zorundasınız. Bu tür bir “halledilir” görüşünü dilinize, düşüncelerinize, eylemlerinize ve tanıdığınız herkese verdiğiniz yanıtlara da dahil edin. Onlara gündelik olarak aşlamak suretiyle, şirketinizdekilere bu tür bir davranışı geliştirmeleri konusunda yardım edin. En imkânsız isteği bile alın ve ona “halledilir” tavrıyla nasıl yanıt verebileceğinizi öğrenin. Kendinizi ve meslektaşlarınızı “Halledilir, sorun değil, üstesinden geliriz!” gibi cevapların normal hale geldiği –ve başka hiçbir şeyin kabul edilmediği– noktaya taşıyın.

2. “Çözeceğinize” İnanın

Bu görüş “halledilir” tutumuyla el ele yürür. Yine, her zaman sorumlu olmanın ve bir sorunu çözenin yolunu arayan kişileri ifade eder. Bir şeyi nasıl yapacağınızdan emin değilseniz bile, en iyi cevap “bilmiyorum” değil, “çözeceğim” olmalıdır. Bilgiye sahip olmayana değil bilgiyi edinmek *istemeyen* kişiye değer verilmez. Bu yanıt güvenilirliğiniz veya yetkinliğinize hiçbir katkı sağlamaz. Bir şeyi bilmiyorsanız onu insanlara söylemeniz gerektiği iddialarına katılmıyorum. Bunun duruma ne gibi bir yardımı olabilir ki? Gerçekten yetersizliğinizle övünmek mi istiyorsunuz, yoksa piyasanın –veya müşterilerinizin– sizinle zamanlarını boşa harcadıklarını dürüstlük yaparak kabul etmenizi isteyecek *kadar* dürüstlüğe önem verdiğini mi düşünüyorsunuz? Bir şeyi bilmediğinizi –elbette ki hemen sonrasında, bunu halledeceğinizin ya da halledecek birilerini bulacağınızın sözünü vererek– kabul edebilirsiniz. Görevi yerine getiremeden pes etmek işleri ileri götürmez. Kendinize ve başkalarına, bunu halletmek için gerekeni yapmaya *istekli* olduğunuzu söyleyin! “Bilmiyorum” kelimesine alternatif bir cevap, “Muhteşem bir soru. Bunu araştırmama ve halletmeme izin verin.” Hâlâ dürüst davranıyorsunuz, ancak bu kez yetersizliği ima etmek yerine çözüme teşvik ediyorsunuz.

3. Fırsata Odaklanın

Başarılı insanlar, tüm durumları –hatta sorunları ve şikâyetleri– fırsat olarak görür. Başkalarının zorluk gördüğü yerlerde, başarılı kişiler, sorunların çözümünün yeni ürün, hizmet, müşteri ve muhtemel bir finansal başarıya eşit olduğunu bilirler. Unutmayın: Başarı bir zorluğun üstesinden gelmektir. Bu nedenle, karşınıza herhangi bir zorluk *çıkmadan* başarı gösteremezsiniz.

Bu sorunun ne olduğu gerçekten önemli değil. Onunla yeterince baş ettiğiniz sürece, ödüllendirilirsiniz. Sorun ne kadar büyükse, fırsat da o kadar büyüktür. Tüm piyasa ve içindeki insanlar için bir sorun olduğuunda, bu bir eşitleyici görevi görür. Bu durumda öne çıkan tek kişi, sorunları başarıya açılan birer kapı gibi gören fırsat odaklı kişidir. Bu kişiler mevcut sorunu kendilerini diğer insanlardan ayırmak ve pazarda baskın hale gelmek için kullanabilirler. Çoğu insanın yalnızca gerileme ve kötüleşme görme eğiliminde olduğu sayısız durum vardır: Bunlardan birkaçı ekonomik durgunluk, işsizlik, konut çıkmazı, anlaşmazlık, müşteri şikâyetleri ve şirket kapanmaları. Bunları sorunlar yerine beklentiler gibi görmeyi öğrenirseniz, sürekli üst sıralara çıkarsınız.

4. Zorlukları Sevin

Çoğu insan zorluklardan nefret eder ve onları daha fazla kayıtsızlığa gömülmek için bir neden olarak kullanırken, yüksek derecede başarılı kişiler bu güçlükler tarafından zorlanır ve canlandırılır. Bana göre, alt edilme fikri, kazanmak için hiçbir zaman yeterli eylemde bulunulmamasının bir sonucudur. Başarı, daha fazla başarıyı yaratır ve kayıplar, daha fazla kayıp ihtimalini artırır. Zorluklar başarılı insanların yeteneklerini geliştiren deneyimlerdir. Hedeflerinize ulaşmak için, her zorluğun yakıta dönüştüğü bir yere gitmelisiniz. Yaşam oldukça acımasız olabilir ve insanlar zaman içinde çok fazla kayıp yaşayabilir. Birçoğu, karşılaştıkları her yeni zorluğun zihinlerinde otomatik şekilde bir kayba eşit olduğu noktaya gelir. Bununla birlikte, kendinizi rehabilite etmenin yolları vardır, böylece hayat boyu yaşadığınız güçlükler artık sizi yeni zorluklara zevk ve heyecanla yaklaşma şansından alıkoymamış olur.

Daha olumlu bir bakış açısı geliştirebildiğinizde, zorlukları, bir şeylerden kaçınmak için bahane gibi değil, mücadeleye

girmeniz için bir uyarı gibi görmeye başlarsınız. Adına “zorluk” denen kavram konusunda kendinizi yeniden eğitmeli ve her zorluğun kazanma fırsatı sunduğunu bilmelisiniz. Ve kendinizle dalga geçmeyin, hayatta kazanmak çok önemlidir. Her günün her dakikasında, zihniniz otomatik olarak kazanç, kayıp ve beraberlikleriniz hakkında defter tutar ve bunu da, tam potansiyeliniz olduğunu bildiğiniz şeye dayanarak yapar. Hayatta ne kadar fazla kazanırsanız, potansiyeliniz o kadar yükselir ve zorlukları aşmak için o kadar fazla büyürsünüz.

5. Sorunları Çözme Yolu Arayın

Başarılı kişiler sorun bulmaya bayılır çünkü neredeyse her sorunun bir şekilde evrensel olduğunu bilirler. Bazı endüstriler aslında, size ürünlerini satarak “çözebilecekleri” problemler yaratırlar. (Yıllar boyu ihtiyaç duyduğunuz için satın aldığınız tüm ürünleri bir düşünün. Gerçekten ihtiyaç duyduğunuz mu acaba? Yoksa çıkabilecek belki de çıkmayacak bir problemi çözeceklerine mi ikna oldunuz?) Grip aşıları buna güzel bir örnek. Birçok insan gerekli olduğunu düşünür, ancak tıbbi görüşler bu konuda ikiye bölünmüş durumda. Aç kişiler için yemek neyse, başarılı kişiler için de sorunlar odur. Bana bir sorun –herhangi bir sorun– verin, onu çözdüğümde ödüllendirilirim belki kahraman olabilirim. Sorunlar ne kadar büyürse –ve çözümden yararlanan kişiler ne kadar artarsa– başarınız da o kadar güçlü olacaktır. İster şirketiniz, çalışanlarınız, müşterileriniz, ister devlet için olsun –ne olursa olsun ve nerede olursanız olun– çözülecek sorunları bularak kendinizi başarılılar listesine dahil edebilirsiniz. Dünya, sorunları olan –ve ne yazık ki sorun yaratan– insanlarla doludur. Kendinizi kitlelerden ayırmanın en hızlı ve en iyi yollarından biri, durumları daha kötü değil, daha iyi hale getiren kişi olmanızdır.

6. Başarılı Olana Kadar Sebat Edin

Gerileme, beklenmedik olaylar, kötü haberler ve dirençlerden bağımsız olarak, belirli bir yolda sebat etme yeteneği –koşullara karşın bazı durum, amaç veya davranış biçimlerinde kararlı ve sağlam bir şekilde devam etmek– başarılı insanlarda ortak bir özelliktir. Sizi temin ederim, ısrarcılığım yeteneğimden daha fazladır. Bu, insanların sahip olduğu veya olmadığı bir özellik değil, geliştirilebilecek –ve geliştirilmesi gereken– bir konudur. Çocuklar –sosyalleşme, ebeveynlik ya da her ikisinin bir kombinasyonu yoluyla– çoğu insanın bu şekilde davranmadığını görene kadar doğuştan gelen bu niteliklerini sergilerler. Ancak, bu nitelik herhangi bir hayali gerçeğe dönüştürmek için gereklidir.

İster bir satıcı veya memur, ister işveren veya çalışan olun, her durumda nasıl sebat edeceğinizi öğrenmek zorunda kalırsınız. Bu gezegen insanların sebat etme yeteneğine meydan okuyan bir çeşit kuvvete veya –yerçekimine benzeyen– doğal bir eğilime sahip gibidir. Sanki evren size karşı koydukça içinizdeki cevheri bulmak ister. Gösterdiğim herhangi bir çabanın, tüm o direnç desteğe dönüşene kadar, benim 10X eylemleriyle hareket geçmemi gerektireceğini bilirim. Direnişi ortadan kaldırmaya çalışmam; sadece olayların gidişatı değişinceye ve fikirlerim karşı konulmak yerine kalıcı hale gelene kadar devam ederim. Örneğin, Facebook'ta desteğini kazanmaya çalıştığım ancak başaramadığım, beni sürekli sorularla sıkıştıran bir takipçim vardı. Bu kişiyi silmek yerine, Facebook'taki takipçilerime durum hakkında ne düşündüklerini sordum, adamı gömmelerine izin verdim ve beni daha fazla desteklediler. Eğer bir şey beni sonuçta desteklemeyecekse, o konuda başarılı olmak için öylesine sebat ederim ki kalan direnç de yok olur.

Sebat, başarısını çoğaltmak isteyen herkes için büyük bir avantajdır çünkü diğer birçok kişi, doğuştan gelen sebat etme ye-

teneginden vazgeçmiştir. Kendinizi en iyi zihinsel, duygusal ve parasal konumu temin etmek için ne gerekiyorsa yapmaya zorladığınızda, en başarılılar listesinde kendinize de yer bulacaksınız.

7. Risk Alın

Bir keresinde Vegas'tayken yanımda oturan bir adam, "Bu kumarhaneler her zaman para kazanacak çünkü burada oynayan insanlar, onları silip süpürmek için yeterince büyük seviyelerde risk almaya asla istekli olmayacaklar," demişti. Size, gidip kumarhaneyi altüst etmeye çalışın demiyorum. Bununla birlikte, adamın gözlemi bana, kaçımıza güvenli bir şekilde oynamanın, korumacı olmanın ve bir şeyi elde etmek için gerçekten yoğun şekilde asla "bastır"mamamızın öğretildiğini hatırlattı. Hayat, Vegas'tan çok da farklı değildir; karşılığını alabilmek için oyuna bir şey koymalısın. Bir noktada, risk almak *zorunda* kalacaksınız, başarı elde edenler ise bunu günlük olarak yapmaya isteklidir. Hayatın ve iş dünyasının gerçekten de büyük kumarhanelerinde, istediğiniz ve ihtiyaç duyduğunuz başarıyı oluşturmak için yeterince risk alıyor musunuz? Çoğu insan tanınma, dikkat çekme ve büyük bir sıçrama yapma konusunda asla yeterince ileri gitmez; onlar şöhreti, pozisyonu veya daha önce elde edilmiş bir durumu korumaya ve muhafaza etmeye çalışırlar. Başarılı oyuncular ise kumar oynamaya isteklidirler – rest çekerek her şeyi ortaya sürüp, sonuç ne olursa olsun, gerekirse geri dönüp tekrar aynı şeyi yapabileceklerini bilirler. Başarısız kişiler geride durup güvenli bir şekilde oynarken, onlar dünyanın geri kalanı tarafından eleştirilmeye, izlenmeye ve gözlerin üzerinde olmasına izin verirler. Şu eski deyişi hatırlayın, "Risk yoksa, kazanç da yoktur." Böyle zamanlarda, ailenizin ve arkadaşlarınızın, risk almanız, artık güvenli şekilde oynamamanız konusunda sizi desteklemelerini sağlamanız çok önemlidir.

8. Mantıksız Olun

Hayır, bu bir hata değil; gerçekten de *mantıksız* diyor. *Sell to Survive* kitabımda, satış işlemini tamamlamak için başarılı satış görevlisinin müşterisine karşı mantıksız olması gerektiği fikrini ortaya koymuştum. Bu, çoğumuza öğretilen şeyin –yani makul ve mantıklı davranmanın– tam zıddı. Mantıksız olmak, akılcı bir tavır olmadan hareket etmenizi ve pratik gerçeklere uygun davranmamanızı gerektirir. Ve evet, yapmanızı istediğim şey tam da bu! Çoğu insan bu tanımı görünce, kafası karışır ve onlara deli olmalarını söylediğimi düşünürler. Ancak başarılı insanlar sebepsiz hareket etmenin ne kadar hayati olduğunun farkındadırlar. Üzerinde anlaşılan gerçekliklere uygun hareket etmeyi göze alamayacaklarını bilirler. Eğer öyle yaparlarsa, sözde “imkânsız” şeyler onlar için asla mümkün hale gelemez. 10X’çi olmak mantıksız düşünmeyi ve davranmayı gerektirir. Aksi takdirde, sonuç diğer herkesinkiyle aynı olur; başarılı insanların artıkları üzerinde hayatta kalmaya zorlanmak. Mantıksız olmak, zihinsel anlamda dengesizlik değil –haydi bununla yüzleşelim, hangimiz bir parça kaçık değiliz ki?– istediğinizi asla elde edemeyeceğiniz makul eylemlerin sözde “aklı selim”liğini geçerli kılmayı reddettiğiniz anlamına gelir. Dünyanın çoğu oyunu, sadece eli-kolu bağlı bir köle gibi kalabalıkla birlikte yürümeye zorlanmanızı sağlayan aptal, işe yaramaz, makul kurallara göre oynar. Bir düşünün: Eğer birileri bir başkasının “mantıksız” olarak etiketlediği bir şeyler yapmasa –diğer binlerce şeyin yanında– otomobil, uçak, uzay yolculuğu, telefon ve internetimiz olabilir miydi? İnsanoğlu mantıksız davranmaya istek duymasaydı, istisnai hiçbir şey yapamazdı. Öyleyse siz de mantıksızlardan olun. Onlar genellikle dünyamızda büyük fark yaratan insanlardır.

9. Tehlikeli Olun

Çocukluğunuzdan beri, birileri sizi tehlikeden uzak tutmaya çalışır. “Dikkatli ol”, bir çocuğu korumak için ebeveynlerin tekrarlayıp durduğu bir mantradır. Üstelik bu mantrayı “güvenliği kanıtlanmış” bir yuva yaratmak üzere tüm sektörlerden ürün satın alırken söylerler. Maalesef birçok insan, hayatı gerçek anlamda yaşamayı bırakacak kadar tehlikeden kaçınma niyetinde oldukları bir noktaya gelir! Dönüp hayatınıza bakarsanız, muhtemelen tehlikeliyi seçmek yerine “dikkatli” olarak, kendinize neredeyse aynı seviyede –hatta daha fazla– zarar verdiğinizi göreceksiniz. En son ne zaman yaralandığınızı düşünün. Muhtemelen tam bir olay gerçekleşirken bir şeyleri korumaya çalışıyordunuz. Dikkatli olmanız, tedbirli hareket etmenizi gerektirir ve temkinli davranarak 10X etkinlik seviyelerine ulaşmanızın *hiçbir* yolu yoktur. Muazzam eylem, sizi tehlikenin yoluna soksa bile, tedbiri boş vermenizi gerektirir. Güçlü insanlarla çalışmak başlı başına tehlikelidir. Yatırım için bir milyardenden dolar almak ister misiniz? Ya da yılda bir milyon dolar maaş? Şirketinizi halka açmak? Öyleyse, tehlikeli olmayı istemelisiniz, çünkü bu durumların her birinde sizden daha fazlası beklenecektir. Büyük bir şey yapmak için tehlikeyi benimsemeniz gerekir. Tehlikenin sizi öldürmemesini sağlamanın yolu, ringden galibiyetle ayrılmak için yeterince eğitilmiş olmaktır.

10. Zenginlik Yaratın

Mali açıdan başarılı ve başarısız kişiler arasında servete karşı tutum, özellikle önemli bir ayrımdır. Yoksul insanlar para kazanmak için çalışmalarını gerektiğine inanır ve sonra da hayatlarını hiç de önemli olmayan şeyler uğruna harcar ya da onu çılgınlar gibi korumaya çalışırlar. Çok başarılı kişiler, paranın halihazır-

da çoktan yaratıldığını bilir. Zenginlik üretmeyi yeni fikir, ürün, hizmet ve çözümlerin değiş tokuşu olarak düşünürler. Çok başarılı kişiler, kıtlıkla sınırlanmadıklarının farkındadır. Paranın bolca bulunduğunu ürün, hizmet ve çözüm yaratanlara doğru aktığını, zenginliğin para arzıyla sınırlı olmadığını bilir. Büyük miktarda paraya ne kadar yakınsanız, kendi çabanızla servet yaratma şansınız o kadar artar.

Para ve zenginlik yaratmayı düşünün, maaşınızı ya da paranızı korumayı değil. Harika fikir alışverişi, kaliteli hizmet ve etkili problem çözme yoluyla zenginlik yaratma yöntemleri bulun. Örneğin, güçlü bankaların nasıl davrandığına bakın. İnsanları, parayı onlara vermeye veya onlardan ödünç almaya zorlayarak nakit toplarlar. Varlıklı insanların, mülklerini nasıl başkalarına kiraladıklarını düşünün. Bu mülke yalnızca sahip olarak para üretirler ve böylece de zenginlik yaratırlar. Kendi şirketlerine yatırım yapanlar, gelirlerini değil servetlerini arttırmak için bunu yaparlar. Öte yandan, başarısız kişiler, varlıklı insanların zenginlik yaratmak için kullandıkları şeylere para harcarlar. Gelir vergilendirilir; servet değil. Unutmayın: Para “yapmanıza” gerek yok. O çoktan yapıldı. Paranın kıtlığı diye bir şey yoktur yalnızca insanların zenginlik yaratma kıtlığı vardır. Dikkatinizi parayı korumaktansa servet yaratmaya yönlendirin böylece başarılı insanlar gibi düşünmeye başlayacaksınız.

11. Kolayca Harekete Geçin

Kitabın konusu tam da bu (umarım şimdiye kadar anlaşılmıştır!). Çok başarılı kişiler, inanılmaz miktarlarda eyleme geçerler. Bu eylem neye benzerse benzesin, bahsettiğim tarzda insanların nadiren –hatta tatildeyken bile– hiçbir şey yapmadıkları olur (eşlerine veya ailelerine sormanız yeterli!). İster başkalarının onlar için eyleme geçmeleri, ürün veya fikirlerinin dikkat çekmesi ya da gece-gündüz durmaksızın üretmeleri olsun, başarılı kişi-

ler –herkes isimlerini duymadan önce– sürekli yüksek düzeyde eyleme geçerler. Başarısız kişiler, bir eylem planı hakkında konuşur ancak yapacaklarını iddia ettiklerini yapmak konusunda asla –en azından istediklerini elde edecek kadar– asla başarılı olamadılar. Başarılı insanlar, gelecekteki başarılarının şimdilik karşılığını alamasa da eylemlere yatırım yapmaya bağlı olduğunu ancak bunların zaman içinde sürekli ve sebatkâr biçimde harekete geçildiğinde er ya da geç meyve vereceğini varsayar.

Muazzam eylem, zor zamanlar geçirilse bile, güvenebileceğimi bildiğim bir şey. Harekete geçme yeteneğiniz, potansiyel başarıınızı belirlemede önemli bir faktör –ve günlük zaman ayırmanız gereken bir disiplin– olacaktır. Bu benim kazanacak ya da miras edinecek kadar “şanslı” olduğum bir yetenek ya da özellik değil, geliştirilmesi gereken bir alışkanlıktır. Tembellik ve eylem eksikliği benim için etik konulardır. Tembelliğin doğru ya da kabul edilebilir olduğunu düşünmüyorum. Yüksek düzeyde aktif bir insanın bir şekilde “kutsanmış” olmaması gibi, tembellik de icat edilmiş bazı hastalıkların neden olduğu bir “kişilik defosu” değildir. Kimse kısa mesafe ya da maraton koşmak için doğmadığı gibi, kimse de diğerlerinden daha fazla harekete geçmek için doğmamıştır. Başarı yaratmak için eylem gerekir ve eylem, başarılı kişilerin listesini çıkarmanızı sağlayacak, tek tanımlayıcı niteliktir. Kim olduğunuz ya da bugüne kadar hayatta neler yaptığınız önemli değil, başarıınızı arttırmak için bu alışkanlığı *geliştirebilirsiniz*.

12. Daima “Evet” Deyin

Hayatta ve iş dünyasında gerçekten başarılı olmak için her şeye evet demelisiniz. Başarılı insanların defalarca böyle yaptığını –söyleneni yapabileceklerinden değil, evet demeyi seçtiklerini– göreceksiniz. Yaşama hevesle sarılır ve “evet” kelimesinin içinde daha fazla yaşam ve olasılıklar –“hayır”dan çok daha pozitif– ol-

duğunu fark ederler. Bir müşteri benden bir şey yapmamı istediğinde, “Evet, yapmaktan memnun olurum/çok isterim/sizin için bunu yürütmeyi çok isterim,” derim. Şöyle bir lafım vardır: “Mecbur kalana kadar asla hayır demem.” Birine hayır demenin en harika yolu (yani *kesinlikle* demeniz gerekiyorsa) budur. Bir şeyi yapma veya yapmama seçeneği verildiğinde, her zaman evet deyin! Hayat yaşamak içindir felsefesi siz sürekli hayır derken yapması imkânsız bir şeydir. Çoğu kişi, neye hayır denileceğini bilmenin kritik olduğunu öne sürse de, gerçek şu ki çoğu insan riske girmez ve hayatı yeterince deneyimlemez. Gerektiği kadar sık yeni şeyler ve deneyimler edinmeyi reddederler. İçinizde her an çıkmaya hazır bir otomatik “hayır” olduğunu –bunun da, yapamayacak olmanızı, yapmamanız gerektiğini, yapmaya vaktinizin olmadığını belirtecek 100 neden ile desteklendiğini– bilirsiniz. Şunu deneyin: Cephaneliğinize “hayır”ı eklemeye mecbur kalacak kadar başarılı oluncaya dek evet deyin ve zamanınızı, çabalarınızı buna göre yönetmeye başlayın. O zamana kadar “evet” kelimesini başarıya götüren alışkanlıklarınızdan biri haline getirin. Çocuğunuza, eşinize, müşterilerinize, patronunuza ve en önemlisi de kendinize evet deyin. Bu, sizi yeni maceralara, yeni çözümlere ve yeni başarı seviyelerine itecektir.

13. Kendini Adama Alışkanlığı Edinin

Başarılı insanlar –bazıları her şeylerini riske atmalarını gerektiren– bütünsel ve tutarlı faaliyetler yürütür. Bu, daha önce tarif ettiğim “rest çekme” kavramına dayanır. Aynı zamanda, işlerini bir parça tehlikeyle yürütmek ve güvenli oynamayı reddetmekle de ilgilidir. Başarısız insanlar nadiren bir işe bütünüyle kendilerini adar. Her zaman “denemek”ten bahsederler ve iş kendini adamaya geldiğinde, bu normalde yıkıcı eylem ve alışkanlıklarla sonuçlanır. Kendini adama, aslında kıtlığı hissedilen şeylerden *biridir*. Çok fazla sayıda kişi ve kurum, faaliyet, görev, yüküm-

lülük ve işlerini sonuna kadar götürmek üzere kendilerini adanmada başarısız olmaktadır. Başarı elde etmek için, suyun sıcaklığını test etmekten vazgeçmeniz ve öylece içine atlamanız çok önemlidir! Kendinizi tamamen bir şeye adamak, geri dönüşün olmadığı anlamına gelir. Tıpkı suya atlamak gibidir; bir kez başladığınızda, havadayken kendinizi durduramazsınız.

Kendini adayan birini, her zaman, çok iyi eğitilmiş birine tercih ederim. Adanmışlık, kişinin kendini bütünüyle bir konuma, davaya veya eyleme rehin vermesinin işaretidir. Başarılı insanlar sorunların ötesini görmekte ve kendilerine veya başkalarına verdikleri söze odaklanabilmektedirler. Bakışlarını sürekli sonuç veya eylem üzerinde tutarlar. Kendimi –benim için, ailem için– bir proje veya şirketim adına başarı sağlamaya adanmış olduğumda, bu, vaadimi gerçeğe dönüştürmek ve taahhüdümü yerine getirmek için ne gerekiyorsa yapacağım anlamına gelir. Taahhütler, ne bahaneler üretebileceğiniz, müzakere edeceğiniz ne de “pes edebileceğiniz” şeylerdir. Kendinizi zaten başarılı olmuş gibi adayın ve bu adanmışlığı birlikte çalıştığınız herkese de gösterin.

14. Tüm Yolu Gidin

AA'da' dedikleri gibi, “Yarım yamalak işler bize hiçbir şey kazandırmaz.” Üyeler için bu, biraz içseniz bile ayık kalamayacağınız anlamına gelir. Başarı ve zaferlerin dünyasında yarım yamalak işlerle, bu yarım yamalak işlere katılan kişiyi yormak dışında hiçbir sonuç elde edilmez. Bu yüzden çoğu insan işe bir hastalıkmiş gibi bakar. Yalnızca, işin sonuna kadar gidip onu tamamlayanlar o işyerinin sunduğu ödülleri deneyimler. Bir eylem başarıya dönüşüncüye kadar, yapılmış sayılmaz. Potansiyel müşteri bir müşteri ya da potansiyel yatırımcı bir yatırımcıya dönüşmemişse, sonuna kadar gitmemişsiniz demektir. Bu acımasız görünebilir, ancak müşteriyi 50 kez aradıysanız ve anla-

* (İng.) *Alcoholics Anonymous*: Adsız Alkolikler. (ç.n.)

ma yapmadıysanız, o kişiyi hiç aramamış sayılırsınız. Bu, insanların mantıklı düşündüğü ve dolayısıyla başaramadığı nokta. Kendinizi tamamen mantıksız olmaya ve tüm yolu gitmeye adanmayın. Mazeret kabul etmeyin! Olduğunuz yerde durmak yok!

15. “Şimdi”ye Odaklanın

Başarılı insanlar için yalnızca iki zaman vardır: Şimdi ve gelecek. Başarısızlar zamanlarının çoğunu geçmişte geçirir ve geleceği, ertelemek için bir fırsat olarak görür. “Şimdi”, başarılı insanların çevrelerine hükmetmek üzere arzu ettikleri geleceği yaratmak için en sık kullandıkları zamandır. Siz, başarısız insanların yaptıklarını –yani vakit kaybetmeden tamamlamaları gereken işleri ertelemek için akıllarına gelebilecek herhangi bir bahaneyi kullanmayı– yapmayın. Bunun yerine, –diğerleri düşünüp, plan yapıp ertelerken– muazzam eylemlerin bir sonucu olan disiplin, kas hafızası ve kazanımları edinmelisiniz. Derhal harekete geçmek, en başarılılarının istedikleri geleceği tasarlamasına olanak tanır. Başarılılar, şimdide eyleme geçmeleri gerektiğini anlar. Ertelemenin nihai zayıflık olduğunun farkındadırlar.

10X Kuralı, muazzam miktarlarda ve hemen eyleme geçmenizi gerektirir. Şu anda yapabileceklerini yapmaktan vazgeçen kimse, bunları yapmaktan kaynaklanan ivme ve inancı asla elde edemeyecektir. Örneğin, bir keresinde personelime her birinden (idari pozisyonda olanlar dahil) 50 telefon görüşmesi yapmasını istediğimi söyledim. Hemen herkesin yüzünde –ellerindeki imkânlarla bunu başarmak mümkün değilmiş gibi– panik belirtileri olduğunu gördüm. Ben de onlara dedim ki, “Her birinizin aramalarınızı yapmak için 30 dakikası var – gidin!” Daha sonra ofisime gittim ve 22 dakikada 28 telefon görüşmesi yaptım.

Böyle durumlarda sizi geciktirecek bir anlık endişe veya analize bile izin veremezsiniz çünkü düşünmek için harcadığınız her saniye harcadığınız eylemdir! Düşünmeyi, hesaplamayı ve

ertelemeyi bıraktığınızda ne kadar çok şey yapabileceğinizi görünce şaşıracaksınız. Bu, sürekli tepkisel davrandığınızı –yani çok spontane davranmanıza neden oluyormuş gibi– hissetmenizi sağlasa da, aynı zamanda bir alışkanlık haline gelecektir. Eylem gereklidir ve şimdiden daha değerli bir zaman yoktur. Diğerleri bir şeyi nasıl yapacağını anlamaya çalışırken, siz çoktan bitirmiş olursunuz. Bunu daha tutarlı bir şekilde *yapmaya* devam eden kişi, hayatta kalma ve uyum sağlama konusundaki becerisini geliştirecektir. Kendinizi şimdiki zamanda –daha sonrada değil– performans gösterecek şekilde disipline edin, böylece gösterdiğiniz çabaların iş kalitesini hızlıca arttıracığından ve sizi artan bir inanç ve kesinlik içinde hareket etmeye teşvik edeceğinden eminim.

16. Cesaret Gösterin

Cesaret, insanları korkuya rağmen tehlikeli durumlarla yüzleşmeye zorlayan zihin veya ruh niteliğidir. İnsanların kendilerini öyle davranmaya zorlayan olaydan önce cesur hissetmeleri veya böyle tanımlanmaları nadirdir. Daha ziyade, korkularına aldırmadan harekete geçmelerinin bir sonucu olarak bu şekilde adlandırılırlar. Askerler ve kahramanlar zorluklara katlanmadan önce kendilerini asla cesur olarak nitelendirmezler. Onlara göre, o anda ne yapmaları gerekiyorsa onu yapmaktadırlar.

Başarılı insanların bir güven ve inanç havası, bir rahatlık hissi ve hatta belki de bir parça kibirle hareket ettiğini sıklıkla fark edersiniz. Onların bir şekilde doğuştan “farklı” olduklarını düşünmeye başlamadan önce, bu nitelikleri eyleme geçmelerinin bir sonucu olarak edindiklerini anlamalısınız. Sizi korkutan şeyleri ne kadar sık yaparsanız, diğerleri de sizi o kadar cesur diye etiketleyecek ve size doğru çekileceklerdir. Cesaret, düşünen, bekleyen ve merak edenlere değil, eyleme geçenlere gelir. Bu özelliği geliştirmenin tek yolu ise eyleme geçmektir. Beceri-

lerinizi ve güveninizi üzerine çalışarak artırabilmenize karşın, inanç yalnızca, özellikle korktuğunuz şeyleri *yaparak* elde edilir. Kim korkularına kolayca boyun eğen biriyle iş yapmak veya ona destek olmak ister ki? Arkasındaki kişilerin güven ve cesaretle hareket etmediği bir projeye yatırım yapmak isteyen olur mu?

Geçenlerde bir röportajda bana, “Seni *hiçbir* şey korkutuyor mu?” diye soruldu. Soru beni şaşırtmıştı çünkü korku yaşadığımı biliyorum. Dördüncü derecede eylemler sergilediğim için –kesinlikle sizler de aynısını yapabilirsiniz– korkmuyormuş gibi görüldüğümü düşünüyorum. Saldırın, hükmedin, dikkatinizi geleceğe odaklayın ve sonra eylemlerinizi tekrarlamaya devam edin; cesaretiniz artacak. Sizi korkutan şeyleri daha sık –onlardan neden bu kadar korktuğunuzu merak edecek kadar, onu alışkanlık haline getirecek kadar!– yaparsanız, yavaş yavaş sizi biraz daha az korkutmaya başlarlar.

17. Değişimi Benimseyin

Başarılı insanlar değişime bayılır, başarısızlar ise bir şeylerin değişmesini engellemek için ellerinden geleni yapar. Peki işleri farklılaşmaktan alıkoymaya çalışırken nasıl başarı yaratabilirsiniz? Bu imkânsız. Her ne kadar, yolunda giden şeyleri hiçbir zaman değiştirmek istemeseniz de, her zaman için, yaptıklarınızı iyileştirmenin yollarını aramalısınız. Başarılı kişinin gözü bir sonrakindedir. Potansiyeli, yaklaşmakta olan piyasa dönüşümlerini arar ve reddetmek yerine onları kucaklarlar. Başarılı kişiler, dünyanın nasıl değiştiğine bakar ve bunu operasyonlarını geliştirmeye, avantajlarını büyütmeye uygularlar. Dünkü başarıları asla bel bağlamazlar. Uyum sağlamaları gerektiğini yoksa zafer kazanamayacaklarını bilirler. Değişim direnilmesi gereken değil, seni heyecanlandırması gereken bir şeydir. Apple’ın Steve Jobs’ı buna güzel bir örnek. Bir rakibi ona yetişmeden veya tüketiciler sıkılmadan önce ürünlerini değiştirir. Değişimi kabul etme isteği, başarılıların mükemmel bir özelliğidir.

18. Doğru Yaklaşımı Belirleyin ve Uygulayın

Başarılı kişiler, neyin işe yarayıp yaramadığını belirleyebilir, oysa başarısız olanlar yalnızca “sıkı çalışmaya” odaklanır. Doğru yaklaşım, piyasayı yumuşatan bir halkla ilişkiler programı yürütmek, tüketicilere doğru araçları sağlamak veya yöneticileri en güçlü bağlantıları kurmaya, en iyi yatırımcıları bulmaya veya en kaliteli personeli işe almaya zorlamak olabilir. Yöntem ne olursa olsun, başarılılar sıkı çalışmak –çok çalışmaya istekli *olsalar* bile– açısından düşünmezler. Bunun yerine, nasıl “akıllı” çalışabileceklerini düşünürler ve başarılı olana kadar doğru yaklaşımı arayıp bularak, onu kullanarak durumu ele alırlar. Başarısızlar her zaman, çalışmanın zor olduğunu sanır çünkü yaklaşımlarını geliştirmek ve kendileri için daha kolay hale getirmek için yeterince zaman harcamazlar. Bir satış elemanı olarak hayatımın ilk üç yılı sıkı çalışmakla geçti ve bundan en iyi ihtimalle bazen sonuç aldım. Sonra yaklaşımımı geliştirmek için iki yıl ve binlerce dolar harcadım. Ve satış artık “iş” değildi!

Başarılı insanlar kendilerini geliştirmek için zaman, enerji ve para harcarlar. Sonuç olarak, çalışmanın ne kadar zor olduğuna değil, sonuçların ne kadar ödüllendirici olduğuna odaklanırlar! Kazanırken, yaklaşımınızı mükemmelleştirdiğiniz için, kendinizi çalışıyor gibi hissetmezsiniz; başarılı hissedersiniz. Ve hiçbir şey başarının zaferi kadar iyi hissettirmez.

19. Geleneksel Fikirleri Yıkın

Başarılıların en başarılısı, değişim kavramının ötesine geçmekle kalmaz geleneksel düşünceye meydan okur. Google, Apple ve Facebook gibi kuruluşlara bakın; geleneklere meydan okuyan ve yeni şeyler yapmanın yollarını açan şirketler göreceksiniz. Daha iyi bir yere ulaşmak için halihazırda işleyen düzeni bozdular. En

başarılılar gelenek *yaratmaya* çalışır, zaten kurulu olanın peşinden gitmez. Başkaları tarafından kararlaştırılan düşüncelerin esiri olmayın. Diğerlerini geride bırakan geleneksel düşünceden yararlanmanın yollarını bulun.

Başarılı kişiler, ilerici düşünceyle geleceği tasarlayan “düşünce liderleri” olarak adlandırılır. İlk şirketimi, müşterilere özen göstermenin daha iyi bir yoluna işaret ederek, bir sektörde uzun zamandır kabul gören geleneksel fikirleri kırma düşüncesi üzerine kurmuştum. Çok başarılı kişiler işlerin “olağan yapılma şekliyle” değil, yeni ve daha iyi yollar bulmakla ilgilenir. Son 50 yılda otomobil, uçak, gazete ve evlerin neden bu kadar az değiştiğine bakar ve yeni pazarlar yaratmanın yollarını belirlemeye çalışırlar. Bir uyarı sözü: Bu insanlar aynı zamanda geleneksel konseptlere karşı çıkarak ve piyasaya yeni ürünler getirerek şirketlerinin mevcut yapılarını koruyabiliyorlar. Değişim yapmış olmak için değişim yapmazlar; üstün nitelikli ürün, ilişki ve ortamlar tasarlamak için yaparlar bunu. Başarılı kişiler, amaçlarını ve hayallerini gerçekleştirmenin yeni ve daha iyi yollarını keşfetmek için geleneğe meydan okumaya isteklidir.

20. Hedef Odaklı Olun

Hedef, bir kişinin ya da şirketin ilerlemek için ihtiyaç duyduğu, genellikle başarılması gereken şey, arzu edilen bir amaçtır. Başarılı insanlar hedef odaklıdır ve her zaman sorundan ziyade amaca daha fazla önem verirler. Adanmışlıkları ve hedefe odaklanmaları nedeniyle neredeyse mermiyi bile bükerek. Çok fazla insan markette ne alacağını planlamaya, hayatlarının en önemli hedeflerini belirlemekten daha fazla zaman harcar. *Hedeflerinize odaklanmazsanız, hayatınızı, başta hedef odaklılar olmak üzere, diğer insanların amaçlarına ulaşmalarına yardım etmek için harcarsınız.*

Hedefler benim için inanılmaz derecede önemlidir. Her güne onları bir yere yazıp gözden geçirerek başlar ve günü öyle bitir-

ririm. Ne zaman başarısızlık ya da zorluklarla karşılaşsam, elim not defterimi alıyor ve hedeflerimi tekrar yazıyorum. Bu, –o anın zorluğunu sürdürmek yerine– gitmek ve ulaşmak istediğim hedeflere dikkatimi yoğunlaştırmama yardımcı oluyor. Hedefe odaklanma ve bu hedefin sağlayacağı kazanıma ulaşırken yönünüzü koruma yeteneği başarı için çok önemlidir. Şimdiye odaklanmaya çalışsam da, dikkatimin çoğunu sadece şu anda gerçekleştirdiğim görevler yerine hedeflerimin daha büyük resmi üzerinde tutmak isterim.

21. Misyon Edinin

Başarısız kişiler yaşamlarını bir iş olarak düşünerek geçirirken, başarılı insanlar faaliyetlerine –iş ya da sadece “iş” olarak değil– dini bir misyonları varmış gibi yaklaşırlar. Başarılı çalışan, işveren, girişimci ve piyasa oyuncularını günlük faaliyetlerini işleri önemli ölçüde değiştirecek daha önemli bir misyonun parçası olarak görüyorlar. Her zaman daha büyük düşünür ve ulaşmak için bazı büyük hedeflere odaklanırlar. İşinize bir misyonmuş gibi yaklaştırmaya başlayana kadar, o her zaman “sadece bir iş” olmaya indirgenecektir. Her faaliyeti, sanki bu çaba dünyayı sonsuza dek değiştirecekmiş gibi gayretli bir tutumla üstlenmelisiniz. Her telefon görüşmesi, e-posta, satış ziyareti, toplantı, sunuma ve ofiste geçirdiğiniz günlere bir iş olarak değil, sonsuza dek tanınmanızı sağlayacak bir görevmiş gibi yaklaşın. Bu tutumu benimseyene kadar, sonsuza dek bir işte –ve muhtemelen çok da tatmin edici olmayan bir işte– saplanıp kalacaksınız.

22. Motivasyon Seviyenizi Yükseltin

Motivasyon, eylem veya eyleme teşvik edilme durumu anlamına gelir. Başarılı olmak için, bir eylem ya da eylemlere teşvik edilmeniz, heyecanlanmanız ve güdülenmeniz çok önemlidir.

Her ne kadar motivasyonun tanımı, onun eylemin arkasındaki neden olduğunu öne sürse de, başarılı insanlar araştırılırsa, yüksek düzeyde etkinlik seviyelerinin hedef ve misyon odaklı olmalarıyla ateşlendiği açıkça ortaya çıkacaktır. Başarısız kişiler ise düşük motivasyon, başıboşluk sergiler ve berraklık ya da amaç eksikliği yaşarlar. Yüksek motivasyon, 10X eylemleri ve sebat için kritiktir. Bu, birkaç saat, bir gün veya hafta sürececek bir coşku değildir. *Her gün* kendinizi eyleme teşvik etmek ve ilerlemek üzere kendinize ilham vermek için ne yaptığınıza dayanır. Son derece başarılı insanlar, sürekli olarak yeni başarı seviyelerine yönlenmek için sebepler arar ve ortaya çıkarır. Başarılı insanların asla tatmin olmamalarının nedeni budur belki de. İlerlemek için yeni nedenlerle zorlanmaya devam ettikçe, bu yeni hedeflere ulaşır ve bir sonraki raunt için yenilenirler. Sürekli daha yüksek seviyelerde eylem ve başarıya teşvik edilirler.

Seminerlerimde diğerlerinden daha fazla aldığım bir soru var: “Nasıl motive kalırsınız?” Cevap mı? Ortalıkta boy göstermek için kendime yeni sebepler yaratırım. Başarısız kişiler, durmaksızın, “O kişinin sahip oldukları bende olsa emekliye ayrılıyorum,” der. Ancak buna bir saniye bile inanmam. Her şeyden önce, bunun doğru çıkıp çıkmayacağını kendileri de bilmez, çünkü başarıya nasıl tepki vereceklerini kestiremezler. Yaratabilecekleri başarının, işleri devam ettirmeleri için üretmeyi sürdürmek konusunda onlara bazı sorumluluk ve zorunluluklar yüklemeyi içermesi –son derece mümkün ve– muhtemeldir. Motivasyon içsel bir iştir. Ne ben sizi motive edebilirim, ne de siz kimseyi motive edebilirsiniz. Cesaretlendirebilir, meydan okuyabilir ve ilham verebilirsiniz ama gerçek motivasyon –bir şeyi yapmanın altında yatan sebep– içinizden gelmek zorundadır. Ben bunu kendimi heyecanlı tutmak için günlük hedefler belirleyerek yapıyorum. Dikkatimi olasılıklara vermek için –diğer insanların başarı ve zaferleri gibi şeylere, maddi şeylere değil– bana ulaşmaz gelenlere bakarım. Motive olmak için yapabileceğiniz her şey 10X adanmışlığınız için kritik öneme sahip olacaktır.

23. Sonuçlarla İlgilenin

Başarılı insanlar, bir faaliyete harcanan emeğe, işe veya zamana değil sonuçlara değer verirler. Başarısız kişilerse, işte geçirdikleri zamana ve sonuç alma girişimlerine –hiçbir sonuç vermese bile– büyük önem verir. Buradaki fark, mantıksız olma kavramına bağlıdır. Kabul edelim: Beğenin ya da beğenmeyin, sonuçlar önemlidir. Çöpü atmaya “teşebbüs eder” ancak onu sadece salonunuza kadar götürüp bırakırsanız, çöpler evinizde birikmeye devam eder ve bir sorun yaşarsınız. Bütünüyle ve mantıksız şekilde sadece sonuç almaya sabitlenmedikçe, istediğiniz şeyi başarmaktan mahrum kalırsınız. Denediğiniz için sırtınızı sıvazlamaktan vazgeçin, ödül ve övgülerinizi gerçek başarı için saklayın. Siz kendinizi güdüleyin ki kimse buna mecbur kalmasın. Kendinize karşı sert olun ve sonuç alıncaya kadar kendinizi cenderede tutmaktan çekinmeyin. Sonuçlar (çabalar değil) –zorluk, direnç ve sorunlar ne olursa olsun– başarılı kişinin temel odağıdır.

24. Büyük Hedef ve Hayalleriniz Olsun

Başarılı insanlar büyük hayaller kurar ve çok büyük hedeflere sahiptir. Gerçekçi değillerdir. Bu işi kitlelere bırakırlar. 10X Kuralı ikinci olarak şunu sorar: Hedefleriniz ve hayalleriniz ne kadar *büyük*? Orta sınıfa, gerçekçi olması öğretilirken, başarılı kişiler ne kadar genişleyebileceklerini düşünür. Hayatımın en büyük pişmanlığı, daha en başta devasa, radikal bir düşünceden ziyade gerçekçi olana dayalı hedef ve amaçlar belirlemiş olmam. “Büyük düşünce” dünyayı değiştirir. Facebook, Twitter, Google veya bundan sonra gelecek olanı yapan budur. Gerçekçi düşünme, küçük hedefler ve ufak hayaller size herhangi bir motivasyon sağlamaz ve kitlelerle rekabet etmenize yol açacak ortalamanın civarında bırakır. Büyük düşünün, büyüyün ve

bundan nasıl daha büyük olabileceğinizi düşünün! Harika insan ve şirketlerin başarıları hakkında elinize geçen her şeyi okuyun. Kendinizi, büyük düşünmek, büyük hareket etmek ve tüm potansiyelinize ulaşmak için size ilham verecek her şeyle kuşatın.

25. Kendi Gerçekliğinizi Yaratın

Başarılı kişiler büyücülere benzer. Başkalarının gerçekleriyle uğraşmazlar. Bunun yerine, başkalarının kabul ettiğinden farklı, kendileri için yeni bir gerçeklik yaratma eğilimindedirler. Başkalarının mümkün veya imkânsız gördüğü şeylerle ilgilenmezler. Sadece hayal ettikleri şeyleri üretmeyi önemserler. Asla başkalarının inançları veya kılavuzlarıyla uğraşmaz ve üzerinde anlaşılmaya varılmış “gerçekliğe” teslim olmazlar. İstediklerini yaratır ve kitlelerin kabul ettiklerine karşı büyük bir aldırma-zlık –hatta hoşnutsuzluk– içindedirler. Biraz araştırma yaparsanız, büyük işler başaranların, ortaya çıkmadan önce büyük bir gerçeklik yarattığını görürsünüz. İster bir satıcı, sporcu, sanatçı, politikacı ya da mucit olsun, gerçekçiliği umursamayıp bunun yerine kendi istedikleri gerçeği yaratma fikrine takıntılı olanlar tarafından büyüklük elde edilir. İşlerin nasıl olacağına ya da olabileceğine dair bir sonraki gerçeklik, onu yaratacak bir sonraki kişi kadar uzaktadır.

26. Önce Kendini Ada, Sonra Anla

Bu ilk bakışta, çok başarılı kişilerin pek de istenmeyen –hatta tehlikeli– bir özelliği gibi görünebilir. Ancak, başarısızların sıkça uyguladığı alternatiflerden daha az tehlikelidir. Çoğu insan, bir şeyi önce anlamak zorunda olduklarını ve anladıktan sonra kendilerini adanmaları gerektiğini varsayar. Fakat görünüşe göre buna asla vakit ayıramayacaklar. O şeyi anladıklarında ve kendilerini adamaya hazır olduklarında bile, genellikle fırsatın artık

mevcut olmadığını veya başka birinin ganimetler üzerinde hak ettiğini görecekler.

İlk önce adamak, her ayrıntıyı öğrenmeden *önce*, kendinizi adadığınız her şeyin yüzde yüz arkasında durmanız demektir. Küçük şirketlerin ve vahşi girişimcilerin daha büyük ve daha zengin rakipleri geride bırakmalarına olanak veren şey budur. Dünün büyük şirketleri, öylesine güçlendi ve yönetim katmanları oluşturmaya öylesine meraklı hale geldi ki, çalışanların çoğu günlerini toplantılarda geçiriyor. Bu ise, risk alırken ve büyürken, fazla tedbirli ve tetiği eskisi gibi çekme konusunda beceriksizleşmelerine neden oluyor. Her ne kadar ilk önce adamak ve geri kalanını sonra anlamak riskli olsa da, bana göre yaratıcılık ve problem çözmek ancak bir kişi kendini tamamen adadıktan *sonra* canlanan özelliklerdir. Hazırlık ve eğitim kritik olsa da, pazarın zorlukları, nasıl iyi sonuçlar elde edeceğinize karar vermeden harekete geçmenizi gerektirecektir. Yaşam oyununda kazananlar mutlaka en zeki ve en parlaklar değil, daha ziyade amaçlarına kendilerini tutkuyla adayanlardır.

27. Son Derece Etik Olun

Bu, birçok insanın –özellikle de, sözde başarılı kişilerin hapsi boyladığını gördüklerinde– kafa karışıklığı yaşadığı bir alandır. Bana göre, ne kadar başarı biriktirdiğiniz önemli değil. Hapse girmek sizi derhal diskalifiye edecektir. Bir suçlu yakalanmasa bile, hâlâ suçludur ve bu nedenle gerçek başarıya ulaşamaz. Benim etik açıdan kabul edemeyeceğim, asla yalan söylemeyecek ya da tek bir kuruş bile çalmayacak insanlar biliyorum çünkü emniyet ve rol modeli olma konusunda zahmet edip de taahhütlerini yerine getirmiyorlar. Her gün işe gitmiyor –ve başarılı olmak için elinizden gelen her şeyi yapmıyorsanız– o zaman ailenizden, geleceğinizden ve çalıştığınız şirketten çalışıyorsunuzdur. Eşiniz, aileniz, iş arkadaşlarınız, yöneticileriniz ve müşterileri-

nizle –ima yoluyla ya da sözlü– anlaşmalar yaptınız. Ne kadar çok başarı kazanırsanız, bu anlaşmalara o kadar özen gösterirsiniz. Bana göre, etik olmak, sadece toplumun üzerinde anlaşmaya vardığı kurallara göre oynamak anlamına gelmez. Ayrıca etik olmanın, insanların başkalarına yapacağını söylediği şeyleri *yapmalarını* –ve buna da istenen sonuçları elde edene kadar devam etmelerini– gerektirdiğini düşünüyorum. Sonuçsuz çaba etik değildir çünkü kendinize yalan söylemek, yükümlülük ve taahhütlerinizi yerine getirmede başarısız olmak anlamına gelir. Denemek, dilemek, dua etmek, umut etmek ve istemek sizi oraya götürmez. Bence, etik insanlar arzu ettikleri sonuçları elde eder ve kendileri, aileleri ve şirketleri için öylesine fazla başarı yaratırlar ki, her fırtınada hayatta kalabilir ve karşılarına hangi zorluk çıkarsa çıksın zafer kazanabilirler.

En gurur duyduğum kişisel deneyimlerimden biri, hayatımı diğer, hatta daha ciddi güçlüklerle karşı karşıyayken iki yıl boyunca epey zorlu bir ekonomik ortamı atlatma –üstüne üstlük şirketimi genişletip ailemin geçimini sağlama– becerimdi. Uzun vadeli başarı sağlamada yetersiz kalan her şey, hayatınızdaki (kendiniz de dahil olmak üzere) herkesi riske sokmak anlamına gelir. Burada “yazar kasa” etiğinden değil, daha ziyade yeteneklerinizi ve potansiyelinizi, konuşulmamış ya da açık taahhütlerinizi yerine getirme kabiliyeti gibi daha büyük bir kavramdan bahsediyorum. Sadece bir baba, koca, girişimci veya işletme sahibi –veya oynadığınız rol her ne ise onu– kabul etmek bile, bununla ilgili taahhüt ve anlaşmaları da beraberinde getirir. Bana bahsedilen hediyeleri, yetenekleri ve zihni tam anlamıyla kullanmamanın etik olmadığını düşünüyorum. Size neyin etik geldiğine yalnızca siz karar verebilirsiniz. Bununla birlikte, yapabilecekleriniz ile başarabildikleriniz arasındaki farkın etik bir mesele olduğunu söylüyorum. İçimizdeki en başarılı kişiler, potansiyelleriyle uyumlu, önemli bir şey yapmak için etik zorunluluğu ve motivasyonlarını kullananlardır.

28. Grubunuzla İlgilenin

Ancak etrafınızdakiler kadar iyisinizdir. Etrafınızdaki herkes hastaysa, düşük performans gösteriyor ve az mücadele ediyorsa, er ya da geç, siz de onlara benzersiniz. Örneğin, emekli aylığı şehir ve eyalet yönetimlerini zorluyor çünkü bir avuç insan kendi durumuyla ilgileniyor ve bunun, bir bütün olarak grup üzerindeki etkisini düşünmüyor. Grubu göz ardı eden “önce ben” tipi düşünceler, nihayetinde bireyin hayatta kalmasına bağlı hale gelen grubu da baskı altına alır. Bu kendi için çalışma yaklaşımı grubun daha sonra hayatta kalmasını neredeyse imkânsız hale getirir ve vaat edilenleri bile tehlikeye atar.

Daha geniş nüfusun sağlığı ve refahı her üye için en önemli şey olmalıdır – ki en başarılı kişiler bunu bilir. Ancak birlikte hareket ettiğiniz ve ilişki kurduğunuz kişiler kadar başarılı olabilirsiniz. Hangi pozisyonda bulunduğunuz önemli değil – ister bir topluluğa liderlik edin, ister onun bir parçası olun – başarınız etrafınızdakilerin yetenekleriyle sınırlıdır. Bu, başarılı kişilerin kendileriyle ilgilenmediği anlamına gelmez. Enerji sarf etmeleri ve ortaklarına ilgi göstermeleri gerektiğinin farkına varırlar çünkü ellerinden geleni yapmazlarsa en varlıklıların bile aşağıya çekileceğini bilirler. Aslında herkese ne olacağı ile ilgilenmek bir dereceye kadar, kendin için çalışmaktır. Takımınızdaki herkesin kazanmasını ve gelişmesini istersiniz çünkü bunun oyununuzu iyileştirmesi muhtemeldir. Bu nedenle, ekibin geri kalanını daha üst seviyelere çıkarmak için her zaman elinizden geleni yapmak istersiniz.

29. Kendinizi Sürekli Öğrenmeye Adayın

En başarılı CEO’ların yılda ortalama 60 kitap okuduğu ve altıdan fazla konferansa katıldığı –Amerikalı sıradan bir çalışanın ise ortalama bir kitaptan daha az okuduğu ve 319 kat daha az gelir

elde ettiği- bildirilmiştir. Her ne kadar medya çoğunlukla zengin ve yoksul arasındaki eşitsizliği tartışsa da, zenginlerin kendilerini okumak, çalışmak ve eğitmek için adadıkları zaman ve enerji miktarını kavramakta başarısız olurlar. Başarılı insanlar kongre, sempozyum ve okumaya zaman ayırır. Faydalanmadığım tek bir -hatta en berbatları bile- kitap, ses programı, internetten indir-diğim bir şey, web semineri veya konuşma olmamıştır.

Tanıdığım en başarılı insanlar ellerine geçen her şeyi okur. Otuz dolarlık bir kitaba sanki onlara bir milyon dolar kazandırma potansiyeline sahipmiş gibi yaklaşırlar. Kendilerini eğitmek ve yetiştirmek için her fırsatı, yapabilecekleri en sağlam ve emin yatırım olarak görürler. Öte yandan, başarısız kişiler, sağlayacağı faydaları hiç düşünmeyerek, bir kitap veya seminerin maliyeti hakkında kaygılanırlar. Bu nedenle siz de gelin, servet, sağlık ve geleceklerinin yeni bilgi arayışını sürdürme ve öğrenmeyi asla bırakmama yeteneklerine bağlı olduğunu bilen başarılı insanların saflarına katılın.

30. Rahatsız Olun

Başarılı kişiler -hayatlarının bir noktasında- kendilerini rahat-sız edici durumlara sokmaya istekliyken, başarısızlar tüm kararlarında rahatlığı aramayı ister. Hayatımda yaptığım en önemli şeyler, yaparken rahat ettiğim şeyler *değildi*; aslında, çoğu beni çok rahatsız etti. İster yeni bir şehre taşınmak, bir müşteriye at-kapı ziyarette bulunmak, yeni insanlarla tanışmak, yeni bir sunum yapmak ya da yeni sektörlere girişmek olsun, yapmaya alışıncaya kadar çoğu benim için rahatsız ediciydi. evrenizden, günlük ritüellerinizden ve alışkanlıklarınızdan memnun olmak çok caziptir - geri çoğu muhtemelen görevinizi ilerletmenize yardım etmez. Her şeyin tanıdık olması kendinizi iyi hissettirir. Ancak, başarılı insanlar kendilerini yeni ve yabancı durumlara

sokmaya isteklidirler. Bu sadece değişmiş olmak için değiştikleri anlamına gelmez. Ancak fazla rahat, gevşek ve aşına olmanın bir insanın yumuşaması, yaratıcılığının ve açlığının kenarda kalması anlamına geldiğini bilirler. Öyleyse, rahatsız hissetmeye istekli olun ve diğer insanları da rahatsız eden şeyler yapın. Bu, başarıya giden yolda ilerlediğinize dair kesin bir işarettir.

31. İlişkilerde “Yakalama”nın Önemi

Bana kalsa bu, kişinin her yıl okuması gereken temel bir ders olurdu. İnsanların, rahat yapmadıkları şeyleri yapmaya teşvik edildikleri eğitimler içerirdi. Başarılı kişiler, sürekli etraflarında kendinden daha akıllı, parlak ve yaratıcı insanların olmasından bahsederler. Elbette bu insanların, “Etrafımda benim gibi insanlar olması sayesinde buralara geldim,” dediğini pek duyamazsınız. Oysa ortalama bir insan zamanını genellikle kendisiyle benzer düşünen, hatta daha azını ortaya koyan kişilerle harcar.

Bütün ilişkilerinizde, daha iyi bağlantıları bulunan, daha eğitilmiş ve hatta daha başarılı insanları “yakalama” alışkanlığı edinin. Bu kişilerin sizle, sözde size “eşit” olanlardan çok daha fazla paylaşacakları şey var. Bu alışkanlık, onların gelenekleri değiştirme, büyüme ve başkalarının anlayamayacağı şeyler yapma isteklerine bağlıdır. Asla yana ve *asla* aşağıya gitmeyin, yukarıyı yakalayın! Kararlarınızı, kendiniz, aileniz ve işiniz için başarı oluşturmamanızı sağlayacak, sizi ahlaki bağlılığınıza doğru ilerletecek en büyük yatırımın ne olacağına dayandırmanızdır. Etrafınızı kuşatan insanlar, hedeflerinize ulaşp ulaşamayacağınızla çok yakından ilgilidir. Yatay gitmek istemezsiniz. Yukarı tırmanmak istersiniz ve bunu daha büyük düşünür, hayalperestler ve oyuncularla ilişkiler kurarak yaparsınız. Siyah kuşaklar, beyaz kuşaklardan yeni beceriler öğrenemez. Temel bilgileri hatırlatabilirler belki, ancak bir beyaz kuşak, bir siyah kuşağı

kırmızı kuşağa taşıyamaz. Ve handikaplı golfçülerle oynayarak bogey bir golfçü' olamazsınız. Sizden daha iyi olan insanlarla etkileşimde bulunmalısınız. Kendinizi aşmanızın tek yolu budur.

32. Disiplinli Olun

Unutmayın: Burada sadece paradan bahsetmiyoruz. Yaşamın her alanında başarılı olmak anlamına geliyor bu ve bunu yapmak için disiplin denilen şeyden taviz veremezsiniz. Disiplin, istediğinizi elde etmenizi sağlayacak düzenli ve belirlenmiş bir davranış şeklidir ve 10X oyuncusu için bir gereksinimdir. Ne yazık ki, çoğu insanın disiplini kötü alışkanlıklara benzer, oysaki durmaksızın tekrarlayıp durması gereken –rahatsız edici olduğu kesin– 10X eylemlerine benzemelidir.

Disiplin, ne kadar rahatsız olursanız olun, normal çalışma prosedürünüz haline gelene kadar herhangi bir etkinliği tamamlamak için kullandığınız şeydir. Başarıya ulaşmak ve başarıyı sürdürmek için, hangi alışkanlıkların yapıcı olduğunu belirlemeli ve bunları tekrar tekrar yapmak için hem kendinizi hem de grubunuzu (Bkz. 28'inci madde) disipline etmelisiniz.

Daha önce belirtilen başarı özelliklerine ve alışkanlıklarına sahip değilseniz –ya da çoğu zaman bunların çoğuna veya bir kısmına sahip olduğunuzu ancak sonra bunların bir miktar azaldığını düşünüyorsanız– endişelenmenize gerek yok. Bunu okuyan insanlardan çoğunun bu niteliklerden her birini *sürekli* olarak göstermesini zaten beklemiyorum. Listede neler bulunduğunu bilin, onu yakınınızda tutun ve bu teknikleri yalnızca “yaptığınız” bir şeyden ziyade *varlığınızın bir parçası* haline getirmek için yeni bir taahhütte bulunun. Her ne kadar kişisel ola-

* Bogey golf, bir deliğe par sayısından bir fazla skor yapılmasıdır. Handikaplı golf ise oyuncuların rekabet edebilmesi için yeteneklerine oranla bir handikapla yarıştıkları türdür. (yay.n.)

rak zamanımın yüzde yüzünü başarı ülkesinde geçirmesem de, çoğunu başarılı insanların yaptıklarını yaparak harcamak için çaba sarf ediyorum.

Bu listedekilerin hiçbiri insanüstü bir nitelik değil. Her birine ulaşılabilir. Bu tekniklerden sadece bir veya ikisini kullanmayın. Onlarla düşünmeye ve çalışmaya başlayın, bir parçanız haline gelsinler. Hepsini kullanın.

Alıştırmalar

Yazılanlara bakmadan, başarılı insanların ve onların meslektaşlarının beş özelliğini söyleyin.

şu aralar en iyi yaptığınız şey nedir?

Daha fazla çalışmak için neye ihtiyacınız var?

BÖLÜM XXIII

10X'E BAŞLARKEN

Peki, tüm bunlara nereden başlayacaksınız? Ne tür zorluklarla karşılaşabilirsiniz? Ve 10X'i gerçek anlamda kalıcı bir disiplin haline nasıl getirirsiniz? Aslında tek yapmanız gereken, neye ihtiyacınız olduğunuzu belirlemek için başarılı kişilerin yaptıklarının listesine bakmak. Ne zaman başlamalı? Pekâlâ, unutmayın: Başarılı insanlar için sadece iki zaman vardır. Şimdiye bir derece odaklanmak istiyorsunuz, ancak dikkatinizin çoğunu oluşturmak istediğiniz geleceğe saklayın. Dün başlayamayacağınız kesin ve yarına kadar beklerseniz, başarıya ulaşamayacaksınız çünkü başarılı olanların önemli bir ilkesini ihlal etmiş olacaksınız: Eyleme şimdi geçin ve ardından şimdiki zamanda yeterli miktarda gerçekleştirilen eylemlerin geleceği yaratacağının bilinciyle eylemlerinizi sürdürün. Başarılı insanlar tembelliğe düşünce kararlarına zaman eklerler. Bu noktada, büyük olasılıkla yeni başarı seviyeleri oluşturmaktan ziyade sahip olduklarını korumakla daha ilgilidirler. Ve bu kitap kesinlikle, başarının korunması ya da ona bir kez ulaşıncaya ne yapılması gerektiği hakkında değil!

Bu kitabı 52 yaşındayken yazdım ve şu âna kadar kendim için yarattığım yeterince başarı, sadece daha fazlası için beni iştahlandırmaya yaradı. Gerçekten de kapasitemi veya yeteneklerimi henüz tam olarak yerine getirmediğime inanıyorum. Bunu sadece oyun veya para için değil, ama çoğunlukla potansiyelimi kullanmanın etik bir zorunluluk olduğunu düşündüğüm için istiyorum. Sizi yönlendiren her ne –ya da kim– olursa olsun, şimdi gidin ve onu alın, makul davranmayı bırakın.

Bunu yazarken, bir yandan ailemi büyütür ve hayırseverlik arzularımı artırırken, bir yandan da büyük bir kişisel ve profesyonel ilerleme yaşıyorum. Şirketimdeki herkes ve hatta müşterilerim bile size, ben bir şeye elimi attığımda, hedeflerime ulaşmak için *ne gerekiyorsa* yapmaya, her daim *şimdiki zamanda* ve mantıksız bir inançla gittiğimi söyleyecektir. Ben bir organizatör, muhteşem bir planlayıcı veya menajer değilim. Yalnızca, zaman, toplantılar ve aşırı analizler eklemeden eyleme geçmenin hem bir zenginlik hem de bir eksiklik olduğunu fark etmiş biriyim. Beni tanıyanlar muhtemelen bir projeye girdiğimde –yeni bir kitap yazarken, bir seminer programı oluştururken, yeni bir ürün geliştirirken, yeni bir çalışma başlatırken, evliliğimi iyileştirirken ya da kızımınla vakit geçirirken– onu *bütünüyle* ele aldığımı da söyleyeceklerdir. Her şeyimle saldırırım, et kamyonunun arkasındaki aç köpek gibi kendimi adarım. Kendimi epey iyi tanıyorum. Bir şeye dahil olduğumda, istediğim sonuçları elde edene kadarki eylemlerim konusunda tamamen mantıksız davranırım. Kendim için mazeret oluşturmam ya da başkalarının mazeret göstermesine izin vermem.

Şimdi, *şimdidir*, bir dakika sonrası değil. En önemli şeylerle başlayın; ilk olarak hedeflerinizi listeleyin, ardından sizi bu yöne doğru itecek eylemlerin bir listesini yapın. Sonra, fazla düşünmeye *kapılmayıp*, bu eylemleri yapmaya başlayın. Başlarken aklınızda bulundurmanız gereken birkaç şey:

1. Hedeflerinizi yazarken küçültmeyin.
2. Bu noktada, onları nasıl başaracağınız konusunda ayrıntılarda kaybolmayın.
3. Kendinize, "Beni bu hedeflere yönlendirmesi için bugün hangi eylemleri yapabilirim?" diye sorun.
4. Ne olduğundan veya ne hissettirdiğinden bağımsız şekilde eylemlerinize başlayın.
5. Faaliyetlerinizin sonucunu vaktinden önce değerlendirmeyin.
6. Her gün geri dönüp listeyi inceleyin.

10X yolunda çalışmaya başladığınızda, kendinizi bir parça bunalmış hissedebilirsiniz. Başlamak ve eyleme geçmek yerine, kendi içinizde bırakmaya yönelik konuşmalara meyilli bulabilirsiniz kendinizi. Beklemek size cazip gelmemeli. Ertelemenin işe yaramadığını biliyorsunuz. Kendinizi çamura saplanmış bir araba gibi düşünün; arabayı bir santim olsun hareket ettirmek için yeterli çekişe ihtiyacınız vardır ve ancak bundan sonra çıkmaya başlayabilirsiniz. Bu durum kirlenmenizi gerektirebilir ama kesinlikle saplanıp kalmaktan daha iyidir.

Daha önce de belirttiğim gibi, sizi sevdikleri ve umursadıkları için sözde "tavsiyeler" veren arkadaşlarınız ve ailenizin farkına varmalısınız. Birçoğu sizin "gerçekçi olmadığınızı" ve daha sonra hayal kırıklığına uğramanızı istemediklerini söyleyebilir. Ortalama insanların, hatta sevdikleriniz bile olsalar, kelime hazineleri ve düşünce tarzları her zaman aynıdır; dikkatli ol, güvenli oyna, mantıksız olma, başarı her şey değildir, elindekilerle yetin, hayat yaşamak içindir, para seni mutlu etmez, fazlasını isteme, acele etme, tecrüben yok, daha çok gençsin, çok yaşlısın vb. Ortalama bir insanın söyledikleri ve düşündüklerini duyunca, önerileri için onlara teşekkür edin. Ardından, onlara hedefinize ulaşmak için destek olmalarını istediğinizi hatırlatın ve kendini-

zi hayal ve hedeflerinize adadığınızı, hiç adamayıp hüsrana uğramaktansa bu şekilde hüsrana uğramayı yeğlediğinizi söyleyin.

Size, ben bu kitabı yazarken, 10X'i kullandığımda meydana gelen gerçek hayattan bir örnek vereyim. Aşağıdaki senaryoyu okurken, kendim için belirlediğim hedeflere ulaşmak için başarılı insanların alışkanlık ve özelliklerinin birçoğunu nasıl kullanabildiğimi ve hatta ilk başta hayal ettiklerimin ötesine geçebildiğimi göreceksiniz. Son kitabım, *If You're Not First, You're Last*'i yazmadan bir süre önce, hayatımda alışılmadık bir şekilde büyük eylemler gerçekleştirmeme rağmen, 10X büyüklüğünde düşünmeyi henüz başaramadığımı fark ettim. Bu yüzden elinizdeki kitabı yazarken kendi 10X Kuralı'mı denemeye karar verdim. Hedeflerimi 10X düşünceye uyacak şekilde yenilerken, hedeflerimden birinin, *adımın* satış eğitiminin eşanlamı haline gelmesi olduğunu fark ettim. İnsanların satış eğitimi, satış motivasyonu, stratejiler gibi satışla ilgili herhangi bir şey düşündüğünde *ilk* aklına gelen kişi ben olmak istiyordum. Bu, *If You're Not First, You're Last*'i yazarken aklımdaki otorite kavramıydı. Yeni ve dikkate değer bir hedefim vardı; ancak bunun nasıl başarılabacağına dair hiçbir ipucu yok. Fakat bunu hedefim haline getirmeye kendimi adamadan önce, durup da hedefimi "nasıl" gerçekleştireceğimi anlamaya çalışırsam asla başlamayacağımı da biliyordum. Muhtemelen, çok geçmeden bunun imkânsız olduğuna karar verirdim.

Bir kez doğru büyüklükteki hedefi netleştirdikten, kendimi teknik özellikler ve "nasıl" ile ilgili önemsiz ayrıntılarla bunaltmaktan kaçındığımda, bıraktım hedefin kendisi, kendi büyüklüğüne göre hangi eylemlerin daha tutarlı olacağını belirlesin. Yeterince büyük bir hedef otomatik olarak beni doğru eylemlere götürecek gibi görünüyordu. Kullandığım küçük bir numara, kendime "Satış konusunda insanların aklına gelen *ilk isim* olmak için ne yapmalıyım?" gibi nitelikli sorular sormaktı. Hemen cevapları ve fikirleri yazmaya koyuldum: (a) 6 milyar in-

sanın senin kim olduğunu bilmesini sağlamak. (b) Bir TV şovu yapmak. (c) Bir radyo programı yapmak. (d) Kitaplarımı her kitapçıya ve kütüphaneye dağıtmak. (e) Tüm büyük sohbet ve haber programlarına katılmak. (f) *If You're Not First, You're Last*, kitabını *New York Times*'in en çok satanları arasına sokmak. (g) Dünyanın dört bir yanındaki insanların ismimle tanışması için sosyal medyayı kullanarak büyük bir atılım yapmak. Yine, bu noktada bunların hiçbirini nasıl yapacağımı bilmiyordum. İlk adımlar sırasında bunu nasıl yapacağımı anlamak da istemiyordum. "Nasıl yapılır" ve "Yapılamazlar"ı düşünmenin beni raydan çıkaracağını biliyorum ve sadece hedefime ulaşmaya odaklanmak istiyordum.

Satışla eşanlamlı olma hedefimi düşündüğüm zaman, ilgimi çekecek kadar büyük bir hedef belirlediğimi anlıyordum. Nitekim sorularımıza verdiğimiz cevaplarla tutarlı bir şey yapmak bana ilham veriyordu. Şirketimin ve benim yaptığımız her eylem, ismimi ortaya çıkarmaktı. Hiçbir şey bilmiyorduk veya televizyonla hiçbir bağlantımız yoktu. Kendi yayınladığım iki kitap yazmıştım, ancak kitapçılarda satılması şöyle dursun, bir kitabın nasıl yayınlandığını bile bilmiyordum. O âna kadar herhangi bir TV / haber ya da medya röportajı yapmamıştım, Facebook ve Twitter gibi sitelerin yapacak daha iyi bir işi olmayan kişiler için olduğunu varsayıyordum. Yine de listelediğim tüm hedefler arasında, bir TV şovuna çıkmanın en büyük patlamayı yapacağına inanıyordum. Yaptığım tüm eylemlerin bir şekilde bağlantılı ve hayati olacağını biliyordum.

Hemen karıma gidip ona, bir TV şovu yaparak, herhangi bir yerdeki herhangi bir şirkete girip herhangi bir ekonomide herhangi bir şey satabilme ve o şirketin satışlarını artırabilme yeteneğimi göstereceğimi söyledim. Bunun, benim dünya çapındaki satış şirketleri arasındaki potansiyel bilinmezliğimi önlemeye yardımcı olacağını biliyordum. Tereddüt etmeden, "Bu inanılmaz bir TV şovu olur! Harika iş çıkaracaksın – hadi yapalım!

Ben nasıl yardım edebilirim?” dedi. Tek bir soru sormadan sadece tam destek verdi.

Çok heyecanlıydım ama yeni fikrimi bana bunun imkânsız olduğunu söyleyebilecek biriyle paylaşmamak için her şeyi yaptım. Bunun tüm imkânları arkama almamı gerektirecek kadar büyük ve heyecan verici bir meydan okuma olduğunun farkındaydım. Ayrıca bir gecede gerçekleşmeyeceğini de biliyordum.

İlk hamlem, ekibime bilgi vermek ve hedefimizin gerçekleşmesi yönünde aksiyon aldırان herhangi bir projenin hayata geçirilmesi gerektiğine vurgu yapmaktı. “Yapamam, yapamayız, çok zor, yapılamaz” gibi sözler duymak istemediğimi de açıkça belirttim. Beni medya, telekomünikasyon ve kitap sektöründe yer alan birileriyle temasa geçirebilecek, tanıdığımız kişileri arayarak 10X hamlelerine başladık. Bu biraz eziyetli bir adımdı. Kitap ve televizyon sektöründe çalışanlar, başarısızlıktan paylarına düşünden fazlasını görmüştü ve bunun gibi projelere epey karamsar bir ışıktaki bakıyorlardı. Bu gibi bir şeyin ne kadar süreceğini bilmediklerini ve beklentilerimi çok yüksek tutmam gerektiğini söylemekte –hem de pek çok kez– tereddüt etmediler. Ortalama düşünce tarzının –ki onları istediklerine ulaşmaktan alıkoyan da buydu– bu kadar çok insanın içine işlediğini görmek beni hüsrana uğratmıştı. “Tek bir şova karşın 300 demo-sunum hazırlanıyor”, “Kablolu yayınlar bu tür şovları almıyor”, “İnsanlar, bir satış şovuyla ilgilenmez”, “Yılda 750 binden fazla kitap yazılıyor”, “Tanınmış bir ismin olmadığında, televizyona çıkmak çok zor” vb. yorumlar aldım.

Her ne kadar bu, birçok insanın pes etmeye yaklaştığı bir an olsa da, ben pes etmedim ve siz de yapamazsınız. Kendi “fırsatını” yakalamaya çalışan herkesin aynı yollardan geçtiğini fark etmelisiniz. Karşıt fikirlileri sürekli göz ardı etmek ve hedeflerime odaklanmak zorundaydım. Bu hedefe ulaşmak için ne yapmam gerektiğini gözden geçirecek ve sonra –ister korkmuş, ister rahat

olayım– bunu yapacaktım. Unutmayın: Başarılı insanlar korkuyu da rahatsızlığı da kucaklar!

Yaptıklarımız yüzünden mi, yoksa istediklerimize odaklanmamızdan mı bilmiyorum, ama ikisinin bir birleşimi diye düşünüyorum. İlk PR şirketimle anlaşıyordum ve tam bir hayal kırıklığı çıksa da, vazgeçmedim, çünkü önemli olduğunu biliyordum. İkincisi de pek bir işe yaramayınca, yeni bir tanesiyle anlaştım. Aynı anda birçok projeye imza attık; hepsi de zaman, enerji, para ve yaratıcılık istiyordu ve hepsi de bizim için yeniydi. İşe yarayıp yaramadıklarını ölçmenin hiçbir yolu yoktu. Ayrıca, ekonominin korkunç olduğu bir zamanda bunu yapıyordum. Herkes küçülmeye gidiyordu. Şirketim –ve genel olarak ekonomi– hayatımda gördüğüm en büyük daralmayı yaşıyordu. Müşterilerim çalışanlarını yüzde 40 kadar azaltmıştı. En büyük rakibim kadrosunu yarıya indirmişti ve sayısız diğer şirket tam anlamıyla kapılarını kapatmıştı. Bütün şirketler çöküyordu ve hatta sektörlerin tamamı risk altındaydı. Herkes korkuyordu ama ben çok önemli bir konuyu aklımdan çıkarmıyordum: Diğerleri küçüldükçe en başarılı olanlar büyür. Diğerleri kendini korurken onlar risk alır. Bu yüzden, personelimi azaltmak ya da büyümeyi frenlemek yerine, kendi maaşımdan feragat ettim ve normalde kendime ödediğim parayı alıp 10X'i finanse etmek için kullandım.

Akla gelebilecek her cephede daha önce hiç olmadığı kadar zorlansam da sadece hedefime odaklanmaya devam etmek için elimden geleni yaptım. Bu kolay değildi, sonuç da garanti değildi, ancak yapabileceğim her şeyi yaptım ve bunu başarabileceğimizi kendime hatırlattım. Kendimi buna adadıkça, daha çok zorlukla karşılaşıyordum. Sanki evren ne kadar güçlü olduğumu ve hedefime bağlı kalıp kalmayacağımı görmeye çalışıyor gibiydi. PR şirketlerim üç ayda bana tek bir önemsiz röportaj ayarlamıştı, bankalar giderek daha çok para istiyordu ve gelirim kesilmişti (elbette ben kesmiştim – ama bu yine de can yakıyordu!). Yolun-

da giden tek şey evliliğim, yeni dünyaya gelmiş bebeğim, çalışma kapasiteme ve yaşama dair inancımdı. 10X hedefime âşıktım. Bunun yalnızca benim işime yaramayacağını, dünyanın da bir şeyler başarmanın yeni bir yolunu öğrenmesi gerektiğini biliyordum. Bana göre bu sadece kişisel başarı meselesi değil, aynı zamanda bir yardım misyonuydu. Bütün dünya ekonomik sıkıntı içindeydi. Hedefimin çitayı büyük ölçüde hareket ettirecek kadar önemli olduğunu hissediyordum – sadece kendim için de değil. Genişleme riskinin harcadığım paradan veya enerjiden daha değerli olduğunu hissediyordum. *Hedef, riskten daha değerli olmak zorundadır – aksi halde yanlış hedef belirlemiştinizdir.*

Bu yüzden kararlılıkla devam ettim, korkunun üstesinden geldim, bu konuda bir fanatiğe dönüştüm ve diğer alanlarda eylemlerimi arttırmaya devam ettim. PR, televizyon ağları veya yayımcı şirketleri kontrol etmektense, kontrol edebileceğim şeyler üzerinde çalışmaya başladım. Mesajımı her yerde yayabilirdim, yaydım da – ve ardından sonuçları görmeye başladık.

Radyo programlarına çıkmam ve hatta birkaç televizyon röportajı yapmam için telefonlar gelmeye başladı. Bir sabah, Fannie Mae iflasıyla ilgili bir röportaj için CNN Radio'dan bir telefon aldım ve elbette kabul ettim. Ertesi sabah da hacizle ilgili bir röportaj için saat 03:30'da stüdyoda olmam istendi, ben de "Tabii, sorun değil – adamınız benim!" dedim. PR'cılardan bir telefon geldiğini ve bana "LeBron James kontratı ve bunun basketbolu nasıl etkileyeceği üzerine konuşabilir misiniz?" diye sorduklarını hatırlıyorum, kabul ettim ve gecikmeden NBC stüdyolarına gittim. Oraya varmadan on dakika önce, "Konu değişti, LeBron yerine, Levi Johnston ve Sarah Palin arasındaki ilişkiden bahsedeceksiniz," şeklinde bilgilendirildiğim bir telefon geldi. Levi Johnston hakkında hiçbir şey bilmiyordum ama yine de röportajı verdim. Konu benim için önemli değildi; sadece bu medya kaynaklarının, çıkıp konuşma yapmam konusunda bana güvenebileceklerini bilmelerini istiyordum. Kendime, he-

defin CNBC'ye röportaj vermek ya da Levi hakkında konuşmak değil, dünyanın dikkatini çekmek olduğunu hatırlattım – böylece insanlar satış konusunu düşündüklerinde beni de düşünmeye başlayacaklardı. Bu röportajların hiçbirisi bana para kazandırmayacaktı, ama beni tanıtacaklardı – ki bu daha önemliydi.

Daha sonra sosyal medya cephesini büyük ölçüde zorlamaya başladık. O kadar zorladık ki; müşterilerim, arkadaşlarım ve hatta çalışanlarım bile çok fazla e-posta gönderdiğimden ve çok fazla gönderi oluşturduğumdan şikâyet ediyordu. Geri adım atmak yerine, bu şikâyetler hayranlığa dönüşene kadar e-postaların ve gönderilerin sayısını artırdım. PR konusunda uğradığım hayal kırıklığı aşırı program doluluğuna dönüştü (bu benim muazzam eylemimin yeni sorunlar yaratma yollarından sadece biriydi).

Televizyon programlarına yönelik çabalarımı da sürdürdüm. Oyuncu ajansları, menajerler, büyük ajanslar ve küçük ajanslarla görüşmeye çalıştım, ancak benimle görüşmediler bile. Hollywood'dan televizyon kanallarıyla deneyimi olan arkadaşlarla – ve kendi realite TV şovlarının çekimi yıllardır onaylanmamış arkadaşlarla – konuştum. Bu yeni alana girerken bile kontrol edebileceğim şeylere odun eklemeye devam ettim: konuşmalar, müşteri aramaları, e-postalar, sosyal medya, makale yazmak ve temel ticari faaliyetlerim. Ve ne zaman hayal kırıklığına ya da bir yenilgiye uğrasam, geri dönüp hedeflerimi yazdım. Bu da beni güçlükler yerine hedefe odaklanmaya zorladı. Her zaman, başarılı insanların zorluklara aldırmandan gözlerini hedeflerinden ayırmadıklarını aklımda tuttum.

Ardından, bir gün New York'ta temsilci grubu olan bir kast ajansından telefon aldım, arayan kişi "YouTube'da bir videonuza rastladık ve sizin TV şovu için mükemmel olacağınızı düşünüyoruz. Sizin gibi birini arıyorduk ancak doğru kişiyi bulamamıştık," dedi. Cevabım ne mi oldu? "Ben doğru *kişiyim!* Beni bulmanız neden bu kadar uzun sürdü?" Daha sonra projeden sorumlu kişinin adını aldım, onu aradım ve –hemen proje için taahhüt

oluşturarak– o hafta sonunda New York’ta olacağımı söyledim. (Bu arada, bu aramadan önce New York’a bir gezi planlamamıştım. Ancak, aklımda bir TV şovu için biriyle buluşmak vardı. İşler ne tuhaf yürüyordu, değil mi?) Yapımcı benimle tanışmayı çok istediğini söyledi. Ona hafta sonunda orada olacağımı söyledim ve telefonu kapattım.

Yapımcıya işlerin yolunda gitmesini sağlamaya hazır ve hevesli olduğumu, “tüm bilgiye” sahip değilsem de iş yapmaya istekli olduğumu anında gösterdim. Unutmayın: Başarılı insanlar önce kendilerini adar, sonra geri kalanını anlar. Kimileri benim bu fırsata balıklama atlayıp, bir hafta sonra New York’ta olacağımı söyleyerek fazla aceleci davrandığımı iddia edebilir. Ama istediğim zaman, istediğim gibi programlayabileceğim takvimim bana aittir. Ve kendimi görevim bildiğim başarıma bütünüyle adadığım için, “New York gezisi”nin takvimimde olmasına karar vermiştim. Bunu benim için yapacak bir kişisel asistana veya bilgisayara ihtiyacım yok. Kendinize her türlü avantajı, diğer taraftaki kişiye de ilerlemek için her türlü fırsatı sunun. Zaman, tereddüt ve şüphe eklemeyin. Hayatınızdaki herkesin aynı oyun kitabını okumasını sağlayın. İyi bir şey olana kadar bekleyip de sonra başkalarına danışarak veya takviminizi kontrol ederek süreci uzatmak zorunda kalmayın. Bu sadece ivmenizi yavaşlatacaktır. Başarıya hazırlıklı olun, böylece fırsat geldiğinde onu yakalayabilirsiniz!

Yapımcı ile telefon görüşmemin ardından asistanımı aradım ve beni New York’a götürmesini söyledim. Bana yeniden planlayamayacağım başka bir programım olduğunu söyledi. *Yeni problemler – Evet!* Ben de hemen telefonu kaptım (“şimdi-yap” stratejisi) ve bu problemi yeni fırsatımla daha fazla temas kurmak için kullandım (müşteri kazanımına karşı müşteri memnuniyeti). Aramayı yaptım ve New York’a, düşündüğüm zamanda orada olamayacağımı söyleyerek başka bir tarih önerdim. İlginç bir şekilde, yeni tarihin onlar için de daha iyi olduğu ortaya

çıktı. Kendi paramla NY'ye uçtum (risk aldım) ve ne yaptığımı hakkında hiçbir fikrim yoktu (ne olmuş yani?). Oraya vardığımda, şirket sahibinin başka bir toplantıya girdiğini öğrendim. Bağlantımı, şirket sahibinden benimle yalnızca 10 dakika yüz yüze görüşmesini istemesi için ikna ettim (mantıksız). Kapıdaki görevlilere, "Beyler, havaalanında güvenlik kontrolünde, ondan istediğimden fazla zaman geçirdim - şovla ilgili görüşümü açıklamak için sadece 10 dakikaya ihtiyacım var," diye yalvardım. Şirket sahibi isteksizce zaman ayırdı. Beş dakika sonra konsept hakkında ne kadar heyecanlandığını görebiliyordum. Sonra benimle bir saat geçirdi ve beni destekleyeceğinden artık emindim. Kapıdan çıkarken bana, "Bu kadar inançlı ve net olan herkesi desteklerim," dedi. Grup daha sonra konsepti televizyon ağlarına sunmaya karar verdi.

Çok geçmeden, realite TV yapımcısı Mark Burnett ile bağlantılı olan LA'deki bir gruptan başka bir telefon aldım. Joan Rivers'in şovuna, *How Did You Get So Rich?* programına konuk olmamı istediler (ki bu bana biraz saçma geldi, çünkü zenginim diye düşünmüyorum). Ama, elbette kabul ettim. Joan Rivers'in ekibi bölümün çekimine gelmeden hemen önce, New York'taki grup, ağlara sunulacak materyal için benimle röportaj yapması adına bir ekip gönderdi. Bittiğinde, New York'taki yeni dostlarımı aradım ve onlara geri bildirimde bulundum, onlara: "Röportaj iyi geçti - ancak bunun şovu sattırması mümkün değil. Stüdyo yöneticilerinin benimle buluşması gerekiyor, böylece onu kendim satabilirim ya da aslında benim bir şirkete *gidip* satışlarını gerçek anlamda artırmamı çekmemiz ve bunu kameraya yansıtmamız gerekiyor," dedim. Bir ağın, bir miktar ilgisini uyandırmadan "normalde çekim yapmadıkları," yanıtını aldım. Bense onlara röportajın fazla yumuşak kaçtığını ve bu programın sadece benim hakkımda bir şov olmayacağını ağlara gösterecek kısa bir video oluşturmam gerektiğini söyledim.

* Nasıl Bu Kadar Zengin Oldunuz? (ç.n.)

Bu, herhangi bir şehirde, herhangi bir işte ve 100 yılın en kötü ekonomisinde başarının nasıl yaratılacağını gösteren, herkesin izlemek isteyeceği bir şov olacaktı.

Ateşe yakıt sağlamaya devam etmek için her iki gruba da yeni bilgiler göndermeye devam edecektim. Bir toplantı için Las Vegas'a gitmiştim (temel işimle ilgileniyordum) ve bir kamera ekibinin çekim yaptığını fark ettim. Ekibe, bu TV şovuyla ne yapmaya çalıştığımı ve New York'taki ortaklarıma üç dakikalık bir parça göndermek istediğimi söyledim. Onların dikkatlerini çekecek doğaçlama bir video kaydetmelerini istedim. Bu işe yararsa, New York'takilere, bana bir TV şovunu gerçeğe dönüştürmemde yardım ettiklerini bildireceğimi de söyledim. Şaşırtıcı şekilde kabul ettiler.

Daha sonra YouTube'da bulabileceğiniz "You Can't Handle the Truth" olarak etiketlediğim üç dakikalık videoyu kaydettim. Ekip, her iki gruba da göndermem için bana bir kopya verecek kadar kibardı, videoyu sevdiler. Bu, benim hakkımda düşünmeye ve amacımı desteklemeye devam etmelerini sağladı. Bu video New York'taki grubun, şovu sunmayı planladıkları ağları genişletmesine bile neden oldu.

Topu daha da ileri götürmeye olan adanmışlığım, onların da bağlılığını ve coşkusunu ateşlemeye başlamıştı. Ben kendi ateşime odun ekliyordum – ve kesinlikle toplumsal açıdan kabul görmüş normların ötesine geçiyorum. Bildiğiniz gibi benim de –çoğu zaman– ne yaptığım hakkında hiçbir fikrim yoktu (cesaret eylemlerle yaratılır). Bildiğim tek şey, büyük hedefi gerçekleştirecek bir eylemde bulunduğumdu. Korkuyordum, yatırım yaptığım para için endişeliydim ve reddedilmekten çekiniyordum, ancak tamamen yeni bir sorun kümesi yaratmakta olduğumun da farkındaydım – ki bu da elbette doğru hamleler yaptığının bir işaretiydi.

* Gerçekle Başa Çıkamazsınız (ç.n.)

Bir sonraki büyük olay, Joan Rivers'in benimle olan bölümünü çekmek için evime geldiğinde gerçekleşti. Tabii ki bir şov fikrim olduğunu onunla paylaştım ve bana kendi şovunun yapımcılarının isimlerini verdi. Yana ve aşağı değil, yukarı erişme yöntemini kullandım. Los Angeles'taki grubu aradım ve –New York'takilerin projenin sonunu getirememesi ihtimaline karşı– bu fikri sunmak için bir toplantı istedim. Hatırlayın: Başkaları ne yaparsa yapsın, odun eklemeyi ve eyleme geçmeyi asla bırakmayın.

LA'deki grup fikri beğendi. Ayrıca yapımcıların Joan Rivers şovunda ne yaptığımı görmelerinin de bir zararı olmadı. Bu noktada, asgari destekle tek bir fikirden, bir şov olasılığını göz önünde bulunduran bir değil tam *iki* şirkete ulaşmıştım. Paramount'a gittiğimde kendimden şüphe ediyordum ve kendi kendime şöyle düşünüyordum: "Bu adamlar sırf kendilerini bir miktar mecbur hissettikleri için beni görüyorlar. Bu yüzden, bir an için bile, her adımında kendinden emin olabileceğini ve güvende kalabileceğini sanma." Görev anlayışım devreye girince, bunun zaman kaybı olduğunu düşünerek Paramount'a yolculuğumu neredeyse iptal edecektim. Evet, korkuyordum ve gerçekten ne yaptığımı bilmiyordum ama yine de bunu yaptım. Kendime duyguların fazla abartıldığını ve öcünün işinin beni baskılamak olduğunu hatırlatmak zorunda kaldım. Yine burada örneklediğim tüm başarılı stratejilere dikkat edin çünkü kararlarımı yönlendiren, sizin kararlarınızı da yönlendirmesi gereken onlardır.

Grup üyeleriyle buluştuğumda, benimle bir şov fikri bulmak için zamanlarını harcadıklarını öğrendiğimde şok oldum. İlgisizlikleriyle ilgili korkularım –çoğu korku gibi– tamamen asılsızdı. Bu grupların ikisi de bana ulaştığında, "Sanki her yerde siz varsınız," (her yerde bulunma) dediler.

O noktada bunu tüm dünyaya duyurmak için can atmama karşın, fazla heyecanlanamayacağımı ya da kutlamak için duramayacağımı biliyordum. İşleri ilerletmek için daha fazla aksiyon ve sorumlulukla zorlamaya etmek zorundaydım. İki şirketten

birinin benimle bir anlaşma yapmasını beklemek yerine, yeni şovumda olmakla ilgilenecek organizasyonlar ayarlayabilecek miyim diye perakende satış şirketlerini aramaya başladım (bu arada henüz bir şovum yoktu). Normalde prodüksiyon şirketinin işi olmasına karşın, (1) henüz ortada bunu yapacak bir anlaşma veya şirket yoktu, (2) beklemekten nefret ederim ve (3) işleri kimsenin vazgeçemeyeceği bir noktaya ilerletmek istiyordum. Fazla agresif davranıyor, sosyal olarak kabul edilemez bir şekilde hareket ediyor ve kararlaştırılan kuralları çiğniyor muydum? Bu birilerini rahatsız edebilir miydi? Kesinlikle! Ama bakın, bu gruplardan biri bana hayır derse, yaptığım hiçbir şey zaten onlar için önemli olmazdı!

Şirketleri şovla ilgili bilgilendirmek için aradığımızda, ilginç şekilde sadece şovda yer almakla ilgilenmekle kalmadılar, aynı zamanda şovdan önce de onlara nasıl yardımcı olabileceğimizi sormaya başladılar. Sadece şovla ilgili arama yaparak birçok yeni iş bağladık. Daha sonra New York grubuna, gösteriye katılmak isteyen organizasyonları ayarladığımı söyledim. Yapımcılar bana “yavaşlamamı” söyledi, ben de onlara “size yavaşlayacağımı söyleyebilirim – ama yavaşlamayacağım,” dedim. Bu görüşmeden çıkan sonuç, NY’deki grubun şovun bir fragmanını çekmeyi kabul etmesiydi. Bir Harley bayisinin harika bir görsel ve enfes bir hikâye sağlayacağına karar verdik. Bir düzine telefon görüşmesinden sonra, kabul etmeye istekli bir şirket bulduk – ama hâlâ New York’tan aldığım bir taahhüt yoktu. Yine de onlara gitmeye hazır ideal bir yerim olduğunu söylediğimde, bana hayır diyemediler. İki günlüğüne benim çekimlerimi yapacak bir ekip göndermeyi kabul ettiler. (İlerletmeye devam ettiğinizde bir şeylerin ortaya çıkacağını anlayın.)

Kendimi hiçbir deneyimim, senaryom, notum, hazırlığım ve gerçekten ne yapacağımız hakkında hiçbir fikrim olmadan bir TV şovu çekerken buldum, ancak iki gün boyunca dünyanın en büyük Harley mağazasında çekim yapmak üzereydim (önce

kendini ada; sonra geri kalanını anla). Daha önce hiç çalışmadığım bir grup insanla çalışıyordum ve dürüst olmak gerekirse, ölümüne korkuyordum. Kesin olarak bildiğim tek şey herhangi bir şirkete girip satışlarını artırabileceğimdi. Tek bir şeyi aklımda tuttum: Korku, doğru yönde hareket ettiğinin göstergesidir.

Kendimi yatıştırmak için dikkatimi geleceğe odakladım ve kendime hedeflerimi hatırlattım. Yol boyunca kendime tekrar tekrar korkularımın üstesinden gelebileceğimi ve buna benzer bir şey yapmak zorunda kalacağımı hatırlattım. Aksi halde insanların benden ve insanlara yardım etme yeteneğimden hiç haberi olamazdı. Unutmayın: Tek gerçek probleminiz belirsizliktir. Kendi kendime moral verici konuşmalar yapmaya devam ettim: “Ortaya çık, restini çekip her şeyini koy ve yaratıcılığın adanmışlığı takip edeceğine güven.” Burada ne kadar çok başarı özelliği kullandığıma bir bakın: “Yapabilirim” tutumu takın; bunun başarılı olacağına inan; ortaya çık; önce kendini ada, sonra geri kalanı anla; sonra değil şimdi yap; yol boyunca mücadeleyi bırakma; cesur ol; korktuğun şeyi yap; hedefe odaklanmış kal ve rahatsız olmaya istekli ol. Başaramasaydım bile, zihnimin ve eylemlerimin doğru yerde olduğunu biliyordum. Performansından pişmanlık duyabilirdim – ama en azından bir çekim yapmadığım için pişman olmayacaktım!

“Fragman”ı çekmeye başladık. Yaklaşık üç saat sonra yapımcı, “Grant, senin yaptığın şeyi, kelimelerin ötesinde, açıklamaların ötesinde gösteren bir şeye ihtiyacımız var. Öğrettiğin şeyin bizatihi gerçekleştiğini görmemiz gerekiyor,” dedi. Kameramana baktım ve “O kamerayı aç ve beni takip et,” dedim. Daha sonra Harley galerisinin idaresini üstlenerek müşteriden müşteriye gidip onların her biriyle ilgilendim. Motorlara binip inen müşterilerim vardı. Onların etrafında dolaşıyor, onların fotoğraflarını çekiyor ve evdeki eşlerine “eşinize bir motosiklet satmak üzereyim” gibi mesajlar atıyordum. Müşterilerle etkileşime girmek, onların itirazlarının, direnişlerinin ve sorunlarının üstesinden

gelmek eğlenceli, kolay ve inanılmaz derecede etkiliydi – ve hepsi kameraya kaydedilmişti.

İlk günün sonunda, yapımcı bana baktı ve “Bunu herhangi bir yerde herhangi bir şirkette yapabilir misin?” diye sordu, şimdiye kadar ona ne söylediğimi anladığınızdan eminim, yine de olur da cevabımı bilmiyorsanız diye burada yine tekrarlayacağım: “Dostum, bunu herhangi bir yerde, herhangi bir şirkette, sonsuz kere yapabilirim ve herhangi bir ekonomide herhangi bir şey satan herhangi birine satışlarını nasıl artırabileceklerini gösterebilirim!” dedim. Yapımcı, “sana inanıyorum – az önce yaptığın şeyi görmeden önce bile sana inanıyordum. Ve Amerika bu TV şovunu görmek zorunda,” dedi.

Ondan bir iyilik istedim: “Ağlardaki insanlarla bir görüşme ayarladığınızda, bunu onlara benim sunmama izin ver.” Bu şovu herkesten daha iyi satabileceğimi biliyordum. Kabul etti, New York’a döndü ve fragmanın montajına başladı. Sonraki hafta beni aradı ve çok heyecanlı olmasına karşın yaz sezonu yüzünden ağlara yapacakları sunumun gecikeceğini söyledi. Sunumu hazırlamasının muhtemelen bir dört hafta daha alacağını açıkladı, ama herkesin onu seveceğine dair bana güvence verdi.

Üç hafta ondan haber almadım, bu yüzden onu aramaya başladım. Bu projenin ısrar olmadan bir yere varmayacağını biliyordum. Konuştuğumuzda, “gereken her şeyi yaptığını” teyit etti. Yöneticilere sunum yapmama izin vermesi konusunda taahhüdünü ona hatırlattım. Beni bir hafta sonra sabah saat 06.45’te aradı ve: “Grant, sana kötü haberlerim var. Gelip sunum yapmanı istemiyorlar. Bunun yerine, hemen çekime başlamak istiyorlar,” dedi.

Aklıma gelen ilk şey, “yapılan her bir TV şovuna karşın 300 demo-sunum yapıldığını” söyleyen adamdı. İkincisi ise, kimse-nin satış hakkında bir şov görmek istemediğini söyleyen kişiydi. (Geleceğe odaklanın, onun hakkında mantıksız olun, ateşe odun eklemeye devam edin ve neyin yapıldığı, yapılabileceği

veya mümkün olduğu üzerine insanların söylediklerine odaklanmayın!) İnsanlar kendi olumsuzluklarına ve kayıplarına fazla kapılıyor ve istedikleri geleceği yaratmaktan vazgeçiyorlar. Kimileri de vazgeçişlerini haklı çıkarmanın bir yolu olarak diğer insanların girişimlerini eleştirme ihtiyacı duyuyor. Asla imkânsıza odaklanmayın; bunun yerine, sözde imkânsız olanı mümkün kılmak için yapabileceklerinize odaklanın. Karşıt fikirlileri dinleme zahmetine girmemiş olmam iyi bir şey, değil mi?

Bu noktada, henüz şovu çekmedik, ancak çekim için her şey uygun ve önümüzdeki yıl yayınlanmasını bekliyoruz. Umarım, bu program izleyicilere, sıradan insanların herhangi bir ekonomide, herhangi bir yerde ve herhangi bir zamanda başarılı olmak için ihtiyaç duyduğu yönlendirmeyi sağlayacaktır. Piyasadaki yavaşlamalar, finansal sorunlar, zorluklar ve korkular, bir insanın 10X düzeyinde büyük hayaller kurup hareket etme yeteneği kadar güçlü değildir! Hiçbir ekonomi, ne kadar kötü olursa olsun, yeterince eylemin izlediği bir hedefi baskılayamaz.

Bu hikâyeyi, ayak izimi genişletme hedefine ulaşmak için bu kitapta tartışılan kavramların çoğunu nasıl kullandığımı göstermek için sizinle paylaştım. Ben de sizin gibiyim –daha yetenekli ya da kendimden daha emin değilim– ama 10X düşünmeyi ve 10X eylemi kullanıyorum. Bu sadece bir kitap değil; bu başarmak için bugün yapmanız gereken şeydir. Dünya artık konuşmayı ödüllendirmiyor. Siz ve ben sadece konuşmamalıyız, icraata geçmeliyiz. Bu, 10X'in herkesin işine yarayacağını fark etmenize yardımcı olacaktır.

Bu kısa hikâye aslında benimle ilgili de değil; *sizin* yapmanız gerekenler için bir rehber. Hayatım boyunca kaç kişinin yapmak istediğim şeyler için bana güldüğünü, beni eleştirdiğini ve bana kaşlarını kaldırarak baktığını bilemezsiniz. Hiçbir yere varmayan yüz binlerce telefon görüşmesinden veya kimsenin yanıtlamadığı binlerce e-postadan da haberiniz yok. Kaç kişinin, hatta destekçilerimin bile, bana sınırı aştığını ve kendimi riske attı-

ğımı söylediğini bilemezsiniz. Hazırlanarak, çalışarak, hatalar yaparak ve harekete geçerek 30 yıl geçirdim – tüm bunlar, her zaman sahip olmadığım düzeyde bir disiplin geliştirmeme olanak tanıdı.

Çalışmak ve öğrenmek, bir işin sonunu getirmeniz ve cesaret, sabır, mantıksız düşünme ve bilhassa da disiplin geliştirmeniz için kesinlikle çok önemlidir. Hayaller ve hedefler söz konusuysen, mantıklı veya rasyonel olmanın mümkün olmadığını ve mümkün ile imkânsız arasında bir ayrım bulunmadığını kendime hatırlatmaya devam ediyorum. Hayatınızı vasat düşünceler ve eylemlerle yaşamaya devam ederseniz, istisnai bir şey yapmanızın imkânsız olduğunu sizin de kabul edeceğinizi düşünüyorum.

Hayatta kalmanız ve gelecekteki gelişiminiz için büyük düşünmek, muazzam eylemlere girişmek, genişlemek ve risk almak gereklidir. Küçük ve sessiz kalmak, küçük ve sessiz kalmaya devam etmenin yalnızca bir yoludur. Bu şekilde düşünmeyi sürdürürseniz yakın bir zamanda, hiç kimse sizi göremez, duyamaz – ya da var olduğunuzu fark edemez. Kendinizi 10X düşünmeye ve 10X eyleme adayın. Başarı ile alternatifi arasındaki en büyük fark *budur*. Bu zekâ, ekonomi ve hatta kimleri tanıdığınızla ilgili değildir – çünkü muazzam eylem olmadan, bunların hiçbirisi önemli değildir.

Uzun vadeli hedeflerim ve amaçlarımın çoğu hâlâ ulaşılmayı bekliyor. Şovu henüz yapmadım, 6 milyar insan henüz beni tanımıyor ve daha yapmak istediğim sayısız başka şey var – çoğunu henüz düşünmedim bile! Ancak doğru yönde hareket ettiğimi biliyorum. Ayrıca, tekrar ve tekrar bilmenizi isterim ki, bu benim daha özel veya benzersiz bir niteliğe sahip olmamla ilgili değil; bu sadece 10X düşünme ve 10X eylemle çalışmakla ilgili.

Ateşinizi o kadar büyük ve sıcak hale getirin ki, başkalarının o ateşin başına oturmaktan başka seçeneği kalmasın. Hiçbir zaman tüm cevaplara sahip olmayacaksınız, zamanlamanız asla

mükemmel olmayacak ve her zaman karşınıza engeller ve zorluklar çıkacak. Bununla birlikte, her daim tek bir şeye güvenebilirsiniz: İstedığınız başarıyı garantilemenin tek yolu sürekli ve istikrarlı olarak muazzam eylemler yapmak ve sonra daha fazla dördüncü eylem derecesi ile devam etmektir. Her zaman, muazzam eylem için her şeyinizi ortaya koyun. Bırakın dünyanın geri kalanı ilk üç eylem derecesinde çalışsın, siz onların hayatlarını artakalan ufak tefek şeyler için didişerek geçirmelerini izleyin.

Etrafınıza bir bakın, dünyanın ortalama insanlarla, ortalama düşünceyle ve –en iyi ihtimalle– ortalama eylemlerle dolu olduğunu göreceksiniz. Tekrar bakın. Bu ortalamanın kabulünün ardında aslında *gerçekten* gördüğünüz, hayallerinden vazgeçmiş ve dinamik bir amaçla yaşamayı bırakmış insanlar. Aksine “normal”e dair kanıları her ne ise ona razı gelmeye isteklidirler. Bir şeyler öğreneceğiniz insanları seçerken, istisnai olanı –yaşamalarına yaklaşım biçimleri nedeniyle öne çıkanları– arayıp bulun. Onların ne kadar özel veya sizden farklı oldukları konusunda endişelenmeyin. Nasıl düşündükleri, nasıl hareket ettikleri ve sizin bunun aynısını nasıl yapacağınız üzerine odaklanın. Başarı bir seçim ya da seçenek değildir; doğru düşünce ve eylem düzeyinde çalışmak sizin görevinizdir. Bu yüzden, bu gezegende bir ayak izi bırakmak konusundaki sorumluluğunuzu yerine getirin – böylece görev sürenizi tamamladığınızda, en büyük hayallerden ve en olağanüstü eylemlerden hiç de aşağı kalmayan hayatınıza yaklaşım biçiminizle hatırlanacaksınız. Unutmayın: Başarı sizin göreviniz, yükümlülüğünüz ve sorumluluğunuz – 10X seviyelerinde düşünerek ve 10X eylemler yaparak hayal ettiğinizden de fazla başarı yaratacağınızdan eminim!

SÖZLÜK

Çoğu kelimenin birden fazla anlamı vardır, bu nedenle burada yer alan her kelimenin tam olarak anlaşılması için iyi bir sözlüğe bakmak gerekir. Herhangi bir konuyu bütünüyle anlama yeteneğimin o konudaki kelimeleri anlamama bağlı olduğunu fark ettim. Bu yüzden yapılması gereken ilk şey, 10X Kuralı'nı uygulamanın sırrı, öğrenmekte olduğunuz konunun kelime ve cümlelerini *her zaman* anlamaktır. Bu benim başarımın kilit noktası oldu. Bunu yapamadığımda, hedeflerime ulaşmakta başarısız oldum.

10X Kuralı. Herhangi bir şeyin başarılı bir şekilde yapılması için ne kadar çaba ve düşünce gerektiğinin doğru tahminini anlamaya dayanan kavram. Başkalarının bir eylem gerçekleştirdiği yerde, 10X Kuralı 10 eylem yapmayı ve ilk hayal ettiğinizden 10 kat daha yüksek hedefler koymayı söyler.

401 (k). Hem çalışanın hem de işverenin katkıda bulunduğu, vergilerin para çekilene kadar ertelendiği ve çalışanın genellikle yatırım türlerini seçtiği bir emeklilik hesabı.

Aç. (1) Hevesli; istekli (örneğin, sevgiye aç); (2) güçlü motivasyonlu (hırslanmış).

Adapte etmek. Genellikle değişiklik yaparak (belirli ya da yeni bir kullanım veya durum için) uygun hale getirmek.

Ağız kalabalığı. Gürültülü, heyecanlı veya alaycı bir şekilde konuşmak.

Ağızdan ağıza. Sözlü beyandan doğar veya buna dayanır.

Akış. (1) Sürekli bir ardıllık (sözcüklerde veya olaylarda olduğu gibi); (2) sürekli yenilenen veya istikrarlı bir arz.

Aksiyon. (1) Yapılan bir şey; eylem; (2) bir şeyin genellikle belirli bir süre içinde yerine getirilmesi.

Alakart. Her öğenin ayrı fiyatlandırıldığı bir menü veya liste.

Alay. Kasıtlı, genellikle kötü niyetli, aşağılama, ima.

Amaç. (1) Ulaşılabilecek hedef veya gaye olarak belirlenmiş şey; niyet; (2) azim; kararlılık.

Amway. Ürünlerini tanıtmak için çok-düzeyle pazarlama veya ağ pazarlaması kullanan doğrudan satış şirketi. Amway, 1959'da Jay Van Andel ve Richard DeVos tarafından kuruldu.

Anket. (1) Koşul, durum, değer veya değerlendirmeye göre inceleme eylemi; (2) bir grubun veya alanın bazı yönlerinin analizi için veri toplamak amacıyla sorgulama eylemi.

Anlaşma. (1) Usulüne uygun olarak yapılmış ve yasal olarak bağlayıcı sözleşme; (2) belirli bir durumda sözlü veya sözsüz karşılıklı gerçeklik.

Antik Roma. Antik dünyanın en büyük medeniyetlerinden biri haline gelen küçük tarım toplumu. İç çekişme ve dış saldırılar sonunda bağımsız krallıklara bölündü. Bu bölünme ve dağılmayı da Karanlık Çağlar takip etti.

Arayış. Arama eylemi veya örneği.

Aset. Sahip olunan değerli bir öge; (çoğul) sahip olunan mülkün defter değerini gösteren bilançodaki kalemler.

Asıl amaç. Nihai çözümleri tanımlar.

Aşındırmak. Bir şeyi sanki yemiş ya da giymiş gibi bozulmasına veya yok olmasına neden olmak.

Ay! Genellikle hafif özür, sürpriz veya dehşeti ifade etmek için kullanılır.

Ayan beyan. Besbelli, açık, belirgin.

Ayırt etmek. Bir farkı işaretlemek veya göstermek; ayırt edilen bir fark oluşturmak.

Bağımlılık. (1) Bağımlı olmanın niteliği veya durumu; (2) güvenilen kişi; (3) tiryakilik.

Bağlantı. Arabulucu, haberci, bağlantı veya özel bilgi kaynağı olarak hizmet veren kişi.

Barack Obama. 4 Ağustos 1961'de doğan Obama, Amerika Birleşik Devletleri'nin 44. başkanıdır. Bu görevi üstlenen ilk Afrika kökenli Amerikalıdır. Obama, Ocak 2005'ten istifa ettiği Kasım 2008'e kadar Illinoisli genç bir senatördü.

Baskınlık. Başkasına veya başkalarına üstün gelmek, onları alt etmek veya boyun eğdirmek.

Bastırmak. (1) Yetki veya güç kullanarak sindirmek; (2) yatıştırmak; olağan bir hareket veya eylemi sınırlamak; (3) büyümesini veya gelişmesini engellemek.

Başarı Kuralları. Başarı yaratmak için gerekli temel yasaları ve eylemleri belirten Grant Cardone tarafından geliştirilen ve CD/DVD'de sunulan eğitim programı.

Başarı. Bir kişinin kendisi için belirlediği bir hedefe veya hedeflere ulaşması. Yazara göre, başarı için üç faktör vardır: O önemlidir, o sizin yükümlülüğünüzdür ve onun eksikliği asla duyulmamalıdır.

Bayıltmak. İstenmeyen veya verimsiz olan bazı faaliyetlere devam etmeme eylemi.

Beceri. (1) Kişinin bilgilerini, uygulamada ya da icrada etkili bir şekilde kullanma yeteneği, el becerisi veya koordinasyon, özellikle de öğrenilmiş fiziksel görevlerin yerine getirilmesinde; (2) bir şeyi yetkin bir şekilde yapmanın öğrenilmiş gücü; (3) gelişmiş kabiliyet ya da yetenek.

Belirlemek. Kesin olarak saptamak (örneğin, nedenleri belirlemek).

Benzersiz. (1) Benzeri veya muadili olmayan; eşsiz; (2) belirgin bir şekilde karakteristik.

Beslemek. Gelişimini daha da ileri götürmek; gayretlendirmek.

Bırakan. Vazgeçen kişi, özellikle çok kolay pes eden; bozguncu.

Bırakmak. (1) Normal, beklenen veya gerekli eylemi durdurmak; (2) işten vazgeçmek; (3) yenilgiyi kabul etmek; pes etmek.

Bilgi destekli satış. Tüketicie ve genel satış sürecine yardımcı olmak için bilgiyi kullanmak, bu yolla işleri hızlı ve kolay hale getirmek.

Bilgi. Tecrübe veya çağrışım yoluyla kazanılan aşinalıkla bir şeyi bilme olgusu veya koşulu; bir bilim, sanat veya tekniğe aşina olmak ya da onu anlamak; bir şeyin farkında olma olgusu veya durumu; kişinin bilgi veya anlayış aralığı.

Bilirkişi. Genellikle kitle iletişim araçları aracılığında bilen kişi olarak fikir veren kişi.

Bill Gates. 28 Ekim 1955'te doğan Gates, Amerikalı bir işadamı, hayırsever, yazar ve Paul Allen ile kurduğu yazılım şirketi Microsoft'un başkanıdır. Sürekli olarak dünyanın en zengin insanları arasında yer alırken, Mart 2009 itibarıyla dünyanın en zengini olarak derecelendirilmiştir. Microsoft'taki kariyeri boyunca Gates, CEO ve baş yazılım mimarı pozisyonlarında bulundu ve hisse senetlerinin yüzde 8'den fazlası ile en büyük bireysel hissedar olmaya devam ediyor.

Bilmek. (1) Doğrudan algılamak; doğrudan biliş; (2) anlayışa sahip olmak; doğasını tanımak; ayırdına varmak; önceden bilinen bir şey olarak kabul etmek; (3) bilgi sahibi veya aşina olmak; (4) deneyim sahibi olmak; gerçeğinin veya gerçeklerinin farkında olmak; ikna olmak veya emin olmak; pratik bir anlayışa sahip olmak.

Biyokimyasal. Canlı organizmalardaki kimyasal reaksiyonları içerir, tanımlar ve bunlar tarafından üretilir.

Biyolojik. Canlı organizmalar ve hayati süreçlerin incelenmesi.

Blackberry. 1999'da iki yönlü çağrı cihazı olarak tanıtılan kablosuz bir el aygıtı. 2002'de daha çok akıllı telefon markası olarak biliniyordu.

Blip. Daha geniş bir bağlamda nispeten küçük veya önemsiz şey.

Bolluk. Bol miktar; zenginlik.

Brifing. Kesin talimatlar veya önemli bilgiler verme eylemi veya örneği.

Bülten. Özellikle belli bir grubun ilgisini çeken haberleri içeren küçük bir yayın (broşür veya gazete gibi).

Bütçe. Planlanan tüm giderlerin ve gelirlerin listesi; tasarruf ve harcama planı.

Büyüleyici. Etkileyici bir gösteriyle hayranlık uyandırmak.

Büyütmek. Gerçekte veya görünüşte genişletmek.

Camia. Daha geniş bir topluma dağılmış ortak ve özellikle mesleki ilgi alanlarına sahip kişilerden oluşan topluluk.

Cephe. Bir faaliyet veya ilgi alanı.

Cesaret. Tehlike, korku veya zorluklara göğüs germek, sebat etmek ve bunlara karşı koymak için zihinsel veya ahlaki güç gösterme eylemi.

Cesaretlendirmek. Yardım veya himaye etmek (örneğin, başkalarını sizinle iş yapmaya teşvik etmek).

Circuit City. Elektronik eşya satan halka açık şirket. 2009'da battı.

CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi). Şirketlerin bir müşteriyle ilişkilerinin her yönünü yönetmesine olanak tanıyan yazılım uygulamaları.

Çat-kapı. Herhangi bir tanıtım ve önceden uyarı yapılmadığı için "soğuk" olarak anılan ve önceden haber verilmeden yapılan bir görüşme.

Çatlak. Aşırı derecede ateşli bir meraka sahip kişi. Sonuna kadar giden biri!

Çekiçlemek. Çekiç darbesi veya tekrarlanan darbeleri akla getiren bir kuvvetle vurmak veya kullanmak.

Çevre. Bir kişiyi çevreleyen koşullar, nesneler veya şartlar.

Çevreleyen anlaşma. Bir kişinin etrafındaki grubun veya çevrenin düşünceleri ve fikirleri.

Çeyrek. Yılda üç aylık dört bölümden biri.

Çitlere yollamak. Tur vuruşu yapmaya çabalamayı öneren bir beyzbol jargonu. İş dünyasında, bir kişinin gerçekten istediğini almak için gittiği anlamına gelir.

Çizelge. Bir program veya proje için, etkinliklerin ve kilometre taşı olayların, belirli süreler içinde nasıl sıralandığını ve aşamalandırıldığını gösteren bir zaman tablosu.

Çözüm. (1) Bir problemi çözme eylemi veya süreci; (2) bir soruna cevap bulma.

Damar. Yararlı mineral madde yatağı.

Daralma. Küçülme eylemi; çabaları, kaynakları ve kullanılan enerjiyi azaltmak.

Dayanıklılık. Zorluklara veya güçlüklerle dayanma yeteneği, özellikle de uzun süreli stresli çaba veya aktiviteyi sürdürme yeteneği.

Değer önerisi. Bir firmanın müşterilerine sunduğu mal ve hizmetlerle fiyat ve ödeme koşullarının karışımı.

Değer. Göreceli kıymet, fayda veya önem.

Değişiklikler. Tadilatın sonuçları.

Deli. Absürt; aşırı.

Demografikler. (1) Özellikle pazarları belirlemek için kullanılan insan popülasyonlarının (yaş veya gelir gibi) istatistiksel özellikleri; (2) nüfusun demografiyle tanımlanan bir pazarı veya bölümü.

Deneyim. (1) Bilginin temeli olarak olayları doğrudan gözleme veya onlara katılım; (2) doğrudan gözlem veya katılım yoluyla bilgiden etkilenme veya bilgi edinme olgusu veya durumu.

Derece. Bir şeyin göreceli yoğunluğu.

Destek bulmak. Destek sağlamak; bir menfaati ilerletmek için kullanmak.

Detoks. (1) Zararlı bir maddeyi (bir zehir veya toksin gibi) veya bunun etkisini ortadan kaldırmak; (2) (zararlı bir maddeyi) zararsız hale getirmek.

Dezavantaj. Olumsuz taraf; en kötü durum senaryosu.

Dikkat. (1) Gözlem, ilgi, özellikle eyleme geçecekmiş gibi bir bakışla değerlendirme; (2) özellikle kur yapmada bir incelik veya nezaket eylemi; (3) başkalarının ihtiyaç ve isteklerini dikkate almak.

Dillard's. Little Rock, Arkansas merkezli, 29 eyalette 330 mağazası ile Amerika Birleşik Devletleri'nin büyük bir mağaza zinciri.

Direnç. Karşıt veya geciktirici bir güç.

Diriltmek. Yeni bir hayat veya dinçlik vermek için.

Disiplin. Özellikle özdenetim açısından, talimat ve alıştırmaya yoluyla eğitmek veya geliştirmek.

Doğrudan posta. İş veya katkı talep etmek için hazırlanan ve doğrudan kişilere postalanan basılı belgeler (sirküler gibi). Genellikle, tüm veri tabanlarının belirli bir teklifle birlikte postalandığı programları ifade eder.

Dollar Store. Genellikle mağazadaki tüm ürünlerin tek fiyattan satıldığı, ucuz ürünler satan çeşitli mağaza veya bir-milyoncu perakendecisi. Tipik ürünler arasında temizlik malzemeleri, oyuncaklar ve şekerlemeler bulunur. Genellikle Wal-Mart için fazla küçük olan topluluklara hizmet eder.

Doluluk. Meşgul olma durumu.

Döngü (Satış döngüsü). Yinelenen olaylar veya fenomenlerin art arda tamamlandığı bir zaman aralığı.

Durdur ve kap. Bir görevi yerine getirmek için gerekli olan basit şeyler (futbol terminolojisinden gelir).

Durgunluk. Genel ekonomik gerileme dönemi. Genellikle GSYİH'de altı aylık (ardışık iki çeyrek) veya daha uzun süreli bir daralma olarak tanımlanır. Yüksek işsizlik, durgun ücretler ve perakende satışlarda düşüş ile tanımlanır. Bir durgunluk genellikle bir yıldan uzun sürmez ve buhrandan çok daha hafiftir. Durgunluklar kapitalist ekonominin normal bir parçası olarak görülse de, iktisatçılar arasında nedenleri konusunda fikir birliği yoktur.

Durum. Temel ve çevresel faktörlerin toplamı (bir olay veya durum itibariyle).

Duyarsız. (1) Çok az hissetme veya hiç hissetmeme; ruhsuzluk; (2) çok az ilgi veya endişeye sahip olmak.

Duyusal. Duygu veya duyularla bağlantılı veya bunlarla ilgili.

Dünya Ticaret Merkezi. Bazen WTC veya İkiz Kuleler olarak da anılır. Aşağı Manhattanda, 11 Eylül saldırılarında 2001 yılında yedi binası yıkılan bir kompleks. Bölgede şu anda altı yeni gökdelen ve saldırılarda hayatını kaybedenlerin anısına bir anıt inşa ediliyor.

Dürtüler. Kişinin harekete geçmesine neden olan şey (örneğin bir ihtiyaç veya arzu).

Düşürmek. Daha az hale getirmek veya daha az görünmesine neden olmak.

Edebiyat. (1) Belirli bir konudaki yazılar (örneğin, bilimsel literatür); (2) basılı malzeme (örneğin, broşürler veya sirküler).

Edinme. (1) Gerektiği şekilde layık olmak veya hak etmek veya uygun olmak; (2) layık olmak veya kazanmak (örneğin, işinizi kazanmak).

Eğitici. Öğretim eylemi, uygulaması veya mesleği (örneğin, *eğitici* videolar).

Eğitim. (1) Eğiten kişinin eylemi, süreci veya yöntemi; (2) eğiten kişinin edindiği beceri, bilgi veya deneyim.

Ek. Eklemenin sonucu; artırmak.

Ekonomi. Bir ülke, bölge veya dönemdeki mal ve hizmetlerin üretimi, dağıtımı ve tüketimiyle ilgili veya bunlara dayanan yapı veya koşullar. Ülke, şirket ve hatta bireylerin ekonomisi vardır.

Ekonomik daralma. Mal ve hizmetlerin üretimi, dağıtımı ve tüketimiyle ilgili veya bunlara dayalı bir küçülme veya azalma.

Eksiklik. Yoksun olmak veya bir şeye ihtiyaç duymak.

Ekstra mil. Uygun, olağan veya gerekli olandan fazlası.

El ilanı. Bir reklam sirküleridir.

Esas. Temel veya başlangıç noktası oluşturmak veya bu şekilde hizmet etmek.

Esaslar. Esas olan şey (örneğin, temellere dönmek).

Eski moda. Güncellenmemiş; ille de yanlış olmayan ancak güncel olmayan bir düşünme tarzı.

Etki alanı. Bir bireyin, genellikle bir ilişki, yetki veya itibara bağlı olarak, görünürde güç veya doğrudan komut kullanmadan hareket etme veya bir etki üretme gücüne sahip olduğu alan.

Etkili. Kararlaştırılan, belirleyici veya istenen etkiyi üreten.

Fanatik. Aşırı coşku ve çoğu zaman yoğun, eleştirel olmayan bağlılık.

Feragat (1) Varlığın veya faaliyetin durması; (2) pozisyon veya statü kaybı.

Fethetmek. Engelleri veya muhalefeti aşarak ustalık kazanmak veya edinmek.

Fırsatlar. (1) Koşulların elverişli bir şekilde kesişmesi; (2) ilerleme veya gelişme için iyi bir şans.

Fiil. Bir şeyi yapmak; eylem.

Finansal plan. Gelir ve giderlerle ilgili nasıl muteber kalınacağına dair bir plan.

Fiyat duyarlı. Belirli bir şeye, yani bu örnekte fiyata karşı, kaygıya sahip olmak veya bu konuda endişe göstermek.

Fortune 500. Brüt satışlara göre Amerika Birleşik Devletleri'ndeki ilk 500 şirket.

Funk. İktisadi ani düşüş.

Garanti. Bir kişinin başka bir kişiyi, onun bir şeye sahip olması veya bir şeyden yararlanması konusunda güvence altına almayı taahhüt etmesi koşulunu yerine getireceğine dair teminat.

Gayret. Düzenli, ciddi ve enerjik çabayla tanımlanan edilen eylem; özenli.

Gelir. Belirli bir kaynak tarafından üretilen toplam getiri.

Genişleme. Kapsamını, sayısını, hacmini veya sahasını artırmak; büyütme (yayılmaktan gelir).

Genişletmek. Kapsamını, sayısını, hacmini veya kapsamını artırma eylemi; büyütme.

Gereklilik seviyesi. (1) Durumun yarattığı baskının büyüklüğü; ilişkili olarak gerekli olan bir şey; gereksinim; (2) acil bir ihtiyaç veya arzu; keyfi bir referans değerine göre dikkate alınan bir miktarın büyüklüğü.

Geri çekilme. Büyümede tersine dönme.

Gerileme. Aşağı yönlü dönüş, özellikle iş ve ekonomik faaliyetlerde düşüş.

Göbeği çatlamak. Olumlu etki yaratmak için normal beklentilerin ötesine geçmek.

Gönülsüzlük. İsteksizlik, tereddüt veya hevesizlik hissetmek veya göstermek.

GSYİH (Gayri Safi Yurt İçi Hasıla). Belli bir ülkenin eko-

nomisi için milli gelir ve üretim ölçülerinden biri. Belli bir ekonomide üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin toplam değeridir – belirli bir yılda bir ülkenin sınırları içinde üretilen tüm mal ve hizmetlerin dolar olarak değeri.

Hakiki. İkiyüzlülük veya bahaneden arınmış; samimi.

Harcamak. (1) Genellikle mal veya hizmet karşılığında para ödemek; (2) zaman gibi bir kaynak kullanmak.

Hava. Herhangi bir şeyin genel karakteri veya mizacı; görünüm.

Hayatta kalmak. (1) Canlı kalmak veya var olmak; yaşamak; (2) işlev görmeye veya gelişmeye devam etmek. (Çoğu insan sadece geçinmeyi düşünür, ancak burada kullanılan tanım bu değildir.)

Heard Otomotiv. Dünyanın en büyük Chevrolet bayiliğini işleten ve 2009 yılında tüm operasyonlarını kapatan şirket, Bill Heard tarafından kurulmuştur.

Hedef. Bir kişinin başarmaya çalıştığı şey.

Hedefler. Çabanın yöneldiği son.

HerbaLife. Ağ pazarlaması olarak da bilinen çok-düzeyle pazarlamayla zayıflama, beslenme ve cilt bakımı ürünleri satan bir şirket. 1980 yılında kuruldu. Pek çok tartışma ve dava konusu oldu.

Hizmet. Başkalarının refahına katkı sağlama eylemi. Hizmet etmek, somut bir emtia üretmeyen ilgili tüm taraflara bir şekilde fayda sağlayan yararlı bir eylem veya faydalı bir emektir.

Howard Schultz. 19 Temmuz 1953'te doğan Schultz, en çok Starbucks'ın başkanı ve CEO'su ve Seattle SuperSonics'in eski sahibi olarak bilinen Amerikalı bir işadamı ve girişimcidir.

Huysuz. Kabul edilebilir norm veya sosyal düşüncelerle aynı fikirde olmayan bir kişiyi tanımlayabilir.

İddialı. Özgüven ile nitelenir.

İkincil para. İkinci bir satıştan elde edilen para.

İkincil satış. İlk satın alma işlemine ek olarak ilk satıştan sonra yapılan satış. Bu, bir kişinin sonraki sefer tekrar satış yapmasıyla karıştırılmamalıdır.

İkiye katlama: Bir kişinin kazancını veya kayıplarını tela-fi etme umuduyla iki misline çıkarması anlamına gelen bir Blackjack terimi.

İlişki. (1) Bir ilişkideki katılımcıları birleştiren veya irtibatlandırıran bağlantı; (2) belirli bir akrabalık örneği veya türü.

İlk çeyrek. Bir mali yılın ilk üç ayı.

İnkâr. Problemin veya gerçekliğin varlığını reddederek kişisel bir sorunla ya da gerçeklikle yüzleşmekten kaçınılan bir psikolojik savunma mekanizması.

iPod. Apple Inc. tarafından tasarlanan, pazarlanan ve 23 Ekim 2001'de piyasaya sürülen bir taşınabilir medya oynatıcı markası.

İrrasyonel. Akla dayanmayan ve akılla yönetilmeyen; akılsız. Mantıksızlık anlamında da kullanılır (örneğin, hayallerinizi gerçekleştirmek için yapmak istediğiniz eylemler düzeyinde irrasyonel olun).

İsa Mesih. Meryem oğlu Nasıralı İsa; Hristiyan inancında kurtarıcı, Hristiyan dininin kaynağı.

İsim hatası. Yanlış veya uygunsuz bir isim veya atama.

İstekli. (1) Zihnen eğilimli ya da hevesli; (2) harekete geçmeye veya tepki vermeye kışkırtılmış.

İstisna. Bir kuralın uygulanmadığı durum.

İşlerin düşüşü. Özellikle iş ve ekonomik faaliyetlerin aşağı yönde seyretmesi.

İşsizlik oranı. İşsiz olan ve ücretli iş arayan toplam işgücünün yüzdesi. İşsizlik oranı en yakından izlenen istatistiklerden biridir, çünkü yükselen bir oran, faiz oranlarında bir ke-

sinti gerektirebilecek zayıflayan bir ekonominin işareti olarak görülür. Benzer şekilde, düşen bir işsizlik oranı, genellikle daha yüksek bir enflasyon oranının eşlik ettiği ve faiz oranlarında bir artış gerektirebilecek büyüyen bir ekonomiyi gösterir.

İtiraz. (1) Muhalefetteyken sunulan bir sebep veya iddia; (2) onaylanmama hissi veya ifadesi.

Kabul. Aynı fikirde olmak (bir görüş olarak); olanak tanımak, kabul etmek.

Kafa tutma. Kendinden emin bir direniş gücüyle yüzleşme; dikkate almamak.

Kafi. Bir durumun veya niyet edilen bir amacın ihtiyaçlarını karşılamaya yetecek kadar.

Kampanya. Belirli bir sonuca ulaşmak için tasarlanmış bağlantılı bir dizi işlem.

Kamu dairesi. Hükümet işlevlerinin yerine getirildiği seçilmiş veya atanmış bir pozisyon.

Kaos. Mutlak bir kafa karışıklığı hali.

Kâr. Bir işlemde veya bir dizi işlemde harcamanın üzerindeki artı getiri; özellikle malların satış fiyatının maliyetini aşan kısmı.

Kârlı. Kâr sağlamak; avantajlı getiri veya sonuçlar sağlamak.

Karşıya geçmek. Başka bir kategoriye girme ânı, yetiştirmek. Teşvik etmek ve büyümesine yardımcı olmak.

Katıl. (1) Görev almak; (2) bir şeyde rol oynamak veya paylaşmak.

Katılım. İlgili veya etkilenen tarafların (genellikle paydaşlar olarak adlandırılır) bir karara “katılma” taahhüdü; yani, genellikle formülasyonuna dahil olarak ona destek vermeyi kabul etmek.

Katma değer. Daha fazla müşteri kabulüyle sonuçlanacak şekilde, nitelikleri ve faydaları bir araya getirerek, toplayarak veya paketleyerek rekabet avantajı yaratmak.

Kerevit. Istakoza benzeyen ancak genellikle çok daha küçük olan çok sayıdaki tatlı su kabuklularından biri.

Keyfi. Başkalarının haklarına, kaygılarına veya duygularına saygısı olmayan veya bunlara saygı göstermeyen.

Kısayol. Bir şeyi daha doğrudan ve hızlı bir şekilde ve çoğu zaman tam anlamıyla bitirmeden, sıradan prosedürle (iyi bir şey değil) yapmanın yöntemi veya yolu.

Kısıtlamak. Sınırlar içinde tutmak; dizginlemek.

Kısıtlamalar. Düzenleme gibi sınırlayan veya kısıtlayıcı bir şey.

Kibir. Küstahça veya hadsiz iddialarda veya varsayımlarda ortaya çıkan üstünlük tutumu.

Kilise faaliyetleri. Bir dini ibadet yerinde organize, denetimli, genellikle müfredat dışı rekreasyon biçimi.

Kilit. Değiştirilemeyen, sabit.

Kodaman. Özellikle zorlu bir rekabetten galibiyetle çıkarak otorite konumunda olan bir kişi, grup veya şey.

Komünist Rusya. 1991'de çöken, dünyanın en büyük iktidardaki Komünist Partisi.

Kontrol. (1) Üzerinde kısıtlayıcı veya etki sahibi olmak, düzenlemek; (2) üzerinde güç sahibi olmak.

Kör. Belli nesneleri görmeden yapılmış veya başarılmış.

Kritik. Bir dönüm noktası ya da özellikle önemli bir dönemeç ile ilgili.

Kusursuz. Mükemmelleştirmek; iyileştirmek veya geliştirmek.

Kutsal Kitap. Yahudilik ve Hristiyanlığın merkezi dini metnini oluşturan kitaplar.

Kuvvet üssü. Bir kişinin başkaları üzerinde kontrol, yetki veya etkiye sahip olduğu bir eylem veya girişimin başlangıç noktası veya çizgisi. Askeri terim olarak, askeri operasyonların başladığı yer anlamına gelir.

Kültür. (1) Bir kurumu veya kuruluşu niteleyen, paylaşılan tutum, değer, hedef ve uygulamalar kümesi (neticeye odaklanmış bir şirket kültürü); (2) belirli bir alan, faaliyet veya toplumsal özellikle ilişkili değerler, gelenekler veya sosyal uygulamalar kümesi.

Makul. (1) Akla uygun olma (makul bir teori); (2) aşırı veya uçlarda olmayan.

Mantığa aykırı. Kişinin sezgisel olarak beklediğinin tersi; açık rasyonel düşünce ve çıkarım olmaksızın doğrudan bilgi veya bilişe ulaşma gücü veya yeteneği.

Mantıklı. (1) Mantıkla ilgili, ilişkin veya mantıkla uyumlu; (2) mantık konusunda yetenekli; (3) resmi olarak doğru veya geçerli; analitik; tümdengelimli.

Mantra. Sık tekrarlanan bir kelime veya sözcük öbeği.

Mary Kay. Mary Kay Inc. tarafından satılan bir cilt bakımı ve renkli kozmetik markası, Mary Kay Genel Merkezi, bir Dallas banliyösü olan Addison, Texas'ta bulunmaktadır. Mary Kay Ash, Mary Kay Inc.'i 13 Eylül 1963 Cuma günü kurdu. Mary Kay'ın oğlu Richard Rogers yönetim kurulu başkanı ve CEO, David Holl ise başkan ve COO'dur.

Mit. Temelsiz veya yanlış fikir.

MLM (çok-düzeyle pazarlama). Ağ pazarlama olarak da bilinir. Doğrudan satış şirketlerindeki kişilerin yalnızca kişisel olarak yaptıkları ürün satışlarının değil aynı zamanda şirkete tanıştırdıkları diğer kişilerin satışlarının da dahil edildiği bir pazarlama stratejisi. Ürünler ve şirket, genellikle ilişki yönlendirme ve ağızdan ağıza pazarlama yoluyla doğrudan tüketicilere ve potansiyel iş ortaklarına pazarlanmaktadır.

Momentum. Hareketle veya olayların gelişmesiyle kazanılan güç veya kuvvet.

Mutlak. Pozitif; tartışılmaz.

Müşteri memnuniyeti. İş terimi; bir şirket tarafından sağ-

lanan ürün ve hizmetlerin müşteri beklentilerini nasıl karşıladığına veya aştığına dair bir ölçü. İşletme içinde önemli bir performans göstergesi olarak görülür ve dengeli bir puan kartının dört perspektifinin parçasıdır.

Müzakere. Anlaşmaya varmak üzere bir meselenin bir başkasıyla görüşülmesi. (Yazarın notu: Çoğu kişi pazarlığın daha düşük bir fiyatı kabul etmek anlamına geldiğine inansa da, pazarlığın ürün veya hizmetinizin fiyatını düşürmekle hiçbir ilgisi yoktur.)

Nicelik. Önemli bir miktar veya sayı.

Nitelemek. Yetkili veya yeterli olduğunu beyan etmek. Satışta, bir kişinin finansal yeteneğini belirlemek anlamına gelir.

Norm. Bir grubun üyeleri üzerinde bağlayıcı olan ve doğru, kabul edilebilir davranışları yönlendirmeye, kontrol etmeye veya düzenlemeye hizmet eden bir doğru eylem ilkesi.

Nörokimya. Sinir dokusunun kimyasal yapısı ve aktivitelerinin incelenmesi.

NuSkin. Kozmetik, besin takviyeleri ve teknoloji hizmetleri satan bir Amerikan doğrudan satış şirketi. Nedra Dee Roney ve Blake M. Roney tarafından 1984 yılında kuruldu ve resmi olarak New York Borsası'nda 1996 yılında NUS kısaltması altında kote edildi.

Ofset. Başka bir şeyi dengelemeye veya telafi etmeye yarayan bir şey, özellikle defteri kebir bakiyelerinden her ikisini (örneğin, geri çekilmeyi tazmin).

Olağanüstü. Normal insanların çoğunun başardığı ve yaptığı şeylerin dışında herhangi bir şey.

Olumsuzluk. (1) Olumlu niteliklerden yoksun olmak; özellikle nahoş; (2) yapıcı muamele veya gelişmeyi engelleyen veya buna karşı çıkan düşmanlık, geri çekilme veya karamsarlık özellikleriyle belirgindir; (3) rekabeti eleştirerek veya ona saldırarak bir kişiyi veya amacı tanıtmak.

Oluşturmak. Yaratmak veya nedeni olmak (bir durum, eylem veya ruh hali).

On Emir. Yahudi-Hıristiyan geleneğine göre, Tanrı tarafından yazılmış ve Musa'ya Sina Dağı'nda (Çıkış 19:23) veya Horeb'de (Tesniye 5:2) iki taş tablet şeklinde verilen dini ve ahlaki zorunlulukların bir listesi. Yahudilik ve Hıristiyanlıkta belirgin bir şekilde yer alırlar.

On katı. Sonuçların 10 sayısıyla çarpılması.

Orada. O özel konumda (örneğin, sorun orada yatmaktadır).

Oyalama. Atlatma veya aldatma yoluyla bekletmek, yönlendirmek veya geciktirmek.

Oyun zamanı. Oyun oynama veya oyalanma zamanı.

Öcü. Folklorik veya efsanevi, hayalet benzeri canavar. Öcünün belirli bir görünümü yoktur ve bu canavar hakkındaki fikirler aynı topluluk içinde evden eve bile büyük ölçüde değişebilir. Çoğunlukla çocukların zihninde de belirli bir görünüme sahip değildir, sadece dehşet duygusunun biçimsiz bir halidir.

Ödevler. Yetkili bir makam tarafından verilmiş gibi, belirlenen görevler veya üstlenilen iş miktarı.

Önerme. Değerlendirme veya kabul için sunulan bir şey; teklif.

Ötesinde. (1) İleride veya uzakta, daha ileride; (2) ilave olarak.

Özgeçmiş. Bir kişinin ilgili iş deneyimi ve eğitiminin bir özeti veya listesini içeren bir belge. Özgeçmiş veya CV genellikle potansiyel bir işverenin bir iş arayanla ilgili karşılaştığı ilk ögedir ve tipik olarak başvuru sahiplerini taramak için kullanılır. Bir başvuru taramasının ardından genellikle bir görüşme yapılır. (İşe almak istediğiniz kişiyle tanışmak için zaman ayırmadan asla bir özgeçmişe güvenmeyin.)

Para. Resmi olarak basılmış veya damgalanmış para birimi gibi genellikle bir değişim aracı, bir değer ölçüsü veya bir ödeme aracı olarak kabul edilen şey.

Pasif. (1) Direnmeden kabul etmek veya dayanmak; itaatkâr; (2) aktif, açık veya doğrudan olmaksızın var olan veya gerçekleşen; (3) yatırımcının gelir yaratmaya aktif olarak katılmadığı bir ticari faaliyetle ilgili veya bu faaliyette bulunma.

Pazar payı. Bir şirketin sağladığı ürün veya hizmet için pazardaki yüzdesi.

Pazar yeri. Ticaret veya ekonomik faaliyet dünyası; günlük dünya.

Pazarlama kampanyaları. Bir ürün veya hizmeti tanıtmak, satmak ve dağıtmak için tasarlanmış bağlantılı işlemler dizisi.

Peninsula Hotel. Hong Kong merkezli ultra lüks bir otel işletmecisi. Bu otelin Amiral gemisi oteli olan 1928'de açılan ünlü Peninsula Hong Kong, eskiden "Süveyş'in doğusundaki en güzel otel" ve muhtemelen de dünyanın en iyi otellerinden biri olarak biliniyordu.

Pozitif. (1) İyi bir etkiye sahip olmak; olumlu (örneğin, olumlu bir rol modeli); (2) iyimserlikle öne çıkmak, (örneğin, pozitif bakış açısı).

PR (halkla ilişkiler). Halkı bir kişi, firma veya kuruma karşı anlayış ve iyi niyet sahibi olmaya teşvik etme işi; ayrıca elde edilen anlayış ve iyi niyet derecesi.

PR kampanyası. Belirli bir sonuca ulaşmak için tasarlanmış bağlantılı bir dizi işlem; bu durumda, halkı bir kişi, firma veya kuruma karşı anlayış ve iyi niyet sahibi olmaya teşvik etmek.

Prima donna. Yönlendirilerek veya bir ekibin parçası olarak çalışmakta zorlanan kendini beğenmiş veya disiplinsiz bir kişi.

Programlamak. Sanki bilgisayarı ayarlarmış gibi düşünce, davranış veya işlemleri önceden belirlemek.

Protokol. Görgü kuralları ve önceliğe sıkı sıkıya bağlı kalmayı öngören bir kod.

Psikolojik. Bir birey veya grubun zihinsel veya davranışsal özellikleri.

Psikosomatik. Zihinle ilgili.

Ray Kroc. (5 Ekim 1902 - 14 Ocak 1984). 1954'te (o zamanlar) küçük ölçekli McDonald's Corporation imtiyazını devraldı ve onu dünyadaki en başarılı fast-food işletmesi haline getirdi. Kroc, *Time 100: Yüzyılın En Önemli İnsanları* arasında yer aldı ve yaşamı boyunca 500 milyon dolarlık bir servet biriktirdi. Ayrıca 1974'ten itibaren San Diego Padres beyzbol takımının da sahibi oldu.

Reaksiyon. Bir cevap veya tepki oluşturan şey.

Reaktif. Stres veya duygusal üzüntü sonucu ortaya çıkan (iyi anlamda değil).

Referans. Atıfta bulunma eylem, fiil veya örneği.

Rekabet. Başkalarına karşı kazanmak için çabalayan kişiler, rekabetçi. Bir amaç için bilinçli veya bilinçsiz olarak çaba sarf etme durumu.

Reklamcılık. Özellikle ücretli duyurular yoluyla halkın dikkatini bir şeye celp etme eylemi.

Rica. Genellikle acil talep veya isteklerle elde etmeye çalışmak.

Roket uçuşu. Bir roketteymiş gibi, hızlı seyahat benzeri eylemler sonucu deneyim.

Rotary Kulübü. Dünyanın her yerinde bulunan hizmet kulüplerinden oluşan bir organizasyon. Irk, renk, inanç ve siyasi tercihe bakılmaksızın herkese açık seküler bir organizasyondur. Dünya çapında 32 binden fazla kulüp ve 1,2 milyondan fazla üyesi vardır. Rotary Kulüplerinin üyeleri, Rotaryenler olarak bilinir. Kuruluşunun belirtilen amacı, insani hizmet sağlamak için iş dünyası ve profesyonel liderleri bir araya getirmek, tüm mesleklerde yüksek etik standartları teşvik etmek ve dünyada iyi niyet ve barışın inşa edilmesine yardımcı olmaktır. Üyeler genellikle haftalık olarak kahvaltı, öğle yemeği veya akşam yemeği için bir araya gelirler, bu da

sosyal bir etkinliktir ve hizmet hedefleri üzerinde çalışma organize etme fırsatıdır.

Saçmalık. Mantıksız, tutarsız, vahşi veya abartılı ifadeler veya iddialar.

Saf. Kolayca kandırılan veya aldatılan.

Sağır kulaklar. Duymak veya dinlemek istemeyen; ikna edilmemek.

Sanrı. Zihni veya bir şey hakkındaki yargıyı yanıltma eylemi. (Bunu, kendinizi gerçek dışı şeylerden uzaklaştırmanız anlamında kullandım. Böyle bir yanılğı iyidir.)

Sarsılmazlık. (1) Seçenekler arasında bocalamamak; (2) fikir, bağlılık veya yönde dalgalanma olmaması.

Satıcılar. İmalatçı, üretici veya satıcı.

Satış. Çoğu kişi tarafından ikna etme “sanat”ı olarak görülür. Popüler inanışın aksine, metodolojik yaklaşımda *bir satış görevlisinin bir ürün veya hizmeti sunuşunu ilişkilendirdiği, bunun karşılığında da alıcıya kendi amacına ekonomik bir şekilde ulaşma imkânı tanıyan tekrarlanabilir ve ölçülebilen dönüm noktalarından oluşan sistematik bir süreçtir.* İş dünyasında “biri bir şey satana kadar hiçbir şey olmaz.”

Satma işi. Bir mal veya mülkün zilyetliğini ve mülkiyetini (iyeliğini) veya para veya değer karşılığında bir hizmete hak kazanmayı içeren sözleşme. Geçerli bir satışta bulunması gereken temel unsurlar; (a) hem alıcının hem de satıcının bir sözleşme yapma yetkisi; (b) değişim şartları üzerinde karşılıklı anlaşma; (c) devredilebilecek bir şey olması; (d) ödenen veya taahhüt edilen para (veya eşdeğeri) cinsinden bir bedel.

Seçici. (1) Seçimde mantıklı veya kısıtlayıcı olma eylemi; ayırt edicilik; (2) aktivitede oldukça spesifik olmak.

Seçme. Eğlenen kimsenin liyakatini ölçmek üzere yapılan deneme performansı.

Serbest çalışan. Herhangi bir işverene uzun vadeli bağlılık olmaksızın bir mesleği sürdüren kişi.

Sermaye (1) Özellikle belirli bir zamanda ve belirli bir dönemde alınan, gelirin aksine birikmiş mal stoku; ayrıca bu birikmiş malların değeri; (2) diğer malların üretimine ayrılan birikmiş mallar; (3) gelir getirmek için hesaplanan birikmiş mal varlıkları.

Serpilmek. (1) Güçlü bir şekilde büyümek; güzelleşmek; (2) zenginlik veya mülk edinme; gelişmek; (3) koşullara rağmen veya bu nedenle bir hedefe doğru ilerlemek veya bunu gerçekleştirmek.

Sevinçli. Morali yüksek, coşkulu.

Seyyar satıcı. (1) Bir yerden bir yere giderek satış yapmak; (2) dağıtmak veya yaymaya çalışmak; (3) değerli bir şeyi sunmak veya tanıtmak.

Sıkı. Kontrol veya uygulamadaki sertlik veya katılıkla, ayrıntılara dikkat (örneğin, sıkı bir program).

Sokulmak. (1) Sıkışık bir topluluk halinde bir araya gelmek; (2) kıvrılmak; (3) istişare yapmak.

Sorunlar. (1) Şaşkınlık, sıkıntı veya sinirlilik kaynağı; (2) anlama veya kabul etmede zorluk; (3) çözüme muhalefet.

Sosyal Güvenlik. Öncelikle, yoksulluk, yaşlılık, engellilik, işsizlik ve diğerleri dahil olmak üzere sosyal olarak tanınan koşullara karşı sosyal koruma veya kollama sağlayan bir sosyal sigorta programı.

Sosyalleşmiş. Kişinin kültürünü ve onun içinde nasıl yaşayacağını öğrenmesi (bu bağlamda iyi bir şey değil).

Sömürmek. (1) Verimli kullanmak, faydalanmak; (2) kendi menfaati için acımasızca veya haksız bir şekilde yararlanmak.

Sövmek. Kaba, küstah veya küfürlü bir dille hakaret etmek veya azarlamak.

Sözlü ifade. Bir şeyi kelimelerle ifade etmek.

Standartlar. Miktar, ağırlık, kapsam, değer veya kalite ölçüsü için bir kural olarak otorite tarafından kurulan ve oluşturulan şey.

Steve Jobs. Apple'in kurucu ortağı ve CEO'su.

Şartlandırılmış. (1) Belirli bir duruma getirilmiş veya konulmuş; (2) şartlandırma ile belirlenmiş veya oluşturulmuş.

Şok. (1) Ani ya da şiddetli zihinsel veya duygusal rahatsızlık; (2) böyle bir rahatsızlığa neden olan şey (örneğin, yaşanan bir kayıp şoka neden olabilir); (3) çok rahatsız olma hali.

Tamamlamak. (1) Çaba harcayarak bir sonuç meydana getirmek; (2) tamamına erdirmek; (3) başarılı olmak.

Tedarikçi. Teslim edilecek ürünlere genellikle özel girdi ekleyen bir yüklenici veya alt yüklenicinin aksine, nispeten yaygın, kullanıma hazır veya standart mal veya hizmetleri tedarik eden dış varlık. Satıcı olarak da adlandırılır.

Tembel. (1) Faaliyete veya çabaya meyilli olmayan; enerjik veya kuvvetli olmayan; (2) hareketsizliği veya tembelliği teşvik eden.

Teşhir. Özellikle görünür işaretler veya eylemlerle dışa gösterme veya görüntüleme, görülmesi için sunmak.

Tez. Bir konunun genişletilmiş, genellikle yazılı hali.

Tezahürat lideri. Organize tezahüratlar için çağrı yapan ve bunları yönlendiren kişi.

Toksin. Canlı bir organizmanın metabolik faaliyetlerinin spesifik bir ürünü ve genellikle çok istikrarsız, dokulara verildiğinde özellikle toksik hale gelen ve genellikle antikor oluşumunu indükleyebilen zehirli bir madde.

Toplam. Toplam sonuç; bütünlük.

Toplum. Farklı bir kültürü veya kurumları paylaşan bireyler arasındaki ilişki kalıplarıyla tanımlanan bir insan topluluğu.

Toplumsal normlar. Bir grubun üyeleri üzerinde bağlayıcı olan ve doğru ve kabul edilebilir davranışları yönlendirmeye, kontrol etmeye veya düzenlemeye hizmet eden bir doğru eylem ilkesi.

Tutturmak. Hareket edemez hale getirmek.

Utanmaz. (1) Utancı olmayan, rezilliğe duyarsız kalan; (2) suçluluk, eksiklik veya uygunsuzluğun farkındalığının neden olduğu acı verici duyguya sahip olmayan. (Bu bağlamda bu iyi bir şeydir.)

Uyarı. (1) İhtar edici öğüt verme eylemi, nasihat; (2) kişinin dikkatini çekme veya bilgilendirme eylemi.

Uyum sağlamak. Uzlaşmaya varmak ya da başkasının ihtiyaçlarına eğilmek.

Uzun durgunluk. Ortalama 18 aydan daha uzun süren bir ekonomik durgunluk.

Üretim. Kişisel üretim açısından, bir kişinin çabalarının toplam sonuçları.

Üretmek. (1) Entelektüel veya fiziksel çabayla bir araya getirmek, yaratmak veya ortaya çıkarmak; (2) bir şeyi taşımak, yapmak veya vermek.

Ürün yelpazesi. Kullanım, üretim ve pazarlama gereksinimleri ile yakından ilgili bir firma tarafından üretilen ürün grubudur.

Ürün. Emtia olarak pazarlanan veya satılan şey (hizmet gibi).

Vay canına. Güçlü duyguları (keyif veya şaşkınlık gibi) ifade etmek için kullanılır.

Veri ayıklama programları. Tek başına tanımlanabilir bilgiler içeren bir veri setini alıp verilerin, veri setinin kullanışlılığı korunacak şekilde çıkarılması veya değiştirilmesi süreci, ancak bu veri setinde bulunan kişilerin tanımlanması neredeyse imkânsızdır.

Veri tabanı yönetimi. Genellikle geniş bir veri koleksiyonunu yürütme veya denetleme eylemi.

Veri tabanı. Genellikle, hızlı arama ve erişim için düzenlenmiş geniş bir veri koleksiyonu.

Vikingler. Ortaçağ'da denizleri yöneten, ancak Hristiyan dünyasının genişlemesi sırasında kültürleri ve faaliyetleri yok olan İskandinav tüccar ve maceracılar.

Vince Lombardi. (11 Haziran 1913 - 3 Eylül 1970). 1959'dan 1967'ye kadar NFL'nin Green Bay Packers takımının baş antrenörlüğünü yaptı ve dokuz yıl boyunca beş lig şampiyonluğu kazandı. 1968'de koçluktan bir yıllık emekli olduktan sonra, 1969 sezonu için Washington Redskins'in baş antrenörü olarak geri döndü.

Wachovia Bankası. Merkezi Charlotte, Kuzey Carolina'da bulunan ve Wells Fargo'nun tamamen sahip olduğu finansal hizmetlerle ilgili yan kuruluş. Wachovia Corporation 31 Aralık 2008'de Wells Fargo tarafından satın alındı ve o tarihte bağımsız bir şirket olmaktan çıktı. Sonraki üç yıl içinde, Wachovia markası Wells Fargo markasına dahil oldu. Wachovia Corporation'ın hisseleri, New York Borsası'nda WB kısaltması altında işlem görüyordu.

Wall Street. 1987 yapımı, ahlaksız bir şirket yağmacısıyla çiraklık ilişkisi kuran bir borsa tellalı hakkında bir film.

Wal-Mart. Büyük indirim mağazalar zinciri işleten bir Amerikan kamu teşebbüsü. 2008 Fortune Global 500'e göre, gelir açısından dünyanın en büyük kamu kuruluşudur. 1962'de Sam Walton tarafından kurulan şirket 31 Ekim 1969'da anonim şirket haline geldi ve 1972'de New York Borsası'na kote oldu. Dünyadaki en büyük özel işveren ve üçüncü en büyük kamu hizmeti veya ticari işverendir.

Warren Buffet. Dünyanın en başarılı yatırımcısı. İş hayatına mütevazı bir başlangıç yaparak, gazete dağıtım işinde çalıştı ve kapı kapı dolaşıp gazete sattı. Şimdi dünyanın en zengin insanları arasında ilk beşte yer alıyor.

Washington Mutual (WaMu). Bir tasarruf bankası şirketi ve Amerika Birleşik Devletleri'nin en büyük tasarruf ve kredi birliği olan Washington Mutual Bank'ın eski sahibi. 25 Ey-

lül 2008'de ABD Tasarruf Denetim Ofisi (OTS), Washington Mutual Bank'ı, Washington Mutual Inc.'den alarak haczetti ve onu Federal Mevduat Sigorta Kurumu'nun (FDIC) yedie-minliğine verdi. OTS, 30 Haziran 2008 tarihinde 10 günlük bir banka çalışması sırasında mevduatın 16,4 milyar dolar çekilmesi nedeniyle harekete geçmişti.

Xbox. Microsoft Corporation tarafından üretilen video oyun konsolu. Microsoft'un oyun konsolu pazarına ilk girişıydi ve Sony'nin PlayStation 2 ve Nintendo'nun GameCube ile rekabet etti. Entegre Xbox Live hizmeti, oyuncuların çevrimiçi rekabet etmesine olanak tanır.

Yakıt. Destek; canlandırmak.

Yaman. Alışılmadık derecede iyi iş çıkaran biri veya bir şey.

Yan. Ekstra; ana kaynak olmayan.

Yap-malar. Uydurma bir kelime; bir kişinin kaçınmak istediği veya yapmadığı şeyler.

Yaratıcı. Taklitten ziyade yaratım niteliğine sahip.

Yaşam tarzı. Bir birey, topluluk veya kültürün genel yaşama yöntemi.

Yatırım. Özellikle duygusal açıdan, dahil veya meşgul olmak (örneğin, zaman ve enerji harcamak).

Yayılım. Aynı anda birçok şeyin hızlı şekilde yayılması.

Yaymak. Kasıtlı bir amaç için dağıtmak, kullanmak veya düzenlemek.

Yeniden etkinleştirmek. Tekrar aktif hale getirmek.

Yeniden paketleme. Tekrar veya yeniden ambalajlama; özellikle, daha verimli veya çekici bir forma sokmak için.

Yıllık. Bir yıllık dönemi kapsayan.

Yoğunluk. Yoğun olma niteliği veya hali, özellikle aşırı derecede güç, kuvvet, enerji veya his harcamak.

Yoksun. Özellikle yaşamın gerekliliklerden veya sağlıklı çevresel etkilerden alıkonulma.

Yönetici kadro. Bir şeyleri gerçekleştiren insanları ifade eder.

Yumuşak ekonomi. Sarsılmaz güç, dayanıklılık veya dayanıklılıktan yoksun bir ekonomi.

Yunanistan (Antik). Batı medeniyetinin temeli kabul edilir. Bu kültürde birçok nesil boyunca altın çağ yaşanmıştır. Romalılar Yunanistan'ı fethettiklerinde bu kültürün birçok yönünü benimsemişlerdir. Roma medeniyeti de dünyanın çoğunu fethetti ve böylece Yunan kültürünü diğer pek çok ülkeye yaydı.

Yüksek marj. Maliyeti ile satış fiyatı arasında yüksek fark olan bir ürün veya hizmet.

Yükümlülük. Bir kişinin genellikle olumsuz bir olasılığa veya eyleme maruz kalmasına veya maruz bırakılmasına neden olan eylem.

Zanaat. El becerisi veya sanatsal beceri gerektiren bir meslek veya ticaret.

Zenginleşme. (1) Bir teşebbüs veya faaliyette başarılı olmak; özellikle ekonomik başarıya ulaşmak; (2) güçlü ve serpilmiş olmak.

Zenginlik. (1) Bir kişiyi, aileyi veya grubu daha iyi duruma getiren somut veya soyut şey; (2) değerli maddi varlık veya kaynakların bolluğu.

Zombi. Sözde yürüyen ölümlere benzeyen kişi.

Zorunlu. (1) Bir şeyi yapmanın istenmesi ya da bu konuda komut verilmesi (örneğin, durmanız gerekiyor); (2) teşvik edilmek, her halükârda yapılması gereken.

Züğürt. Finansal açıdan mahvolmak; beş parasızlık.

Züppe. (1) Daha aşağı olarak görülenleri reddetme, onlardan kaçınma veya görmezden gelme eğiliminde olan; (2) bilgi ve zevk konularında saldırgan bir üstünlük havasına sahip olan kişi.

YAZAR HAKKINDA

Grant Cardone, *New York Times*'in en çok satan yazarlarından biri ve uluslararası alanda tanınan satış eğitimi uzmanıdır. Düzenli olarak CNBC, MSNBC, Fox News ve Fox Business ekranlarına çıkmaktadır. Aynı zamanda *Huffington Post*'a da katkıda bulunmaktadır. Joan Rivers, geçtiğimiz günlerde “Nasıl Bu Kadar Zengin Oldun?” adlı programında o ve ailesi hakkında bir bölüm yapmıştır.

Bay Cardone, 25 yıldır dünya çapındaki şirketlerle çalışıyor, satış süreçlerini iyileştirmek ve satış gelirlerini artırmak için satış programları ve sistemleri oluşturuyor ve sunuyor. Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada, Brezilya, Karayipler, Avusturya, İngiltere ve Avustralya'daki her büyük şehirde izleyicilerle konuşuyor. Metodolojileri İrlanda, Rusya, Tayvan ve hatta Kazakistan gibi uzak işletmelerde kullanılıyor. Kitapları Almanca ve Çince dahil olmak üzere birçok dile çevriliyor. Otomobil endüstrisi için isteğe bağlı sanal bir satış eğitim sitesi geliştirdi (www.salestrainingvt.com) ve bireyler ile diğer satış örgütleri için benzer bir site (www.cardoneuniversity.com) de mevcut.

İzleyiciler, bir günlük canlı seminerlerine katılmak için dünyanın dört bir yanından geliyor. İlk kitabı *Sell to Survive*, kişisel yayınlanan kitaplar arasında en iyi yüzde 1'lik kısım içerisin-

de yer aldı ve “yirmi birinci yüzyılın satış konusunda eksiksiz kitabı” olarak kabul edildi. Okuyucularından biri, “*Sell to Survive*’daki bilgiler, 50 yıldır satış üzerine yazılmış ilk yeni şey!” diyor. Bir diğeri, “Yıllarca satış kitapları okuduktan sonra, bu kitap bu konuda okuduğum diğer tüm kitapların üzerinde,” diye ekliyor. İlk yayımlanan kitabı, *If You’re Not First, You’re Last*, kısa bir süre önce *New York Times*’in en çok satanlar listesine girdi.

Bay Cardone, kendini sahne arkasında, yani gerçek iş dünyasında da kanıtlamıştır. Yalnızca tek bir fikirden yola çıkarak, parası olmadan, sıkı bir çalışma sonucu başarıya ulaşan üç şirketi bulunmaktadır.

İşletme girişimlerine ek olarak, Bay Cardone hayırsever faaliyetlerde de yoğun bir şekilde yer almaktadır ve ABD Senatosu, Kongre, Los Angeles belediye başkanı ve diğerleri tarafından tanınmıştır. Yakın zamanda Hindistan ve Amerikan işletmelerini bir araya getirme çabalarından dolayı Rajiv Gandhi Ödülü’ne ve muhasebe diplomasını aldığı McNeese Eyalet Üniversitesi’nden Seçkin Mezunlar Ödülü’ne layık görüldü.

Bay Cardone, eşi, aktris ve yapımcı Elena Lyons ve kızları Sabrina Francesca ile Los Angeles’ta yaşamaktadır.

DİZİN

- "Ağırdan alma" düşüncesi, 140
Aile ile iş dengesi, 138-139
Ailenin geleceği için hayati önem taşıyan başarı, 39-40
Akıl yürütmede küçümseme, 1. *Ayrıca bkz. Düşünme*
Aksilik, 76
Aksiyon(lar). *Ayrıca bkz. Etkinlik; Büyük eylem(ler); Günlük eylemler; Hiçbir şey yapmamak; Büyük eylem; "Ateşi körüklemek"; Stratejik eylemler; Harekete geçme kavramı; Mantıksız eylemler.*
alınacak en iyi zaman, 130
almaya hazır olmak, 182-184
artırma, 28
disiplinli, tutarlı ve ısrarcı, 59
doğru miktar / seviyelerde, 9, 94-95
dört derece, 59-71
insanüstü, 10
kendini devam ettiren, 124
küçümsemek, 13
listeleme, 204
normal seviye, 59-60, 63-67
ortalama, 64
taahhüt, 69-70, 124
yakıt olarak hedef, 84
yeterince almak, 17
yönetme, 30-31
Alt orta sınıf, 99-100
Amacın önemi, 107
Amaç
azaltma, 28
büyük, 206-207
ulaşılabilir doğası, 28
ulaşma, 35
yeterince yükseğe koyma, 10
Anketler, 156-158
Anlaşmayı kapatma, 113-114
Apple, 47, 85, 90, 126, 155-156, 162, 189
Artan üretim, 120
Arzulanan sonuç, 16
Arzunun önemi, 16-17
Aşırı maruz kalma, 125-126
Aşırı taahhüt, 111-116
faidaları, 114-115
"Ateşini inşa etmek", 123-126
Ayak izinin genişlemesi, 166, 219-220
Bağlılık düzeyi, değişen, 76-77
Bahaneler 168-171
başarı ve, 171
karşı sağlam nedenler, 170
sıklıkla kullanılanlar, 169
sorumluluk ve, 170
tanımı, 168-169
Baskın zihniyet, 18-19
"Başarı korkusu" olgusu, 62
Başarı. *Ayrıca bkz. Olağanüstü başarı.*
alışkanlık, 42-43
bağlılık, 10, 211
başarı işareti olarak eleştiri, 142-146
birikimi, 56
çalışma, 13-14
çeşitli anlamları, 135
değerinin azaltılması, 41
değişen fikirler, 33-34
görev, zorunluluk ve sorumluluk, 38-43
ilham verici yönü, 49
iştah, 204
katılım, 124
miktarının sınırı, 17-19
önemi, 34-36
peşinde olmayı sürdürme, 40
saldırı, 144
sebat etmek, 178

- sınırsızlığı, 45-49
 sürdürmek, 21-22
 takıntı, 105-109
 tanımı, 21-22, 33-36
 tesadüf, 56
 ulaşma, 9
 yaratma, 46
 Başarılı insanların alışkanlıkları, 173-201
 Başarılı insanların kişilik özellikleri, 173-201
 Başarılı insanların özellikleri, 173-201
 Başarısız insanlara karşı başarılı insanlar, 173-201
 Başarısızlık, 130
 açıklanması, 28-30
 kaçınma, 62
 nedeni, 59-60
 Başarmak
 şansı sınırlamak, 48-49
 yeni seviye, 23
 Beceri(ler), arzu, 16-17, 23
 Beklenmedik olaylar, 25-26
 Beklentiler, 21-22
 Belirsizlik sırasında genişleme, 121
 Belirsizlik sorunu, 68-71, 126, 217-218
 Belirsizlikten kaçınmak, 207-208
 Bırakmanın dezavantajları, 36
 Bilgi Destekli Satış, 89-90
 Bilgi yayma, 165-166
 Birden çok şirket yaratmak, 14
 Birinci Derece Eylem, 59-61
 "Bolluk düşüncesi", 135
 Bolluk, yeteneklerini kullanmak, 125
 Buffett, Warren, 14, 47, 162
 "Büyük düşün" 193-194.
 Büyük düşünmek, 162
 sonuç, 164
 Büyük hedef, 193-194
 Büyümenin devam etmesi, 34
 Cardone, Grant, 51, 113-114
 arka planı ve başarıları, 248-249
 Cebri icra sorunu, 19-20
 Cesaret göstermek, 187-188
 Çaba tahmini, 27
 Çabaların sonucu kâr, 161-162
 "Çalışmasını sağlama" fikrine bağlılık, 106
 Çat-kapı arama, 66-67
 Çocuklukta takıntı, 107-108
 Çözümler üretme, 53
 Değişimi kucaklamak, 188-189
 Denge
 daha çok çalışarak başarmak, 137
 efsanesi, 134-140
 Dikkat
 çekici bir kuvvet olarak, 55-56
 değerinde, 70-71
 Disiplin, 186-187
 gelişmekte olan, 183-184
 önemi, 199-200
 Disney, Walt, 42, 162
 Doğru yaklaşımı belirleme, 188-190
 Doların düşüşü, 102
 Dönüm noktası, 38-39, 67-68
 Dördüncü Eylem Derecesi, 65-71
 Durumlar ve uygun değerlendirmesi, 19-20
 Düşler
 büyük düşler, 193-194
 pes etmek, 18-19, 61, 220-221
 "Düşünce liderleri", 190
 Düşünme. Ayrıca bkz. "Bolluk düşüncesi"; "Büyük düşün"; Büyük düşünmek; "Yeteri kadar" düşüncesi; "Ufak düşünmek"; Muazzam düşünce; "Önce ben düşüncesi"; Kendini sınırlayarak düşünmek; Küçük düşünmek; "Ağırdan al" düşüncesi; 10X düşünmek; "Düşünce liderleri"; Kurban rolü.
 benimseme, 13
 doğru seviye, 9
 sınırlar olmadan, 47-48
 Edinmeler, sınırlama, 155-156
 Egemenlik, tahakküm
 amaç olarak, 95-96
 karşı rekabet, 89-96
 nasıl yapılır, 90-91
 önemi, 70-71
 pazar payı, 154-155
 Eğitimin önemi, 219-220

- Ekonomik daralma / gerileme, 118, 208-210
- Eleştiri, 69-70
- bir başarı işareti olarak, 142-146
- ele alma, 144-145
- hayranlık ve, 145-146
- En iyi uygulamalar, çalışma, 90
- Enerji
- aşırı-taahhüt, 115-116
- harcama yolu, 61
- sınırsız doğası, 112
- Enflasyon, 101
- E-posta kampanyaları, 93-94
- Erteleme, 186-187
- "Eşsiz uygulamalar", 94-95, 152
- Etik davranış, 195-197
- Erik tanımı, 43
- Etki ile ilgili sınırlamalar, 85-87
- Etkinlik düzeyi, tehdit olarak, 69-71
- Etkinlik
- amansız saldırı, 119
- miktarı, 14
- Etkinlikler
- beklenmeyen, 25-26
- üzerinde kontrol iddia etmek, 52-53
- Eylemin İkinci Derecesi, 62-64
- Eylemin Üçüncü Derecesi, 63-66
- Fırsat
- odaklanmak, 175-176
- yararlanmak, 70-71
- Finansal hedefler, 86-87
- Fiyatların yükselişi, 102
- Gayret(ler)
- artan, 27-28
- doğru miktarda, 10-11
- doğru tahmin, 11
- engelleyen kişiler, 75
- sınırsız doğası, 112
- "Gecelik başarı", 42-43
- Gecikmenin dezavantajları, 205-206
- Gekko, Gordon, 45
- Geleceğe odaklanmak, 203
- Geleneksel fikirler, 190-191
- Geleneksel fikirlerde kırılma, 190-191
- Gelir sorunu, 78
- Gelir toplamak, 78-79
- Genişleme taktiği, 118-121
- uygulama, 119-120
- Genişleme
- başarı, 34
- örneği, 208-220
- Genişleyen kuruluşlar, 74-75
- Gerçekçi hedefler, 84-86
- Gerçekçi olmayan hedefler, 20-22
- Gerçekliğini yaratmak, 193-195
- Geri arama programları, 94-96
- Geri bildirim, 157-158
- Geri çekilenler, 62-64
- Geri çekilmek, 59-60, 62-64
- "Geri durma" yılları, 62
- Gizli müşteri kampanyaları, 151
- "Gizli müşteri" kampanyası, 113-114
- Google, 14, 47, 92, 126, 151, 154, 162, 189, 193
- Gönüllülük sergileme, 212
- Grove, Andy, 124
- Gruba ilgi, 196-197
- Günlük eylemler, 82
- Güvenli oynamak, 113-114
- Haksız avantaj, 90-91
- "Halledilir" tavrı, 175
- Harekete geçme kavramı, 11
- Hayal kırıklığı, 26
- Hayatta kalmada başarının önemi, 35
- Hazır olmanın önemi, 30-31
- Hedef belirleme kavramı, 11
- Hedef seviyeleri, 20-21
- Hedef yönelimi, 190-191
- Hedefe ulaşma ile ilgili hatalar, 18-19
- Hedefe ulaşma kavramı, 11
- Hedefler. Ayrıca bkz. 10X hedefi
- başarmak, 27
- belirlerken yapılan hatalar, 10
- enerji eklemek, 83-84
- gerçekleştirmek, 35
- hayatta kalmak için belirlemek, 19-20
- ifadesi, 82-83
- istisnai, 15-16
- kavramsallaştırmak, 15
- listeleme, 204
- odaklanma, 190-191, 211

- tanımı, 9
 yazmak, 85-86
 yeterince yükseğe koymak, 81
 “Hemen zengin olun” fenomeni, 19-20
 Her zaman “Evet” demek, 183-185
 Her-yerde-bulunan şirketler, 162
 Her-yerdelik, 160-166, 215
 adanma, 164
 yatırım, 165
 Hesap verebilirlik, yüksek seviyeler, 52
 Hiçbir şey yapmamak, 59-61
If You're not First, You're Last (Cardo-
 ne), 51, 71, 145, 206-207, 249
 İkilemlerle yüzleşmek, 115-116
 İlerlemek, 215-216
 İletişim tabanı, genişleyen, 94-95
 İlgisizlik, 82
 İnsanlar
 başarıya karşı başarısız, 115-116,
 173-201
 etik, 195-196
 fırsat odaklı, 175-176
 her-yerde-bulunan, 162
 İsim yapma örneği, 206-219
 İsmin önemi, 163
 “İstedğini alma”nın sonuçları, 114-115
 İsteğe bağlı gelir, 101
 İstisnai insanlar aramak, 220-221
 İş ahlakı, 11
 güçlü, 67-68
 İş, devasa eylem yoluyla güvence altına
 alma, 66-67 *Ayrıca bkz.* İşletmeler.
 İşçiler, ortalama, 73-74
 İşletmeler. *Ayrıca bkz.* Şirketler.
 başlangıç, 26-27
 büyüme, 166
 İyileşme, istek, 17
 İyimser tahmin, 78
 İzleme, 30-31
 Jobs, Steve, 14, 47, 85, 188
 Kampanyalar oluşturulması, 92-93
 “Kaplumbağa ve tavşan” masalı, 112
 “Kararından ödün vermeme” tutumu,
 30-31
 Kariyer
 bağlılık, 39, 67-68
 sevmek, 107
 Karşılaşılan sorunlar, 115-116
 “Katılmamaya katılmak”, 46-48
 Kaynaklar
 aşırı taahhüt, 115-116
 kullanımı genişletenler, 120
 Kazanmak
 muazzam eylem sayesinde, 123-124
 önemi, 35
 Kendi kendine eğitim, 197-198
 Kendine-çalışan tavrı, 196-198
 Kendini sınırlayarak düşünmek, 135
 Kısayollar, 59
 Kıskançlık ve eleştiri, 143
 “Kıtlık” kavramı, 46
 Kişilik
 ayırt edici, 95-96, 129
 duygusu, 35
 kaynak olarak, 56
 problem ve çözüm olarak, 57
 yalan söyleyen, 41-43
 Kişisel gelişim, 190
 Kişisel yeteneklerden faydalanma, 140
 Kontrol
 varsayımı, 51-59
 vazgeçme, 52
 Konut patlaması, 102
 Korku
 açlık çekmek, 129-130
 devre dışı bırakan doğası, 131-132
 ele almak, 216-218
 harekete geçmek için bir işaret ola-
 rak, 129, 131-132
 kucaklama, 128-132
 kullanmak, 132
 temelsizliği, 215
 Kredi çökmesi, 102
 Krediye bağımlılık, 101
 Kurban gibi düşünme, 52-54
 faktörler, 54
 Kurban kimliğini edinmek, 56
 Küçük düşünmek, 87
 Küçülme
 kaçınma, 118-119
 toplumsal teşvik, 120
 Küçümseme ile ilgili sorunlar, 86-87

- Mali refaha tehditler, 39-40
 Mantıksız eylemler, 18-19
 Mantıksız seçenekler, 69-70
 Mantıksızlığı kucaklamak, 179-181
 Medya kaynakları, 209-211
 Meşguliyet taahhüt, 108
 Misyon
 gayretli yaklaşım, 190-192
 takıntı, 105-107
 Momentum, büyü, 41
 Motivasyon düzeyi, 11
 yüksek, 191-193
 Muazzam başarı, 165
 Muazzam düşünce ve muazzam eylem, 18-19
 Muazzam eylemler, 51
 Muazzam hareket, 14, 18-19, 59-60, 65-71, 121, 182-183
 alışkanlık olarak, 68-69
 başarı, 220-221
 doğal bir durum olarak, 65-67
 ilgili sorunlar, 67-68
 korkusuzluk ve, 131-132
 onun için hazırlanmak, 78
 Müşteri hizmetleri, 150-151
 aşırı-teslimat, 149
 Müşteri kazanımı, 151-152
 Müşteri memnuniyeti kavramı, 148-158
 Müşteri memnuniyetine takıntı, 151-152
 Müşteri olmayanların memnuniyeti, 149-150
 Müşteri şikâyetleri, 152-156
 iş fırsatı olarak, 156-157
 Müşteri
 artışı, 149-150
 etkileşim, 217-218
 takibi, 94-96
 Müşterilerin artışı, 153-155
 Nitelikli sorular sormak, 206-207
 Normal eylem seviyeleri ilgili problemler, 75
 Odaklanma
 amaçlar üzerine, 190-191, 211
 fırsat üzerine, 175-176
 şu anda, 185-187
 takıntı, 109
 Olağanüstü başarı, 15
 temin etmek, 14
 Olağanüstü beceri, 23
 Olasılıkların doğrulanması, 49
 Olaylara dair sorumluluk, 55-56
 Olumsuz düşünceler, 77-78
 10X çaba, 114-115
 10X düşünmek, 9, 15
 10X eylemi, 11
 değeri, 121
 10X gerçekliği, yaratımı, 106
 10X hedefler, 81-87, 109
 10X hedeflerde kazanç, 21-22
 10X Kuralı, 9-11
 bir projeyi ele alma, 30-31
 disiplin olarak, 10
 garanti olarak, 13
 hayati niteliği, 25-31
 odak noktası, 18-19
 tanımı, 13-23
 test, 206-219
 10X parametreleri, 29-31
 10X rolü, 124
 10X seviyeleri
 çalışma, 10, 56
 düşünmek, 221
 hedef koymak, 19-21
 10X zihniyeti, 23, 163
 10X
 başlamak, 203-219
 kullanma örneği, 205-219
 Orta sınıf sıkıştırması, 102-103
 "Orta sınıf zihniyeti", 98-100
 Orta sınıf
 çelişkili anlamları, 100-101
 gelirleri, 99-103
 orta sınıftan çıkmak, 98-106
 şu anki anlamı, 101
 zihniyet olarak, 101
 Ortalama insan, kelime bilgisi ve zihniyet, 205-206
 "Ortalama"
 başarısız bir formül olarak, 73-79
 hedef olarak, 64, 81-82
 "Ortalamanın üzerinde" sürecini kucaklamak, 74

- “Ortalamaya bağımlılık”, 73-74
 “Öcü”, 129
 Öğrenme
 adanmak, 197-198
 önemi, 219-220
 “Ölmek var dönmek yok» düşünce yapısı, 30-31
 “Önce ben düşüncesi», 196-197
 “Önce taahhüt et - sonra çöz” özelliği, 194-195, 216
 Önceden belirlenmiş kavramlar, 20-21
 Öncelikler
 belirlemek, 135
 değiştirmek, 138
 planlamak, 138-139
 Para değerinde değişiklikler, 48-49. Ayrıca bkz. Zenginler; Servet.
 Pazaryeri gürültüsünden sıyrılmak, 94-95
 Peres, Şimon, 107
 Performans gösterenlerde düşüğe karşı yüksek, 145-146
 Planlama, 75-76
 Planlanmamış değişkenler, 29-31
 Potansiyel
 hedefleri hizalamak, 84-86
 küçümseme, 86
 potansiyelini yaşamak, 40, 61
 yararlanılmayan, 57
 PR (halkla ilişkiler) firmaları, 208-210
 Problemler
 arayış, 176
 boğuşma, 115-116
 ezici, 76
 Proje tamamlamada yanlış kararlar, 30-31
 Promosyon harcamasında artış, 120
 “Radarın altından uçmak”, 143-144
 Rahatsızlığı kucaklama, 198-199
 Rahatsızlık şansını azaltma, 54-55
 Rakipler
 çalışarak geçmek, 92-93
 kapasitesi, eylemleri ve zihin yapısı, 94-95
 onlardan öğrenmek, 91-93
 Randevuların artışı, 114-116
 Rasyonelleştirmeler, 28-30
 Reddetme, kaçınma, 62
 Rekabet avantajı, 91
 Rekabet
 açısından düşünmek, 47-48
 endişelenmek, 125
 karşısında üstünlük, 89-96
 üzerinde çok fazla zaman harcamak, 18-19
 Reklam kampanyası, 92-93
 “Rest Çekme” kavramı, 111
 “Rest Çekme” zihniyetinin eleştirisi, 112
 “Rest çekmek”, 111-116
 Risk almak, 179-180
 Risk, “normal” eylemlerde, 64
 Rol modeli olarak statü, 10
 Sanders, Albay, 42
 Saplantı. Ayrıca bkz. Takıntı
 bastırma, 107-108
 sonucu, 106-107
 Satın alma teklifi, 113-114
 Satış eğitimi, 91
 Satış hedeflerinde uygun sipariş, 155-156
 Satış sürecindeki arızalar, 113-114
 Schultz, Howard, 74
 Sebat, 178, 218-219
 aşırı-taahhüt, 115-116
 gelişen, 27
 ödülleri, 92-94
 Sektör hâkimiyeti, 91
 Sell to Survive (Cardone), 180
 Servet. Ayrıca bkz. Zenginlik.
 yaratımı, 181-183
 yok etmek, 84
 Sınırlamaların kaynakları, 79
 Son derece başarılı insanlar, 16
 Sonuçlar
 geri çekilmek, 62-64
 korkmak, 131-132
 nedeni olarak benlik, 57
 Sonuçlara ilgi, 192-194
 “Sonuna kadar gitmek”, 185-186
 Sorumluluk
 almak, 51-52
 vazgeçmek, 53
 Sosyal medya, 92-94, 211
 Stallone, Sylvester, 42

- Starbucks, 151
 gelişimi, 74
 Stratejik eylemler, 152
 Suçlama oyunu, 52
 Sürdürülebilir iş kurmak, 14
 Sürekli öğrenmede özveri, 197-198
 Sürü zihniyeti, 19-20
 Şans, 30-31, 42-43
 Şiddetli küçümseme, 18-19, 25
 Şimdiye odaklanmak, 185-187, 203
 Şirketler. *Ayrıca bkz.* İşletmeler; Birden fazla şirket
 başarısızlık, 77-79
 her-yerdeliğe sahip, 162
 statüsünü koruyan, 35
 Taahhüt(ler). *Ayrıca bkz.* Aşırı Taahhüt
 alışılmış, 84-86
 çelişkili, 212, 213
 her-yerdelik, 164
 hızlanma, 27
 insanüstü, 10
 Takıntı. *Ayrıca bkz.* Saplantı
 eksiklik, 106
 hedef olarak, 109
 iması, 106-107
 teşvik edici, 109
 yetenek olarak, 105-109
 Takip programları, 94-96
 Takip, 11
 Tehlikeyi kucaklamak, 180-182
 Televizyondan faydalanma, 207-219
 Teslimat hakkındaki endişeler, 115-116
 Tutku, 108
 “Ufak düşünmek”, 93-94
 Uzun ömürle ölçülen başarı, 166
 Uzun vadeli hedefler, 220-221
 Ürünler
 destek tabanı, 154-155
 pazara girmek, 29-30
 Üst orta sınıf, 99
 “Üst segment” reklamcılığı, 92-93
 Üzerinde anlaşılan normlar, 91
 Varlıklı insanların adanmışlığı, 197-198
 Vasatlıktan çıkmak, 68-70
 Vazgeçmek, 208-209
 Video oluşturma, 214
 Walton, Sam, 92
 “Yakalama” ilişkiler içindeyken, 198-200
 “Yakalama” yöntemi, 215
 “Yangını körüklemek”, 123-126
 Yanlış hedefleme, 18-19
 Yanlış hesaplama için gereken çaba, 27-28
 “Yapabilirim” tutumu, 176-177
 Yararsız faaliyetler, *Ayrıca bkz.* Etkinlik
 Yaratıcılık
 aşırı sorumluluk, 115-116
 sınırsız doğası, 112
 Yerine getirmede yeterlilik, 23
 Yeteneklerin küçümseme, 20-21
 “Yeteri kadar” düşüncesi, 103
 Yetersiz önlem, 185-186
 Yön eksikliği, 39
 Yöneticiler, mali açıdan başarılı, 74
 Yücelik hedefine ulaşmak, 194-195
 Yüksek ahlaklı davranış, 195-197
 Zaman
 artırma, 137
 nasıl kullanacağına karar verme, 139
 takip etme, 136-138
 Zaman yönetimi efsanesi, 134-140
 Zayıf pazarlar, 95-96
 Zenginlik, biriktirme, 163-164. *Ayrıca bkz.* Servet
 Zihniyet *Ayrıca bkz.* 10X zihniyeti
 artışı, 68-69
 doğruluğu, 15
 orta sınıf, 101
 ortalama insanın, 205-206
 “ölmek var dönmek yok”, 30-31
 rakiplerin, 94-95
 Zorlayıcı yaşam durumları, 64
 Zorlu ortamlarda faaliyet gösterme, 95-96
 Zorluk, üstesinden gelme, 18-19
 Zorlukları sevmek, 176-177