

Brendon Burchard

# Nasıl Sıradışı Olunur?

İnsanları Olağanüstü Kılan  
Alışkanlıklar

Çeviren

**Nazende Didem Ünalçın**



NOVA  
KİTAP

*Tanıdığım en sıradışı insan olan, gün ışığım Denise'e*

# İÇİNDEKİLER

<b>GİRİŞ</b> .....	8
<b>DOĞALIN ÖTESİNDE: Yüksek Performans Arayışı</b> .....	42
<b>BİRİNCİ KISIM: Kişisel Alışkanlıklar</b> .....	67
<b>BİR NUMARALI YÜKSEK PERFORMANS ALIŞKANLIĞI: Netlik Arayın</b> .....	68
<b>İKİ NUMARALI YÜKSEK PERFORMANS ALIŞKANLIĞI: Enerji Üretin</b> .....	110
<b>ÜÇ NUMARALI YÜKSEK PERFORMANS ALIŞKANLIĞI: Gerekliliği Artırın</b> .....	150
<b>İKİNCİ KISIM: Sosyal Alışkanlıklar</b> .....	201
<b>DÖRT NUMARALI YÜKSEK PERFORMANS ALIŞKANLIĞI: Üretkenliği Artırın</b> ....	202
<b>BEŞ NUMARALI YÜKSEK PERFORMANS ALIŞKANLIĞI: Etki Yaratın</b> .....	250
<b>ALTI NUMARALI YÜKSEK PERFORMANS ALIŞKANLIĞI: Cesaret Gösterin</b> .....	294
<b>ÜÇÜNCÜ KISIM: Başarıyı Sürdürmek</b> .....	333
<b>ÜÇ TUZAĞA DİKKAT EDİN</b> .....	334
<b>EN ÖNEMLİ ŞEY</b> .....	372
<b>ÖZET REHBER</b> .....	394
<i>Teşekkür</i> .....	400
<i>Notlar</i> .....	406
<i>Kaynakça</i> .....	420

# GİRİŞ

---

“Mükemmeliyet, eğitim ve alışkanlıkla kazanılan bir sanattır. Erdemli veya mükemmel olduğumuz için doğru davranmayız; doğru davrandığımız için erdemli veya mükemmel oluruz. Mütemadiyen ne yapıyorsak, oyuuz. O halde mükemmellik bir davranış değil, bir alışkanlıktır.”

—Aristoteles

**“Daha fazlasını istemekten neden bu kadar korkuyorsun?”**

Lynn’le aramızda büyük, meşe bir masa vardı. Sandalyesinde arkasına yaslanıp bir anlığına camdan dışarı baktı. Kırk ikinci katta, sabah pusuyla neredeyse aynı hizadaydık. Pencere okyanusa bakıyordu.

Bu sorunun hoşuna gitmeyeceğini daha sormadan biliyordum.

Lynn çok etkileyici diye tanımlayabileceğiniz insanlardandı. Hedef odaklı, işleri halleden biriydi. Eleştirel düşünme ve liderlik gücü yüksekti. Beş senede üç büyük terfi almıştı. İnsanlar ona hayrandı. İşlerin yolunda gittiğini, o nadir görülen özelliğe sahip olduğunu söylüyorlardı.

Çoğunluk onu “korku dolu” diye tanımlamazdı. Ama ben biliyorum.

Tekrar bana bakıp cevaplamaya koyuldu: “Eh, ben buna korku demedim...”

Arkama yaslanıp başımı salladım.

Konuşmayı bırakıp başıyla onayladı. Zaten düzgün olan kahverengi saçlarını düzeltti. O anda bir hikâye uydurarak paçayı kurtaramayacağını biliyordu.

“Peki,” dedi Lynn. “Belki de haklısın. Bir sonraki kademe-ye ilerlemekten korkuyorum.”

Sebebini sordum.

“Çünkü bu kademeye zar zor dayanıyorum.”

Bu kitap insanların nasıl olağanın ötesine geçtiği ve neden bazılarının bu olasılıkla aralarına engeller koyduğuyla alakalı. Kimileri üstün başarı elde ederken kimilerinin başarısız olmasının, birçoklarının asla denemeye bile kalkışmamasının nedenlerini açıkça ve hataya yer bırakmayacak şekilde gösterecek.

Bir yüksek performans koçu olarak Lynn gibi birçok insanla çalıştım: Uzun süre ve canını dişine takarak savaşmış, kendini metanet ve çabayla ileri taşımış başarılı insanlar. Ardından hiç tahmin edemeyecekleri bir noktada durağanlık dönemine girer, tutkularını yitirir veya tükenirler. Dışarıdan bakanlara istikrarlı ve sakin bir şekilde ilerliyorlarmış gibi görünebilir. Fakat derinde bir yerlerde, bu başarılı insanlar sık sık çırpınıp duruyormuş, öncelikler ve fırsatlardan oluşan bir denizde kaybolmuş gibi hissederler. Neye odaklanacaklarından ya da başarılarını nasıl özgüvenle yeniden elde edeceklerinden veya ölçeceklerinden emin değillerdir. Hayatta çok ilerlemiş olmalarına rağmen başarıyı sürdürmek için standart faaliyet prensipleri yoktur. Kabiliyetlerine rağmen birçoğu geride kalacakları veya başarının bir üst seviyesinin gerekleriyle başa çıkmakta korkunç şekilde başarısız olacaklarına dair sürekli bir korku içinde yaşarlar. Korku ve zorlukların sebebi nedir? Neden bazı insanlar bu gerçeklikten kurtulup yükselmeyi sürdürüp, birçoklarının imrenerek baktığı veya erişilmez saydığı canlı bir iyi oluşla uzun vadede bolca başarının keyfini sürer?

Bu kitapta, bu olguyu açıklayabilmek için, yirmi yıllık araştırmaları, seçkin seviyede performans koçluğundan

kazanılan on yıllık anlayışı ve dünya çapında yüksek performans gösteren kişilere dair anketler, yapılandırılmış görüşmeler ve profesyonel değerlendirme araçları vasıtasıyla toplanmış geniş bir veri seti bir araya getirildi. Yalnızca *başarılı* değil, *yüksek performans gösteren* biri (uzun vadede hem iyi oluş hem de dışsal başarı konusunda devamlı seviye atlayan bir insan) olmak için gerekenleri ortaya koyacak.

Yolculuğumuz sırasında “başarıyla” alakalı yaygın birçok miti de ortaya koyacağım; değer katmanızı, başkalarına liderlik etmenizi, birbiriyle rekabet eden öncelikler ve karmaşık projeleri yönetmenizi talep eden bir dünyada sizi bir üst seviyeye taşımak için metanet, irade, uygulama ve “doğal” güçleriniz ile yeteneklerinizin neden yetmeyeceği de dahil olmak üzere. Yüksek performansla erişebilmek için şahsi tutku ve çabalarınızdan fazlasını dikkate almak zorundasınız. Hoşunuza gidenin, tercih ettiğinizin veya doğal olarak iyi yaptığınızın çok ötesine geçmeye mecbursunuz çünkü dürüst olmak gerekirse, dünya güçlü yönleriniz ve kişiliğinizden çok başkalarına sunduğunuz hizmet ve önemli katkıları önemser.

Bu kitabın sonuna geldiğinizde, işte yeni bir projeye başlarken veya cüretkâr yeni bir hayalin peşine düşerken başarılı olabilmek için gerekenin gerçekten ne olduğuna bir daha asla kafa yormayacaksınız. Araştırmaların geniş bir kişilik yelpazesinde ve çeşitli durumlarda işe yaradığını gösterdiği güvenilir bir grup alışkanlık, size olağanüstü uzun vadeli sonuçlar yaratmanız için güç verecek. Enerjinizi neye odaklamanız gerektiğini ve en etkin nasıl hizmet edebileceğinizi bilmekten doğan yeni bir yaşam enerjisi ve özgüvenle dolacaksınız. İlk başarınızın keyfini sürdükten sonra ilerlemeye nasıl devam edeceğinizi anlayacaksınız. Kendinizi başarının en yüksek kademelerindeki kişilerle birlikte çalışmanız veya rekabete girmeniz gereken bir durumda bulacak olursanız, nasıl düşüneceğinizi ve neler yapacağınızı *tam olarak* bileceksiniz.

Burada kastedilen, insanüstü olacağınız veya olmanız gerektiği değil. Hepimizin olduğu gibi sizin de kusurlarınız var. Buna karşın, kitabın sonuna geldiğinizde, “Nihayet istikrarlı şekilde nasıl hep en iyi halimde olabileceğimi *tam olarak* biliyorum. İşleri çözmeye becerime güveniyorum ve hayatımın geri kalanı boyunca güçlükleri aşma konusunda tamamen yetenekliyim,” diyeceksiniz. Birçok farklı durumda ve hayatın birden fazla alanında sizi uzun vadeli başarıya güvenilir şekilde götürecek standart bir zihinsel faaliyet sisteminiz ve ispatlı bir dizi alışkanlığınız olacak. Yüksek performans koçu olarak kendi çalışmalarımnda bu alışkanlıkların hayatın her türlü kulvarından kişinin etkinliğini baştan aşağıya değiştirdiğine şahit oldum: Fortune 50 CEO’larından tutun eğlence sektöründe çalışanlara, olimpiyat atletlerinden sıradan ebeveynlere, birinci sınıf uzmanlardan lise öğrencilerine... Hayatınızı iyileştirmek için ciddi, sahada denenmiş ve bilimin desteklediği bir yol istediğiniz olduysa aradığınızı burada, bu kitapta bulacaksınız.

Önümüzdeki sayfalarda öğreneceğiniz bilgilerle tam potansiyelinizin faaliyete geçtiği, önemli bir iyi oluş hissettiğiniz, mükemmeliyete giden yolda başkalarına liderlik edebildiğiniz ve derin bir kendini gerçekleştirmişlik deneyimleyeceğiniz bir hayatınız olacak. Yüksek performans alışkanlıklarını uygulamak konusunda kararlı ve disiplinli olduğunuzu varsaydığımız takdirde, hayatınızın ve kariyerinizin çok dönüştürücü bir evresine girmek üzeresiniz. Daha da olağanüstü olmanın eşliğindedesiniz.

## **NEDEN BU KİTAP? NEDEN ŞİMDİ?**

Dünyanın her yanından milyonlarca insana kişisel ve profesyonel gelişim eğitimi verme şansım oldu. Şu duygunun şu anda her yerde hissedilebilir olduğunu söyleyebilirim: İnsan-



ların, nasıl başarılı olacakları ve hangi kararların kendileri, aileleri ve kariyerleri açısından doğru olacağı hususunda büyük bir belirsizlik. Yükselmek istiyorlar fakat silinip gidiyorlar. Çok çalışsalar da bir atılım yapamıyorlar. Hırslılar ama her zaman tam olarak ne istediklerini bilmiyorlar. Hayallerinin peşine düşmeyi arzu etseler de denedikleri takdirde insanların onlara deli diyeceğinden veya başarısız olacaklarından korkuyorlar.

Buna amansız işleri, kendinden şüphe etmek, istenmeyen yükümlülükler, bunaltıcı kararlar ve sorumluluklar da eklenince ortaya çıkan şey herkesi bitap düşürmeye yeter. Çok fazla insan durumun asla iyiye gitmeyeceği, daima dikkat dağıtıcılardan ve hayal kırıklıklarından oluşan dalgalı bir denizde yüzecekleri hissine kapılır. Kulağa korkunç geldiyse, gerçekten de öyle. İnsanlar umutlu ve değişiklik yapmaya hazır olsalar da istikamet ve doğru alışkanlıklardan yoksun olduklarında heyecansız, kopuk, tatmin edici olmayan hayatlar yaşama riskiyle karşı karşıya kalırlar.

Elbette birçok insan mutlu, harika hayatlar yaşar fakat bir istikrar sorunu vardır. Kendilerini kabiliyetli hissedebilirler –hatta arada bir performanslarının “zirve yaptığı” hissine de kapılabilirler– ama diğer tarafta daima o derin uçurum vardır. Dolayısıyla insanlar performansın zirvesinin iniş çıkışlarından yorgundur. Daha yüksek ve *sürdürülebilir* büyüme ve başarıya nasıl ulaşabileceklerini merak ederler. İhtiyaç duydukları yalnızca daha iyi bir duruma gelmelerini ve daha iyi bir ruh haline bürünmelerini sağlayacak yeni numaralar değil; yaşamları ve kariyerlerini bütüncül bir şekilde geliştirecek gerçek beceri ve yöntemlerdir.

Bu kolay bir şey değildir. Herkes hayatının her alanında ilerlemek istediğini söylese de Lynn gibi birçoğu, hayallerinin peşine düşmenin bazı istenmeyen hasarlara neden olabileceğine dair derin bir endişe duyar: mahvolmuş ilişkiler,

finansal çöküş, sosyal bakımdan alay konusu olma, dayanılmaz stres. Belki de bir noktada böyle şeyler hepimiz için endişe konusudur. İşleri nasıl halledeceğinizi halihazırda bilmenize rağmen bazen *zaten* çok meşgul, çok stresli, çok fazla sorumluluk üstlenmiş olduğunuzdan geleceğe dair vizyonunuzu sınırlamıyor musunuz?

Bu, daha iyi bir performans gösteremeyeceğiniz anlamına gelmiyor. Bazen işteki bir projede *çok başarılı olduğunuzu* ancak benzer bir başka projede güçlük çektiğinizi biliyorsunuz. Bir sosyal ortamda yıldız olabileceken bir başkasında olmayacağınızı biliyorsunuz. Kendinizi nasıl motive edeceğinizi bilseniz de bazen günün sonunda Netflix'te üç sezonluk bir dizi maratonu hariç hiçbir şeyi tamamlamamış olduğunuz için kendinizden nefret ediyorsunuz.

Belki başkalarının sizden daha hızlı ilerlediğini fark etmiş de olabilirsiniz. Belki de iş arkadaşlarınızdan birinin, önüne ne gelirse gelsin, her seferinde başarılı bir şekilde bir projeden öbürüne zarafetle yürüdüğünü görmüşsünüzdür. Sanki onları hangi bağlama, hangi ekibe, hangi şirkete, hangi sektöre koyarsanız koyun *galip* gelivereceklerdir.

Kimdir bu insanlar ve sırları nedir? Onlar yüksek performanslı kişilerdir, sırlarıysa alışkanlıklarında gizlidir. İyi haber; sizin de onlardan biri olup geçmiş deneyimleriniz, kişiliğiniz, zayıf yanlarınız veya çalışma alanınız fark etmeksizin aynı alışkanlıkları lehinize kullanabileceğiniz. Doğru uygulama ve alışkanlıklarla, yüksek performans gösteremeyecek kimse yoktur; bunu ispatlayabilirim. İşte bu kitabı bunun için yazdım.

## TEMEL DEĞİŞTİ

Birçoğumuz sıradan yaşamlarımız ile sahip olmak istediğimiz olağanüstü yaşamlar arasında bir boşluk olduğunu his-

sederiz. Elli sene önce dünyada yol almak ve ilerlemek daha kolaydı belki de. Başarının temeli daha açıktı: “Sıkı çalış. Kurallına göre oyna. Dikkat çekme. Çok fazla soru sorma. Liderin peşinden git. Seni buralarda tutacak bir şeyde ustalaşmaya vakit ayır.”

Ardından, yirmi sene önce, temel değişmeye başladı. “Sıkı çalış. Kuralları yık. Başını dik tut – iyimserler kazanır. Uzmanlara sorular sor. Lider sensin. Elini çabuk tut ve işi çöz.”

Günümüzde bu temel birçok insana uzak, bulanık, âdeta bilinemez gelir. İşlerimizin tahmin edilebilir, çevremizdekilerin beklentilerinin “sabit” olduğu günler mazide kaldı. Değişim hızlandı. Artık her şey kaotik geliyor. Patronunuz, sevgiliniz veya müşteriniz daima bir yenilik istiyor ve *şimdi* istiyor. İşiniz eskisi kadar basit veya izole değil. Öyleyse de muhtemelen yakın zamanlarda yerinizi bir bilgisayar veya robot alacak. Stresi daha da yoğunlaştırmak için, artık *her şey* birbirine bağlı; bir şeyi berbat ederseniz o şey diğer şeylerin tüm ağını tamamen batırır. Hatalar artık özel meseleler değil. Kamusal ve küresel.

Bu, yeni bir dünya. Kesinlik azalsa da beklentiler yükseldi. Çok çalışmak, kurallara uymak, dikkat çekmemek veya süngüyü düşürmemekle ilgili mantralar yerine dillendirilmeyen fakat geniş çapta kabul gören bir normumuz var: “O kadar da çok çalışmıyormuş gibi yap ki arkadaşların kahvaltıdaki rahat paylaşımlarından ve fotoğraflarından etkilensin ama evet, çok çalış. Talimat bekleme çünkü kural mural yok. Aklına mukayyet ol çünkü burası bir tımarhane. Sorular sor ama kimsenin cevapları bilmesini bekleme. Lider yok çünkü hepimiz liderlik ediyoruz, bu nedenle hemen kendi tarzını bulup değer kat. *Asla hiçbir şeyi çözemeyeceksin – uyum sağamaya devam et yalnızca, çünkü yarın her şey tekrar değişecek.*”

Bu sadece tedirgin edici olmakla kalmaz. Kaosun ortasında ilerlemek üç metre derinliğinde bulanık suyun altında

koşmaya çalışmaya benzer. Nereye gittiğinizi göremezsiniz. Etrafta çırpınıp dursanız da hiç ilerleme kaydedilmez. Yardım, kıyı, bir can simidi, *herhangi bir şey* ararsınız ama ne hava bulursunuz ne de dışarı çıkabileceğiniz bir merdiven. İyi niyetlisinizdir, iş etiğiniz de güçlüdür ama bunları nerede kullanacağınızı bile bilmiyorsunuzdur. Size güvenen insanlar vardır ama hangi yönü işaret edeceğinizden emin değilsinizdir.

Boğuluyormuş gibi hissetmeseniz de durağan bir noktada olduğunuzu hissedebilirsiniz. Belki de içinizde geride bırakılmak üzereymişsiniz gibi bir his vardır. Şimdiye dek tamamen tutku, cesaret ve sıkı çalışmayla ilerleme kaydettiniz elbette. Birkaç dağa tırmanmışsınızdır. Fakat sonraki sorular sizi şaşırtır: *Şimdi nereye gidiyoruz? Nasıl daha da yükselirim? Neden başkaları başarı basamaklarını benden hızlı tırmanıyor? Eğer böyle bir şey mümkün olacaksa, ne zaman rahatlayıp biraz kök salabilirim? Hep bu kadar eziyet gibi gelmek zorunda mı? Gerçekten yaşayabileceğim en iyi hayatı mı yaşıyorum?*

Size gereken, en iyi becerilerinizi serbest bırakacak güvenilir bir dizi uygulamadır. Yüksek performanslı kişileri incelederseniz gündelik yaşamlarında başarılarını güdümleyen yerleşik sistemler olduğunu görürsünüz. Profesyoneli ace miden, bilimi oturduğu yerden ahkâm kesenden ayıran, sistemlerdir. Sistemler olmadan hipotezleri test edemez, ilerlemeyi takip edemez veya sürekli olarak olağanüstü sonuçlar elde edemezsiniz. Kişisel ve mesleki gelişimde bu sistemler ve prosedürler, nihayetinde *alışkanlıklardır*. İşe yarayanlar hangileridir peki?

## İŞE YARAMAYAN NE?

Günümüzün zorlu talepleriyle başa çıkmaya çalışırken ne tür tavsiyeler alıyoruz? Belki bize kendimizi iyi hissettirecek farklarla yüzlerce yıldır söylenenlerin aynısı:

- Sıkı çalış.
- Tutkulu ol.
- Güçlü yönlerine odaklan.
- Çok alıştıırma yap.
- Vazgeçme.
- Minnettar ol.

Bunların yaygın, olumlu,  *faydalı* tavsiyeler olduğuna şüphe yok. Esaslı ve zamandan bağımsızdırlar. Bu felsefeyle asla kaybetmezsiniz. Ayrıca kesinlikle müthiş bir mezuniyet konuşması olur.

Peki, bu tavsiyeler *yeterli* mi?

Bunların *hepsini* yapan fakat *yine de* hayatta istediği başarı ve memnuniyet seviyesinin yanına bile yaklaşmayan çalışkan insanlar tanıyor musunuz?

Durumu diğerlerine göre daha kötü milyarlarca çalışkan insan yok mu? Yaşadığınız şehirde, bir seviyede sabitlenip kalmış tutkulu bir insan tanımıyor musunuz? Güçlü yönlerini bilseler de netlik konusunda mücadele eden, yeni bir proje başladığında ne yapılacağına dair hiçbir fikri olmayan, daha az güçlü yönleri olan insanların gerisinde kalan birçok insanla tanışmadınız mı?

Belki de bu insanların hepsi daha fazla çalışmalıdır, değil mi? On bin saatlerini harcamalıdırlar? Fakat bir sürü egzersiz yapılsa da şampiyonluklar yine de kaybedilir. Belki de tavırları yüzündendir? Belki de daha minnettar ve dikkatli olmaları gerekiyordur? Yine de kendilerini kariyer yapılmayacak iş ve ilişkilerde minnetle sebat eden bolca insan var.

Sorun nedir o halde?

## DAHA İYİ BİR YOL ARAYIŞIM

Ben de bu insanlardandım. Gençken, boğulan bendim. On dokuz yaşındayken sevdiğim ilk kadınla ayrılığımızdan sonra umutsuzluğa kapılmış ve intihara meyilli hale gelmiştim. Karanlık zamanlardı. İroniktir ki, beni hayatımın o döneminin duygusal enkazından kurtaran, bir araba kazası oldu. Arkadaşım saatte yaklaşık yüz kırkla otoyolda giderken araba yoldan çıktı. İkimiz de kazayı kanlar içinde ve dehşete düşmüş halde ama sağ atlattık. Kaza hayatımı değiştirdi, bana “fanilik motivasyonu” dediğim şeyi kazandırdı.

Bu kazadan önceki kitaplarımda bahsettiğim için burada sadece öğrendiğim şeyi paylaşacağım: Yaşam kelimelerle anlatılamayacak kadar kıymetli ve size ikinci bir şans verildiğinde (bu ikinci şans her sabah, her karar olabilir) bir an durup gerçekten kim olduğunuzu ve ne istediğinizi belirleyin. Canıma kıymak istemediğimi fark ettim; *yaşamak* istiyordum. Doğru, kalbim kırılmıştı ama yine de *sevmek* istiyordum. Bana ikinci bir şans sunulmuş gibi hissetmiştim, dolayısıyla bunun bir *işe yaramasını* sağlamak, bir değişim yaratmak istedim. *Yaşa. Sev. İşe yara.* Bu benim mantram oldu. Değişmeye o zaman karar verdim. Daha heyecan dolu, ilgili ve katkı sağlayan bir hayat yaşamak için yanıtlar aramaya o zaman başladım.

Yaptığımı düşündüğünüz şeyleri yaptım: Bütün kişisel gelişim kitaplarını okudum. Psikoloji dersleri aldım. Motive edici *podcast*'ler dinledim. Kişisel gelişim seminerlerine katıldım ve hepsinin benimsediği kurala uydum: Sıkı çalıştım. Tutkuluydum. Güçlü yanlarıma odaklandım. Pratik yaptım. Vazgeçmedim. Yolculuğum sırasında minnettardım.

Ne oldu biliyor musunuz? *İşe yaradı.*

Bu tavsiye hayatımı değiştirdi. Yıllar içinde iyi bir iş, iyi bir kız arkadaş, iyi bir arkadaş grubu ve düzgün bir ev buldum. Minnettar olmak için çok sebebim vardı.

Ama sonra, tüm temel iyi tavsiyeleri uygularken bir durgunluk dönemine girdim. Altı yedi sene boyunca hayatımda pek ilerleme olmadı. Sinir bozucuydu. Sıkı çalışmak, tutkulu ve minnettar olmak ama yine de ilerleyememek, bunu hissedememekte sinir bozucu bir taraf vardır. Bütün bunların ayrıca insanı tüketen bir yönü de bulunur: Kimi zaman üstün başarı gösterirken çok sık bitkin hissetmek, metanetli olup ödeme alırken ödüllendirilmiş hissetmemek, motiveyken gerçek bir ivme yaratmamak, başkalarıyla iletişim kurarken gerçek anlamda bağlantı kuramamak, değer katarken bir iz bırakmamak. Arzuladığımız hayatın tasavvuru değildir bu.

Yavaş yavaş, bazı başarılar elde ettiğimi fark ettimse de *nedenini* açıklayamıyordum. Olmak istediğim kadar disiplinli değildim. Dünya standartlarından çok uzaktım. Arzu ettiğim seviyede katkı da sağlamıyordum. Her gün ve her yeni durumda tam olarak ne yapmam gerektiğine dair bir plan istiyordum ki daha hızlı öğrenebileyim, daha iyi katkı sağlayabileyim ve yolculuktan daha çok keyif alabileyim.

Eski başarı formülünün (sıkı çalış, tutkulu ol, güçlü yanlarına odaklan, çok pratik yap, vazgeçme, minnet göster) sorununun çok büyük bir kısmının *bireysel* sonuçlara ve *başlangıçtaki* başarıya yönelik olması olduğunu fark ettim. Bunlar sizi oyuna dahil edip sahada tutar. Ama o ilk zaferleri elde ettikten *sonra* ne olur? O rütbeleri aldıktan, biraz tutku bulduktan, o işe girdikten veya o hayali kurmaya başladıktan, biraz uzmanlık geliştirdikten, biraz para biriktirdikten, âşık olduktan, biraz ivme kazandıktan sonra ne olur? Dünya standardına ulaşmak, *liderlik etmek*, sizi aşan kalıcı bir etki yaratmak istediğinizde neyin faydası olur? Başarının *bir üst* seviyesine erişmek için gereken güveni nasıl oluşturabilirsiniz? Başarıyı uzun vadede neşeyle nasıl *sürdürebilirsiniz*? Başkalarına aynısını yapmaları için nasıl ilham ve güç verebilirsiniz?

Bu tür sorulara yanıt bulmak kişisel takıntım ve nihayetinde mesleğim haline geldi.

## YÜKSEK PERFORMANS ÇALIŞMALARI

Bu kitap şu üç temel sorunun yanıtlarını arayarak geçirdiğim yirmi senenin sonucu:

1. Neden bazı kişiler ve takımlar başarıya diğerlerinden *daha hızlı* ulaşır ve bu başarıyı uzun vadede nasıl *sürdürürler*?
2. Başarılı olanlar arasında neden kimileri bu yolculukta *sefil* haldeyken diğerleri *mutludur*?
3. Her şeyden önce, insanları başarının bir üst mertebesine ulaşmaya motive eden nedir? Ne tür alışkanlıklar, eğitim ve destek daha hızlı gelişmelerine yardımcı olur?

İşim ve bu sorulara dair araştırmalarım (yüksek performans çalışmaları olarak bilinen şey) dünyanın en başarılı ve mutlu insanların birçoğuyla görüşmeler yapmama, onlara koçluk etmeme veya onları eğitmeme yol açtı: CEO'lardan ünlülere, üst kademe girişimcilerden Oprah ve Usher gibi eğlence sektörüne mensup isimlere, ebeveynlerden düzinelerce sektör profesyoneline, çevrimiçi derslerimi almış veya video serilerimi izlemiş, dünyanın her yanındaki yüz doksan beş ülkeden 1,6 milyondan fazla öğrenciye.

Bu macerada yolum gerginlik dolu toplantı salonlarından, Super Bowl soyunma odalarından, olimpiyat sahalarından, milyarderlerle beraber özel helikopter pistlerinden geçti. Beni öğrencilerimle, araştırmalarımın katılımcılarıyla ve hayatlarını iyileştirmeye çabalayan sıradan insanlarla konuştuğum dünyanın her yanındaki yemek masalarına götürdü.

Bu çalışmalar yüksek performansa dair dünyanın en popüler çevrimiçi dersini, konuyla alakalı en geniş okur listesi-



ne ulaşan bültenini ve yüksek performanslı kişilerin kendilerinde olduğunu bildirdiği özelliklerle alakalı en büyük veri setini yaratmama yardımcı oldu. Ayrıca akademisyenlerden oluşan bir ekiple beraber yüksek performanslı kişilerin nasıl düşündüğüne, nasıl davrandığına, başkalarını nasıl etkilediğine ve nasıl kazandığına dair araştırmalar yürüttüğümüz Yüksek Performans Enstitüsü'nün kurulmasına da zemin hazırladı. Dünyanın tek onaylanmış performans değerlendirilmesinin yanında, alanın ilk profesyonel sertifika programını da biz yarattık: Sertifikalı Yüksek Performans Koçluğu™. Şimdiye dek dünyadaki diğer tüm organizasyonlardan daha fazla yüksek performans gösteren kişiyi eğitme, değerlendirme ve onlara koçluk etme şansına eriştik. Şahsen her sene iki yüzü aşkın seçkin sınıftan yüksek performans koçuna sertifika veriyorum.

Bu kitabın içeriğini bu çabalardan edinilen içgörüler oluşturuyor. Araştırmalar sadece benim kişisel gelişimim ve kişisel deneylerimin yirmi senesiyle sınırlı kalmıyor; binlerce danışana sunulan koçluk müdahalesinden, yüz yüze gerçekleştirilen atölyelere katılan binlerce katılımcının önceki ve sonraki durumlarına dair detaylı değerlendirmelerden, alanlarının zirvesindeki yüzlerce kişiyle gerçekleştirilen yapılandırılmış görüşmelerden, akademik literatür taramalarından edinilen anlayışlardan, öğrencilerimden ve yüz milyonu aşkın izlenen ücretsiz çevrimiçi eğitim videolarımdan gelen yüz binlerce yazılı yorumdan toplanan bilgileri de içeriyor.

Bu geniş veri seti ve yirmi senelik deneyimlerinden hem kişisel hem profesyonel bağlamda denenip ispatlanmış alışkanlıkları saptadım. Öğrendiklerim şunlar: