

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΜΕΡΟΣ Ι: ΑΥΤΗ ΕΙΝΑΙ Η ΠΡΩΤΗ ΜΕΡΑ

1. Εισαγωγή	9
2. Αυτή είναι η πρώτη μέρα	15
3. Ο καινούριος	19
4. Είστε αρχηγός;	25
5. Βάλτε στόχο να «μετράτε»	39
6. Ηγεσία της πρώτης μέρας	55
7. Υλοποιώντας τις αξίες της ηγεσίας	65

ΜΕΡΟΣ ΙΙ: ΕΞΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ

8. Έξι βασικές αξίες ηγεσίας	71
------------------------------	----

ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ: ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΑ ΠΡΑΓΜΑΤΑ ΠΟΥ ΘΕΛΕΤΕ

ΝΑ ΣΑΣ ΟΡΙΖΟΥΝ

9. Αναγνωρίζοντας τις δικές σας βασικές αξίες	185
10. Δημιουργώντας τις δικές σας ερωτήσεις	228
11. Τι είδους μέρα είχατε;	242

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι – ΛΙΣΤΑ ΑΞΙΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥΣ	246
---	-----

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ – ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΔΡΑΣΗΣ	252
---------------------------------	-----

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αυτό το βιβλίο εξετάζει τι πρέπει να κάνει ένας αρχηγός την Πρώτη Μέρα.

Μόνο σε αυτό επικεντρώνεται. Δεν περνά στη δεύτερη μέρα.

Αυτό το βιβλίο αποτελεί έναν οδηγό για τις ηγετικές ικανότητες, επομένως είναι ένα βιβλίο για σας. Μην γελιέστε: είστε αρχηγός. Καταλαβαίνω ότι μπορεί να μην το πιστεύετε –ή μπορεί να έχετε μια ηγετική θέση που θεωρείτε δύσκολη ή αναρωτιέστε αν την αξίζετε–, όμως είστε αρχηγός. Οι περισσότεροι δεν νιώθουν άνετα με αυτόν τον τίτλο. Μην βασανίζετε όμως το μυαλό σας: σας έχουν μάθει να σκέφτεστε έτσι. Ήταν ένα μάθημα που δεν σας δίδαξε κανείς, αλλά συνήθως αυτά τα μαθήματα είναι τα πιο ισχυρά.

Ήμουν ένας από τους ανθρώπους που υποστήριζε αυτό το μάθημα. Για χρόνια στεκόμουν μπροστά στους φοιτητές μου και τους δίδασκα θεωρίες ηγεσίας και γνώσεις που είχα αποκτήσει από προέδρους, ακαδημαϊκούς, στρατιωτικούς ηγέτες και ηγέτες κρατών. Άθελά μου έχτιζα ένα τείχος ανάμεσα στην έννοια της ηγεσίας και στις ταυτότητες των ανθρώπων που κάθονταν απέναντί μου. Τους έλεγα: «Οι ηγέτες κάνουν

σπουδαία πράγματα. Οι ηγέτες διατάζουν πολλούς ανθρώπους. Οι ηγέτες αλλάζουν τον κόσμο».

Οι περισσότεροι άνθρωποι δεν πιστεύουν ότι κάνουν σπουδαία πράγματα. Οι περισσότεροι δεν διατάζουν πολλούς. Οι περισσότεροι δεν πιστεύουν ότι μπορούν να αλλάξουν τον κόσμο.

Έτσι, οι περισσότεροι δεν πιστεύουν ότι είναι αρχηγοί. Αυτό δεν είναι έμφυτο – το *μαθαίνουμε* υποσυνείδητα.

Αυτό το βιβλίο θα σας δείξει πώς να «ξεμάθετε» αυτό το μάθημα. Θα σας δείξει πώς να ασπαστείτε την ιδέα ότι υπάρχει μια μορφή ηγεσίας την οποία όλοι μπορούμε και πρέπει να επιδιώκουμε. Μια μορφή ηγεσίας που ήδη εφαρμόζετε δίχως να το αναγνωρίζετε στον εαυτό σας.

Το μεγαλύτερο κομμάτι των ηγετικών ικανοτήτων σας περνά απαρατήρητο στη ζωή σας. Δεν είναι κάποιο ελάττωμα ή αδυναμία, αλλά μια πραγματικότητα. Εγώ θα σας δείξω πώς να το αλλάξετε αυτό.

Αυτή είναι η ιστορία του πώς επαναπροσδιόρισα τις ηγετικές ικανότητες στη ζωή μου και πώς μπορείτε να κάνετε κι εσείς το ίδιο. Το βιβλίο περιλαμβάνει τις γνώσεις που έχω μοιραστεί με τις πιο δυναμικές εταιρείες και περίοπτες σχολές του κόσμου. Η φιλοσοφία ηγεσίας της «Πρώτης Μέρας» που θα μάθετε είναι αυτή που έχω διδάξει σε εκατοντάδες χιλιάδες ανθρώπους στον κόσμο. Είναι μια φιλοσοφία που επαναπροσδιορίζει τι σημαίνει ηγεσία και ποιοι είναι πραγματικά οι ηγέτες – και ως τέτοια, ξαφνιάζει πολλούς ανθρώπους.

Επομένως, με λίγα λόγια, αυτό το βιβλίο δεν εστιάζει στο πώς να γίνετε ή πώς να είστε αποτελεσματικός διευθυντής ή πρόεδρος, πώς να δημιουργείτε ομάδες υψηλής απόδοσης ή πώς να αποκτάτε πλούτο, δύναμη και διακρίσεις. Τουλάχιστον όχι άμεσα.

Εστιάζει στο τι προηγείται όλων αυτών. Η απόκτηση θέσεων και τίτλων απαιτεί πολλές μέρες. Αυτό το βιβλίο εστιάζει μόνο σε μία μέρα: στην Πρώτη Μέρα.

Επαναλάβετε τη φράση «Πρώτη Μέρα» πολλές φορές και οι ανταμοιβές που επιθυμείτε θα έρθουν. Δείτε το σήμερα σαν την Πρώτη Μέρα μιας πορείας προς κάτι καλύτερο στη ζωή σας. Δείτε το αύριο με τον ίδιο τρόπο. Κάνετε συνεχώς το ίδιο.

Πολλά από τα πράγματα που έχουμε μάθει ότι χαρακτηρίζουν έναν αρχηγό –ο σεβασμός, το κύρος, η επιρροή, οι οικονομικές και κοινωνικές ανταμοιβές– γίνονται πιο πιθανά αν ακολουθήσετε τη διαδικασία που περιγράφει το συγκεκριμένο βιβλίο. Ο σεβασμός, το κύρος, η επιρροή και οι οικονομικές και κοινωνικές ανταμοιβές είναι τα φυσικά υποπροϊόντα που προκύπτουν όταν ασπαζόμαστε τις ηγετικές ικανότητες που περιγράφονται σε αυτό το βιβλίο.

Όχι, αυτό το βιβλίο δεν είναι για το πώς να γίνετε πρόεδρος, διευθυντής, αρχηγός ομάδας ή άνθρωπος που θα αλλάξει τον κόσμο. Είναι ένα βιβλίο για το πώς να γίνετε *το είδος του ανθρώπου που διαπρέπει* στα παραπάνω.

Είναι γι' αυτά που κάνετε την Πρώτη Μέρα.

Και σήμερα είναι η Πρώτη Μέρα. Ας ξεκινήσουμε λοιπόν.

ΜΕΡΟΣ Ι

**ΑΥΤΗ ΕΙΝΑΙ
Η ΠΡΩΤΗ ΜΕΡΑ**

ΑΥΤΗ ΕΙΝΑΙ Η ΠΡΩΤΗ ΜΕΡΑ

Υπήρξαν πολλές «Πρώτες Μέρες» στη ζωή μου.

Η Πρώτη Μέρα στη ζωή μου χωρίς αλκοόλ. Έχω μεγάλη αδυναμία στο αλκοόλ και για πάνω από δύο δεκαετίες με μετέτρεπε σε άνθρωπο που δεν ήθελα να είμαι.

Η Πρώτη Μέρα που μίλησα για την ψυχική υγεία. Για να το κάνω, έπρεπε να παραδεχτώ ανοιχτά ότι πάσχω από διπολική διαταραχή σε έναν κόσμο που συνήθως μπερδεύει την ψυχική ασθένεια με την ψυχική αδυναμία. Όταν η καριέρα σου βασίζεται αποκλειστικά στην αξιοπιστία των απόψεών σου, αυτό μπορεί να είναι τρομακτικό.

Η Πρώτη Μέρα μου ως επιχειρηματίας. Ένας φίλος κάποτε μου είπε ότι «τα τρία πιο εθιστικά πράγματα στον κόσμο είναι το κρακ, οι υδατάνθρακες... και ο μισθός». Δεν κατανόησα πλήρως την αλήθεια αυτής της δήλωσης, μέχρι που αναγκάστηκα να αφήσω έναν σταθερό μισθό από ένα περίοπτο πανεπιστήμιο. Δεν ήμουν καθόλου σίγουρος ότι θα μπορούσα να συντηρήσω τον εαυτό μου, πόσο μάλλον να χτίσω μια ανθηρή επιχείρηση και να γράψω βιβλίο.

Η Πρώτη Μέρα μου σε ένα ταξίδι απώλειας 50 κιλών. Όταν

έδωσα την ομιλία που απογείωσε την καριέρα μου, η ζυγαριά έδειχνε πάνω από 150 κιλά. Σήμερα, η καλή φυσική κατάσταση αποτελεί σημαντικότερο κομμάτι της ζωής μου και δεν χρειάζεται πλέον να ζυγίζομαι για να ξέρω ότι είμαι υγιής.

Καθένα από τα ταξίδια μου –προς τη νηφαλιότητα, την ψυχική και τη σωματική υγεία και την επαγγελματική επιτυχία– ξεκίνησε από μια «Πρώτη Μέρα». Δεν υπάρχει τίποτα που να θέλετε να πετύχετε «μια μέρα» και το οποίο να μην ξεκινά από την «Πρώτη Μέρα». Η Πρώτη Μέρα είναι όταν αποκτάτε συνεπείς συμπεριφορές που οδηγούν σε αυτό που ελπίζετε να έχετε κάποια μέρα: την απώλεια βάρους, το γωνιακό γραφείο, τη δική σας επιχείρηση και, κυρίως, το συναίσθημα της ικανοποίησης, της περηφάνιας και της γαλήνης.

Θα υπάρξουν πολλές δύσκολες μέρες στο ταξίδι της αναγνώρισης και της εφαρμογής των ηγετικών ικανοτήτων σας, για αυτό υπάρχει ένα βασικό θεμέλιο σε αυτό το βιβλίο:

Πρέπει να βλέπετε την κάθε μέρα αυτού του ταξιδιού σαν την Πρώτη Μέρα.

Οι Πρώτες Μέρες παρέχουν μια αίσθηση ανανέωσης, δέσμευσης και συγχώρεσης. Όταν δεσμεύτηκα να παραμείνω νηφάλιος, έμαθα ότι πρέπει να βλέπω την κάθε μέρα του υπολοίπου της ζωής μου σαν να ήταν η πρώτη μέρα της ανάρρωσής μου. Η νηφαλιότητά μου «κρέμεται» από μία μη διαπραγματεύσιμη καθημερινή συμπεριφορά: να επιλέγω να μην πιω ποτό *σήμερα*. Όταν ξυπνάω το πρωί, τα πέντε χρόνια που κάνω αυτή την επιλογή δεν έχουν σημασία: πρέπει να δεσμευτώ για αυτό ξανά σήμερα αν θέλω να είμαι ο άνθρωπος που επιθυμώ. Το μόνο που μετρά είναι οι πράξεις τού σήμερα.

Αν αποτύχω (και ναι, έχω αποτύχει κάποιες μέρες), δεν θεωρώ την αποτυχία μόνιμη. Βλέπω την επόμενη μέρα ως ακόμα μια Πρώτη Μέρα: μια ανανέωση της δέσμευσής μου

στις συμπεριφορές που με κάνουν κάποιον για τον οποίο είμαι περήφανος.

Για να ζήσετε την Πρώτη Μέρα των Ηγετικών Ικανοτήτων, πρέπει να ασπαστείτε την ίδια φιλοσοφία: αν θέλετε να είστε αρχηγός, επιλέξτε να γίνετε αρχηγός σήμερα. Επαναλαμβάνετε καθημερινά αυτή την επιλογή. Δεν έχει σημασία αν αποτύχατε να το κάνετε χθες ή αν το κάνετε καθημερινά εδώ και μια δεκαετία: κάθε νέα μέρα ξεκινά με μια δέσμευση γ' αυτή την επιλογή.

Πώς επιλέγετε να γίνετε αρχηγός; Κάνετε αυτή την επιλογή με τις πράξεις σας – τις συμπεριφορές που ορίζετε μη διαπραγματεύσιμες καθημερινά. Αυτό το βιβλίο θα σας βοηθήσει να επιλέξετε τις σωστές *για σας* συμπεριφορές: αυτές που θα σας κάνουν να νιώθετε και να συμπεριφέρεστε σαν αρχηγός. Θα είναι μοναδικές για σας γιατί θα μειώσουν το κενό ανάμεσα στο άτομο που θέλετε να είστε και στο πώς πραγματικά συμπεριφέρεστε κάθε μέρα. Μόνο εσείς μπορείτε να γνωρίζετε πραγματικά τη φύση αυτού του κενού, οπότε δεν υπάρχει μία μέθοδος για όλους. Θα την κόψουμε και θα τη ράψουμε στα μέτρα σας.

Η προσπάθεια να κλείσετε αυτό το κενό είναι η ηγετική ικανότητα. Είναι η ηγετική ικανότητα που πρέπει όλοι να επιδιώκουμε. Είναι η ηγετική ικανότητα που θέλω να αναγνωρίσετε και στην οποία θέλω να δεσμευτείτε εφαρμόζοντας τις οδηγίες αυτού του βιβλίου.

Ξεχάστε τη σχέση ανάμεσα στην ηγετική ικανότητα και στους τίτλους, στα χρήματα, στην επιρροή και στο κύρος. Αυτά προέρχονται από άλλους που δεν ελέγχετε. Μόνο τις συμπεριφορές σας μπορείτε να ελέγχετε και ο σημαντικότερος καθοριστικός παράγοντας για το πώς νιώθουν οι άλλοι για σας και το πώς νιώθετε εσείς για τον εαυτό σας είναι το *πώς συμπεριφέρεστε σε καθημερινή βάση*. Ηγεσία δεν σημαίνει μεγάλα πράγματα

– η ηγεσία φαίνεται από τα μικρά πράγματα που κάνουμε με συνέπεια και επιμονή. Αναπτύξτε μια αδιάκοπη δέσμευση προς συγκεκριμένες καθημερινές συμπεριφορές ηγεσίας και θα ζείτε μια ζωή σαν αρχηγός.

Ζείτε το σήμερα όπως θα το ζούσε ένας αρχηγός την Πρώτη Μέρα και θα γίνετε αρχηγός ακόμα και σήμερα. Ζήστε κάθε μέρα αυτής της εβδομάδας όπως θα τη ζούσε ένας αρχηγός την Πρώτη Μέρα και θα έχετε ζήσει μία εβδομάδα σαν αρχηγός. Ζήστε κάθε μέρα αυτού του μήνα όπως θα τη ζούσε ένας αρχηγός την Πρώτη Μέρα και θα έχετε ζήσει έναν μήνα σαν αρχηγός. Μετά έναν χρόνο. Μετά πέντε χρόνια. Μετά μια ζωή.

Το μυστικό είναι να μη σκέφτεστε τις εβδομάδες και τα χρόνια: η δέσμευσή σας δεν πρέπει να ξεπερνά κάποιο χρονικό όριο. Πρέπει να αποφασίσετε να συμπεριφέρεστε σαν αρχηγός για μία μέρα: την Πρώτη Μέρα. Το μυστικό είναι να βλέπετε την κάθε μέρα σαν την Πρώτη Μέρα: με ανανεωμένη δέσμευση για τις πιο σημαντικές συμπεριφορές ηγεσίας. Ό,τι είναι πιθανό για τη ζωή και την καριέρα σας θα αναπτύσσεται με κάθε επόμενη Πρώτη Μέρα που θα περνά, αλλά τα ουσιώδη (οι βασικές συμπεριφορές ηγεσίας) θα παραμένουν ίδιες.

Ας δούμε λοιπόν πώς μπορεί να είναι η Πρώτη Μέρα σας.

Ο ΚΑΙΝΟΥΡΙΟΣ

Δεν θα ακούσετε λόγια από πολλούς προέδρους σε αυτό το βιβλίο. Στην πραγματικότητα, δεν θα ακούσετε λόγια από ανθρώπους που κατέχουν παραδοσιακά τον τίτλο «αρχηγός».

Αυτή είναι μια συνειδητή απόφαση. Αν μιλήσω για συγκεκριμένους ανθρώπους σε ένα βιβλίο για την ηγεσία, θα δημιουργήσω τη λανθασμένη εντύπωση ότι πρέπει να μιμηθείτε τη συμπεριφορά τους. Έγραψα αυτό το βιβλίο για να σας δείξω πώς να εφαρμόζετε καλύτερα τις δικές σας ηγετικές ικανότητες, όχι τις ικανότητες κάποιου άλλου. Μπορεί να μην είστε ανώτατο στέλεχος, διάσημος αθλητής ή πολιτικός με επιρροή, όμως είστε αρχηγός. Αν δεν αναγνωρίζετε ή δεν εφαρμόζετε συνειδητά τις ηγετικές ικανότητές σας κάθε μέρα, ελπίζω αυτό να αλλάξει. Ελπίζω να κάνω το ίδιο για όλους εσάς, τα στελέχη, τους αθλητές και τους πολιτικούς, που διαβάζετε αυτό το βιβλίο.

Οι ηγετικές ικανότητες που εφαρμόζετε δεν θα είναι απαραίτητα ίδιες με κάποιου άλλου. Μπορεί να διαφέρουν πολύ από το είδος που βλέπετε να εκθειάζεται γύρω σας ή ίσως από την ηγεσία που κυνηγάτε ολόκληρη τη ζωή σας. Αυτό μπορεί να

σας ωθήσει να παραλείψετε ή να περιθωριοποιήσετε τις δικές σας ηγετικές ικανότητες, ενώ εγώ θέλω να τις ασπαστείτε.

Δεν γνωρίζω τη φύση των ηγετικών ικανοτήτων σας, αλλά ξέρω πως έχετε. Οι δικές σας μπορεί να διαφέρουν από αυτές των αρχηγών που γνωρίζετε, αλλά δεν είναι λιγότερο σημαντικές για τους οργανισμούς και τις κοινότητες των οποίων αποτελείτε μέρος. Θέλω να ακούτε τις ιδέες των αρχηγών με τους οποίους ταυτίζεστε και οι οποίοι αντιπροσωπεύουν τη δική σας πραγματικότητα. Οπότε υπάρχουν πολλές φωνές ηγεσίας εδώ.

Όταν επέλεγα τα παραδείγματα ηγεσίας γι' αυτό το βιβλίο, φαντάστηκα έναν κόσμο όπου όλα τα χρήματα, οι δουλειές, οι τίτλοι, η φήμη, η επιρροή και οι μνήμες μας γι' αυτούς που τα είχαν δεν υπήρχαν πια: μια «Πρώτη Μέρα» όπου οι αρχηγοί κρίνονταν μόνο από τις επιλογές που έκαναν καθημερινά για να επηρεάσουν θετικά τον εαυτό τους και τους άλλους. Σκέφτηκα έναν κόσμο όπου οι ιδέες και οι θεωρίες κρίνονταν από το πόσο χρήσιμες ήταν και όχι από τον τίτλο ή τον τραπεζικό λογαριασμό του ατόμου που τις εξέφραζε.

Σε έναν τέτοιο κόσμο, οι αρχηγοί μπορεί να διαφέρουν πολύ από αυτό που έχουμε συνηθίσει να βλέπουμε. Το συγκεκριμένο βιβλίο μιλά γι' αυτούς τους ηγέτες και τις ιδέες τους. Έτσι πρέπει – εμπνεύστηκα τον τίτλο του βιβλίου από έναν από αυτούς τους αρχηγούς.

Γνώρισα τον Μουσταφά χαράματα στα περίχωρα της Ντόχα του Κατάρ. Ήταν η μόνη ελεύθερη μέρα μου σε μια σειρά ομιλιών στη Μέση Ανατολή και θα πήγαινα για ένα σαφάρι στην έρημο. Μου το είχαν περιγράψει σαν «να πετάς στην άμμο με 130 χιλιόμετρα την ώρα». Έπρεπε να το δοκιμάσω.

Βγήκα από το ξενοδοχείο μου με μάτια θολά, αντικρίζοντας μια υπέροχη ανατολή, με τον ήλιο να ξεπροβάλλει από την έρημο. Από ένα τζιπ κατέβηκε ένας άντρας με λινό πουκάμισο

και χακί σορτσάκι. Έκανε τον γύρο του οχήματος, άπλωσε τα χέρια χαμογελώντας και είπε δυνατά: «Κύριε Ντάντλεϊ! Καλωσορίσατε! Καλωσορίσατε στη μεγάλη περιπέτεια του Μουσταφά!». Έφερε τα χέρια του στο στήθος και ανακοίνωσε με περηφάνια: «Εγώ... είμαι ο Μουσταφά!».

Όλοι θα έπρεπε να συστηνόμαστε έτσι. Σε κάνει να θες να μιμηθείς την έντονη ενέργεια που εκπέμπει ο άλλος. Δυστυχώς, το τζετ λανγκ από το οποίο υπέφερα, καθώς και η έλλειψη ύπνου οδήγησαν σε μια εντελώς ακατάλληλη –τόρα που το σκέφτομαι– απάντηση. Χαμογέλασα, άνοιξα κι εγώ τα χέρια μου και φώναξα, μέσα από τα βάθη της καρδιάς μου, με τη δική μου ερμηνεία της κραυγής των Ζουλού με την οποία ξεκινά η ταινία *Ο βασιλιάς των λιονταριών*: «Nants ingonyama bagithi Baba!»

Το χαμόγελο του Μουσταφά έσβησε μεμιάς. Έσμιξε τα φρύδια. Τα μάτια του σκλήρυναν.

«Αυτός», είπε με σφιγμένα δόντια, «ήταν ο ΜΟΥΦΑΣΑ».

Άνοιξε απότομα την πόρτα του τζιπ.

«Μπείτε μέσα!» είπε ψυχρά.

Ανήσυχος ότι είχα κάνει αυτόν τον άντρα να μη νοιάζεται πλέον για την ασφάλειά μου, άρχισα να οπισθοχωρώ προς την είσοδο του ξενοδοχείου.

«Τελικά... λέω καλύτερα... να μην...» άρχισα να λέω.

Το πρόσωπο του Μουσταφά φωτίστηκε από ένα πλατύ χαμόγελο και ξέσπασε σε ένα βροντερό γέλιο.

«Κύριε Ντάντλεϊ! Όχι! Σε πειράζω, φίλε μου», είπε εμφανώς ικανοποιημένος που με είχε φέρει σε δύσκολη θέση. «Είστε πολύ αστείος! Ναι, είναι σαν τον Βασιλιά των λιονταριών, αλλά όχι ακριβώς! Όπως εσείς οι Καναδοί είστε σαν τους Αμερικανούς, αλλά όχι ακριβώς, σωστά;»

Με κοίταξε με προσμονή.

«Εμ... λοιπόν...» άρχισα να λέω, καθόλου σίγουρος για το πώς να απαντήσω σε αυτή την ανάλυση. «Δεν θα το έθεται έτσι... υπάρχουν πολλές μικρές αλλά σημαντικές διαφορές...»

Είχα σαστίσει. Αυτός ο προφανώς παμπόνηρος οδηγός με είχε αποπροσανατολίσει τελείως. Πού ήξερε ότι ήμουν Καναδός;

Και πάλι, ο Μουσταφά γέλασε βροντερά και μου έδειξε την ανοικτή πόρτα του τζιπ.

«Τότε λοιπόν», είπε εύθυμα, «πρέπει να μου τις πείτε! Πάμε, είμαι πολύ ενθουσιασμένος!»

Κάθισα στη θέση του συνοδηγού και ξεκινήσαμε. Και, φίλοι μου, το εννοούσε όταν είπε ότι ήταν πολύ ενθουσιασμένος.

Ο Μουσταφά παλλόταν στην κυριολεξία από ενέργεια. Με το που ξεκινήσαμε άρχισε να μιλάει και να μου περιγράφει ενθουσιασμένος αυτά που επρόκειτο να «μάθω από την έρμη», να μου αναφέρει γεγονότα και στατιστικές για τον Καναδά (του είχαν πει το προηγούμενο βράδυ ότι ήμουν Καναδός και είχε κάνει μια μικρή έρευνα στο διαδίκτυο).

Μου έλεγε ιστορίες από τα νιάτα του, φιλοσοφίες ζωής, τι του άρεσε περισσότερο στο Κατάρ, και φυσικά έκανε αστεία, ατελείωτα αστεία – η εύθυμη κουβέντα συνεχίστηκε για πάνω από μία ώρα.

Την πήγε σε νέο επίπεδο όταν φτάσαμε στους πρώτους αμμόλοφους. Όλο γελούσε και πατούσε πιο δυνατά το γκάζι. Μου φάνηκε σαν να πετούσαμε με φόρα πάνω από τους λόφους και ο Μουσταφά έδειχνε να το καταδιασκεδάζει.

Γραπωμένος γερά από το ταμπλό, κοίταξα τον Μουσταφά και φώναξα: «Μουσταφά! Εσύ περνάς καλύτερα από μένα! Και το κάνεις κάθε μέρα! Πώς γίνεται να ενθουσιάζεσαι τόσο;»

Ο Μουσταφά με κοίταξε και με ένα πλατύ χαμόγελο απάντησε: «Ω! Είναι η πρώτη μου μέρα!».

Κόντεψα να λιποθυμήσω.

Κοιτάξτε, δεν λέω, όλοι πρέπει να ξεκινήσουμε από κάπου. Αλλά αν η δουλειά σου είναι να με απογειώσεις πάνω από αμμόλοφους, θα προτιμούσα να μη μου δώσεις έναν καινούριο στη δουλειά.

Θα υποθέσω ότι αυτή η σκέψη φάνηκε πολύ ξεκάθαρα στο ύφος μου, διότι ο Μουσταφά γέλασε βροντερά και πάτησε φρένο. Το τζιπάκι κοκάλωσε τρία μέτρα από την κορυφή του αμμόλοφου.

Εκείνη την ώρα είχα κολλήσει και τα δύο πόδια στο ταμπλό και κόντευα να τρυπήσω την οροφή.

Ο Μουσταφά έσβησε τη μηχανή και με κοίταξε σαν να το διασκεδάζε πολύ.

«Κύριε Ντάντλει», άρχισε να λέει. «Δεν καταλαβαίνετε; Θέλω να είμαι ο καινούριος!»

Ήμουν ακόμα κρεμασμένος σαν τη μαϊμού στο κάθισμα, αλλά τελικά κατάφερα να ψελλίσω: «Δεν είμαι και τόσο σίγουρος, φίλε μου».

«Σκεφτείτε το λίγο, κύριε Ντάντλει», απάντησε ο Μουσταφά. «Σκεφτείτε την πρώτη μέρα σας στη δουλειά! Εκείνη την πρώτη μέρα πήγατε νωρίς νωρίς· φορέσατε τα καλά σας· βάλατε τα δυνατά σας για να εντυπωσιάσετε το αφεντικό σας. Ήσαστε υπομονετικός με τους συνεργάτες σας, ακόμα και με αυτούς που ξέρατε αμέσως ότι θα αντιπαθούσατε. Ρωτούσατε για ό,τι απορίες είχατε, διότι δεν νιώθατε ντροπή από τη στιγμή που ήσαστε καινούριος. Ελέγχατε διπλά και τριπλά οτιδήποτε κάνατε. Δουλέψατε ως αργά. Ποτέ δεν ήσαστε τόσο αφοσιωμένος στη δουλειά σας όσο εκείνη την πρώτη μέρα. Ποτέ δεν ήσαστε πιο πεπεισμένος ότι θα ήταν η καλύτερη δουλειά του κόσμου».

Έγειρε πιο κοντά μου και συνέχισε: «Με το που ξεκινάει η

δεύτερη μέρα στη δουλειά, όλα αυτά σταδιακά σταματούν, έτσι δεν είναι;»

Έγειρε πίσω στο κάθισμά του με ένα πλατύ χαμόγελο.

«Η πρώτη μέρα που ήρθα σε αυτή τη δουλειά ήταν πριν από δεκαεπτά χρόνια, κύριε Ντάντλεϊ. Αλλά είχα μια τόσο εκπληκτική εμπειρία, που υποσχέθηκα κάτι στον εαυτό μου. Υποσχέθηκα πως ΠΟΤΕ δεν θα είχα δεύτερη μέρα στη δουλειά».

Σταμάτησε για λίγο και με κοίταξε στα μάτια.

«Κύριε Ντάντλεϊ, αυτή είναι η πρώτη μέρα στη δουλειά μου εδώ και δεκαεπτά χρόνια. Πριν από πέντε χρόνια αγόρασα αυτή την εταιρεία. Το μόνο που ζητώ από τους υπαλλήλους μου είναι να βλέπουν την κάθε μέρα που έρχονται στη δουλειά σαν την πρώτη μέρα. Οι πελάτες το λατρεύουν αυτό».

Ζείτε την κάθε μέρα σαν να είναι η Πρώτη Μέρα. Είναι μια θεωρία που άλλαξε το πώς βλέπω την έννοια της αρχηγίας. Ελπίζω να κάνει το ίδιο και για σας.

ΕΙΣΤΕ ΑΡΧΗΓΟΣ;

«**Π**όσοι από σας νιώθετε άνετα με τον τίτλο αρχηγός;» Υπολογίζω ότι έχω κάνει αυτή την ερώτηση σε πάνω από 1.000 παρουσιάσεις τα τελευταία χρόνια. Ανάμεσα στο κοινό ήταν άνθρωποι από διάφορα υπόβαθρα και βιομηχανίες: πρόεδροι, γιατροί, καθηγητές, υπάλληλοι εξυπηρέτησης πελατών και φοιτητές. Οι ομάδες κυμαίνονταν από δέκα έως πάνω από δέκα χιλιάδες άτομα. Στην πραγματικότητα, νομίζω πως έχω κάνει αυτή την ερώτηση σε πάνω από 250.000 άτομα από πέντε ηπείρους.

Ξέρετε πόσες φορές σήκωσαν το χέρι πάνω από τους μισούς της αίθουσας;

Λιγότερο από το 1% των φορών. Σε ένα κοινό στα εκατό μόνο μια χούφτα άνθρωποι είπαν πρόθυμα «Είμαι αρχηγός».

Αυτή είναι η κινητήριος δύναμη πίσω από αυτό το βιβλίο. Μελετώ το αντικείμενο της ηγεσίας όλη την ενήλικη ζωή μου και πιστεύω πραγματικά ότι είναι πολλοί αυτοί που την κατέχουν στον πλανήτη. Ωστόσο, αγνοούμε συστηματικά ένα τεράστιο ποσοστό της ηγεσίας που μας περιβάλλει καθημερινά –στις ζωές μας και τις ζωές των γύρω μας–, διότι έχουμε επιλέξει

να την ορίζουμε με πολύ περιορισμένο τρόπο. Αυτό το βιβλίο θα σας προσφέρει έναν οδικό χάρτη για το πώς να αλλάξετε αυτή την αντίληψη για τον εαυτό σας και για τους ανθρώπους που αγαπάτε.

Πρέπει να την αλλάξουμε γιατί όσο μεγαλώνουμε, τόσο περισσότερο βλέπουμε τον όρο «αρχηγός» σαν κάτι που χρειαζόμαστε άδεια για να χρησιμοποιήσουμε. Κάποια μέρα ελπίζουμε να βγάλουμε αρκετά χρήματα και να ανέλθουμε στο επάγγελμά μας, ώστε μια ομάδα ή άτομο να μας παραχωρήσει τον τίτλο, τα διαπιστευτήρια, τον έπαινο ή τον βαθμό που έχουμε καθορίσει ως ενδεικτικό για να αξίζουμε τον τίτλο του «αρχηγού».

Τότε το γιορτάζουμε. *Θέλουμε* ο κόσμος να ξέρει ότι «κερδίσαμε» την άδεια να ηγούμαστε. Στην πραγματικότητα, το διατυμπανίζουμε σε ηλεκτρονικά μηνύματα, στο προφίλ του LinkedIn και στις επαγγελματικές κάρτες μας. Έχω διαπιστώσει ότι, μέχρι κάποιος να πάρει την άδεια να συμπεριφέρεται σαν αρχηγός, φοβάται ότι αν διεκδικήσει αυτόν τον τίτλο για τον εαυτό του (ειδικά μπροστά σε άλλους), θα φανεί σαν καυχιάρης και αλαζόνας, δύο επίθετα με τα οποία δεν θέλει να σχετίζεται.

Αυτό είναι μέρος της κοινωνικής τάσης να τοποθετούμε την αρχηγία σε ένα βάθρο ψηλότερο από εμάς, κάτι πέρα από εμάς. Καθορίζουμε την αρχηγία με βάση τα χρήματα, τους τίτλους και την επιρροή, με αποτέλεσμα να την παραχωρούμε μόνο σε ένα πολύ μικρό μέρος του πληθυσμού. Μετά από δύο δεκαετίες στον χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης, πιστεύω ότι σε αυτό έχει παίξει ρόλο ο τρόπος που διδάσκουμε την ηγεσία.

Θυμηθείτε πώς μάθατε τι σημαίνει «αρχηγός». Πιστεύω ότι ακούσατε παραδείγματα που απεικόνιζαν αυτή την έννοια και πάω στοίχημα ότι σκιαγραφούσαν σπουδαίες προσωπικότητες.

Ήταν πρόεδροι, επιστήμονες που έφεραν επανάσταση στον χώρο τους, τιτάνες των επιχειρήσεων και κατακτητές κρατών. Πάω επίσης στοίχημα ότι οι περισσότεροι ήταν άντρες της λευκής φυλής.

Οι νέοι σήμερα ακούν τα ίδια παραδείγματα. Τους λέμε: «Κοιτάξτε τον επενδυτή Γουόρεν Μπάφετ! Κοιτάξτε τον καινοτόμο Στιβ Τζομπς. Κοιτάξτε την αυτοκρατορία που έχτισε ο Μαρκ Ζούκερμπεργκ!».

Όσο για τις κόρες και τις εγγονές μας – αν θέλετε να δείτε τα μαθήματα που παίρνουν για το τι σημαίνει αρχηγός, πληκτρολογήστε στις εικόνες του Google τη λέξη «αρχηγός». Στην πρώτη μου έρευνα είδα ως αρχηγό πρώτα έναν πηγκουίνο, μια κότα και δύο διαφορετικά είδη ψαριών και μετά την εικόνα μιας γυναίκας.

Μοιράστηκα αυτό το γεγονός με ένα κοινό πριν από δύο χρόνια. Ύστερα μια γυναίκα με πλησίασε και μου είπε: «Κάντε μου μια χάρη, πάτε σίπι απόψε και κοιτάξτε στις εικόνες του Google τη λέξη “πρόεδρος”».

Να σας πω τι βρήκα; Μια φωτογραφία της κούκλας Μπάρμπι σαν πρόεδρος. Με κινητό, λάπτοπ και μίνι φούστα. Αυτή η εικόνα είναι προβληματική με αμέτρητους τρόπους, αλλά εγώ θα αναφέρω τρεις:

Ένα: Είναι μια αναπαράσταση των βασικών, συστηματικών εμποδίων της αρχηγίας για τους περισσότερους ανθρώπους που δεν μοιάζουν... με εμένα.

Δύο: Όταν εμφανίζονται τέτοια αποτελέσματα σε μια αναζήτηση, ο κόσμος γελάει. Δεν είναι αστείο όμως.

Τρία: Η Μπάρμπι είναι πραγματικά σπουδαία φιγούρα στην κουλτούρα μας.

Μια συνέπεια της χρήσης σπουδαίων προσωπικοτήτων (κυρίως ετεροφυλόφιλων αντρών της λευκής φυλής) ως

Βασικά παραδείγματα ηγεσίας είναι ότι οι περισσότεροι από εμάς αρχίζουμε να υποτιμάμε την αξία των ηγετικών ικανοτήτων που επιδεικνύουμε οι ίδιοι στην καθημερινότητά μας. Αφήνουμε στιγμές πραγματικής διαπροσωπικής επιρροής να μας προσπερνούν και δεν δίνουμε στον εαυτό μας τα εύσημα γι' αυτές ούτε και νιώθουμε καλά με αυτές. Το πρόβλημα είναι ότι τα πράγματα που μας κάνουν να νιώθουμε καλά είναι αυτά που πάνουμε τον εαυτό μας να θέλει να κάνει καθημερινά. Όταν αφήνουμε τις στιγμές της ηγεσίας από τους ανθρώπους που αγαπάμε να μας προσπερνούν χωρίς να τις αναγνωρίζουμε δημόσια ως τέτοιες, οι πιθανότητες να επαναληφθούν μειώνονται. Είναι σαν να αφαιρούμε την ηγεσία από τους οργανισμούς, τις κοινότητες, τη ζωή μας και τον πλανήτη.

Και το χρειαζόμαστε αυτό. Χρειαζόμαστε περισσότερα χέρια ψηλά. Χρειαζόμαστε τον επιστάτη με τον βασικό μισθό να καταλάβει ότι έχει το δικαίωμα να σηκώσει το χέρι του και να χαρακτηριστεί αρχηγός όσο και ο πρόεδρος της εταιρείας Fortune 500. Πρέπει να μάθουμε στα παιδιά μας ότι τα χρήματα, οι τίτλοι, η δύναμη και η επιρροή δεν είναι απαραίτητα κριτήρια για την αναγνώριση ενός αρχηγού, διότι αποκλείουν τη μεγάλη πλειοψηφία των ανθρώπων του πλανήτη. Πρέπει να το μάθουν τώρα και όχι σε τριάντα χρόνια, όπως το έμαθα εγώ.

Όταν αποφοίτησα από το λύκειο την άνοιξη του 1996, πίστευα ότι ήμουν όλα όσα θα έπρεπε να είναι ένας μαθητής διότι είχα κάνει όλα όσα μου είχαν πει:

Αποφοίτησα με άριστα και ήμουν ένας από τους αρχηγούς της ποδοσφαιρικής ομάδας. Στον ελεύθερο χρόνο μου συμμετείχα στην έκδοση της σχολικής εφημερίδας και ήμουν πρόεδρος του μαθητικού συλλόγου (διότι μόνο στο λύκειο μπορείς να ελέγχεις ταυτόχρονα την κυβέρνηση και τον Τύπο χωρίς να έχει κανείς πρόβλημα).

Έκανα τα πάντα για να φαίνομαι εξαιρετικός στα χαρτιά. Και όχι σε οποιοδήποτε χαρτί – σε ένα χαρτί πολύ συγκεκριμένο. Σε ένα χαρτί διπλής όψης. Το βιογραφικό μου. Ολόκληρη η ζωή μου ήταν αφιερωμένη στο να γεμίσω αυτές τις δύο σελίδες. Μέσα σε αυτές ήταν όλοι οι βαθμοί μου, οι εξωσχολικές δραστηριότητές μου, οι εθελοντικές εργασίες μου και όλα τα βραβεία και οι έπαινοί μου. Αξιολογούσα όλα όσα έκανα ανάλογα με το πόσο καλά θα φαινόταν σε αυτές τις σελίδες.

Με έπεισαν ότι είχα συγκεκριμένο χρόνο να το γεμίσω – από το νηπιαγωγείο μέχρι το τελευταίο έτος του πανεπιστημίου έπρεπε να το φορτώσω με όσο περισσότερα μπορούσα. Όσο καλύτερος φαινόμουν στο χαρτί, τόσο πιο πιθανό ήταν να μπω σε μια «καλή» σχολή. Όσο πιο καλή ήταν η σχολή που θα έμπαίνα, τόσο πιο καλός θα έδειχνα στους πιθανούς εργοδότες μου.

Όλη τη ζωή μου προσπαθούσα να εντυπωσιάσω ανθρώπους που δεν είχα γνωρίσει ακόμα: ακαδημαϊκούς συμβούλους που δεν είχα γνωρίσει ακόμα, αφεντικά που δεν είχα γνωρίσει ακόμα, πιθανές συζύγους που δεν είχα γνωρίσει ακόμα.

Όλα είχαν στόχο να με κάνουν έναν από τους λίγους εκλεκτούς. Να ξεπεράσω τους πάντες, να πάρω τους καλύτερους βαθμούς στα διαγωνίσματα και στις εργασίες, να δεχτώ τα περισσότερα γράμματα και μια μέρα να κερδίσω το δικαίωμα να μπω σε αυτή τη μικρή κοινωνία των ανθρώπων που αυτοαποκαλούνταν «αρχηγοί».

Η εισαγωγή μου σε αυτό το μικροσκοπικό ποσοστό ήταν στόχος της ζωής μου. Όμως κάποια στιγμή, κάποιος μου άλλαξε την αντίληψη που είχα για το τι σημαίνει «αρχηγός», γεγονός που οδήγησε σε αυτό το βιβλίο.