

# BĄDŹ NIE- USTRA- SZONY

5 życiowych zasad  
dokonywania przełomów  
i osiągnięcia celów

JEAN CASE

Tytuł oryginału: Be Fearless: 5 Principles for a Life of Breakthroughs and Purpose

Tłumaczenie: Katarzyna Rojek

ISBN: 978-83-283-6074-7

Copyright © 2019 by The Case Foundation

All rights reserved, including the right to reproduce this book or portions thereof in any form whatsoever.

Simon & Schuster is the original publisher of this title.

SIMON & SCHUSTER and colophon are registered trademarks of Simon & Schuster, Inc.

Polish edition copyright © 2020 by Helion SA

All rights reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Helion SA dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Helion SA nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/baniew>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion SA

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# SPIS TREŚCI

Przedmowa .....	9
Wprowadzenie .....	13
Jak odnaleźć w sobie nieustraszonosc .....	13
Moja historia .....	19
O tym, jak porzuciłam zwyczajne życie .....	19

## **Część I. Zrób Wielki Zakład**

Rozdział 1. Zaczynij w miejscu, w którym się znajdujesz .....	29
Rozdział 2. Bądź śmiały .....	45
Rozdział 3. Przebijaj się przez stereotypy .....	55
Rozdział 4. Patrz dalej niż inni .....	65
Rozdział 5. A teraz Twoja kolej: zrób własny Wielki Zakład .....	71

## **Część II. Bądź odważny, podejmij ryzyko**

Rozdział 6. Uświadom sobie niezadowolenie .....	77
Rozdział 7. Traktuj ryzyko jak dziedzinę nauki i rozwoju .....	85
Rozdział 8. Podchwyć wątek tam, gdzie inni go porzucili .....	93
Rozdział 9. Ryzykuj albo żałuj .....	101
Rozdział 10. A teraz Twoja kolej: znajdź swoją „strefę odwagi” .....	109

**Część III. Wyciągaj wnioski z poniesionych porażek**

Rozdział 11. Rozbijaj się i ucz .....	115
Rozdział 12. Przegrywaj śladami gigantów .....	123
Rozdział 13. Pokonuj przeciwności losu .....	131
Rozdział 14. Przyjmij długofalową perspektywę .....	137
Rozdział 15. A teraz Twoja kolej: ucz się na błędach .....	145

**Część IV. Opuść swoją strefę komfortu**

Rozdział 16. Eliminuj martwe pola .....	149
Rozdział 17. Twórz nieoczekiwane sojusze .....	157
Rozdział 18. Razem jest różniej .....	167
Rozdział 19. Czerp ze współpracy z myślą o rozwoju .....	179
Rozdział 20. A teraz Twoja kolej: opuszczaj własną strefę komfortu... codziennie .....	187

**Część V. Pozwól pilności potrzeby pokonać strach**

Rozdział 21. Chwytaj chwilę .....	191
Rozdział 22. Bądź osobą pierwszego reagowania .....	197
Rozdział 23. Nie przesadzaj z przemyśleniami i analizami. Działaj .....	205
Rozdział 24. A teraz Twoja kolej: bądź tym kimś .....	215
Przypisy końcowe .....	219
Zakończenie .....	233
O tym, jak powróciłam do źródeł zwyczajnego życia .....	233
Podziękowania .....	237
O autorce .....	247

## **ZACZNIJ W MIEJSCU, W KTÓRYM SIĘ ZNAJDUJESZ**

Pewnego popołudnia 2005 roku siedziałam w poczekalni gabinetu doktor Barbary Van Dahlen, obserwując z niecierpliwością, jak mijają kolejne minuty. Przybyłam z wyprzedzeniem na spotkanie z Barbarą, psychologką pracującą z rodzinami, przyjaciółką o życzliwym sercu i nieskazitelnej reputacji. Moja ciekawość została wprost rozpalona, kiedy widziałam się z Barbarą kilka dni wcześniej podczas pewnego eventu. Zapytała wtedy, czy miałabym czas na spotkanie. „Mam pewien pomysł — powiedziała — i bardzo bym chciała przedstawić go właśnie tobie i dowiedzieć się, co o nim myślisz”. Właśnie dlatego znalazłam się we wspomnianej poczekalni, gdzie siedziałam i zastanawiałam się, co takiego Barbara chciałaby ze mną przedyskutować.

Wkrótce drzwi się otworzyły i Barbara zaprosiła mnie serdecznie do gabinetu. „Mam pewien problem” — zaczęła od razu. „I inni ludzie z mojej branży zauważają to samo”. Tydzień po tygodniu Barbara otrzymywała telefony z prośbami o wsparcie psychologiczne od mężczyzn i kobiet służących w wojsku, jak również od ich rodzin. Ze względu na wojnę z terroryzmem, która trwała w Afganistanie oraz Iraku, prawie 200 tysięcy pracowników armii zostało powołanych do służby czynnej, przy czym wielu z nich było na misjach już kilkukrotnie. Barbara przedstawiła mi szokującą rzeczywistość życia podczas takiej służby. Żołnierze wracali do domu z traumą; nasilał się kryzys spowodowany rosnącą liczbą przypadków zaburzenia stresowego pourazowego. Stres związany z koniecznością wielokrotnego powracania na misje zaczynał odciskać swoje

piętno w wielu rodzinach wojskowych. Niestety — mówiła dalej Barbara — Departament ds. Weteranów był przytłoczony skalą problemu. Nie nadążał z zaspokajaniem popytu na usługi w dziedzinie zdrowia psychicznego, przez co zbyt wielu żołnierzy wraz z rodzinami pozostawało bez tak potrzebnych im zasobów.

Ponadto, Barbara powiedziała mi, że sama prowadzi kilka rodzin na zasadzie *pro bono* oraz zdołała już przekonać część kolegów i koleżanek, aby robili to samo. Godzina terapii tygodniowo za darmo nie stanowi szczególnego obciążenia dla żadnego lekarza; większość lekarzy, z którymi rozmawiała, przystała z radością na to, by odegrać choć drobną rolę w zakresie pomocy doświadczonym na linii frontu.

„Oto mój pomysł” — powiedziała Barbara. „Chcę stworzyć ogólnokrajową sieć lekarzy i przedstawicieli zawodów pokrewnych, którzy zgadzają się pracować *pro bono* godzinę w tygodniu. Jeżeli uda nam się nakłonić do tego wystarczającą liczbę osób, to zdołamy wypełnić lukę, która obecnie występuje w zakresie świadczenia wojskowym i ich rodzinom usług w dziedzinie zdrowia psychicznego”.

Siedziałam, chłonąc pomysł Barbary, po czym zasypałam ją pytaniami o to, jak zamierza powołać do życia tę sieć, jakiego rodzaju wsparcia potrzebuje oraz w jakim czasie powinno się to wszystko udać zrobić. Wreszcie zadałam najtrudniejsze pytanie: na jakiej podstawie ona, jako osoba samodzielnie prowadząca własny gabinet, bez doświadczenia w tworzeniu jakichkolwiek organizacji, uważa, że zdoła to wszystko uruchomić.

„Ponieważ potrzeba jest pilna, rodziny cierpią, a ja gorąco pragnę dostarczyć rozwiązanie tego problemu” — odpowiedziała bez wahania.

Wielki Zakład Barbary polegał na tym, że będzie ona w stanie stworzyć wystarczająco dużą sieć lekarzy i przedstawicieli innych pokrewnych zawodów, wraz z liderami ze świata wojska, polityki i sektora prywatnego, aby służyli swoją pomocą, oraz że jej hasło — *Give an Hour*, czyli „Podaruj godzinę” — poruszy tych ludzi, którzy pragną zmieniać świat na lepsze, choć mają ograniczone możliwości czasowe. Uwierzyłam w wizję Barbary i wysłałam z gabinetu podekscytowana możliwością

udzielania wsparcia, podczas gdy ona będzie propagować pomysł. Wkrótce narodził się projekt Give an Hour<sup>1</sup>.

W kolejnych latach, które minęły od mojej wizyty w gabinecie Barbary, tysiące osób w całym kraju odpowiedziały na jej apele. Prawie ćwierć miliona godzin zostało przeznaczonych dla potrzebujących w ramach sieci licencjonowanych specjalistów w dziedzinie zdrowia psychicznego — jest to czas warty w branży terapeutycznej prawie 25 milionów dolarów — wszystkie za darmo. W 2012 roku czasopismo „Time” wymieniało Barbarę wśród 100 najbardziej wpływowych ludzi na świecie, a jej organizacja otrzymała cztery gwiazdki, czyli najwyższą notę, od Charity Navigator, największej w Stanach Zjednoczonych organizacji oceniających przedsięwzięcia charytatywne wykraczające ponad obowiązujące standardy.

Barbara nie poprzestała na tym. Stała się znanym liderem w dziedzinie zdrowia psychicznego, inicjując wysiłki na rzecz redukcji zjawiska stygmatyzacji oraz angażując czołowych przedsiębiorców w propagowanie jej przesłania i dalsze rozbudowywanie ruchu. Jej działalność została przedstawiona w filmie dokumentalnym, który został nadany w stacji PBS pod koniec 2017 roku.

Historia Barbary stanowi wymowne świadectwo tego, co jednostka jest w stanie robić, by zmieniać świat. Bez żadnego doświadczenia w budowaniu organizacji, bez pomocy pracowników, bez dodatkowych funduszy i zaplecza, o których wiedziała, że są konieczne, Barbara zrobiła swój Wielki Zakład i wcieliła go w życie krok po kroku. Zaczynając dokładnie w tym miejscu, w którym była — jako jedna psycholożka pracująca przez jedną godzinę tygodniowo *pro bono* — pokazała innym, że mogą robić to samo. Poprosiła tylko o minimalne zaangażowanie, a entuzjastyczna reakcja stała się hołdem dla mądrości jej planu.

W obliczu wyzwania polegającego na tym, by zacząć dokładnie w tym miejscu, w którym się jest, wszyscy otrzymują równe szanse. W większości przypadków opinia publiczna nie słyszy o Wielkich Zakładach, dopóki świat nie pozna rezultatów, potwierdzonych i spektakular-

nych. Gdybyśmy mogli się cofnąć do początku tego rodzaju przedsięwzięć, wówczas bylibyśmy często zadziwieni prostotą pierwotnych pomysłów. Powinno to być inspirujące dla wszystkich tych z nas, którzy pragną zmieniać świat na lepsze, ale czują, że na przeszkodzie stoją im brak doświadczenia lub zasobów.

Dotyczy to również innowacji oraz wynalazków. W Stanach Zjednoczonych wyobrażamy sobie, że innowatorami są samotnicy, którzy majsterkują w garażu i tam też doznają olśnienia. Może to i dobry materiał na anegdotę, ale prawda jest taka, że przełomy bardzo rzadko tak wyglądają. Autorami licznych innowacji oraz wynalazków są najczęściej osoby, które zmagają się z rzeczywistymi frustracjami — i które doszły do momentu, kiedy stwierdziły: „Musi być na to inny sposób”. Wtedy też przystępowały do jego opracowywania. Weźmy jako przykład takie „nowomodne” pomysły, jak zmywarki, urządzenia zabezpieczające domy przed włamaniami czy wycieraczki samochodowe — żaden z nich nie pochodził od samotnika z garażu. Mało tego, wszystkie te rzeczy zostały wymyślone przez kobiety.

Wymowny przykład tego mechanizmu pochodzi sprzed ponad 100 lat, kiedy pewna odnosząca nieprzeciętne sukcesy bizneswoman zbudowała przedsiębiorstwo również na tym, że istniał pewien problem domagający się rozwiązania. Ową bizneswoman była Madam C.J. Walker<sup>2</sup>, córka niewolników, która miała odwagę i chęć, by spełnić swoje marzenie biznesowe oraz zmienić świat na lepsze pomimo skrajnie bolesnych doświadczeń w swoim życiu. Historia jej Wielkiego Zakładu jest tak zniewalająca, że firma LeBron James ujawniła plany wyprodukowania seriалу o niej ze zdobywczynią Oscara, Octavią Spencer, w roli głównej.

Możemy tylko domyślać się, jak wysoki był pułap wyzwania, które podjęła Walker w młodości. Urodziła się jako Sarah Breedlove w 1867 roku, tuż po wojnie secesyjnej, na plantacji w Luizjanie, gdzie jej rodzice oraz całe rodzeństwo byli niewolnikami. Chociaż była wolna, to jednak w pierwszych latach życia doświadczyła wielu tragedii i zaznała licznych trudów. Zanim skończyła siedem lat, straciła oboje rodziców i została wysłana do siostry i jej męża w Missisipi, którzy zatrudnili ją jako pomoc



domową, mimo że miała zaledwie dziesięć lat. Wyszła za mąż w wieku czternastu lat, aby uwolnić się z opresyjnego domu. Zanim skończyła siedemnaście lat, została mamą. Owdowiała jako dwudziestolatka. Pracowała jako praczka za 1,5 dolara tygodniowo. Niewiele wskazywało na to, że jej życie odmieni się tak radykalnie. Nie dane jej było żyć w takim klimacie, jaki mamy dziś, w którym biznesowe marzenia często się spełniają. Wydawało się, że biedna kobieta bez środków nie ma żadnych szans. Jak jednak sama później stwierdziła: „Start w moim przypadku był możliwy, bo sama go sobie umożliwiłam”.

Jak w przypadku licznych Wielkich Zakładów źródłem pomysłu Breedlove stał się wysiłek na rzecz rozwiązania pewnego problemu osobistego: kobiecie wypadaly włosy, a na rynku nie było żadnych produktów, które mogłyby temu zaradzić. W tamtych czasach choroby skóry głowy i wynikające z nich łysienie były bardzo powszechne wśród czarnoskórych kobiet, w dużej mierze ze względu na substancje chemiczne używane do mycia i prania. Zamiast zaakceptować swój los, kobieta zaczęła eksperymentować przy użyciu domowej roboty mikstur, wspierana radami swoich braci fryzjerów. Postanowiła, że będzie codziennie myła głowę płynem, który wymyśliła. Dzięki temu, że stosowała swoje nowe rozwiązanie dzień w dzień, włosy zaczęły odrastać, ona sama zaś zaczęła się rozglądać za sposobami, w jakie jedyny w swoim rodzaju płyn mógłby pomóc innym kobietom.

Gdy Breedlove poślubiła dziennikarza Charlesa Josepha Walkera — i zaczęto ją rozpoznawać jako Madam C.J. Walker — wzięła swój produkt o nazwie Madam Walker's Wonderful Hair Grower i w ramach Walker System zaczęła chodzić od drzwi do drzwi, by uczyć kobiety, jak pielęgnować włosy i używać płynu. Wraz z mężem następnie ruszyła przez kraj, aby tworzyć nowe rynki zbytu dla rozrastającej się firmy. Z czasem jej działania stały się czymś więcej niż tylko sprzedawaniem produktu. Poprzez szkolenie i zatrudnianie do pracy w sprzedaży dużej liczby czarnoskórych kobiet w całym kraju — co było niemałym osiągnięciem u progu XX wieku — udzieliła wsparcia i dała szansę na własne zarobki kobietom, które miały bardzo ograniczone możliwości.

Powołała do życia Madam C.J. Walker Hair Culturists Union, organizację, która pobierała miesięczną opłatę w wysokości 25 centów, by oferować różne rozwiązania biznesowe i edukacyjne, jak również ubezpieczenie na życie i inne korzyści. Zachęcała tę sieć młodych przedsiębiorców do praktykowania filantropii w ich społecznościach, a na dorocznej konwencji, gdzie wszyscy się spotykali razem, kierowała specjalne słowa uznania do tych, którzy wykazywali się największą hojnością w swoich rodzinnych społecznościach. „Nie satysfakcjonuje mnie zarabianie pieniędzy dla samej siebie” — mawiała. „Staram się też dawać zatrudnienie tysiącom kobiet mojej rasy”.

Madam Walker żyła zaledwie 51 lat, a w ostatniej dekadzie swojego życia została popularną mówczynią motywacyjną, milionerką i filantropką. „Sama musiałam zbudować swoje życie i dać sobie szansę” — opowiadała słuchaczom. „Ale udało mi się! A więc nie siedźcie i nie czekajcie, aż możliwości was znajdą. Raczej wstańcie i sami je twórcie”. Madam Walker zrobiła coś więcej niż stworzenie produktu. Powiedziała by zapewne, że jej Wielkim Zakładem było tworzenie możliwości dla innych ludzi.

*„Sama musiałam zbudować swoje życie i dać sobie szansę”.*

*— Madam C.J. Walker*

Czasami rozpoczynanie w tym miejscu, w którym się jest, polega na tym, że posiada się podstawową wiedzę i doświadczenie, jak w przypadku Barbary Van Dahlen. W obecnej erze podziałów i rozłamów zdarza się jednak, że źródłami Wielkich Zakładów mogą być pomysły ludzi, którzy wypracowali swoje wynalazki, nie znając określonych pojęć czy nie posiadając stosownego doświadczenia.

Pod koniec lat 90. ubiegłego wieku Brian Chesky i Joe Gebbia, świeżo upieczeni absolwenci Rhode Island School of Design, wyruszyli do San Francisco, gdzie pracowało wówczas bardzo wielu młodych profesjonalistów z tej samej co oni dziedziny sztuk pięknych<sup>3</sup>. Wkrótce jednak wysokie koszty utrzymania sprawiły, że mieli kłopoty z opłacaniem

czynszu. Musieli więc znaleźć jakiś sposób na dodatkowe dochody — i to szybko. Mniej więcej w tym samym czasie do Chesky'ego i Gebbia dotarły pogłoski, że w związku z dużą konferencją właśnie z dziedziny sztuk pięknych, która będzie się odbywała w mieście, nie ma już żadnych miejsc w miejscowych i okolicznych hotelach, przez co wielu uczestników nie ma się gdzie zatrzymać. „A gdybyśmy tak — pomyśleli przyjaciele — podnajęli część przestrzeni w naszym apartamencie?”. Stworzyli więc prostą stronę internetową, na której umieścili zdjęcia swojego lokum wraz z trzema dmuchanymi materacami, które kupili, by je „podnająć”. Potencjalnym gościom obiecali domowe śniadanie w cenie noclegu. Wkrótce zgłosiła się pierwsza chętna osoba — świeżo upieczony absolwent Arizona State University, zdeterminowany, by znaleźć nocleg w przystępnej cenie. (Chesky i Gebbia liczyli 80 dolarów za materac). Niedługo po tym dwóch kolejnych uczestników konferencji potwierdziło swoją rezerwację. W ten sposób narodził się serwis Airbnb.

Drobny sukces wspomnianego przedsięwzięcia zmotywował Briana Chesky'ego i Joego Gebbia do tego, by przemienić ulotny pomysł w konkretniejszy scenariusz. Zaczęli więc zabiegać o inwestorów, większość których zresztą uważała, że idea korzystania z domów obcych ludzi była szalona. Mało tego, moment również nie sprzyjał przyjaciółom. Nadsięgający kryzys finansowy zmniejszał apetyty inwestorów na wspieranie niesprawdzonych pomysłów.

Aby nie rezygnować z wysiłków, Chesky i Gebbia zdecydowali się na sprytny zabieg w śniadaniowej części oferty. Starając się znaleźć punkt zaczepienia w Denver, gdzie w 2008 roku odbywała się Democratic National Convention, zaczęli sprzedawać płatki śniadaniowe z nazwiskami demokratów, aby dodatkowo nagłośnić konwencję oraz powiększyć związany z nią dochód — co później powtórzyli podczas Republican Convention w Saint Paul w stanie Minnesota. Płatki Obama O's, jak również Cap'n McCain stały się hitem, dostarczając 30 000 dolarów tak potrzebnego dochodu.

W styczniu 2009 roku serwis Airbnb został zakwalifikowany do konkursu dla start-upów organizowanego przez Y Combinator i stał się

przedmiotem inwestycji w wysokości 20 tysięcy dolarów ze strony Paula Grahama, współtwórcy Y Combinator. Graham nie był szczególnie zachwycony pomysłem, aby ktoś płacił za możliwość przespania się na dmuchanym materacu na podłodze w mieszkaniu obcej osoby. Pod koniec pierwszej jego rozmowy z dwoma młodymi przedsiębiorcami Joe Gebbia dał mu pudełko płatków śniadaniowych Obama O's. „Wow” — powiedział Graham. „Wy dwaj jesteście jak karaluchy. Niezniszczalni. Jeżeli jesteście w stanie przekonać ludzi, żeby płacili 40 dolarów za pudełko płatków, to pewnie też potraficie ich przekonać do spania na cudzych materacach dmuchanych”. Płatki przesądziły sprawę.

Airbnb nie zatrudniał wielu pracowników ani nie wydawał dużych kwot na marketing czy reklamę. Chesky i Gebbia postawili więc sobie pytanie: *jaka jest najmniejsza porcja czasu bądź wysiłku, jaką możemy przeznaczyć na ten eksperyment, aby sprawdzić, czy pomysł okaże się trafiony?* Nauczyli się, że należy zachować elastyczność oraz wypatrywać możliwości, aby utrzymywać się na powierzchni, aż sytuacja firmy się ustabilizuje i wzmocni.

*„Jednym z moich najmocniejszych atutów było właśnie to,  
jak mało wiedziałem”.*  
— Brian Chesky

Proces rozwoju nie przebiegał bez problemów. Gdy wciela się w życie nową koncepcję, wówczas część ludzi zaczyna stawiać opór. W przypadku Airbnb pojawił się intensywny lobbing ze strony branży hotelowej. Niektóre społeczności i bloki mieszkalne zabroniły właścicielom wynajmować ich przestrzeni serwisowi; ludzie obawiali się włamań ze strony przyjezdnych. Pomysł jednak chwycił, ponieważ proponował coś, czego poszukiwali podróżujący. Nie chodziło tu wyłącznie o cenę. Chodziło o poczucie przynależności do danego miejsca, o przebywanie tam, gdzie człowiek czuje się życzliwiej witany niż w sterylnym pokoju hotelowym. Ponadto, Airbnb okazał się łatwym sposobem na dodatkowy zarobek dla właścicieli domów, którzy borykali się z wysokimi podat-

kami czy dysponowali pustymi pokojami. Obecnie firma działa w ponad 80 000 miast i 191 krajach. Każdego dnia ponad pół miliona ludzi przebywa w jednej z ponad trzech milionów lokalizacji oferowanych w serwisie.

\*\*\*

Widzisz więc, że każdy może zrobić swój Wielki Zakład i że podjęcie działań często zaczyna się od prostego pytania: „Dlaczego nie ja?”. Wyobraź sobie studenta. (Być może sam nim *jesteś*, więc nie musisz sobie tego wyobrazić). Twoją codzienność wypełniają zajęcia na uczelni, różne obowiązki, rodzina, przyjaciele i znajomi. Co mogłoby Cię popchnąć do zainicjowania projektu, który miałby na celu położyć kres głodowi na kampusach? Właśnie to zrobiło dwoje studentów University of California in Los Angeles (UCLA) — Rachel Sumekh i Bryan Pezeshki<sup>4</sup>. Ich ogólnokrajowa organizacja non profit Swipe Out Hunger narodziła się w 2010 roku jako inicjatywa oddolna po tym, jak Bryan zauważył prośbę o darowanie żywności oraz zaczął pytać wśród znajomych: „Kto chce pomóc?”. Gdy Rachel odpowiedziała twierdząco, odkryła z zakłopotaniem, że jest jedna. W następną sobotę wraz z Bryanem spędzili pięć godzin, nosząc darowaną żywość po całym kampusie, aby ją rozprzecznić wśród studentów, którym brakowało pieniędzy na jedzenie.

Problem, którym się zajęli, nie był nowy, ale z całą pewnością przez wiele lat nie doceniano jego skali. Ogólnie biorąc, nie przychodzi nam do głowy, że studenci mieszkający na kampusach mogą chodzić głodni, lecz z mojego osobistego doświadczenia wynika, że owo zjawisko istnieje. Chociaż sama w okresie studiów otrzymywałam wsparcie finansowe, nie pokrywało ono wydatków na jedzenie. Ponieważ większa część niewielkiej ilości pieniędzy, które zarabiałam, szła głównie na książki i na pokrycie innych kosztów, których nie pokrywały otrzymywane środki, często musiałam zrezygnować z posiłków po prostu dlatego, że brakowało mi funduszy. Miałam szczęście, ponieważ bliska rodzina i przyjaciele, którzy mieszkali niedaleko, regularnie zapraszali mnie na obiady i często wypuszczali od siebie z tym, co zostało z posiłku, abym miała na następny

dzień. (Czuję pewne wzruszenie, kiedy o tym myślę — jaką byłam szczęśliwą, że miałam wokół siebie tak wiele osób, których hojność i życzliwa troska okazały się transformujące pod wieloma wielkimi i małymi względami).

Obecnie jeden na siedmiu studentów uczących się w college'ach w całych Stanach Zjednoczonych jest uznawany za na tyle „niezabezpieczonego pod względem żywności”, że odwiedza bank żywności; w niektórych stanach ta proporcja wynosi jeden na czterech. Właśnie w takich przypadkach interweniuje Swipe Out Hunger. Wysiłki Rachel i Bryana zaczęły się od podpisu, pudełek na wynos oraz słów zachęty kierowanych do innych studentów, aby gromadzili dodatkowe produkty spożywcze. Nie trzeba było jednak długo czekać, aby natknęli się na sprzeciw ze strony kierownictwa stołówki, które poczuło się zagrożone przez działalność postrzeganą jako konkurencja. Jeden z kierowników posunął się nawet do tego, że porozrzucił pudełka przygotowane przez Rachel i krzyknął: „Do diabła, zabierzcie ten program z mojego kampusu!”.

Stało się jasne, że Swipe Out Hunger potrzebuje innej drogi rozwoju. Wtedy to Rachel i Bryan skierowali swój wzrok na program wyżywienia w swoim college'u. W wielu szkołach wyższych dość łatwo jest tym rodzicom, którzy nie mogą sobie pozwolić na taki program, zasilać co wrzesień pieniędzmi coś, co przypomina kartę bankomatową na jedzenie, z której studenci mogą korzystać, kiedy chcą coś zjeść na terenie kampusu. Często się zdarza, że na koniec roku akademickiego na karcie zostają pewne środki, lecz większość szkół nie zezwala, by przeszły one na następny rok.

W przypadku większych uniwersytetów wartość niewykorzystanych środków może sięgać setek tysięcy dolarów. „A gdyby tak — pomyślała Rachel — studenci mogli przekazać niewykorzystane środki kolegom w potrzebie?”. Pomyśl był genialny — oraz bardzo prosty — i powinien być zostać szeroko rozpowszechniony. Tymczasem UCLA, w obliczu straty tak wysokiego dochodu, nie ułatwił wcielenia go w życie. Jak powiedziała później Rachel: „Czuliśmy się jak dzieci, które łamią zasady ustanowione przez dorosłych”. Twórcy Swipe Out Hunger jednak wytrwali i w 2012

roku organizacja uzyskała takie poparcie, że jej wysiłki zostały docenione przez Białą Dom, który jej liderów nazwał „bojownikami zmiany”. Prezydent Barack Obama osobiście pogratulował 15 studentom, którzy przyjechali z Kalifornii odebrać wyróżnienie.

Po zakończeniu studiów zaangażowani studenci rozeszli się w swoje strony. Rachel zaangażowała się w pracę socjalną. Szybko jednak okazało się, że zespół Swipe Out Hunger, który zawsze tworzyli wolontariusze, potrzebuje pełnoetatowego szefa, który pokieruje rozwijającą się organizacją non profit. Zgłosiła się Rachel. „Jesteś za miła, żeby być liderką” — powiedział jej pewien kolega. Rachel jednak nie przejęła się zbyt tym komentarzem. Obecnie pod jej kierownictwem program objął już 30 kampusów w Stanach Zjednoczonych; bazuje na franczyzie, która pozwala studentom-liderom doświadczać silnego poczucia odpowiedzialności za inicjatywę. Dzięki programowi do studentów w potrzebie trafiło ponad 1,3 miliona posiłków. Ponadto, program obejmuje teraz sieć spiżarni (w tym jedną w UCLA), do których student może wejść i wziąć, co jest mu potrzebne, bez ryzyka stygmatyzacji. W czerwcu 2017 roku gubernator Kalifornii podpisał prawo, które miało na celu zachęcenie uniwersytetów w całym stanie, aby wdrożyły program; przeznaczył 7,5 miliona dolarów na to, by „uwolnić kampusy od głodu”.

Studenci często przysyłają Rachel listy z wyrazami wdzięczności. Pewna młoda kobieta powiedziała, że nie zapisała by się na studia, gdyby program nie był dostępny, bo — podobnie jak wielu innych studentów — otrzymywała pewną pomoc finansową, ale nie miała środków na jedzenie. Rachel lubi mawiać, że koszt jednego posiłku jest mały, ale koszt dla społeczeństwa osoby, która rezygnuje ze studiów albo nie zapisuje się na nie, jest ogromny. „Studenci college’ów muszą się borykać z wieloma formami braku bezpieczeństwa” — przypomina ludziom. „Jedzenie jednak nie powinno do nich należeć”.

Podobnie jak Rachel Sumekh, tak i Shazi Visram, córka pakistańskich i tanzańskich imigrantów, wpadła na pomysł marki zdrowej żywności dla niemowląt i dzieci podczas studiów MBA w Columbia University. Wtedy jeszcze nie była matką, ale poruszyła ją historią jednej ze

słuchaczek wspomnianych studiów — pracującej matki dwojga dzieci, która narzekała na brak wsparcia w zakresie żywienia małych dzieci. Sama nie miała czasu na gotowanie, marzyła więc o gotowych posiłkach ze zdrowych produktów. Shazi — która sama przyznaje, że ma bezgraniczną pewność siebie — zachęcona przez rodziców, postanowiła zająć się wspomnianym problemem. Przeanalizowała rynek i wypytała przyjaciół, którzy byli rodzicami. Z zaskoczeniem odkryła, że rynek żywności dla małych dzieci nie zmienia się od dziesiątków lat, mimo że populacja coraz bardziej się interesuje jedzeniem organicznym o zdrowych składnikach. Shazi postanowiła więc, że właśnie to będzie jej Wielki Zakład.

Najtrudniejszym zadaniem okazało się pozyskanie inwestorów — wszak Shazi wciąż była studentką. Niemniej jednak dzięki początkowej inwestycji w wysokości 20 tysięcy dolarów dokonanej przez jej matkę młoda kobieta w 2006 roku zdołała zbierać pół miliona dolarów na uruchomienie firmy produkującej żywność Happy Family. Po drodze pojawiały się pewne przestoje. Początkowo produkt miał postać mrożoną, ale Shazi zauważyła, że klienci supermarketów nie kupują żywności dla dzieci w dziale mrożonek. Dlatego też w 2009 roku zmieniła kurs i postawiła na woreczki, które można układać na półkach w dziale żywności dla dzieci. Od tego momentu produkt zaczął robić błyskawiczną karierę.

Jest to oczywiście skrócona wersja historii Shazi. Za przytoczonymi faktami kryją się długie lata badań, testów i poszukiwania inwestorów. Ta młoda kobieta nie miała dużo pieniędzy ani koneksji rodzinnych, dlatego też poszukiwanie inwestorów stanowiło poważną część jej pracy w pierwszych latach działalności. Początkowo musiała sprzedawać swój pomysł przede wszystkim inwestorom mężczyznom — którzy nie byli najlepszymi odbiorcami oferty produktu przyjaznego matkom. Ostatecznie jednak Shazi znalazła rozwiązanie w nowej klasie inwestorów odpowiedzialnych społecznie — czyli związanych ze zjawiskiem, które omówimy na dalszych stronach tej książki. Tacy inwestorzy interesowali się nie tylko samym sukcesem firmy Shazi, ale także okazją do zrobienia czegoś dobrego na rzecz zdrowia dzieci. W 2013 roku Shazi sprzedała swoją firmę Danone, międzynarodowemu koncernowi z siedzibą w Paryżu,



wytwarzającemu produkty wspierające zdrowie. Pierwszym inwestorom środki włożone w firmę Shazi zwróciły się trzydziestokrotnie. Shazi pozostaje dyrektorem generalnym, lecz także sama została inwestorem i wspiera inne firmy, którym zależy na krzewieniu dobra. Jej szersza misja polega na tym, aby robić, co w jej mocy, w celu promocji zdrowia i dobrego samopoczucia niemowląt i dzieci. Pilność potrzeby wzrosła, kiedy sama Shazi została mamą. Kiedy u jej synka zdiagnozowano autyzm, ścieżki jej życia zawodowego i prywatnego się zbiegły. Obecnie misja Shazi jest szersza i obejmuje zdrowie całej rodziny, a w ofercie znajdują się produkty dla starszych dzieci i kobiet ciężarnych. Perspektywa tej bizneswoman jest prosta: przejawia ona zainteresowanie tylko tymi projektami, które pomogą zmienić świat na lepsze. I chociaż marka Happy Family przynosi ogromne zyski, Shazi mawia: „Dzieciaki są ważniejsze od zysków”.

\*\*\*

„Zacznij w miejscu, w którym się znajdujesz” może być mantrą każdego wizjonera. Ponadto, zawsze mi przypomina o pewnej lekcji, jaką wyniosłam od Jen, trenerki, z którą pracowałam pewnego lata, by poszerzyć granice mojej kondycji fizycznej. Jen jest młoda i nieprzeciętnie sprawna. Wygrała wiele triatlonów — i zainspirowała mnie (jak również chyba zawstydziła) tamtego lata, kiedy współpracowałyśmy. Boksowałam i trenowałam na czarny pas w taekwondo, ale nigdy nie uczestniczyłam w żadnym biegu ani nie biegałam po trasach górskich. Tamtego lata jednak zatrzymałam się na farmie w górach Wirginii, otoczonej bardzo pofalowanymi, wietrznymi drogami wiejskimi. Chciałam pod koniec lata być w stanie przebiec 5 kilometrów po tych drogach. Dla większości biegaczy 5 kilometrów to bułka z masłem, ja jednak nigdy nie uczestniczyłam w żadnym biegu ani nawet nie biegałam po wzgórzach.

Pierwsza rada Jen brzmiała następująco: „Podziel trasę na kilka odcinków. Patrz wyłącznie na kolejny kilometr, który masz przed sobą, bo jeśli będziesz wyglądała całych 5 kilometrów, to dojdiesz do wniosku: nie

uda mi się to nigdy. Zawsze jednak jesteś w stanie przebiec jeszcze jeden kilometr”. Miała rację. Ostatecznie ów kolejny kilometr przesunął się do następnej skrzynki pocztowej, potem do następnego zakrętu — przy czym każdy dystans był trochę dłuższy od poprzedniego. Pod koniec lata, dzięki strategii biegania kawalkami po kilka minut, zdołałam przebiec całe 5 kilometrów po wzgórzach.

Podejście „kawalkowania” zawiera pewną mądrość, która przekłada się również na Wielkie Zakłady. Jak wszystko inne w życiu, tak i wielkie osiągnięcia zaczynają się od drobnych kroków: postaw ich wystarczająco dużo, a zdołasz zrobić wielkie rzeczy. Dlatego też zachęcam Cię do przemyślenia, jak dzielić to, co „niemożliwe”, na mniejsze kawalki.

Jest jeszcze jedna lekcja, której nauczyła mnie Jen i która także znajduje zastosowanie w przypadku każdego nieustraszonego wysiłku: pewnego dnia podczas treningu doświadczyłam naprawdę ciężkich chwil. Zauważyłam, że w niektóre dni odnosiłam wrażenie, iż mogłabym latać, a w inne każdy krok przypominał walkę. „Ja też tak mam, nawet po zwycięstwach w triathlonach” — powiedziała Jen. „Niektóre dni są ciężkie, niektóre dni są lekkie. Ty jednak musisz dalej robić swoje”. Potraktowałam te słowa jako wyznanie w szerszym kontekście swojego życia: w niektóre dni jest po prostu trudniej pracować nad obranym zadaniem, kopać głębiej, aby znaleźć zasoby wewnętrzne, oraz dążyć do zamierzonego celu. Kluczowe pozostaje więc przypominanie sobie, że jutro prawdopodobnie będzie łatwiej.

Często myślę o tym, że Wielki Zakład, który zmienia świat, może się zacząć jako Wielki Zakład w czynimś życiu prywatnym. Obserwując moją matkę, jak walczyła o to, by zapewnić byt naszej rodzinie, rozumiałam już w młodym wieku, jak wielkie to wyzwanie. W niektóre dni widziałam mamę przez godzinę, kiedy wróciłam ze szkoły, a zanim mama wyszła na nocną zmianę. Dlatego też na wczesnym etapie swojego życia zrobiłam Wielki Zakład, aby zapewnić sobie wystarczające bezpieczeństwo finansowe i dzięki niemu również pewną elastyczność zawodową, kiedy sama założę rodzinę. Ponieważ wszystkie moje decyzje były pod-

porządkowane tej głównej idei, nie było mi trudno prosić o podwyżki, wszak realizowałam pewną misję.

Również jako młoda osoba postanowiłam wykorzystywać swój czas i talenty do wpierania innych ludzi, ponieważ fakt bycia dzieckiem na stypendium w szkole prywatnej otworzył mi oczy na to, jak bardzo mogą się różnić szanse otrzymywane przez nas w życiu. Początkowo wyobrażałam sobie, że będę pracowała jako prawniczka w sektorze publicznym. Co ciekawe jednak, kręta droga życia doprowadziła mnie do branży technologicznej w sektorze prywatnym, gdzie miałam przywilej pomagać milionom ludzi w przechodzeniu przez cyfrową rewolucję oraz początki internetu. To z kolei dało mi zasoby do zbudowania fundacji, która obecnie inwestuje w ludzi i pomysły mogące zmienić świat. Nie jestem pewna, czy zaryzykowałabym opuszczenie sektora publicznego na rzecz prywatnego, gdybym nie miała wewnętrznego przekonania, że pozostanę skoncentrowana na moim wielkim celu pomagania innym ludziom bez względu na okoliczności.

Czy i Ty masz swój Wielki Zakład albo wielką ideę, która płonie w Twoim wnętrzu? Jak by to wyglądało, gdybyś zaczął dokładnie w miejscu, w którym się znajdujesz, i pchnął własny Wielki Zakład naprzód? Każda z historii przywołanych w tym rozdziale pokazuje, że zrobienie Wielkiego Zakładu nie wymaga dużego budżetu, specjalistycznej wiedzy czy wsparcia dużej firmy bądź organizacji. Wymaga jednak zdolności do ocenienia, czym dysponujesz w tej chwili, co możesz wykorzystać w *bieżącej* sytuacji, aby realizować swój pomysł. Zaczynij właśnie tutaj.



# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA  
**Helion** 

# Teraz Twoja kolej: bądź nieustraszony i zmieniaj świat na lepsze!

Podziwiamy ludzi, którzy dokonali czegoś wielkiego, co przysłużyło się społeczeństwu i uczyniło świat lepszym. Wielcy przywódcy, myśliciele, nieustraszeni naukowcy, odkrywcy czy wspaniali artyści – oni wychodzili poza schematy i postępowali inaczej. Nie bali się porażek, raczej starali się odkryć przyczyny niepowodzenia, a potem próbowali dalej. Często na swojej ścieżce byli osamotnieni. Kiedy w końcu dokonywali przełomu i osiągnęli swój cel, korzystało z tego wielu. Dziś, w świecie pełnym wyzwań i potężnych zagrożeń, potrzebujemy takich bohaterów: niebojących się myśleć inaczej niż inni.

Ta książka zmotywuje Cię do wykazania się śmiałością. Znajdziesz tu opis pięciu kluczowych właściwości, dzięki którym zwyczajny człowiek staje się wybitnym rewolucjonistą lub innowatorem. Poznasz prawdziwe historie przeciętnych ludzi, którzy dokonali niezwykłych rzeczy, odnieśli imponujący sukces mimo zniechęcających barier, porażek i głośniego sprzeciwu innych. Przekonasz się, że świat potrzebuje odważnego podchodzenia do innowacji i wcielania w życie przełomowych rozwiązań. Ta wyjątkowa książka wprost wskazuje, co i jak należy robić. Potraktuj ją jako źródło inspiracji i skrynkę pełną znakomitych narzędzi, dzięki którym osiągniesz każdy cel i pokonasz dowolną przeszkodę!

## JEAN CASE

– amerykańska przedsiębiorczyni, pionierka technologii i filantropka. Przez wiele lat zajmowała kierownicze stanowiska w takich firmach jak General Electric czy America Online, obecnie jest przewodniczącą National Geographic Society. Współzałożycielka Case Foundation – fundacji, która inwestuje w ludzi i w idee zmieniające świat na lepsze. W 2016 roku została członkiem American Academy of Arts and Sciences i otrzymała honorowe stopnie naukowe na Indiana University i George Mason University.

**onepress**



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

*Sprawdź nasze szkolenia!*



ISBN 978-83-283-6074-7



9 788328 360747

książkiklasybusiness

[www.szkolenia.helion.pl](http://www.szkolenia.helion.pl)

Cena: 39,90 zł