

VISHEN LAKHANI

Autor bestsellera „New York Timesa”

*Kod nadzwyczajnego umysłu*

# BLDDA i TWARDZIEL

SEKRET

DUCHOWEJ

SZTUKI SUKCESU

onepress  
POWER

Tytuł oryginału: The Buddha and the Badass: The Secret Spiritual Art of Succeeding at Work

Tłumaczenie: Marcin Machnik

ISBN: 978-83-283-7077-7

Copyright © 2020 by Vishen Lakhiani  
All rights reserved.

This translation published by arrangement with Rodale Books,  
an imprint of Random House, a division of Penguin Random House LLC.

RODALE and the Plant colophon are registered trademarks of Penguin Random House LLC.

Polish edition copyright © 2021 by Helion SA

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.

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock Images LLC.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

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

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

|                    |    |
|--------------------|----|
| Zanim zaczniesz... | 9  |
| Wprowadzenie       | 17 |

## CZĘŚĆ I

### MAGNETYZM: WEJDŹ DO WNĘTRZA, ŻEBY PRZYCIĄGAĆ NA ZEWNĄTRZ

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Rozdział 1. Odkryj swój odcisk duszy | 37 |
| Rozdział 2. Przyciągaj sojuszników   | 59 |

## CZĘŚĆ II

### ZNAJDŹ SWOJĄ MOC: CZTERY ŻYWIOŁY, KTÓRE TRANSFORMUJĄ PRACĘ I ZWIĘKSZAJĄ REZULTATY

|   |     |
|---|-----|
| Rozdział 3. Buduj głębokie więzi                        | 85  |
| Rozdział 4. Jak stać się niewzruszonym                  | 113 |
| Rozdział 5. Niech rozwój będzie Twoim ostatecznym celem | 135 |
| Rozdział 6. Mądrze wybierz swoją misję                  | 161 |

**CZĘŚĆ III****STAŃ SIĘ WIZJONEREM:  
POŁĄCZ BUDDĘ I TWARDZIELA, BY ZMIENIAĆ ŚWIAT**

|  |     |
|--|-----|
| Rozdział 7. Aktywuj wewnętrznego wizjonera               | 185 |
| Rozdział 8. Zjednoczony umysł                            | 209 |
| Rozdział 9. Uaktualnienie tożsamości i piękna destrukcja | 231 |
| Podziękowania  | 254 |
| Przypisy   | 257 |
| O autorze  | 263 |

## ROZDZIAŁ 2.

# PRZYCIĄGAJ SOJUSZNIKÓW

Znajdź grupę osób, które cię inspirują i motywują, spędzaj z nimi mnóstwo czasu, a zmienisz swoje życie.

— Amy Poehler<sup>1</sup>

**W**ielkość najlepiej osiągać z innymi. Świat jest zbyt złożony, by podbijać go w pojedynkę. Ludzi przyciąga do Ciebie nie Twój biznesplan, lecz nadzieja, jaką budzi w nich Twoja wizja. Ludzi bardziej poruszają emocje niż logika. Największy dar, jaki możesz komuś dać, to zaproszenie do wspólnego marzenia. W ten sposób staniesz się magnesem i zaczniesz przyciągać ludzi potrzebnych do zrealizowania swojej wizji.

W 2003 roku w NICZYM niewyróżniający się dzień zjawiłem się na lotnisku JFK. Wracałem do domu w Nowym Jorku po odwiedzinach u rodziców w Malezji. Ale gdy podszedłem do tzw. *immigration*, zamiast dostać jak zwykle pieczątkę do paszportu, zostałem poproszony do pomieszczenia bezpieczeństwa.

Siedząc, nerwowo obserwowałem ślimacze ruchy wskazówki zegara ściennego i czekałem, aż urzędnik imigracyjny w kabinie wyciągnie żółtą kartotekę z moim nazwiskiem. Kolano podskakiwało mi w nerwowym tiku jak przyjmujący wiadomość telegraf.

Byłem spięty z dwóch powodów. Po pierwsze martwiłem się o nieodebrane bagaże. Po drugie nie miałem pojęcia, dlaczego mnie tu wezwano.

Trzy godziny później urzędnik zawołał:

— Pan Vishen Mohammad.

Nikt się nie podniósł. Zastanawiałem się, czy chodzi mu o mnie.

— Pan Vishen Mohammad — powtórzył.

Wstałem, pobierałem swoje rzeczy i podszedłem jego do oszklonej kabiny. Urzędnik odsunął szybką i spojrzął na mnie z kamienną twarzą.

— Chodzi panu o Mohammad czy Mohandas? — spytałem.

Spojrzął na trzymany w dłoni paszport i odparł:

— O, tak, Mohammad czy Mohandas, jak zwał, tak zwał...

Różnica między imionami była subtelna, ale łatwo się domyślić, jak poważna była ta cała sytuacja. W tamtym czasie posługiwałem się drugim imieniem, po swoim ojcu Mohandasie. Które w Indiach jest dość popularne. Ghandi miał na pierwsze imię Mohandas. Ale podobieństwo sylab do arabskiego imienia Mohammad najwyraźniej wystarczyło, żeby wzbudzić podejrzenia.

— Z przykrością informuję, że pana nazwisko znajduje się na specjalnej liście rejestracyjnej — poinformował mnie urzędnik.

Natychmiast poczułem się winny, mimo że nie miałem ku temu żadnego powodu. Zdarzyło Ci się po usłyszeniu oskarżenia o jakieś wykroczenie nerwowo przeszukiwać pamięć w poszukiwaniu czegokolwiek, co mogłoby uzasadnić te oskarżenia mimo pewności, że są one bezpodstawne? Tak właśnie się czułem.

— Co to oznacza? — spytałem.

— Został pan dodany do listy obserwowanych — wyjaśnił. — Prawdopodobnie dlatego, że urodził się pan w Malesji.

— Ale ja nie nazywam się Mohammad. I mieszkam tu już od dziewięciu lat — odpowiedziałem.

— To bez znaczenia. Departament Stanu nie chce już ryzykować — stwierdził.

Owa „specjalna lista rejestracyjna” była bazą około siedemdziesięciu tysięcy nazwisk, głównie osób urodzonych w krajach muzułmańskich. Częściej nazywa się ją listą obserwacyjną muzułmanów. Została zapoczątkowana przez władze w celu monitorowania zagrożeń i neutralizowania ataków terrorystycznych. Specjalny program rejestracyjny wymagał od wszystkich przebywających w USA osób z określonych krajów, by w regularnych interwałach czasowych meldowały się w wyznaczonym biurze imigracyjnym. Nie byłem muzułmaninem. Nie żeby miało to znaczenie. Tak czy inaczej, trafiłem na tę listę.

W tamtym czasie od ataków terrorystycznych z 11 września minęło zaledwie osiemnaście miesięcy. Ameryka była w stanie hiperczułości. I nie bez powodu. Tyle że ja nie zrobiłem nic, co mogłoby być uznane za potencjalne zagrożenie bezpieczeństwa. Nawiasem mówiąc, usunięto mnie z listy w 2008 roku, a w 2013 zupełnie zrezygnowano z tego programu, gdy okazało się, że jest praktycznie bezużyteczny. (Co nie powstrzymało Trumpa przed nieskuteczną próbą przywrócenia go w 2018 roku).

Tamtego dnia w 2003 roku, gdy trafiłem na listę, USA były moim domem od dziewięciu lat. I nagle straciłem prawo do wchodzenia na pokład samolotu czy nawet opuszczania go bez specjalnego przesłuchania, które mogło w sumie trwać nawet trzy wykańczające godziny. Latanie stało się morderczą gehenną.

Było to jednak nic w porównaniu z obowiązkowymi comiesięcznymi meldunkami. Te były najgorsze. Nawet gdy nigdzie nie latałem, co cztery tygodnie musiałem ustawić się w kolejce obcokrajowców ciągnącej się wokół budynku administracyjnego w Nowym Jorku, żeby się zameldować. W niektóre dni było naprawdę zimno. Raz w lutym stałem w kolejce, która była długa na cztery przecznice. Telepałem się z zimna przez trzy godziny. W końcu wszedłem do ciepłego budynku — chociaż obsługa nadal była lodowato zimna.

Gdy nadeszła moja kolej, pobrano mi odciski palców. Potem wykonano zdjęcie policyjne. Następnie przetrząsano moje wydruki transakcji kartowych w poszukiwaniu podejrzanych aktywności.

USA były moim domem. Kochałem ten kraj. Chciałem, żeby urodziły się w nim i wychowały moje dzieci. Ale życie w tym kraju stało się niemiłosiernie trudne.

Po trzech miesiącach posłusznego powtarzania nakazanego przez władze rytuału wróciłem wieczorem do domu, spojrzałem swojej ówczesnej żonie Kristinie w oczy i powiedziałem:

— Dłużej już nie mogę.

Kochałem Amerykę. Ale nie dało się w niej żyć. Dlatego opuściliśmy nasz dom.

Pozwól mi coś wyjaśnić. Nie opowiadam tego, by kogokolwiek obwiniać. Ukochany przeze mnie kraj przeżył druzgocący atak. Mieszkałem w Nowym Jorku niedaleko wież i latem często jeździłem na rolnkach w tamtej okolicy. World Trade Center było niedaleko od mojego domu. Dość mocno przeżyłem te ataki. Jak każdy Amerykanin chciałem, żeby kraj był bezpieczny.



Opuściliśmy ukochany przeze mnie kraj nie dlatego, że nie chciałem w nim przebywać, lecz dlatego, że życie w nim stało się zbyt bolesne. Nowe rozporządzenia dotyczące bezpieczeństwa sprawiły, że przestałem się czuć mile widziany.

Łądowanie w Kuala Lumpur w Malezji było koszmarnie surrealistyczne. Wyszedłem z samolotu na asfalt i spojrzałem na bujną zieleń palm okalających pas startowy. Wciągnąłem w nozdrza wilgotne jaśminowe powietrze i pomyślałem: „Cholera, co teraz?”. Malezja była mi niemal zupełnie obca. Całe dorosłe życie mieszkałem w USA. To tam założyłem Mindvalley. Wszyscy moi klienci i partnerzy pochodzili z USA. Czułem się, jakby wykopano mnie z domu.

Byłem jednak zdeterminowany, by dalej rozwijać firmę. Nie miałem pojęcia jak, ale wiedziałem, że znajdę sposób.

## Głos wewnętrzny

Wróciłem do Malezji w czerwcu 2004 roku. W tamtych czasach kraj cierpiał na „odpływ inteligencji”. Co roku opuszczało go trzysta tysięcy najlepszych i najbystrzejszych ludzi. Najbardziej utalentowani i najlepiej wykształceni przeprowadzali się do takich państw jak Singapur, Hongkong, Wielka Brytania czy Kanada, bo tam mieli lepsze warunki. Malezja była postrzegana jako ślepy zaułek w karierze. Znajomi pytali mnie: „Po co, u licha, wróciłeś? Tu nie ma żadnej dobrej pracy”. Ale przynajmniej mieliśmy tam wsparcie ze strony najbliższej rodziny — moja matka i mój ojciec nadal mieszkali w Kuala Lumpur.

Pytanie brzmiało: *czy jestem w stanie zrealizować marzenie o start-upie w stylu Doliny Krzemowej obsługującym klientów z USA w kraju na drugim końcu świata z poważnym niedostatkiem talentów?*

Miałem cztery walizki oraz miłość żony, matki i ojca. I w wieku dwudziestu ośmiu lat wróciłem do domu rodziców. Wierzyli we mnie i pozwolili mi na przejawianie tego ocierającego się o głupotę uporu.

Wtedy usłyszałem wewnętrzny głos.

Czy zdarzyło Ci się, że jakiś głos Cię męczył? Nawet jeśli nie do końca wiesz, czy coś takiego w ogóle istnieje? Czy była to Twoja dusza? Intuicja? Instynkt? Czy zjedzona niedawno przeterminowana sałatka?



Jeden z moich ulubionych cytatów wszech czasów pochodzi z filmu *Babe — świnka z klasą* o gadającej śwince, która chce zostać psem pasterskim. W pewnym momencie filmu farmer ma przeczucie, że jego świnka jest wyjątkowa. Do tego stopnia, że sądzi, że mogłaby wygrać zawody psów pasterskich. Gdy to do niego dociera, narrator mówi:

*Nie powinno się nigdy ignorować nieznaczących myśli, które gryzą, dręczą i nie chcą odejść, gdyż kryją w sobie nasiono przeznaczenia<sup>2</sup>.*

Pamiętaj o tym. To jedna z takich myśli, którymi można się kierować w życiu.

Jestem przekonany, że zdarzyło Ci się już doświadczyć czegoś takiego. Nazwij to wewnętrznym głosem, intuicją, kreatywnością, duszą, przeczuciem, instynktem, Wszechświatem lub Bogiem. Wybierz słowo, które najbardziej Ci pasuje, ale wiedz, że każdy człowiek ma tego rodzaju przebłytki.

Dokładnie coś takiego przytrafiło mi się po powrocie do Malezji. Nie byłem w stanie uciszyć tego głosu. Wyglądało to mniej więcej tak:

Głos wewnętrzny: *Jesteś tu nie bez powodu. Porzuć uzalanie się nad sobą i zacznij rozwijać tę firmę, którą nazwałeś Mindvalley.*

Ja: *Odwal się. Nie jestem w nastroju.*

Głos wewnętrzny: *Szczerze mówiąc, nie masz zbyt wielu innych opcji. Kultura pracy w tym miejscu jest paskudna. Całe dekady za Nowym Jorkiem i Doliną Krzemową. Nie znajdziesz tu pracy, w której będziesz szczęśliwy. Stwórz więc własny świat.*

Ja: *Słuszna uwaga.*

Głos wewnętrzny: *Czym twoim zdaniem mógłbyś przyciągnąć talenty w Malezji? Owszem, kraj cierpi na odpływ inteligencji i być może nie zostało ich już zbyt wiele, ale pomyśl nieszablonowo. Co by było, gdybyś spowodował odpływ w innych krajach i skłonił ludzi do przyjazdu tutaj?*

Ja: *Cóż, byłoby super! Tylko JAK tego dokonać?*

Mój głos wewnętrzny był dość ożywiony tym pomysłem, ale mój logiczny umysł niespecjalnie dawał się ponieść. Przez co odbywałem tę konwersację w myślach przez wiele tygodni. Wydawało mi się, że trwa to całą wieczność, ale głos wewnętrzny nie miał zamiaru zamilknąć.

Największym problemem było to, że nadal nie miałem wziętego produktu. Nie *wiedziałem*, co zrobić. Odnosiłem wrażenie, że w życiu osobistym i zawodowym nieustannie się potykam. Miałem świetne pomysły, ale okoliczności nie oferowały mi łatwej ścieżki realizacji któregośkolwiek z nich.

Ten sam scenariusz obserwuję u wielu swoich kolegów, znajomych, partnerów i uczniów. Mają błyskotliwe pomysły. Intuicja wciąż ich poszturkuje. Lecz oni na tym poprzestają. Paraliżuje ich strach, gdyż nie znają wszystkich odpowiedzi. I ich pomysł umiera, bo wiedzą, *co* chcą zrobić, ale nie wiedzą *jak*.

Gdy tak się dzieje, tracą też wiarę w siebie i w życie. Staje się to ich sekretną porażką, o której nikt nie wie. Po raz kolejny czują, że muszą pogodzić się z istniejącymi warunkami. Wyrabiają sobie przekonania typu: „życie jest ciężkie”, „nie potrafię tego zrobić” lub „to wymaga zbyt wiele pracy”. Skutkiem tego nigdy nie poznają prawdziwej mocy, z jaką rodzi się każdy człowiek.

Z tamtego okresu oraz z wielu późniejszych sytuacji w życiu wyniosłem ważną naukę. Ta wiedza daje mi wolność, gdy czuję, że utknąłem. Oto ona:

    Nie musisz wiedzieć, jak osiągnąć dany rezultat.

    Zapomnij o JAK.

    Wystarczy, że wiesz, DLACZEGO i CO chcesz osiągnąć.

    Opowiedz o tym z pasją.

    Właściwi ludzie zgłoszą się do Ciebie.

    I przyniosą potrzebne Ci odpowiedzi.

    Zazwyczaj znacznie szybciej, niż się spodziewasz.

O tym jest ten rozdział. O odblokowaniu Twojego marzenia i sztuce opowiadania o nim z taką mocą, żeby przyciągnąć do siebie świat. Żeby przyszli potrzebni ludzie. I żebyście razem zakrzywili rzeczywistość z większą siłą niż ta, która drzemie w jakimkolwiek pojedynczym człowieku.

## „Spowoduję odpływ inteligencji z innych krajów”

Pewnej bezsennej nocy doznałem olśnienia. Co, jeśli stworzę tak atrakcyjne miejsce pracy, że talenty z całego świata z własnej woli przeprowadzą się do Malezji i pomogą mi rozwinąć moją wymarzoną firmę?

W głowie wciąż słyszałem słowa Buckminstera Fullera, który stwierdził kiedyś:

*Nigdy nic nie zmienisz, walcząc z istniejącą rzeczywistością.  
Aby coś zmienić, stwórz nowy model, w którego świetle poprzedni stanie się przestarzały.*

Moją siłą napędową stała się wizja stworzenia nowego rodzaju firmy — Najlepszego Miejsca Pracy na Świecie. I to stworzenia nie w Nowym Jorku, w Dolinie Krzemowej, Londynie, Berlinie czy w jakimkolwiek innym słynnym mieście, lecz tu, w Kuala Lumpur.

Dałem sobie czas do 2020 roku. Moją osobistą mantrą stały się słowa: „Chrzanić odpływ inteligencji. Nasza firma spowoduje odpływ z innych krajów i ściągnie talenty do Malezji”.

Muszę przyznać, że takie twierdzenie wymaga dość wysokiego poziomu złudzeń. Zwłaszcza gdy jest się spłukanym i pracuje się w biurze na zapleczu fabryki ojca w podejrzanej dzielnicy. (Dziękuję, tato, za udostępnienie biura). Wbrew wszystkiemu jednak to szalone marzenie zaczęło się spełniać.

## Magnetyczne przyciąganie ludzi

Niezależnie od tego, czy już prowadzisz firmę lub dla niej pracujesz, czy dopiero zakładasz firmę, działalność non profit lub ruch, aby osiągnąć sukces, musisz zmienić się w magnes przyciągający ludzi potrzebnych do zrealizowania swojej misji, czy będą to współpracownicy, partnerzy, czy klienci.

Dobra wiadomość jest taka, że istnieje na to recepta. U większości osób zaczyna się od kompletnej zmiany nastawienia. Zdradzę Ci, że nie potrzebujesz wszystkiego ustalać. Musisz mieć wizję i zacząć od pytania o to, *kto* jest Ci potrzebny. Nie próbuj rozszyfrowywać wszystkich kroków na drodze do zrealizowania wizji. Porzuć poszukiwanie odpowiedzi na wszystkie pytania i zamiast tego skup się na przyciąganiu osób, które zrealizują Twoją wizję. Gdy będziesz mieć na pokładzie odpowiednich ludzi, pomogą Ci odpowiedzieć na pytanie *jak*.

W tej chwili jacyś utalentowani ludzie na świecie marzą o dołączeniu do Ciebie. Wierzą w ten sam (czasem nietypowy) pomysł. Widzą w wyobraźni tę samą przyszłość. Desperacko pragną doprowadzić do tych samych zmian co Ty.

Na tym polega geniusz nastawienia Buddy. Nie chodzi o to, by znać odpowiedzi na wszystkie pytania. Chodzi o wiarę w swój pomysł i w to, że inni ludzie mają podobne marzenia i chętnie nawiążą z Tobą współpracę. Chodzi o zaakceptowanie tajemnicy swojego przeczucia i wiarę w to, że są ludzie, którzy je podzielają.

Najlepsze jest to, że wielu z nich ma umiejętności, których nie posiadasz, lecz których potrzebujesz. A oni potrzebują Ciebie. Dogadaj się z nimi, a razem staniecie się niepohamowaną drużyną buntowników, którzy mogą zmienić świat.

Aby do tego doprowadzić, musisz wykonać zadania z tego rozdziału i przekształcić swoją firmę, ruch lub siebie w magnes. Potem będzie już łatwo. Przyciągniesz odpowiednich ludzi prosto do siebie. Najlepsze jest to, że nie potrzebujesz do tego superbiur, benefitów czy nawet (jak było w moim przypadku) wiarygodnej firmy.

## Bądź kierowcą autobusu

W książce *Od dobrego do wielkiego* Jim Collins napisał: „Jesteś kierowcą autobusu. Autobus, czyli Twoja firma [lub projekt, pomysł czy ruch], utknał w martwym punkcie i Twoim zadaniem jest wprowadzić go w ruch...”<sup>3</sup>.

Następnie wyjaśnił: „Zacznij nie od »gdzie«, lecz od »kto«. Zacznij od zebrania w autobusie właściwych ludzi, wyrzucenia z niego niewłaściwych oraz przydzielenia każdemu odpowiedniego miejsca”.

Wziąłem sobie tę radę do serca. I szczerze mówiąc, była to nie tylko dobra rada biznesowa. Czuję się samotny. Tęskniłem za znajomymi z USA. Tęskniłem za kontaktem z podobnie myślącymi ludźmi równie mocno, jak mocno pragnąłem stworzyć wzięty interes.

Zrobiłem wszystko, co w mojej mocy, żeby chociaż częściowo wypełnić firmę talentami. Niestety jednak nie mogłem sobie pozwolić na prawdziwe biuro. Pracowałem więc ze Starbucksa, dopóki nie wyłączyli darmowego Wi-Fi, żeby powstrzymać takich gości jak ja od kupowania jednego dużego cappuccino i zajmowania stolika przez siedem godzin.

Trzeba zaznaczyć, że działo się to w 2004 roku, zanim fundusze dla start-upów stały się łatwo dostępne. Miałem dwadzieścia osiem lat i byłem spłukany. Byłem zmuszony do zrobienia czegoś, co robi wielu początkujących przedsiębiorców. Poszedłem do Banku Tatusia i poprosiłem o pomoc. Właśnie wtedy ojciec zaproponował mi tymczasowe biuro na zapleczu magazynu.

Mindvalley składało się ze mnie i z labradora wabiącego się Ozzy, a mieściło się w zaniedbanym magazynie. Ozzy był świetnym towarzyszem, ale nie potrafił korzystać z klawiatury i nie wnosił zbyt wiele, jeśli chodzi o bezpośrednie wyniki.

Po jakimś czasie dołączył do mnie kolega z Michigan, Mike. Został współzałożycielem. Razem daliśmy ogłoszenie, że poszukujemy dwóch osób na stanowisko stażysty. Adelle i Hannu były naszymi pierwszymi zatrudnionymi. Nie mieliśmy zbyt wiele do zaoferowania poza skromną pensją i wizją. Od uruchomienia pierwszego produktu wciąż dzieliło nas kilka lat. Ale obie postrzegały naszą firmę jako okazję do rozwinięcia swoich umiejętności.

Razem z Mikiem mieliśmy więc dwie stażystki i całą czwórką rozwinęliśmy firmę do punktu, w którym desperacko potrzebowała talentów. Skupiliśmy się głównie na stworzeniu innowacyjnych aplikacji internetowych zgodnie z kiełkującym wówczas podejściem zwanym Web 2.0. Konkurowaliśmy ze start-upami z Doliny Krzemowej. Nasz rozwój tracił jednak impet z powodu desperackiej potrzeby zatrudnienia utalentowanych inżynierów, specjalistów od marketingu i ekspertów od branding. Potrzebowaliśmy bystrych pracowników od zaraz. Robiłem zbyt wiele rzeczy jednocześnie, co było jawnym sygnałem, że powinniśmy kogoś zatrudnić.

Wtedy zasadniczo przypadkiem wpadliśmy na rozwiązanie. Pewnego dnia dla zabawy napisałem manifest nowego rodzaju biznesu, jaki chciałem stworzyć.

## **TAKTYKA NR 1: MANIFEST**

Biuro 1.0 było nieciekawą okolicą. Co rano, by do niego dotrzeć, musiałem pokonać zdewastowane chodniki, na których uliczni sprzedawcy prowadzili swoje budki z jedzeniem. Zawsze unosił się tam zapach curry i smażonego kurczaka. Na ulicy za magazynem stały ciężarówki transportowe z tanimi plecionymi koszykami, paletami jednakowych T-shirtów lub skrzynkami egzotycznych owoców, gotowymi do przewiezienia w bardziej modne miejsca.

Naturalnie pierwszy przesłuchiwany przeze mnie programista odrzucił ofertę pracy. I szczerze powiedział, że nie dziwię mu się. Przynajmniej był na tyle uprzejmy, by powiedzieć: „Zastanowię się nad tym”.

Co oznaczało w praktyce: „O, nie! Za nic nie będę tu pracował”.

Po drodze na rozmowę kwalifikacyjną musiał przejść obok przygotowanych do załadunku na ciężarówki trzymetrowych skrzyń z chińskimi i indyjskimi ubraniami.

Pytanie brzmiało więc, jak skłonić błyskotliwych ludzi do przeprowadzki do Malezji w celu podjęcia pracy w nieznanym start-upie bez funduszy. Po kilku frustrujących miesiącach uświadomiłem sobie, że typowe ogłoszenia nie przyniosą oczekiwanych rezultatów. Potrzebowaliśmy nowego podejścia. Pewnej nocy poczułem przypływ zaradności. Wziąłem kartkę i napisałem na niej manifest, który demonstrował nie to, *czym Mindvalley jest* (zresztą w tamtym czasie nie byłoby za bardzo o czym pisać), lecz to, *za czym Mindvalley się opowiada* i jaka będzie ta firma w przyszłości. Okazało się, że ten pomysł uruchomił prawdziwą lawinę i wykorzystujemy go do dziś. Nazywam go techniką manifestu.

Manifest nie tylko zapewni Ci więcej aplikacji, lecz także ściągnie ludzi, którzy popierają Twoje wartości i przekonania. Zyskasz *właściwy* rodzaj ludzi.

Oto napisany wtedy przeze mnie manifest w całej swej niedoskonałej okazałości. Czytając go, pamiętaj, że powstał w 2005 roku, gdy świat był zupełnie innym miejscem.

## NAJWAŻNIEJSZE 10 POWODÓW, BY PRACOWAĆ DLA MINDVALLEY (2005)

1. Wolność: rozumiemy, że inteligentni ludzie nie znoszą reguł i ograniczeń i pragną swobody wykonywania swojej pracy na swój sposób.
2. Myślenie WIELKOFORMATOWE! Naszym celem nie jest stworzenie zwykłego programu do poczty, lecz doprowadzenie do największej rewolucji w mailowaniu od czasów Gmaila. Nie zadowolamy się tworzeniem narzędzi do blogowania, lecz dążymy do stworzenia pierwszego na świecie „inteligentnego” bloga. Gdy stworzymy serwis e-commerce, planujemy znaleźć się w 1% stron o najlepszych wynikach. Chcemy być tak samo wpływowi w ulepszaniu ludziom życia za pomocą technologii jak Yahoo!, Google czy Apple. Uwielbiamy Wielkie, Przerażające i Zuchwałe Cele.
3. Zyskowność: jesteśmy w pełni rentowni i chcemy zwiększać zyski przynajmniej o 10% miesięcznie.

4. Świetni ludzie: zatrudniamy tylko najlepszych. Typowy proces rekrutacji na jedno stanowisko wymaga przesłania setki podań i przesłuchania przynajmniej dziesięciu osób. Jeśli tego dokonasz, będziesz pracować z najlepszymi umysłami w branży. Rozumiemy, że najlepsi przyciągają najlepszych.
5. Przyjemne dodatki: dobrze traktujemy swoich pracowników. Oznacza to subwencjonowanie kosztów wynajmu, okazjonalne bilety na koncerty, kawę w Starbucksie, kolacje i drinki. Nasi założyciele pracowali w Microsoftzie i eBayu i wyznają stosowany w Dolinie Krzemowej model rozpieszczania pracowników.
6. Kreatywność: nasz typowy tydzień pracy liczy 45 godzin. Z tego czasu pozwalamy przeznaczyć pięć godzin tygodniowo na rozwijanie własnych projektów i wynalazków. Jeśli Twój projekt się sprawdzi, pomożemy Ci go wypuścić na rynek. Popieramy metody wspierania kreatywności stosowane przez Google i 3M.
7. Stabilność: nigdy nie przyjęliśmy ani centa, dlatego nie mamy żadnych inwestorów, którzy pociągali by za sznurki. Poza tym nasza firma działa w wielu branżach, takich jak marketing internetowy, rozwijanie produktów, publikowanie i programowanie. W ten sposób zabezpieczamy się przed krótkoterminowymi zmianami w każdej z branż.
8. Zabawa: umieściliśmy ZABAWĘ w swoich Podstawach Biznesu. Nie zrozum nas źle — jesteśmy zdyscyplinowanym i naoliwionym silnikiem rozwoju. Uważamy jednak, że biznes powinien być zabawą, a pracownicy każdego dnia powinni cieszyć się z perspektywy pójścia do pracy.
9. Idealizm: 100% naszych pracowników poświęciło znaczącą ilość czasu na wolontariat lub pracę dla organizacji charytatywnych. Założyliśmy tę firmę, by zmienić świat. Zyski są na drugim miejscu. Skutkiem tego poświęcamy czas i uwagę na sprawy, które niekoniecznie są od razu zyskowe, ale mogą zaowocować pozytywnymi zmianami społecznymi.
10. Przedsiębiorczość: rozumiemy, że najlepsi ludzie marzą o własnej działalności. Pomożemy Ci zrealizować to marzenie. Oferujemy szkolenia i wsparcie mentorskie, żeby ułatwić Ci rozwój. Nie wymagamy podpisywania kontraktów na wyłączność. Krótko mówiąc, możesz swobodnie się od nas uczyć, by w przyszłości pójść własną ścieżką, gdy poczujesz gotowość do założenia własnej firmy. Szanujemy przedsiębiorczość.



Zawarte w tym manifestcie idee mocno przemówiły do ludzi. Dziesięć punktów przełożyło się na całe stosy podań. Po miesiącu nasze biuro na zapleczu roilo się od aplikantów. Nie byli to wyłącznie utalentowani ludzie z okolicy. Otrzymywaliśmy podania od wysoce wykwalifikowanych pracowników z całego świata. Zdumiewające! Co więcej, ściągaliśmy *odpowiednie* talenty. Ludzi kierujących się wartościami i posiadających wybitne zdolności — krótko mówiąc, będących zarówno Buddami, jak i twardzielami.

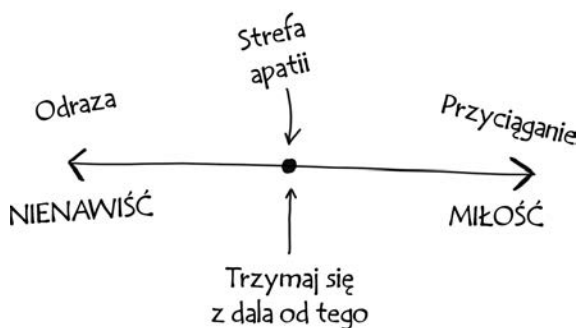
Jednym z ówczesznie zatrudnionych był Khailee Ng. Dziś pełni funkcję dyrektora zarządzającego korporacji 500 Startups zajmującej się inwestycjami w początkujące firmy. Jest jednym z najbardziej znanych azjatyckich inwestorów i założycieli start-upów. Jako jeden z naszych pierwszych błyskotliwych pracowników („pracownik nr 11”) dołączył do nas mimo tego, że mógł przebieierać w ofertach.

W tamtym czasie nie w pełni rozumiałem przyczyny takiej skuteczności naszego manifestu. Firma nadal była taka sama. Nadal składała się z naszej czwórki i psa Ozzy’ego. Nadal pracowaliśmy w marnym magazynie. W drodze do nas aplikanci wciąż musieli pokonywać te same zdewastowane chodniki i mijać te same budki z jedzeniem.

Zamiast liczyć na to, że zwabimy wysoce wykwalifikowanych ludzi za pomocą wypunktowanej listy typowych kompetencji zawodowych, my stworzyliśmy inspirującą wizję. Nasz manifest był obietnicą. Podejściem. Definiował, kim jesteśmy i jak planujemy wygrać w grze w biznes. Bystrzy i utalentowani ludzie zwracają na to uwagę. Wtedy zwracali. Dzisiaj też zwracają. Nawet bardziej niż kiedykolwiek.

To była moja pierwsza poważna lekcja. Ludzi nie interesuje, *co* robisz. Ludzi interesuje, *dłaczego* to robisz. A gdy dzielisz się swoim wielkim *dłaczego*, chcą, żebyś był szczery, prawdziwy i autentyczny. Oznacza to publiczne wyznanie swoich najgłębszych przekonań na temat świata i swojej osobistej wizji.

Oto ważna reguła: Twój manifest nie ma na celu trafić do wszystkich. Chcesz wywołać albo skrajne przyciąganie, albo skrajną odrazę. Miejmy nadzieję, że większość ludzi pokocha jakieś aspekty Twojego manifestu. Nie ma nic złego w tym, że inni będą nienawidzić pewnych punktów. Cokolwiek jednak przedsięwziesz, trzymaj się z dala od strefy apatii.



W aktualnym manifestcie mojej firmy (który możesz przeczytać po angielsku na stronie [mindvalley.com/careers](http://mindvalley.com/careers)) mówię o tym, że postrzegam Mindvalley jako korporację ziemską, a nie amerykańską, malezyjską czy estońską. Budzi to odrazę u części ludzi, którzy mogą uznać to za niepatriotyczne. I w porządku. Przyciąga jednak znacznie więcej osób, niż odpycha. Przyciąga osoby o światowym nastawieniu, a ja dokładnie tego potrzebuję. Jeśli za bardzo boisz się obrazić *niewielu*, nie przyciągniesz *wielu*. Dlatego trzymaj się z dala od strefy apatii. Nie bądź rozmydlony.

Pod koniec rozdziału znajduje się ćwiczenie mające na celu pomóc Ci w procesie tworzenia własnego manifestu. Nie potrzebujesz do tego firmy. W takim samym stopniu sprawdza się ono w odniesieniu do ukradkowych liderów jak do osób na kierowniczych stanowiskach. Zanim jednak do tego dojdziemy, podzielę się z Tobą kilkoma ideami, które pomogą Ci bardziej zagłębić się w swoje przekonania i powody istnienia.

## TAKTYKA NR 2: ZNAJDŹ SWOJE WIELKIE „DLACZEGO”

W swoim słynnym wystąpieniu dla TED Talk Simon Sinek, autor *Zacznij od dlaczego* stwierdził: „Ludzie nie kupują tego, co robisz; oni kupują to, dlaczego to robisz. A to, co robisz, po prostu dowodzi tego, w co wierzysz”<sup>4</sup>.

Sinek powiedział też: „Istnieją tylko dwie metody wpływu na zachowanie ludzi: możesz ich zmanipulować lub zainspirować”.

W tym punkcie większość osób wyklada się na opowiadaniu o swoim pomysśle na biznes. Nie wyjaśniają swojego *dlaczego*. Tym samym nie inspirują. Nie ma znaczenia, czy jesteś CEO firmy, prowadzisz zespół, czy jesteś niższym rangą pracownikiem, który pragnie przeforsować jakieś idee lub zmienić dynamikę grupy. Aby zainspirować ludzi, musisz odnaleźć *dlaczego* swojej firmy i skutecznie je komunikować.

Sinek ilustruje to przykładem Apple. Apple nigdy nie stwierdziło: „Kup nasze komputery, bo mają ładny design i są przyjazne dla użytkownika”. Zamiast tego przekazywało swój głębszy cel. Apple podważa status quo. Myśli inaczej. Tak się składa, że robi to za pomocą ładnych i przyjaznych użytkownikowi produktów.

Starbucks to inny przykład globalnej marki stosującej to podejście. Chociaż Howard Schultz z całą pewnością troszczył się o jakość kawy, gdy przejmował firmę, to wyróżniło ją społecznościowe nastawienie. *Dlaczego* sieci Starbucks to „inspirować i pielęgnować ludzkiego ducha”. I firma robi to „po jednej osobie, po jednym kubku i jednej okolicy naraz”.

To dlatego, gdy znajdziesz się na nieznanym sobie wcześniej terenie i zauważysz zielone logo syreny w koronie przed wejściem do kawiarni, prawdopodobnie rozpoznasz ją jako miejsce, w którym natychmiast poczujesz więź z ludźmi i otaczającą Cię społecznością. Także dlatego dział nabywania produktów wspiera *fair trade*. A bariści opisują kubeczki imionami. Dzięki temu rytuałowi klienci czują się zauważeni i docenieni.

A co powiesz o Nike? Firma obiecuje „oferować inspiracje i innowacje wszystkim sportowcom na świecie”. Nie chodzi jej wyłącznie o produkowanie świetnego sprzętu sportowego lub sprzedawanie ładnego obuwia z „ptaszkiem” na boku.

Istoty ludzkie są biologicznie zaprogramowane, by podejmować decyzje pod wpływem emocji<sup>5</sup>. Dlatego przyciągają nas firmy i osoby, które wywołują w nas emocje. Neuronaukowiec Antonio Damasio wykazał głębię tego powiązania. Badał on jednostki z uszkodzonym ciałem migdałowatym, czyli obszarem mózgu odpowiedzialnym za przetwarzanie emocji. Odkrył, że tak upośledzeni uczestnicy potrafili konceptualnie omawiać decyzje, ale nie potrafili ich podejmować. Nawet prostych, odnośnie do tego, co zjeść<sup>6</sup>. Jak widać, neuronauka dysponuje empirycznymi dowodami na nieodłączne powiązanie emocji z procesem podejmowania decyzji.

Mimo to większość osób uważa, że podejmuje decyzje na podstawie danych i faktów. Innymi słowy, używając kory nowej, czyli obszaru mózgu odpowiedzialnego za praktyczność, rozumowanie i świadome myśli. W rzeczywistości używają układu limbicznego, czyli sieci przetwarzającej emocje.

Aby więc przyciągnąć odpowiednio do Ciebie dopasowanych pracowników, klientów i partnerów, musisz nawiązać z nimi kontakt w sposób autentyczny i poruszający emocje. Inaczej mówiąc, w sposób, który będzie ludzki.

Odrzuć beznamiętną korporacyjną gadkę. Dla wielu przywódców będzie to oznaczało diametralną zmianę podejścia. Dlatego mówienie o swoich przekonaniach, wartościach i wizji dla świata jest tak istotne. Dlatego mój manifest z 2005 roku okazał się takim sukcesem.

Założmy, że jesteś ukradkowym liderem, który chce zmienić niezdrową atmosferę w swoim zespole w pracy. Twoim zadaniem będzie wymyślenie wizji dla tego zespołu. Następnie podziel się nią i swoim *dlaczego* z członkami i zacznij zawierać sojusze z osobami, które są gotowe realizować Twoją misję z Tobą. Możesz nawet napisać manifest wyłuszczający požądane przez Ciebie zmiany oraz POWÓD, dla którego są požądane. Takie podejście możesz wykorzystywać także poza pracą, żeby tworzyć niesłychanie silne relacje społeczne i wiązać się z właściwymi firmami, markami i organizacjami.

A co w przypadku, gdy pracujesz w tradycyjnej branży? Lub produkujesz jakiś typowy towar? Nadal istnieje sposób na podzielenie się swoim *wielkim dlaczego*.

## O SZUKANIU „DLACZEGO” W TRADYCYJNEJ BRANŻY

Tej lekcji udzielił mi Srikumar Rao, profesor MBA i mój osobisty mentor, o którym wspominałem w rozdziale 1.

Pewnej nocy Rao wygłosił wykład o znaczeniu publicznego deklarowania wartości firmy. Po wykładzie zaczęła się sesja pytań i odpowiedzi. Pierwszy podniósł rękę właściciel firmy produkującej szkło okienne.

Wstał i stwierdził:

— Okej, okej, rozumiem, Rao, ale moja firma wytwarza szkło okienne. Jak, u licha, miałbym inspirować tym ludzi?

Ran przerobił z mężczyzną serię pytań. Poprosił o opisanie firmy oraz spytał, co go ekscytuje w pracy i w jaki sposób troszczy się o pracowników. Odkryte przez nich wspólnie *dlaczego* okazało się dość niezwykle.

Producent szkła zatrudniał około 170 osób ze swojego miasteczka. Z niezwykłą pasją podchodził do służenia społeczności. Raz na rok każdy pracownik mógł przez tydzień wolontaryjnie pracować w jadłodajni dla ubogich lub w organizacji charytatywnej, zachowując przy tym pełną wypłatę. Właściciel firmy uważał, że powinien oferować stabilne miejsca pracy rodzinom w swoim miasteczku i wspierać pracowników w tym, by także troszczyli się o innych. Dlatego zachęcał ich do tygodniowego wolontariatu raz w roku.

— Wyobraź sobie, że opowiadasz tę historię — powiedział Rao.

Zamiast zawierać suche marketingowe stwierdzenia o „wytwarzaniu najlepszych okien na świecie”, manifest firmy mógł skupiać się na wolontariacie i misji służenia społeczności. Mógł wyglądać na przykład tak:

*Udzielanie się w naszej społeczności: ta firma jest prowadzona przez troskliwych, zorientowanych na społeczność ludzi, którzy wierzą w oddawanie przysług. Nie tylko produkujemy i instalujemy najczystsze, najtrwalsze i najbardziej odporne na burze okna w naszym stanie, lecz także troszczymy się, by ludziom zawsze było ciepło i by czuli się bezpiecznie pod wieloma innymi względami, wykraczającymi poza osłonę zapewnianą przez skromne szkło okienne. Dlatego każdy nasz pracownik każdego roku przez tydzień udziela się poza fabryką w jadłodajniach dla ubogich i innych miejscach, w których możemy służyć społeczności całym swoim sercem.*

Taki gest wymaga odejścia od logiki i postawienia na skomunikowanie się ze swoim sercem. Posłuchaj siebie i spróbuj zrozumieć wewnętrzne pobudki swoich działań. Rozważ biznes, inicjatywę lub projekt, które szczerze pragniesz zaprezentować światu, i pomyśl o tym, jakie zmiany spowodują. Gdy od tego zaczniesz, zdziwisz się, jak naturalnie to z Ciebie wypłyne.

Jeśli szukasz pracowników, przyjrzyj się swojej ofercie pracy na stronie, w ogłoszeniu lub w jakimkolwiek innym materiale, w którym wyjaśniasz, kogo chcesz zatrudnić. Czy beznamiętnie wyliczasz umiejętności, codzienne obowiązki i naturę pracy? Czy może prosto z serca opowiadasz o swoich przekonaniach, swojej wizji świata i swoim *dłaczego*?

Zawsze zaczynaj od przekonań, wartości i *dłaczego*. Spisanie manifestu to świetny punkt wyjścia. W ten sposób, nawiązując do mądrej rady Jima Collinsa, ściągniesz właściwych ludzi na właściwe miejsca w autobusie.

Jim wyraził się jasno. Nie musisz wiedzieć, *dokąd* zmierza Twoja firma lub projekt. Jeśli jednak wiesz, *dłaczego* to robisz, i przyciągniesz do autobusu odpowiednich ludzi, to ta zbieranina pomoże Ci znaleźć odpowiedź na pytanie zaczynające się od *dokąd*.

W ciągu pierwszych dwóch lat istnienia Mindvalley mój mały zespół pracował nad kilkoma kompletnie niepowiązanymi ze sobą produktami. Tworzyliśmy wirtualną poświęconą medytacji, która sprzedawała płyty. Jak również silnik społecznościowego zaznaczania zwany Blinklist.com, który ostatecznie sprzedaliśmy. A także nowy typ oprogramowania blogowego, za pomocą którego chcieliśmy zmienić naturę pisania maili i blogowania (co skończyło się niepowodzeniem).

Jak wielu aspirujących przedsiębiorców, musiałem wypróbować wiele rzeczy. W końcu po wielu eksperymentach i przyciągnięciu dobrych ludzi zaczęliśmy jednoczyć się wokół pomysłów o najlepszych efektach. Dlatego właśnie najważniejszy jest manifest. Dopiero gdy zbierzesz już w autobusie odpowiednich ludzi, skup się na wizji.

### **TAKTYKA NR 3: STWÓRZ WYRAZISTĄ WIZJĘ**

Wspólne przekonania to pierwszy element, który przyciąga do Ciebie właściwe osoby, a drugim jest inspirowana przez te przekonania przyszłość. Tego właśnie dotyczy ta taktyka. Ludzie są w swoich działaniach zorientowani na przyszłość, jaką chcą dla siebie stworzyć. Daj im upragnioną przyszłość, a do Ciebie dołączą.

Cameron Herold jest znany w kręgach biznesowych jako CEO Whisperer („podszeptowacz dyrektorów”). Współpracował z setkami organizacji, w tym z jednym z czterech największych operatorów komórkowych w USA oraz z monarchią. Uczy procesu o nazwie Vivid Vision™, który pomaga takim przywódcom jak ja wcielić swoje pomysły w życie i nawiązać autentyczny kontakt ze swoimi odbiorcami.

W wywiadzie przeprowadzonym na potrzeby podcastu Mindvalley Cameron powiedział mi, że jego zdaniem największym problemem liderów firm jest brak wizji, co odbija się na wszystkich poziomach firmy. Brak wizji infekuje wszystkich pracowników, nie wspominając o klientach.

Jeśli na ten moment nie zarządzasz zespołem lub firmą, wykorzystaj tę ideę w swoim życiu. Brak wizji w życiu sprawia, że mimowolnie podejmujesz zachowania niedopasowane do tego, czego chcesz. Dlatego sporządzenie wyrazistej wizji ma tak duże znaczenie. Celowość ułatwia podejmowanie decyzji i przyspiesza tempo realizacji swoich zamierzeń. Zamieszczone na końcu rozdziału ćwiczenie pomoże Ci ustalić Twoje prawdziwe dążenia, zarówno w pracy, jak i w życiu.

Chociaż tworzenia wyrazistej wizji powinno się uczyć w szkole, o znaczeniu wizji mówi się co najwyżej studentom szkół biznesu. Robi się to jednak niewłaściwie. Klasyczna metoda polega na zebraniu najważniejszych pracowników w sali obrad, wymyśleniu atrakcyjnego opisu historii firmy, a następnie opublikowaniu go wszędzie, gdzie się da.

Cameron twierdzi, że to podejście jest błędne. Przede wszystkim wyrazista wizja musi wypływać od założyciela firmy. Lub od lidera zespołu. Jeśli masz jednoosobową działalność lub prowadzisz dział jakiejś firmy, gratulacje, kwalifikujesz się. Twoim obowiązkiem jest stworzenie wyrazistej wizji dla swojego wydziału.

Cameron zaoferował mi przydatną radę. Stwierdził: „Zapomnij o misji i wizji. Te słowa są zbyt mylące. Postrzegaj je jako jedną całość, twój podstawowy cel”<sup>7</sup>.

Twoja Wyrazista Wizja spaja wszystko w jedną całość. Herold pokazał mi to za pomocą następującego rysunku:



Wyrazista Wizja jednoczy pozostałe elementy Twojej pracy. W tym rozdziale pokrótce opisuję Podstawowy Cel.

Wartości opisałem w rozdziale 1. Nie przejmuj się na razie Masywnym Celem Transformacyjnym (wyjaśniam go w rozdziale 6.) i OKR-ami (rozdział 7.). Na razie skupmy się na Wyrazistej Wizji.

Wyrazista Wizja prezentuje zrealizowaną przyszłość. Proces jej tworzenia polega na empirycznej analizie tego, jak w najbliższym czasie zmieni się świat za sprawą Twojej działalności. Uwzględnia on nie tylko powód Twojego istnienia, lecz także plan realizacji Twojego dążenia. Następnie za pomocą inżynierii wstecznej należy ustalić, w jaki sposób firma do tego dojdzie.

Wyrazista Wizja daje klarowny wizerunek firmy członkom zespołu, klientom, partnerom i mediom. Generuje spójność. Pomaga dostrzec, co jest możliwe. Jest także motywacyjnym napędem, wzbudzającym ekscytację przyszłością, którą budujemy w tej chwili. Jednak co najważniejsze, wydobywa idee z głowy lidera i umożliwia zaprezentowanie ich innym oraz szybkie zwielokrotnienie za sprawą mocy zespołu.

Cameron uważa, że najlepszym sposobem na stworzenie Wyrazistej Wizji jest myślenie trzy lata naprzód. Wyobraź sobie rozwiniętą firmę w przyszłości i zadaj sobie pytanie: „Jak wygląda przyszłość dzięki istnieniu mojej firmy?”.



Rama trzech lat jest istotna, gdyż taki okres oferuje sporo czasu na uzyskanie pożądaných rezultatów, ale nie jest aż tak odległy, żeby nie budził ekscytacji. W ten sposób Wyrazista Wizja staje się ostatecznym motywatorem popychającym Ciebie i Twój zespół do przodu. Pamiętaj o tym, o czym napisałem w *Kodzie nadzwyczajnego umysłu*:

*Jako istoty ludzkie mamy skłonność do przyszacowywania tego,  
co możemy zrobić w ciągu jednego roku. Jednocześnie jednak  
nie doszacowujemy tego, co możemy zrobić w ciągu trzech lat.  
Dlatego zawsze wizualizuj sobie swoje życie za trzy lata.  
Poszerzaj jednak te granice i swoje marzenie.*

Cameron sugeruje ujęcie swojej Wyrazistej Wizji na nie więcej niż czterech stronach. Wrzuć ją na Google Doc i uzyskaj opinie. Opublikuj ją na stronach z ofertami pracy i poświęconych karierze. Cameron w świetny sposób nakreśla koncepcję Wyrazistej Wizji w książkach *Vivid Vision* oraz napisanej z Halem Elrodem *The Miracle Morning for Entrepreneurs*.

Gdy uzyskasz jasność w kwestii swojej Wyrazistej Wizji oraz włożysz wysiłek w to, by ją spisać i zaprezentować, zdziwisz się tym, jak naturalnie zaczną do Ciebie przychodzić właściwi ludzie.

Przykładowo Wyrazista Wizja Mindvalley zaczyna się tak:

*Wyobraź sobie szkołę dla ludzkości. Szkołę bez granic, fizycznych czy wyobrażonych. Szkołę, która zmienia Ziemię w jeden globalny kampus. Jedno- czy osoby w każdym wieku i każdej płci z wszystkich krajów i kultur, całe siedem i pół miliarda istnień. Uczymy się w niej praktyk pozwalających nam wieść wyjątkowe życie. Mało tego, uczymy się zaginać rzeczywistość. Kreować swoje życie niezależnie od tego, co nam powiedziano. W tej szkole uczniowie są zachęceni do krytycznego myślenia. Pozwala im się kwestionować ich przekonania i przyjęte przez nich kolektywne systemy. Ta szkoła odkrywa na nowo naturę pracy. Ludzie realizują swoje kreatywne popędy. W świecie gwałtownych zmian ta szkoła eksperymentuje z najnowszymi narzędziami. Ma obsesję na punkcie innowacji. Nie organizuje rozdania dyplomów, gdyż edukacja trwa całe życie. Jest tak fajna, że nie chcesz, żeby się skończyła. Ta szkoła zbiera najlepszych nauczycieli na świecie i przekazuje swoją wiedzę w każdym zakątku Ziemi. Nie boi się zadawać wielkich pytań.*

Pamiętaj: każdy wydział firmy (i każdy człowiek) może mieć własną Wyrazistą Wizję. Jeśli jesteś redaktorem bloga firmowego, możesz stworzyć Wyrazistą Wizję dla postów, jakie chciałbyś zamieszczać, dla stylu i wizji bloga, rodzaju czytelników, jakich chcesz przyciągnąć, oraz współczynnika konwersji, w jaki mierzysz. Możesz też wspomnieć o tym, dlaczego blog będzie się wyróżniał i w jaki sposób sprawisz, że będzie światowej klasy. Wszystko to ułatwi Twojemu zespołowi zrozumienie tego, co masz w głowie. Zatrudnieni przez Ciebie autorzy będą wiedzieli, jaki rodzaj tekstów Ci dostarczać.

Trudnym elementem dla wielu ludzi jest upublicznienie Google Doc i podzielenie się nim ze światem. Możesz się obawiać osądów, ale nie pozwól, by Cię to powstrzymało. *Właściwi* ludzie docenią Twoją wizję. *Niewłaściwi* poczują do niej odrazę. I dokładnie ten efekt Cię interesuje.

Każda idea na tym świecie zaczyna się od wizji, która pochodzi od jednego człowieka. Aby ją zrealizować, trzeba się nią podzielić. Jeśli się tego boisz, pomyśl o tym tak: ukrywanie idei to egoizm. Dzielenie się jest niezbędnym warunkiem wstępnym, gdyż inni muszą ją usłyszeć lub zobaczyć, żeby mogła przyjąć realną formę i urzeczywistnić się na świecie. Człowiek z nastawieniem Buddy nie przejmuje się osądami. On przejmuje się wyrażaniem swojej wewnętrznej prawdy. Te osoby, które przez to straci, i tak nie realizowałyby jego wizji.

Jaka jest więc Wyrazista Wizja Twojej firmy lub Twojego następnego projektu? Pytania na końcu rozdziału pomogą Ci na to odpowiedzieć.

Nie zamartwiaj się perfekcyjną formą. Pozwól wizji płynąć. Daj ją do przeczytania zaufanym członkom zespołu, małżonkowi lub klientom i poproś o opinię. Współtworzenie wizji rodzi magię.

Gdy właściwie poukładasz te elementy, przekonasz się, że odpowiedni ludzie bez trudu do Ciebie napłyną.

A gdy tak się stanie, nadejdzie czas na przywództwo. W następnej części tej książki, czyli w rozdziałach od 3. do 6., zagłębimy się w ten temat. Nauczysz się, jak nie tylko stworzyć wyjątkowe życie dla siebie i zupełnie zmienić swoją pracę, lecz także jak zabrać w tę podróż swoich najbliższych współpracowników.

## Podsumowanie rozdziału

### MODELE RZECZYWISTOŚCI

Przyciąganie potrzebnych sprzymierzeńców nie bazuje na logice. Komunikuj się w inspirujący sposób. Wykorzystuj emocje. Suchy opis misji jest nieskuteczny. Przemawiaj z serca.

1. **Stwórz manifest** podsumowujący to, co zamierzasz zrealizować, Twoje przekonania i wartości oraz Twój sposób działania. Zamieść to na swojej stronie, jeśli takową masz. Pamiętaj, by dzielić się swoim *dłaczego*.
2. **Znajdź swoje wielkie *dłaczego***. Odrzuć beznamiętną korporacyjną gadkę. Mówienie o przekonaniach, wartościach i swojej wizji dla świata zaangażuje ludzi emocjonalnie, a w ten sposób podejmujemy decyzje.
3. **Stwórz Wyrazistą Wizję i upublicznij ją**. Opowiedz o tym, jak będzie za trzy lata. Nie przejmuj się, jeśli Twoja firma jest niewielka lub działa w magazynie. *Mów o przyszłości w taki sposób, jakby już do niej doszło*.

## Systemy życia

### ĆWICZENIE 1. STWÓRZ SWÓJ MANIFEST

Twój manifest nie musi zawierać dziesięciu punktów. Może mieć ich od trzech do dziesięciu. Nasz nowy manifest ma siedem punktów i dość mocno się zmienił w porównaniu z tym z 2005 roku. Jeśli nie prowadzisz firmy, stwórz manifest osobisty, aby przyciągać właściwych ludzi, począwszy od znajomych, a skończywszy na osobach ze swojej społeczności i współpracownikach.

Zadaj sobie następujące pytania:

- Co sprawia, że jako firma jesteśmy dziwni, unikalni lub buntowniczy?
- Co robimy inaczej niż konkurencja?
- Dlaczego nasza kultura jest wyjątkowa?
- Dlaczego ludzie nazywają nas szalonymi, dziwnymi lub niezwykłymi?
- Jakie nasze przekonania na temat życia i świata mogłyby być uznane za niezwykłe?
- Jakich rzeczy na pewno NIE zrobimy? (Przykładem może być agencja reklamowa, która nie przyjmuje zleceń od klientów promujących niezdrową żywność).

Zobacz przykład Manifestu Mindvalley na stronie <https://careers.mindvalley.com/manifesto>.

## ĆWICZENIE 2. STWÓRZ SWOJĄ WYRAZISTĄ WIZJĘ

Pomyśl o firmach, organizacjach non profit, projektach lub ruchach, jakie chcesz stworzyć lub jakie już stworzyłeś. Przewiń czas o trzy lata do przodu. Jak wygląda świat? W jaki sposób został przez Ciebie zmieniony? Jakie kamienie milowe zostały osiągnięte?

Zarezerwuj na to ćwiczenie sporo czasu, od przynajmniej trzydziestu minut do godziny. Udaj się w miejsce, które pobudza Twoją kreatywność — do kawiarni, baru, ogrodu czy na wycieczkę pieszą z dyktafonem, jeśli to Ci pomaga. Spisz trzy- lub czterostronicową historię, która w wyrazisty sposób opowie o Tobie lub o Twoim biznesie, projekcie bądź ruchu w przyszłości. Wykorzystaj do tego zamieszczone poniżej pytania.

Nie rób tego wyłącznie dla swojego zespołu. Jako jednostka możesz stworzyć sobie tego typu wizję własnej ścieżki rozwoju.

- Gdzie widzisz swoją firmę, ruch, umiejętność lub projekt za trzy lata?
- Czego brakowałoby na świecie, gdyby Cię nie było?
- Dla rozwiązania jakich problemów istniejesz?
- Jakie kamienie milowe osiągniesz po tych trzech latach?
- Pod jakimi względami świat jest inny dzięki Tobie?
- Kim są Twoi partnerzy?
- Jak chcesz, żeby czuli się ludzie, gdy zaangażują się w Twoją firmę lub dzieło?
- Jakie grupy doświadczyły Twojego wpływu?

# 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**



## Połącz Buddę i twardziela – będziesz wizjonerem!

Istnieją osoby o niezwyklej, magnetycznej osobowości. Są kreatywne, skupione i bez wysiłku wpadają na znakomite pomysły. Przyciągają właściwych ludzi. Dołączają do najlepszych zespołów i z cudowną łatwością, naturalnie i płynnie zyskują autorytet. Są doceniane, otrzymują świetne propozycje, awanse i podwyżki. Potrafią prowadzić interesy tak, że wszystkie strony czują się wygrane. Jednak najbardziej wyjątkowe jest to, że mają wielkie szczęście nawet w przypadku trudnych spraw. To, czego nie umieją zrealizować inni, dla nich jest łatwe. Można odnieść wrażenie, że cały Wszechświat sprzyja ich zamiarom.

## Natura kocha odwagę

TERENCE MCKENNA

**Ta książka pomoże Ci odkryć w sobie odwagę do zmiany nastawienia, a także zrozumieć, że aby odnieść sukces, nie musisz pracować ciężiej niż inni. Obala sporo bezsensownych mitów, podpowiada, jak uzyskać dostęp do wyższych stanów świadomości i połączyć w sobie dwa piękne oblicza bycia człowiekiem: Buddy i twardziela. Budda jest archetypem duchowego mistrza, którego niezmqcony spokój i radość wynikają z wewnętrznej świadomości i spójności. Twardziel, archetyp rewolucjonisty, ma moc wprowadzania zmian, budowania i wymyślania. Jest autentycznym, naturalnym przywódcą. Po przeczytaniu książki zintegrujesz w sobie te dwa podejścia. Staniesz się mistrzem życia. Na nowo odkryjesz siebie, swoją karierę i otaczający Cię świat.**

### Dzięki tej książce:

- staniesz się potężnym magnesem, przyciągającym najlepszych ludzi
- znajdziesz w sobie moc, która pomoże usunąć bariery przeszkadzające Ci w rozwoju
- zainspirujesz się do wyboru misji, dzięki której świat stanie się lepszy
- staniesz się wizjonerem

**VISHEN LAKHIANI** jest uznanym autorytetem w dziedzinie rozwoju duchowego. Kieruje firmą Mindvalley, internetową platformą edukacyjną. Tworzy za jej pomocą edukacyjne imperium, z którego korzysta ponad dwa miliony osób. Aktualnie pracuje nad zwiększeniem globalnej obecności Mindvalley. Jego celem na najbliższych kilka lat jest dotrzeć ze swoją ofertą do setek państwowych systemów edukacyjnych i do każdej firmy z listy Fortune 500.

onepress



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



HELION SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

Sprawdź nasze szkolenia!



AKADEMIA IT & BUSINESS

HELIONSZKOLENIA.PL

ebook dostępny na:

ebookpoint



ISBN 978-83-283-7077-7



9 788328 370777

Cena: 39,90 zł