

IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Zamów drukowany katalog

CENNIK I INFORMACJE:

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

PLEMIONA 2.0. ZOSTAŃ INTERNETOWYM PRZYWÓDCĄ

Autor: Seth Godin

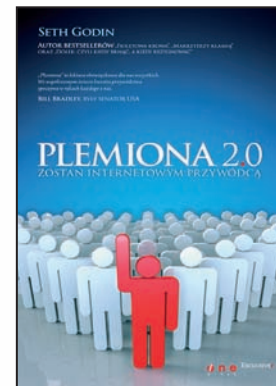
Tłumaczenie: Magda Witkowska

ISBN: 978-83-246-2101-9

Tytuł oryginału: [Tribes: We Need You to Lead Us](#)

Format: 122 × 194, stron: 136

Oprawa: twarda



Plemiona to lektura obowiązkowa dla nas wszystkich. We współczesnym świecie kwestia przywództwa spoczywa w rękach każdego z nas.

Bill Bradley, były senator USA

Silne plemię pod wezwaniem

- 1. DAWNIEJ mianem plemienia określaliśmy grupę powiązaną ze sobą pokrewieństwem, obszarem zamieszkania, językiem, kultem religijnym i zależnościami ekonomicznymi.
- 2. OBECNIE, kiedy granice między państwami zacierają się, a narodowość nie jest już kluczowym elementem powiązań społecznych, ta definicja w fascynujący sposób wyewoluowała.
- 3. PLEMIEŃ dziś to grupa ludzi przywiązanych do jednej, wspólnej idei, celu, pomysłu na życie prywatne czy zawodowe. Nie łączy ich przymus, ale chęć bycia spójną i pełną pasji grupą.
- 4. INTERNET sprawia, że plemię może rozszerzyć pole oddziaływania. Blogi, portale społecznościowe – możliwości są tysiące. Każde plemię potrzebuje przede wszystkim dwóch rzeczy: PRZYWÓDZTWA oraz związków z innymi ludźmi. To jest Twoja szansa – możesz ZNALEŹĆ lub STWORZYĆ plemię i przewodzić mu.

Nie ma znaczenia, kim jesteś – genialnym programistą, miłośnikiem starych pocztówek, smakoszem win, błyskotliwym księgowym czy literaturoznawcą. Dziś możesz zrobić coś naprawdę wielkiego – objąć przywództwo nad współpracownikami, klientami, inwestorami, wyznawcami, hobbistami lub czytelnikami.

Może kieruje Tobą ambicja, empatia, chęć zbawienia świata, a może pobudki czysto finansowe. Cokolwiek daje Ci satysfakcję – możesz zrealizować swój wielki plan jeszcze dziś.

Nowa książka Setha Godina to aktualny wkład autora w jego nieustającą pracę nad podanymi w przystępny sposób wielkimi ideami, które są w stanie zmienić świat.

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

Promocja

Fundamentalizm nie ma w istocie nic wspólnego z religią, jest jedynie pochodną punktu widzenia — wyznawana religia nie ma tu nic do rzeczy.

Mit pluralizmu

Aby wygrać wybory, potrzebujesz ponad połowy głosów. W modelu idealnym powinienes otrzymać ponad połowę głosów całego społeczeństwa, w rzeczywistości jednak wystarczy Ci ponad połowa głosów ludzi, którzy zdecydowali się pójść do urn.

W przypadku przywództwa nad plemieniem tego rodzaju reguły nie obowiązują. Musisz jedynie zmotywować ludzi, którzy postanowią podążać za Twoim przykładem. Pozostała część społeczeństwa może Cię spokojnie zignorować lub nie zgadzać się z Tobą.

Kawiarnie Starbucks nie podają kawy większości obywateli Stanów Zjednoczonych. New York City Crochet Guild (Nowojorska Gildia Szydełkowania) również kieruje swoją ofertę do niewielkiego odsetka ludzi, którzy są nią zainteresowani. Nie ma w tym nic złego. W przypadku plemion nie obowiązuje ani zasada pluralizmu, ani zasada większości. W zasadzie należałoby stwierdzić, że każdy lider, który próbował przewodzić wszystkim, w ostateczności nie przewodził tak naprawdę nikomu.

W ten sposób dochodzimy do bardzo ciekawego wniosku — masz szansę wybrać sobie plemię, któremu chcesz przewodzić.

Podjmując działania przywódcze, koncentrujesz wokół siebie ludzi, którzy chcą, byś im przewodził. Członkowie plemienia otwarcia są na komunikat, który do nich wysyłasz.

Załóżmy, że przewodisz plemieniu, które stara się ocalić świat przed zgubnymi skutkami globalnego ocieplenia. W takim przypadku oczywistym jest, że członkowie Twojego plemienia będą uważać, że globalne ocieplenie jest problemem i że ich działanie może pomóc w rozwiązaniu tego problemu. Do Twojego plemienia dołączać będą osoby o poglądach podobnych do tych, które prezentujesz Ty.

Gdybyś spróbował przekonać do siebie oraz do swoich pomysłów inną grupę — grupę o całkowicie odmiennym światopoglądzie —

najprawdopodobniej zostałbyś odrzucony. Al Gore rozpoczął przewodzenie swojemu plemieniu, nie wiedząc, kim są jego członkowie. Sformułował swoje przesłanie i ludzie sami go odnaleźli.

Nie trzeba chyba nikogo przekonywać, że ludzi najłatwiej prowadzi się tam, dokąd samemu się zmierza. Może się wydawać, że takie ujęcie ogranicza Twoją oryginalność lub stopień oddziaływania na członków plemienia. Nie czyni to jednak powyższego sformułowania mniej prawdziwym. Kanał telewizyjny Fox News nie przekonał milionów Amerykanów do obrania konserwatywnych poglądów — po prostu zgromadził wokół siebie członków plemienia i poprowadził ich w kierunku, w którym zmierzali oni już wcześniej.

Eksperyment z nauczycielem

Wyobraź sobie dwie sale lekcyjne, w których znajdują się podobni nauczyciele. Jeden z nich ma piętnastu uczniów, a drugi trzydziestu dwóch. Która z tych grup otrzyma lepsze wykształcenie?

Zakładając, że wszystkie inne czynniki są w obu przypadkach takie same, mniejsza klasa zawsze będzie w korzystniejszej sytuacji. Nauczyciel ma wówczas więcej czasu na dopasowanie przekazywanych treści do potrzeb poszczególnych uczniów. Co równie ważne, mniej uczniów to również mniej utrudnień w prowadzeniu lekcji.

A teraz spróbujmy wywrócić ten eksperyment do góry nogami. Załóżmy, że piętnaścioro uczniów jest zmuszonych do zaliczenia tych zajęć w celu otrzymania świadectwa ukończenia szkoły, natomiast trzydzieści dwie osoby tworzące drugą klasę zapisały się na zajęcia dobrowolnie i cieszą, że mają możliwość w nich uczestniczyć.

Cóż, nie bardzo jest co porównywać.

W dzisiejszym świecie plemiona mają coraz bardziej ochotniczy charakter. Nikt nie jest zmuszony u Ciebie pracować, podobnie jak nikt nie musi wbrew swojej woli korzystać z Twoich usług. Możemy przecież wybierać, jakiej muzyki chcemy słuchać i jakie filmy oglądać.

Wielcy przywódcy nie próbują zadowalać wszystkich. Wielcy przywódcy nie rozmieniają swojego przesłania na drobne tylko po to, aby ich plemię nieco zwiększyło swoją liczebność. Wielcy liderzy mają

świadomość, że plemię zmotywowane i blisko ze sobą związane, które ponadto znajduje się w ruchu, ma znacznie większy potencjał niż jakakolwiek inna, nawet liczebniejsza grupa.

Zamknięty krąg i zamknięte plemię

Sytuacja niektórych firm poprawia się, gdy stają się one większe. To samo dotyczy niektórych organizacji typu non profit. Jeżeli wzrost liczebności przekłada się na wzrost jego skuteczności, plemię się rozrasta.

Partie polityczne najlepiej czują się w sytuacji, gdy dysponują większością. Facebook odniósł wielki sukces właśnie dlatego, że korzysta z niego tak wielu ludzi. Kupiłeś sobie faks dlatego, że korzystają z niego wszyscy Twoi współpracownicy.

Rozrost nie jest jednak odpowiedzią na wszystkie problemy.

Niektóre plemiona radzą sobie lepiej, gdy są mniejsze. Wiedzie im się lepiej, gdy są bardziej zamknięte i trudniej jest się do nich dostać. Inne odnoszą sukcesy właśnie dlatego, że zachowują swoje niewielkie rozmiary. Zmuszając je do zwiększenia swojej liczebności, można by je całkowicie zniszczyć. „Nikt już tam nie chodzi — to miejsce stało się zbyt popularne”.

Pamiętaj, że wszystko jest kwestią Twojego wyboru.

Większość ludzi nie ma większego znaczenia

Większość ludzi jest w pełni zadowolona z produktów, które już mają, więc marketerzy nie zwracają na nich uwagi.

Większość ludzi usilnie stara się wtopić w otoczenie, aby nikt ich nie zauważał.

Większość ludzi lubi jadać w restauracjach, w których już byli.

Większość ludzi sądzi, że niniejsza książka jest bezwartościowa.

Większość ludzi chciałaby widzieć świat takim, jaki jest, tylko że-
by był nieco spokojniejszy.

Większość ludzi się boi.

Większość ludzi dopiero niedawno zaczęła korzystać z wyszukiwarki Google.

Większość ludzi nie jest ciekawa świata.

Ty nie należysz do tej większości.

Nie jesteś rynkiem docelowym większości marketerów i z pewnością nie jesteś menedżerem.

Do kategorii „większość ludzi” nie zaliczają się nie tylko liderzy — nie należą do niej również członkowie najważniejszych plemion.

Nie uda Ci się rozwinąć kariery zawodowej, zbudować silnej firmy ani zadbać o swoje plemię, jeśli będziesz kierował się tym, co robi *większość ludzi*. Większość ludzi naprawdę świetnie sobie radzi z ignorowaniem nowych trendów, wybitnych pracowników i doskonałych pomysłów.

O większość ludzi możesz się martwić całymi dniami, jednak powinieneś zrozumieć, że oni się o Ciebie nie martwią. Nieważne, jak głośno będziesz do nich krzyczał — i tak Cię nie usłyszą.

Swoją potencjał będziesz mógł wykorzystywać, jeżeli będziesz postępował inaczej niż większość ludzi i zwracał się do osób, które do tej większości nie należą.

Czy status quo codziennie psuje Ci humor?

Jak minął Ci dzień?

Czy skupiasz się na tym, co jest, zamiast zajmować się tym, co może być?

Heretyk ma plan. Heretyk rozumie, że kwestionowanie status quo jest nie tylko opłaczalne, lecz również przyjemne.

Być heretykiem, outsiderem, rebeliantem — to brzmi strasznie. Więc po co się w ogóle wysilać?

Heretyków pali się na stosach

Heretyków się również topi, potępia, ignoruje i wiesza.

W zasadzie powinienem użyć czasu przeszłego, ponieważ dzisiaj się już tego nie robi. Dziś heretyków zaprasza się do Davos i wybiera do Kongresu. Heretycy wprowadzają swoje firmy na giełdę, zbijając na tym fortunę. Heretycy kochają to, co robią — a przy okazji udaje im się w ten sposób zarobić na prywatny odrzutowiec.

Pamięć o płonących stosach jest w nas ciągle żywa. Jest to niemal pierwotne wspomnienie. Prawda jest jednak taka, że jest nam ono całkowicie zbędne. W dzisiejszym świecie rolę płonących stosów pełni bowiem marketing. Te same siły, które nauczyły nas pić do śniadania Coca-Colę i wydawać 800 dolarów na torebkę, starają się dziś utrzymać dotychczasowe status quo.

Heretyków jest dziś zbyt wielu, by palić ich na stosach. Uznaliśmy zatem, że będziemy ich cenić.

Niewłaściwe pytania

Powiedzieliśmy sobie już niemal wszystko. Mimo to niektórym z Was nadal cisną się na usta zupełnie nieodpowiednie pytania, na przykład:

„Jak mam to zrobić?” Albo jeszcze gorzej:

„Jak mam przekonać szefa, żeby pozwolił mi to zrobić?”

A oto całkowicie skrajny przykład nieodpowiedniego pytania:

„Czy istnieje wolny od ryzyka sposób na odnalezienie się w systemie i uzyskanie akceptacji dla wprowadzania zmian?”.

Czy naprawdę istnieje sposób na wprowadzanie zmian, dzięki któremu nie skończymy na płonącym stosie?

Owszem, istnieje taki sposób i jest Ci on znany. To wiara.

Nikt nie wysłucha Twoich pomysłów na zmiany, nie przytaknie głową i nie powie: „Jasne, do roboty”.

Nikt nie namaści Cię na przywódcę.

Nikt nie zobaczy Twojej prezentacji w PowerPoincie i nie wręczy Ci czeku.

Zmiany nie zachodzą dlatego, że ktoś o nie poprosił. Zmian dokonuje się, prosząc o wybaczenie... po fakcie.

Musisz wiedzieć tylko dwie rzeczy

Musisz przede wszystkim wiedzieć, że nigdy wcześniej w historii pojedynczy człowiek nie mógł osiągnąć tyle co dziś. Dziś jeden człowiek może odmienić całą branżę. Jeden człowiek może wywołać wojnę.

Jeden człowiek może wyrzucić do góry nogami świat nauki, polityki czy nowych technologii.

Po drugie, powinieneś wiedzieć, że przed podjęciem tego rodzaju działań — działań, które prowadzą do rewolucyjnych zmian — powstrzymuje Cię tylko brak wiary. Wiary, że Ci się uda. Wiary, że warto podjąć ten wysiłek. Wiary, że ewentualna porażka Cię nie zniszczy.

Nasza kultura usilnie stara się hamować zmiany i zapobiegać im. Od dawna mamy systemy, organizacje i standardy, których celem jest odwodzenie ludzi od kwestionowania status quo. Wdrażamy więc nasze systemy, a wszystkich tych, którzy mają na tyle niedobrze w głowie, aby negować ich celowość, nazywamy heretykami. Społeczeństwo egzekwuje przestrzeganie narzuconych standardów, paląc heretyków na stosach — dosłownie lub w przenośni.

Świat ma dziś jednak inne oblicze. Dziś heretycy są wszędzie wokół nas. Pojawiło się ich tylu, że ich palenie nie jest już szczególnie skuteczne. W rezultacie coraz więcej ludzi — ludzi dobrych, ludzi z pasją, ludzi z wartościowymi pomysłami — ośmiela się wyjść przed szereg i zrobić coś ważnego.

Dziś praktycznie każdy system — polityczny, finansowy czy religijny — jest asymetryczny. Realia uległy odwróceniu — powiedzenie, że w ilości siła, straciło swoją aktualność. Żyjemy dziś w czasach, w których ilość czy liczebność może być czynnikiem hamującym. Doświadczaliśmy tego na przykładzie wojny w Iraku. Obserwujemy to na przykładzie rynkowego pojedynku producentów napojów orzeźwiających oraz licznych nowych religii. Okazuje się, że jedna osoba lub niewielka grupa osób może wyrzucić dotychczasowy system do góry nogami.

Dziś w większości przypadków heretyków nazywamy przywódcami.

Heretycy wygrywają. Możesz (a nawet musisz) do nich dołączyć.

Fabryka balonów i jednorożec

Pewnie nigdy nie miałeś okazji zwiedzać fabryki balonów.

Ludzie pracujący w takiej fabryce są bardzo nieśmiali. Można by nawet rzec, że się boją. Obawiają się szpilek, igieł i jeży. Nie lubią też

gwałtownych zmian temperatury. Problemem są dla nich wszelkie ostre przedmioty.

Jakby się nad tym chwilę zastanović, w takiej fabryce balonów wcale nie pracuje się najgorzej. To zupełnie stabilna praca, w której nieco zamieszania robi się tylko w okolicach Nowego Roku. Przez resztę czasu wszystko toczy się powoli i spokojnie, bez większego ryzyka.

No, chyba że pojawiają się jednorożce.

Najpierw załoga fabryki balonów syczy na jednorożca i stara się go odpędzić — często z dobrym skutkiem. Czasami jednak jednorożec ignoruje ich zupełnie i wchodzi do fabryki.

Wtedy wszyscy co sił w nogach biegną do swoich kryjówek.

Jednorożec może więc bez większego wysiłku całkowicie zburzyć cały porządek panujący w fabryce. Dlaczego tak się dzieje? Ponieważ cała koncepcja tej fabryki została zbudowana na idei ciszy, spokoju i stabilności. Jednorożec zmienia wszystkie te czynniki.

W fabryce balonów chodzi przede wszystkim o zachowanie status quo. Przywódcy starają się je kwestionować.

Przywódcy są szcudrzy

Obserwując współczesny świat supernapiętych realiów politycznych (i telewizyjnych), nietrudno dojść do wniosku, że aby przewodzić, trzeba mieć rozbuchane ego i zachowywać się jak gwiazda, której jedynym celem jest gloryfikacja samej siebie oraz wychwalanie własnych zasług.

Okazuje się, że w zdecydowanej większości przypadków jest dokładnie na odwrót.

Przywódcy, którzy chcą dawać coś od siebie, są bardziej produktywni niż przywódcy, którzy zamierzają tylko brać. Jeszcze bardziej zaskakujący jest fakt, że nie bez znaczenia pozostają również same zamiary przywódcy. Plemiona potrafią wyczuć, w jakim celu ktoś domaga się ich uwagi. Dążenie do pełnienia roli prawdziwego przywódcy to postawa, która nie jest opłacalna.

Mamy zatem dyrektorów generalnych, którzy mają dokładnie takie same boksy jak pozostali pracownicy ich firm. Istnieją wielcy

przywódcy religijni, którzy nie latają prywatnymi odrzutowcami i nie podróżują limuzynami. Mający ponad osiemdziesiąt lat prezydent Jimmy Carter buduje domy dla ubogich ludzi. Ci przywódcy odnoszą korzyści, które nie przekładają się na zasobność ich portfela czy poprawę statusu społecznego. Nagrodą dla tych liderów jest możliwość obserwowania, jak kwitnie ich plemię.

Coraz więcej ludzi odnajduje w sobie zdolność do przewodzenia plemionom. W związku z tym możemy poczynić pewną ciekawą obserwację — osoby, które wykorzystują tę szansę (i najczęściej odnoszą sukcesy), koncentrują się na tym, co same mogą zaoferować plemieniu, nie zaś na tym, co plemię może zaoferować im.

Warto pamiętać o Big Macu i kuchence mikrofalowej

W 1967 roku na przedmieściach Pittsburgha podrzędny franczyzobiorca McDonald's, Jim Delligatti, złamał zasady obowiązujące w sieci i stworzył nową, własną kanapkę. W ciągu niespełna roku Big Mac znalazł się w menu wszystkich restauracji McDonald's na całym świecie (w Indiach serwuje się nawet bezmięsną wersję tej kanapki).

Jim nie chciał koncentrować się wyłącznie na zarządzaniu swoją restauracją. Nie chciał podporządkowywać wszystkiego tylko temu jednemu celowi. Postanowił zostać przywódcą. Nie miał żadnego tytułu ani oficjalnego stanowiska, a mimo to udało mu się skierować całą korporację na zupełnie nowe tory.

W 1946 roku Percy Spencer, inżynier niższej rangi w firmie Raytheon Corporation, pracował nad udoskonaleniami w technologii radarowej. Przypadkiem udało mu się stopić czekoladowy batonik. Percy Spencer był bystrym człowiekiem i szybko uświadomił sobie, że niniejszym dał początek kuchence mikrofalowej (następny krok w rozwoju ludzkości: popcorn do przygotowania w takiej kuchence). W ciągu kilkunastu lat kuchenka mikrofalowa stała się obowiązkowym wyposażeniem niemal każdego amerykańskiego gospodarstwa domowego.

Kiedy przytacza się tego rodzaju opowieści, najbardziej zadziwia to, jak jest ich niewiele. W kółko słuchamy o tym samym, na przykład jak powstały karteczki samoprzylepne Post-it. Dlaczego? Odpo-

wiedź jest prosta: nie bardzo jest z czego wybierać. Przez bardzo długi czas, jeśli chciałeś zrobić coś konkretnego, musiałeś najpierw uzyskać aprobatę z samej góry albo mieć naprawdę dużo szczęścia. Dźwigni mogli używać ci, którzy dysponowali pieniędzmi i zasobami organizacji. Gdy Bill Gates, Jack Welch lub Lyndon Johnson byli zdania, że jakiś pomysł jest dobry, szanse na jego realizację znacząco rosły.

Witam w epoce dźwigni. Nie należy myśleć o niej w kategoriach procesu — w przypadku dźwigni trudno bowiem mówić o jakimkolwiek „dole”. Dzisiaj zmiany zachodzą u dołu piramidy i ludzie znajdujący się na jej szczycie mają na ich przebieg niewielki wpływ. Ich działania pochłaniają zbyt wiele czasu i nie mają istotnej siły oddziaływania. Tym samym „góra” nie jest już górą, ponieważ najważniejsze działania podejmowane są na ulicach.

Dziś każdy ma dostęp do zupełnie nowej dźwigni, a to oznacza, że status quo jest zagrożone bardziej niż kiedykolwiek wcześniej. Obecnie każdy pracownik dowolnej organizacji ma obowiązek zmiany obowiązujących zasad, zanim ktoś go w tym ubiegnie.

Wytrwale przestrzeganie zasad po to, by dostać się na szczyt i *dopiero wtedy* podjąć wysiłek wprowadzania zmian dziś już nie jest żadnym rozwiązaniem. Na początku tego fragmentu opisałem innowacje stanowiące przykład przywództwa, przykład pojedynczego heretyka, który miał wizję i umiał skorzystać z dźwigni, który wystąpił przed szereg i który dokonał zmiany.

Z całą pewnością można jeszcze wskazać kilka zmian, które cenią sobie swoje status quo i całkiem nieźle na tym wychodzą. Lista ta jest jednak z dnia na dzień coraz krótsza. Jeśli handlujesz ropą naftową, sprzedajesz karty kredytowe lub startujesz w wyborach na sołtysa, na razie możesz prawdopodobnie żyć spokojnie według utartych dotąd reguł. Myślę jednak, że ten stan rzeczy już niedługo ulegnie zmianie. Presja, jakiej poddawany jest model fabryki, zdaje się rosnąć z dnia na dzień — każdy producent balonów boi się jednoroźców, ale jednocześnie bardzo ich potrzebuje.

Kellogg Company jest właścicielem wartych setki milionów dolarów fabryk płatków śniadaniowych. Dysponuje również licznym gronem dobrze przeszkolonych sprzedawców, ogromną przestrzenią magazy-

nową. Intensywnie się reklamuje. Jakim cudem zatem marce Bear Naked udało się zdobyć aż tak duży udział w rynku? Firma Bear Naked, nieposiadająca kosztownych fabryk czy licznych zespołów sprzedażowych, wzięła tradycyjny produkt spożywczy i skłoniła bardzo wiele osób, by zaczęły nieco inaczej patrzeć na posiłek, jakim jest śniadanie.

Firma ta nie próbowała zarządzać rozbudowanym portfelem produktów. Nie starała się bronić modelu fabrycznego (ponieważ sama nie funkcjonowała w jego ramach). Postanowiła wejść na ścieżkę inną niż wszyscy: ścieżkę mody, zmian i dźwigni.

W znakomitej większości przypadków czynnikiem, od którego zależą rozwój i sukces, jest dziś zdolność do łamania starych zasad i wyznaczania nowych, elastycznych reguł — choćby nawet sama branża obawiała się zmian jak ognia.

Wspinaczka skałkowa

Chris Sharma jest heretykiem, który uprawia wspinaczkę skałkową.

Chris całkowicie odmienił reguły tej dyscypliny sportu, a przy okazji skłonił dziesiątki tysięcy osób do zmiany spojrzenia na kwestię własnych osiągnięć.

Przez setki lat osoby uprawiające wspinaczkę przestrzegały jednej prostej zasady: jedna ręka i jedna noga zawsze na ścianie. Korzystając z co najmniej dwóch z czterech swoich kończyn, możesz całkiem nieźle naśladować Spidermana, nie ryzykując przy tym swoim życiem. Prawa, lewa, prawa, lewa — gdy w ten sposób pniesz się w górę, niewiele ryzykujesz, a postępy osiągasz znaczne.

Chris postanowił nie przyklejać się do ściany — zaczął skakać.

Techniki ruchów dynamicznych nie wymyślił Chris, ale to właśnie on rozwinął ją do poziomu, jakiego nikt się nie spodziewał. Dziś Chris wspina się liniami, które dotychczas uważano za niemożliwe do przejścia. Gdy dociera do jakiegoś miejsca, skąd potencjalnie nie może pójść wyżej, spogląda w górę i skacze. Przez jedną krótką chwilę ani jego nogi, ani ręce nie mają kontaktu ze ścianą. Między nim a skałą jest tylko powietrze. Skacze w górę, pokonuje jakieś pół metra do metra, chwytając dwoma palcami jakiś wystający fragment ściany i wspina się dalej.