



Smart Reading  
Умное чтение на русском языке



The Art of  
Impossible: A Peak  
Performance  
Primer  
Steven Kotler

# Невозможное как стратегия

Как нейронаука помогает добиваться экстремальной  
продуктивности в бизнесе, спорте и жизни

Стивен Котлер

**Smart Reading**

**Невозможное как стратегия.**

**Как нейронаука помогает  
добиваться экстремальной  
продуктивности в**

**бизнесе, спорте и жизни.**

**Стивен Котлер. Саммари**

**Серия «Smart Reading. Ценные  
идеи из лучших книг. Саммари»**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=69574081](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69574081)*

*Невозможное как стратегия. Как нейронаука помогает добиваться экстремальной продуктивности в бизнесе, спорте и жизни. Стивен Котлер. Саммари:*

### **Аннотация**

Это саммари – сокращенная версия книги «Невозможное как стратегия. Как нейронаука помогает добиваться экстремальной продуктивности в бизнесе, спорте и жизни» Стивена Котлера. Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры.

«Единственный способ определить границы возможного – выйти за эти границы», – сказал писатель-фантаст Артур Кларк. Фантасты, конечно, главные эксперты по невозможному. А как быть всем остальным?

Построить маршрут за границы возможного вполне реально, утверждает Стивен Котлер. Данные нейронауки подтверждают: все мы способны добиваться экстраординарных результатов. Главное – войти в состояние потока.

Именно этому посвящен новый бестселлер Котлера «Невозможное как стратегия». В нем – объяснение самого чудесного свойства нашего мозга. И доступные каждому ежедневные и еженедельные практики, выполнение которых неизбежно приближает к цели, какой бы она ни была.

Войдите в поток и убедитесь, что невозможное возможно!

В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

# Содержание

Феномен потока	6
Как устроена мотивация	8
Конец ознакомительного фрагмента.	18

**Невозможное как  
стратегия. Как нейронаука  
помогает добиваться  
экстремальной  
продуктивности в  
бизнесе, спорте и жизни.  
Стивен Котлер. Саммари**

**Оригинальное название:**

The Art of Impossible: A Peak Performance Primer

**Автор:**

Steven Kotler

[www.smartreading.ru](http://www.smartreading.ru)

# Феномен потока

О чем вы искренне мечтаете, но при этом считаете мечту невозможной? Задумывались ли вы, что невозможное – категория относительная?

Скажем, тысячелетиями люди мечтали летать, а теперь полет на Луну – лишь вопрос бюджета. Невозможное стало реальностью. *Каждый из нас считает невозможным что-то свое.* Для одного это значит пробежать марафон, для другого – написать роман, для третьего – заговорить с незнакомцем в кафе...

Центр Стивена Котлера Flow Genome изучает достижения и способности людей из самых разных сфер – от предпринимателей до «морских котиков». Главный урок, который извлек Котлер из многолетних исследований, таков: мы всегда способны на большее. Однако в повседневной жизни слишком привыкаем экономить силы, не напрягаться. В результате нам кажется, что экстраординарных результатов способны добиться лишь единицы.

На самом же деле *достижение невозможного – это процесс, которым вполне можно управлять.* И эта книга расскажет, как именно.

*Центральное понятие этой книги – поток*<sup>1</sup>. Это тот ре-

---

<sup>1</sup> Читайте саммари книги Михая Чиксентмихайи «Поток. Психология оптимального переживания».

жим сознания, в котором мы действуем самым продуктивным и приятным для себя способом.

*Вспомните часы вашей жизни, когда вы были заняты любимым делом. В такие моменты вы были абсолютно погружены в процесс, забыли о времени, чувствовали эйфорию и легкость. Это и был поток.*

***Если желаешь добиться невозможного, важно уметь входить в это состояние, как серферу: ловить волну.***

Чтобы научиться управлять потоком, стоит разобраться в трех важных вещах: мотивации, обучении и креативности.

# Как устроена мотивация

## В основе всего – стимулы

Итак, вы намерены добиться невероятных результатов в какой-то сфере. Прекрасное намерение! Но... ради чего? Что вами движет?

Все наши поступки управляются мотивацией. А *мотивация начинается со стимулов*. Они бывают:

- ▶ внешние: деньги, известность, статус;
- ▶ внутренние: любознательность, страсть, целеустремленность, мастерство, автономия (наше желание самим распоряжаться своей жизнью).

*Внешние стимулы заметнее. Так, журнал Forbes каждый год составляет список богачей. Но «заметнее» не значит «важнее». В разные времена под успехом понимались разные вещи. Миллиардер Уоррен Баффет как-то иронически заметил: родись он несколько тысяч лет назад, вряд ли попал бы в лидеры того мира – скорее всего, «стал бы лакомой добычей для какого-нибудь зверя». А вот внутренние стимулы одни и те же во все времена.*

Перечислены они не в случайном порядке. Сначала мы



проявляем к чему-то интерес. Если этот интерес отвечает нашей внутренней природе, то он разгорается в страсть. Страсть управляет действиями, которые ведут к некой цели. Достигать ее нам помогает умение делать свое дело качественно (мастерство). И при этом важно чувствовать себя свободным (автономия).

## **Биохимия счастливой жизни**

При этом наши помыслы управляются хитроумной биохимической системой вознаграждения. Когда мы добиваемся чего-то, мозг вырабатывает «гормоны счастья».

*Главный из «гормонов счастья»<sup>2</sup> – дофамин. Именно он подстегивает наше влечение – неважно к чему.* На втором месте по важности окситоцин: он вырабатывается, когда мы общаемся с другими людьми, помогает укреплять социальные связи. Еще лучше «гормоны счастья» действуют в тандеме. Скажем, вы разучиваете новый танец с небезразличным вам партнером. Чувство эйфории, которое вы испытываете в этот момент, порождают дофамин и окситоцин. А теперь разберемся со внутренними стимулами.

---

<sup>2</sup> Читайте саммари книги Лоретты Бройнинг «Гормоны счастья. Как приучить мозг вырабатывать серотонин, дофамин, эндорфин и окситоцин».

## Будим любознательность

Найти дело, которое заводит, чрезвычайно важно. И никогда не поздно.

Поможет такой алгоритм:

► **Составьте список того, что вас искренне интересует.** Чему вы безоговорочно готовы посвятить свободное время? О чем вам интересно узнавать все новые подробности? Запишите не менее 25 таких вещей. Будьте конкретны: не «люблю читать», а «интересуюсь американским фэнтези 1980-х».

► **Отметьте точки пересечения идей.** Допустим, ваш интерес к восточноевропейской фолк-музыке связан с интересом к перспективам искусственного интеллекта. Точка пересечения – создание сэмплов. Поиск общих точек кажется трудным делом, но на самом деле вы быстро почувствуете азарт: мозг обожает искать закономерности и чем больше их находит, тем больше увлекается.

► **Погрузитесь в тему.** Потратьте время на тщательное изучение плюсов и минусов найденных пересечений. Насколько они перспективны? Что об этом пишут специалисты? Особое внимание уделите истории предмета (мозг воспринимает информацию только в виде нарративов) и профессиональной терминологии (она приучает к точности суж-

дений).

► **Накапливайте информацию об этом день за днем:** даже если вам покажется, что большая часть изученного забывается, подсознание уже приняло это к сведению.

## Разогреваем страсть

Довольно скоро вы поймете, что узнавать что-то на интересующую вас тему – здорово, но еще интереснее обсуждать это с кем-то. Мы, люди, социальные существа, природа не учила нас мыслить в одиночку. *Не стоит начинать с амбициозных выступлений на публику.* Побудьте зрителем на таких выступлениях, а в перерывах общайтесь с единомышленниками. Обсуждайте идеи в сетевых сообществах. Делитесь ими с друзьями. Будьте инициатором таких встреч.

*Именно в эти минуты ваша страсть превращается в намерение.* И тут мы переходим к самой практической стороне вопроса – целям.

## Ставим цели

Цель – это стрелка, которая указывает на ваше невозможное. Ставить цели<sup>3</sup> очень важно.

---

<sup>3</sup> Читайте статью Марии Гориной и Сергея Кузнецова «Целеполагание. Как формулировать и достигать цели».

*Доказано, что наличие цели в жизни в разы снижает риск деменции, инфаркта, инсульта.* Организм мобилизуется, энергия концентрируется, кровь по жилам бежит быстрее, а ускоряют ее те самые «гормоны счастья».

В книге «Без тормозов»<sup>4</sup> Котлер вместе с соавтором Питером Диамандисом предложили *концепцию «значимой трансформативной цели»*. Цель должна:

- ▶ быть дерзкой (значимая);
- ▶ менять что-то к лучшему – вас, близких, страну, планету (трансформативная).

Какие проблемы волнуют вас больше всего? Запишите их. Пусть этот список включает не менее полутора десятков пунктов. Будьте конкретны: «помогать бездомным животным в нашем городе» лучше, чем «забота о бездомных животных». *С какой из этих проблем пересекается ваша главная страсть? В какое русло стоит направить энергию?* В этой точке пересечения и кроется ваша значимая трансформативная цель.

Но, как известно, слона надо съедать по кусочкам. *Значимая трансформативная цель делится на конкретные сложные цели.* Допустим, вы хотите стать великим писателем. Это значимая трансформативная цель. Тогда написать

---

<sup>4</sup> Читайте саммари книги Питера Диамандиса и Стивена Котлера «Без тормозов. Как стать большим, создать богатство и повлиять на мир».

роман станет конкретной сложной целью. Ее достижение может занять немало времени, однако такая цель реальна, осязательна, весома. А главное – достижима.

**Конкретные сложные цели делятся на четкие повседневные цели.** В нашем случае – писать две тысячи слов каждый день с семи до десяти утра. Именно эти цели будут поддерживать вас на плаву, не дадут отчаиваться, займут голову и руки. Каждый вечер планируйте цели на завтра и неуклонно их придерживайтесь. **Важно, однако, знать баланс между сложностью поставленных задач и вашими реальными навыками.** Для этого наблюдайте за собой несколько дней, определите, сколько дел и за какое время вы способны выполнить без потери качества.

*Как мы помним, на этапе разжигания страсти важно обсуждать свои идеи, делиться ими. Но когда вы поставили перед собой значимую трансформативную цель и распланировали ее, старайтесь рассказывать о ней как можно меньше. Иначе пар уйдет в свисток, вся энергия будет потрачена на обсуждение еще не существующих замыслов.*

Любознательность, страсть и целеустремленность – хорошие стартовые условия. Но чтобы набрать вторую космическую скорость, нужны еще два ускорителя – мастерство и автономия.

## Приобретаем мастерство

Стать лучшим в своем деле – вполне понятное стремление. *Приобретая мастерство, мы учимся находить тот самый баланс между сложностью задачи и своими навыками.*

Каждый из нас способен обучиться почти чему угодно. О том, как это сделать, будет подробно сказано ниже. Пока же отметим вот что: в идеале навыков всегда должно немного не хватать (ровно настолько, чтобы у нас хватило способностей ими овладеть), а задача всегда должна быть сложнее, чем мы привыкли (но не настолько, чтобы мы вовсе не смогли ее решить). В этом суть обучения. Определившись с нужными навыками и тренируя их день за днем, мы обеспечиваем сами себе регулярные «инъекции» дофамина – вознаграждение за усилия.

## Обеспечиваем внутреннюю автономию

Путь к самой благородной цели будет тяжел, если эту цель навязал вам кто-то другой. *Контролируемая мотивация – худшая из мотиваций.* Об этом хорошо знают в Google. Вот почему инженерам компании разрешено уделять 20 % рабочего времени собственным проектам. Именно благодаря это-

му подходу появились Gmail и Google Maps.

***В идеале вы должны полностью распоряжаться своим рабочим временем.*** Но стремление к свободе не должно вскружить вам голову. Не стоит бросать стабильную работу ради цели, реальные перспективы которой не вполне ясны. Все великие дела сначала были хобби по выходным. Если времени совсем мало, уделяйте главной цели хотя бы полдня в неделю.

*Расширяйте пространство своей свободы – чаще говорите «нет» тому, что отвлекает от главной цели.*

## **Прокачиваем психологическую устойчивость**

Жизнь самых выдающихся людей на 90 % состоит из рутины. Достижение самой воодушевляющей мечты – процесс, который длится месяцами, а порой и десятилетиями. А потому неизбежно приедается. Нам свойственно отвлекаться и разочаровываться. ***Так что разговор о мотивации нужно закончить обсуждением важнейшего качества любого супермена – упорства.***

Беседы на эту тему с разными звездами в своем деле – спортсменами, бизнесменами, инвесторами, писателями – убедили Котлера, что упорство не бывает абстрактным. Стоит в равной степени уделять внимание шести видам упорства.

**1. Упорство добиваться своего.** *Психологи обнаружили, что такое упорство вдвое важнее для успеха в учебе, чем IQ.* Это качество состоит из трех элементов:

► **Сила воли.** Ученые утверждают, что ее запасы ограничены, в течение дня самоконтроль слабеет. Это чревато усталостью от принятия решений, когда мы, будучи в измотанном состоянии, соглашаемся на легкие, но бесполезные нам варианты. Вот почему день стоит начинать с самой трудной задачи («съесть лягушку по утрам»<sup>5</sup>).

► **Образ мышления.** Наше сознание руководствуется всего двумя установками – или на данность («будь что будет», «талантливыми рождаются»), или на рост («без труда не выловишь рыбку из пруда»). Понятно, какая установка выигрышная. При этом установку на рост можно развивать. Вспомните, какими полезными навыками уже владеете. Подумайте о том, как вы ими овладели. Это поможет понять, какой способ обучения подходит именно вам. И воодушевит на поиск новых навыков и знаний.

► **Одержимость своим делом.** Вспомним людей, живущих своим делом, уходящих в него с головой. Илон Маск с его мечтами о Марсе, Альберт Эйнштейн с его революционными идеями о пространстве и времени, Майкл Фелпс с его невероятными спортивными достижениями. Не будем, одна-

---

<sup>5</sup> Читайте саммари книги Брайна Трейси «Оставьте брезгливость, съешьте лягушку! 21 действенный принцип эффективного труда».



ко, забывать, что мы видим этих людей в минуты их триумфа. Многодневные размышления, репетиции и тренировки остаются за кадром. Одержимость любимым делом не рождается готовой, как Афина Паллада из головы Зевса. Одержимые своим делом не застрахованы от неудач.

*Как же быть? Вспомним, что страсть тесно связана с любознательностью. Важно поддерживать в себе ее огонек, интересоваться разными вещами. Не отклоняться от целей, которые уже поставили перед собой. И регулярно измерять свой прогресс. Психологическую настойчивость хорошо прокачивает физкультура. Бег, ходьба, серфинг – не так уж важно, как именно вы тренируетесь, важно, что делаете это каждый день. Включая те, когда «нет никаких сил».*

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.