

**Steven Kotler**

# **A LEHETETLEN MŰVÉSZETE**

**Hogyan hozzunk ki magunkból  
csúcsteljesítményt?**

A fordítás alapja:  
Steven Kotler: *The Art of Impossible – A Peak Performance Primer*  
Published by arrangement with Harper Wave, an imprint of HarperCollins  
Publishers.

Copyright © 2021 by Steven Kotler

Fordította: © Darnyik Judit  
Szerkesztette: Greff András  
Szakmailag lektorálta: Kugler Judit

Borítóterv: Juhász Gábor Tamás

HVG Könyvek, Budapest, 2021  
Kiadóvezető: Budaházy Árpád  
Felelős szerkesztő: Rapajka Gabriella  
[www.hvgkonyvek.hu](http://www.hvgkonyvek.hu)

ISBN 978-963-565-040-8

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni,  
adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus,  
fényképeszeti úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., az 1795-ben alapított Magyar Könyvkiadók  
és Könyvterjesztők Egyesülésének tagja.

Felelős kiadó: Szauer Péter

Nyomdai előkészítés: HVG Grafikai Stúdió  
Nyomás: Alföldi Nyomda Zrt.  
Felelős vezető: György Géza vezérigazgató

*Anyámnak és apámnak*

Gyerekkorunk óta mindig arról álmodozunk, hogy mi mindent érhetünk el. Amint közel kerülünk az álmunk megvalósításához, máris megszületik a következő. Folyton hajt minket a folyamatos tanulás, fejlődés vágya. Amikor feszegetni kezdjük a határokat, rájövünk, hogy valójában nem is ott húzódnak, ahol gondoltuk: a lehetetlen igazából egy kicsit távolabb esik. Ezért tovább feszegetjük, aztán még annál is tovább. Ha elég sokáig teszünk így, akkor végül hozzászokunk.<sup>1</sup>

Miles Daisher

# Tartalom

Előszó a magyar kiadáshoz	9
Bevezetés: A lehetetlen képlete	11
<b>I. rész: Motiváció</b>	<b>22</b>
1. A motiváció megfejtése	25
2. A lelkesedés receptje	35
3. A belső hajtóerők összehangolása	45
4. Céltudatosság	55
5. Állhatatosság	63
6. Elszántság	91
<b>II. rész: Tanulás</b>	<b>97</b>
7. A lehetetlen összetevői	99
8. A fejlődési szemlélet és az igazságszűrő	101
9. Az olvasás haszna	105
10. A tanulás öt nem könnyű lépésben	109
11. Képességek	121
12. Erősítés	125
13. Az érzelmi intelligencia 80/20-as szabálya	129
14. Supermanképzés szupergyorsan	137

### **III. rész: Kreativitás** **143**

15. A kreatív előny	145
16. A kreativitás meghekkelése	157
17. Hosszan tartó kreativitás	171
18. A kreativitás flow-ja	183

### **IV. rész: Flow** **187**

19. A rejtély kulcsa	189
20. A flow tudománya	195
21. Flow-kapcsolók	207
22. A flow-ciklus	227
23. Összeállt a kép	237

Utószó	243
Köszönetnyilvánítás	245
Jegyzetek	247
Név- és tárgymutató	271

## Előszó a magyar kiadáshoz

*A lehetetlen műszészete* című könyv megjelenése előtt néhány évvel, egy másik munkája kapcsán interjút készítettünk a könyv szerzőjével, Steven Kotlerrel. Feltettük neki a kérdést, hogy mi az aktuális cél, amelyet kitűzött maga elé és szeretne elérni. Steven azt válaszolta, hogy meg akarja ugrani a 360°-os fordulatot freeride sílécen.

Először azt hittük, csak viccel. Aztán felmerült bennünk a kérdés: vajon miért feszegeti a teste határait egy világhírű író, újságíró, üzletember, aki túl van már a fiatalság heves évein? A válasz hamar megérkezett. Steven éppen nyakig merült a kutatómunkában, amellyel nem kisebb célt tűzött ki maga elé, mint hogy megfejtse és mindenki számára elérhetővé tegye az emberfeletti teljesítmény algoritmusát.

Az emberi teljesítmény az utóbbi évek óta hihetetlenül izgalmas fejlődésen megy keresztül. Sok minden, amit pár éve még lehetetlennek hittünk, a szemünk előtt ölt testet és válik valósággá. Élsportolók érnek el emberfeletti eredményeket, tehetséges gyerekek oldanak meg tudósok hada által megoldhatatlannak nevezett problémákat, hétköznapi emberek hagyják el a komfortzónájukat azért, hogy aztán magukhoz mérten lehetetlennek tűnő teljesítményt tegyenek le az asztalra. Mintha az emberiség gyorsuló tempóban jutna szupererőkhöz a sportokban, az üzletben, a tudományos felfedezésekben, a művészetekben – tulajdonképpen az élet minden területén. Mindezt látva óhatatlanul kikíváncozik belőlünk a nyugtalanító kérdés: hogyan maradhatunk relevánsak egy olyan világban, ahol hétről hétre, valós időben alakul át szinte minden körülöttünk? Megnyugtató érzés arra

gondolni, hogy ez nem lehetetlen. Sőt némi tudatossággal és nem kevés következetességgel bárki számára lehetséges.

*A lehetetlen művészete* ahhoz ad praktikus útmutatót, hogy képesek legyünk kibontakoztatni a bennük rejlő szupererőket. Izgalmas témákat villant fel az idegtudomány, a pszichológia és sok más emberközpontú tudományág legfrissebb felfedezéseiből, és nem kevesebbet ígér, mint hogy – jó értelemben véve – képessé válhatunk meghékkelni saját biológiai rendszereinket és ezáltal túllépni a korlátainkon.

Lehet, hogy első hallásra mindez furán, esetleg ijesztően hangzik, de valójában a legkevésbé sem az. A könyv nem más, mint gyakorlatias és jól használható kalauz Steven Kotler élvezetes, szórakoztató stílusában, amelynek segítségével lépésről lépésre korábban elképzelhetetlenek hitt eredményeket érhetünk el.

*Frankó Csuba Dea*, jövőkutató, innovációs coach,  
az OpenExO jövőépítő közösség nagykövete  
*Véres Rita*, az Edisonplatform vezetője,  
a Szingularitás Egyetem korábbi nagykövete



# Bevezetés

## A lehetetlen képlete

### Rendkívüli innováció

Ez a könyv a lehetetlen megvalósításáról szól. Gyakorlati kézikönyv a legkevésbé sem gyakorlatias olvasóknak. Kimondottan azoknak szól, akik irracionális elvárásokat támasztanak a saját teljesítményükkel és életükkel szemben.

A definíciók hasznos kiindulópontként szolgálhatnak – határozzuk hát meg a *lehetetlen* szót! A könyvben használt értelmezés szerint a rendkívüli innováció egyik fajtáját jelenti. Akik a lehetetlen megvalósításába fognak, nemcsak a gyakorlatban, hanem fejben is innovátorok. A lehetetlen mint kategória magában foglalja mindazt, amit még nem értünk el, és amiről a legtöbben úgy gondolják, hogy soha nem is fogjuk. Azokat a tetteket, amelyek túlszárnyalják a képességeinket és a képzeletünket. Amelyek legvadabb álmainkban sem merülnek fel. Paradigmaváltó, forradalmi újítások. Egy mérföld lefutása négy percen belül. A holdra szállás. Nevezzük mindezeket – nagy kezdőbetűvel – Lehetetlennek.

Létezik azonban kis kezdőbetűs lehetetlen is. Erre is érvényesek a fenti ismervek: meghaladja a képességeinket és a képzeletünket. Csakhogy egészen más léptékben. A kis kezdőbetűs lehetetlen a szerintünk *számunkra* lehetetlen dolgokat foglalja magában. Olyan tetteket takar, amelyekről – saját magunkat is beleértve – senki sem hitte volna, hogy véghez tudjuk vinni.

Ohio államban, Cleveland városában nőttem fel, és kis kezdőbetűs lehetetlennek tűnt számomra, hogy valaha is író leszek. Halványlila gőzöm sem volt arról, mit is kellene tennem azon kívül, hogy naponta tollat és papírt ragadok. Nem ismertem élő embert, aki író lett volna, de még olyasvalakit sem, aki írónak készült. Nem láttam az A-ból B-be vezető utat. Nem volt még internet, alig néhány könyv állt csak rendelkezésemre, és senkitől nem tudtam kérdezni. Ez volt az én saját, külön bejáratú lehetetlenem.

Szintén kis kezdőbetűs lehetetlen annak kitalálása, hogyan kereshetnénk pénzt azzal, amit szeretünk, hogyan emelkedhetnénk ki a szegénységből, hogyan dolgozhatnánk fel egy súlyos traumát, vagy válhatnánk sikeres vállalkozóvá, vezérigazgatóvá, művésszé, zenésszé, színésszé, sportolóvá, vagy bármilyen téren világhíressé. Mi a közös ezekben a vágyakban? Hogy egyik esetben sem vezet egyenes út a célig, és statisztikailag igen csekély az esély a siker elérésére.

Ugyanakkor nincs itt semmiféle titok. Miután évtizedeken át kutattam a témát, és készítettem fel embereket, hogy dacoljanak a rossznak tűnő kilátásokkal, újra meg újra a következő tanulsággal szembesültem: aki kis kezdőbetűs lehetetlenek megostromlásának szenteli az életét, közben talán a nagybetűs Lehetetlent is megvalósítja.

Éppen ezért ez a könyv – bár a nagybetűs Lehetetlent megvalósítók tapasztalatait adja közre – hasznos tanulsággal szolgálhat mindazok számára, akik saját lehetetlen küldetésüket szeretnék sikerre vinni. De ne feledjük: a kisbetűs lehetetlen elérése sem hétköznapi feladat.

Ég és föld a különbség a személyes fejlődés és a lehetetlen megkísértése között: utóbbi jóval veszélyesebb, és sokkal kevésbé kellemes. Tapasztalataim szerint hatalmas érzelmi terhet vesz magára, aki valóban kimagasló eredményekre törekszik – ennél csak az a nyomasztóbb teher, ha nem törekszünk valódi kiválóságra. Rendkívül fontos ugyanakkor, hogy ez a könyv nem a boldogságról vagy a szomorúságról szól. Könyvek egész garmadája foglalkozik ezzel a témával, de a mi szempontunkból a boldogság vagy a szomorúság mindössze a lehetetlen megostromlásának velejárója. A *jelentősegteljesebb* nem feltétlenül a *kellemesebb* út.

Ezt a saját bőrömmön tapasztaltam meg.

A lehetetlen határait az újságírás területén kezdtem el feszegetni. Az 1990-es évek elején indultam el az újságírói pályán. Akkoriban keltették fel a közvélemény érdeklődését a különféle extrém sportok – a síelés, a szörfözés, a snowboard, az ejtőernyőzés, a sziklamászás és társaik. Az X Games és a Gravity Games extrém sport-versenyek megjelentek a televízió képernyőjén, és a médiát is egyre inkább érdekelni kezdte a dolog.

Ám akkoriban még nem sok újságíró ismerte igazán ezeket a sportokat. Aki tehát tudott írni és szörfözni, írni és síelni, vagy írni és sziklát mászni, annak jutott munka bőven. Én magam egyikben sem voltam kifejezetten jó, de vonzott ez a világ, és éltem-haltam a munkáért. Hazudtam hát a szerkesztőknek, így abban a megtiszteltetésben lehetett részem, hogy a kö-

vetkező tíz év java részében élsportolók után loholhattam hegyen-völgyön, sőt tengereken át.

Mi tagadás, nem egy életbiztosítás éjjel-nappal élsportolók nyomában maradni extrém körülmények között, ha az ember maga nem élsportoló. Jómagam mindeközben összezúztam mindkét hüvelykujjamat, eltörtem mindkét kulcscsontomat, elszakadt három ínszalagom, eltört négy bordám, mindkét karom, a csuklóm hat darabba, mindkét térdkalácsom, hatvanöt helyen a lábam, a farkcsontom – és ripityára tört az egóm is.

Ahogy korábban már láttuk: a lehetetlen megostromlásának ára van.

Hogy mi haszna volt ennek a nyaktörő vállalkozásnak? Időt nyertem. Nekiindultam, gyűjtöttem némi anyagot, azután menetrend szerint néhány hónapig az ágyat nyomtam. Ám amikor visszatértem, mindig elképesztő fejlődéseket tapasztaltam. Lenyűgöző és felfoghatatlan léptékű változásoknak lehettem szemtanúja.

A három hónappal korábban még teljességgel lehetetlennek tartott, példa nélküli vállalkozásokat nem csupán véghezvitték, hanem többen is megismételték. Jeremy Jones, a legendás snowboardozó így számol be erről: „Csak kapkodtuk a fejünket. Ami reggel még lehetetlennek számított, az estére lehetségessé vált. Szó szerint. Naponta, sőt óránként változtak meg eladdig szigorúan betartott szabályok – ne tedd ezt vagy azt, mert belehalsz –, amelyek az [extrém] sportok kezdete óta érvényben voltak.”<sup>1</sup>

A szörfözés például ősi tevékenység: több mint ezeréves múltra tekint vissza. Ennek az időszaknak a java részében azonban csigalassúsággal fejlődött. A sportág születésétől, a Kr. u. 4. századtól az 1966-ig terjedő másfél évezredben legfeljebb nyolcméteres hullámokkal birkóztak meg a szörfözők.<sup>2</sup> Az volt a közvélekedés, hogy az ennél nagyobb hullámok meglovaglása meghaladja az emberi teljesítőképesség határát, sőt sokak szerint a fizika törvényeinek is ellentmond.<sup>3</sup> Ennek ellenére napjainkban – mindössze két és fél évtized múltán – a sportolók rutinszerűen feleveznek húszméteres hullámokra, és felhúzzák magukat több mint harminchárom méteresekre is.<sup>4</sup>

Ezt jelenti tehát, hogy a lehetetlen a *rendkívüli innováció* egy fajtája. Megtapasztalva a rendkívüli innováció hatalmas lendületét az extrém sportokban, hatalmas kíváncsiság ébredt bennem – de nem csak a nyilvánvaló okból. Ezek a sportolók rutinszerűen vitték véghez a lehetent, és ez természetesen magyarázatért kiáltott. Engem azonban ennél is jobban foglalkoztatott, hogy miért *éppen ezek* a sportolók képesek rá?

Az 1990-es évek elején az extrém sportolók köre igencsak szedett-vedett

bandának számított. Nem rendelkeztek biztos háttérrel, sőt az általam ismert sportolók szinte mindegyike rendkívül mostoha körülmények közül érkezett. Sokan széthullott családokból származtak, hányattatott gyermekkoruk volt. Alig jártak iskolába, és szinte teljesen nincstelenek voltak. Ennek ellenére bámulatos rendszerességgel dörömböltek és bebocsátást is nyertek a lehetetlen kapuján – mindeközben pedig fokozatosan kitágították az emberiség határait.

Ahogy az egyik korábbi szerkesztőm mondogatta: „Az újságírás a legnagyszerűbb munka a világon, mert alkalmanként a történelemmel is ágyba bújunk – és ilyen intim közelségből nézve elég furán fest.” Én pedig pontosan ezt tettem akkoriban.

Szinte lehetetlen szavakba önteni, milyen érzés együtt lenni a barátainkkal – akik az előző esti buliban megittak fejenként tizenegy tequilát, elszívtak egy nagy halom füves cigit, LSD-ztek, építettek egy hatalmas sánctot a sípálya parkolója mögött álló kiszuperált iskolabusz oldalánál, megöntözték gázolajjal és felgyújtották a buszt, felcsatolták a sílécet, aztán egy régi Chevy kisteherautóval több mint nyolcvannal behúzták egymást a jeges parkolóban, hogy megnyerjék a lángoló pokol fölött a legjobb pucér hátraszaltó bemutatójának járó öt dollárt – hiszen a síparadicsomokban nem olcsó a megélhetés. Aztán átélni, hogy másnap ugyanezek a barátok nekivágnak a hegyeknek, és véghezvisznek valamit, amire még nem volt példa a történelem során, és amit korábban senki nem tartott lehetségesnek. „Varázslat. Persze – de nem feltétlenül a fantázia műve” – írja Thomas Pynchon.<sup>5</sup>

Meg akartam érteni, miért és hogyan történik, illetve hogyan történhetne meg mindez velem és mással is – bár a lángoló iskolabuszokat inkább kihagynám. Más szóval, kíváncsi lettem a képletre. Meggyőződésem volt, hogy a képlet létezik, mert bármennyire lenyűgöző volt is átélni mindezt, nem ez volt az első alkalom, hogy egy megmagyarázhatatlannak tűnő teljesítménytől leesett az állam.

## **Az öcsémnek nem volt varázsereje**

Kilencéves koromban voltam először tanúja a lehetetlen megvalósulásának. 1976-ot írtunk, az Egyesült Államok függetlenségének 200. évfordulóját ünnepeltük, és a lehetetlent a hétéves öcsém vitte véghez.

Késő délután volt. Az öcsém hazajött egy barátjától, köszönt, és előhúzott egy tűzpiros szivacslabdát a sárfoltos farmerja zsebéből. Nagyjából háromcentis volt, és olyan színben pompázott, mint egy tűzoltóautó.

A labdát a jobb keze ujjbegyeivel tartotta, nyugodtan áttette a bal tenyerébe, majd felemelte összezárt öklét, hogy mindenki lássa. Megkérte, hogy valaki – én vagy Anya – fújjon rá. Anya vállalta a megtisztelő feladatot. Ezután az öcsém kinyitotta a kezét, és amit láttam, attól teljesen elképedtem. A labda ugyanis eltűnt. Volt, nincs. Felszívódott.

Biztos voltam benne, hogy az öcsém megvalósította a lehetetlent.

Egy labda eltüntetése persze a legtöbb ember számára nem tűnhet hajmeresztő mutatványnak. De kilencéves voltam, és még sosem láttam szemfényvesztést. Az adott körülmények között a „volt, nincs” valóban megdöbbentően hatott – két okból is.

Egyrészt a nyilvánvalóból: eltűnt az az átkozott labda. Másrészt ott volt a némiképp kevésbé nyilvánvaló ok is: az öcsém nem rendelkezett varázserővel.

Ebben biztos voltam. Közös hét évünk során egyszer sem tett olyat, ami ellentmondott volna a fizika törvényeinek. Nem lebegtek körülötte tárgyak, és amikor Apa kedvenc kávéscsészéjének nyoma veszett, senki sem vádolta azzal, hogy egy másik dimenzióba teleportálta. Öcsinek tehát bizonyosan nem volt varázsereje, mégis megvalósította a lehetetlent. Kellett lennie valamiféle magyarázatnak. Talán valamilyen képesség vagy folyamat húzódik meg a háttérben!

Elképesztő felismerést tettem: a lehetetlennek kell, hogy legyen képlete. Minden másnál jobban kezdtem sóvárogni utána. Mindez sok mindent megmagyaráz, ami ezután történt.

Elkezdtem bűvésztükköket tanulni. Kártyatükköket, pénzérmetrükköket, még az átkozott szivacslabdákkal is gyakoroltam. Tizenegy éves koromban már úgy jártam a Pandora's Box nevezetű helyi bűvészkellék-üzletbe, mintha csak hazamennék. Itt pedig számtalanszor szembesülhettem a lehetetlennel. Az 1970-es években fénykorát élte a bűvészkedés. A legmenőbb bűvészek járták az országot, és – számomra felfoghatatlan okból – Ohio államot, sőt Cleveland városát is útba ejtették. Ördögöm volt, hiszen így előbb-utóbb mindenki ellátogatott hozzám, aki kicsit is számított a szakmában. Alkalmam nyílt hát testközelből és rendszeresen megfigyelni a lehetetlent.

Ezeknek az éveknek az volt a fő tanulsága, hogy bármennyire valószínűtlennek tűnik is egy-egy trükk a nézők szemszögéből, mindig van rá észsze-

rű magyarázat. A lehetetlennek mindig megvolt a képlete, és ami ennél is furcsább, néha még én is el tudtam sajátítani. Ahogyan az első mestereim egyike mondogatta: „Tíz év gyakorlás után nemigen van lehetetlen.”

Ugyanez a mester hívta fel a figyelmemet arra is, hogy a történelemben lépten-nyomon a lehetetlen megvalósulásába botlunk. A múlt a *lehetetlen* címkét viselő elgondolások temetője. Az ember ősidők óta álmodozik a repülésről. Az első szárnyas embert ábrázoló barlangrajztól számítva ötezer évünkbe került, mire a Wright fivérek felszálltak a Kitty Hawkkal, és ezzel beírták a nevüket a rekordok könyvébe. Itt azonban nem ért véget a történet: az első levegőbe emelkedést az Atlanti-óceán átrepülése, majd az űrutazás és az első holdra szállás követte. Valamennyi esetben azért vált valóra a lehetetlen, mert valaki kitalálta a képletet. „Természetesen varázslatnak tűnik azok számára, akik nem ismerik az összetevőket. De te most már ismered” – jelentette ki a mesterem. Így vagy úgy, de ez a gondolatmenet mindenhová elkísért.

Ezért amikor az extrém sportok művelői rendszeresen lehetetlen tetteket vittek véghez, akkor is hittem a képlet létezésében. Úgy gondoltam, hogy a dolognak tanulhatónak kell lennie. Meggyőződésemért persze drágán megfizettem, mégpedig törött csontok és kórházi számlák formájában. De még mielőtt megfejtettem volna a sportolók sikereinek receptjét, eljuttottam a kijózanító következtetésig: ha nem hagyok fel az üldözésével, akkor nem leszek túlságosan hosszú életű.

Ezért kevésbé veszélyes vizekre eveztem, és más ügyeknek kezdtem utána járni. Minden egyéb elképzelhető területen – a bölcsészet- és természettudomány, a technológia, a kultúra és az üzleti élet világában – folytattam a kutatást. Hogyan emelik az emberek, a vállalatok és az intézmények magasabb szintre a játszmát? Hogyan lehet paradigmaváltást, forradalmi újítást elérni? És a túlzásokat félretéve, gyakorlati szempontból vizsgálódva: hogyan lehet megvalósítani a lehetlent?

Legtöbb könyvem témáját a fenti kérdésekre kapott válaszok szolgáltatták. A *Tomorrowland* (Holnapország) a sci-fiből ismert ötleteket tudományos technológiává alakító, a lehetlent valóra váltó, a jövőt megálmodó fenegyerekek két évtizedes tanulmányozásának eredménye.<sup>6</sup> A *Bold* (Mérész) című könyv olyan vállalkozók megfigyelésén alapul, mint Elon Musk, Larry Page, Jeff Bezos és Richard Branson, akik elképzelhetetlennek tűnő üzleti birodalmakat építettek fel szinte rekordidő alatt, gyakran olyan területen, amely mások szerint még csak nem is alkalmas vállalkozásra.<sup>7</sup> Az

*Abundance* (Bőség) megoldhatatlannak látszó globális kihívásokat sikeresen kezelő embereket és csoportokat mutat be – miközben egy évtizede még a nagyvállalatok és a kormányok kizárólagos hatáskörének tartottuk a szegénység, az éhség és a vízhiány felszámolását.<sup>8</sup> A sort pedig tovább folytathatnánk.

Mit tanultam mindeközben? Ugyanazt, mint bűvészkedés közben: kell, hogy legyen képlet, amikor a lehetetlen lehetségessé válik.

A *képlet* szót olyan értelemben használom, mint az informatikusok az *algoritmus* kifejezést. Olyan lépések egymásutánját értem rajta, amelyeket bárki tesz is meg, mindenképp azonos eredményt ér el. A könyv további részét a képlet részletes felderítésének szentelem, néhány kérdést azonban még ezt megelőzően érdemes lesz tisztázni.

## A biológia univerzális

Az első ilyen megválaszolendő kérdés, hogy miért is van a lehetetlennek képlete.

A válasz a biológiában keresendő.

Az ember az evolúció évezredei során nyerte el mai formáját. Ebből adódóan valamennyien egyformán vagyunk huzalozva. Flow Research Collective nevű intézetünkben az emberi csúcsteljesítmény neurobiológiáját tanulmányozzuk. A neurobiológia az idegrendszer szerkezetét és funkcióját vizsgálja, azaz – az agyat is beleértve – az idegrendszer alkotórészeit, illetve azok működését és együttműködését.<sup>9</sup> Más szóval az emberi idegrendszert tanulmányozzuk, amikor az a legjobb formáját nyújtja. A kapott eredményeket képzéseinken alkalmazzuk, amelyeken az amerikai különleges alakulatoktól kezdve a Fortune 100-as vállalatok felső vezetőin át egészen a hétköznapi emberekig igen sokan részt vesznek. Ezek a képzések mindenki számára hasznosak, mivel az univerzális neurobiológián alapulnak.

Az intézetben a következő mondás járja: „A személyiség nem univerzális. A biológia igen.” A csúcsteljesítménnyel kapcsolatban ugyanis sokan hiszik úgy, hogy ami náluk működik, az másnál is működni fog. Ez azonban a legritkábban jön be.

Gyakoribb eset, hogy visszafelé sül el a dolog.

Mindez arra vezethető vissza, hogy a személyiség rendkívül egyéni. A csúcsteljesítményben kulcsszerepet játszó jellemvonások – például a koc-

kázatviselési hajlandóság és az introvertált–extrovertált tengelyen elfoglalt pozíció – genetikailag kódoltak, neurobiológiailag rögzítettek és nehezen megváltoztathatók. A helyzetet tovább árnyalja, amikor hozzáadjuk a különböző kulturális, anyagi és társadalmi háttérből adódó környezeti hatásokat is. Ezért aztán ami nálam működik, az a másik ember esetében szinte teljesen biztos, hogy nem fog.

A személyiség nem univerzális.

A biológia viszont igen. Az evolúció úgy alakított ki minket, hogy egyformán működünk. Ez pedig fontos következményekkel jár a lehetetlen kifürkészése szempontjából: ha a személyiség szintje, a csúcsteljesítmény képlékeny, és gyakran szubjektív pszichológiája mögé hatolunk, akkor megtaláljuk az alapul szolgáló neurobiológiát. Az alapvető biológiai mechanizmust az evolúció alakította, és a legtöbb emlősre és valamennyi emberre egységesen jellemző.

Ezzel eljutottunk a következő kérdéshez: mi a lehetetlen biológiai képlete?

A válasz a flow.

A flow meghatározása szerint ide tartoznak „az élet legérdemesebb pillanatai, amikor legjobban érezzük magunkat [...], sokszor akkor történnek velünk, amikor nehezen elérhető célt tűzünk ki magunk elé, és amikor minden képességünket igénybe kell vennünk annak eléréséhez.”<sup>10</sup> Ez az állapot a csúcsteljesítmény érdekében jött létre az evolúció során. Amikor a lehetetlen valóra válik, a flow mindig főszerepet játszik, legyen szó bármely területről. A flow neurobiológiája az a mechanizmus, amely a lehetetlen művészete mögött meghúzódik.

Természetesen nem elegendő, ha a flow-t „az élet legérdemesebb pillanataiként” határozzuk meg. Ha alaposabban utánajárunk, a fogalom a feszült figyelem és a teljes elmélyedés azon pillanataira utal, amikor annyira összpontosítunk az adott feladatra, hogy megszűnik körülöttünk a világ. A tevékenység és a tudatosság közötti választóvonal elmosódik. Éntudatunk eltűnik. Időérzékelésünk megváltozik. Teljesítményünk pedig szárnyalni kezd.

A flow erőteljesen hat a testi és a szellemi képességeinkre is. A testi oldalon az erő, a kitartás és az izmok reakcióideje is sokat javul, míg a fájdalomérzet, a kimerültség és a fáradtság szintje jelentősen csökken.

A kognitív hatások pedig még szembetűnőbbek. A motiváció, a produktivitás, a kreativitás, az innováció, a tanulás, a memória, az empátia, a környezettudatosság, az együttműködés egyaránt az egekbe szökik – egyes vizsgálatok szerint akár az eredeti szint ötszörösére nő.