

Александра
ГОРЕВА-КУРТЫШЕВА

Артем
ТОЛОКОНИН

Татьяна
МИХАЙЛЕНКО

Иван
СИНЕГУБ

Елена
ГОЛУБЕВА

Ольга
РАФАЕВА

Ольга
ЛЕРМАН

Виталий
НАУМОВ

Дарья
ПАНТЮХ

Зоя
ПОПОВА

Никита
СЕННИКОВ

Наталия
ШУМИЛОВА

Юлия
КОРЧАГИНА

Ксения
КОРШАКОВА

Наталья
БАРВИНСКАЯ

Елена
АЛЯКИНА

Константин
ВОРОБЬЕВ

Екатерина
КСЕНОФОНТОВА

Полина
ВОРОБЬЕВА

Анатолий
ШЕДЛОВСКИЙ

Ольга
ФЕДОРОВА

Ирина
ШИПИЛОВА

Татьяна
ПОЛХОВСКАЯ

Сатаней
АЛОКА

Сергей
МАКСИМЕНКО

БЕЗ НАДРЫВА

Стратегии
лидеров
по созданию
бизнеса
и сохранению
себя

Авторы-составители
Анна Максименко
и Татьяна Михайленко

МИ∞

МИФ Бизнес

Коллектив авторов

**Без надрыва. Стратегии
лидеров по созданию
бизнеса и сохранению себя**

УДК 159.9:005
ББК 88.80

Коллектив авторов

Без надрыва. Стратегии лидеров по созданию бизнеса и
сохранению себя / Коллектив авторов — 2026 — (МИФ Бизнес)

ISBN 978-5-00-250975-1

Анна Максименко и Татьяна Михайленко собрали 24 истории предпринимателей и экспертов, которые нашли свой путь к росту без выгорания и надрыва. Вы узнаете, как они масштабировали бизнес, не жертвуя качеством жизни, и построили успех на своих ценностях, а не вопреки им.

УДК 159.9:005
ББК 88.80

ISBN 978-5-00-250975-1

© Коллектив авторов, 2026

Содержание

Введение	6
Артем Толоконин	8
Как эксперту экологично прийти к хорошему уровню достатка и самореализации?	9
Александра Горева-Куртышева	14
Синдром полного стакана: как «чистка полок» помогает расти быстрее конкурентов, учиться новому и не застревать	15
Татьяна Михайленко	19
Жизнь как продюсирование себя и своих событий	20
Конец ознакомительного фрагмента.	23

**Авторы-составители Анна
Максименко и Татьяна Михайленко
Без надрыва. Стратегии лидеров по
созданию бизнеса и сохранению себя**

Публикуется впервые

Максименко, Анна

Без надрыва. Стратегии лидеров по созданию бизнеса и сохранению себя / Анна Максименко, Татьяна Михайленко. – Москва: МИФ, 2026.

ISBN 978-5-00250-975-1

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Максименко А., 2026

© Михайленко Т., 2026

© Оформление. ООО «МИФ», 2026

* * *

Введение

Вы держите в руках не просто книгу. Это ключ к пониманию себя, своих сильных сторон и той уникальной стратегии, которая приведет вас к успеху.

Долгие годы я, как и многие, искала свой путь. Путь, который вывел бы меня на новый уровень дохода, медийности и, что самое важное, внутренней гармонии и легкости. Я искала дело, про которое могла бы с уверенностью сказать: «Это истинно мое». Ответ нашелся на стыке всех ключевых компетенций, накопленных с течением жизненного опыта.

В основу моей личной модели лег десятилетний путь в собственном PR-агентстве, которое стало моим первым бизнесом. К нему добавились навыки обучения людей, отточенные в онлайн-школе. А стержнем стало глубокое понимание психологии – склонность, которую я чувствовала с юности, консультируя подружек по сложным ситуациям, и теперь подтвердила третьим высшим образованием. Мой резкий скачок произошел в тот момент, когда я перестала выбирать между своими талантами и сделала ставку на их синтез.

Наблюдая за коллегами, партнерами и лидерами рынка, я окончательно убедилась: единой формулы успеха не существует. У каждого она своя – сложная, многогранная, основанная на неповторимой структуре личности, профессиональном пути и тех самых «суперсилах», которые даются лучше всего. Именно поэтому родилась идея этой книги.

Мир меняется, и вместе с ним меняется наше представление об успехе. Эпоха достижения любой ценой, когда нормой было «убей себя, но добейся», сменилась модой на «деньги в легкости», которая, разумеется, тоже быстро сошла на нет. Сегодня мы вступаем в новую, более осознанную эру здорового баланса. Успех перестал быть синонимом самопожертвования или волшебства. Это адекватный, сбалансированный подход, где нет места выгоранию, но есть место стратегии, труду и подлинному удовольствию от своего дела. Формулы успеха героев этой книги – яркое тому подтверждение.

Перед вами сборник из 24 историй состоявшихся предпринимателей, экспертов и профессионалов своего дела. Многие из них лидеры рынков с доходом в несколько миллионов рублей в месяц, за плечами которых десять, пятнадцать, а то и двадцать лет опыта в своей сфере. Их путь не был гладким. Это дорога проб, ошибок и поисков, которая в итоге привела их на вершину.

Каждая глава – честный рассказ о том, как отыскать свое «зерно», свою выигрышную комбинацию навыков и создать на ее основе процветающий проект. В книге вы найдете 24 совершенно разные формулы, которые помогут вам отыскать собственную модель. Вы увидите, насколько непохожими могут быть дороги к цели. Возможно, в одном из героев вы узнаете себя, и его стратегия станет для вас откровением и точкой опоры.

А еще книга поможет сформировать личные критерии успеха. Как практикующий психолог, я убеждена: нельзя мерить себя чужой линейкой. Истории героев научат вас опираться не на общепринятые шаблоны, а на собственные ценности и амбиции.

Для кого эта книга?

- Для предпринимателей из товарных ниш или тех, кто строит бизнес, основанный на своей экспертизе или личном бренде.
- Для экспертов и фрилансеров, развивающих частную практику.
- Для всех людей со здоровыми амбициями, которые ищут стратегию своей реализации – неважно, в собственном бизнесе или в рамках корпоративной карьеры.

Я настоятельно рекомендую прочитать эту книгу от начала до конца. Какие-то истории могут показаться вам далекими, а какие-то – попасть точно в яблочко. Именно в этом много-

образии и заключается главная ценность. Изучив всю палитру стратегий и инструментов, вы сможете выбрать из них то, что подходит именно вам. И сконструировать собственную уникальную формулу сбалансированной и изобильной жизни.

Артем Толоконин

*Кандидат медицинских наук, психиатр, психотерапевт, сексолог со стажем более 25 лет. Руководитель Института психосоматики. Автор книг и курсов, основатель клиники NeoVita. Блогер-миллионник.
[@Tolokonincom](#)*



[Сайт Артема Толоконина](#)

Как эксперту экологично прийти к хорошему уровню достатка и самореализации?

По образованию я врач, кандидат медицинских наук, психиатр, психотерапевт и сексолог, а по призванию – духовный наставник. Я консультирую сильных мира сего – людей, у которых есть таланты и большое предназначение, но которые по каким-то причинам не могут до конца их раскрыть или не совсем понимают глубину. Я давно заметил, что если человек не слышит свое сердце и не осознает, кто он, то у него в жизни возникают большие проблемы, в том числе финансовые.

Еще я предприниматель, основатель Института психосоматики и руководитель клиники психосоматической медицины NeoVita, которая занимается истинным целительством, объединяя современную западную медицину, восточную медицину и эзотерику с моими наработками в области психосоматических сценариев. Мы проводим научные исследования и доказываем, какие стрессы, ментальные убеждения и ошибки восприятия реальности воспроизводят заболевания в теле и психике человека, и помогаем от этого исцелиться.

Я также автор системы биоэнергосоматики. Это мое новое направление, в рамках которого я исследую, как энергетика человека влияет на его здоровье, успешность и в том числе на финансовое благополучие.

Все основные трудности человека – это не совсем верное восприятие того, кто он в этом мире и что есть мир вокруг. И если вы, читая то, что я скажу, откроете свое сердце, то почувствуете, что ваша жизнь начинает меняться прямо здесь и сейчас.

Первый миллион долларов я заработал еще в 2005 году, хотя у меня не было такой цели – это был почти что побочный эффект. А в 2008 году я попал в журнал Forbes. И этот личный опыт позволяет мне утверждать: *деньги – это инструмент*. Если вы хотите улучшить свое материальное положение, нужно улучшать прежде всего себя. Да, финансовая грамотность важна. Да, необходимо быть экспертом в своей профессии, нише – неважно, бизнес это или консультирование. Это имеет огромное значение. Но фундамент – вы сами: что вы делаете, как транслируете себя в мир, насколько себя осознаете. И когда вы понимаете, кто вы, и учитесь собой управлять – дальше я об этом расскажу через мою систему биоэнергосоматики, – для вас это станет квантовым скачком. Я вам это обещаю.

Итак, есть несколько важных моментов. Целей много, но каждый эксперт в помогающей профессии любой сферы (психология, маркетинг, помощь в становлении, продвижении, успехе и так далее) проходит несколько этапов развития. Очень важно осознать, на каком этапе находитесь сейчас вы, чтобы соответствовать тому уровню, который транслируете в мир.

Первый этап профессионального становления – этап новичка. Я начал карьеру в 15 лет, сейчас мне 50, то есть 35 лет я занимаюсь частной практикой. Первый диплом я получил на втором курсе медицинского училища. Тогда же начал помогать людям с помощью массажа и рекомендаций по здоровому образу жизни. Мне казалось, что я уже добился больших успехов в оздоровлении своего тела, но все еще оставался новичком. Человеком, который только что получил диплом, с горящими глазами хотел помогать людям и получал от этого огромное удовольствие.

На этапе новичка у вас нет обязательных 10 тысяч часов, нет 20–40–50 консультаций. Ваша основная задача – получать опыт. Люди, которые обращаются к вам на этом этапе, «платят» вам опытом. Деньги здесь не имеют значения. Лучше вообще не задумываться о них слишком сильно. У меня этап новичка длился пять лет. Я до 20 лет работал, отдавая себя и получая удовольствие от процесса. Конечно, некоторые клиенты хотели благодарить, особенно когда наступало исцеление. Когда уходили боли, люди были довольны, счастливы.

Моя карьера развивалась интересно. Был примерно 1990 год, еще не существовало повсеместного интернета, и работало только сарафанное радио. Это сейчас можно выйти в эфир, и тебя увидит весь мир. Тогда было иначе. Единственные средства массовой информации – газеты и центральное телевидение, на которое было непросто попасть. Хотя я, к слову, в шесть лет уже первый раз оказался на центральном телевидении, так получилось.

Когда вы новичок, деньги не имеют значения, вы набираете опыт. И когда чувствуете уверенность в своей нише, когда появляются навыки, которые вы можете легко продемонстрировать, опыт и насмотренность – вы становитесь специалистом. В нише психологии, психосоматики, врачебного консультирования, которым я занимаюсь, это обычно происходит после первых 50–100 консультаций. Сейчас не нужно ждать пять лет. Двух-трех месяцев может быть достаточно, чтобы почувствовать себя уверенно.

Переход от новичка к специалисту нужно обязательно подкрепить финансами. Если вы не будете на этом этапе брать деньги, не станете позволять людям вас благодарить, у вас не будет возможности включить маховик своего роста и успеха. По долгу моей службы, наставничества, профессионального обучения я много раз встречал экспертов с большой буквы – людей с потрясающим опытом, которые полностью себя обесценивали и вели себя как новички. Это отношение к себе из разряда «мне ничего не надо, я лучше бесплатно» – как в медицине или церкви, – приводило к тому, что их никто не знал, они не могли донести свои знания до большого количества людей, не могли издать книгу, реализовать проекты, потому что все это требует ресурсов: времени, денег, вложений.

Когда после нескольких месяцев работы вы становитесь специалистом, ваш финансовый оборот должен включиться. Люди с удовольствием платят за помощь. Более того, они ценят возможность благодарить. У многих есть убеждения: «люди не любят платить», «будут торговаться», «будут обесценивать», «дорого», «в психологии все должно быть бесплатно, как в церкви». Это ограничения и внушения. Если вы в это верите и эти штампы живут в вашем подсознании, они вами манипулируют и тормозят развитие.

Я рекомендую специалистам устанавливать средние цены по рынку. В психологии начинающий специалист должен брать минимум около пяти тысяч за консультацию в зависимости от региона и страны, за границей может быть дороже. Берите среднюю стоимость и работайте. Накапливайте экспертность, это приближает к уровню профессионала. Когда появляются ваши авторские алгоритмы, формируется почерк и приходит соответствующая клиентура, с которой вы легко справляетесь, – вы становитесь профессионалом. Обычно это происходит через два-три года после старта. Спешить не стоит. Есть одаренные люди, которые растут быстро, но есть и такие, кто надувает пузырь эго: прошел школу – уже эксперт через месяц. По моим наблюдениям, это плохо заканчивается. Мыльный пузырь всегда лопается.

Если вас уже «прет», вы профессионал, работаете три-четыре и тем более пять лет в своей нише, пора подниматься дальше и специализироваться. Профессионал зарабатывает выше рынка. Если снова говорить о психологии, он может назначать цену 15, 20, 30 тысяч и больше, потому что стал профессионалом. И на каждом этапе есть свои клиенты. Неважно, работаете ли вы за миллион, как я, или за десять тысяч, – на все существуют свои клиенты. И люди, которым нужно заплатить миллион за консультацию, тоже хотят это сделать. Они понимают, что стандартные методики им не подходят, и ищут того, кто способен помочь.

Когда вы стали профессионалом, поняли, что умеете, прошли через успехи и неудачи – вы становитесь экспертом. У вас появляются собственные методология, взгляд, выводы. Возможно, вы начинаете научную деятельность, и это прекрасно. Если каждый профессионал будет развивать науку, он станет экспертом, а научные данные и умение структурировать работу, систематизировать и передавать знания приносят огромную пользу миру.

У меня был период примерно пять лет назад, когда запись ко мне была на три-четыре месяца вперед. И я думал по старой советской привычке, что сейчас еще немного «надавлию»,

как комсомолец, и все пройдет: люди будут довольны, счастливы, а очередь сама рассосется. Но прошел месяц, второй, очередь не уменьшалась, и я начал выгорать. Работал по три часа с каждым клиентом, проводил три-четыре консультации в день и понял, что пора с этим что-то делать, потому что перестал испытывать радость и удовольствие. Это первые признаки выгорания. Второй признак – когда становится меньше энергии. После этого ты уже начинаешь испытывать огорчение, тяжесть.

Важно вовремя это осознать. Тогда мне стало ясно, что пора повышать стоимость своей помощи. На тот момент моя консультация стоила минимум 1000 евро, и мне пришлось поднять стоимость в десять раз. Это позволило проредить очередь. Появился временный ресурс, который я направил на открытие Института психосоматики. Это стало новым этапом моего развития.

После этапа профессионализма наступает этап гуру, когда нет никаких границ, перед тобой чистое поле творчества, ты способен открывать новые вехи развития в науке или практике и, как следствие, можешь зарабатывать неограниченное количество денег.

Каждый может достичь любой ступени развития, если чувствует к этому призвание. Если вы хотите стать экспертом – станьте, потому что это приносит огромную пользу миру и Вселенная искренне заинтересована в этом.

Если у вас творческий кризис, вы во что-то уперлись, на самом деле вы уперлись в подступенок, и пора делать шаг наверх. Этот шаг всегда связан с энергообменом между вами и миром, между вами и клиентами. Не стесняйтесь повышать стоимость. Благодаря этому ваша экспертность растет, жизнь начинает меняться, появляются новые возможности.

Теперь поделюсь с вами знаменитой простейшей формулой, как достичь результата в работе с любым клиентом, особенно в психологии или другой «помогающей» нише.

Есть три важные составляющие. Первая – желание самого клиента меняться или достигать цели. Без этого остальные пункты не имеют значения. Вторая – время, которое необходимо вложить в работу с человеком. Третья – компенсация, то есть оплата вашей работы. Уникальность формулы в том, что, если одного не хватает, другое должно увеличиться.

Например, если человек обесценивает вашу работу и вы пытаетесь за тысячу рублей исцелить рак, хотя у него большие финансовые возможности, а вы сами стесняетесь озвучить реальную стоимость, – тогда придется вкладывать очень много времени. Но чаще всего такой человек перестает быть благодарным, схема разрушается. Если у человека слабое желание, он либо должен заплатить гораздо больше, либо нужно очень долго с ним работать. Если у человека нет времени и он хочет быстрых результатов, то у него должно быть гипержелание и серьезная, ощутимая оплата, чтобы он сам вложился. Свои деньги клиенты отработывают.

Рост по ступенькам зависит от того, какую энергию вы транслируете в мир: что вы чувствуете по жизни, что вами управляет. Когда в 2007 году я открыл клинику, ее почему-то окрестили «клиникой для миллионеров». В статье журнала Forbes даже написали, что Абрамович открыл клинику вместе со мной. Получился совершенно спонтанный хайп. Видимо, так было нужно. Я открыл клинику и работал с очень обеспеченными и известными людьми, частью из списка Forbes.

Самое главное, что мной всегда руководило, – энергия любви. Я люблю свое дело, искренне стараюсь помогать людям. Это приносит огромное чувство радости. Когда вы искренне и с любовью делаете свою работу, она становится служением. И это на 100% приводит к росту. Деньги – просто инструмент, как я говорил ранее. А основа всего – любовь. Чем больше вы ее излучаете, чем больше отдаете – но не раздаете, – тем сильнее ваша энергия. Это важно: любовь должна быть и по отношению к себе. Если вы будете «вдвобывать» с утра до вечера, как я на определенном этапе, это ничего не даст. Вы не вырастаете, потому что неосознанно растрчиваете энергию.

Когда вы работаете концентрированно, пусть по 3–4 часа в день, но искренне, – результаты приходят быстро и у вас, и у клиентов. Дипломы, сертификаты за 35 лет практики практически никто никогда не спрашивал. Это неважно. Важно, что вы умеете, через что прошли и в чем уверены. Людям нужна энергия.

Все свои знания я упаковал в систему биоэнергосоматики – мировоззрение, описывающее эволюционное развитие человека. С точки зрения биоэнергосоматики человек – это душа, проживающая опыт в физическом теле и материальном мире, стремящаяся к развитию. Мы развиваемся, Вселенная развивается, Бог заинтересован в том, чтобы вы раскрывали свои таланты и улучшали мир через себя, чтобы он эволюционировал вместе с вами.

Эта формула позволяет разрешать любые задачи. Энергия – наша основа. Если это понять, остальные ресурсы легко подтягиваются.

Развитие – это путь от познания себя через тело и материальный мир к раскрытию духовного потенциала. Истинная гармония приходит, когда человек познает свою уникальность и осознает себя частью целого, находя свое настоящее место в мире. Человек, развиваясь, проходит путь от созависимости, страдания, агрессии к состояниям счастья, радости. Если вы уперлись в кризис, не понимаете, как заработать деньги, что делать дальше, – нужно «распаковать» энергию. Проще всего это сделать через состояние любви.

Любовь открывает сердце, повышает чувствительность, интуицию, наполняет вас. Это не только про отношения мужчины и женщины, хотя они одно из самых сильных явлений в жизни. Самая мощная духовная практика – это реальная семейная жизнь. Если у вас порядок на личном фронте, если вы транслируете любовь, в других сферах тоже все выстраивается.

Когда вы начинаете постигать себя, вам открывается базовая энергия – жизненная. Если она «открыта», хочется жить, есть хорошее настроение, удовольствие от жизни, ощущение наполненности. Затем «открывается» творческая энергия: когда вы меняете себя, привычки, характер, начинаете видеть то, что раньше не замечали, входите в состояние игры, творчества, взаимодействия с миром. Вы становитесь открытым человеком, способным говорить с кем угодно, о чем угодно, ощущая, что мир безопасен и любит вас.

И только после этого вы можете открыть в себе высшую божественную энергию. Когда она течет через вас, сердце раскрывается еще сильнее. Вы видите, как меняете жизни тысяч и миллионов людей своим вниманием, и испытываете огромную радость.

Возвращаясь к ступеням-этапам. В Институте психосоматики, которым я руковожу, есть специальная дипломная программа, состоящая из трех ступеней. На первом этапе вы становитесь специалистом-психосоматологом (психосоматолог учит разбираться в своих аспектах жизни, в частности со здоровьем; например, если у вас есть какой-то хронический диагноз и вы не знаете, что с ним делать, биоэнергосоматика даст ответ на этот вопрос). На второй ступени приобретаете профессиональность. На третьей – получаете экспертные знания.

Большая часть наших выпускников начинает консультировать. К нам приходят психологи, врачи, нутрициологи, люди, которые уже помогают другим, но им не хватает знаний по биоэнергетике и психосоматике. Они не видят закономерности между заболеваниями и тем, какую проблему или душевную боль несет в себе человек. Мы все это экологично показываем, и специалист открывает для себя мир, который ранее был закрыт. Наука еще не так глубоко исследовала эти закономерности, но нам никто не мешает уже сейчас пользоваться ими для того, чтобы делать мир гораздо лучше.

Сейчас я уже ощущаю себя человеком, который перешел на ступень гуру, потому что то, что я делаю, – инновационное, и я не чувствую никаких ограничений. Поэтому клиенты мне платят порой миллионы долларов и понимают, за что. И это не самоцель – просто инструмент. Когда вы чувствуете, что прокладываете дорогу, а перед вами нет никаких ограничений, вам никто и ничто не мешает – тогда у вас есть чистое поле для творчества, и вас это настолько

захватывает. Дело не только в деньгах, а в том, какой масштаб энергии вы в этот момент ощущаете. Это самое главное.

Если вы свободны, открыты, ваш энергетический канал способен принимать, к вам начинают приходить гениальные идеи. Я такие вещи делаю на своих мастер-майндах или с клиентами, у которых есть творческий потенциал, но они, например, уперлись в стенку и не понимают, что дальше. Я ввожу человека в нужное состояние, и его сознание начинает принимать то, что ему необходимо осознать. Происходит творческий прорыв. Он вдруг начинает чувствовать и осознавать, что надо делать. И это прекрасно работает, я с удовольствием делюсь своим навыком. Важно в этом поле просто побывать, тогда ваши зеркальные нейроны начнут настраиваться, произойдет квантовый скачок.

Многие не осознают, а просто чувствуют, что-то не так, но сами не могут проанализировать. И самое ценное, что помогает нам открыться, – это учитель. Поэтому важно найти своего. В начале пути у меня были такие люди, благодаря которым я осознал, кто я есть. Теперь я передаю эту эстафету дальше – раскрываю студентов и клиентов.

Мой совет: если вы уперлись в ступеньку и не знаете, куда дальше шагнуть, значит, вам просто нужен учитель. Тот, кто объяснит с высоты своего опыта и энергии, что вам нужно сделать. Он покажет, какой следующий шаг надо совершить, чтобы подняться на новую ступень, и тогда процесс пойдет.

Если говорить о разнице между экспертом и гуру – гуру выходит за рамки школы, за рамки одной науки. Можно быть мегапрофессионалом в психологии, но гуру работает уже в чистом поле, создавая на стыке направлений. Сейчас у меня несколько бизнес-проектов, я выступаю как эксперт, консультирую пациентов, провожу ретриты, пишу книги.

Любая карьера, как я вижу на примере наших студентов, начинается с малого. К нам приходят взрослые люди – есть старше меня, за 60 и даже за 70 лет. Они осваивают новые знания и чувствуют себя новичками. Мы побуждаем их работать друг с другом. Не нужно отдавать этому время с утра до вечера, просто начинайте с малого. Постепенно будете становиться лучше, увереннее. Не стоит пять лет работать бесплатно, как я когда-то. Проведите 20–30–40 сессий, и у вас станет получаться. А потом потихоньку начинайте брать деньги.

Некоторые радуются первой тысяче рублей, как будто впервые увидели Америку. Есть и такие студенты, кто вложил полмиллиона в обучение, а в процессе зарабатывают гораздо больше, осознавая, насколько ценно то, что мы даем. Люди пробуждаются, и включается сарафанное радио. Потому что, помимо маркетинга и рекламы, важна энергия эксперта. Если ты заряжаешь людей, они начинают притягиваться сами.

Стоит просто идти и рассказывать о том, что делаешь, без навязчивости. Мир сам откликнется.

Александра Горева-Куртышева

*EdTech-предприниматель, основатель BestMethods consulting group – собственник тренинговой компании, методического агентства и самой крупной онлайн-школы методологии. Генеральный продюсер и архитектор «Сбер Акселератора 360» на 40 тысяч предпринимателей. Консультант и тренер Сбера, «Роснефти», «Норникеля», «Нестле», X5, «Вкусвилла» и т. д. Выпускница «Сколково». Более 51 тысячи учеников из 36 стран за 16 лет работы. Вице-президент Ассоциации спикеров СНГ Радислава Гандапаса. Колумнист медиа «РБК Pro», Forbes, «Тинькофф Бизнес-секреты», «Коммерческий директор». Четыре премии за вклад в образование.
[@agk_edu](#)*



[Сайт Александры Горевой-Куртышевой](#)

Синдром полного стакана: как «чистка полок» помогает расти быстрее конкурентов, учиться новому и не застревать

Мы привыкли думать, что прогресс движется стремительно. Но на самом деле цивилизация напоминает сонного гиганта, который долго переворачивается с боку на бок в одеяле своих предубеждений, прежде чем сделает очевидный шаг вперед. Из истории мы знаем десятки примеров, когда решение буквально лежало под ногами, но человечество годами его игнорировало. А иногда авторы гениальных изобретений вместо славы и почета всю жизнь боролись с дичайшим сопротивлением своей целевой аудитории и получали тонны хейта.

Я такие кейсы коллекционирую. Приведу ниже и вам парочку в пример. Они помогут мне создать в этой главе правильное настроение.

Светофор

Первый электрический светофор появился в 1914 году в американском Кливленде: два цвета – красный и зеленый, – управление ручным рубильником. Казалось бы, устройство мгновенно решало проблему хаоса на перекрестках. Но многие города отказывались устанавливать новинку, предпочитая регулировщиков-полицейских.

Газеты писали, что «машина не сможет понять нюансы ситуации», а водители жаловались на «лишнее вмешательство». Лишь после очевидного сокращения количества аварий и успешных тестов система начала распространяться, а третий (желтый) сигнал ввели только через 12 лет.

Чемодан на колесах

Колесо известно человечеству больше пяти тысяч лет. Приделанные к телеге колеса давно помогают нам в транспортировке вещей с места на место. Но вот колеса, приделанные к чемодану, стали настоящим шок-контентом 50 лет назад.

В 1972 году Бернард Сэдоу прикрутил четыре маленьких колеса к обычному чемодану и получил патент. Казалось бы – решение гениальное. Но магазины отказывались продавать новинку: «во-первых, есть же носильщики (приличные люди могут потерять работу), во-вторых, мужчины не будут катить сумку, это выглядит несолидно».

Только через девятнадцать лет пилот Роберт Плат придумал более устойчивый формат с двумя колесами и выдвижной ручкой (Rollaboard, 1991 год), который наконец завоевал сердца и мужчин, и женщин, и владельцев магазинов.

Функциональная фиксация

Все эти истории объединяет *функциональная фиксация*. Под этим умным термином скрывается свойство человека видеть предмет только в привычной роли и повторять проверенные действия. Мозг бережно хранит старые схемы и сопротивляется новым комбинациям, даже когда решение приносит очевидную выгоду.

Чтобы придумать гениальное решение, нужно самому выйти из функциональной фиксации (мы в методологии называем это «чисткой полок»). Этому я и посвятила свою главу. Далее вас ждут конкретные инструкции и рекомендации.

Инструменты, которые у вас появятся, помогут находить новые идеи, быстрее учиться, оперативнее внедрять полезные привычки в бизнес и жизнь.

Чему мы учимся, когда «ничему не учимся»

Мы привыкли думать, что учеба – это когда мы сидим за условной партой. Но мозг учится всегда. Даже если нам кажется, что ничего не происходит, мы тренируем умение повторять старое. Каждый день, когда мы действуем по привычке, нейронные связи чуть крепче цементируют старый маршрут. Эта инерция делает нас мастерами прошлого, даже если прошлое уже мешает будущему.

Есть старый кухонный анекдот. Девочка помогает маме готовить ужин и замечает, что мама, прежде чем пожарить сосиски, отрезает у них кончики.

– Мам, а зачем ты это делаешь?

– Не знаю, так делала моя мама.

Девочка идет к бабушке:

– Бабушка, а почему ты всегда обрезала сосиски?

– А вы что, все еще готовите на той маленькой сковородке?

Поколения подряд аккуратно повторяли действие, потеряв из виду его изначальную причину. Это и есть обучение без обучения: привычка закрепилась, хотя реальной необходимости давно нет.

«Чистка полок»

Мы, методологи, называем процесс поиска непродуктивных старых действий и стереотипов «чисткой полок». Если представить голову человека в виде шкафа, то нам, конечно, хотелось бы иметь там идеальный порядок. Но, как правило, в реальности это скорее антресоль, покрытая пылью случайных цитат, обрывков курсов и того, что сработало в 2020-м. Там лежит все – от «так принято» до «мне сказали на МВА». А если нет свободного места, где же размещать новое? «Чистка полок» – это, конечно, не амнезия и не отрицание опыта, а скорее отделение живого знания от музейных экспонатов в голове. Выход из «синдрома полного стакана».

«Чисткой полок» занимаются все успешные предприниматели, которых я знаю. Евгений Касперский – человек, который построил международную компанию в области кибербезопасности, в интервью не раз говорил, что главный риск для технологического бизнеса – считать, что ты уже все понял. Стоит расслабиться – и мир уходит вперед.

Аркадий Волож рассказывал, что для выхода «Яндекса» на международные рынки его команде пришлось «разучиться» многим локальным практикам, чтобы освоить совершенно другую культуру продукта.

Даже лидеры мирового уровня снова и снова оказываются учениками. И секрет масштабирования их бизнеса прост: они готовы расставаться с устаревшими схемами быстрее, чем их конкуренты.

Как это проявляется в обучении

Приходит, например, человек на курс по управлению командой. На первом же модуле он уверенно говорит: «Я все это уже знаю». И действительно, когда-то он проходил тренинг по лидерству. Только вот с тех пор его бизнес вырос в три раза, сотрудники перешли на удаленку, а методы управления остались те же. Результат – хаос, выгорание и ощущение, что «люди не те».

Стандартная ошибка преподавателя (спикера, ментора, консультанта) в этот момент – завалить ученика контентом. А вот что на самом деле нужно делать:

1. Начинайте с ревизии, а не с теории.

Перед тем как обучать новому, попросите человека перечислить, *что он уже знает по теме*, и отдельно – *что реально применяет*. Ревизию, кстати, удобно проводить не только через вопросы. Вы можете организовать входное тестирование, чекап проекта, сделать совместно с клиентом ретроспективу или увидеть, как мыслит клиент, предложив ему решить кейс из практики. Обычно уже на этом этапе всплывают все пробелы, суеверия и установки.

2. Валидируйте опыт.

Когда ученик говорит: «Это не работает», – уточните: «*Ты пробовал это сейчас или когда тебе было 25?*» Опыт важен не сам по себе, а в контексте. По факту «чистка полок» – это отработка возражений, которые, как ручник в машине, снижают скорость внедрения любых рекомендаций.

3. Используйте эксперименты.

Сто процентов вы слышали про испытание «продай мне ручку». Изошренные коммерческие директора при согласовании новых сотрудников в отдел продаж просят кандидатов продать им ручку и смотрят, как те выявляют потребности, делают презентацию и закрывают сделку.

Хоть это и древняя замыленная практика, по сути она абсолютно верна. В ситуации эксперимента без подготовки человек быстрее всего показывает, что «лежит у него на полках», и сам осознает, что нужно поменять. Опытные преподаватели проектируют целые деловые игры и упражнения из нескольких частей, чтобы добиться максимального эффекта.

4. Развивайте любопытство.

Самый сильный враг обучения – позиция «я – эксперт». Поэтому даже внутри лекций задавайте больше вопросов: «*А если предположить, что это неверно?*»

5. Создавайте пространство безопасности.

Людам трудно признавать, что они чего-то не знают. Поэтому любую «чистку полки» начинайте с признания: незнание – не слабость, а вход в новый этап развития. И если «уже хорошо», то может быть и еще лучше.

Инструкции и практики «для себя»

«Чистить полки» можно не только другим. Вот подход, который я использую сама и даю клиентам на стратегических сессиях.

1. Инвентаризация знаний.

Выберите одну сферу – бизнес-процесс, личный навык, даже бытовую привычку – и выпишите все, что вы считаете в ней «правильным и доказанным».

2. Проверка контекста.

Напротив каждого пункта отметьте: когда и почему это правило появилось. Какие условия тогда были? Как изменилась среда? Этот шаг вскрывает «обрезание сосиски» – практики, которые когда-то имели смысл, но сегодня живут по инерции.

3. Разделение на три корзины.

- *Сохраняем* то, что до сих пор дает результат.
- *Модернизируем* идеи, которые стоит обновить под новые реалии.
- *Отпускаем* привычки и убеждения, которые работают против вас.

4. Индивидуальный план развития.

На освободившееся место запланируйте новое. Я делю год на «большие» и «малые» треки:

- Два-три крупных обучения или проекта, которые радикально расширяют границы.
- Несколько коротких форматов для экспериментов.

Золотое правило – половина усилий идет на углубление уже освоенного, половина – на совершенно новое.

5. Наставники и окружение.

Выбирайте учителей не только по теме, но и по мышлению. Наставник должен сам быть примером «растущего майндсета» – учиться, менять свое мнение, признавать ошибки. Работа с такими людьми особенно полезна в ситуациях рыночного кризиса, когда никто не знает «как правильно».

6. Максимизация пользы.

Не все люди, у которых я учусь, сами являются профессиональными преподавателями. Если вы попали на мероприятие, где никто вам не «чистит полки», позаботьтесь о себе сами.

Я называю эту практику «пишем и дышим». Сначала фиксируем все идеи без критики (в том числе те, которые кажутся бредовыми). Далее проставляем плюсы и восклицательные знаки. Плюс – это то, что сразу можно внедрять в работу. Восклицательный знак – идея, в которую вы не верите. По восклицательным знакам нужно пройтись любым удобным образом и проверить, у кого еще это сработало. Вы можете сами провести расследование, я обычно ставлю задачу команде (чтобы не быть предвзятой). И далее на основе фактов и кейсов мы превращаем восклицательные знаки в плюсы или вычеркиваем. «Чистку полок» можно проводить с командой: совместно перечислять устоявшиеся правила работы и проверять, какие из них больше не решают наши задачи.

Нейропсихология подтверждает: мозг сохраняет способность к перестройке до глубокой старости, но только если регулярно сталкивается с новым опытом. Исследования иллюзии знания (Sloman & Fernbach) показывают: чем больше наш багаж, тем сильнее мы переоцениваем собственное понимание ситуации и чаще ошибаемся. Регулярная «чистка» помогает обойти эту ловушку.

Приглашение к следующему шагу

Если вы предприниматель и чувствуете, что ваш стакан уже полон, я приглашаю вас на *стратегическую сессию*. Мы разберем ваши бизнес-гипотезы, выявим устаревшие правила и создадим план личного и корпоративного обучения, который даст рост быстрее конкурентов.

Если вы эксперт или хотите научиться создавать образовательные продукты для «тех, кто все знает», приходите на курс «Методология». Там вы освоите инструменты проектирования программ, которые заставляют даже самых опытных учеников открывать новое.

Мы не можем остановить привычку мозга учиться. Но можем выбрать направление – повторять старое или создавать будущее. «Чистка полок» возвращает каждому эту свободу выбора.

Татьяна Михайленко

Системный предприниматель более 20 лет, создатель бизнес-клуба и онлайн-школы Freedom для экспертов и предпринимателей: рост бизнеса через медийность.

PR-агентство: работала с Олимпийским комитетом России, Toyota, KIA, Oriflame и др.

Организатор Всероссийской национальной премии Freedom Expert Awards & Conference на 700+ участников.

Мастер НЛП, бизнес-психолог, автор книг, преподаватель МГУ и МИСИС.

[@tanyalivewell](https://www.instagram.com/tanyalivewell)



[Канал Мах Татьяны Михайленко](#)

Жизнь как продюсирование себя и своих событий

Всем привет! Это Таня – изобретатель и главный собиратель всех чудесных соавторов этого сборника.

Я пришла к выводу, что секрет успеха предпринимателя и эксперта в том, что ты творишь мир своих проектов, а не плывешь по течению готовых моделей и решений. И даже тренды можно сильно фильтровать через свою повестку.

Сначала я кратко поделюсь своей историей, а потом обобщу и расскажу, как развить в себе продюсерское мышление, позволяющее делать уникальные авторские проекты, быстро расти в узнаваемости и доходе с их помощью.

Все проекты, которые мне довелось делать, дали мощный виток роста. Иногда все крутили у виска, не понимали мою идею до конца и говорили, что так не бывает, так не принято и нет такой модели на рынке. Однако именно нешаблонные проекты привели меня к довольно высокому уровню узнаваемости, медийности, хорошей выручке и большому счастью от собственной самореализации.

Все началось на старте моей карьеры. Лето, 30 градусов жары. Я работаю в крупном московском PR-агентстве. Мне 22 года, и месяц назад отгремел мой выпускной в МГУ. Все мои клиенты в отпуске, дел нет.

– Дима, можно я на дачу поеду? Позагорать, сил набраться? – спрашиваю босса.

– С чего бы? У тебя пятидневная рабочая неделя! Сиди книги читай по специальности. Отчет какой-нибудь пиши!

Я вышла проветриться. Как же меня это выбесило! «Что за бред?! – думала я, – неужели это всю жизнь так?!»

И одна мысль не давала покоя: «Вот работаю я с крупным брендом и еще с одним большим спортивным проектом при поддержке Москомспорта. Моя зарплата – 35 тысяч рублей, хотя Дима обещал ее поднять до 60 тысяч. И мой помощник получает 25 тысяч. А Дима?.. Дима получает с этих двух контрактов около 1,2 миллиона рублей в месяц! Ну аренда, ну зарплаты нам (серые), ну комп у меня неплохой – разовая покупка. И выходит, что есть тут какой-то подвох, какая-то несправедливость...»

К осени Дима и правда поднял мне зарплату до 60 тысяч рублей. Я порадовалась две недели и... уволилась. Сама не знаю куда. Решила на фрилансе делать то же самое. Конечно, не за миллион рублей сразу, но тысяч 90–100 меня вполне бы устроило. И часть этой работы можно делать совсем не в офисе! А можно вообще ничего не делать и кайфовать, если клиент в отпуске.

Тогда у виска покрутила мама: «Я содержать тебя больше не буду, если ты это еще не поняла. Все, птенчик выпал из гнезда. Выучили тебя на свою голову – и баста!» Я пожалала плечами. Даже и не думала, что меня кто-то будет содержать. Хотя, на что я буду жить, тоже пока не думала. Как-то просто очень верилось.

Через неделю звонит подруга и говорит, что есть у нее потенциальный клиент на PR. А еще через неделю появляется тот самый спортивный клиент и говорит: «А ты же, наверное, все то же самое тысяч за 100–120 можешь делать? А то нам новый менеджер, который вместо тебя, не нравится. Без помощника справишься?» Еще бы! Через четыре месяца к Новому году покупаю первую машину. Через три года на 37-й неделе беременности регистрирую ООО – крупный корпорат пришел в работу.

Важно сказать, что мое становление на том этапе во многом произошло с помощью сборника, похожего на тот, который вы держите в руках. Тогда это была книга из двадцати историй разных людей, которые вышли из найма и открыли свой бизнес в самых разных сферах. Эти

истории меня очень вдохновляли, поддерживали и помогли что-то понять про бизнес-модели. Я надеюсь, что эта книга даст вам тот же результат.

Через восемь лет пришла пора честно себе признаться: я завидую блогерам и журналистам, для которых делаю все эти банкеты, вечеринки, пресс-завтраки и ужины. Да, платят клиенты хорошо, но в шкуре «сервисного работника» мне стало тесно.

Тогда я еще не особо хорошо понимала, что такое выгорание и чем оно характеризуется. Просто клиенты как-то перестали приходить. На тот момент я не умела анализировать, почему это происходит. Дела моего PR-агентства трещали по швам, доход резко уменьшился. Пришлось присесть на шею мужа и начать жить скромно. И то и другое было для меня кошмаром, я этого не умела.

Тогда решила вернуться в наем. Хотела на сторону клиента в PR-отдел, но меня не брали. Конечно, кто же возьмет предпринимателя со стажем восемь лет? В итоге я устроилась опять в авторитетное московское PR-агентство. Хватило меня ровно на два месяца. Целых два месяца! И вышла я оттуда снова с клиентом.

Меня тогда сильно увлекла сфера натуральной косметики. Прямо бороться была готова за все натуральное, с чистыми составами. Поняла, как нас «кормят» химией и в фарме, и в пищевой сфере, и в косметике. У меня даже хватило запала завести блог по этой теме в запрещенной соцсети. Несмотря на свои два образования МГУ, мазала себе кремчики на руки и делала обзоры. Очень стеснялась, что однокурсники это увидят, но все равно мазала, снимала, писала посты. Конечно, клиента я себе нашла как раз с маркой натуральной косметики. И свято верила, что теперь мне не надоест.

И вот я снова более или менее работаю на себя, на этот раз – в любимой сфере. Теперь уже я не только пиарщик, но и блогер. Меня даже отправляют в пресс-туры в Германию, Польшу и Хакасию, иногда катают на натуральные производства. Но масштаба не хватает и клиентов искать сложно, потому что в те времена все натуральные марки были бедные, с низкими бюджетами. Вот тебе и натуральная косметика.

Однажды ко мне пришел бывший однокурсник и сказал: «Я выкупил интернет-магазин натуральной косметики у девочки, которая прогорала. Хочу этот бизнес на рельсы поставить. Реклама дорогая и неэффективная. Нужен PR». Вот тут-то у меня пропеллер там, где надо, и заработал.

Думала я очень долго: целых три дня и три ночи. И придумала Всероссийскую национальную премию для СМИ и блогеров, освещающих натуральную косметику. «Что за дичь?» – спросите вы. Не волнуйтесь, не у одних вас такой вопрос. Но я тогда настолько в это поверила. «Это же гениально! – говорила я себе. – Всю индустрию продвинем. Весь глянец про натуральную косметику сразу напишет. И все блогеры-миллионники – чтобы выиграть премию и поехать в пресс-тур, они это любят. А у меня сразу валом клиенты придут, потому что про этот проект узнают все натуральные марки».

Даже мой друг вроде бы в это тоже поверил, но денег не дал. Сказал найти спонсоров и делать на самоокупаемости. И я сделала. Звонила и предлагала всем подряд компаниям. Тут уже крутила у виска вся индустрия. И в первую очередь те самые производители натуральной продукции, которые нуждались в продвижении. Они не понимали, зачем им вкладывать деньги в каких-то блогеров, журналистов, если пока индустрия не популярна, не востребована и им самим еле хватает денег на маркетинг. Однако в итоге я нашла производителя, который поддерживал идею, дал около 300 тысяч рублей на реализацию проекта, а также организовал три пресс-тура в Германию на натуральное производство. Они должны были стать призовым фондом.

Идея шикарно сработала. Буквально через несколько месяцев о натуральных марках выпустили статьи журналисты топовых глянцевого изданий Allure, Glamour, Cosmopolitan, Elle и прочие. О натуральной косметике написали топовые блогеры-миллионники, которые до этого

были уверены, что натуральная косметика – это то, что получается, когда бабка в ступе крапиву заваривает.

Так наш проект стал супервостребованным и известным на рынке натуральных товаров. Мы с партнером получили повсеместную узнаваемость, я – немало клиентов, и во многом мы стали основателями этого большого тренда продвижения натуральной продукции в широкие массы. Моя узнаваемость как личности и как блогера также взлетела в разы. Меня даже стали приглашать на интервью на федеральные каналы.

Наконец, самая недавняя подобного рода «безумная» идея – Всероссийская национальная премия для всех экспертов, развивающихся онлайн Freedom Expert Awards. Уже с другим моим партнером мы провели ее впервые в феврале 2025 года. Собрали большое мероприятие в центре Москвы на 700 человек и наградили порядка ста экспертов престижной наградой (конечно, престижной мы сделали ее сами). Добились поддержки в топовых СМИ и от достаточно солидных прогосударственных и образовательных организаций.

Все тоже сначала крутили у виска, ссылаясь на то, что премии не популярны, у них испорченная репутация в плане того, что все премии продаются и покупаются. Кроме того, в индустрии есть большой «конкурент», платежная система-монополист, который проводит собственную премию. И куда нам до него в индустрии онлайн-образования.

Тем не менее премия состоялась с большим аншлагом, на красивой площадке, со множеством партнеров, топовых лиц в составе жюри, интересных спикеров, деловой программой. Она принесла нам большой медийный вес, узнаваемость на рынке, интересные партнерства и много новых клиентов.

Что лежит в основе продюсерского мышления

Итак, мой путь – это стезя продюсера и создание новых явлений и концепций. Именно этот подход, а не шаблонный всегда приносил в мою жизнь деньги и все самое интересное.

Я вывела 15 важных пунктов, которые лежат в основе продюсерского мышления и позволяют с нуля делать мощные проекты в индустрии, ведут к медийности и деньгам.

1. Мышление на опережение + творчество (по сути, именно такое и называют продюсерским). Это когда ты видишь тренд, которого еще нет, и становишься во главе его формирования. Ты уже видишь готовую картинку, когда люди только начали про это думать. Или даже еще не начали, а просто чувствуют какую-то потребность в ту сторону.

По большому счету, продюсерское мышление – это компиляция существующей потребности аудитории, которая завтра станет острой болью, и классных идей, форматов реализации, которых еще нет на вашем рынке, но есть в другой индустрии, то есть не является общепринятым методом создания проектов и продаж. Например, кто-то первым додумался сделать реалити-шоу в индустрии онлайн-образования. Тоже совершенно замечательная компиляция уже известного формата из другой индустрии и потребности потенциальных клиентов из сферы онлайн-образования.

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.