

# Serendipity\*



## Неслучайная случайность

Как управлять удачей  
и что такое серендипность

Кристиан Буш

Кристиан Буш

**Неслучайная случайность.  
Как управлять удачей и  
что такое серендипность**

«Альпина Диджитал»

2020

УДК 159.9  
ББК 88.334-8

**Буш К.**

Неслучайная случайность. Как управлять удачей и что такое серендипность / К. Буш — «Альпина Диджитал», 2020

ISBN 978-5-96-147571-5

Когда профессору Нью-Йоркского университета Кристиану Бушу было 18 лет, он чудом выжил и остался невредим в автокатастрофе. С тех пор он находит всё новые подтверждения тому, что случайности и непредвиденные события влияют на нашу жизнь больше, чем принято считать. Спонтанная встреча в кафе может привести к многолетнему бизнес-партнерству, забытый кошелек – спасти от происшествия, а нечаянная ошибка в эксперименте – к новому изобретению. Эта книга посвящена серендипности – умению находить необычные решения, возвращать счастливые совпадения и добиваться везения во всем, от маленьких повседневных происшествий до открытий, меняющих мир. Кристиан Буш объясняет, что случайность можно превратить в инструмент. Основываясь на собственном примере и многолетнем опыте общения с удачливыми людьми из разных сфер, автор показывает, как развить серендипное мышление, повысить вероятность счастливых случайностей и сделать удачу своим постоянным союзником.

УДК 159.9  
ББК 88.334-8

ISBN 978-5-96-147571-5

© Буш К., 2020  
© Альпина Диджитал, 2020

# Содержание

|  |    |
|--|----|
| Введение                                   | 6  |
| Столкновение с судьбой                     | 10 |
| 1  | 14 |
| Краткая история серендипности              | 14 |
| От вулканов до чемпионов мира              | 16 |
| Действительно ли успех сводится к «удаче»? | 18 |
| Серендипность повсюду                      | 19 |
| Виды серендипности                         | 20 |
| Не все поддается классификации             | 23 |
| Используйте неожиданности                  | 25 |
| От случайности к серендипности             | 27 |
| Таким образом...                           | 29 |
| 2  | 30 |
| Мы недооцениваем неожиданное               | 33 |
| Конец ознакомительного фрагмента.          | 35 |

# Кристиан Буш

## Неслучайная случайность. Как управлять удачей и что такое серендипность

Переводчик *Мария Прилуцкая*

Редактор *Екатерина Дунаева*

Главный редактор *С. Турко*

Руководитель проекта *О. Равданис*

Художественное оформление и макет *Ю. Буга*

Корректоры *М. Смирнова, Т. Редькина*

Компьютерная верстка *М. Поташкин*

© Christian Busch, 2020

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2022

*Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.*

*Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.*

*Моим дорогим родителям Улле и Райнеру Буш, чья любовь, доброта и неунывающий оптимизм неизменно вдохновляют меня*

\* \* \*

## Введение

*Я всегда поражался, встречая людей, уверенных, что они добились успеха исключительно благодаря своему уму. Как я часто говорю: «Да, я упорно трудился, и я талантлив, но вы можете себе представить, сколько в мире талантливых, усердно работающих людей? Есть же еще и элемент везения, счастливое стечение обстоятельств... хотел бы я знать, как донести это до других людей».*

**БАРАК ОБАМА, 44-й президент США**

Всем нам хотелось бы ощущать себя хозяевами собственной судьбы – контролировать будущее, знать, каким образом достичь своих целей и реализовать амбиции. Короче говоря, все мы любим строить планы.

Это, пожалуй, врожденное желание человека – планировать свое будущее – заметно практически во всех аспектах современной жизни. Организации, правительства и все мы выстраиваем свою деятельность на основе определенных планов, стратегий и намеченных целей. Мы заранее продумываем повседневные действия, правила и процессы (от установки будильника до организации государственных выборов), чтобы удостовериться, что планам суждено сбыться.

Но способны ли мы на самом деле контролировать свою жизнь? Несмотря на все планирование и разработку стратегий, в игру вступает еще один фактор: случайность. В действительности непредвиденные события, неожиданные встречи или, казалось бы, странные совпадения нельзя считать лишь маленькими песчинками в хорошо смазанных механизмах наших жизней. Порой именно случайность становится решающим фактором, той силой, которая вносит огромные изменения в нашу жизнь и наше будущее.

Если вы состоите в браке, возможно, вы встретили супруга «благодаря случайному стечению обстоятельств», не так ли? Или, возможно, вы «по чистой случайности» нашли новую работу или жилье? А может, однажды «наугад» выбрали журнал, в котором обнаружили именно то, что нужно для решения вашей проблемы? Насколько сильно большие и маленькие «случайности» изменили вашу жизнь? Как бы она сложилась, если бы все шло точно по плану?

Благодаря неожиданному повороту событий государства побеждают или проигрывают в войнах, компании процветают или разоряются, вспыхивает или гаснет любовь. Какими бы ни были наши жизненные амбиции: построить успешный бизнес, найти любовь, обрести счастье или духовный смысл, – на нас могут повлиять случайные столкновения. Самый обыденный момент вроде встречи с кем-то в спортзале может изменить нашу жизнь.

Даже в скрупулезном мире научных исследований в игру (почти всегда) вступает случайность. Согласно исследованиям, от 30 до 50 % важнейших научных открытий произошли неожиданно или в результате совпадений: один химикат вдруг пролили на другой; в грязной чашке Петри размножились бактерии; в процессе случайной встречи и последовавшей за ней беседы двух специалистов произошло озарение. Лучшие возможности как для отдельных людей, так и для целых организаций часто появляются в результате счастливого стечения обстоятельств<sup>1</sup>.

Получается, можно сказать, что успех большей частью обязан «слепой удаче» – везению или неудаче, которые произошли скорее случайно, чем в результате наших действий? Нет! Мы интуитивно чувствуем, что это не так. Хотя мы и признаем, что самые удивительные возмож-

---

<sup>1</sup> Denrell et al., 2003; Dunbar and Fugelsang, 2005.

ности и поворотные моменты в жизни часто возникают случайно, некоторые люди кажутся нам более удачливыми, а следовательно, и более успешными и счастливыми, чем другие.

Это вовсе не современное явление: еще американский президент Томас Джефферсон был уверен, что чем упорнее он работает, тем он удачливее; Наполеон говорил, что предпочтет везучего генерала умному; римский философ, поэт и государственный деятель Сенека считал, что удача – то, что происходит, когда подготовка встречает возможность.

Все эти убеждения отражают идею, согласно которой везение – реальная сила и в жизни существует нечто большее, чем «слепая удача». Действительно, слово «фортуна» может означать и случайность, и везение. Даже такие широко распространенные выражения, как «человек – кузнец своего счастья» или «ловить удачу за хвост» основаны на идее, что жизненный успех зависит от взаимосвязи (или, если угодно, синтеза) чистого везения и усилий самого человека.

Что же происходит на самом деле? Неужели некоторые люди способны создать идеальные условия, чтобы счастливый случай появлялся в их жизни как можно чаще? Они способны быстрее других замечать и использовать эти моменты и буквально заставлять их принести пользу? Могут ли наше образование, подход к работе и жизни вооружить нас самым полезным навыком – способностью ориентироваться в случайностях и создавать собственную удачу, которая уже не будет слепой?

Эта книга повествует о взаимодействии совпадений, человеческих амбиций и воображения. Эта книга о *серендипности*. Это понятие можно определить как неожиданное везение в результате незапланированных событий, в которых проактивные решения ведут нас к положительному результату. Серендипность – **скрытая сила мироздания**, которая проявляется всюду – от маленьких повседневных происшествий до открытий, меняющих жизнь, а порой и целый мир.

Как бы там ни было, лишь немногие из нас (в том числе и люди, упоминания о которых вы встретите на страницах этой книги) сумели расшифровать этот код и исследовать образ мышления, позволяющий обратить неожиданное на пользу себе и миру. Как только мы осознаем, что серендипность не просто случайное совпадение, а целый процесс *обнаружения и соединения точек*, мы учимся видеть мосты там, где другие видят пропасть<sup>2</sup>. Только тогда нам начинает сопутствовать удача.

Когда это происходит, неожиданное перестает быть угрозой и становится неиссякаемым источником радости, удивления, смысла и неизменного успеха. В мире, подчиненном животному девизу «Бей или беги», где царят постоянно нагнетаемый страх, популизм и неуверенность, привычные нам установки уже не работают. Развитие серендипного мышления и формирование сопутствующих условий становятся жизненно важными навыками и способностями для нас, наших детей и организаций, где мы работаем.

Только представьте мир, движимый не страхом, дефицитом и завистью, а любопытством, перспективами и ощущением единства! Это был бы мир, в котором глобальные проблемы, например изменение климата и социальное неравенство, можно было бы преодолеть с помощью соответствующих смелых решений. Сейчас все меняется слишком быстро и многие встающие перед нами проблемы настолько сложны, что наше будущее совершенно точно во многом будет зависеть от неожиданностей. Поэтому освоение серендипного мышления так же эволюционно необходимо, как и способность определять, что именно заставляет нас чувствовать

---

<sup>2</sup> Burt, 2004; de Rond and Morley, 2010. Серендипность понималась либо как качество, либо как процесс (McCay-Peet and Toms, 2018). Серендипность заключается в том, чтобы замечать «пары» наблюдений, которые могут не иметь ничего общего, кроме того, что приобретают значение в связи друг с другом, – поэтому дефиниции, которые определяют серендипность как исключительно слепую удачу, кажутся неточными (de Rond, 2014). Наблюдение может быть действительно случайным, но именно отклик на него и проницательность наблюдателя рождают из случая серендипность. Вот почему я называю ее зрячей, а не слепой удачей.

себя по-настоящему живыми. Благодаря этому мы развиваем мотивацию и энтузиазм по отношению к жизни.

Серендипность – популярная тема, о которой рассказывают миллионы сайтов. На самом деле многие из успешных людей мира ссылаются на нее как на секрет своего успеха<sup>3</sup>. При этом мы почти не знаем, с помощью каких конкретных научно обоснованных методов можно создать условия для серендипности в нашей жизни. Так же мало мы знаем и о том, как это происходит в разных контекстах в самых разнообразных странах и культурах.

Книга «Неслучайная случайность: Как управлять удачей и что такое серендипность» восполнит этот пробел. Она основана как на научных исследованиях о развитии серендипного мышления, так и на реальных случаях и вдохновляющих примерах его формирования в людях со всего света и предлагает систему и упражнения, которые обязательно помогут вам повысить вероятность счастливых случайностей и научиться с их помощью достигать прекрасных результатов. Итак, такой активный подход к серендипности (или зрячей удачи, если угодно) отличается от жребия, слепой удачи, которая не требует усилий с нашей стороны (родиться в хорошей семье – вот пример слепой удачи). Если вы стремитесь формировать свое будущее и будущее окружающих вас людей (пусть оно и кажется непредсказуемым), то эта книга для вас. Она дает полное понимание того, как можно способствовать возникновению удачных (и неудачных) совпадений, использовать и поддерживать их. Это первая всеобъемлющая научно обоснованная методология и система развития интуитивного мышления, а также связанных с ним условий.

**Серендипное мышление – одновременно и философия, позволившая многим из самых успешных людей мира сделать жизнь осмысленной и радостной, и способность, которую может развить каждый.**

Эта книга – не просто результат бесед с людьми, которых я называю серендипиторами, но итог моего десятилетнего опыта работы исследователем, бизнес-консультантом, университетским лектором, одним из руководителей Лондонской школы экономики и политических наук и программы глобальной экономики Нью-Йоркского университета, а также развития серендипности в моей собственной жизни на протяжении полутора десятков лет. Именно с этой целью я стал сооснователем Sandbox Network – сообщества вдохновленных молодых людей, которое действует более чем в 20 странах, и Leaders on Purpose – глобальной организации, объединяющей высокоэффективных топ-менеджеров и политиков. Работая консультантом с широким кругом организаций и частных лиц – от одной из крупнейших компаний Китая до небольших общественных организаций по всему миру, – я общался с самыми разными людьми и был свидетелем серендипности в великом множестве ситуаций и контекстов. Жизнь в самых разных условиях, от Москвы до Мехико, позволила мне глубоко понять контекстуальные нюансы, о которых я расскажу далее.

Книга «Неслучайная случайность: Как управлять удачей и что такое серендипность» также основана на наших с коллегами исследованиях в Лондонской школе экономики и политических наук, Гарвардском университете, Стратморской школе бизнеса, на Всемирном экономическом форуме и во Всемирном банке наряду с последними исследованиями в области неврологии, психологии, менеджмента, искусств, физики и химии. В ее основу легли научные статьи и более 200 интервью и разговоров с широчайшим кругом людей со всех уголков планеты. Здесь вы найдете вдохновляющие истории из первых уст и личный опыт представителей всех слоев общества – от бывших наркоманов, ставших учителями в бедном районе Кейптауна, до нью-йоркского кинорежиссера и предпринимателя в Кении, официантки из Лондона, хьюстонского студента и дюжины самых успешных генеральных директоров в мире<sup>4</sup>. И хотя

---

<sup>3</sup> De Rond and Morley, 2010; Gyori, Gyori and Kazakova, 2019.

<sup>4</sup> Я использовал систематический анализ литературы, основанный на следующих поисковых терминах: «серендипность»,



сами по себе истории принятия и использования неожиданных обстоятельств весьма отличаются друг от друга, мы увидим, что в их основе лежат схожие закономерности.

---

«случайность», «совпадение», «удача», «экзаптация», а также метод снежного кома, чтобы включить статьи из других областей, когда они оказывались в поле зрения (Flick, 2009). Из более чем 900 статей в различных дисциплинах я пристально изучил те, которые в значительной степени относились к теме, и дополнил их своими наблюдениями, архивной информацией и интервью. В интервью и наблюдениях я находил проявляющиеся закономерности и тематически распределял их (см.: Flick, 2009; Yin, 2003). Книга объединяет ряд моих научных разработок, недавних работ и исследований, в том числе исследование *Leaders on Purpose*, в рамках которого мы с коллегами Кристой Гиори, Лит Шарп, Майей Брахман и Татьяной Казаковой взяли интервью у 31 «генерального директора года» по версии журнала *Harvard Business Review*, среди которых были руководители BMW, Haier, MasterCard, PayPal и Philips (также см.: Busch, 2019; Gyori et al., 2018; Kazakova & Gyori, 2019; Sharp, 2019). Ту же логику кодирования я применил ко всем проектам, чтобы выявить лежащие в их основе закономерности. Эти разнообразные методы сбора данных я дополнил собственным опытом, накопленным за 15 лет развития серендипности, а также беседами с вдохновляющими людьми по всему миру.

## Столкновение с судьбой

Сегодня я могу рассуждать о серендипности с самых разных точек зрения, но мое собственное путешествие к ней началось с момента, когда моя юношеская спесь привела к ужасным последствиям.

В 18 лет я врезался в несколько припаркованных автомобилей на скорости больше 80 километров в час. К счастью, я выжил, но серьезно повредил все машины, включая мою. Я никогда не верил в рассказы о предсмертных переживаниях, но жизнь действительно пронеслась перед моими глазами в те доли секунды, когда я потерял управление и чувствовал себя абсолютно беспомощным в полной уверенности, что сейчас умру.

В последующие дни я спрашивал себя о многом. «Если бы я умер, кто пришел бы на мои похороны?», «Кто бы по-настоящему переживал?», «Действительно ли жизнь стоит того, чтобы жить?». Я понял, что пренебрегал кое-чем очень важным – например, не создавал глубокие и прочные отношения, чтобы бережно поддерживать их, и не мог испытывать гордость, занимаясь чем-то важным и значимым. Побывав на волосок от гибели, я осознал, что моя смерть означала бы кучу упущенных возможностей: люди, которых я не встречу, идеи и мечты, которые я не воплощу; (серендипные) события, которые никогда не произойдут. Тогда я и решил найти ответ на вопрос, в чем же на самом деле заключается моя жизнь.

Я провел детство и юность в Гейдельберге, романтическом старинном городе на юге Германии. Несмотря на всю свою красоту, этот город явно скучноват для тинейджера, желающего понять, для чего он живет. Сколько себя помню, я всегда жил с ощущением, что никуда не вписываюсь. Моя семья несколько раз переезжала, и я часто становился «новеньким» в детском саду и школе. В футбольной команде я был «приезжим». Юношеские проблемы с кожей стали вишенкой на торте.

Я обрел пристанище в кофейне, где начал работать, когда мне было 16. Там я наконец почувствовал, что нашел своих людей. Работа официантом дала мне огромное количество полезной информации о поведении человека, групповой динамике и, конечно, о том, как люди обращаются с тобой, когда считают, что ты «всего лишь официант». Я узнал, что такое трудиться с восьми утра до девяти вечера фактически без перерыва. Мой начальник был предпринимателем, и вскоре я стал помогать ему с разными проектами. Я начал с продажи импортных футболок, а в 18 получил права и занялся доставкой тортов. Примерно в то же время я устроился на неполный рабочий день в компанию по исследованию рынка и опрашивал прохожих на главной улице Гейдельберга, колбасу какого размера они предпочли бы купить и почему. Выберут ли они салями вместо пастромы, если это позволит сэкономить?

Когда я был подростком, во мне вовсю бурлила энергия, но я понятия не имел, к чему ее приложить. Пытаясь дать ей выход, я старался навести шороху где только мог и проверял на прочность все возможные границы. Я метался из крайности в крайность: зависал с компанией левых активистов (в тот период я фанател от регги) или шатался по ночным клубам, в то же время начав инвестировать свой заработок в ценные бумаги, – родители, колебавшись, все же дали банку разрешение работать с несовершеннолетним (по сей день я глубоко восхищаюсь своими родителями, которые с пониманием относились к моему подростковому бунтарству). На телефоне в школьном подвале, увлеченный покупкой и продажей акций, я проводил больше времени, чем в классе. Мне нравилось оказываться в самых разных мирах, но нигде я не чувствовал себя по-настоящему дома.

Разумеется, все эти исследования разных областей жизни не способствовали хорошим оценкам. Я был ужасным учеником – как раз из тех 5 %, благодаря которым остальные 95 % обычно выглядят блестяще. В общем, однажды меня оставили на второй год и предложили

«рассмотреть возможность сменить школу» – иначе говоря, исключили. К счастью, следующая школа оказалась более терпимой к моим бунтарским наклонностям.

В 18 лет у меня появилась машина. Я очень воодушевился – и вложил, пожалуй, весь свой гедонистический и чрезмерно оптимистичный настрой в стиль вождения. Подозреваю, что побил городские рекорды по количеству выписанных за неделю одному водителю штрафов за неправильную парковку и, конечно, по числу сбитых по дороге в школу мусорных баков.

Я чувствовал себя хозяином жизни и судьбы.

И вот однажды я зашел слишком далеко. Автомобильная авария разрушила мою самоуверенность – от ощущения контроля не осталось и следа.

Зависая с парой близких друзей в Некарвизе<sup>5</sup> тем солнечным днем, я чувствовал себя весьма беззаботным. Я вместе с приятелями отправился поесть. Мы ехали на двух машинах, и я решил обогнать друга. До сих пор помню, как поглядел на него во время обгона, а он отчаянно махал, указывая на островок безопасности посреди дороги, который я упустил из виду. Это невероятно отчетливое воспоминание: чтобы не влететь в островок безопасности, я сильно вывернул руль, машину пару раз занесло, и она влетела в ряд припаркованных автомобилей.

Двухслойная обшивка дверей Volvo спасла мне жизнь. Пассажирская сторона смялась целиком. Позже я узнал, что любой другой угол столкновения, скорее всего, убил бы меня. Друг, который был пассажиром во втором автомобиле, сначала собирался ехать со мной, но вспомнил, что оставил куртку в той машине, и изменил решение буквально в последний момент. Если бы этого не случилось, он сидел бы рядом со мной на пассажирском месте.

Я помню, как вылез из машины, удивляясь, что еще могу ходить. Мы с друзьями в недоумении перекинулись несколькими словами, пытаясь осознать произошедшее. Что мы скажем полиции? А моим родителям?

Пока мы ждали прибытия властей, я, опустошенный и с головокружением, сел за руль. Сотрудник полиции, который приехал осмотреть место происшествия, был поражен тем, что я остался в живых и не получил никаких ранений, кроме легкой хлыстовой травмы<sup>6</sup>.

Тем вечером, не желая идти домой, я долго бродил по городу в странном состоянии радости и печали. Я выжил, но не мог перестать думать о том, что если бы умер, то жизнь моих родных превратилась бы в настоящий ад. А если бы со мной ко всему прочему поехал друг, я почти наверняка убил бы и его. Как такое вообще могло случиться? Как я позволил этому произойти?

Я начал понимать смысл старинной поговорки: «Смерть – лучший стимул жить». Когда ты оказываешься перед лицом смерти, то не беспокоишься о том, сколько денег у тебя на счету, сколько машин в твоём гараже и насколько круто ты оттянулся в клубе прошлым вечером. Это все теряет смысл, и ты пытаешься понять, что действительно важно, что такое жизнь на самом деле.

Возможно, и у вас был подобный опыт. Или, может быть, в вашей жизни произошло другое переломное событие, которое постепенно или в одночасье изменило ваши взгляды. Может, это были токсичные отношения, с которыми вам пришлось покончить, а может, болезнь или работа, которую вы хотели сменить?

Авария помогла мне начать менять жизнь, задала направление. Я подал заявления в десятки университетов (но, учитывая мои жалкие оценки, из 40 университетов только четыре согласились меня принять). Всю энергию я теперь вкладывал в учебу, отношения и работу. В итоге я стал сооснователем нескольких сообществ и организаций, цель которых – помочь людям прожить осмысленную жизнь.

---

<sup>5</sup> Некарвизе – большая зеленая зона в Гейдельберге. – *Прим. пер.*

<sup>6</sup> Хлыстовая травма – повреждение шеи в результате сильного удара, когда шея и голова внезапно смещаются назад, а потом вперед, перегружая шейный отдел позвоночника; распространена при автомобильных авариях. – *Прим. пер.*

Эти начинания сами по себе часто становились результатом серендипных встреч. Чем активнее я становился, тем яснее видел закономерности в своей жизни и жизни других людей, а позднее и в своих исследованиях.

Когда я начинал работать над получением докторской степени в Лондонской школе экономики и политических наук, то и предположить не мог, что свяжусь с развитием серендипного опыта в моей личной жизни. Мое исследование фокусировалось на том, как люди и организации могут расти, становиться более значимыми и увеличивать свое социальное влияние. Все это поначалу казалось совсем не связанным с серендипностью, но, к моему удивлению и восторгу, эта идея всплывала на поверхность снова и снова. Многие из самых успешных и счастливых людей, которых я интервьюировал для своего исследования, казалось, создавали вокруг себя некое силовое поле – «поле серендипности». Оно позволяло им добиваться большего успеха в жизни, чем могли добиться другие люди, начинавшие в схожих условиях.

Соединяя точки – в данном случае задним числом, – я понял, что лучшим способом свести все эти увлечения и разнообразный опыт воедино станет написание книги. Эта книга должна объединить все то, во что я глубоко верю как в жизненную философию и более реалистичную модель законов жизни, чем та, которую мне предлагала некогда система образования.

Сегодня ничто не делает меня счастливее, чем замечать искру, проскакивающую, когда две идеи или личности неожиданно совпадают и «щелкают», – вот она, радость серендипности! Как показывает опыт, это прекрасный способ поддержать человека, который высвобождает свой истинный потенциал, исследуя возможности мира, где можно стать кем угодно и прожить множество разнообразных жизней. Вот что такое на самом деле освоение серендипности – умение поддерживать людей на их пути исследования своих самых невероятных возможных «я».

Книга «Неслучайная случайность: Как управлять удачей и что такое серендипность» поможет признать, что мы можем открыться неожиданному. Она о том, как приобрести готовность и освободиться от предубеждений, которые мешают нам воспользоваться случайностью (счастливой или нет). Мы способны сформировать, развить и использовать этот жизненный инструмент<sup>7</sup>. Иначе говоря, мы можем направить наши навыки, образование, учебные программы и тренинги на освоение этого процесса и влияние на него.

Частично это означает устранение препятствий для серендипности в нашем мышлении, в личной жизни и на работе. Все мы на уровне инстинктов знаем об этих барьерах и о том, как они убивают энтузиазм: бессмысленные собрания, завалы электронных писем, беспредметные отчеты, которые нужно составлять или изучать. Но в той же степени эта книга будет о том, как развить образ мышления, который позволит использовать наши навыки и доступные ресурсы для того, чтобы обращать неожиданные происшествия на пользу себе и другим.

Я говорю не о достижении конкретной компетенции, а о воспитании постоянно развивающейся способности. Например, о том, как перестать пассивно принимать происходящее и стать активным творцом собственной зрячей удачи, о том, как настроить себя на то, что неожиданности могут помочь преуспеть, и, конечно, о том, как обрести смысл и радость жизни. А следующий шаг заключается в создании **условий** (в наших семьях, сообществах, организациях), которые позволят развить серендипность и использовать ее для создания ценных возможностей. Это позволит нам расширять и эффективно использовать наше **поле серендипности**, разыскав все точки, которые соединятся в будущем.

Эта книга шаг за шагом проведет вас через процесс расшифровки, создания и совершенствования серендипности. Она не обойдет вниманием и вопрос, который вам точно захочется задать: если серендипность по сути своей нечто случайное, то разве на нее вообще можно повлиять?

---

<sup>7</sup> Brown, 2005; de Rond, 2014; Napier and Vuong, 2013.

В наши дни быть успешным и счастливым вовсе не означает пытаться все как следует распланировать. В мире, где порой невозможно предсказать, что будет завтра, лучшее, что мы можем сделать, – это смириться с существованием непредвиденных обстоятельств и начать извлекать максимум из случайностей жизни. «Неслучайная случайность: Как управлять удачей и что такое серендипность» – это книга о том, что мы можем контролировать, то есть о развитии серендипности в себе и других. Этот могущественный механизм высвобождения человеческого потенциала демонстрирует не только тот факт, что зрячая удача благоволит тем, кто к ней готов, но доказывает существование научно обоснованных способов приближения, взращивания и использования счастливых совпадений. Мы не способны упразднить влияние случайностей, удачи и совпадений на нашу личную жизнь и работу, но эта книга поможет вам научиться превращать их из неконтролируемых сил в инструменты, которые можно будет использовать для личного и общественного блага. Рано или поздно вы начнете видеть и создавать серендипность повсюду.

Разумеется, все мы очень занятые люди, и лишь у немногих действительно есть время на то, чтобы изменить все в одночасье, поэтому в этой книге будет достаточно примеров небольших корректировок, которые сразу же внесут изменения в ваши повседневные действия и помогут вам прожить более осознанную, значимую, счастливую, наполненную вдохновением и успешную жизнь.

# 1

## Серендипность: больше, чем слепая удача

*Как бы этот факт ни уязвлял гордость человечества, мы все же должны признать, что прогрессом и даже самим сохранением человеческой цивилизации обязаны невероятному количеству случайностей.*

**ФРИДРИХ ФОН ХАЙЕК,**

*лауреат Нобелевской премии по экономике 1974 года.*

*Конституция свободы*

### Краткая история серендипности

Джафар, правитель древней страны Серендип (старинное персидское название Шри-Ланки), был обеспокоен. Его сыновья, жившие как привилегированные особы под постоянной опекой, не были готовы к испытаниям, которые неизбежно повлекло бы управление царством. Правитель решил отправить трех принцев в путешествие, чтобы они постигли важнейшие уроки жизни.

Как-то раз на их пути встретился купец, который потерял верблюда. Принцы были весьма наблюдательны во время путешествия и сумели настолько точно описать животное, что купец принял их за воров. Он доставил их к императору, и тот спросил, как им удалось столько узнать о верблюде, если они никогда его не видели. Принцы объяснили. Им стало известно, что животное хромот, поскольку они видели следы: четкие отпечатки трех ног и след четвертой, которую верблюд подволакивал. Они также поняли, что на одном боку верблюд вез масло, а на другом – мед, ведь с одной стороны от следов пролитое масло привлекало мух, а с другой – муравьи сползались на мед, и т. д. Подозрения в воровстве сняли, когда другой путешественник сообщил, что нашел верблюда.

Наблюдая по пути за окружающим миром, принцы еще не знали, что пропал хромот верблюд, который вез на своем горбу мед и масло. Но, получив информацию об исчезнувшем животном, они добавили ее к тому, что видели ранее, – и *соединили точки*.

В 1754 году английский писатель и политик Хорас Уолпол в письме другу описал неожиданное открытие, которое сравнил с историей о принцах. При этом он употребил придуманное им слово *serendipity*, назвав сыновей правителя людьми, которые «благодаря случайностям и собственной проницательности постоянно совершали новые открытия, хотя и не нарочно». Так и появилось это слово в английском языке. И, несмотря на то что многие сужают его значение до обыкновенной «удачи», очевидно, что Уолпол вкладывал в него более тонкий смысл.

Есть и другие определения серендипности. Большинство называют это явление совокупностью случайности и действий человека, которая влечет за собой некие, обычно позитивные, последствия. Именно этого определения придерживаюсь и я<sup>8</sup>. Такая точка зрения с акцентом на действия позволяет понять, как расширить поддающееся нашему контролю пространство, в котором может происходить серендипность, – то есть **поле серендипности**.

---

<sup>8</sup> См.: Merton and Barber, 2004. Исследователь серендипности Петер ван Андел (1984) называет ее просто «искусством совершать неожиданные открытия». Другие дефиниции определяют серендипность как «поиск, ведущий к непреднамеренному открытию» (Dew, 2009) или «уникальное и непредвиденное сочетание озарения и случайности» (Fine and Deegan, 1996). Я использую расширенное определение серендипности, основываясь на оригинальной дефиниции, – включая и изначальный поиск чего-то другого, и не-поиск, то есть момент, когда не происходит активного поиска чего-то конкретного (см.: Napier and Vuong, 2013). Оригинальную переписку Хораса Уолпола см.: Lewis, 1965.

Серендипность по определению неконтролируема, и тем более ее невозможно предвидеть. И все же есть конкретные методы, которые помогут создать благоприятные для нее условия и воспитать в себе способность распознавать и не упускать совпадения, которые потенциально могут трансформироваться в серендипность. Ее можно обозначить как умение видеть то, чего не замечают другие, замечать неожиданности и превращать их в благоприятные возможности. Она требует сознательных усилий, чтобы провоцировать возникновение этих моментов, когда вроде бы несвязанные идеи или события вдруг объединяются и формируют новую закономерность. Проще говоря, серендипность – это соединение точек.

## От вулканов до чемпионов мира

Одна солнечная суббота в апреле 2010 года вошла в массовую культуру: извержение исландского вулкана с непроизносимым названием (Эйяфьядлайёкюдль) спровоцировало выброс вулканического пепла, что заставило тысячи самолетов остаться на земле. Тем утром на экране моего телефона высветился незнакомый номер. Звонивший уверенно заговорил:

– Привет, Кристиан. Мы пока не знакомы, но твой номер дал мне наш общий друг. Я хотел бы попросить тебя об одолжении.

Я все еще клевал носом за поздним завтраком после затянувшегося выхода в свет накануне, но такое начало меня заинтриговало.

– Хм, слушаю, – ответил я.

Вот так и вошел в мою жизнь предприниматель и блогер Натаниэль Уиттмор. Он объяснил, что его рейс из Лондона в Южную Калифорнию только что отменили и он застрял в Лондоне, как и многие другие участники форума Skoll World – крупной ежегодной конференции для социальных предпринимателей и идейных лидеров, которая проводилась на базе Оксфордского университета. Большинство из них почти никого не знали в Лондоне и теперь располагали свободным временем. «Так почему бы не воспользоваться ситуацией и не организовать мероприятие со всеми этими людьми», – предложил он. Натаниэль уже отправил электронное письмо с похожим текстом команде TED<sup>9</sup>, с которой успел свести знакомство несколькими годами ранее.

Не прошло и полутора суток, как Натаниэль организовал первую в истории (и, вероятно, последнюю) конференцию TEDxVolcano – спонтанную версию популярной конференции TED. Без какого-либо бюджета, за одни выходные, имея лишь пару знакомых в Лондоне, он сумел обратить затруднительную ситуацию в мероприятие с 200 топовыми участниками и сотнями людей в списке ожидания, с первым президентом eBay Джеффом Сколлом среди спикеров и с более чем 10 000 зрителей прямой трансляции.

Все это просто невероятно, и мне в голову пришли два вопроса:

1. Как он это сделал?
2. Чему здесь можно научиться?

Натаниэль, как и все мы, столкнулся с непредсказуемой случайностью в своей жизни – в данном случае с тем, что ему пришлось непредвиденно и незапланированно задержаться в Лондоне. Но ему хватило сообразительности, креативности и энергии, чтобы обратить эту ситуацию во благо. Многие из нас не увидели бы потенциала для серендипности в ситуации такого рода. Натаниэль же не только осознал, что в Лондоне одновременно с ним застряли исключительные люди, но и понял, что это потрясающая возможность для них поделиться своим опытом в формате выступлений на TED. И там, где многие отступили бы из-за нехватки ресурсов, Натаниэль с присущим ему энтузиазмом использовал свои дипломатические навыки, чтобы убедить один из местных коворкингов предоставить площадку для мероприятия. В инновационном сообществе Sandbox (сооснователем которого я и являюсь) он набрал волонтеров и пригласил топ-спикеров, к примеру Ларри Бриллианта – бывшего исполнительного директора [Google.org](http://Google.org) (благотворительного подразделения компании Google). Способность Натаниэля соединить точки позволила ему организовать мероприятие мирового класса без денег и всего за полтора дня в городе, где у него практически не было деловых контактов. Мой короткий рассказ – лишь половина истории, к которой я еще вернусь в этой книге, а пока давайте

---

<sup>9</sup> TED – это глобальная медиаорганизация, ориентированная на распространение вдохновляющих идей.



обратим внимание на один весьма существенный момент – подобные случайности происходят куда чаще, чем нам кажется.

Вот история доктора Нико Роуза, организационного психолога из Германии, который в 2018 году отправился в деловую поездку. В спортзале бостонского отеля он вдруг повстречал бывшего чемпиона мира по боксу в тяжелом весе Владимира Кличко. Хотя Нико пришел в зал с тяжелой головой и слипающимися глазами, просто чтобы справиться с синдромом смены часовых поясов, он сразу узнал Кличко – одного из своих кумиров. Он поспешил обратно в номер за телефоном, планируя попросить боксера о совместном селфи – если, конечно, это не отвлечет Кличко от тренировки.

Удобный момент представился, когда в зал вошел менеджер Кличко и заговорил с ним по-немецки. Нико уловил, что они не знают, как позавтракать в отеле. Он воспользовался возможностью объяснить, где это можно сделать, сфотографировался с кумиром и вернулся к тренировке. После занятий Кличко не мог найти лифт, Нико вызвался его проводить, и завязалась беседа. В процессе боксер попросил Нико представить его для возможных выступлений в корпоративном университете, где тот работал. В свою очередь Нико рассказал Владимиру о книге, которую готовил к публикации, и Кличко в конечном счете согласился написать для нее предисловие.

Предвидел ли Натаниэль облако вулканического пепла на своем пути? Планировал ли он организовать глобальное мероприятие в Лондоне? Надеялся ли Нико столкнуться со своим кумиром в спортзале бостонского отеля? Предполагал ли, что предисловие к его книге напишет один из известнейших спортсменов мира? Разумеется, нет – и все-таки они оба заблаговременно заложили основу для подобных происшествий.

## Действительно ли успех сводится к «удаче»?

Многое в жизни обретает смысл лишь тогда, когда есть возможность посмотреть на события в зеркало заднего вида; для нас характерно соединять точки *задним числом*. При этом нередко мы стараемся собрать случайные жизненные решения и совпадения в убедительную логичную историю, которую и рассказываем другим.

Кто из нас не представлял в резюме свою жизнь так, будто она построена на основе последовательного, продуманного и рационального плана? И все же, по правде говоря, у многих из нас вообще не было ясного представления о будущей карьере. Реальность почти всегда отличалась от задуманного, и иногда на это влияли совпадения, случайности, неожиданные идеи, встречи или разговоры.

А что, если мы научимся соединять точки, не только оглядываясь назад, но и заглядывая вперед? Что, если мы могли бы подготовить почву для использования подобных совпадений, разметив поле, где они будут прорасти и процветать? Как бы мы поступили, если бы узнали, как их подпитывать и культивировать? И самое важное – что, если бы могли убедиться, что результатом всего этого станет наилучшее развитие событий?

Хотя мало кто из нас способен прогнозировать сейсмическую активность или встречу с суперзвездой, мы все можем оставаться внимательными к возможностям, которые вдруг появляются, и формировать развитие событий, использующее преимущества серендипных условий.

Обычно мы не осознаем, что успешные люди не просто «везунчики», даже если уверены, что важную роль в их достижениях сыграл случай. На самом же деле в большинстве случаев эти люди сознательно или подсознательно проделывают всю необходимую подготовительную работу, чтобы создать условия, которые и приносят в итоге то самое «везение».

Среди живущих в этом мире не только Ричард Брэнсон, Билл Гейтс, Опра Уинфри и Арианна Хаффингтон настолько удачливы, что могут создавать пространство везения для окружающих, – все мы можем способствовать серендипности для себя и других.

## Серендипность повсюду

Это правда. Такие изобретения, как нейлон, липучие застёжки Velcro, «Виагра», стикеры для записок, рентгеновские лучи, пенициллин, ластик и микроволновая печь, появились благодаря серендипности. Президенты, суперзвезды, профессора, деловые люди (в том числе многие руководители международных компаний) большей частью своего успеха обязаны именно ей.

При этом серендипность – не просто движущая сила великих научных открытий, достижений в бизнесе или дипломатических прорывов. Она присутствует в нашей повседневной жизни – как в отдельных моментах, так и в значительных событиях, которые могут привести к серьезным переменам. Представьте, что ваша соседка арендовала строительные леса, чтобы срубить несколько слишком длинных ветвей в саду. Вы замечаете ее за работой и вдруг вспоминаете, что на крыше расшаталась черепица. Ничего серьезного, срочный ремонт не требуется, и все же...

Вы выскакиваете из дома, заводите разговор с соседкой и помогаете ей оттащить в стору спиленные ветви. Вы приглашаете ее выпить пива – и вот уже карабкаетесь по приставной лестнице наверх, чтобы укрепить черепицу (разумеется, до, а не после употребления алкоголя)! Более того, находясь на крыше, замечаете, что водосточный желоб плохо закреплен и вот-вот упадет. Вам не под силу починить его самостоятельно, но теперь вы точно знаете, что пора нанять профессионалов для ремонта, – и, возможно, это убережет членов вашей семьи от травм, ведь теперь желоб вряд ли упадет в неподходящее время.

Может быть, вы и сами оказывались в подобной ситуации?

Происшествия такого рода случаются постоянно. Возможно, вы и не осознавали, что это и есть серендипность. Вот ключевые характеристики таких моментов: происходит некое случайное событие, и мы обращаем на него внимание и связываем его с каким-то совершенно другим известным нам фактом. Потом сопоставляем факты, а затем с некоторой долей решимости доводим дело до конца, и в конечном счете это позволяет решить проблему, о существовании которой мы могли даже не подозревать.

Порождением серендипности можно назвать и любовь. Почти все мои романтические знакомства завязывались в кофейнях или аэропортах: из-за пролитого кофе или просьбы последить за ноутбуком могла завязаться беседа, в которой обнаруживались общие интересы. Многие знаменитости также встретились случайно – в том числе Мишель и Барак Обама (они познакомились, когда молодой Барак ужасно опоздал в первый день стажировки в юридической фирме, где работала Мишель, назначенная его ментором). И, как мы увидим позднее, в превращении потенциальной серендипности в позитивный результат решающую роль часто играет упорство. Когда Мишель отвергла ухаживания Барака, поскольку не могла с ним встречаться, будучи его наставником, он был готов уволиться, – и, хотя с тех пор они переживали взлеты и падения, в конечном счете эти отношения вошли в историю.

Если вы состоите в отношениях, вспомните, как встретили вашего партнера. Даже если встреча была «абсолютно случайной», вероятно, это вовсе не слепая удача. Ведь в таком случае, выходит, вы не сыграли никакой роли. Пусть все и началось случайно, но вы все-таки заметили притяжение, проявили эмпатию или обнаружили общие взгляды – и, что очень важно, вы проделали серьезную работу. Вы подпитывали эти отношения и нашли способы дополнять и вдохновлять друг друга. Вы воспользовались случаем, ухватились за него и работали над ним.

Это точно не слепая удача. Это серендипность.

## Виды серендипности

Каждый случай серендипности уникален, и все же исследователи выделили три основных вида<sup>10</sup>. Все они включают в себя первоначальный триггер (то есть нечто неожиданное), но при этом различаются в зависимости от первоначального намерения и результата.

Все сводится к двум основным вопросам:

*Вы уже искали что-либо?*

и

*Нашли ли вы то, что искали, или же обнаружили что-то совершенно неожиданное?*

Итак, каковы три вида серендипности?

### Архимедова серендипность: неожиданный способ решения волнующей нас проблемы

Архимедова серендипность возникает, когда *уже известная проблема* или задача (например, починка ванны или поиск работы мечты) решается, но при этом совершенно неожиданным образом. Возьмем историю о том, как Гиерон II, правитель Сиракуз, попросил древнегреческого математика Архимеда определить, не подменил ли ювелир часть золота, предназначенного для изготовления короны, серебром. Готовая корона весила столько, сколько должно было весить золото, но как узнать, чистое ли оно? Не в силах разгадать загадку, сбитый с толку Архимед отправился в общественные бани, чтобы расслабиться, и, погружаясь в ванну, лениво наблюдал, как уровень воды в ней поднимается и опускается. И тогда – эврика! – он осознал, что корона с примесью серебра при том же весе должна быть объемнее, ведь серебро легче золота. В таком случае, если погрузить корону в воду, она вытеснит больше жидкости, чем корона из чистого золота того же веса.

Такой вид серендипности часто встречается и в нашей личной жизни, и в организациях любых масштабов. Что естественно для предпринимателей, которые порой меняют курс после случайных встреч или неожиданных отзывов покупателей, то свойственно и крупным компаниям.

Дэвид Тейлор, генеральный директор международной компании потребительских товаров Procter & Gamble, рассказал мне в интервью, что ему нравится, когда меняется подход, потому что это открывает такие возможности, о которых его команда и подумать не могла. Как он пояснил, «в итоге задача, стоявшая перед нами, все равно решается, хоть и не тем методом, который мы собирались использовать. Вы не можете спланировать подобное заранее, но следует иметь ясное представление о том, что именно вам нужно решить. Это настоящая магия, и она происходит, когда в вашей команде есть люди с самым разнообразным опытом, которые влюблены в поставленную задачу и открыты неожиданному».

Один из первых примеров задействия серендипности, которые мы встретим в этой книге, – история Вакаса Баджи, ныне консультанта по продажам в Mercedes-Benz в Канаде. Коренной канадец, он переехал в Великобританию вместе с женой, которая училась там на

---

<sup>10</sup> Основываясь на ряде соображений, исследователи обычно выделяют от трех до пяти форм серендипности (в том числе потенциальную псевдосерендипность). Три вида, которые я предлагаю, охватывают весь спектр. «Нормальное», несерендипное решение проблемы представляет собой четкое намерение и предполагаемое решение – вы идете прямо от точки А к точке Б. Но некоторые исследователи различают «настоящую» и «фальшивую» серендипность, другие (например: Dew, 2009) используют заданные аспекты, например «поиск» (таким образом неявно решая вопрос типологии). Основываясь на убеждении, что ценность случайных происшествий может выражаться в самых разнообразных формах и проявлениях, эта книга охватывает все виды серендипности (интересное обсуждение вы найдете здесь: de Rond, 2014; Napier and Vuong, 2013; Yaqub, 2018).

юриста. Затем они вернулись в Торонто, где Вакас устроился продавцом на время, пока не подыщет что-нибудь в своей сфере: в Британии он работал консультантом по подбору технического персонала в Jaguar Land Rover. Он несколько раз проходил первые этапы собеседований в полудюжине компаний, но ему всегда отказывали в последний момент. Друзья спрашивали, зачем он так усердно работает: «Ведь это всего лишь продажи!» Но Вакас отвечал, что нужно делать хорошо все, за что берешься. Однажды с присущим ему профессионализмом и энтузиазмом он помог покупателю, и тот, впечатлившись, расспросил Вакаса о его жизни и работе. Вакас упомянул, что работает здесь временно, пока не устроится в отдел продаж автомобилей класса люкс. Покупатель, как оказалось, был генеральным директором дилерского центра Mercedes-Benz, и он пригласил Вакаса пройти собеседование. Впоследствии Вакас стал первым консультантом по продажам, которого дилерский центр нанял без опыта, и для него даже разработали специальную программу обучения. Трудоспособность и энтузиазм Вакаса вкупе с нестандартным мышлением его клиента привели к неожиданному карьерному взлету.

### **Серендипность стикеров: неожиданное решение другой проблемы (не той, которую вы хотели решить изначально)**

Серендипность стикеров возникает, когда вы занимаетесь какой-то конкретной задачей, но натываетесь на решение совершенно другой или даже ранее неизвестной проблемы. Ваше путешествие принимает иное направление, но пункт назначения оказывается очень даже неплох. Вы когда-нибудь интересовались, кто придумал клейкие листочки для заметок? В конце 1970-х доктор Спенсер Сильвер, исследователь в компании потребительских товаров 3М, пытался разработать как можно более надежный клей. Однако в итоге он создал нечто противоположное – субстанцию, которая клеила не слишком хорошо. Но этот весьма посредственный клей идеально подошел для новой линейки продуктов, которой 3М дала название Post-it notes<sup>11</sup>.

Другим примером может выступить DSM, международная нидерландская компания, занимающаяся продуктами питания и химическими веществами. Компания пыталась продать покрытие для стекла фоторамок и картин, предотвращающее отражение света и появление бликов. Покрытие хорошо действовало, но найти рынок сбыта никак не удавалось. Руководитель проекта чуть было не отказался от идеи, пока в случайном разговоре с коллегой из другого подразделения у него вдруг не зародилось понимание, что технология будет крайне эффективна на солнечных батареях, ведь они должны поглощать как можно больше света. Это неожиданное решение совершенно другой проблемы помогло развить подразделение солнечной энергии DSM. Далее в этой книге мы увидим, почему генеральный директор DSM Файке Сибесма был прав, когда заметил: «Кто-то мог бы сказать, что это просто удача. Но на самом деле это серендипность»<sup>12</sup>.

Открытость неожиданным решениям для возникающих проблем может привести туда, где мы и не гадаливаться оказаться. Петер Агнефель, возглавлявший IKEA в 2012–2017 годах, признался нам в интервью, что расхохотался бы в лицо тому, кто сказал бы пять лет назад, что у IKEA будут собственные ветряные и солнечные электростанции. «Но именно этим мы теперь и занимаемся, вот так».

---

<sup>11</sup> Разумеется, серендипное путешествие не ограничивается одной случайной встречей и часто включает в себя целый ряд неожиданных событий. В данном случае я фокусируюсь на ключевых частях процесса (которые могут быть деконструированы в дальнейшем).

<sup>12</sup> Busch, 2019; Gyori et al., 2018.

## **Серендипность молнии: простое решение непредвиденной проблемы (или проблемы, о которой мы и не подозревали)**

Серендипность молнии возникает, когда мы вовсе не пытаемся решить какую-либо задачу, но вдруг случается что-то настолько же неожиданное, как молния в небе, и открывает перед нами новые возможности, или устраняет какую-либо проблему, или показывает такое решение задачи, о котором мы и не задумывались. Именно таким образом мы чаще всего влюбляемся, и многие новые идеи и подходы тоже возникают благодаря этому виду серендипности.

Когда юная Оливия Твист (имя изменено) въехала в свою первую квартиру, она обнаружила в кухонном ящике странный предмет. Оливия показала эту штуковину другу, и тот объяснил, что это радиаторный ключ, которым пользуются для спуска воздуха из батарей, чтобы те лучше грели. До этого момента Оливия и понятия не имела ни о подобной проблеме, ни о радиаторном ключе, но, когда погода изменилась и в квартире стало холодно, она с помощью этой «штуковины» стравила воздух из батарей, и стало теплее. Случайная находка незнакомого предмета, любопытство и готовность узнавать, как что работает, позволили Оливии решить проблему, о возникновении которой она и не подозревала.

Sofar Sounds – глобальное движение, переосмыслившее концерты живой музыки, – появилось при похожих обстоятельствах. Когда Рэйф Оффер, Рокки Старт и автор-исполнитель Дэйв Александер пришли на живое выступление инди-рок-группы Friendly Fires, их начало раздражать поведение других слушателей, которые рядом обсуждали музыку и пялились в свои смартфоны. Сраженные наповал мыслью, что дни, когда люди приходили на концерты ради музыки, давно прошли, в 2009 году они решили своими силами организовать небольшой квартирник в гостиной Рокки в северном Лондоне, где Дэйв исполнил свои песни для небольшой избранной аудитории.

Они повторили квартирник в других районах Лондона, а потом – в Париже, Нью-Йорке и других городах, и многие люди писали им о желании организовать подобные мероприятия у себя. Так и появилась компания Sofar Sounds (Sofar – акроним от 'songs from a room', «песни в комнате»). К 2018 году Sofar Sounds провела более 4000 небольших квартирников в более чем 400 городах по всему миру и стала партнером таких компаний, как Airbnb и Virgin Group.

То, что началось как разговор раздосадованных людей, выросло в волшебный опыт объединения домашнего уюта с энергетикой живого концерта.

## Не все поддается классификации

Любые попытки классифицировать серендипность будут в той или иной степени субъективными, к тому же некоторые ее случаи объединяют элементы нескольких видов, описанных выше. Если с вами случился серендипный момент, не тратьте время, стараясь определить, к какому виду его можно отнести. Более того, попытки классифицировать происходящее – одна из тех вещей, которые могут уничтожить серендипность.

Итак, хотя суть активной серендипности постоянна (напоминаю, это соединение точек между неожиданными или, казалось бы, никак не связанными событиями и фактами), многие серендипные явления не поддаются классификации, в том числе некоторые из величайших примеров серендипности.

Подобный случай (который к тому же изменил мир к лучшему) – это открытие пенициллина Александром Флемингом. Эта история известна всем, ее изучают в школах как модель медицинского и научного прорыва, и все же давайте кратко освежим ее в памяти.

Флеминг исследовал стафилококки. Их различные виды провоцируют великое множество инфекций, и некоторые из этих инфекций могут привести к летальному исходу. Однажды в 1928 году, вернувшись утром в лабораторию в подвале лондонского госпиталя Святой Марии, Флеминг обнаружил, что одна из чашек Петри с образцами бактерий осталась открытой на подоконнике. Но произошло нечто непредвиденное – в сосуде выросла сине-зеленая плесень. Еще более странным было то, что вокруг плесени исчезли бактерии стафилококка.

Это была плесень *Penicillium chrysogenum*, и именно так обнаружилась способность пенициллина уничтожать определенные бактерии. Из этого открытия выросла целая наука об антибиотиках, которые с тех пор спасли миллионы жизней. Кроме того, благодаря серендипности впоследствии была открыта плесень, позволившая значительно увеличить производство пенициллина. Лаборантка Северной региональной исследовательской лаборатории США Мэри Хант наткнулась на «золотистую плесень», из которой можно было вырабатывать в десятки раз больше пенициллина, чем из открытой Флемингом.

В этой истории наблюдаются все ключевые виды серендипности<sup>13</sup>. Случайное загрязнение спровоцировало образование плесени, которую превратили в лекарство, спасающее жизни людей. И к какому же виду отнести эту серендипность? Ответ зависит от того, в чем, по нашему мнению, заключалась цель Флеминга. В каком-то смысле любой ученый, занимающийся медицинскими исследованиями, хотя бы косвенно ищет методы лечения, – это и совершил Флеминг. С другой стороны, он почти наверняка не пытался обнаружить антибиотики – ведь тогда никому и в голову не могла прийти такая мысль.

К какому бы виду серендипности ни относился этот случай, он начался с триггера (случайное загрязнение чашки Петри), но поворотным моментом стала реакция Флеминга. Вместо того чтобы пожуричь себя за небрежность (не закрыл чашку Петри!) и выбросить сосуд с плесенью, он проявил любопытство. Флеминг показал то, что получилось, коллегам и про-

---

<sup>13</sup> Некоторые исследователи полагают, что примеры вроде случая с Флемингом являются псевдосерендипными. По их мнению, псевдосерендипность формирует ситуацию, в которой вы уже что-то ищете, и это помогает достичь первоначальной цели (так что, по сути, это случайный способ достижения этой цели). В таком случае «настоящая» серендипность относится к чему-то совершенно непредвиденному. По этой логике, скажем, открытие ДНК будет считаться псевдосерендипностью, поскольку первоначальная цель была относительно ясной, просто распутать молекулу помогли случайные события. А что касается открытия пенициллина, Флеминг в какой-то мере был готов к наблюдению, потому что уже интересовался воздействием антибиотиков на организм человека. Следуя логике этих исследователей, «настоящая» серендипность потребовала бы изменения задачи (Roberts, 1989). Большинство исследователей (и я тоже в их числе) не разделяют этого узкого, непрактичного и слегка педантичного мнения и рассматривают события вроде открытия ДНК как серендипность в более широком смысле: триггер благодаря бисоциации привел к удивительно положительному результату. В противном случае почти вся серендипность будет считаться псевдосерендипностью (см. также: Copeland, 2018; Sanger Institute, 2019).

вел дальнейшие исследования. Они продолжались в течение многих лет – и так начался длительный процесс, превративший случайное происшествие в возникновение лекарства, изменившего мир.

И хотя пенициллин был открыт по счастливой случайности, было бы неверным недооценивать Флеминга, утверждая, что ему «просто повезло» и его действия не сыграли никакой роли в этом прорыве. Чрезвычайно важно принятое ученым решение соединить точки – так называемая бисоциация. Пусть даже достижение цели заняло годы, но если бы Флеминг не мыслил нужным образом, то выросшая в чашке Петри плесень стала бы очередным лабораторным казусом, о котором вскоре забыли бы. На самом деле антагонизм плесени и микробов наблюдали за десятки лет до открытия Флеминга, но никто не уделил этому должного внимания. Кто знает, проявись серендипность раньше, возможно, можно было бы спасти еще миллионы жизней?<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> *The Conversation*, 2015. Как я расскажу позже в этой книге, крайне важно осознавать, что к результату привели усилия целой команды на протяжении долгого времени, а не просто озарение одного гения.



## Используйте неожиданности

Серендипность – не просто то, что *случается с нами*. Это явление обладает отличительными чертами, и каждой из них можно найти место в жизни. Чтобы по-настоящему понять серендипность и воспринимать ее не как внешнюю силу, а как удивительный инструмент, который можно использовать, следует присмотреться повнимательнее.

Для этого на основе проведенных исследований давайте выделим три взаимосвязанные основные характеристики серендипности<sup>15</sup>:

1. Человек сталкивается с чем-то неожиданным или необычным. Это может быть физическое явление, или что-то упомянутое в разговоре, или любой другой из бесчисленных вариантов случайностей. Это – триггер серендипности.

2. Этот триггер связывается с тем, с чем он не был связан ранее. Человек *соединяет точки* и таким образом осознает потенциальную ценность этого, казалось бы, случайного события или встречи. Такое соединение двух ранее не связанных фактов или событий называется бисоциацией.

3. Важно, что найденная ценность (озарение, инновация, новый способ сделать что-то или новое решение проблемы) никак не является тем, чего человек ожидал или пытался достичь, или все-таки является, но не в той форме, в которой это произошло. Это – **непредвиденное**.

Хотя случайность и везение важны, это только первые шаги. Необходимо, чтобы человек был способен понять и использовать то, что произошло случайно. Это значит, он должен уметь творчески рекомбинировать события, наблюдения и фрагменты информации, основываясь на неожиданном обнаружении важной связи. Часто большой вклад приносит соединение двух совершенно несвязанных идей, которые раньше воспринимались как абсолютно чуждые друг другу<sup>16</sup>.

Серендипность – это способность замечать и обращать себе на пользу неожиданные события и данные<sup>17</sup>. Таким образом, можно обучаться этой способности и способствовать серендипности на каждом шагу. Мы можем развить **серендипный образ мышления** – способность распознавать и использовать эту могущественную силу.

Хотя конкретная случайная встреча – одно событие, серендипность представляет собой процесс. Неожиданность и/или случайность важны – но только как первый шаг. Следующим (и крайне важным) шагом является способность осмыслить и использовать неожиданные наблюдения. Мы должны видеть связи и мосты там, где другие видят пропасть. Это часто требует проницательности (способности отфильтровать идеи и увидеть те, что представляют ценность) и упорства, чтобы довести дело до конца<sup>18</sup>.

---

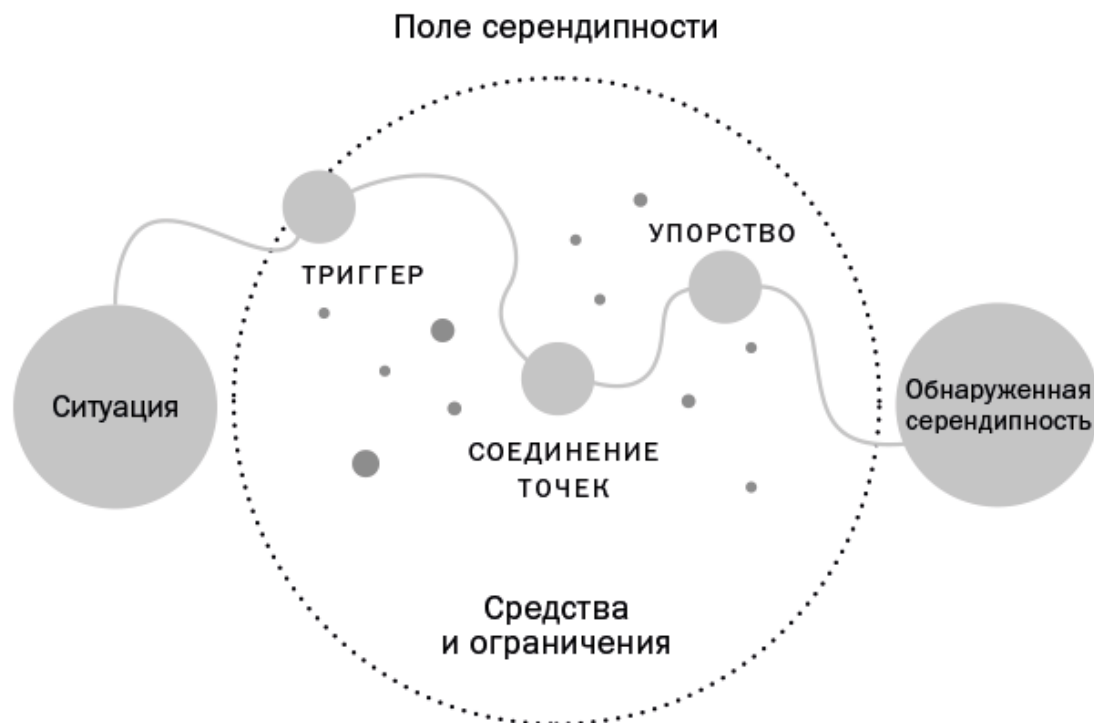
<sup>15</sup> Точные обозначения могут различаться, но в последних статьях основное внимание уделяется процессу и ключевым частям. Например, Макри (Makri et al., 2014) рассматривает процесс так: неожиданные обстоятельства + инсайт → установление связи → определение ценности → использование ценности → ценный результат. Другие используют понятие «соединение точек» (например: de Rond, 2005; Mendonça et al., 2008; Pina e Cunha et al., 2010). Некоторые из наиболее интересных выводов в этом отношении были сделаны в ходе исследований в области информационных наук и ИКТ. Макри и его коллеги также показали, как можно повысить вероятность серендипности в контексте информационных технологий, занимаясь отдельными частями процесса – в частности, замечая и используя возникающие возможности. Просто одного неожиданного события недостаточно.

<sup>16</sup> Simonton, 2004.

<sup>17</sup> Busch, 2018; Busch and Barkema, 2018; McCay-Peet and Toms, 2018; Napier and Vuong, 2013; van Andel, 1992.

<sup>18</sup> De Rond, 2014; Fine and Deegan, 1996; McCay-Peet and Toms, 2018; Merton and Barber, 2004. Естественно, этот процесс не всегда полностью «линейный». Например, триггер и бисоциация часто происходят одновременно, или же влияние может оказать обратная связь, – но, рассматривая шаги по отдельности, мы можем сделать важные выводы.

Если мы не заметим триггер или потенциальные связи, то можем упустить серендипность, и тогда множество удивительных событий просто не случится. Мы можем наткнуться на потенциальную подсказку (например, встретить Владимира Кличко или понравившегося нам человека), но не соединить точки и потому упустить серендипность.



Представьте все те возможные случаи (или, если хотите, пропущенные мячи), когда серендипность могла произойти, но мы были слишком слепы, чтобы заметить эти возможности (или же увидели их, но не стали действовать)! Возможно, в вашей жизни происходили ситуации, когда требовался легкий толчок, чтобы что-то предпринять, но вы так ничего и не сделали – и потом жалели, потому что «из этого могло бы что-то выйти»? Именно поэтому развивать серендипный образ мышления так важно.

Кроме того, мы можем влиять на условия для серендипности, например реструктурируя свою организацию, сеть контактов, пространство вокруг. Серендипный образ мышления и подготовка условий создадут плодотворную почву для серендипного поля, которое можно увеличивать и использовать.

Приведенный рисунок иллюстрирует этот процесс и формирующееся поле серендипности. Следует отметить, что это упрощенная схема: часто триггер и соединение точек происходят одновременно. Также бывают «петли обратной связи» – как вы узнаете позднее, начальные результаты могут провоцировать возникновение еще большей (или меньшей) серендипности.

## От случайности к серендипности

Работая исследователем, общественным деятелем и предпринимателем, я не раз слышал, как люди говорят что-то вроде «Да, все случилось именно так, но это всего лишь совпадение!». Но едва вы начнете соединять точки задним числом, как станет очевидно, что это не совсем правда. Подобные счастливые случайности часто происходили лишь потому, что кто-то или что-то заложили для них фундамент. Как мы успели заметить, серендипность лежит в основе многих научных исследований (хотя наука и везение – необычная пара).

Возьмем, например, комбинаторную химию, в основе которой лежат промышленные совпадения: ученые синтезируют одновременно десятки тысяч химических соединений и отсеивают получившиеся новые ценные вещества. По сути, комбинаторная химия включает в себя создание тысяч случайностей и готовность к тому, что любая из них может стать прорывом. Химики, выявляющие новые лекарства, – настоящие мастера в организации таких экспериментов. Применяя нужные подходы, они повышают вероятность «случайных» открытий, и, когда происходят совпадения, остается только обнаружить их. Ученые по определению не могут знать, каков будет результат эксперимента или когда случится открытие, но они могут быть вполне уверены: *что-нибудь* произойдет.

Методы качественного анализа, такие как grounded theory (или обоснованная теория), также направлены не на обнаружение статистических закономерностей, а на выявление неожиданных и непредсказуемых озарений<sup>19</sup>. В этом отношении у исследователей много общего с Шерлоком Холмсом.

Если учесть многочисленные политические, социальные и экологические изменения, с которыми сегодня сталкивается мир, то можно подвести итог: во многом наше будущее формируют неожиданности. Помимо всего прочего, порой они даже угрожают выживанию организаций. Таким компаниям, как ведущий производитель бытовой техники Haier, приходится работать в соответствии с принципом «разрушаем себя, прежде чем разрушат нас», как сказал генеральный директор компании Чжан Жуйминь. Использование неожиданного стало основой ее деятельности. Кто бы мог предположить, что китайские фермеры будут использовать стиральные машины Haier для мытья картофеля?<sup>20</sup>

Это отражает и опыт одной из ведущих мировых финансовых компаний, руководитель которой поделился со мной способом определить, куда двигаться дальше: «Ни на минуту не допускайте мысли, что все идет по плану. Это не так, ведь что-то постоянно происходит, и важно поймать момент». Вместе с командой он внедрил в компании культуру и практики, которые помогают прокладывать дальнейший курс, и позволил событиям развиваться своим чередом, чтобы находить новые методы работы в неожиданных местах и неожиданными способами. Он сумел создать поле серендипности для своих коллег.

Попытки изучить то, что позволяет людям и организациям находить свое место в будущем, снова и снова приводили меня к одному и тому же инсайту: как выяснилось, многие из лучших умов мира развили у себя способность иметь дело с неожиданным, причем некоторые сделали это неосознанно. Для Тома Лайнбаргера, генерального директора Cummins (компании из списка Fortune 500<sup>21</sup>), развитие серендипности стало основой всех его действий. Он рассматривает ее как активный, а не пассивный подход к управлению в условиях неопределенности.

---

<sup>19</sup> О применении серендипности в комбинаторной химии см., например, Макнелли (McNally et al., 2011); о качественных методах – см., например, работу Глейзера и Штрауса по обоснованной теории (Glaser and Strauss, 1967) и труд Мёртона по социальной теории и социальной структуре (Merton, 1949).

<sup>20</sup> Когда представители Haier узнали, что фермеры используют технику не по назначению, стиральные машины вскоре отрегулировали так, чтобы те справлялись с мытьем картофеля (в отличие от обычных стиральных машин).

<sup>21</sup> Рейтинг журнала *Fortune*, куда попадают крупные компании с самой большой выручкой. – *Прим. ред.*

Кто-то может спросить (и у меня самого возник тот же вопрос): «Останется ли серендипность серендипностью, если мы начнем более активно в ней участвовать?»

На этот вопрос можно уверенно ответить «да», поскольку именно в этом и заключается разница между серендипностью и слепой удачей. Развивать серендипность – в первую очередь значит смотреть на мир открытыми глазами и соединять точки. Речь здесь не о том, чтобы оказываться в нужное время в нужном месте, и даже не о том, что какое-то событие должно произойти *именно с нами*, а скорее о процессе, в который мы активно вовлечены.

## **Таким образом...**

Серендипность – это активная, наглядная удача, которая зависит от нашего умения обнаруживать и соединять точки. Рассмотренные выше три вида серендипности основаны на триггерах. Развитие серендипного мышления помогает увидеть триггер, соединить точки и воспитать в себе упорство, необходимое для концентрации внимания и появления возможности повлиять на положительный результат. Также мы можем воздействовать на различные факторы и ограничения, связанные с серендипностью, – например, на сообщества и компании. Все вместе это позволяет создать то, что я называю полем серендипности, – совокупность точек, которые потенциально можем соединить мы или кто-то другой. Необходимо создавать более значимые случайности – и делать больше случайностей значимыми. С чего же начать?

## 2

### Настройка: разрушаем барьеры серендипности

*Жизнь – это то, что происходит, пока мы строим планы.*  
**АЛЛЕН СОНДЕРС,**  
*американский писатель, журналист и мультипликатор*

Сегодня ваш день рождения, но, к сожалению, вы обязаны посетить рабочее мероприятие. Около 60 человек, работающих в вашей сфере, собираются вместе. Вы слушаете разговоры коллег, и большинство оказываются далеко не такими интересными, как можно было надеяться. «Поверить не могу, что провожу свой день рождения на работе, – думаете вы. – Наверняка только меня и угораздило отмечать свой праздник здесь». А что, если это не так?

Каждый семестр в рамках своего курса я провожу игру с новыми студентами. Я спрашиваю их: «Как вы оцениваете вероятность того, что как минимум один человек из шести десятков собравшихся в этой аудитории отмечает день рождения в тот же день, что и вы?»

Обычно студенты дают ответ в диапазоне от 5 до 20 %. Это имеет смысл – в году 365 дней, и вполне логично, что мы делим 60 (людей) на 365 (дней). Выходит, что вероятность разделить с кем-то свой день рождения довольно низкая.

Затем я прошу каждого студента кратко назвать день и месяц своего рождения. Остальных я прошу крикнуть «Здесь!», если они услышат дату своего рождения. Обычно студенты бывают просто поражены, когда первое «Здесь!» раздается уже после того, как свою дату рождения назвали первые 10 человек.

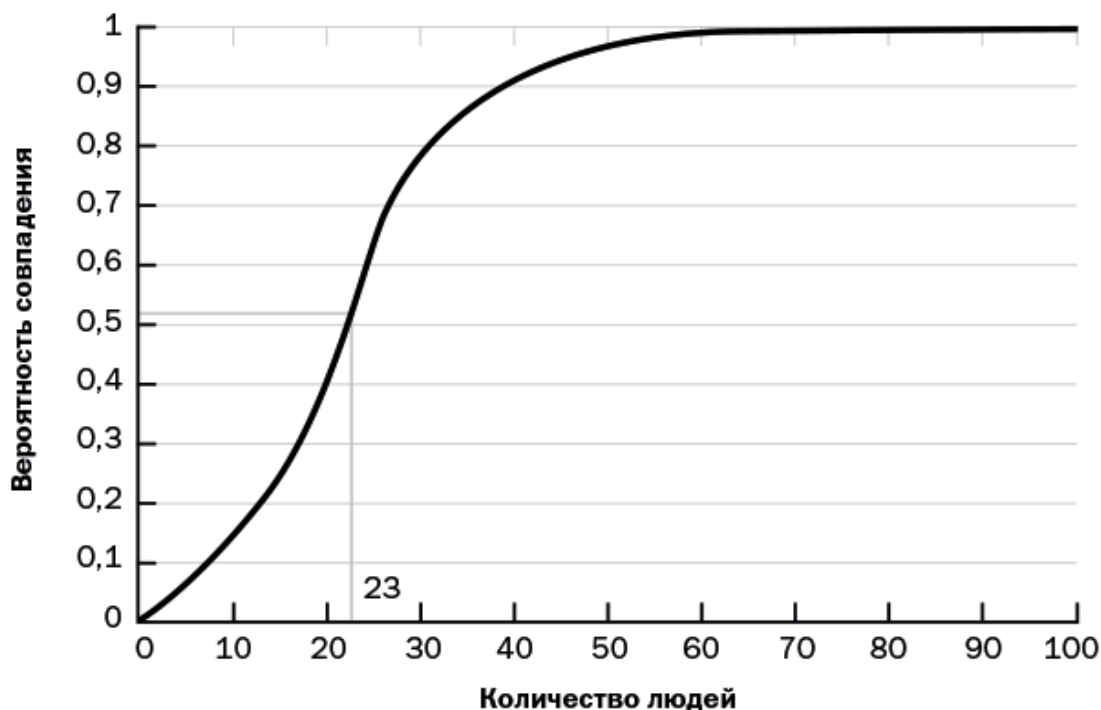
А за ним еще одно, и еще. В большинстве случаев в группах из 60 студентов я с удивлением обнаруживал, что совпадают от трех до шести пар дней рождения.

Как такое возможно? Это какая-то магия? Нет, чистая статистика. Это экспоненциальное, а не линейное распределение: для каждого студента, который называет свой день рождения, существует множество потенциальных «пар». Например, для первого есть еще 59 человек, которые потенциально могут иметь ту же дату рождения; для второго – 58 (если предположить, что у первого день рождения в другой день) и т. д. В общем, когда мы складываем все эти потенциальные совпадения, получается так называемый *парадокс дней рождения* (см. график).

Парадокс состоит в том, что для 23 человек имеется 50-процентная (!) вероятность, что у двоих из них в случайной выборке день рождения в один и тот же день (поскольку есть 253 сочетания, или потенциальные пары)<sup>22</sup>. Еще поразительнее то, что уже для 70 человек существует вероятность, что двое из них практически наверняка родились в один день, – это будет в 99,9 % случаев. Как человеку, вынужденному остаться в школе на второй год из-за отсутствия способностей к математике, мне потребовалось некоторое время, чтобы это понять. Но это действительно так!

---

<sup>22</sup> Borja and Haigh, 2007; McKinney, 1966. Я в долгу перед Маттаном Гриффелом, который объяснил мне этот парадокс и стал соучастником преступления, когда я впервые использовал парадокс в качестве упражнения.



Что может дать этот факт, кроме осознания того, что вы, скорее всего, не единственный именинник на этой отраслевой конференции?

Он доказывает, что мы часто недооцениваем неожиданное, поскольку мыслим линейно (часто «согласно плану»), а не экспоненциально (не забывая о непредвиденных обстоятельствах). Но неожиданное случается постоянно, независимо от того, удивляемся ли мы происходящему или же вовсе не замечаем, что творится вокруг.

Мы можем сделать возможным все – от важнейших поворотных моментов в жизни до маленьких обыденных улучшений, – как только осознаем, что каждый день, каждую секунду может произойти серендипность.

Как я покажу далее, наши врожденные и приобретенные способы мышления, как правило, заслоняют серендипность, поэтому нам трудно заметить ее и еще сложнее использовать. Самые большие препятствия – наши предубеждения о мире, предрассудки, которые зачастую управляют нашим мышлением и закрывают возможность серендипности. И если вам кажется, что у вас их нет... что ж, вероятно, это и есть ваше огромное предубеждение.

Наши предубеждения ослепляют нас, когда возникают моменты серендипности, и, более того, могут заставить нас неверно истолковывать уже существующую серендипность. Многие люди, когда их просят объяснить свою успешность, говорят о том, как упорно трудились и тщательно строили планы, создавая долгосрочную перспективу и стратегии, которые неуклонно вели их к победе. Порой все так и есть, но бывает и так, что дела на самом деле обстояли несколько иначе. Ключевые поворотные моменты в жизни – это зачастую моменты серендипности (а иногда даже слепая удача), которые постфактум были переосмыслены. Например, вы можете это увидеть, когда представляете потенциальному работодателю свое резюме как четко распланированное путешествие из точки А в точку Б.

Эти предрассудки обычно полезны, ведь они сформировались по разумным причинам – невозможно функционировать в мире, который воспринимается только как хаос. К тому же невозможно охватить всю сложность, определяющую социальные взаимодействия. Но благодаря способности преодолевать предрассудки и предубеждения наш вид сумел совершить

крупнейшие скачки в своем развитии, и именно эта способность позволяет отдельным людям и организациям делать собственные огромные шаги.

Предвззудки проявляются в самых разных формах, но есть четыре главных препятствия на пути к серендипности, которые мы должны преодолеть или хотя бы распознать, чтобы получить возможность эффективно использовать серендипность: *недооценка неожиданного; следование большинству; пострационализация и функциональная закреплeнность*.



## Мы недооцениваем неожиданное

Моя школьная подруга любила повторять: «Есть большая вероятность, что произойдет что-то невероятное». Тогда это звучало загадочно, и только спустя годы я действительно начал понимать, что она имела в виду. Неожиданное, невероятное и даже совершенно экстраординарное случается постоянно. Важно лишь то, замечаем ли мы его, хватаемся ли за возможности, которые у нас при этом появляются, и следуем ли им, если они могут быть полезны.

Я вел в Британии курс переговоров, и в одном из упражнений фигурировал владелец независимой автозаправочной станции, который намеревался продать свое дело крупной нефтяной компании. Переговоры проходят таким образом, что, если обе стороны будут придерживаться первоначальной позиции, совершить сделку будет невозможно. Компания может заплатить за станцию до 500 000 долларов, но в брифе обозначено, что владелец требует минимум 580 000 долларов. Теоретически здесь просто-напросто нет области пересечения интересов, как нет и никакого потенциального результата, который обе стороны могли бы принять без отступления от изначальной позиции.

Тогда я прошу студентов (и тех, кто играет роль владельца станции, и тех, чья роль – представитель компании) отступить от своих позиций и попробовать открыться, чтобы понять реальные потребности и интересы друг друга. Когда представитель нефтяной компании начинает спрашивать, *зачем* владельцу нужны именно 580 000 долларов, часто происходит нечто неожиданное: владелец АЗС упоминает, что мечтает выйти на пенсию и отправиться в плавание со своей супругой, а для этого, как они считают, потребуется именно такая сумма.

В этой точке студенты часто говорят что-то вроде: «Ого, этого я не ожидал. Мы могли бы предоставить вам топливо для путешествия и разместить наш логотип на ваших парусах. Мы как раз хотели бы осуществлять больше подобных спонсорских проектов!» – или предлагают другие неожиданные идеи, выгодные владельцу заправки и не требующие особых затрат от компании.

Как только вы узнаете, в чем заключаются интересы другой стороны, на ум приходят неожиданные способы разрешения ситуации. Причем их интуитивно нащупывают студенты, которые обладают «беспроеигрышным» менталитетом win – win и в любой ситуации предполагают, что существуют решения, которые принесут пользу обеим сторонам. Тем студентам, которые начинают с установки «я выиграю, а вы проиграете», часто требуется больше времени, чтобы найти приносящие пользу всем участникам способы «увеличить свой кусок пирога». Люди, обладающие менталитетом win – win, часто способны выстраивать доверительные отношения и обмениваться информацией о настоящих интересах и приоритетах более эффективно, чем те, кто считает, что выгода для одного означает потерю для другого.

Отсюда следует много выводов, позволяющих улучшить навыки переговоров, но действительно важно понять следующее: многие из нас не могут «увидеть» неожиданное, поскольку просто не понимают, что оно где-то рядом. Искусственно созданная завышенная цена заправочной станции, которую назначил ее владелец (и которую мы могли бы принять как должное), на самом деле скрывала его подлинный интерес. Это значит, что другие, еще более захватывающие возможности могут открыться, как только удастся сформулировать лежащие в их основе потребности.

Понимание этого особенно важно в таких областях, как деловые переговоры, будь то собеседование или покупка первого дома потенциальным домовладельцем. В таких ситуациях порой стоит соединить неожиданные точки, чтобы найти решение, которое устроит всех. Но это далеко не все, и как только мы начинаем постфактум соединять точки в ретроспективе, то осознаем, что неожиданное сформировало большую часть нашей жизни, начиная с развития карьеры и заканчивая знакомством с нашими любимыми.

Каждый из нас сформировал собственный предвзятый взгляд на мир, который мы рассматриваем как «типичный», – то, чего следует ожидать. В результате этого предубеждения мы склонны видеть «ожидаемое». А что, если мы могли бы расширить диапазон того, чего можно ожидать? Тогда все чаще и чаще мы будем видеть связи и наконец придем к пониманию того, что вокруг происходят невероятные вещи, которые можно использовать!<sup>23</sup> Это и есть основа развития серендипного мышления. Хорошенько подумав, можно осознать, что на самом деле все мы каждый день ищем неожиданное – правда, это можно назвать скорее защитным механизмом. Так, переходя дорогу на оживленной улице, мы ожидаем, что автомобили остановятся на красный свет. Но большинство из нас не принимают это за нечто само собой разумеющееся. Даже когда загорается красный и можно переходить дорогу, мы продолжаем вполглаза следить за движением, ведь прекрасно знаем, что иногда запрещающий сигнал светофора не останавливает водителей. В подобных ситуациях наше поле зрения шире, чем обычно, – мы остерегаемся неожиданностей, ведь невнимательность может стать фатальной.

Представьте, если бы вы применили тот же подход к чему-то позитивному, расширив поле зрения и оставаясь внимательными к неожиданно хорошему или полезным вещам, которые могут произойти. Британский психолог, профессор Ричард Уайзман поставил занятный эксперимент, посвященный самоидентификации: он нашел людей, считающих себя «невероятными везунчиками» и «полными неудачниками», и исследовал их восприятие окружающего мира<sup>24</sup>. Для одного из экспериментов он отобрал двух участников: «везунчика» Мартина и «неудачницу» Бренду.

Исследователи попросили обоих прогуляться до кофейни (по отдельности), купить чашку кофе и сесть за стол. Скрытые камеры фиксировали все происходящее.

Исследователи поместили пятифунтовую банкноту на тротуар прямо перед входом в кофейню таким образом, что участникам пришлось бы перешагнуть через нее. Кроме того, они переставили в кофейне мебель, чтобы осталось только четыре больших стола. За каждый уселся один человек – в эксперименте также участвовали три актера и преуспевающий бизнесмен. Бизнесмена посадили ближе всех к прилавку. Всех четверых проинструктировали вести себя одинаково с обоими участниками.

---

<sup>23</sup> Pina e Cunha et al., 2010. Также мы склонны пропускать маленькие совпадения, потому что обычно нас привлекают крупные сюрпризы.

<sup>24</sup> Wiseman, 2003.

## **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.