

ПРЕДИСЛОВИЕ

КНИГИ МОГУТ ГОВОРИТЬ САМИ ЗА СЕБЯ. В данной работе на практике применены многие из описанных в ней способов изменения взглядов. Сначала я думал, что пишу одну книгу, но затем изменил мнение, и в результате получилась совершенно другая история. Как это часто бывает, перемена произошла незаметно, почти неосознанно, но в конце концов вырвалась наружу. Все остальное пришло само собой.

Теперь об этом подробнее. Как и многие ученые, десятилетиями проводящие исследования, я принимал участие в самых разных проектах. Многие годы я изучал интеллект, творческие способности, лидерство, преподавание, обучение, школьную реформу и этику, и все это — с точки зрения когнитивной психологии. В конце 1990-х годов редактор из издательства *Harvard Business School Press (HBSP)* спросил, не хочу ли я изложить свои идеи для бизнесменов. Сначала я отнесся к этому предложению скептически, но затем принял его. Мы договорились, что я буду освещать каждую тему с учетом проблем, с которыми сталкиваются люди, имеющие отношение к бизнесу.

За несколько последующих лет я создал несколько черновых вариантов книги, но ни один из них не был идеальным. Мысль изложить идеи для читателей *Wall Street Journal* или *Business Week* в какой-то мере мешала всем планам. К этому времени я уже по-другому смотрел на собственное мышление, а в издательстве *HBSP* сменилось руководство. Однажды осенью 2001 года, когда я разговаривал с главным редактором Холлис Хаймбоу, выкристаллизовалась новая идея. Насколько я помню, беседа проходила следующим образом. Холлис сказала: “Вас интересует вопрос, как лидеры влияют на членов своей группы, кроме того, интересным для вас кажется и процесс образования, а также сложности с обучением чему-то новому. Какова связь, где проходит эта “соединительная черта”?” Мне внезапно вспомнилась идея, появившаяся еще в 1970-х и выражавшаяся в не очень красивой фразе “Пусть

Никсон будет Никсоном”. Я сказал: “Сегодня меня по-настоящему интересует, как можно заставить людей изменить свои взгляды по этим вопросам”. И она ответила: “Тогда об этом нужно написать книгу”. Благодаря такому, на первый взгляд, простому разговору я резко изменил направление своих исследований, не прилагая к этому значительных усилий, и вскоре появилась совершенно новая книга.

В свете утверждений, изложенных на ее страницах, как я теперь представляю себе изменение взглядов? Если коротко, я начал с одной идеи, представленной в определенном виде. Это был ряд уже написанных эссе по разным темам, в которых приводились примеры из сферы бизнеса, а не образования (привычной мне области исследований). Наконец у меня сформировалось несколько разных идей: подробное размышление о природе изменения взглядов с примерами из самых разных областей. В этой книге я описываю семь различных рычагов изменения взглядов. Если говорить о том, как изменились мои собственные взгляды в процессе работы над книгой, то основное влияние на меня оказали рычаги под названием *резонанс*, *репрезентативные описания* и *противодействие*. Кроме того, я описываю шесть различных арен, на которых совершается изменение взглядов, и в моем случае это была академическая арена — сфера, в которой мнения меняются посредством использования различных символических систем. Надеюсь, после того как вы прочтете *Изменчивый разум*, вам все станет понятно.

БЛАГОДАРНОСТИ

Очень многие помогли мне менять свои взгляды в этом конкретном случае, а также содействовали появлению данной книги. Прежде всего, я признателен редактору Холлис Хаймбоу, которая упорно добивалась своей цели и заслуживает как минимум благодарности за энергичную “поддержку”, в результате чего моя книга приобрела именно такую форму и содержание. Благодарю Ким Барберич, своего ассистента, которая помогала мне разобраться с применением моих идей в контексте бизнеса и критически отнеслась к нескольким черновым наброскам. Кроме того, я признателен Марджори Уильямс и Джеффу Кьюу из издательства *HBSP*, Люси Макколи, которая прекрасно отредактировала несколько бессвязную первоначальную рукопись, Кети Рейнфельдер и Джейн Бонассар за окончательное редактирование. Среди моих помощников за работой над рукописью следил Алекс Чизхолм. Моя жена Эллен Уиннер и сын Джей Гарднер постоянно поддерживали меня и помогали советами. Фонд *Templeton Foundation* помогал мне в исследованиях в сфере бизнеса. Из многих коллег, с которыми я обсуждал

эту тему в течение нескольких лет, хотелось бы особо поблагодарить троих — Уоррена Бенниса за его непревзойденные познания в сфере бизнеса и лидерства, Джеффри Эпштейна за прекрасные вопросы, которые он задавал, и Джеймса О. Фридмана за его щедрость и мудрость.

Я посвящаю эту книгу Кортни Сейл Росс-Холст. Сначала мы были коллегами, размышлявшими над созданием новой школы. В основном думала Кортни, а я уверенно следил за ее мыслью. За многие годы мы создали несколько организаций в нескольких местах и стали хорошими друзьями. Советы Кортни всегда бесценны, и, вспомнив слово, которым я не часто пользуюсь, могу сказать, что Кортни — настоящая провидица. Все сказанное можно выразить иначе, более определенно: Кортни изменила мои взгляды по многим важным вопросам. Я убежден, что ее оригинальные идеи по поводу образования когда-нибудь будут считаться обычными, потому что в глобальном масштабе она будет способствовать изменению взглядов в этом направлении.

Кембридж, штат Массачусетс
Сентябрь 2003 года

ЖДЕМ ВАШИХ ОТЗЫВОВ!

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете приписать нам бумажное или электронное письмо либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг. Наши координаты:

E-mail: info@williamspublishing.com
WWW: http://www.williamspublishing.com

Информация для писем:

из России: 115419, Москва, а/я 783
из Украины: 03150, Киев, а/я 152