

DOI: [10.14515/monitoring.2023.1.2339](https://doi.org/10.14515/monitoring.2023.1.2339)



С. Г. Ушкин

**СИЛЬНЫ ЛИ СЛАБЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ СВЯЗИ?
РЕЦ. НА КН.: ЧЕНТОЛА Д. ЗАКОНЫ СОЦИАЛЬНОГО ЗАРАЖЕНИЯ:
7 СТРАТЕГИЙ ИЗМЕНЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ
И ПОВЕДЕНИЯ. М.: ЭКСМО, 2022**

Правильная ссылка на статью:

Ушкин С. Г. Сильны ли слабые социальные связи? // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2023. № 1. С. 299—309. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2023.1.2339>. Рец. на кн.: Чентола Д. Законы социального заражения: 7 стратегий изменения общественного мнения и поведения. М.: ЭКСМО, 2022.

For citation:

Ushkin S. G. (2023) Are weak social ties solid? *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. No. 1. P. 299–309. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2023.1.2339>. Book Review: Centola D. (2022) *How Behavior Spreads: The Science of Complex Contagions*. Moscow: EKSMO. (In Russ.)

Получено: 15.11.2022. Принято к публикации: 18.01.2023.

СИЛЬНЫ ЛИ СЛАБЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ СВЯЗИ? РЕЦ. НА КН.: ЧЕНТОЛА Д. ЗАКОНЫ СОЦИАЛЬНОГО ЗАРАЖЕНИЯ: 7 СТРАТЕГИЙ ИЗМЕНЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ И ПОВЕДЕНИЯ. М.: ЭКСМО, 2022

УШКИН Сергей Геннадьевич — кандидат социологических наук, ведущий научный сотрудник отдела мониторинга социальных процессов, Научный центр социально-экономического мониторинга, Саранск, Россия; исследовательский менеджер, Всероссийский центр изучения общественного мнения, Москва, Россия
E-MAIL: ushkinsergey@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4317-6615>

Аннотация. Автор рецензирует книгу американского социолога Деймона Чентола, который, исходя из принципа доказательности, предлагает переосмыслить доминирующие подходы к рассмотрению сильных и слабых социальных связей. Чентола указывает, что предложенное Марком Грановеттером объяснение соответствует логике простых заражений и ориентировано исключительно на выполнение функций быстрого информирования и реагирования. Для того чтобы идея или социальная новация прижилась, требуется комплексное заражение, которое опирается на сильные социальные связи, где участники тесно связаны друг с другом, чем создают избыточность при коммуникации. В межгрупповом взаимодействии важность приобретает не географический охват сети, а количество мостов между представителями различных сообществ. Подчеркивается, что идеи о сильных связях становятся краеугольным камнем не только сетевой социологии, но и социологии управ-

ARE WEAK SOCIAL TIES SOLID? BOOK REVIEW: CENTOLA D. (2022) HOW BEHAVIOR SPREADS: THE SCIENCE OF COMPLEX CONTAGIONS. MOSCOW: EKSMO. (IN RUSS.)

Sergey G. USHKIN^{1,2} — Sci. (Soc.), Leading Researcher at the Social Processes Monitoring Department; Research Manager
E-MAIL: ushkinsergey@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4317-6615>

¹ Scientific Centre for Social and Economic Monitoring, Saransk, Russia

² Russian Public Opinion Research Center (VCIOM), Moscow, Russia

Abstract. The author reviews the book of the American sociologist Damon Centola, who proceeds from the principle of evidence and proposes to rethink the dominant approaches to considering solid and weak social ties. Centola points out that the explanation proposed by Mark Granovetter follows the logic of simple contagion and is focused solely on performing the functions of rapid information and response. For an idea or social innovation to take root, complex contagion is required, which relies on strong social ties, where participants are closely connected and thus create redundancy in communication. In intergroup interaction, it is not the geographical coverage of the network that becomes important but the number of bridges between representatives of different communities. Centola emphasizes that solid connections are becoming a cornerstone of network sociology and management sociology since productivity increases significantly in close-knit groups with developed contacts.

ления, поскольку в сплоченных группах с развитыми внутри них контактами существенно повышается продуктивность.

Ключевые слова: Деймон Чентола, Марк Грановеттер, Стэнли Милгрэм, сильные связи, слабые связи, социальные сети

Благодарность. Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФ (проект № 22-78-00082).

Keywords: Damon Centola, Mark Granovetter, Stanley Milgram, solid ties, weak ties, social networks

Acknowledgments. The article was prepared with the financial support of the Russian Science Foundation (project No. 22-78-00082).

В 1973 г. увидела свет небольшая статья американского социолога Марка Грановеттера «Сила слабых связей», перевернувшая доминирующие представления о межличностной коммуникации [Грановеттер, 2009]. Поначалу профессиональное сообщество восприняло ее в штыки, а один из рецензентов даже указал, что она не может быть опубликована по «бесконечному ряду причин». Позже ее неоднократно признавали одной из самых влиятельных работ в области экономической социологии [Barabasi, 2003: 42]; самого автора в 2014 г. выдвинули на Нобелевскую премию по экономке, которую впоследствии получил французский экономист Жан Тироль.

Предложенная Грановеттером теория, как и положено любой действительно стоящей научной идее, обрела как своих сторонников, которые видели ее воплощение и эмпирическое подтверждение буквально во всех проявлениях социальных отношений, так и ярых оппонентов, чья известность, впрочем, нередко ограничивалась исключительно критичными замечаниями. Примирить тех и других, разобравшись в природе сильных и слабых связей, попытался в своей работе «Законы социального заражения: 7 стратегий изменения общественного мнения и поведения» американский социолог Деймон Чентола [Чентола, 2022].

Чентола — личность практически неизвестная отечественным исследователям, но на Западе он в свои годы — признанная величина, едва ли не олицетворение «поколения иксов» в современной мировой социологии. Его блестящая научная карьера развивалась вместе со становлением сетевой парадигмы современного общества, в первую очередь — повсеместного распространения интернета. Он предложил социологической науке и одним из первых апробировал принципиально новый инструмент, суть которого заключается в целенаправленном создании виртуальных сетевых сообществ для выявления динамики социальных изменений. Его можно назвать последовательным сторонником «доказательной социологии», то есть социологической теории, основанной строго на объективных научных данных. Он с завидной регулярностью публикуется во вселяющих страх и трепет в души каждого ученого изданиях *Science* и *Nature*, а среди мест его работы — Корнельский, Стэнфордский, Гарвардский, Массачусетский и Пенсильванский универси-

теты. Его работы широко освещались журналистами New York Times, Washington Post, CNN, Wall Street Journal, а за консультациями к нему обращались представители Amazon, Microsoft, Apple, НБА и армии США. Примечательный штрих к портрету, в котором особо впечатлительные могут усмотреть изрядную долю мистицизма: он родился в год публикации грановеттеровской «Силы слабых связей».

Работа Чентолы «Законы социального заражения: 7 стратегий изменения общественного мнения и поведения» подводит промежуточный итог его многолетней деятельности, и в ней исследователь выстраивает последовательную концепцию социальных изменений, происходящих под влиянием наших слабых и сильных социальных связей. Ее тепло встретили за рубежом, она удостоилась высоких рейтингов пользователей крупнейших книжных магазинов. Показательно, что на английском языке она вышла в 2021 г., а в начале 2022 г. был издан ее русскоязычный перевод. Далеко не каждый мэтр социологии может похвастаться подобной скоростью: та же «Сила слабых связей» добралась до русскоговорящей аудитории лишь спустя 36 лет после публикации.

К Грановеттеру Чентола относится с большим пиететом, и в целом восхищается полученными им результатами и их предложенной концептуализацией. Кроме того, он не устает обращаться к классикам сетевой теории, в первую очередь — авторам теории «шести рукопожатий» Джеффри Трэверсу и Стэнли Милгрэму [Travers, Milgram, 1969] и ученым из области сложных сетей Дункану Уоттсу и Стивену Строгацу [Watts, Strogatz, 1998]. С позиций «доказательной социологии» он переосмысливает выдвинутую Малькольмом Гладуэллом идею о «переломном моменте» [Гладуэлл, 2019], и ему удастся вычислить примерные пороговые значения для ускоренного проникновения инноваций. Если же говорить о содержании книги, то его можно наполовину в шутку, наполовину всерьез выразить следующим образом: слабые социальные связи работают, но кроме тех случаев, когда они не работают.

Работа Чентолы разбита на четыре взаимосвязанные части, а также включает предисловие, введение, благодарности и дополнительную литературу.

В предисловии автор задается вопросом: что общего между пандемией коронавирусной инфекции и появлением новых поведенческих форм? Еще более столетия назад Гюстав Лебон высказал идею, что человек способен «инфицироваться» идеями в толпе. По его меткому, но циничному определению, заражение представляет собой способность, которой «люди вообще одарены в той же степени, как и человекообразные обезьяны» [Лебон, 2008: 96]. Такого мнения придерживаются и некоторые современные ученые, считая, что поведенческие модели распространяются в точности так же, как и инфекции. Но проблема в том, что это не так. Как минимум потому, что пандемии относятся к классу относительно предсказуемых явлений, в то время как картина социальных изменений существенно сложнее.

Во введении Чентола умело развешивает несколько «ружей» в виде небольших историй, к которым будет возвращаться на протяжении всей книги. Поначалу кажется, что все они не связаны между собой, но такое представление ошибочно. Первая начинается в далеком 1929 г. и посвящена непростой судьбе будущего лауреата Нобелевской премии по медицине и физиологии за 1956 г. Вернера

Форсмана. Вторая охватывает период с 1986 г. по наше время и описывает трансформацию отношения общества к запрету на курение марихуаны в США. В третьей говорится о попытках Google в 2011 г. запустить собственную социальную сеть, которые оказались безуспешны, несмотря на имеющиеся у компании ресурсы. Четвертая рассказывает о первом появлении в 2012 г. хештега #BlackLivesMatter и его последующей культурной реинкарнации.

Что объединяет эти сюжеты? То, что радикально новые идеи, покоровшие весь мир, основе зародились и выросли из социальных сетей [Чентола, 2022: 16]. Исследователь выделяет два принципиально различных процесса: быстрое заражение и сложное заражение. При быстром заражении ставка делается на простое распространение информации, которого недостаточно для изменения убеждений и поведения. В нем правят бал броские идеи и мемы, а также фейки, которые быстро подхватываются, но ровно с такой же скоростью забываются. Более глубокие трансформации вызывает сложное заражение, влияющее в первую очередь на проникновение инновационных идей и новых поведенческих практик. Простой передачи информации от контакта к контакту недостаточно, а следование идее становится выбором каждого, и чем более она инновационна, тем более эмоционально окрашенным становится решение.

Социальные сети Чентола уподобляет призмам, от которых напрямую зависит наше восприятие определенных действий или истолкование тех или иных идей. При этом не важно, идет ли речь об офлайн- или онлайн-пространстве, и там и там действуют схожие механизмы по формированию мнений. Препятствием для смены парадигм мышления становится априорная предвзятость наших социальных связей, представляющая собой один из видов когнитивных искажений. На нас действуют видимые и невидимые силы, которые оказывают тонкое социальное, экологическое и психологическое давление: на работе — друзья, дома — семья, СМИ и даже незнакомые люди [Реймонд, 2020: 16]. Одним из первых об этом заговорил еще в 1962 г. американский социолог и автор теории диффузии инноваций Э. Роджерс, который проанализировал трансформацию представлений фермеров о гибридной кукурузе, урожайность которой была существенно выше обычной [Rogers, 2003]. Поначалу все попытки продвинуть идею сажать такую кукурузу пресекались, поскольку получаемые початки не соответствовали фермерским стандартам ни визуально, ни по духу, а за гибридные семена необходимо было платить сельскохозяйственным компаниям. Но все изменилось, когда после неурожайного года нашлась небольшая группа людей, решивших апробировать новую технологию. Они смогли привлечь внимание других, информация об успехе распространялась от человека к человеку, но то был не просто обмен сиюминутными впечатлениями, а передача реального пользовательского опыта. На сегодняшний день на территории США больше всего выращивается именно гибридной кукурузы.

В первой части «Устойчивые мифы, которые мешают изменениям», Чентола примеряет на себя образ разрушителя легенд.

Первый миф касается образа лидера мнений, инфлюенсера. Исследователь на нескольких примерах, начиная от жеста Aerosmith и заканчивая волнениями на площади Тахрир, убедительно доказывает, что решающее влияние отдельных

людей на ход истории, пусть даже обладающих большим числом социальных контактов, сильно преувеличено. Инфлюенсеры, безусловно, обладают высоким публичным капиталом [Ефанов, 2021], но они практически не оказывают помощи при проникновении социальных инноваций; более того, их привлечение может в отдельных случаях быть губительным.

Принципиальное условие для трансформаций — «не знаменитость или социальная звезда, а скорее локация внутри наших социальных сетей», отмечает Чентола. И далее продолжает: «то есть это не человек, а место, в котором слияние социальных взаимодействий между различными социальными группами укрепляет родственные связи между семьями, партнерские отношения между организациями и солидарность внутри наций» [Чентола, 2022: 58]. Впрочем, практически сразу он оговаривается, что героями «Арабской весны» стали не социальные сети, а созданные внутри них модели пользовательских сообществ, которые приобрели эффективные инструменты для координации своих действий. Подобные сообщества создавались и в России, на платформах различных онлайн-социальных сетей, где отсутствовали явные лидеры, но координировались протестные действия и воспроизводилось чувство коллективной идентичности участников, например, «белоленточного» движения [Ушкин, 2018: 45—46].

Следующим Чентола развеивает миф о вирусном распространении. Здесь он детально описывает идеи Грановеттера и Милгрэма, которые в свое время иначе как революционными называть было нельзя. Проведя собственные научные изыскания, используя в первую очередь цифровые следы пользователей, исследователь приходит к выводу, что сила слабых связей сильно преувеличена, на главенствующие позиции вновь выходят сильные связи, а главным триггером социальных изменений становится избыточность. Он пишет: «Избыточность не поможет заражению кори. Вы не можете заразиться дважды — достаточно одного контакта. Но когда речь идет о новой идее, ее принятие со стороны двух, трех или четырех человек, именно в вашей сети сильных связей идея превращается в норму» [Чентола, 2022: 82]. По всей видимости, так и произошло в описанном выше случае с американскими фермерами и гибридной кукурузой.

В подтверждение своих слов Чентола приводит примеры роста аудиторий соцсетей Twitter и Facebook¹. Реконструируя прирост их аудитории и мысленно перенося зоны охвата социальных сетей на местность, он приходит к выводу, что природа заражения ими принципиальным образом отличается от природы вирусных инфекций. На первый взгляд, они двигались спонтанно, то закрепляясь в крупных городах и пригородах, то перепрыгивая через всю страну без какой-либо логики. Но логика была, и исследователь нашел ее. Если коротко, то мы не вступаем в отношения дружбы с незнакомыми или малознакомыми людьми, мы подчеркиваем дружбу с уже имеющимися сильными контактами, приобретенными в школе, вузе, на военной службе и т. д. Эти процессы хорошо иллюстрируют российские социальные сети «ВКонтакте» и «Одноклассники», которые первоначально создавались для поддержания связей между бывшими сокурсниками и одноклассниками соответственно.

¹ Деятельность социальной сети запрещена на территории РФ.

Третий миф, не ускользнувший от внимания Чентолы, относится к прилипчивости. Здесь он, по сути, полемизирует с Гладуэллом, который указывает на то, что для продвижения идеи она должна запоминаться и побуждать к действию [Гладуэлл, 2019: 166]. Проблема заключается в том, что даже хорошая инновация может столкнуться со значительным сопротивлением социальных групп, поскольку будет противоречить сложившимся социальным нормам. Исследователь поясняет, что «успех на рынке часто связан не столько с лучшими продуктами компании, сколько с ее лучшими возможностями использования социальных связей» [Чентола, 2022: 91].

Чентола приводит несколько ярких примеров в поддержку своего тезиса, среди которых следует выделить два. Первый касается QWERTY-клавиатуры, на которой создано подавляющее большинство современных печатных текстов. Она была придумана в конце XIX века Кристофером Шоулзом в первую очередь не для удобства пользователей, а для решения конструктивной проблемы: при использовании алфавитной раскладки рычаги часто цеплялись друг за друга, а напечатанный текст можно было увидеть, только перевернув барабан. Новая раскладка существенно ускорила набор букв, особенно после того, как Франк Маккгуин разработал метод слепой печати. В 1936 г. американский психолог Август Дворак бросил вызов QWERTY-клавиатуре и на основании множества научных исследований создал собственную раскладку, носящую его имя. По всем параметрам она превосходит свою предшественницу, учитывает большинство соображений эргономики, но потребители настолько привыкли к проверенному временем решению, что нежелание переобучаться повлекло к отторжению более качественного продукта.

Второй пример — разработка очков дополненной реальности Google Glass. Компания к уже много лет доминировала на рынке и готовилась совершить переворот среди пользователей. Продукт был создан, протестирован на группе культурно-авангардных и технически подкованных молодых людей и сопровождался достаточно агрессивной рекламой. Казалось бы, что могло пойти не так? Цимес заключался в том, что, создавая ауру прилипчивости, маркетологи просчитались. Вместо посылки о том, что пользоваться устройством «стильно, модно, молодежно», они породили лишь скрытую форму социальной дифференциации. Покупателями очков стали обеспеченные технолоики, на которых обычные люди смотрели с нескрываемой завистью и озлобленностью. Пострадала репутация Google, и это сказалось на внедрении компанией других технических новаций.

Вторая часть книги — «План игры для создателя перемен: создаем инфраструктуру, способную вызвать цепную реакцию распространения информации», — затрагивает теоретические и практические вопросы сложного заражения.

Чентола детально рассматривает геометрию социальных сетей и показывает, как она влияет на принятие инноваций. Слабые связи по своей структуре похожи на множество фейерверков, тянущихся от одной точки, где каждый контакт соединяется с другим, но весьма отдаленно. Информация здесь распространяется мгновенно и затрагивает большое количество людей, однако количество последователей той или иной идеи остается незначительным. Сильные связи он уподобляет рыболовной сети, в которой контакты тесно сопряжены между собой. Передача

данных в них происходит медленно, но при этом нововведения приживаются легче, в первую очередь за счет подкрепления со стороны других.

Для усиления своих доводов Чентола использует результаты перекрестных исследований, посвященных распространению мемов и хештегов, которые он рассматривает как виды сложного заражения. Главным выводом становится то, что «люди, принимающие подкрепляющие сигналы от одних и тех же пользователей, на самом деле оказались менее склонны к принятию мема, чем люди, получившие лишь один сигнал» [Чентола, 2022: 151]. Эффективность подобного подхода доказывают китайские блогеры, которым платят по пятьдесят центов за каждую проправительственную публикацию (отчего их называют еще и «партией пятидесяти центов»). Другой пример — избыточные сигналы от создаваемых ботов, которые ускоряют темпы внедрения тех или иных идей. Это очень мощный ресурс, который, как показывает практика, может влиять на итоги политических выборов в отдельных странах.

Далее Чентола рассматривает, как идеи передаются между социальными группами. И в противовес доминирующим представлениям о сетевых мостах, заложенным еще Грановеттером, делает упор не на том, насколько далеко они простираются, а сколько связей они содержат. Если у моста одна-единственная связь, то он называется узким, передача информации через него существенно замедляется. Ключевую роль в распространении социальных инноваций играют широкие мосты, поскольку отражают реальное сотрудничество. Как отмечает исследователь, они «не про охват, а про избыточность» [там же: 155].

Наконец, Чентола указывает на то, что при распространении любого типа идей значительную роль играет не только как, но и кто их продвигает. Речь здесь идет не о знаменитостях или социальных звездах, а о тех людях, на которых мы ориентируемся в повседневной жизни. Это суждение наглядным образом иллюстрирует известный парадокс: в спортивных залах и фитнес-центрах всегда больше подтянутых людей, не имеющих серьезных проблем со здоровьем. Мы тянемся к себе подобным, и это проявляется во всем — от общих ценностей до внешнего вида. Поэтому лучшей мотивацией для многих становится личный пример, причем не эксперта, а такого же человека. Например, «советы врачей о вакцинации часто оказываются более убедительными, когда они делятся историями о вакцинации собственных детей» [там же: 203].

В третьей части — «Переломный момент в 25 %» — Чентола показывает, как являются социальные нормы и какой процент населения необходим для того, чтобы они прижились.

Здесь он рассматривает множество понятий, начиная от координационных дилемм и заканчивая предложенной Томасом Куном сменой научных парадигм [Кун, 2020]. Впрочем, последний термин он расширяет до парадигм социальных, что задолго до него предложил сделать американский футуролог Джоэл Баркер [Баркер, 2022]. Исследователь подчеркивает: «чтобы социальные перемены увенчались успехом, революционное движение должно переправить людей через неопределенность к новому набору ожиданий и новому чувству компетентности» [Чентола, 2022: 246]. А для этого требуется развитая сеть социальной поддержки.

Но сколько людей должно поддержать идею, прежде чем она закрепится в статусе социальной нормы? Чентола сходу опровергает мифы о простом большин-

стве, но при этом опирается, по всей видимости, еще на положения французского социолога Жана Габриэля Тарда, который в 1890 г. впервые обратил внимание на то, что скорость принятия новой идеи обычно соответствует S-образной кривой с учетом времени [Тард, 2011: 101]. Далее ученый сконцентрировался на поиске исследовательских инструментов для поиска точки переломного момента, когда происходят радикальные изменения в поведении людей. Для этого он привлекает сетевую теорию и, по сути, проводит социальный эксперимент в специально сконструированной для этого онлайн-социальной сети. И приходит к выводу, что после преодоления порога в 25 % последователей идея принимается группой, становится легитимной. При этом, если критическая масса меньше лишь на пару-тройку процентов, то заражения не происходит.

Далее Чентола вновь обращается к сетевой архитектуре и на конкретных примерах доказывает, что лучшим проводником социальных инноваций становится сетевая архитектура, когда мнения нескольких соседствующих акторов усиливают свое собственное, и это помогает преодолеть переломный момент. Он отмечает: «Скромное социальное подкрепление переросло в нечто большее. А большее подкрепление способно значительно ускорить процесс» [Чентола, 2022: 317]. Когда традиционные рекламные кампании не работают, а силы убеждения отдельных лидеров мнений недостаточно, именно следование принципу избыточности в социальных коммуникациях помогает процессам сложных заражений.

Четвертую часть книги, «Несогласие, разрушение и открытие», необходимо рассматривать как подведение итогов всей книги в целом, хотя Чентола и вводит некоторые принципиально новые экспериментальные данные.

Здесь исследователь обращает внимание на то, что при коммуникации членов группы по типу «рыболовной сети», с множеством сильных связей, существенно повышается продуктивность совместной работы над проектами. Информация в них передается не так быстро, как в сетях, организованных по принципу «фейерверка», но это становится не минусом, а плюсом, поскольку участники не приходят к мгновенному консенсусу, а синхронно работают над задачей и обсуждают несколько ее решений, зачастую — нестандартных и весьма оригинальных. Более того, он пошел дальше и выяснил, что сегодня искусственный интеллект лучше работает над проблемами, но ровно до тех пор, пока не встретится с командами, где коммуникация основана на сильных связях.

Кроме того, Чентола указывает, что использование широких мостов между различными кластерами существенно улучшает интеллект межгруппового взаимодействия. Впрочем, для этого необходимо хотя бы частично освободиться от предвзятости в отношении членов другой группы. Он пишет: «Широкие мосты и эффекты рамок — две важные составляющие головоломки, помогающие понять, как предвзятость действует в социальных сетях» [там же: 376]. Особенно сложно освободиться от предвзятости в сообществах консервативного толка, которые предпочитают стоять на своих позициях, нежели внедрять что-то новое. К ним исследователь относит медиков, и он не одинок в подобных умозаключениях; как пишет канадско-американский психолог Филип Тетлок, «чтобы преодолеть предрассудки, нужны весомые доказательства и куда более смелые эксперименты, нежели „пусти-те кровь пациенту и ждите, не станет ли ему лучше“» [Тетлок, Гарднер, 2018: 40].

Наконец, Чентола выводит семь фундаментальных стратегий, которые помогут внедрить собственные идеи перемен. Хотя их скорее можно называть практическими рекомендациями, дополняющими друг друга и сформированными по результатам многолетней работы исследователя. По его мнению, необходимо:

- 1) перестать полагаться на «заразность»;
- 2) защищать новаторов;
- 3) использовать периферию нетворкинга;
- 5) создавать релевантность;
- 6) использовать кластеризацию агентов изменений;
- 7) формировать сильные социальные связи в командах, чтобы повисить их продуктивность.

В разделе «Благодарности» автор традиционно упоминает всех, без кого эта книга не состоялась бы.

Вызывает интерес раздел «Заметки и дополнительная литература», поскольку в нем Чентола приводит отправные работы в области социологии социальных сетей и сопровождает их своими комментариями.

Рецензируемая работа представляет собой результаты добротного исследования, направленного как на расширение теоретических горизонтов современного социологического знания, так и на практическое применение при управлении организационным развитием. Построения Чентолы не всегда отличаются стройностью, некоторые мысли повторяются, тем не менее предложенную концепцию следует признать достаточно оригинальной, соответствующей принципам доказательности.

Список литературы (References)

Баркер Дж. Опережающее мышление. Как увидеть новый тренд раньше других. М.: Альпина Паблишер, 2022.

Barker J. A. (2022) *Paradigms. The Business of Discovering the Future*. Moscow: Alpina Publisher. (In Russ.)

Гладуэлл М. Переломный момент. Как незначительные изменения приводят к глобальным переменам. М.: Альпина Паблишер, 2019.

Gladwell M. (2019) *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*. Moscow: Alpina Publisher. (In Russ.)

Грановеттер М. Сила слабых связей // Экономическая социология. 2009. Т. 10. № 4. С. 31—50.

Granovetter M. S. (2009) *The Strength of Weak Ties*. *Economic Sociology*. Vol. 10. No. 4. P. 31—50. (In Russ.)

Ефанов А. А. Деконструкция образа инфлюенсера в современном медиaprостранстве // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2021. № 5. С. 32—46. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2021.5.1958>.

Yefanov A. A. (2021) *Deconstruction of an Influencer Image in the Modern Media Space*. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. No. 5. P. 32—46. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2021.5.1958>. (In Russ.)

- Кун Т. Структура научных парадигм. М.: АСТ, 2020.
Kuhn T. (2020) *The Structure of Scientific Revolutions*. Moscow: AST. (In Russ.)
- Лебон Г. Психология народов и масс. М.: ТЕРРА — Книжный клуб, 2008.
Le Bon G. (2008) *The Crowd: A Study of the Popular Mind*. Moscow: TERRA — Book Club. (In Russ.)
- Реймонд М. Исследование трендов: практическое руководство. М.: МИФ, 2020.
Reymond M. (2020) *The Trend Forecaster's Handbook*. Moscow: MIF. (In Russ.)
- Тард Ж. Г. Законы подражания. М.: Академический проект, 2011.
Tarde G. (2011) *The Laws of Imitation*. Moscow: Academic Project. (In Russ.)
- Тетлок Ф., Гарднер Д. Думай медленно — предсказывай точно. М.: АСТ, 2018.
Tetlock P. E., Gardner D. (2018) *Superforecasting. The Art and Science of Prediction*. Moscow: AST. (In Russ.)
- Ушкин С. Г. «Народ против»: протесты и протестующие в виртуальных социальных сетях. М.: Инфра-М, 2018.
Ushkin S. G. (2018) «People Against»: Protests and Protesters in Virtual Social Networks. Moscow: Infra-M. (In Russ.)
- Чентола Д. Законы социального заражения: 7 стратегий изменения общественного мнения и поведения. М.: ЭКСМО, 2022.
Centola D. (2022) *Change: How to Make Big Things Happen*. Moscow: EKSMO. (In Russ.)
- Barabasi A. (2003) *Linked — How Everything Is Connected to Everything Else and What It Means for Business, Science, and Everyday Life*. New York, NY: Plume Books.
- Rogers E. M. (2003) *Diffusion of Innovations*. New York, NY: Free Press.
- Travers J., Milgram S. (1969) An Experimental Study of the Small World Problem. *Sociometry*. Vol. 32. No. 4. P. 425—443. <https://doi.org/10.2307/2786545>.
- Watts D. J., Strogatz S. H. (1998) Collective Dynamics of 'Small-World' Networks. *Nature*. Vol. 393. No. 6684. P. 440—442. <https://doi.org/10.1038/30918>.