

# Законы социального заражения. 7 стратегий изменения общественного мнения и поведения

**Автор:**

[Деймон Чентола](#)

Законы социального заражения. 7 стратегий изменения общественного мнения и поведения

Деймон Чентола

Деймон Чентола, профессор Школы коммуникаций Анненберга и Школы инженерных и прикладных наук Пенсильванского университета, провел масштабное исследование таких крупных компаний, как Google, Facebook, и общественных движений #MeToo и Black Lives Matter и выявил 7 стратегий влияния на общественное поведение. Также он развенчивает мифы, которые мешают внедрению того или иного образа действия и предлагает план, способный вызвать цепную реакцию трансформации жизни самых разных человеческих сообществ. С помощью его книги вы поймете, как влиять на систему принятия решений, создать новый тренд, запустить вирусный ролик и распространить свои идеи.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

Деймон Чентола

Законы социального заражения: 7 стратегий изменения общественного мнения и поведения

Для Сюзанны и Милана

© Селиванова И.А., перевод на русский язык, 2022

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2022

## Предисловие

Казалось бы, что общего между пандемией коронавируса и распространением и закреплением в обществе новых норм поведения? И тем не менее сетевая наука занимается именно вирусами и вирусными заражениями – в самом широком их понимании. Какое влияние оказывают связи между людьми на популяризацию болезней, идей, трендов и манер поведения? Сетевая наука способна ответить, как все они передаются от одного общества к другому.

Весной 2020 года я заканчивал последние главы книги. В этот момент мир вдруг кардинально изменился. В провинции Ухань появился новейший коронавирус. В кратчайшие сроки он распространился по всему Китаю, а дальше через Ближний Восток достиг Европы. Вскоре жители каждого уголка планеты узнали о новой опасности.

Настолько смертельным и разрушительным вирус стал благодаря тому, что легко передавался от человека к человеку. Он передается воздушно-капельным путем и заразиться им можно от любого больного человека, стоящего в нескольких шагах от вас. Более того, вирус продолжает витать в воздухе, оставаясь активным еще несколько часов. Мало того, подхватив болезнь, человек не испытывает никаких симптомов еще несколько дней, продолжая заражать других людей. То есть каждый встречный человек мог оказаться потенциальным разносчиком заразы, а каждое взаимодействие – моментом передачи. Объятие. Пожатие руки. Получение посылки на почте. Обмен документами с коллегой. Таким образом болезнь распространялась быстро и совершенно хаотично. Люди заражали друг друга на хоровых репетициях, на похоронах и на долгожданных семейных встречах. В больницах, в родовых палатах и на мясных фабриках.

В течение нескольких месяцев люди, работающие в сфере здравоохранения, пришли к согласию относительно четырех главных мер предосторожности: необходимо мыть руки, носить маску, по возможности оставаться дома и

соблюдать дистанцию минимум полтора метра. Как только о данных правилах узнала широкая общественность, возник главный вопрос: начнут ли люди следовать рекомендациям медиков? Смогут ли люди по всему миру изменить свое поведение настолько кардинально?

Медленно, но верно новое поведение изменило модель распространения болезни. Неделями новостные заголовки пестрели информацией о количестве заразившихся и скончавшихся, но вот наконец-то появилось и что-то хорошее. Распространение болезни начало замедляться. Количество новых больных уменьшалось. Отделения больниц для интенсивной терапии понемногу освобождались.

И тут на улице потеплело. Люди устали от ежедневных напоминаний о соблюдении всех мер предосторожности. Приближалось лето. В обществе стали зарождаться новые нормы.

Некоторые отказались от ношения масок. Другие перестали соблюдать социальную дистанцию. Друзья и соседи пытались понять, какое поведение теперь считается правильным, а какое – слишком уж осторожным. А что кажется эгоистичным и безрассудным. Мнения различных групп расходились. Некоторые носили маски, а другие – нет. Одни начали снова собираться вместе, в то время как вторые продолжали соблюдать дистанцию.

Болезнь тем временем продолжала распространяться так же, как и раньше.

Уже больше столетия ученые верят, что модели поведения распространяются точно так же, как и вирус. То, что мир увидел в 2020 году, указывает на обратное. Модели человеческого поведения на самом деле распространяются совершенно по другим правилам.

Сегодня эпидемиологи и эксперты в области здравоохранения могут предсказать картину распространения вируса. Используя науку, они разрабатывают меры, которые помогут замедлить процесс передачи болезни от одного к другому. Но каким образом можно предугадать распространение новых типов поведения? Как определить меры, которые облегчат их внедрение? И как узнать, какие действия способны непреднамеренно повлиять на распространение типов поведения? Почему правила социального влияния настолько отличаются в зависимости от культуры и идентичности? И можем ли

мы надеяться хоть когда-нибудь понять все тонкости данного процесса?

Настоящая книга – лишь попытка найти ответы на вышеупомянутые вопросы. Дальше я расскажу вам о новой науке социальных взаимодействий, а также о том, как, зачем и когда изменяется поведение людей. Я покажу вам факторы, которые определяют развитие социальных изменений, а также объясню, почему так долго мы понимали их неверно, и раскрою истинную тайну, как они работают.

Модели поведения могут изменяться. Мы уже знаем, что это происходит совсем не так, как распространяется вирус, – через контакт. Но здесь также существуют определенные законы. Однако они выходят далеко за рамки правил распространения обычных болезней. Их изучение – глубокий, загадочный и интересный процесс.

## Введение

1929 год. Вернер Форсман, двадцатипятилетний кардиохирург, вынашивал грандиозную идею. Он изобрел новую процедуру, которая, по его мнению, могла изменить мир. Однако его инновация была встречена с неодобрением в медицинских кругах. Более того, ему пришлось столкнуться с насмешками коллег, за которыми последовали увольнение и отказ в кардиологической практике. Тридцать лет спустя Форсман начал работать урологом в удаленном горном городишке в Германии. Однажды вечером в местном пабе его застал телефонный звонок с ошеломительной новостью: его давно забытое изобретение получило Нобелевскую премию по медицине и физиологии за 1957 год. В наши дни его техника катетеризации сердца используется по всему миру. Как же непопулярная инновация Форсмана стала одной из самых широко употребляемых процедур в сфере медицины?

1986 год. За хранение марихуаны граждан Америки лишали свободы на срок до пяти лет. Но даже выйдя на свободу, они имели проблемы с финансовым ростом, возможностью заключить брак и построить политическую карьеру. Сегодня же в торговых центрах открыто стоят целые шкафы с медицинской марихуаной. Товар из них продается абсолютно законно и официально облагается налогами. Каким образом поведение, ранее считавшееся ненормальным и даже

незаконным, превратилось в настолько приемлемое, что всеми осуждаемые наркотороители стали частью мейнстрима американского бизнес-сообщества?

2011 год. Мощнейшая компания Google запустила новый медиапроект Google+. Хотя продуктами Google к тому моменту пользовались более миллиарда людей по всему земному шару, компания из всех сил пыталась перенести свое доминирование с рынка поисковых систем на рынок социальных сетей. В 2019 году Google+ пришлось закрыть. В это же время на арену социальных сетей вышел стартап Instagram. За пару месяцев он набрал более миллиона подписчиков, а через восемнадцать месяцев его выкупил Facebook за 1 миллиард долларов. К 2019 году Instagram оказался одним из самых популярных приложений в своей сфере. Что же Google сделал не так? И как Instagram с меньшими ресурсами и временем смог победить мирового поискового гиганта?

Апрель 2012 года. Хештег #BlackLivesMatter впервые появился в социальной сети в качестве реакции на решение судьи оправдать мужчину, который застрелил семнадцатилетнего Трейвона Мартина. За последующие два года еще несколько смертей темнокожих американцев по вине офицеров полиции освещались в прессе и социальных сетях. Однако общее количество упоминаний хештега #BlackLivesMatter не превысило отметки в 600 публикаций. Спустя два месяца смерть восемнадцатилетнего Майкла Брауна из города Фергусон, штат Миссури, совершила настоящую революцию. За последующие месяцы хештег #BlackLivesMatter использовался более миллиона раз, и движение против превышения полномочий полицией распространилось по всей стране. Что же послужило толчком для подобного интереса? Как всеми игнорируемая тема жестокости полиции переросла в самоорганизованное всенародное движение, которое привело к немедленной отставке полицейского начальства и изменению в законодательстве?

Данная книга как раз и посвящена таким изменениям. Как они работают и почему случаются неудачи. В ней рассказывается о чудесном вирусном распространении малоизвестных инноваций, успехе радикальных движений, принятии не слишком популярных идей и победе спорных убеждений. В ней также описываются стратегии, которые привели изменения к успеху. Все эти истории имеют одну общую черту: радикально новые идеи, покоровшие мир, в своей основе зародились и выросли из социальных сетей.

По данным вопросам у меня есть своя уникальная точка зрения, так как я являюсь социологом, изучающим социальные сети. За последние двадцать лет

мои идеи помогли сформировать новую отрасль знаний. Осенью 2002 года я совершил ряд открытий, которые изменили наше научное представление о социальных сетях. Я запустил новый способ изучения распространения изменений. Полученные мной выводы объясняют, почему так трудно предсказать какое-либо общественное движение и почему опровергаются наши самые надежные прогнозы успеха и неудач новых стратегий.

Десятилетиями наши стандартные представления о социальном изменении основывались на известном выражении: изменения распространяются, как вирус. В ходе последних событий мы сами увидели, как именно это происходит: если заражается один человек, он заражает еще двух-трех (или сотню) других, и таким образом зараза находит свою дорогу ко всем. Представление о том, что инфлюенсеры (пользователи социальных сетей, имеющие обширную лояльную аудиторию) – ключ для быстрого распространения инноваций, основано на понятии, согласно которому индивиды с большим количеством социальных связей играют решающую роль в распространении заражения, например, во время пандемии. Аналогично идея, что прилипчивость – важная часть кампании социального маркетинга, основана на представлении, что определенные вирусы особенно заразны.

Подобные сравнения уместны, когда речь идет о распространении простой идеи, например, новости об извержении вулкана или свадьбе королевской семьи. Такая информация действительно хорошо разносится, она легко усваивается и быстро передается. Однако у вирусных метафор есть одно большое «но»: если вы хотите добиться реальных изменений, то недостаточно просто распространить информацию. Помимо всего прочего, необходимо поменять убеждения и поведение людей. А изменить их уже намного труднее. Вирусные метафоры подойдут, чтобы описать мир, в котором информация быстро распространяется, а вот убеждения и поведение остаются прежними. Это мир быстрых заражений, броских идей и мемов, которые с большой скоростью разлетаются, но не оказывают долгосрочного влияния на наши действия и мышление.

Механизм социального изменения намного сложнее. Инновационные идеи и поведение не распространяются, как вирус: простого контакта недостаточно для того, чтобы всех «заразить». Подвергаясь воздействию новых моделей поведения или идей, вы не перенимаете их автоматически. Вместо этого вы принимаете осознанное решение – следовать им или нет. И оно зачастую является не совсем уж легким и слишком эмоциональным.

Мое исследование, как и многие другие в данной сфере, показало, что на принятие нами новых убеждений социальные сети влияют даже больше, чем мы того ожидаем. С помощью скрытого общественного воздействия социальная сеть формирует нашу реакцию на инновации, вызывая либо принятие, либо отторжение. Такой более глубинный процесс распространения называется «сложным заражением». Он лежит в основе новой науки по изучению процессов изменений и наших действий, с помощью которых мы им содействуем.

Когда речь идет о социальных сетях, важно понимать, что они совсем не обязательно являются цифровыми. Подобные сети существуют столь же долго, как и сами люди. Они объединяют всех, с кем мы общаемся, взаимодействуем, живем рядом и кого ищем. Наши личные связи создают нашу социальную сеть. Наука социальных сетей изучает комплекс взаимодействий, который связывает наши социальные контакты воедино, начиная с соседа по улице и заканчивая незнакомцем с другого континента, а также анализирует процесс распространения общественного воздействия.

В книге изложены десятилетние исследования, проведенные не только мной, но и сотнями других социологов, физиков, программистов, политиков, экономистов и специалистов управленческого профиля, а также раскрыты наиболее эффективные подходы к распространению сложных воздействий. Идея по своей сути проста: успешное социальное изменение строится не только на информации, дело еще и в нормах. Социальные сети не просто каналы, по которым идеи перетекают от одного к другому. Они также призмы, от которых зависит, как мы воспринимаем определенные действия и истолковываем определенные идеи. Исходя из того, как до нас дошла новая мысль, мы можем либо отвергнуть ее, либо принять.

В отличие от предвзятости восприятия, из-за которого наши глаза деформируют полученную информацию, или когнитивного искажения, которое меняет наше мнение по поводу экономики, предвзятость социальных сетей – это процесс, в результате которого сети незаметно для глаза формируют наши убеждения и нормы.

Социальная сеть, связывая членов общества вместе, невольно усиливает уже имеющуюся у них предвзятость, не давая инновационным идеям прижиться. Но благодаря незначительным изменениям эта же сеть, наоборот, может поспособствовать развитию энтузиазма по поводу какой-либо инновации, ускоряя ее принятие обществом.

Моя текущая цель – приоткрыть завесу тайны общественного изменения, объяснив, как работают социальные сети. От протестов на улицах до новых подходов к управлению компаниями, от распространения идей о здоровом питании до принятия политики по выработке солнечной энергии. Социальные сети выступают в роли локомотива, который двигает мир к социальному изменению.

На страницах книги мы вместе перенесемся в Кремниевую долину, и вы увидите, как те самые инфлюенсеры ненамеренно сокрушают инновации, хотя должны их продвигать.

Также мы перенесемся в Данию и увидим, как группа выдающихся физиков развернула систему автономных ботов в Twitter, и теперь армия фейковых пользователей яро вовлекает в общественную активность тысячи людей.

Мы окажемся за кулисами Гарварда, где ученые в сфере социальных сетей (нетворкинга) впервые запатентовали стратегию по ускоренной адаптации инновационных технологий.

И, наконец, я покажу вам, как президент Барак Обама использовал новаторские подходы, чтобы улучшить систему принятия решений, когда находился в роли главы государства.

Когда я начал изучать данную тему, я в основном работал с теорией, исследуя движение за гражданские права чернокожих в США и всемирный рост технологий социальных сетей. Но около десяти лет назад я понял, что если действительно хочу разобраться, почему социальное изменение достигает или не достигает успеха, мне придется применить мою теорию в реальном мире. В частях I, II, III и IV я подробно расскажу о ряде социальных экспериментов крупного масштаба, которые я провел, манипулируя поведением больших групп людей. Некоторые из них были молодыми профессионалами, занимающимися в местном спортзале; другие – демократами и республиканцами, спорившими на тему глобального изменения климата; третьи – медиками, ставящими диагноз. Вы убедитесь в том, что мои эксперименты откроют правду о природе социального изменения.

К концу книги вы осознаете, как наука нетворкинга дает возможность получить контроль над вашей собственной социальной сетью, а также над тем, как она

влияет на всех нас. Кроме того, вы узнаете, как социальные сети управляют поведением людей, их отношением к новому и их стремлением соблюдать здоровый образ жизни.

Следующая глава начнется с рассказа об известных мифах и ошибках в нашем понимании социального изменения. Но на протяжении всей книги основной акцент будет сделан именно на решениях и ответах. Знакомство с новой точкой зрения на социальное изменение поможет вам овладеть теми самыми ресурсами, которые необходимы, чтобы создать желаемое преобразование.

## Часть I

### Устойчивые мифы, которые мешают изменению

#### Глава 1

##### Миф об инфлюенсере: парадокс (не)популярности

В маркетинговых кругах ходит одна старая шутка.

20 июля 1969 года группа менеджеров по рекламе осталась в офисе. Не потому, что горели дедлайны, а потому, что они рассчитывали отметить один из величайших моментов в истории – первую высадку человека на Луну. Вместе с ними более 530 миллионов людей по всему свету смотрели репортаж и слушали, как Нил Армстронг описывал событие, делая «один маленький шаг для человека, но гигантский скачок для человечества».

Все находились в приподнятом настроении от такого события, за исключением единственного менеджера, который ушел от экрана телевизора, качая головой. Когда коллега спросил у него, что не так, он посмотрел на него и с печалью сказал: «Вот если бы у Армстронга была в руках баночка колы...»

Так выглядело основное мышление поздних 1960-х: продажи продвигались за счет одобрений свыше, переходящих к пассивной аудитории через односторонние каналы вещания.

Перемотаем на несколько десятилетий вперед. Представьте, что вы собираетесь запустить какую-то социальную инновацию, будь то приложение по тайм-менеджменту, фитнес-программа, сборник поэзии, стратегия по вложению денег или политическая инициатива. Вполне естественно, что вы вкладываетесь в дело эмоционально и экономически и хотите быть уверенным, что оно разрастется как можно шире и как можно быстрее. Кого бы вы выбрали для его продвижения: широко известную звезду, например, Кэти Перри или Опру Уинфри, которая постоянно мелькает в эпицентре масштабных социальных сетей? Или, может, актера второго плана, который действительно связан с вашей идеей, но при этом обитает на задворках новостных лент?

Если ваше мнение совпадает с мнением большинства, ваш выбор падет на популярную звезду, а не на второстепенного актера.

И тут вы совершите ошибку.

Сила продвижения у социальных знаменитостей (или как мы их называем – инфлюенсеров), чьи связи действительно огромны, – один из наиболее устойчивых и обманчивых мифов в социальной науке. Он проник в миры продаж, маркетинга, рекламы и даже политики настолько, что, когда инновация с нуля поднимается до уровня мирового признания, мы все еще ставим это в заслугу знаменитостям.

### Заблуждение Опры

Когда в 2006 году запустили Twitter, моментального мирового признания он не получил. Да, основатели и ранние спонсоры были приятно удивлены самой технологией, но данный способ микроблогинга не стал такой уж невероятной сенсацией, как могло показаться. Особенно учитывая, что сейчас он набрал более 300 миллионов пользователей и стал безумно популярным маркетинговым инструментом в сфере бизнеса, некоммерческих предприятий и даже политики. В свои первые месяцы Twitter буквально полз, развиваясь медленно, но верно.

Итак, что же произошло, и как Twitter превратился из очередного приложения в громадную социальную общемировую платформу?

Автор американского еженедельника New Yorker Малкольм Гладуэлл и профессор маркетинга Уортонской школы бизнеса Йона Бергер прозвали Twitter заразным. Чтобы дать толчок его развитию, в 2007 году Twitter представили на гигантском ежегодном мероприятии SXSW, включающем в себя ряд музыкальных, кино- и медиафестивалей. Мероприятие проходило в США в городе Остин, штат Техас. SXSW – недельный рай для поклонников всех медиа, которые съезжаются в поисках авангарда и необычных новых технологий.

SXSW сегодня – величайшее событие в мире музыки и медиа с посещаемостью более 50 тыс. человек и спикерами уровня ведущих политических и медиалиц, такими как Берни Сандерс, Арнольд Шварценеггер и Стивен Спилберг. Однако в далеком 2007 году фестиваль только начал путь в сторону мирового признания и являлся стартовой платформой многообещающих новых технологий, например таких, как Twitter. Для них фестиваль стал отличным пробным маркетинговым тестом. Именно там Twitter впервые и обратил на себя всеобщее внимание.

С того самого момента и на протяжении последующих двух лет, до 2009 года, социальная сеть начала уверенно разрастаться, а ее популярность резко возросла. Общеизвестная история о буме Twitter отдает все лавры Опре Уинфри. 17 апреля 2009 года Уинфри на виду у многомиллионной публики впервые опубликовала твит во время своего ток-шоу. К концу месяца число пользователей Twitter выросло до 28 миллионов.

Такую захватывающую версию успеха компании очень легко принять. Она прямо говорит нам, что для успеха необходимо найти инфлюенсера и каким-то образом убедить его использовать ваш продукт. Подобный подход предлагает стартапам и людям, которые в них вложились, вполне ясный план действий. И он ведет к знаменитостям. Но проблема в том, что такой план зачастую лишь отклоняет людей от верного курса. Более того, если мы желаем непременно добиться нужного изменения, этот способ точно приведет нас в тупик.

Факт, что Опра использовала Twitter – не причина успеха социальной сети, а результат.

К тому времени, как Опра впервые что-то опубликовала, Twitter уже находился на стадии своего наибольшего роста. С января 2009 года экспоненциальный рост продолжался месяц за месяцем и резко взлетел с 8 миллионов пользователей в феврале до примерно 20 миллионов к началу апреля. Фактически Опра подключилась к нему в момент самого пика востребованности. После рост тоже происходил, но уже медленнее.

Правильный вопрос об успехе Twitter звучит не «Как им удалось убедить Опру использовать Twitter?», а «Как Twitter удалось стать популярным настолько, что даже сама Опра получила выгоду от его роста?» Ответ на этот вопрос покажет, как малые стартап-предприятия и непопулярные политические кампании могут воспользоваться дружескими связями людей, чтобы дать новым идеям всемирную известность. И все это благодаря социальной периферии, а никак не звездам социальных сетей.

### Жест «Аэросмит»

Разоблачающее исследование, проведенное в виртуальной реальности на платформе Second Life, предоставляет исчерпывающую информацию, насколько ускорится распространение инноваций, если сместить фокус на социальные связи актеров второго плана – не на Перри и Опру, а на наших самых обычных друзей и знакомых.

Как и реальный мир, Second Life – место, где торговля приносит реальные результаты. Особенно ярко это было продемонстрировано во времена становления платформы. В феврале 2006 года, спустя три года после запуска сайта, член общества Second Life Эйлин Граэф (используя псевдоним платформы «Анши Чанг») заработала на продаже недвижимости, в реальной жизни имеющей ценность порядка одного миллиона долларов. Деятельность в виртуальном мире сделала Эйлин миллионером мира реального.

Тысячи предпринимателей слетелись на Second Life. Люди желали донести информацию о своем продукте до как можно большего количества пользователей, параллельно зарабатывая. Они стремились, как в маркетинге реального мира, найти инфлюенсера и сделать из него проповедника своих

идей. В Second Life, как и везде, традиционная мудрость гласила: привлечите к работе знаменитостей из социальных сетей.

В Second Life выставлено на продажу огромное количество вещей: одежда, дома, животные и даже еда. И это далеко не все. Здесь вы также можете приобрести модели поведения.

В отличие от реальной жизни, если вы хотите освоить иной стиль ведения разговора или новый тип приветствия, вам необходимо его купить. Некоторые жесты вполне доступны (один доллар), другие – непомерно дорогие (пятьсот долларов). Так, жест «Аэросмит» стал популярным осенью 2008 года (он стоил всего двадцать пять долларов).

Жест «Аэросмит» – анимация, в которой ваш герой вскидывает руку над головой и, оттопырив указательный палец и мизинец, делает жест, похожий на рога. Он добавляется в список доступных действий, но вот интересная загвоздка: вас не очень-то тянет им пользоваться, пока его не использует кто-то еще.

Также и в реальной жизни. Представьте, что вы поприветствовали своего приятеля в баре жестом «Аэросмит», а он просто планировал пожать вам руку. Согласитесь, вышло нелепо.

С учетом давно принятых норм рукопожатия, как получилось, что жест «Аэросмит» стал популярен? В реальной жизни на данный вопрос сложно ответить, так как невозможно подсчитать количество людей, которые использовали рукопожатие и такой жест. Однако в Second Life разработчики позволяют не только отследить количество людей, использующих этот жест, но и подсчитать количество взаимодействий между героями за определенный отрезок времени, выяснить, от кого каждый герой получил то или иное приветствие и, наконец, узнать, в какой момент времени герой сам стал его использовать в качестве приветствия. Все это делает Second Life идеальным местом для исследования процесса распространения социальных инноваций.

В 2008 году физик Лада Адамич вместе с аналитиками данных Эйтаном Бакши и Брайаном Каррер задалась целью воспользоваться данной статистикой для изучения перехода модели поведения от человека к человеку. Начали с общеизвестной мудрости – поиска инфлюенсера. В Second Life, как и в реальной жизни, есть знаменитости – так называемые «Опры виртуальной вселенной», –

намного более тесно связанные с другими людьми в социальном плане. Они оказывают влияние на все сообщество. Если новое поведение, например, жест «Аэросмит», перенял кто-то из известных людей, то логично предположить, что такое поведение быстро распространится среди остальных.

Исследователи пришли к выводу, подтверждающему, что пользователи с многочисленными социальными связями в действительности приняли наименьшее участие в распространении жеста «Аэросмит». Почему? Как ни странно, чем шире и многочисленнее связи человека, тем менее вероятен факт, что он примет какое-либо нововведение. Чем больше у кого-то контактов и связей, не имеющих ничего общего с жестом «Аэросмит», тем маловероятнее ситуация, что он купил бы данный продукт или использовал бы его сам по себе.

Ценность жеста «Аэросмит», как впрочем и большинства других продуктов в Second Life, находится в прямой зависимости от числа людей, которые готовы его принять. Как и в случае с любым приветствием – объятием, поцелуем в щечку, «дать пять» – вы не захотели бы прибегнуть к нему, если бы все остальные просто пожимали друг другу руки. Скорее всего, вы дождетесь, пока подобное приветствие обретет популярность и ваши друзья тоже начнут его использовать.

Как только новый социальный тренд набирает обороты, важно оказаться на его передовых рубежах.

Но вы явно не захотите опередить события и оказаться в новом мире единственным человеком, которому некому «дать пять», потому что все вокруг продолжают пожимать руки. Это пример того, что социологи называют координационной проблемой. Любой социальный жест, который вы готовы принять – от «дай пять» до рукопожатия, – модель поведения, зависящая от координации с другими людьми. Исследователи задались вопросом: сколько людей должны принять жест «Аэросмит», прежде чем человек решит, что данная тенденция достаточно популярна и теперь он тоже может принять ее? Оказывается, что ответ для каждого субъективен: он зависит от размера его социальной сети.

Лада и ее команда обнаружили факт, который потом подтвердился в десятках других сообществ, начиная с Facebook и заканчивая модой. Исследование

показало, что в гораздо большей степени на нас влияет распространенность чего-то среди нашего близкого окружения, а не процент в целом по всему миру. Представьте, что вы знаете только четырех человек на платформе Second Life. Если двое из них начнут использовать новый жест приветствия, вы, скорее всего, тоже начнете его использовать. Пятьдесят процентов вашей социальной сети – это уже большое социальное влияние. Но если вы знаете 100 человек в Second Life, то два человека, принявшие новый жест, вряд ли сильно повлияют на ваше поведение. Вы подождете, пока не заметите его у большего числа людей, и только потом начнете сами его использовать.

На самом деле исследователи обнаружили, что очень популярный человек, имеющий около пятисот контактов, примерно в десять раз менее склонен к принятию жеста «Аэросмит», чем человек с умеренными связями и только пятьюдесятью контактами. Другими словами, чем больше у кого-то связей, тем труднее убедить его, что новая идея или модель поведения являются законными. Количество социальных контактов прямо пропорционально количеству людей, которые должны принять модель поведения, прежде чем конкретный человек сам решится принять ее.

Неподдающийся генеральный директор

Теперь давайте подумаем об этом в рамках реального мира. Предположим, вы хотите распространить инновационную технологию, подобную Venmo – платежному сервису на основе социальных сетей, который позволяет вам сохранять чеки, погашать долги и делиться комментариями через социальную ленту. Вы пытаетесь выстроить для Venmo маркетинговую стратегию и хотите определить свою потенциальную аудиторию. Кто? Небольшая группа людей, работающих в технологическом стартапе, каждый из которых имеет несколько сотен контактов, или генеральный директор национально признанного бренда с десятками тысяч контактов? Вы уже достаточно прочли, чтобы знать ответ. Каким бы выдающимся ни был генеральный директор бренда, он также обращает внимание на поведение людей. Он остро осознает, как к его решению отнесутся коллеги и клиенты. Он стал таким отчасти благодаря своей высокой социальной восприимчивости. Он как следует подумает, прежде чем принять неизвестную технологию, и обязательно посмотрит вокруг, чтобы увидеть, сколько коллег уже пользуются данным сервисом. Он вряд ли рискнет репутацией, решившись использовать не известный продукт, прежде чем это

сделают многие из его знакомых.

Вот что является ключевой причиной, по которой на генерального директора трудно повлиять. В его масштабной социальной сети наверняка найдется несколько человек, принявших инновацию, но она явно содержит гораздо больше контактов с людьми, которые еще не сделали этого. Я называю их противодействующие влияния. Простое бездействие этих людей – отсутствие их принятия – показывает социальной звезде<sup>[1 - Знаменитости социальных медиа.]</sup>, что нововведение еще не принято.

Эти противодействующие влияния посылают хоть и немой, но поистине сильный социальный сигнал. Они говорят нам, насколько приемлемо то или иное новшество и насколько вероятно, что наши коллеги сочтут его достойным (или недостойным). Иными словами, лидер с хорошими связями гораздо в большей степени подвержен негативному воздействию, исходящему от подавляющего большинства противодействующих влияний, чем позитивному сигналу, исходящему от небольшого числа ранних последователей.

Совсем по-другому обстоит дело с сотрудниками начинающих стартапов, обитающими на задворках нетворкинга. Небольшое число единомышленников в данном случае сильнее повлияет на человека с умеренным количеством связей, чем на генерального директора с высокоразвитым нетворкингом. Поскольку люди на периферии социальных сетей имеют меньше противодействующих влияний, несколько первопроходцев составят гораздо больший процент их социальной сети. Это делает задворки нетворкинга более удобным местом для внедрения инноваций. Чем больше людей на подобной периферии примут вашу инновацию, тем громче прозвучит сигнал для всех остальных. Именно так социальные изменения набирают обороты.

Как только ваша инновация начинает распространяться по периферии, она получает шанс вырасти настолько, что даже влиятельные люди с высокими связями обратят на нее внимание.

Именно это и случилось с Twitter. То же самое произошло и с Second Life. Социальные звезды, которые неохотно принимали новые модели поведения на ранней стадии, впоследствии становились заядлыми пользователями. Нововведению лишь требовалось достичь достаточной критической массы,

чтобы убедить их в его законных правах.

История успеха Twitter особенно поучительна из-за того, насколько резко она противоречит нашей интуиции. Начиная с 2006 года, именно обычные люди в Сан-Франциско и прилегающем районе залива дали Twitter хороший старт, рассказывая о нем локально через свои дружеские и семейные сети. Новая интернет-технология преуспела, путешествуя от квартала к кварталу, от района к району, и так через весь город. По мере того как Twitter набирал обороты, он распространялся на остальные регионы страны, пока наконец не достиг пика в январе 2009 года. В этот момент его популярность взмыла до небес.

Потребовалось всего несколько месяцев, чтобы от нескольких сотен тысяч дорости почти до 20 миллионов активных пользователей. Именно подобный уровень роста смог заставить даже такую крупную социальную звезду, как Опра Уинфри, обратить на него внимание.

#### Лидеры мнений и мифы о влиянии

В 1940-х годах телевидение все еще переживало подъем своей популярности. На протяжении десятилетий радио являлось доминирующим средством распространения любой информации: от спортивных новостей до политических лозунгов. Рекламодатели вкладывали миллионы долларов (миллиарды в сегодняшней валюте) в радиорекламу в надежде охватить массовую потребительскую аудиторию. Телевидение, похоже, ничем не отличалось. И там, и там секрет успеха оказался прост: написать запоминающийся сюжет и запустить его в эфир.

Первым намекнул на то, что все не так однозначно, известный социолог Колумбийского университета Пол Лазарсфельд, чья работа произвела революцию как в политике, так и в рекламе. В 1944 году Лазарсфельд ввел термин лидер общественного мнения для обозначения представителей особой группы людей, которые были гораздо более благожелательно настроены по отношению к средствам массовой информации, чем все остальные. Они стали социальными инфлюенсерами, от которых большинство людей узнавали о новом медиаконтенте. Идея Лазарсфельда полностью разрушила классическую теорию вещательных медиа.

Согласно устоявшейся точке зрения, сообщения СМИ доходили от вещательных станций до миллионов людей, непосредственно влияя на их мнения и поведение. Аудитория, с данной точки зрения, считалась пассивным рецептором, легко управляемым. Все, что требовалось рекламодателям, – передать свое сообщение в эфир. И вот они уже легко продают свой продукт или продвигают своего кандидата.

Открытие Лазарсфельда выявило серьезный недостаток в данной теории. На самом деле вещательные СМИ влияли лишь на очень небольшую часть аудитории. Большинство людей эти сообщения не затрагивали. Но существовала и промежуточная группа – лидеры общественного мнения, которые уделяли средствам массовой информации пристальное внимание. Именно они и влияли на остальных.

В 1954 году Лазарсфельд и его коллега-социолог Элиу Кац (с которым мне посчастливилось работать в Пенсильванском университете) опубликовали исследование, ставшее основополагающей работой в изучении лидерства мнений, целевого маркетинга, политической рекламы и маркетинга влияния.

Их идея оказалась проста и революционна: хотя основная часть медийной рекламы оставалась без внимания, лидеры общественного мнения могли стать большой надеждой для рекламодателей. Они были социальными звездами с большим количеством связей, которые помогали распространять сообщения рекламодателей в массы. Посылая сообщения в СМИ, рекламодатели, политики и сотрудники здравоохранения ориентировались лишь на небольшую группу людей – лидеров общественного мнения. Они служили мостами для выхода и последующего влияния на более широкое общество. Последствия потрясали. Небольшая группа особых людей оказалась ключом к индустрии ценой в триллионы долларов. Если вы получаете лидеров общественного мнения, значит, получаете всех.

Два десятилетия назад идея, основанная на работах Каца и Лазарсфельда, согласно которой влиятельные люди с высокими социальными связями являются ключом к распространению всего – от социальных движений до инновационных технологий, нашла свое отражение в зловещем Законе малых чисел Малкольма Гладуэлла. Подобно Кацу и Лазарсфельду, Гладуэлл выдвинул теорию, что социальные изменения зависят от таких особых людей: небольшого числа сияющих социальных звезд, чье влияние позволяет распространять новые идеи и модели поведения среди остальных.

Закон малых чисел – понятие, которое широко распространилось отчасти потому, что существуют определенные ситуации, в которых оно работает удивительно хорошо. Или умело создает видимость, что это так.

Гладуэлл и другие рассказывали легендарные истории о влиятельных людях, таких как американский революционер Пол Ревир, чьи потрясающие социальные связи позволили ему эффективно распространить сообщение о предстоящем британском вторжении в 1775 году. Или модельер Айзек Мизрахи, чьи статус и популярность помогли сделать устаревший бренд детской обуви модным увлечением среди взрослых. Гладуэлл намеревался показать, что эти особые люди являются ключевыми игроками в известных социальных эпидемиях. Данные истории очень убедительны. Когда мы наглядно видим, как люди с хорошими связями способствуют распространению информации и идей, для нас становится очевидным, что успех любых социальных изменений будет зависеть от их участия.

Сегодня мы называем подобное «маркетингом влияния».

Инфлюенсеры – это лидеры мнений в эпоху социальных сетей.

Хотя основной идее маркетинга влияния уже три четверти века, она по-прежнему является одной из самых популярных практик, используемых современными лидерами отрасли.

Но она основана на мифе, который я называю мифом об инфлюенсере.

Данный миф всякий раз, когда мы хотим, чтобы наша идея, тенденция или движение распространились, заставляет нас искать таких особых людей. Хотя он прекрасно подходит для объяснения определенных исторических событий, но превращается из факта в вымысел, как только переключается с новостей о внедрении Twitter или с успеха модной обуви на подъем Движения за гражданские права чернокожих в США.

В 1970-х годах социологи открыли новую истину о распространении информации, которая изменила доминирующее мышление, причем не только в

изучении потребительского маркетинга и политических кампаний, но и в области математики, физики, эпидемиологии и компьютерных наук. Данное открытие безвозвратно изменило лучшие практики распространения идей в управлении, образовании, финансовой и правительственной сферах.

Эта интеллектуальная революция привела к появлению науки нетворкинга. Ее главная идея заключалась в том, что вовсе не социальные звезды с огромным количеством связей влияют на то, как распространяется изменение. Скорее это происходит так: контакты звезд и контакты их контактов (и так далее) образуют масштабную геометрическую модель, лежащую в основе каждого общества. Именно она объясняет, как распространяются сигналы СМИ и почему определенные инициативы, связанные с социальными изменениями, либо становятся успешными, либо проваливаются.

Данная модель технически называется топологией социальной сети. Она имеет решающее значение при расшифровке всего, что касается социальных изменений: как и когда появляются технологические инновации, меняющие правила игры; способны ли занять противоречивые политические идеи господствующее положение; при каких обстоятельствах движения за культурные изменения распространяются в обществе.

Новое научное открытие заключалось в том, что социальная звезда – всего лишь одно звено в цепи сетевых связей. Иногда она действительно является самым важным звеном. Социальные звезды вполне могут стать инициаторами масштабного процесса распространения. Но в других случаях, таких как популяризация жеста «Аэросмит» в Second Life или Twitter в США, социальные звезды оказываются не слишком полезными для распространения инноваций. Более того, они могут активно препятствовать этому.

Подобная ситуация возникает, когда набирает обороты распространение не просто новости, а социального изменения, например, новой идеи или модели поведения, которая сталкивается с противодействующим влиянием со стороны ее противников. Поскольку людям с высокими социальными связями зачастую трудно включиться в новую кампанию перемен, они могут создавать препятствия в социальной сети, замедляя распространение инноваций и новых идей.

На самом деле такое происходит довольно часто. Многие из наиболее впечатляющих инноваций преуспели, следуя альтернативными маршрутами. Их

дорога к успеху шла обходными путями, минуя социальных звезд. Только таким образом они обрели шанс распространиться через социальную сеть. В итоге данное обстоятельство делает участие влиятельных социальных звезд самым крайним шагом в процессе изменений. Когда речь заходит о социальных изменениях, миф об инфлюенсере сбивает с реального пути, который привел к успеху даже спорные общественные, коммерческие и политические инициативы.

Первый шаг к тому, чтобы увидеть, как на самом деле работают изменения, – больше не искать в сети особых людей, а вместо этого найти особые места.

## Берлинское исследование

Осенью 1989 года Советский Союз оказался на грани распада. Это был самый важный геополитический момент со времен Второй мировой войны, и все о подобном знали. Восточные немцы ежедневно собирались возле стены, отделявшей их от свободного Запада. Они вступали в бой с полицейскими, хотя те угрожали толпе пулеметами, заряженными боевыми патронами.

В прямом эфире транслировалось крупное историческое событие, разворачивающееся на глазах у всех. Но как его оценить научно?

В течение нескольких недель после падения Берлинской стены известный немецкий социолог Карл-Дитер Опп проводил самое передовое научное исследование социальных потрясений той эпохи. Его метод был точен и прост в исполнении. Он сел в свою машину в Гамбурге и проехал 240 миль через бывшую восточногерманскую границу до Лейпцига, эпицентра протестов. Добравшись до Лейпцига, Опп вышел из машины и глубоко вздохнул. Затем он начал... опрашивать людей. Это был явно максимально низкотехнологичный подход, но в то время он оказался передовым достижением социологических техник.

Социолог спрашивал людей:

– Почему вы присоединились к протестам?

- Вы не боялись, что вас могут убить или посадить в тюрьму?

Он побеседовал более чем с тысячей жителей Лейпцига. Ученый попросил их пройти различные опросы и яростно строчил заметки в своем научном журнале.

Опп почти сразу же начал публиковать свои выводы. Они быстро стали важнейшим научным исследованием падения Берлинской стены. К 1994 году Опп опубликовал более полудюжины научных работ, объясняющих, как происходили данные социальные протесты и почему они увенчались успехом. Опп показал, что люди присоединяются к революциям не только потому, что они несчастливы. Не только гнев по поводу злостного пренебрежения гражданскими правами приводит людей к восстанию, не бедность, не мечты о богатстве, даже не обещание свободы.

Все произошло из-за их социальных сетей.

Немецкие граждане присоединялись к протесту у стены, потому что у них были друзья и родственники, которые также решили присоединиться. Люди действовали вместе. Это был коллективный процесс социальной координации. Как только люди узнали, что другие такие же граждане появились на улицах, чтобы отстаивать свою позицию, они поверили – теперь ситуация может измениться. И тоже захотели стать частью происходящего.

Несколькими годами ранее, в 1988 году, социолог Стэнфордского университета Дуг Макадам воспользовался тем же методом, чтобы провести первое сугубо научное исследование Движения за гражданские права чернокожих в США. Исторически и культурно Движение за гражданские права чернокожих сильно отличалось от восточногерманских протестов. Но Макадам обнаружил точно такой же поведенческий паттерн, что и Опп. Ключевым фактором, объясняющим, почему граждане США принимали участие в одних из самых опасных и крупных социальных протестов 60-х годов, оказалось то, что окружение из их социальных сетей также в них участвовало.

В протестах были замечены такие люди, как Роза Паркс[2 - Американский общественный деятель, политическая активистка и одна из основательниц движения за права чернокожих граждан США.], которая стала координатором Движения за гражданские права чернокожих во время автобусных бойкотов в Монтгомери. Она открыто выступила против государственного гнета и

побудила других последовать ее примеру. Роза Паркс действовала эффективно, потому что была не одна. Она принадлежала к огромной социальной сети граждан, которые координировали свои усилия в знак протеста против сегрегации на Американском юге.

История Розы Паркс феерично завершилась арестом в 1955 году за отказ сесть на заднее сиденье городского автобуса – в секцию, по закону предназначенную для граждан иной расы. В течение нескольких месяцев, предшествовавших знаменитому аресту, по меньшей мере полдюжины других женщин из Монтгомери также лишились свободы за отказ находиться в расово сегрегированных местах. Скорее всего, вы никогда не слышали о Клодетт Колвин[3 - Афроамериканка из штата Алабама, которая в 1955 году отказалась по требованию водителя автобуса уступить место белой пассажирке, за что была арестована.] или о других протестующих, однако они были настолько же храбрыми и настолько же важными для движения за расовое равенство, как Роза Паркс. Разница с точки зрения их влияния заключалась в том, что они не имели поддержки массивной координирующей социальной сети. Они просто находились не в той ее части, чтобы иметь возможность вызвать революцию.

В любой борьбе за свободу участвуют бесчисленные храбрые души, которые мужественно противостоят угнетению. С большинством из них быстро расправляется действующий режим. Но подобное происходит незаметно только в том случае, если они действуют в одиночку.

Социальные сети – это координирующие жилы, которые позволяют большому количеству обычных людей из самых разных слоев общества действовать сообща.

Когда люди связаны друг с другом в единое целое, тогда любое действие одного человека – например, действие Розы Паркс – порождает массу анонимных последователей. Именно так и происходят революции.

К 1994 году социологи выяснили, что социальные сети являются решающим фактором социальных изменений. Но только в новом тысячелетии появилась технология, которая позволила наблюдать такие сети в действии. Полученные результаты привели социологию на тропу войны с почти столетней социальной научной теорией.

Такой технологией стали социальные медиа.

## ЧТО СЛУЧИЛОСЬ (И НЕ СЛУЧИЛОСЬ) НА ПЛОЩАДИ ТАХРИР

18 января 2011 года двадцатилетняя египетская активистка Асмаа Махфуз задумала революцию. Всего за несколько недель до этого мир стал свидетелем стихийной революции в Тунисе, которая успешно свергла авторитарный режим страны. Асмаа хотела, чтобы Египет пошел по стопам Туниса. И она оказалась не единственной.

Асмаа стояла у истоков «Движения 6 апреля», одной из ведущих групп активистов в Египте. 6 апреля ее группа организовала массовые протесты египетских рабочих против бесчеловечных условий труда. Их участников настигло жестокое возмездие. Многие из протестующих попали в тюрьму, а некоторые были избиты. Никто не избежал гнева деспотичного лидера Египта Хосни Мубарака.

Асмаа была популярным и харизматичным лидером. Она хорошо разбиралась в социальных сетях и успешно использовала свои аккаунты в Facebook и Twitter для привлечения десятков тысяч подписчиков, которые поддерживали ее активность. Другими словами, она стала связующим звеном, находящимся в центре большого сообщества социальных сетей и активистов. Она успешно организовывала протесты в прошлом, и у нее имелись хорошие возможности организовать еще один особенно своевременный протест против режима Мубарака.

Недавний успех тунисской революции придал уверенности активистам на Ближнем Востоке. Дух революции витал в воздухе. Все это чувствовали.

Страна созрела для активных действий, и Асмаа оказалась идеальным человеком, способным поджечь порохую бочку. Она не только имела хорошие социальные и технологические связи, но и была опытным общественным организатором. Женщина научилась успешным методам и приемам борьбы у более ранних протестных движений. Активистский блог, который вела Асмаа, имел десятки тысяч подписчиков.

Она объявила своей огромной аудитории, что время пришло. Асмаа призвала своих последователей присоединиться к ней на египетской площади Тахрир 18 января. Она собиралась организовать египетскую революцию.

Ее послание распространилось далеко и широко.

А вот ее движение – нет.

Асмаа вышла на площадь Тахрир в Египте вместе с небольшой группой друзей. Но больше никто не явился. Кроме полиции.

Что пошло не так?

Египетские граждане знали, что могут доверять Асмае. Они верили в правдивость ее сообщения и в подлинность ее призывов к действию. Исходя из всего, что мы знаем о социальных звездах с высоко развитым нетворкингом, она являлась самым подходящим человеком, чтобы зажечь революцию.

Но вот в чем загвоздка: факт, что Асмаа – убежденная молодая активистка, также означает, что она отличается от большинства. Большинство египтян имели детей, супругов или престарелых родителей, за которых они отвечали, а также рабочие места, которые они не хотели потерять, и дома, которые требовалось сохранить. Другими словами, хотя люди восхищались идеями Асмаи, они также знали, что у нее нет тех же проблем, какие есть у них. Такие, как она, обычно молоды, воодушевлены и полны нравственной ясности. Они также гораздо охотнее идут навстречу опасности, чем те, у кого есть семья, бизнес и репутация, о которых нужно заботиться. Несмотря на то что популярные активисты могут превосходно распространять информацию, у них редко получается действительно вдохновить обычных людей выйти на улицы и бороться за перемены.

Так чем же отличались ситуации в Берлине, на юге США и в Тунисе, при которых в социальные революции удалось вовлечь простых обывателей?

События, произошедшие семь дней спустя, показали, что все дело в социальных сетях.

25 января Асмаа и ее друзья снова вышли на площадь Тахрир, но на этот раз к ним присоединились десятки тысяч египтян. Данное событие стало одним из самых шокирующих восстаний со времен распада Советского Союза. Протест на площади Тахрир перерос в египетскую революцию, свергнувшую режим Мубарака.

В последующие годы мировые СМИ и многие международные правозащитные организации заслуженно прославляли Асмаа за ее мужество и решимость. Обращения Асмаи звучали страстно и убедительно, но они, несомненно, ставили ее под угрозу. Однако нельзя объяснить успех революции лишь данным фактом. Почему ее первый призыв не принес результатов, в то время как последующие усилия привели к свержению правительства?

Дабы понять, что произошло не только в Египте, но и в Тунисе, Йемене, Марокко и Ливии, заглянем за пределы мира Асмаи и подобных ей с их пламенными призывами к революции. Вместо этого попытаемся понять, как активность перетекла в социальные связи неактивистов. Как экспансивная социальная топология среди египетских граждан скоординировала их действия в рамках одной акции?

История египетского восстания – это история социальных сетей и сетевой периферии со скромными связями, в которой находится большинство людей. Поскольку сетевая периферия настолько велика и обычна, она может казаться менее значимой, в отличие от нетворкинга социальных звезд. Но на самом деле все как раз наоборот.

Когда дело доходит до социальных изменений, периферия нетворкинга – именно то место, где происходит основное действие.

Многие предполагали, что социальные медиа ответственны за успех «Арабской весны». Новые медиа-инструменты, такие как Facebook и Twitter, связывают людей по всему Ближнему Востоку. Поэтому логично предположить, что именно они позволили социальным звездам вроде Асмаи повлиять на большее число людей, чем они знали раньше. Но огромное количество научных наблюдений того года приводит к совершенно другому выводу.

В 2011 году связи людей в социальных медиа были, как и сегодня, удивительно прозаичны. Сегодня контуры личного влияния в социальных медиа не сильно отличаются от того, как социальные сети функционировали несколько поколений назад, задолго до интернета. За последние пятьдесят лет все исследования выявляли одни и те же базовые модели социальных связей – личные сети, состоящие из друзей, членов семьи, соседей и коллег. Сети, обеспечившие успех Движения за гражданские права чернокожих на Американском юге в 1960-х годах, удивительно похожи на те, что привели к падению Берлинской стены в Восточной Германии в 1989 году. И обе они поразительно похожи на сети, которые спровоцировали революции «Арабской весны» 2011 года. Важным отличием «Арабской весны» стало то, что впервые мы могли изучить, как данные сети работают в реальном времени.

В 2011 году социальные медиа подарили исключительно мощный инструмент для изучения общественных изменений – объектив, через который социологи смогли наблюдать распространение активности среди лидеров мнений, друзей, соседей, студентов, учителей, владельцев бизнеса и родителей. Хештеги, такие как #Jan25, стали социальными инфекциями, с помощью которых удалось отследить распространение революционных действий в реальном времени. Загруженные в интернет и помеченные точным временем публикации фотографии сообщали о количестве людей на улицах. С их помощью выявлялись корреляции между активностью социальных медиа и маршами протеста, насилием полиции и эскалацией гражданских беспорядков. Впервые у социологов появилась точная запись того, как развивалось общественное движение. И она позволила нам впервые ясно увидеть, что в центре событий находились вовсе не инфлюенсеры с их огромным количеством социальных контактов.

Конец ознакомительного фрагмента.

notes

Примечания

1

Знаменитости социальных медиа.

2

Американский общественный деятель, политическая активистка и одна из основательниц движения за права чернокожих граждан США.

3

Афроамериканка из штата Алабама, которая в 1955 году отказалась по требованию водителя автобуса уступить место белой пассажирке, за что была арестована.

----

Купить: [https://tellnovel.com/chentola\\_deymon/zakony-social-nogo-zarazheniya-7-strategiy-izmeneniya-obschestvennogo-mneniya-i-povedeniya](https://tellnovel.com/chentola_deymon/zakony-social-nogo-zarazheniya-7-strategiy-izmeneniya-obschestvennogo-mneniya-i-povedeniya)

надано

Прочитайте цю книгу цілком, купивши повну легальну версію: [Купити](#)