

## НОВЫЕ КНИГИ

М. Е. Маркин

# Даём полезные советы, как выстроить сеть взаимовыгодных связей

Рецензия на книгу:

Феррацци К. 2009. *Никогда не ешьте в одиночку и другие правила нетворкинга*. М.: Манн, Иванов и Фербер.



**МАРКИН Максим Евгеньевич** — стажёр-исследователь Лаборатории экономико-социологических исследований ГУ ВШЭ (Москва, Россия).

Email: [mmarkin@hse.ru](mailto:mmarkin@hse.ru)

На первый взгляд, работа Кейта Феррацци «Никогда не ешьте в одиночку...» ничем не выделяется из огромного числа книг, ежегодно публикующихся в мире и почти столь же активно переводящихся на русский язык. Это очередная история успеха, описанная автором более или менее интересно. Что же в ней такого примечательного, позволяющего подготовить рецензию на эту работу для научного журнала по экономической социологии?

Предвидя наиболее вероятные варианты ответа, скажу сразу: Кейт Феррацци не является экономсоциологом по образованию, и в своей книге он ничего не пишет про данную дисциплину. Нет в его работе и глубокого теоретического захода про современный сетевой подход, и вообще никакой теории нет. Эта книга — автобиографическое повествование, написанное сквозь призму формирования, поддержания и развития контактов самого Кейта Феррацци.

На покупку рецензируемой сейчас работы меня подвигла короткая заметка, опубликованная в одном из номеров еженедельного журнала «Эксперт» в конце 2009 г., в которой сообщалось о выходе русского перевода книги<sup>1</sup>. Я решил её приобрести, так как, во-первых, о плохих изданиях в «Эксперте» в основном не пишут, а во-вторых, в моей голове сразу сложилась некая картинка того, как на это явно публицистическое содержание можно взглянуть с точки зрения научной дисциплины, экономической социологии. Воистину, экономсоциологическим становится то, что изучается экономсоциологами.

Не откладывая дела в долгий ящик, в Старый Новый год, 14 января 2010 г., в рамках текстологических семинаров Лаборатории экономико-социологических исследований ГУ ВШЭ мы организовали дискуссию по данной книге<sup>2</sup>. Настоящая рецензия опирается, в том числе, и на результаты этого обсуждения.

<sup>1</sup> Денисова Д. 2009. Книга о вкусных и здоровых связях. *Эксперт*. 40. 19 октября. [http://expert.ru/printissues/expert/2009/40/book\\_kniga\\_o\\_svyazyah/](http://expert.ru/printissues/expert/2009/40/book_kniga_o_svyazyah/) — *Здесь и далее примеч. авт.*

<sup>2</sup> Подробнее о текстологических семинарах Лаборатории экономико-социологических исследований ГУ ВШЭ см.: [http://soc.hse.ru/ecsoclab/text\\_seminar](http://soc.hse.ru/ecsoclab/text_seminar)

## Как и о чём пишет Кейт Феррацци?

Как уже было сказано выше, книга Кейта Феррацци выстроена как автобиографическое описание, в котором автор шаг за шагом рассказывает о собственной жизни, то немного забегаая вперёд, то, напротив, делая экскурсы в прошлое. Из него мы узнаем о детстве, профессиональной миграции и творческом расцвете бизнесмена.

Некоторые главы книги представляют собой размышления автора о различных аспектах жизни, будь то семья, хобби или работа. С большей или меньшей очевидностью Кейт Феррацци пытается таким образом убедить читателей принять его философию и следовать ей. Но названия и содержание большинства разделов просто имеют форму советов, и это создаёт устойчивое впечатление, что перед нами своего рода путеводитель по жизни.

Пересказывать книгу главу за главой — не лучший способ рецензирования, тем более что речь идёт об автобиографии. Поэтому позволю себе развить замысел автора и выстрою свою рецензию в форме изложения и анализа советов Кейта Феррацци, то есть тех из них, которые в наибольшей степени меня впечатлили. И рассмотрю всё это сквозь призму экономической социологии, благо многие выводы автора книги к этому располагают.

### Совет 1: ставьте перед собой чёткие цели и выбирайте кратчайшие пути их достижения!

В большинстве подобных работ известные гуру бизнеса уделяют немало страниц тому обстоятельству, что люди не любят ставить перед собой конкретные цели и последовательно их достигать. Кейт Феррацци не является исключением. По его мнению, именно такова основная ошибка, которая и становится чуть ли не основной причиной неуспешности человека. Перефразируя известную поговорку, действительно можно сказать: тяжело идти туда не знаю куда, и достигать того не знаю чего.

Какой же выход из сложившейся ситуации предлагает Кейт Феррацци? Каждый человек непременно должен ставить перед собой чёткие цели и выбирать кратчайшие пути их достижения. И так на протяжении всей своей жизни и по отношению ко всем её аспектам. На первый взгляд, это кажется вполне логичным. Но, внимательно присмотревшись к данному совету, начинаешь сомневаться в возможности его практической реализации.

Переводя рассматриваемый вопрос в научное русло, можно сделать следующий вывод: Кейт Феррацци настаивает на том, *модельные действия* необходимы для достижения наибольшей эффективности. Но «большинство людей не в состоянии просчитать свои действия на сорок ходов вперёд, к тому же во многих ситуациях это и нецелесообразно (слишком много приводящих факторов могут изменить ситуацию)»<sup>3</sup>.

Экономическая социология предлагает свою альтернативу этому экономическому подходу. Она заключается в объяснении человеческого поведения в терминах *стратегического действия*. Актор не ставит перед собой конкретную цель и не выбирает кратчайшее расстояние до неё, а определяет направление своего движения, которое время от времени меняется, отражая реакцию на смену внутренних предпочтений и окружающей среды. Важно отметить, что зачастую такое поведение является более эффективным, чем достижение заранее поставленной цели.

<sup>3</sup> Радаев В. В. 2005. *Экономическая социология*. М.: ИД ГУ ВШЭ: 87.

## Совет 2: выстраивайте близкие отношения с другими людьми!

На протяжении жизни человеку приходится взаимодействовать с огромным количеством людей. Соседи, коллеги, знакомые или просто случайные встречные... Как лучше выстраивать с ними отношения и стоит ли вообще делать это? Может быть, лучше обращаться к тому или иному человеку лишь тогда, когда в этом есть потребность, а в остальное время никак не поддерживать с ним связь?

Кейт Феррацци советует выстраивать близкие отношения с другими людьми. Не знаю, читал ли он работы М. Грановеттера, Б. Уци и других классиков современной экономической социологии, но обоснования этого тезиса, представленные в книге, находятся вполне в русле сетевого подхода. На поддержание близких отношений с людьми нужно тратить не так много сил, а эффект от них может быть колоссальным. Для человека откроются такие каналы информации и взаимопомощи, о которых ему не стоит даже мечтать при сугубо формальных взаимодействиях.

Осуществляя своё социальное и экономическое поведение, люди выстраивают друг с другом разные типы связей. С одной стороны, в части взаимодействий они полагаются на *случайные связи*, или очень дистанцированные отношения, не затрагивающие чувства человека. С другой стороны, они также выстраивают *укоренённые связи*, которые обладают «тремя характерными чертами — доверием, передачей достоверной информации и механизмами совместного решения проблем»<sup>4</sup>. Комбинируя эти различные типы отношений, человек достигает наилучшего результата.

## Совет 3: знакомьтесь как можно с большим количеством людей!

По мнению Кейта Феррацци, выстраивать близкие отношения с другими людьми обязательно нужно, но и этого мало. Необходимо ещё постоянно расширять свою социальную сеть. Но зачем это делать? Ведь, следуя второму совету, в практически каждый свой контакт нужно инвестировать значительное количество временных и прочих ресурсов, чтобы он оставался действительно близким. Не лучше ли сосредоточиться на том, что уже есть, а ещё лучше — продолжать укреплять существующую социальную сеть, а не расширять её?

Ответ гуру вновь как будто взят из современной экономической социологии. Знакомиться со всё большим количеством людей нужно для того, чтобы иметь доступ к всё большему количеству информации, которая циркулирует в разных группах. Сосредоточиваться исключительно на актуальных в данный момент контактах — проигрышная стратегия. Сейчас человеку важно одно, но может так сложиться, что завтра ему понадобится или пригодится информация из другой области или он должен будет совершить географическую миграцию.

В этом случае выстроенные с таким трудом и столь надёжные *сильные связи*, формирующие сплочённость малой группы, могут оказаться бессильны. А поможет человеку наличие развитых *слабых связей*, интегрирующих его в более широкое сообщество. Говоря словами М. Грановеттера, «слабые связи с большей вероятностью соединяют членов *различных* малых групп, чем сильные; последние, как правило, сосредоточены внутри отдельных групп»<sup>5</sup>. В результате человек приобретает доступ к тем ресурсам, которыми он никогда не смог бы воспользоваться в своём кругу, где все владеют похожим запасом информации.

<sup>4</sup> Уци Б. 2008. Источники и последствия укоренённости для экономической эффективности организаций: влияние сетей. В сб.: Радаев В. В., Добрякова М. С. (отв. ред.). *Анализ рынков в современной экономической социологии*. М.: ИД ГУ ВШЭ: 214.

<sup>5</sup> Грановеттер М. 2009. Сила слабых связей. *Экономическая социология*. 10 (4): 45. <http://www.ecsoc.hse.ru/issues/2009-10-4/index.html>

#### Совет 4: выстраивайте свою собственную сеть связей!

Хорошо: близкие отношения с другими людьми мы выстроили и про слабые связи не забыли. Этого достаточно для того, чтобы социальная сеть была для нас наиболее полезной? Мы смогли получить благодаря ей максимальное количество информационных и прочих ресурсов? Теперь-то, наконец, можно сосредоточиться на поддержании и, по мере возможности, расширении того, что уже есть?

Нет, расслабляться пока рано. Чтобы социальная сеть приносила максимальное количество пользы, она должна быть выстроена так, как нужно человеку. Недостаточно просто занять в ней своё место, следует создать наиболее выгодную конфигурацию. Человек должен не просто иметь возможность получать необходимую информацию, а стать узлом, через которую она проходит. При этом крайне желательно, чтобы соседние по социальной сети агенты могли приобщиться к интересующим их знаниям исключительно через этот узел.

В современной экономической социологии подобная ситуация интерпретируется в терминах *структурных пустот*. Структурная пустота имеет место в том случае, когда агенты одной социальной сети (или представители нескольких разных социальных сетей) не могут взаимодействовать друг с другом напрямую и для поддержания отношений вынуждены коммуницировать через третьего агента. По мнению Р. Бёрта, эффективность актора зависит от того, насколько ему удалось максимизировать число структурных пустот, тем самым замкнув на себе связи других акторов<sup>6</sup>.

#### Совет 5: всегда старайтесь быть в центре внимания!

Кейт Феррацци любит (и не скрывает этого обстоятельства), когда о нём говорят много и исключительно хорошее. Можно это объяснить простым удовольствием (вероятно, так оно и есть), но как минимум ещё одной причиной является выгода. Да, по мнению Кейта Феррацци, быть в центре внимания не только приятно, но и полезно. Обладая популярностью, человек, как магнит, притягивает к себе всё большее количество людей, получая от них и новую информацию, и доступ к другим ресурсам. Но и это не самое главное. Быть в центре внимания — значит высказывать мнения, которые интересуют окружающих.

Популярный в определённой среде человек имеет возможность формировать общественное восприятие, транслировать такое видение ситуации и те мнения, которые выгодны именно ему. С одной стороны, это происходит благодаря уже занимаемому человеком центральному положению в социальной сети. С другой стороны, он сам, реализуя свои преимущества от нахождения на данном месте, всё более укрепляет свою позицию.

Говоря научным языком, ведущий актор имеет возможность оказывать влияние на формирование выгодных ему *концепций контроля*, отражающих те представления, которые структурируют восприятие мира, позволяют людям интерпретировать его и контролировать ситуации<sup>7</sup>. Благодаря своему центральному положению человек конструирует мировоззрение агентов социальной сети так, чтобы закрепить сложившиеся (и выгодные ему) иерархии и распределение статусов.

В отличие от предыдущих трёх советов, которые были интерпретированы на основе сетевого подхода, этот завет Кейта Феррацци может быть истолкован в русле нового институционализма в современной

<sup>6</sup> Радаев В. 2008. Современные экономико-социологические концепции рынка. В сб.: Радаев В. В., Добрякова М. С. (отв. ред.). *Анализ рынков в современной экономической социологии*. М.: ИД ГУ ВШЭ: 34.

<sup>7</sup> Флигстин Н. 2003. Рынки как политика: политико-культурный подход к рыночным институтам. *Экономическая социология*. 4 (1): 48. <http://www.ecsoc.hse.ru/issues/2003-4-1/index.html>

экономической социологии. Сделав отступление, вызванное необходимостью продемонстрировать все преимущества центрального положения в социальной сети, вернёмся к собственно нетворкингу.

### **Совет 6: будьте полезными для других людей!**

Алгоритм построения социальной сети, заключающийся, во-первых, в развитии близких отношений с другими людьми, во-вторых, в знакомстве с всё новыми агентами, в-третьих, в изменении конфигурации связей в выгодном направлении и, наконец, в эксплуатации центральной позиции, более или менее понятен. Но как его реализовать? Как начать и продолжать взаимодействие с людьми?

Кейт Феррацци предупреждает: ни в коем случае нельзя приходить к другим со своими проблемами. Нет ничего хуже для развития отношений, чем обращение к другим с просьбой о преодолении собственных трудностей. Безусловно, они помогут, но только после формирования той социальной сети, которая будет тебе полезна, а не до или во время её построения.

Прежде всего человек должен прийти к своим контрагентам и рассказать, что он может сделать для них. Нужно быть полезным для других людей, тогда они отплатят взаимностью. Социальная сеть функционирует только потому, что по ней циркулируют информационные и прочие ресурсы, которые её агенты предоставляют друг другу. Чтобы воспользоваться имеющимися связями, нужно сначала что-то принести в них. Только такой путь открывает доступ к искомой пользе от взаимодействия.

Это простое правило раскрывает определение *социального капитала* как суммы непогашенных обязательств. И «каким бы ни был источник помощи, индивидуумы в социальной структуре с высоким уровнем невыполненных обязательств имеют больше социального капитала, на который они могут рассчитывать»<sup>8</sup>. Получается, что чем больше ты делаешь для людей, тем больше они сделают для тебя.

Задолго до развития теорий социального капитала к похожим выводам пришли и антропологи, предложив выделять в качестве одной из форм обмена *реципрокность*. Она предполагает реализацию идеи взаимности дара, на которой базируются социальные отношения<sup>9</sup>.

### **Совет 7: изучайте мотивацию других людей!**

Последний совет Кейта Феррацци, на который хотелось бы обратить внимание в данной рецензии, связан с вопросом о том, как понять, что нужно другим людям, чем они руководствуются в своём поведении. Это необходимо и для понимания того, как стать полезным для других (важности этой стороны вопроса был посвящён предыдущий совет).

Известно, что чужая душа — потёмки, однако понимание мотивации других людей всё-таки небесполезно. Кто-то пытается наладить отношения исключительно для получения экономической выгоды, у кого-то просто нет иного выхода, так как ему срочно нужна помощь, у некоторых совсем иные причины. Выявление таких мотивов позволит стать наиболее полезным для контрагента и принесёт отдачу в будущем.

Не будучи экономсоциологом, Кейт Феррацци всё же указывает на *множественность источников мотивации* человеческого действия. Переводя рассматриваемый вопрос в научное русло, укажем на три

<sup>8</sup> Коулман Дж. 2001. Капитал социальный и человеческий. *Общественные науки и современность*. 3: 128.

<sup>9</sup> Поланьи К. 2002. Экономика как институционально оформленный процесс. *Экономическая социология*. 3 (2): 69. <http://www.ecsoc.hse.ru/issues/2002-3-2/index.html>

основных источника мотивации: экономический интерес, которому в ряде случаев могут быть подчинены все остальные побудительные причины поведения; принуждение (прежде всего экономическое) и социальные нормы<sup>10</sup>. Умелое влияние на их сочетание может стать залогом успеха для человека.

\* \* \*

Таковы наиболее интересные, с моей точки зрения, советы Кейта Феррацци. Удивительно, но создаётся впечатление, что следовать им легко и просто, а успехи, достигнутые автором, прямо рисуют картину счастливого будущего для каждого, кто примет его философию и реализует её принципы.

В таком позитивном ключе и проходило обсуждение данной книги с вкраплениями экономико-социологических сюжетов на семинаре 14 января 2010 г., о котором я уже упоминал в начале рецензии. И так бы наша дискуссия и завершилась, если бы преподаватель ГУ ВШЭ А. А. Куракин не поставил перед аудиторией простой вопрос:

*Как, вероятнее всего, сложилась бы жизнь Кейта Феррацци, не организуя волей случая «босс всех боссов», владелец местного сталепрокатного завода, его обучение в одной из лучших частных школ, Гарвардской школе бизнеса и в других весьма почтенных учебных заведениях?*

---

<sup>10</sup> Радаев В. В. 2005. *Экономическая социология*. М.: ИД ГУ ВШЭ: 98.