

Malcolm Gladwell

FORDULÓPONT

Malcolm Gladwell

FORDULÓPONT

- ahol a kis különbségekből
nagy változás lesz

A fordítás alapja:
Malcolm Gladwell: *The Tipping Point – How Little Things
Can Make a Big Difference*, Little, Brown and Company, 2002

Copyright © Malcolm Gladwell, 2000, 2002

Fordította © Bozai Ágota

Szerkesztette: Falcsik Mari

Borítóterv: Kuzskó Rajmund

HVG Könyvek
Kiadóvezető: Budaházy Árpád
Felelős szerkesztő: Falcsik Mari

ISBN 978-963-304-922-8

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni, adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus, fényképezési úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., az 1795-ben alapított
Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülésének tagja.
Felelős kiadó: Szauer Péter

www.hvgkonyvek.hu

Nyomdai előkészítés: Kedves László

Nyomás: Central Dabasi Nyomda Zrt.
Felelős vezető: Balizs Attila

*Szüleimnek,
Joyce és Graham Gladwellnek*

Tartalom

Bevezetés	9
első fejezet: A járványok három fő szabálya	23
második fejezet: A kis számok törvénye	38
Összekötők, Sokattudók és Ügynökök	
harmadik fejezet: A megtapadási tényező	99
<i>A Szezám utca, a Blue's Clues</i> és a tanulásvírus	
negyedik fejezet: A körülmények hatalma 1.	145
Bernie Goetz és a New York-i bűnözés tündöklése és bukása	
ötödik fejezet: A körülmények hatalma 2.	182
A mágikus szám: 150	
hatodik fejezet: Esettanulmány 1.	207
A pletyka, a szájhagyományhír és a tolmácsolás hatalma	

hetedik fejezet: Esettanulmány 2.	231
Az öngyilkosság, a dohányzás és a rászokást nem okozó cigarettázás nyomában	
Összegzés.....	269
Figyeljünk, vizsgálódjunk – és higgyünk!	
Utószó.....	277
Fordulópont a valóságban	
Köszönetnyilvánítás.....	297
A szerzőről.....	299
Felhasznált irodalom és jegyzetek.....	300
Név- és tárgymutató.....	311

Bevezetés

1

A klasszikus amerikai, könnyű krepkacsuk talpú hasított bőr cipő, a Hush Puppy számára a fordulópont valamikor 1994 vége és 1995 eleje körül jött el. Addigra a márka már haldoklott: a korábbi, csaknem félmilliósnak számoló mennyiségekről mindössze évi 30 ezer párra csökkent az értékesítés, s ez is többnyire isten háta mögötti üzletekben és kisvárosi családi boltokban kelt el. A Hush Puppynak gyártó Wolverine már azon gondolkodott, hogy megszünteti a gyártását, azét a márkáét, ami egykor híressé tette őket. De akkor valami nagyon furcsa dolog történt. A Hush Puppy két felelős vezetője, Owen Baxter és Geoffrey Lewis egy vásáron összefutott egy New York-i szakemberrel, aki közölte velük, hogy a Manhattan belvárosában működő klubokban és bárókban hirtelen nagyon felkapták a Hush Puppynak.

– Ez a stylist állította – idézi fel Baxter –, hogy a Village-ben, a Soho-ban viszonteladók járják a Ma and Pa

üzleteket, azokat a kis cipőboltokat, ahol még lehet kapni a Hush Puppyt, és felvásárolják a készleteket.

Baxter és Lewis először igencsak meglepődött. Nem fogták fel, hogyan lehetséges, hogy hirtelen újra divatba jön egy olyan holmi, amit egyszer már nyilvánvalóan divatjamúltnak bélyegzett a világ.

– Azt mondták, maga Isaac Mizrahi is ilyen cipőt hord – mondja Lewis. – Hadd valljam be tisztességből, akkoriban fogalmam sem volt, ki az a Isaac Mizrahi.

1995 őszére felgyorsultak az események. Először John Bartlet divattervező jelezte, hogy tavaszi kollekciójához szeretne felhasználni Hush Puppy cipőket. Aztán egy másik manhattani dizájnér, Anna Sui is ilyen cipőt kért a bemutatójára. Los Angelesben Joel Fitzgerald divattervező a Hush Puppy márka szimbólumaként szolgáló borzeb négy méter magas felfújható figuráját applikáltatta hollywoodi üzlete tetejére, és egy szomszédos művészeti galériát rávett, hogy alakuljanak Hush Puppy-butikká. Még az üzlethelyiséget festette és a polcokat rendezte, amikor Pee-wee Herman színész sétált be, és kért három pár Hush Puppyt.

– Ez az egész szóbeszéd útján terjedt – idézi fel Joel Fitzgerald.

1995-ben a cég 430 000 darabot adott el a klasszikus Hush Puppy cipőből. A következő évben négyszer annyit, a rákövetkező évben pedig még annál is többet, mígnem a Hush Puppy ismét a fiatal amerikai férfiak ruhatárának alapdarabjává vált. 1996-ban a Divattervezők Tanácsa a Hush Puppynak ítélte „a legjobb ruházatkiegészítő” díját. A Lincoln Centerben a cég vezérigazgatója, Calvin Kleinnel és Donna Karannal egy színpadon állva, olyan eredményért vette át a díjat, amiben – ő lett volna az első,

aki ezt nyíltan elismeri – a cégének szinte semmi szerepe nem volt.

A Hush Puppy hirtelen robbant be a piacra. Az egész az East Village-i és sohobeli fiatalok kis csoportjától indult ki.

Hogyan történt? Az első néhány srác, akárkik voltak is, nem igyekeztek szándékosan reklámozni a Hush Puppy cipőket. Pontosan azért hordtak ilyent, mert ilyet senki más nem hordott. Aztán a múltó szeszélyt felkapta két divattervező, akik azért használták ezt a cipőt, hogy valami mást, valami egyénit kínáljanak – a Hush Puppyból *haute couture* lett. A cipő, hogy képzavarral éljünk, véletlenül futott be. Senki nem akarta a Hush Puppyt divatba hozni. Mégis valahogy pontosan ez történt. A márka átlépett egy bizonyos pontot a népszerűségben, és a minőség mennyiségbe csapott át. Hogyan jut el egy harmincdolláros cipő egy-két különböző vágyó manhattani dzsesszrajongótól a divattervezőkön át minden amerikai bevásárlóközpontba – mindössze két esztendő alatt?

2

New York City reménytelenül szegény és elmaradott elővárosaiban, Brownsville-ben és East New Yorkban nem is oly régen már alkonyatkor nem járt senki a kihalt utcákon. A környék kísértetvároshoz hasonlított: nem lépdeltek a járdán a munkából hazasietők, az úton nem bicikliztek gyerekek, nem ültek öregek a parkok padjain. Brooklynnak ezen a részén a tiltott drogkereskedelem nyomán úgy elharapózott a bandaháború, hogy esténként a helyiek viszsza húzódtak a lakások menedékébe. Az 1980-as, '90-es

évek fordulóján Brownsville-ben szolgálatot teljesítő rendőrök mesélik, hogy akkoriban, amint lement a nap, azonnal megélnékült az ügyeletesek és a járőrözők közötti rádióforgalom, aztán órákig mást sem lehetett hallani, csak ahogy egyik veszélyes és erőszakos bűncselekményt a másik után bejelentik. 1992-ben New York Cityben 2154 gyilkosságot és 626 182 súlyos bűncselekményt regisztráltak, s a legsúlyosabb bűnöket éppen Brownsville-ben és East New Yorkban követték el. De 1992-ben valami nagyon furcsa dolog történt. Egy titokzatos kritikus ponton a bűnözési ráta kezdett megfordulni. Öt éven belül a gyilkosságok száma 64,3%-kal, 770 esetre csökkent, az összes elkövetett bűncselekmény száma pedig a felére, 355 893-ra. Brownsville-ben és East New Yorkban újra sétáltak az utcán, újra megjelentek a bicikliző gyerekek és a padokon ücsörgő öregek.

– Volt, hogy olyan erős tűzharc hangjait lehetett hallani, mintha a vietnámi dzsungelben lennének – mondja Edward Messadri nyomozó a brownsville-i rendőrkapitányság vezetője. – Ma már nem hallani lövöldözést.

New York City rendőrségének illetékesei azt mondják, egyszerűen az történt, hogy lényegesen javult a város rendőri rendfenntartói stratégiája. A kriminológusok a kokainkereskedelem jelentős csökkenése és a lakosság öregedése közötti összefüggésre hivatkoznak. A közgazdászok szerint azonban a javulás annak volt betudható, hogy a '90-es években New York gazdasága fokozatos fejlődésnek indult, s ennek hatására állást találtak azok, akik különben a bűnözés útjára léptek volna. Íme, a konvencionális magyarázatok a társadalmi problémák megjelenésére és eltűnésére – ám végső soron egyik sem kielégítőbb, mint ha azt mondjuk, hogy a Hush Puppy az East Village-i fiatalok révén jött újra divatba. A kábítószer-

kereskedelemben, a népességben és a gazdaságban bekövetkezett változások mind hosszú távú trendek, az egész országra érvényesek; nem adnak magyarázatot arra, miért volt sokkal magasabb fokú a bűnözés New York Cityben, mint az ország más városaiban, és azt sem magyarázzák meg, hogy ilyen arányú változás hogyan következhetett be ilyen rendkívül rövid idő alatt. Ami a rendőrségi munka javulását illeti, nos, természetesen ez is fontos. Ám igen meglepő aránybeli eltérés van a rendőri jelenlét megerősítése és a között, hogy ez milyen hatással volt Brownsville és East New York alvilágának életére. Hiszen a bűnözés nem úgy csökkent, nem fokozatosan, mint ahogyan korábban emelkedett, hanem hirtelen és rendkívüli mértékben esett vissza. Hogyan is hathatna oda néhány gazdasági és társadalmi mutató változása, hogy egy városrészben öt év alatt egyharmadára apad a gyilkosságok száma?

3

A *fordulópont* nem más, mint egy gondolat, egy nagyon egyszerű gondolat biográfiája. A gondolat a következő: a legjobban akkor érthetjük a divattrendek hódítását, a bűnözési hullám emelkedését vagy csökkenését, vagy például ismeretlen könyvek hirtelen bestsellerré válását, a kamaszkori dohányzás növekedését, a szájhygiomány útján terjedő (ál)hírek hirtelen szétáradását és egyéb titokzatos, mindennapi életünket átható jelenségeket, ha úgy gondolunk ezekre, mint a járványokra. Mint a járványelméletnek nevezett teória kimondja: a gondolatok, a termékek, az üzenetek és a viselkedésminták is úgy terjednek, ahogy a vírusok.

A Hush Puppy cipők divatjának feltámadása, a New York-i bűnözés csökkenése – ezek a járványkörtan klaszszikus példái is lehetnének. Bár úgy tűnik, nem sok közös van bennük, alapsémájuk mégis azonos. Először is, mindkettő a ragályosság tiszta példája. Senki nem adott fel hirtetést, senki nem mondta az embereknek, hogy a hagyományos Hush Puppy most éppen *cool*, hogy mindenki kezdjen ilyent hordani. A srácok önként húzták a lábukra, ha a klubba vagy a kávézóba indultak, vagy csak egy sétára New York belvárosában, hogy közszemlére tegyék, hogy nekik is ez tetszik. Megfertőződtek a Hush Puppy-„vírussal”.

A New York-i bűnözés hanyatlása is egészen biztosan ugyanígy történt. Nem arról van szó, hogy 1993-ban potenciális gyilkosok tömege egyszer csak felébredt álmából és elhatározta, hogy nem követ el több bűnt. Nem is a rendőrségnek sikerült csodálatos módon nagy számban beavatkozni olyan helyzetekben, amelyek különben halálos kimenetelűvé fajultak volna. Az történt, hogy néhány szituációban, amelyekben a rendőrség vagy az új társadalmi erők valamilyen hatással bírtak, néhány ember másképpen kezdett viselkedni, és ez a viselkedés hasonló szituációkban valami módon átterjedt a többi potenciális bűnelkövetőre is. New Yorkban rövid idő alatt sok ember „fertőződött meg” a bűnözés elleni vírussal.

A két példa abban is hasonlít egymáshoz – és különbözik más esetektől –, hogy mindkettőben kis változásoknak volt nagy hatása. A New York-i bűnözés jelentős csökkenése mögött marginálisnak mondható változások álltak, amelyek fokozatosan egyre nagyobb hatást fejtettek ki. A kábítószer-kereskedelem visszaesett egy kicsivel. A népesség öregebb lett – egy kicsivel. A rendőri intézkedé-

sek is hatékonyabbak lettek, szintén csak egy kicsivel. Az összhatás mégis jelentős. Ugyanúgy, ahogy a Hush Puppy esetében is. Hány srác kezdett ilyen cipőt hordani Manhattan belvárosában? Húsz, ötven? Legfeljebb száz. Mégis, ez a kis létszámú kört érintő cselekvés egy nemzetközivé lett divattrend egyedüli kiváltó okának látszik.

S végül, mindkét változás igen gyorsan következett be, nem fokozatosan és lassan. Nagyon érdekes, ha megnézzük New York City bűnözési statisztikáját a '60-as évek közepétől a '90-es évek végéig. A grafikonvonal olyan, mint egy hatalmas ív. 1965-ben 200 ezer bűnesetet regisztráltak a városban, a bűncselekmények száma ettől a ponttól kezdve meredeken emelkedik, két év alatt megduplázódik, és szinte töretlenül folytatódik, mígnem a '70-es évek végére eléri a 650 ezret, aztán ezen a szinten marad a következő két évtizedben, majd 1992-ben ugyanolyan meredeken esik, ahogy harminc évvel korábban emelkedett. A bűnözés nem fokról fokra csökkent, nem egyenletesen lett egyre kisebb arányú. Elért egy bizonyos pontot, ahol erőteljesen lefékezett.

Ez a három jellegzetesség: a ragályosság, kis változások okozta nagy hatás és a nem fokozatosan, hanem egy bizonyos pillanattól kezdve hirtelen támadt gyorsasággal (a grafikonon meredek vonallal jelezhetően) beálló változás – pontosan ugyanaz a három alapelv, amely meghatározza, hogyan terjed a kanyaró az iskolákban, hogyan támad az influenza télen. A három közül a harmadik a legfontosabb, vagyis az, hogy a járványok egy meghatározható fordulóponton törnek ki és szűnnek meg. Ez az az alapelv, amely értelmet ad az első kettőnek, és amelyből legjobban megérthetjük, miért történnek ma a változások úgy, ahogy történnek. A járványügyi szaknyelv híres fogal-

ma, a *tipping point*, a *fordulópont* azt a kritikus pillanatot fejezi ki, amikor egy járvány során hirtelen beáll a gyors és teljes változás.

4

A járványok szabályai szerint működő világ nagyon különbözik attól, amilyenek a mai világunkat látjuk. Gondoljunk egy pillanatra a járványelmélet első kritériumára, a ragályosságra! Mit takar a ragályosság fogalma? Ha a ragályosság szót halljuk, mindjárt megfázásra, influenzára, esetleg valami veszélyesre gondolunk, mint amilyen a HIV- vagy az ebolavírus. A ragályosság fogalmát nagyon specifikus biológiai jelenségekkel társítjuk. De ha lehet bűnözési járvány, divatjárvány, sok más dolog is lehet olyan ragályos, mint a vírusok. Gondolunk-e például e tekintetben az ásításra? Az ásítás meglepően járványos tud lenni. Önmagában az, hogy az előző két mondatban olvasható az „ásítás” szó – valamint ebben a mondatban is kétszer –, biztosan sok olvasó fog ásítani az elkövetkezendő néhány percben. Amint ezt írtam, magam is kétszer ásítottam. S ha valaki a metrón utazva olvassa ezt a könyvet, s ennél a résznél elásítja magát, nagy az esélye annak, hogy akik látták ásítani, azok is ásítani fognak, és azok, akik látták az ásítókat, akik korábban az olvasó embert látták ásítani, most szintén ásítanak, és így tovább, az ásítás köre egyre bővül.

Az ásítás hihetetlenül fertőző. Pusztán azzal, hogy leírtam az „ásítás” szót, sok olvasót ásításra készítettem. És akik az után ásítottak, miután az olvasó embert ásítani látták, azok már „megfertőződve” ásítottak. És ez már egy speciális fajta fertőzés. Lehet, hogy akkor is ásítottak vol-

na, ha csak hallják, hogy valaki ásít, mert az ásítás hallási ingerként is ragályos: ha vak embereknek játszunk le olyan hangszalagot, amin ásítás hallható, ők is ásítanak. És végül: akik látták az olvasó embert ásítani, vajon gondoltak-e olyasmit, akár csak egy villanásra is, akár tudat alatt és halványan, hogy az illető esetleg fáradt? Gyanítom, hogy igen – ami azt jelenti, hogy az ásítás érzelmileg is fertőző. A szó egyszerű leírásával érzést közvetíthetnek. Vajon az influenzavírus is képes erre? Más szóval: a ragályosság sokféle jelenség nem várt együttes hatása, és ezt feltétlenül szem előtt kell tartanunk, ha járványos típusú változásokat szeretnénk felismerni és diagnosztizálni.

A járványtan második alapelve, hogy kis változások valamiféleképpen nagy hatást eredményeznek, szintén eléggé radikális elképzelés. Mi, emberek erősen arra szocializálódtunk, hogy arányba állítsuk az okot és az okozatot. Ha erős érzelmeket akarunk kifejezni – például el akarjuk mondani valakinek, hogy szeretjük –, tudjuk, hogy szenvedélyesen és őszintén kell beszélnünk. Ha rossz hírt kell átadnunk, azonnal lehalkítjuk a hangunkat és gondosan megválogatjuk szavainkat. Azt szoktuk meg, azt tanították nekünk, hogy ami bármely tranzakcióba, kapcsolatba vagy rendszerbe bemegegy, annak közvetlen intenzitásbeli és dimenzióbeli kapcsolatban kell lennie azzal, ami kijön, vagyis az ok és okozat (következmény, hatás) arányos. Vegyük például az alábbi rejtvényt: adunk valakinek egy nagy ív papírt, és azt kérjük, hajtsa össze egyszer, aztán fogja ezt az összehajtott papírt, és még egyszer hajtsa össze, aztán még egyszer és még egyszer, egészen addig, amíg ötvenszer el nem végezte a hajtás műveletét. Aztán megkérdezzük, mit gondol, milyen magas lesz az összehajtogatott papír. A kérdésre a legtöbben úgy válaszolnak, hogy gondolatban összehajtják a papírt, és azt mondják, olyan vas-

tag lenne, mint egy telefonkönyv, vagy ha elég merészek, azt mondják, olyan magas lenne, mint egy hűtőszekrény. Ám a valódi, a helyes válasz az, hogy körülbelül olyan magas lenne, mint a Föld–Nap-távolság, és ha még egyszer összehajtanánk, kétszeres Föld–Nap-távolságot kapnánk. Ez a példa a matematikában mértani sorozatként, avagy mértani haladványként ismeretes. A járványok terjedése is a mértani haladvány elvén működik: a vírus a populációban való terjedésekor megduplázódik és újra megduplázódik, egészen addig, míg (képletesen szólva) egy papírlapnyi vastagságból ötven lépés alatt eléri a Napot. Az embernek elég nehéz ezt a fajta haladványt hétköznapi ésszel felfogni, mert az eredmény – a hatás – igen aránytalannak látszik a kiindulóponthoz képest. A járványok hatásának felbecsülésében félre kell tennünk az arányosságnak, az ok-okozati viszonyoknak ezt a fogalmát. Fel kell készítenünk magunkat a lehetőségre, hogy néha kis eseményekből nagy változások lesznek, és néha ezek az események bizony nagyon gyorsan következnek be.

Ez, a hirtelen változás lehetősége áll e könyv középpontjában, és talán ezt a legnehezebb elfogadni. A fordulópont (tipping point) kifejezés először az 1970-es években terjedt el a köznyelvben, és azt a folyamatot jelölte, hogy Amerika északkeleti városaiban a fehér lakosság az elővárosokba költözött. Amikor az afroamerikaiak száma egy adott területben elért egy bizonyos pontot – mondjuk 20%-ot –, a szociológusok hirtelen fordulat, a járvány-szerűen jellemző kiköltözés jelenségét figyelhették meg: a még ott élő fehérek szinte azonnal, mindahányan egyszerre elköltöztek a környékről. A fordulópont a betetőzés, a kritikus tömeg elérésének pillanata; küszöb, forráspont. A fordulópont az erőszakos bűncselekmények esetében New Yorkban az 1990-es évek elején következett be, mint

a Hush Puppy cipőknél is. Megfigyelhető az új technológiák elterjedésének fordulópontja is. A Sharp cég az első olcsó faxgépet 1984-ben dobta piacra; az első évben ebből az USA-ban 80 ezer darabot adtak el. A következő három évben az üzlet lassan és egyenletesen növekedett, egyre több készüléket adtak el, míg 1987-re már elég embernek volt faxkészüléke, hogy másoknak is megérje faxot beszerezni. A telefaxkészülék esetében 1987-ben következett be a fordulópont. Abban az évben 1 millió készüléket adtak el, 1989-re pedig már 2 millió fax üzemelt. A mobiltelefonok esetében ugyanez az ív figyelhető meg. A '90-es években a készülékek kisebbek és olcsóbbak lettek, a szolgáltatás egészen 1998-ig javult, amikor a technológia elérte a fordulópontot, és hirtelen mindenkinek lett mobiltelefonja. (A fordulópont matematikáját a jegyzetekben mutatjuk be.)

Minden járválynak van fordulópontja. Jonathan Crane szociológus, az Illinoisi Egyetem kutatója azt vizsgálta, milyen hatása van a szerepmoделlek arányának – annak, hogy hány szakember, ügyvezető, tanár, tehát a népességnyilvántartási adatok szerint „magasabb állásúnak” számító ember lakik egy adott környezetben – a környéken élő kamaszok életére. Nem sok különbséget talált a terhelességi vagy az idő előtti iskolaelhagyás tekintetében a 40%, illetve 5% arányban magasabb társadalmi státusban élők lakta környékek között. De amikor a magasán képzett emberek lélekszáma egy adott lakókörnyezetben 5% alá csökkent, a probléma robbanásszerűen jelentkezett. A fekete iskolások esetében például, ha a magas társadalmi státusú lakosság aránya a környéken mindössze 2,2%-kal csökken – például 5,6%-ról 3,4-re –, az iskolából való kimaradás aránya máris több, mint a duplájára nőtt. Ugyanennél a kritikus pontnál a kamaszlányok – eddig a szintig szinte

állandó – gyerekszülési aránya közel megduplázódik. Intuitív alapon azt feltételezzük, hogy a lakókörnyezet jellege és a társadalmi problémák valamiféle egyenletes hanyatlást mutatnak. De van úgy, hogy a hanyatlás egyáltalán nem egyenletes; a kritikus pont elérésekor az iskolák egyszerűen elveszthetik a gyerekek feletti irányítást, a családi élet egy pillanat alatt dezintegrálódhat.

Emlékszem, gyerekkoromban tanúja voltam, hogy a család még kölyök kutyája, először látott havat. Megdöbbsent, gyönyörködött benne, teljesen átadta magát az élménynek; idegesen csóválta a farkát, beszívta a furcsa, pelyhes anyagot, nyüszített a hó titokzatosságát tapasztalva. Nem volt sokkal hidegebb az első hóesés reggelén, mint előző este. Plusz egy-két fok körül lehetett, reggel pedig mínusz egy fok volt. Szinte semmi sem változott, mégis – és éppen ez benne a lenyűgöző – minden megváltozott. Az eső más formában ért a földre. Hó formájában! Lelkünk mélyén mindannyian a fokozatok hívei vagyunk, elvárásaink az idő fokozatos múlására, a folyamatok fokozatosságára vannak beállítva. Ám a fordulópontok világában a szokatlan megszokottá, a váratlan várhatóvá válik, a radikális változások igenis lehetségesek, várakozásaink ellenére bizonyosságként hatnak.

E radikális gondolat kifejtése során elviszem az olvasót Baltimore-ba, hogy tanulmányozhassuk a városban kitört szifiliszjárvány természetét. Három nagyszerű embertípust mutatok be: a Sokattudókat (Mavenek), Összekötőket és Ügynököket; ők kritikus szerepet játszanak az ízlést, trendeket és divatot meghatározó szóbeszédjárványok kialakulásában. Elviszem az olvasót a *Szezám utca* és a *Blue's Clues* világába, és ahhoz az elragadó emberhez, aki közreműködött a Columbia Record Club létrehozásában. Mindezt azért, hogy lássuk, hogyan strukturálhatják az

üzenetek a befogadók világát, hogyan fejthetik ki a legnagyobb hatást a közönségre. Bepillantást kaphatunk egy delaware-i high-tech cég életébe, hogy beszélhessünk arról, milyen fordulópontok hatnak a csoportok munkájában, és ellátogatunk New York City metróhálózatába is, hogy megtudjuk, hogyan ért véget az ottani bűnözési és vandalizmushullám. Mindennek értelme és lényege az, hogy megválaszoljunk két egyszerű kérdést, amelyek igen fontosak mindannyiunknak – tanárok, szülők, marketingszek, üzletemberek és politikusok számára egyaránt. Először is, miért van az, hogy egyes magatartásformák és termékek járványszerűen elterjednek, mások pedig nem? Másodszor pedig, mit tehetünk azért, hogy szándékosan útjukra indítsunk jóindulatú „járványokat”, s hogy befolyásunk alatt is tarthassuk őket?