

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

На правах рукописи

СКАЧИЛОВА Елена Александровна

**КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ
В ТРАНСФОРМИРУЮЩЕМся МЕДИЙНОМ ПРОСТРАНСТВЕ**

Специальность 5.4.7. Социология управления

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Научный руководитель:
Шарков Феликс Изосимович
доктор социологических наук, профессор

Москва – 2026

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|------------|
| Введение..... | 3 |
| Глава 1. Теоретико-методологические основы функционирования социального управления в современных условиях | 30 |
| 1.1. Генезис социального управления в современных условиях нелинейного усложнения социальной реальности | 30 |
| 1.2. Социологические подходы к трансформации медиапространства как сферы социального управления..... | 58 |
| 1.3. Неопределенность социально–медийной среды в социально–управленческих решениях | 91 |
| Глава 2. Особенности медиакommunikации органов государственной власти в кризисной ситуации..... | 152 |
| 2.1. Реализация коммуникационного механизма органов государственной власти на площадке телеграмм–каналов..... | 153 |
| 2.2. Взаимодействие органов исполнительной власти в сетевом пространстве «новых медиа» как инструмент управленческой стратегии организованности и порядка | 197 |
| 2.3. Социальные факторы повышения результативности управления в современной медиасреде | 224 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 262 |
| Список использованных источников и литературы | 300 |
| Приложения | 334 |

Введение

Актуальность темы исследования. Научный интерес к проблеме формирования нового коммуникационного механизма под влиянием современного медиапространства объясняется, с одной стороны, проникновением коммуникаций в управленческие практики информационных систем, такие как: федеральная государственная информационная система «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» (ЕПГУ)¹; федеральная государственная информационная система «Единая система идентификации и аутентификации в инфраструктуре, обеспечивающей информационно–технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме»²; Единая система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ)³ – федеральная государственная информационная система, выполняющая транспортные и регулирующие функции в рамках информационного обмена между государственными информационными системами различных ведомств; федеральная государственная информационная система мониторинга деятельности МФЦ (ФГИС МДМ Минэкономразвития РФ)⁴; отраслевые ГИС, например, Государственные информационные системы Минстроя России⁵; Государственная единая медицинская информационно–аналитическая система

¹ Единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ). [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/information-systems/edinyj-portal-gosudarstvennyh-i-municipalnyh-uslug-funkczij-epgu> (дата обращения 02.07.2027).

² Единая система идентификации и аутентификации (ЕСИА). [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/information-systems/edinaya-sistema-identifikaczii-i-autentifikaczii-esia> (дата обращения 02.07.2027).

³ Единая система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ). [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/information-systems/edinaya-sistema-mezhvedomstvennogo-elektronnogo-vzaimodejstviya-smev> (дата обращения 02.07.2027).

⁴ Постановление Правительства Российской Федерации от 11.05.2018 г. № 568. [Официальный сайт]. URL: <http://government.ru/docs/all/116528/> (дата обращения 02.07.2027).

⁵ Государственные информационные системы Минстроя России. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/information-system/> (дата обращения 02.07.2027).

города Москвы (ЕМИАС)⁶; применение Smart-city-решений; Центры управления регионов (ЦУР)⁷, которые помогают отслеживать обращения граждан и общаться с госорганами через социальные сети и другие.

С другой стороны, беспрецедентные коммуникационные возможности появились и у граждан благодаря современному медиaprостранству, которые трансформируют характер социальных взаимодействий. От модели односторонней передачи информации – от СМИ к аудитории – общество перешло к модели сетевой коммуникации, в которой каждый пользователь становится одновременно потребителем и производителем контента. Цифровые платформы предоставляют гражданам инструменты для выражения мнений и участия в общественной жизни. Социальные сети, блоги, каналы в мессенджерах позволяют в режиме реального времени высказываться по вопросам местного и глобального масштаба, формируя горизонтальные сети солидарности и поддержки. Такие возможности усиливают субъектность граждан, особенно в локальных сообществах. Исследование «Is Social Media Killing Local News?» (Toff & Mathews, 2021) рассматривает причину снижения локальной журналистики – корпоративную консолидацию медиа и экономическую логику цифровых платформ. Авторы фиксируют, что многие местные издания теряют аудиторию и ресурсы, тогда как социальные сети становятся ключевыми каналами для локальной информации⁸.

Современное медиaprостранство стало пространством практик коллективного действия – сбор подписей, краудфандинговые кампании, онлайн-петиции и флешмобы – все это примеры цифрового активизма, который позволяет

⁶ ЕМИАС - государственная единая медицинская информационно-аналитическая система города Москвы. [Официальный сайт]. URL: <https://emias.orgs.biz/> (дата обращения 02.07.2027).

⁷ Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры). Центры управления регионов. [Официальный сайт]. URL: <https://digital.gov.ru/activity/czifrovizacziya-gosudarstva/czentry-upravleniya-regionami> (дата обращения 02.07.2027).

⁸ Benjamin Toff, Nicholas Mathews. Is Social Media Killing Local News? [Электронный ресурс]. URL: https://ora.ox.ac.uk/objects/uuid%3A413817c0-7ff3-4606-863543cffbae7e93/files/s1544bq12n?utm_source (дата обращения: 31.08.2025)

людям инициировать социальные изменения, минуя официальные каналы. Есть возможность и прямого контакта с органами власти через формы обратной связи, например, портал «Госуслуги». Информационные технологии позволяют сегодня гражданам формировать альтернативные повестки и находить единомышленников, независимо от географических границ и социальных ограничений.

Медиапространство перестало быть только зеркалом реальности – оно стало полем для ее переосмысления и трансформации. Е.Л. Вартанова рассматривает медиа как существенный фактор социокультурного изменения, акцентируя внимание на трансформациях массивов коммуникации в эпоху цифровизации⁹. Позднее в своем выступлении ученый отметила, что средства массовой информации могут играть совершенно разные роли, например, для молодых людей. Иногда они выполняют традиционные функции информирования, образования и развлечения, в других случаях служат наиболее удобным средством социализации и самореализации, а иногда люди воспринимают медиа как продолжение самих себя¹⁰. В нем [медиапространство] формируется современное гражданское общество, способное к быстрой адаптации, сетевому взаимодействию, политической субъектности.

Актуальность данного исследования состоит в недостаточном использовании институтом власти возможностей коммуникационного механизма в рамках социального управления. В условиях появления новых коммуникационных возможностей у граждан и способности последних влиять на социальный порядок, органам власти необходимо пересмотреть значимость коммуникации при принятии и реализации управленческих решений. Сегодня теоретический инструментарий недостаточно адаптирован к «живой ткани»

⁹ Вартанова Е.Л. Медиа в контексте общественных трансформаций: к постановке проблемы // МедиаАльманах. 2018. № 1. С. 8–12.

¹⁰ Topical Seminar on The Transformations of Media Consumption Strategies // Тематический семинар, посвященный трансформации стратегии медиапотребления. [Электронный ресурс]. URL: https://www.journ.msu.ru/eng/news/37229/?utm_source (дата обращения: 31.08.2024).

социального действия и данное исследование может помочь в решении существующей проблемы по направлению темы работы.

Таким образом, актуальность темы диссертационного исследования определяется следующими факторами:

– развитием коммуникационных возможностей гражданского общества и институтов государственной власти, которые, во-первых, потенциально сближают стороны в процессах согласования и совместного действия; во-вторых, при формализованном, процедурно–инертном подходе к коммуникациям повышают вероятность эскалации конфликтов и кризисных эффектов;

– возрастанием значимости коммуникационного механизма социального управления в трансформирующемся медийном пространстве для снижения социальной напряженности, укрепления доверия к государственным проектам, принятия эмпирически обоснованных управленческих решений и противодействия недружественным информационным вмешательствам;

– неполной разработанностью в современной социологической науке теоретико–методологического инструментария коммуникационного механизма социального управления с учётом сегментации аудиторий, отраслевых специфик и режимов применения (рутинных и кризисных), а также дефицитом комплексных оценок эффективности его использования в условиях становления новой парадигмы медиапространства.

Фундаментальные вопросы практического воплощения принципов публичности в текущем режиме работы органов власти и преодоления кризисных ситуаций средствами коммуникативного управления требуют дальнейших целенаправленных исследований, особенно в направлении «социологии (сетевое) медиапространства».

Степень научной разработанности. Степень исследования проблематики, связанной с тем, как может выглядеть коммуникационный механизм социального управления для применения его в современном медиапространстве, не характеризуется полнотой по сравнению со значимостью этой темы для системы

государственного управления – пока нет однозначного ответа «как», но уже есть понимание роли коммуникаций в социальном управлении и появляются очертания самого коммуникационного механизма.

В рамках диссертационной работы к первой группе исследований отнесены работы ученых Э. Гидденса, Н. Лумана, Ю. Хабермаса, И.Р. Пригожина, П. Сорокина, Э. Тоффлера, М. Кастельса, У. Бека¹¹.

Авторы первой группы в своих работах отмечают, что современное общество характеризуется сложной динамикой, связанной с глобализацией, цифровизацией и ростом рисков. Эти процессы формируют социальное управление и влияют на механизм коммуникации, в связи с чем происходит пересмотр привычных концепций. Наука о социальных системах переходит от традиционной линейной модели развития к нелинейному, динамическому подходу, основанному на идеях системного анализа и сетевых структур. В центре исследовательского внимания в рамках данной диссертационной работы лежат следующие идеи:

– По мнению И.Р. Пригожина, современные социальные системы не статичны, они находятся в состоянии неравновесности, что делает их подверженными точкам бифуркации – моментам, когда возможны резкие качественные изменения¹². В контексте данного диссертационного исследования

¹¹ Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь. М.: Изд-во «Весь мир». 2004. 120 с.; Гидденс Э. Устройство общества: Очерк теории структуриации. М.: Академический проект. 2005. 528 с.; Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность // Альманах THESIS. 1994. Вып. 5. С. 107-134; Луман Н. Общество общества. М.: Издательство «Логос». 2011. 640 с.; Луман Н. Реальность массмедиа. М.: Праксис. 2005. 256 с.; Хабермас Ю. Теория коммуникативной деятельности. М.: Издательство «Весь мир». 2022. 880 с.; Хабермас Ю. Отношения к миру и рациональные аспекты действия в четырех социологических понятиях действия // Социологическое обозрение. 2008. Т.7. №1. С.3-24; Пригожин И.Р., Стенгерс И. Время, хаос, квант. М.: Прогресс. 1994. 265 с.; Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой. М.: Едиториал, УРСС. 2003. 310 с.; Сорокин П.А. Социальная и культурная динамика. М.: Астрель. 2006. 1176 с.; Тоффлер Э. Третья волна. М.: Изд-во Аст. 1999. 784 с.; Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ. 2000. 608 с.; Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-традиция. 2000. 381 с.

¹² Prigogine, I., & Stengers, I. From Being to Becoming: Time and Complexity in the Physical Sciences. San Francisco: W. H. Freeman. 1980. P. 45

идея ученого о постоянной динамической неустойчивости социальных систем, управление которыми требует распознавания предполагаемых бифуркационных точек, подтверждает мысль о необходимости наладить коммуникационное управление, которое становится инструментом стабилизации и адаптации при резких социальных переходах.

– У. Бек в «Обществе риска» утверждает, что технологическое развитие порождает риски, которые уже не контролируются устоявшимися институтами¹³.

– М. Кастельс разработал концепцию сетевого общества¹⁴, в соответствии с которой коммуникации приобретают горизонтальный характер, а социальная жизнь перестраивается вокруг сетей, не ограниченных географически. Описанная Кастельсом сетевая форма организации помогает пониманию имеющихся и формированию новых современных форм коммуникаций.

– Э. Гидденс в «Ускользящем мире»¹⁵ сообщает, что идентичность и порядок перестраиваются в соответствии с логикой медийной и технологической трансформации.

– Н. Луман в работе «The Reality of the Mass Media» развивает идею автономности массмедиа и их роли в конструировании социальной реальности¹⁶. Ученый подчёркивает парадокс: медиа создают иллюзию открытости, непрерывно транслируя информацию, но на деле эта информация структурирована, отобрана и упакована по внутренней логике системы. Таким образом, прозрачность (доступность информации) маскирует непрозрачность (непонимание механизмов отбора, замалчивания, расстановки акцентов)¹⁷.

– В «Теории коммуникативного действия» Ю. Хабермаса для диссертационной работы важной является идея о том, что коммуникативное

¹³ Beck Ulrich. Risk Society: Towards a New Modernity. 1992. P. 21.

¹⁴ Castells Manuel. The Rise of the Network Society. Second Edition. The Information Age: Economy, Society and Culture. Vol. I (Oxford: Wiley-Blackwell. 2010). P. 469 – 470.

¹⁵ Giddens A. Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives. London: Routledge. 2001. P.23-24.

¹⁶ Luhman N. The Reality of the Mass Media («Die Realität der Massenmedien». 1995, англ. перевод 2000). 154 p.

¹⁷ Там же. P. 103.

действие – это одно из социальных действий (второе – стратегический успех) и в его основе лежат аргумент, консенсус и поиск взаимопонимания¹⁸. Для традиционных институтов в условиях общественной фрагментации эти форматы являются затруднительными, поэтому ключевым механизмом социального порядка и управления становится рациональный диалог. Хабермас вводит понятие идеальной речевой ситуации, при которой никто не ограничен в праве говорить; каждый может ставить под сомнение любое утверждение; участники свободны от внешнего давления и манипуляций.

– П. Сорокин указывает, что, поскольку управление всегда имеет дело с иерархией, то создание правил, распределение ролей, структура власти – всё это происходит в рамках стратифицированной социальной структуры. Чтобы управлять эффективно, нужно знать, кто в обществе какую роль выполняет, какие нормы и ценности присущи каждому слою и преодолевать неравенство через социальную мобильность – возможность перехода между слоями. Социальная мобильность, по мнению П. Сорокина, делает систему более гибкой, способствует социальной справедливости и повышает доверие к институтам¹⁹.

– Э. Тоффлер говорит о необходимости создания научно обоснованных механизмов управления социальными изменениями, особенно в условиях медийной перегрузки, информационного давления и ускорения времени. Он фактически предвосхищает появление стратегических коммуникаций, поведенческого маркетинга и data-driven governance – инструментов, которые сегодня лежат в основе коммуникационного механизма социального управления²⁰.

Вторая группа научных исследований включает работы А.В. Тихонова, В.С. Богданова, О.А. Уржи, С.А. Кравченко, Е.П. Тавокина²¹ и посвящены эти

¹⁸ Habermas Jürgen. The Theory of Communicative Action. Том 1. Reason and the Rationalization of Society. Beacon Press. 1984. P. 284-285.

¹⁹ Sorokin Pitirim A. Social Mobility. Harper & Brothers. 1927. P.12.

²⁰ Toffler Alvin. Future Shock. New York: Random House. 1970. P. 107.

²¹ Тихонов А.В. Социология управления. Теоретические основы. Издание 2-е, доп. и перераб. М.: «Канон+» РООИ «Реабилитация». 2007. 350 с.; Тихонов А.В., Богданов В.С., Гречаная А.А.,

работы социальному управлению. Российские социологи начали дискурс на тему социального управления еще в 90-х годах прошлого века.

О.А. Уржа подчеркивает, что управление не может быть механическим перенесением административных решений в социальную среду – оно должно быть диалогичным, адаптивным и рефлексивным, что достигается только через социологический инструментарий: мониторинг, прогнозирование, выявление социальных рисков и точек напряженности. Автор акцентирует внимание на том, что социальная система – открытая и изменчивая среда, где управление рассматривает и учитывает вариативность траекторий развития. Таким образом, ключевую роль в современном социальном управлении играет учет нелинейности, сложности и противоречивости социальных процессов²². В исследовании по социальной инженерии управление рассматривается как конструирование социального порядка, где в основе лежит проектирование, прогнозирование и моделирование форм общественного взаимодействия²³.

«Умное управление» (концепция А.В. Тихонова и В.С. Богданова) не противопоставляется социальному управлению, а является его современной формой в условиях цифровизации. Цифровое «умное регулирование» без ориентации на человека воспроизводит технократическую модель управления,

Гусейнова К.Э., Мерзляков А.А., Почестнев А.А., Присянюк Д.В., Савельев И.А., Смирнова А.С., Щербина В.В. Реформирование властно-управленческой вертикали в условиях реализации национальных проектов и активизации процессов спонтанного группообразования: монография. М.: ФНИСЦ РАН. 2021. 455 с.; Тихонов А.В., Богданов В.С. От «умного регулирования» к «умному управлению»: социальная проблема цифровизации обратных связей // Социологические исследования. 2020. № 1.С. 74-81; Кравченко С.А. Социология цифровизации. Учебник для ВУЗОВ. М: Юрайт. 2024. 236 с.; Уржа О. А. Социология управления как инструмент эффективного социального управления // Социальная политика и социология. 2016. Т. 15. № 2(115). С. 163-171; Уржа О.А. Социальная инженерия как методология управленческой деятельности // Социологические исследования. 2017. №10. С. 87-96; Уржа О. А. Стратификация и социальное управление. Издание 2-е. М.: Издательство Московского государственного социального университета «Союз». 2000. 269 с.; Тавокин Е.П. Управление. Социальное управление. Социология управления: учебное пособие. М.: ЛИБРОКОМ. 2010. 256 с.

²² Уржа О. А. Социология управления как инструмент эффективного социального управления // Социальная политика и социология. 2016. Т. 15. № 2(115). С. 163-171.

²³ Уржа О.А. Социальная инженерия как методология управленческой деятельности // Социологические исследования. 2017. №10. С. 87-96.

которая приводит к отчуждению управляемых от принимаемых решений, блокирует развитие субъектности граждан. Требуется «социально ориентированный поворот», при котором управление становится процессом совместного конструирования будущего, в котором цифровые технологии являются лишь одним из компонентов, а не центром²⁴.

Е.П. Тавокин определяет социальное управление как «систему социальных технологий обеспечения и сопровождения управленческих решений», которая базируется на сборе, анализе и интерпретации социологической информации, что позволяет управлять не абстрактными системами, а людьми и их отношениями в рамках социальной структуры²⁵.

С.А. Кравченко выдвигает идею о том, что мир требует нового типа управления – гибридного, этического и междисциплинарного²⁶. Зарубежный ученый З. Бауман продолжает мысль российского исследователя, считая, что управленческий вектор уходит от директивы к коммуникации, а способность управления определяется искусством влияния на восприятие и управления ожиданиями²⁷. Произошедший переход от «твёрдой» к «жидкой» фазе модерности привел к тому, что индивид вынужден конструировать себя в социальной реальности, которая не устойчива, и постоянство теперь уступает место текучести, а предсказуемость – фрагментации²⁸.

К третьей группе отнесены научные знания Ф.И. Шаркова, В.Н. Бузина, А.Н. Чумикова, Василенко Л.А., Назаровой Е.А., Юдиной Е.Н., Силкина В.В., Мозговой А.В., Вартановой Е.Л., Дунаса Д.В., Проказиной Н.В.,

²⁴ Тихонов А.В., Богданов В.С. От «умного регулирования» к «умному управлению»: социальная проблема цифровизации обратных связей // Социологические исследования. 2020. № 1. С. 74-81.

²⁵ Тавокин Е.П. Управление. Социальное управление. Социология управления: учебное пособие. М.: ЛИБРОКОМ. 2010. 256 с.

²⁶ Kravchenko S.A. Sociology on the move: The demand for the humanistic digital turn // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2019. Т.19. №3. С. 397-405.

²⁷ Bauman Zygmunt. Consuming Life. SNP Best-set Typesetter Ltd, Hong Kong. 2007. 158 p.

²⁸ Bauman Zygmunt. Consuming Life. SNP Best-set Typesetter Ltd, Hong Kong. 2007. 158 p.

Горбуновой М.Ю., Фиглина Л.А., Мозговой А.В., Молчановой О.И.²⁹ Социальное управление меняется в условиях цифровых воздействий (в этом ученые сходятся, исследуя различные аспекты данного вопроса). Глубоко и разносторонне изучается и коммуникационный механизм социального управления.

В гибридном пространстве коммуникация носит трансмедийный характер, поскольку оно характеризуется множественностью каналов и платформ, где информация одновременно циркулирует и в физической среде, и в цифровой, что приводит к размыванию границ между публичным и частным, а также к усложнению социальных взаимодействий – об этом пишут Л.А. Василенко

²⁹ Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение // Коммуникология. 2020. Том 8. №3. С. 52–62; Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиaprостранства // Вестник российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2021. Том 21. №3. С. 557-566; Бузин В.Н. Медиaprостранство в структуре социального пространства // Социум и власть. №2 (34). 2012. С. 9-13; Бузин В. Н. Управленческие воздействия на медиaprостранство // Общество. Среда. Развитие. 2012. № 3(24). С. 68-72; Чумиков А.Н. Антикpизисные коммуникации: учебное пособие. М.: Проспект. 2024. 192 с.; Василенко Л. А., Мещерякова Н. Н. Гибридность цифрового общества: инновационная реальность или утопия? // Философия науки и техники. 2023. Т. 28. № 1. С. 48-65; Назарова Е.А. Информационные факторы политической социализации российской молодежи // Коммуникология. 2022. Том 10. № 2. С. 13-22; Силкин В.В., Шарков Ф.И. Наступление эры медиакоммуникаций: унаследование права четвертой власти цифровой медиасферой. Коммуникология. 2021. Том 6. № 3. С. 22-34; Юдина Е.Н. Развитие медиaprостранства современной России (на примере телевидения). Диссертация. М.: 2008. 363 с.; Силкин В.В., Шарков Ф.И. Дегpадация классических СМИ и зарождение современной социологии медиакоммуникации // Коммуникология. 2021. Том 5. №2. С. 80-93; Варганова Е.Л. Медиа в контексте общественных трансформаций: к постановке проблемы // Меди@льманах. 2018. №1. С.8-12; Дунас Д.В. Парадигмальный подход к изучению СМИ: Опыт зарубежных исследователей. Вестник Московского университета. 2017. №4. С. 3-16; Проказина Н.В. Социальные сети как инструмент обратной связи власти и населения. Цифровое общество: социологическое измерение настоящего и будущего. Сборник статей. М.: Российское общество социологов. 2024. С. 144-147; Горбунова М.Ю., Фиглин Л.А. Эмоции как объект социологических исследований: библиографический анализ. Социологические исследования. 2010. № 6 (314). С. 13-22; Мозговая А.В. Социальные общности в условиях трансформации: распознавание, оценка, адаптация к рискам. Социология и общество: традиции и инновации в социальном развитии регионов. Сборник докладов VI Всероссийского социологического конгресса. М: РОС; ФНИСЦ РАН. 2020. С. 4275-4283; Молчанова О.И. Социальное управление процессами конвергенции в современной медиасфере: монография. М.: ИНФРА-М. 2024. 241 с.; Шаронова С.А., Назарова Е.А., Трубникова Н.В., Василенко В.И., Василенко Л.А., Леденева В.Ю., Авдеева Е.А., Мяснянкина Н.Г., Мамедов Р.Н., Назаров А.Д. Современные социальные коммуникации – стресс для традиционных институтов общества. Монография. М: Изд-во Российского университета дружбы народов. 2014. 164 с.

и Н.Н. Мещерякова³⁰. Д.В. Дунас также говорит о сложности коммуникаций внутри гибридного медиaprостранства – ученый считает, что в медиаполе линейные формы вещания существуют с интерактивными и сетевыми моделями коммуникации и такой гибридный характер усиливает сложность коммуникационного пространства, в котором управленческие решения должны учитывать как иерархичность традиционных медиа, так и горизонтальность цифровых сетей³¹.

Медиaprостранство становится неотъемлемой подсистемой социального пространства, через которую осуществляется воспроизводство норм, ценностей, идентичностей и в нем разворачивается большая часть коммуникаций³². Управлять медиaprостранством эффективно можно только если учитывать закономерности его функционирования, включая сетевую природу распространения информации, фрагментарность восприятия и возрастающее влияние цифровых платформ – такого мнения придерживается В.Н. Бузин. Прямое административное воздействие, не учитывающее эти особенности, ведет к снижению доверия и деформации коммуникационных процессов³³.

Ф.И. Шарков, исследуя процессы медиаконвергенции, отмечает, что границы между традиционными СМИ (печать, радио, телевидение) и цифровыми медиа стираются, создавая новое гибридное окружение. Ученый подчеркивает, что современный пользователь не просто получает информацию, но участвует в ее создании и распространении, что трансформирует модель коммуникации с линейной (передача от источника к потребителю) в сетевую³⁴. Цифровые экосистемы формируют условия, при которых массовая реакция на события

³⁰ Василенко Л. А., Мещерякова Н. Н. Гибридность цифрового общества: инновационная реальность или утопия? // Философия науки и техники. 2023. Т. 28. № 1. С. 48-65.

³¹ Дунас Д.В. Парадигмальный подход к изучению СМИ: Опыт зарубежных исследователей. Вестник Московского университета. 2017. №4. С. 3-16.

³² Бузин В.Н. Медиaprостранство в структуре социального пространства // Социум и власть. №2 (34). 2012. С. 9-13.

³³ Бузин В. Н. Управленческие воздействия на медиaprостранство // Общество. Среда. Развитие. 2012. № 3(24). С. 68-72.

³⁴ Шарков Ф.И. Конвергенция элементов политического медиaprостранства. // Полис. Политические исследования. 2017. № 3. С. 135-143.

(например, протестная активность или потребительское поведение) напрямую влияет на решения органов власти. Это делает цифровую медиасферу «четвертой властью» в реальном управленческом процессе – не только символически, но и практически³⁵.

Л.А. Василенко и О.И. Молчанова отмечают, что управленец в медиаконвергентной среде вынужден адаптироваться к новым каналам коммуникации; конвергенция медиа трансформирует традиционные формы управленческой коммуникации, стирая границы между личным и публичным, институциональным и неформальным – теперь управленческое влияние осуществляется не только через официальные документы, но и через сетевые, мультимедийные, интерактивные формы взаимодействия с различными аудиториями³⁶. Технические инновации являются основным фактором в процессе медиаконвергенции, так как позволяют по-новому собирать, обрабатывать, хранить и передавать информацию³⁷. Е.А. Назарова подчеркивает роль и значимость медиапространства при рассмотрении процесса политической социализации в современных условиях – как информационной среды, в которой происходят процессы взаимодействия всех агентов социализации³⁸.

А.Н. Чумиков обстоятельно разбирает вопрос важности построения коммуникации с аудиторией на предварительном этапе, чтобы сформировать кредит доверия организации к моменту наступления кризиса³⁹. Л.А. Фиглин и М.Ю. Горбунова придают значимость эмоциям как ресурсу управления, утверждая, что социальное управление опирается на эмоциональные механизмы, которые могут обеспечивать обратную связь между управляемым

³⁵ Силкин В.В., Шарков Ф.И. Наступление эры медиакommunikаций: унаследование права четвертой власти цифровой медиасферой. Коммуникология. 2021. Том 6. № 3. С. 22-34.

³⁶ Василенко Л.А., Молчанова О.И. Влияние медиаконвергенции на субъектов публичного управления в России // Коммуникология. 2021. Том 9. № 4. С. 40-52.

³⁷ Молчанова О.И. Социальное управление процессами конвергенции в современной медиасфере: монография. М.: ИНФРА-М. 2024. 241 с.

³⁸ Назарова Е.А. Информационные факторы политической социализации российской молодежи // Коммуникология. 2022. Том 10. № 2. С. 16.

³⁹ Чумиков А.Н. Антикризисные коммуникации. Учебное пособие. М.: Проспект. 2024. С.8.

и управляющими, влияя на устойчивость и эффективность систем управления⁴⁰. Согласно мнению авторов, управление через эмоции приобретает особую значимость в ситуации неопределенности и кризисов. На месте институциональных, традиционных форм общностей (например, профессиональные союзы, культурные объединения) возникают ситуативные, гибкие структуры, основанные на сетевом принципе организации, эмоциональной близости и общем опыте переживания неопределенности – такие структуры более адаптивны, но менее устойчивы в долгосрочной перспективе⁴¹.

Современную трансформацию невозможно понимать без учета влияния медиасреды, которая меняет традиционные формы социальной организации и власти, таким образом, одновременно выступая как инструмент этих изменений и отражая их – об этом пишет Е.Л. Вартанова⁴². Структура медиaprостранства, по мнению Е.Н. Юдиной, трансформируется под влиянием коммерциализации, в результате чего уменьшается роль идеологической и гражданской функции СМИ. Это изменяет социальные практики – усиливается энергетика массовых страхов, негативных образов, управленческая парадигма переходит от рефлексивного общественного диалога к речи конфронтации, которая менее адекватна трансформационным вызовам⁴³. Автор показывает, что единая и доступная для всех участников коммуникации система социальных норм формирует «смысловое поле», внутри которого становится ясным глубинное содержание коммуникационного акта.

Современная социальная реальность, в которой живет медиaprостранство, его развитие, процессы трансформации достаточно исследованы учеными для

⁴⁰ Горбунова М.Ю., Фиглин Л.А. Эмоции как объект социологических исследований: библиографический анализ // Социологические исследования. 2010. № 6 (314). С. 13-22.

⁴¹ Мозговая А.В. Социальные общности в условиях трансформации: распознавание, оценка, адаптация к рискам. Социология и общество: традиции и инновации в социальном развитии регионов. Сборник докладов VI Всероссийского социологического конгресса. М: РОС; ФНИСЦ РАН. 2020. С. 4275-4283.

⁴² Вартанова Е.Л. Медиа в контексте общественных трансформаций: к постановке проблемы // Меди@льманах. 2018. №1. С.8-12.

⁴³ Юдина Е.Н. Развитие медиaprостранства современной России (на примере телевидения). Диссертация. М.: 2008. 363 с.

того, чтобы понять, на что нужно обращать внимание, применяя коммуникационный механизм социального управления на практике.

Объектом исследования является социальное управление в медийной среде.

Предмет исследования – коммуникационный механизм социального управления в условиях трансформации медиапространства.

Цель диссертационного исследования – разработка теоретико–методологической основы нового коммуникационного механизма социального управления в условиях трансформирующегося медийного пространства и формирование предложений по его практической реализации.

Дополнительно – создание инструментария диагностики и критериев эффективности (доверие, вовлечённость, скорость корректировки решений), проектирование протоколов обратной связи и алгоритмов адаптации к нелинейности и кризисам с последующей апробацией на пилотных кейсах.

Достижение поставленной цели требует решения следующих задач:

1. Систематизировать инструменты социального управления, применяемые в современных условиях нелинейного усложнения социальной реальности.

2. Определить социологические подходы к рассмотрению трансформации медиапространства как сферы социального управления и сформировать теоретико–методологическую рамку исследования.

3. Операционализировать признаки неопределённости социально–медийной среды в контексте социально–управленческих решений.

4. Установить закономерности функционирования и оценить ограничения коммуникационного механизма социального управления (на материале практик использования telegram-каналов).

5. Ранжировать социальные факторы, повышающие результативность управленческой стратегии в современной медиасреде, с фиксацией критериев эффективности.

6. Обосновать на примере конкретных коммуникационных проектов возможности совершенствования управленческой практики в трансформирующемся медиапространстве (включая протоколы обратной связи и алгоритмы адаптации к кризисам).

Гипотеза диссертационного исследования.

Традиционный коммуникационный механизм в социальном управлении опирался на линейную модель «один–ко–многим» – формулу «кто что говорит, по какому каналу, кому и с каким эффектом», реализуемую институтами массовых медиа с централизованным отбором сообщений и слабой, запаздывающей обратной связью; фактическое воздействие на аудиторию часто проходило через поток влияния лидеров мнений.

С трансформацией медиапространства и появлением «новых медиа» добавились такие аспекты, как сетевая многосторонность («многие–со–многими») и мгновенная обратная связь; платформенная медиалогика и датафикация. Алгоритмические ранжирования, персонализация, таргетинг и метрики вовлечённости определяют видимость сообщений; коммуникации стали трассируемыми (digital traces), управляемыми через аналитику в реальном времени – при одновременном росте волатильности, эффектов вирусности и «эхо–камер».

Эти изменения диктуют необходимость решать значимые для социальных институтов задачи через договоренности органов власти с гражданами, то есть, через субъект–субъектные отношения в ряду с объект–субъектными. В новых условиях на первое место в социальном управлении выходят стратегии организованности и порядка, самоорганизации и самореализации социальных субъектов, что позволяет развиваться сотрудничеству и честности, способствует проявлению эмпатии, может повысить осознанность и ответственность за результат.

В условиях трансформации медийного пространства в социальном управлении появляются другие коммуникационные знания и это подтверждает

необходимость изменения коммуникативного механизма. Следующим этапом тогда может стать изменение работы системы властных органов в сторону повышения качества содержания и реализации управленческих решений. В рамках диссертационной работы приведен пример нового коммуникационного подхода, который прошел апробацию и показал свою эффективность.

Теоретико-методологической основой диссертационного исследования выступают:

- теория «Третьей волны» Э. Тоффлера⁴⁴, которая описывает происходящие под влиянием коммуникационных технологий изменения в обществе;
- концепция У. Бека «Общество риска» о взглядах на развитие современного социума в условиях повышающейся рискогенности⁴⁵;
- теория структуризации и концепция современности Э. Гидденса о возникновении неуловимости ситуаций и мире, который становится «ускользающим»⁴⁶; для которого характерен крайний динамизм, глобальность пространства и взаимосвязь всех элементов (информационная, коммуникативная, общественная); изменение внутренней природы социальных институтов, выражающейся в разрывах социальной преемственности и развитии потенциала рефлексивности;
- метод системного анализа и постулат «стрела времени» И.Р. Пригожина, в рамках которого имеет место ускоряющееся и усложняющееся саморазвитие всей материи, включая социальные реалии⁴⁷;
- социокультурная динамика С.А. Кравченко; социологическая теория играизации («играизация ... олицетворяет свободную, добровольную деятельность человека, которая не может осуществляться «по принуждению»⁴⁸)

⁴⁴ Тоффлер Э. Третья волна. М.: АСТ. 2004. 345 с.

⁴⁵ Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция. 2000. 384 с.

⁴⁶ Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь. М.: Весь мир. 2004. 115 с.

⁴⁷ Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой. М.: Едиториал УРСС. 2003. 310 с.

⁴⁸ Кравченко С.А. Играизация общества [электронный ресурс]. URL: <https://culturolog.ru/content/view/3383/62> (дата обращения: 17.09.2025)

как новое «утверждающееся и распространяющееся явление в обществе радикального/рефлексивного модерна, которое связано с кризисом традиционной системы социального управления, основанной на жестком контроле поведения людей»⁴⁹;

– теория современного динамично развивающегося и усложняющегося общества Н. Лумана, согласно которой «общество не мыслимо без коммуникации, но и коммуникация немислима без общества»⁵⁰; теория знаменует переход от анализа социального действия к анализу коммуникации; позволяет рассматривать «новые медиа» как аутопойетическую систему;

– конструктивистский структурализм П. Бурдьё с идеями о том, что социальный мир создается и воспроизводится через практики агентов, структурирован их исторически сложившимися позициями и символическими ресурсами, а сами структуры сохраняют власть именно благодаря способности оставаться незаметными и «естественными» в глазах тех, кто в них включен⁵¹;

– акторно–сетевая теория Бруно Латура, предложившего рассматривать социальную реальность как сеть отношений между акторами, включая как людей, так и неодушевленные объекты⁵²;

– теория управляемости спонтанных социальных процессов А.В. Тихонова – ученый выделил в социологии, «пытающейся открыть закономерности происходящих событий»⁵³, два процесса, связанных друг с другом: «спонтанных (непреднамеренных) и преднамеренных изменений». В первом случае трансформации в обществе рассматриваются как «относительно естественные» и часто независимые от мыслей людей о них, а во втором – «с позиции целенаправленного вмешательства в происходящие события для достижения

⁴⁹ Кравченко С.А. Социологический постмодернизм: теоретические источники и концепции. Словарь терминов. М.: МГИМО-Университет. 2010. 400 с.

⁵⁰ Луман Н. Общество общества. М.: Логос. 2011. 639 с.

⁵¹ Бурдьё П. Социология социального пространства. СПб.: Алетейя. 2007. 288 с.

⁵² Латур Б. Пересборка социального: введение в акторно-сетевую теорию. М.: Издательский дом Высшей школы экономики. 2014. 384 с.

⁵³ Тихонов А.В. Социология управления: Теоретико-прикладной толковый словарь. М.: Красанд. 2015. 480 с.

определенных результатов». Переплетение этих процессов ученый считает исходной точкой для появления «всего корпуса социогуманитарного знания»;

– теория коммуникативного действия Ю. Хабермаса, в центре которой стоит идея коммуникативной рациональности, при которой действия участников направлены не на манипуляцию или достижение личных целей, а на достижение согласия⁵⁴;

– теория общества сетевых структур М. Кастельса⁵⁵ и показанный ученым путь спасения от «доминирующих глобальных сетей», который состоит «в выходе из этих сетей и реконструкции смысла на основании совершенно другой системы ценностей и убеждений»⁵⁶.

В ходе эмпирических исследований был использован метод кейс–стади. Во время апробации авторской коммуникационной методики были выявлены недостатки существующего коммуникативного механизма, применяемого в условиях кризисной ситуации. Также в рамках работы применен метод количественного и качественного контент–анализа, позволивший извлечь устойчивые паттерны властных структур и их руководителей из массива информационных потоков для демонстрации имеющихся коммуникационных механизмов социального управления. Дополнительно использовался метод вторичного анализа социологических опросов с целью сопоставления данных и подтверждения гипотезы данного исследования.

Эмпирическая база диссертационного исследования включает: апробацию инновационного коммуникационного механизма, примененного в условиях кризиса на территории Московской области и города Красноярска (метод кейс–стади); контент–анализ социальных сетей органов федеральной исполнительной государственной власти (Министерства экономического развития РФ, Министерства строительства и ЖКХ РФ); контент–анализ аккаунтов

⁵⁴ Хабермас Ю. Теория коммуникативной деятельности. М.: Изд-во «Весь мир». 2022. 880 с.

⁵⁵ Кастельс М. Информационная эпоха. Экономика, общество и культура. М.: Государственный университет ВШЭ. 2000. 609 с.

⁵⁶ Там же.

руководителей региональной и муниципальной власти (губернатора Московской области А.Ю. Воробьева, губернатора Красноярского края М.М. Котякова, мэра города Сочи А.Г. Прошунина), выполненный вручную и по некоторым показателям с применением специальных мониторинговых систем; контент-анализ итогов мониторинга Центра управления регионом губернатора Московской области по проблемным вопросам в сфере ЖКХ и энергетики за период 11-17 января 2024 года; аналитические отчеты систем мониторинга СМИ и социальных сетей «Медиалогия» и «ПрессИндекс» за период октябрь 2024 года – декабрь 2025 года; отчеты технологической исследовательской компании Mediascope, аналитические данные платформы TGStat.ru и сервиса по аналитике контента социальных сетей Popsters.ru.

Научная новизна исследования.

Научная новизна работы заключается в концептуализации медиaprостранства как среды функционирования управленческих механизмов; в переосмыслении субъект-субъектных оснований социального управления в цифровую эпоху.

В настоящем исследовании впервые предпринята попытка обосновать рассмотрение «новых медиа» как самостоятельного элемента коммуникационного механизма социального управления с двойным эффектом (сближение с гражданами и, напротив, управленческая перегрузка). Показано на эмпирическом материале, что кластеризация сходных запросов граждан и их интеграция в стратегию ведомства снижает транзакционные издержки и повышает управляемость.

Сформулирована и аргументирована аналитическая рамка трансформации медиaprостранства в виде группировки «пяти big-факторов» как социологических драйверов изменений. Доказано, что данная рамка операционализирует диагностику сдвигов публичной коммуникации и выбор релевантных управленческих инструментов.

Введено в научный оборот понятие «сетевой культурный стандарт общения» как результат развитых навыков управленцев и институциональной открытости (оперативность, «человеческие формулировки», диалог с пользователями в Сети). Сделана попытка показать, что такой стандарт стабилизирует горизонтальные взаимодействия и повышает доверие к управленческим решениям.

Описан и теоретически обоснован феномен «обратной вертикали поддержки», когда гражданские сообщества через социальные сети институционально подстраховывают муниципальную власть, обращаясь к надведомственным центрам. Продемонстрировано, что паттерн отражает потенциал кооперативной субъектности, он появляется при открытом диалоге и прозрачных каналах связи.

Операционализирован социальный фактор изменения медиапотребностей как триггера адаптивного коммуникационного механизма. Показано, что мониторинг «новых медиа» позволяет ранжировать потребности аудиторий и корректировать решения до стадии эскалации.

Предпринята попытка валидировать пользу тематической структуризации обращений (по проблемным доменам) для прогнозирования и бюджетирования. Получено подтверждение, что массивы данных Центра управления регионом (ЦУР) и смежных системы (например, «Добродел» в Подмосковье) выявляют закономерности и переводят управление к превентивному планированию ресурсов.

В процессе апробации коммуникационного механизма доказано влияние формализованной коммуникации власти в кризис на аффективный отклик сообществ и легитимность даже корректных относительно ситуации управленческих решений. Предлагается разработка требований к предкризисным стандартам качества коммуникации органа власти как инструмента экономии ресурсов и снижения управленческой перегрузки.

Эксплицирована ценностно–смысловая архитектура «инновационного коммуникационного механизма социального управления (КМСУ)» (видение выхода из ситуации, эмпатийные практики, различение режимов «кризис & рутина»). Получило дальнейшее развитие представление о роли эмоциональной конфигурации коммуникаций в согласовании управленческих целей и ускорении коллективного действия.

Дана авторская формулировка определению «инновационного (нового) коммуникационного механизма социального управления» как совокупности целенаправленных коммуникационных действий, пронизывающих все этапы управленческого цикла и обладающих предвосхищающей функцией. Обоснована его способность к раннему предупреждению и нивелированию последствий кризисов.

Теоретически обоснована и эмпирически доказана необходимость институционализации коммуникативных компетенций управленцев (в том числе, квалификационного оценивания в рутинных и кризисных режимах), и предложены некоторые критерии (протоколы) публичного сетевого диалога. Показано на основе эмпирических действий, что дефицит персонализированного присутствия руководителей в сетевом общении является самостоятельным фактором риска.

Положения, выносимые на защиту:

1. Концептуализация «новых медиа» в составе коммуникационного механизма социального управления (КМСУ). Обосновано, что «новые медиа» для граждан выступают инструментом решения проблем, сопряженных с компетенциями власти, тогда как институты управления сохраняют режим отставания в реагировании; КМСУ трактуется как институционально закрепленная совокупность процедур двусторонней связи, переводящая управление из директивной в диалогово–кооперативную плоскость. *Соответствует п.5 паспорта научной специальности 5.4.7 «Социальное*

управление. *Социальный менеджмент. Социальная политика*»; п. 3 «Проблемы взаимодействия субъектов и объектов управления».

2. КМСУ как процедурный гарант порядка в условиях текучести. Показано, что коммуникационный механизм социального управления обеспечивает временную стабилизацию взаимодействий «власть–сообщество» через протоколы быстрого отклика и агрегирование запросов до появления новой повестки, обеспечивая воспроизводство порядка за счет регулярных петель обратной связи. *Соответствует п. 4 паспорта научной специальности 5.4.7 «Принципы и методы управления в современных условиях».*

3. Бифуркационный характер медиатрансформации и пределы жесткого контроля. Доказано, что удержание однонаправленной модели коммуникации без структурной адаптации институтов ведет к функциональным потерям; медиасреда описывается как поле бифуркаций, где власть и общество утрачивают прежние рычаги и формируют новые формы согласования – на основе совместной субъектности сетевых акторов. *Соответствует п.11 паспорта научной специальности 5.4.7 «Особенности регулирования нелинейных социальных процессов. Управление в условиях неопределенности».*

4. Антикризисный контур коммуникационного механизма социального управления (КМСУ) как обязательный модуль управления. Аргументировано, что устойчивый выход из кризисов обеспечивается не разовым информированием, а наличием специализированного антикризисного коммуникационного контура (режим «кризис & рутина»), закрепленного в регламентах и процедурных стандартах, что предотвращает перенос кризисных эффектов и снижает ресурсную перегрузку. *Соответствует п. 19 паспорта научной специальности 5.4.7 «Кризисное управление и управленческие конфликты».*

5. Играизация как коммуникационная технология управления. Обосновано, что симуляционно–игровые практики (деловые игры, тренажеры принятия решений) медируют между медийной логикой и управленческими

процедурами, повышая согласованность и качество реализации решений в информационной турбулентной среде. *Соответствует п.4 паспорта научной специальности 5.4.7 «Принципы и методы управления в современных условиях».*

6. Стратегическая переконфигурация коммуникационных регламентов. Показано, что наряду с оперативными действиями требуется разработка регламентов публичного реагирования для управленческой верхушки и профильных специалистов, реализующих коммуникационную стратегию; такие регламенты обеспечивают управляемость в пределах полномочий, даже когда участники дискуссий в медиапространстве не встроены в традиционную иерархию. Тем самым фиксируется переход от разовых решений к устойчивой стратегической настройке коммуникационного механизма под цифровые условия. *Соответствует п. 14 паспорта научной специальности 5.4.7 «Проблемы критериев и оценки эффективности управленческой деятельности. Социальный мониторинг»; п.15 паспорта научной специальности 5.4.7 «Проблемы социального прогнозирования, социального планирования и социального проектирования в условиях изменяющейся реальности».*

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии социологического понимания коммуникационного механизма социального управления (КМСУ) в условиях трансформирующегося медийного пространства. В работе предложена концептуальная модель КМСУ как институционально закреплённой системы двусторонней связи «власть – сообщества», интегрирующей медиалогику платформ и механизмы обратной связи; уточнен понятийный аппарат (уровни, режимы «кризис & рутина», контуры совместной субъектности); сформирована типология взаимодействий акторов и траекторий согласования интересов.

Научная значимость заключается в теоретической обоснованности адаптивной петли управления (мониторинг цифровых следов → кластеризация запросов → публичная верификация решений → корректировка), позволяющая описать переход от директивной к диалогово-кооперативной парадигме

управления при нелинейности социальных процессов. Операционализованы ключевые категории (социальная обратная связь, сетевой культурный стандарт общения, антикризисный контур КМСУ) и предложены критерии теоретической оценки эффективности коммуникации (доверие, включенность в диалог, конфликтная устойчивость, скорость корректировки), что расширяет инструментарий социологии управления применительно к цифровой среде.

Теоретическая значимость проявляется также в синтезе классических подходов к социальному управлению с теориями медийной конвергенции и платформенной коммуникации, что обеспечивает целостное объяснение перехода от линейных вертикалей влияния к сетевым конфигурациям согласования.

Практическая значимость исследования. Выводы исследования являются значимыми для властных структур, поскольку применение инновационного коммуникационного механизма социального управления, который апробирован, позволит улучшить результаты управленческой деятельности органов власти, повысив доверие со стороны граждан и обеспечив поддержку последними управленческих решений. Положения диссертационной работы могут быть использованы при подготовке в ВУЗах государственных служащих по социологии управления, также в рамках программ повышения квалификации современных управленцев.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности ВАК. Исследование выполнено в рамках научной специальности с шифром 5.4.7. – социология управления. В исследовательской работе нашли отражение следующие направления (согласно Паспорта научной специальности): 3. Проблемы взаимодействия субъектов и объектов управления. 4. Принципы и методы управления в современных условиях. 5. Социальное управление. Социальный менеджмент. Социальная политика. 11. Особенности регулирования нелинейных социальных процессов. Управление в условиях неопределённости. 14. Проблемы критериев и оценки эффективности управленческой деятельности. Социальный мониторинг. 15. Проблемы социального прогнозирования,

социального планирования и социального проектирования в условиях изменяющейся реальности. 19. Кризисное управление и управленческие конфликты.

Достоверность результатов диссертационного исследования обеспечена внутренней логикой используемых методологических подходов, соответствием выбранных методов поставленным целям и задачам, а также применением современных методик анализа социологической информации. Дополнительно достоверность обеспечивается апробацией.

Апробация работы. Результаты исследования были практически применены в рамках мероприятий по ликвидации коммунальной аварии в городе Подольске Московской области (январь 2024 года) со стороны Министерства ЖКХ Московской области (кейс–стади); затем были применены с новыми аспектами (согласно новым условиям) в кризисной ситуации по исполнению контракта в рамках федеральной программы «Чистый воздух» национального проекта «Экологическое благополучие» в городе Красноярске (сентябрь – ноябрь 2024) со стороны Центрального проектно–технологического института госкорпорации «Росатом»; в теоретическом виде разработки, которые легли в основу апробации в реальных условиях, были осмыслены заранее и докладывались в рамках конференции РОС «Цифровое общество: социологическое измерение настоящего и будущего», в секции «Научная проблематика социологии государственного и муниципального управления в эпоху цифровой трансформации» (выступление с темой доклада: «Социологические подходы к изучению цифрового медиапространства как сферы социально-управленческого взаимодействия» (Москва, ноябрь 2023); результаты исследования представлены на Всероссийской научно–практической конференции, посвященной 85-летию со дня рождения А. В. Тихонова «Эффективное управление: новые возможности и потенциальные угрозы», секция «Государственное и региональное управление» во время выступления с докладом на тему: «Эмоции в коммуникационных механизмах управления на примере

кейс–стади по выходу из кризисной ситуации в Подмосковье» (Москва, октябрь 2024).

Выводы и результаты исследования нашли свое отражение в 9 публикациях (общий объем публикаций составил 74 п.л.), 4 из которых представлены в научных изданиях, рекомендованных ВАК, 5 статей представлены в других изданиях:

1. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Закономерности развития медиaprостранства как социальной системы // Коммуникология. 2017. Том 5. №2. – С. 38-49. 9 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5bt>

2. Скачилова Е.А. Медиaprостранство в условиях нелинейного усложнения социальной реальности // Коммуникология. 2024. Том 12. №2. – С. 37-43. 7 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5ca>

3. Скачилова Е.А., Василенко Л.А. Эмоции в коммуникационных механизмах управления // Информационное общество. 2025. №2. – С. 64-75. 11 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5dB>

4. Скачилова Е.А. Сетевые коммуникации как инструмент эффективного управления: кейс федерального проекта «Чистый воздух» // Социология. 2025. №6. – С. 166-172. 7 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5iz>

5. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) К вопросу о классификации медиaprостранства // Коммуникология. 2016. №1. – С. 41-46. 5 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5q8>

6. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Парадигма «новых медиа» и новые возможности для управляемости медиaprостранства // Коммуникология. 2022. Том 7. №4. – С. 34 – 47. 14 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5qX>

7. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Идеология как угроза и необходимость, начало и конец цивилизации – мыслители разных эпох. Сборник статей Международной конференц–сессии ИГСУ РАНХИГС «Государственное управление и развитие России: цивилизационные вызовы и национальные

интересы». Том 1. М.: Изд-во «Научный консультант», 2024. – С. 493-500. 7 п.л.
<https://clck.ru/3NT5qy>

8. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Не массовые медиа как часть современного медиaprостранства. Сборник статей конференции РОС «Цифровое общество: социологическое измерение настоящего и будущего». М.: ФНИСЦ РАН, 2024 – С.201-206. 5 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5rT>

9. Скачилова Е.А., Василенко Л.А. Инновационные коммуникационные составляющие управленческих механизмов в условиях новых медиа. Сборник материалов конференции «Эффективное управление: новые возможности и потенциальные угрозы», (Москва. 30 октября – 1 ноября 2024) – М.: РОС, 2024. – С. 555-563. 9 п.л. URL: <https://clck.ru/3NT5sZ>

Структура работы состоит из введения; двух глав, включающих шесть параграфов; заключения; списка использованной литературы; приложения.

Глава 1. Теоретико-методологические основы функционирования социального управления в современных условиях

Изучение функционирования коммуникационного механизма предполагает рассмотрение управленческих проблем в условиях трансформирующегося медийного пространства, специфику социального управления в условиях гибридной реальности, а также содержит предложение инновационного коммуникационного механизма социального управления (КМСУ), который может помочь государственным структурам выйти на более эффективный управленческий уровень.

1.1. Генезис социального управления в современных условиях нелинейного усложнения социальной реальности

Анализ современного коммуникационного механизма социального управления в трансформирующемся медийном пространстве предполагает необходимость уточнения понятия «социальное управление», инструментом которого является социология управления⁵⁷, поэтому обратимся также к интерпретации термина «социология управления», который сформулирован российскими учеными.

В целом управление, как известно, «это вид целенаправленной деятельности, связанный с реализацией властных функций в рамках той или иной системы, воздействием субъекта на объект для реализации определенной цели»⁵⁸. А.В. Тихонов отмечает, что «управление само представляет сложную социальную проблему, которую изучают различные науки в тесном взаимодействии с управленческой практикой, которые работают в рамках определенных научных

⁵⁷ Уржа О.А. Социология управления как инструмент эффективного социального управления // Социальная политика и социология. 2016. Том 15. №2 (115). С. 163-171.

⁵⁸ Там же. С. 163.

постулатов, концепций, получивших обобщенное название «парадигмы»⁵⁹. Ученый считает основной цивилизационной функцией управления более адекватную и взвешенную оценку «проблем перехода страны на инновационный путь развития и нахождение способов их организационного решения»⁶⁰.

Е.П. Тавокин, раскрывая основные понятия теории управления, также утверждает, что «функциональные элементы системы управления локализуются в две группы элементов: порождающих управленческие воздействия (субъект управления) и воспринимающих эти воздействия (объект управления)⁶¹. По мнению ученого, общество представляет собой открытую, сложную и саморазвивающуюся систему, обладающую внутренними механизмами адаптации, благодаря которым обеспечивается ее изменчивость и способность к развитию. Наряду с этим, социальные системы неизбежно подвергаются воздействию внешних факторов, которые не всегда носят благоприятный характер. Указанные обстоятельства определяют необходимость наличия особых механизмов, способствующих поддержанию стабильности социальной системы, сохранению ее структуры и способности выполнять ключевые функции. Такие механизмы реализуются посредством специально выделенных управленческих структур, наделенных полномочиями осуществлять функции управления.

Таким образом, любая социальная система включает, как минимум, два взаимосвязанных элемента, обеспечивающих ее устойчивость и равновесие: механизмы самоорганизации и механизмы управления. Совокупность этих элементов, как указывает Е.П. Тавокин, образует адаптационный потенциал системы. К механизмам самоорганизации можно отнести процессы товарообмена в рамках свободного рынка, взаимодействие различных общественных объединений, формы межличностного общения и иные формы спонтанной

⁵⁹ Тихонов А.В. Социология управления: Теоретические основы / Издание 2-е, доп. и перераб. Москва. 2007. С. 15.

⁶⁰ Там же.

⁶¹ Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М. 2018. С. 27.

социальной активности. Механизмы управления, напротив, представляют собой формализованные структуры власти, опирающиеся на подчиненные им управленческие уровни, включающие в себя как производственные, так и непроизводственные структуры, профессиональные и общественные организации, социальные группы и элементы социальной системы. На основании данных суждений, ученый называет управлением «взаимодействие двух сторон, одна из которых является по отношению к другой управляющей, т.е. принимающей решения и организующей их реализацию», «всякое субъект–объектное взаимодействие». В совокупности субъект и объект образуют систему управления, «...управление возможно только в рамках систем управления»⁶².

В контексте темы диссертационного исследования важное значение имеет понятие «социальная система». Под социальной системой Е.П. Тавокиным понимается либо сложно организованный и структурно упорядоченный социальный объект, либо процесс, характеризующийся относительным постоянством, устойчивостью и целостностью в рамках своего существования, функционирования и развития. Основными элементами социальных систем выступают отдельные люди и их общности, что предопределяет их специфику и отличает от иных типов систем⁶³.

Социальные системы обладают способностью к самоорганизации, однако их поведение направляется и регламентируется искусственно созданными механизмами – законами, нормами, силовыми структурами, стимулами, общепринятыми стандартами. Они создаются и управляются людьми, а человеческий фактор играет в них определяющую роль. Эта особенность требует переосмысления традиционных подходов к научному анализу их жизнедеятельности и функционирования, поскольку любые радикальные изменения их внешних или внутренних связей, функций и свойств могут привести к утрате их целостности и стабильности. Применительно к коммуникационному

⁶² Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М. 2018. С. 28.

⁶³ Там же. С. 37.

механизму социального управления, этот момент особенно привлекает внимание, ведь, например, в кризисной ситуации когда из-за отсутствия информации о произошедшем момент начинают использовать в своих интересах недоброжелательно настроенные силы, и это может привести к потере стабильности. Неслучайно Е.П. Тавокин говорит о том, что «социальные системы – чрезвычайно сложный, капризный, непредсказуемый и поэтому «неудобный» объект для управления»⁶⁴.

Говоря о социальном управлении, О.А. Уржа указывает, что «в качестве субъекта и объекта взаимодействия выступают социальные системы – социальные группы, отдельные индивиды» и успешность деятельности социальной структуры во многом зависит от организации их взаимодействия. Исполнение управленческого взаимодействия всегда не одинаково, даже если организации однотипно устроены – при схожих структуре и механизме управленческого взаимодействия, результаты деятельности оказываются разные. Итог деятельности социальной организации зависит от «выбранного руководителем стиля взаимодействия, и от степени развития социальной организации, над которой осуществляется управленческое воздействие, от сферы деятельности субъектов, традиций, уровня управленческой культуры, общечеловеческой культуры и т.п.»⁶⁵.

В результате этих отличий возникает множество вариантов взаимодействия систем управленческих отношений и вот эту вариативность как проблему выбора наиболее эффективного варианта управления организацией, решает социология управления как «отраслевая социологическая теория». По мнению А.В. Тихонова, социология управления исследует институты, структурирует управленческие связи, обеспечивает специализацию ролей

⁶⁴ Там же. С. 39.

⁶⁵ Уржа О.А. Социология управления как инструмент эффективного социального управления // Социальная политика и социология. 2016. Том 15. №2 (115). С. 163.

и контроль, создавая устойчивую систему властных отношений⁶⁶. Ученый рассматривает социальные технологии управления (общественное мнение, нормы, символы) как инструмент воздействия на социальные группы и индивидов – его подход включает анализ форм информирования, вовлечения и мотивации участников управления. А.В. Тихонов пишет, что помимо институциональных аспектов, социология управления изучает и социальные последствия управленческих решений – изменение мотивации, ценностей, участия людей, качества социальных отношений.

Таким образом, объектом в социологии управления выступают социально–управленческие механизмы и процессы во внутренней структуре общества, организаций, групп; фокус делается на исследовании как уровня управления (институционального, ценностного, процедурного), так и его социальных эффектов. То есть, социология управления, по А.В. Тихонову, это не просто социологическое объяснение управленческого явления, а прикладной анализ управленческих механизмов, их структур, норм и последствий в реальных социальных системах.

В этом же русле свою позицию обозначает О.А. Уржа, по мнению которой под предметом социологии управления подразумеваются отношения, связи, взаимодействия в системах управления, «т.е. управленческие отношения, которые складываются в системах управленческих взаимодействий»⁶⁷. Итак, основываясь на методах анализа особенностей субъекта управленческих отношений, «социоинженерного подхода к изучению объекта управления», социология управления позволяет «разработать и предложить наиболее оптимальные

⁶⁶ Тихонов А.В. Теоретико-методологические основы социологии управления как отраслевой научной дисциплины. Диссертация. Санкт-Петербург. 2000. 390 с.

⁶⁷ Urzha O.A. i dr. Uchebnoe posobie dlya podgotovki kadrov vysshej kvalifikacii po special'nosti 22.00.08 «Sociologiya upravleniya» / pod red. O.A. Urzha. M.: Izd-vo Mosk. gumanit. un-ta. 2012. 288 s.

субъект–объектные отношения, обеспечивающие максимальную эффективность управленческой деятельности»⁶⁸.

Можно сказать на основании вышеизложенного, что социальное управление и социология управления связаны между собой как сфера практики и научной рефлексии над этой практикой. Социальное управление является видом целенаправленной деятельности, которая направлена на организацию взаимодействия субъектов и объектов в рамках социальных систем – это могут быть индивиды, социальные группы или организации. Сущность социального управления заключается в реализации властных функций, обеспечении достижения определенных целей через воздействие на социальные процессы. На эффективность социального управления всегда влияют условия его реализации: уровень организационной культуры, управленческие традиции, специфика сферы деятельности, стиль взаимодействия между управляющим и управляемым субъектами.

В свою очередь, социология управления является научной дисциплиной, которая исследует закономерности и механизмы такого управленческого воздействия. Она изучает, почему в одних социальных организациях при одинаковой структуре и управленческих механизмах достигаются разные результаты, раскрывает влияние культурных, организационных, поведенческих факторов на эффективность управления. Социология управления предлагает инструменты для осмысления и совершенствования практик социального управления, помогает выстраивать более эффективные модели взаимоотношений между управляющими и управляемыми системами, минимизировать конфликты, учитывать разнообразие факторов среды.

Таким образом, социальное управление – реальная управленческая практика, а социология управления – отрасль социологической науки, которая изучает эту практику, выявляет ее закономерности, механизмы и социальные

⁶⁸ Уржа О.А. Социология управления как инструмент эффективного социального управления // Социальная политика и социология. 2016. Том 15. №2 (115). С. 165.

эффекты. Социальное управление оперирует практическими инструментами, а социология управления – теоретическими моделями, аналитическими средствами и научными методами, что позволяет не только понять, но и предлагать пути повышения эффективности управленческих взаимодействий.

Важно также указать, что содержанием социального управления является «сохранение качественной специфики и целостности управляемой системы, да и всего социума в целом, обеспечение его нормального функционирования, совершенствования и развития, достижения целей, поставленных субъектами управления»⁶⁹. Нужно понимать, как субъекту управления обеспечивать такую стабильность в современных условиях нелинейности и как системе управления справляться с непредсказуемостью реалий. Частично ответ на этот запрос содержится в данной диссертации.

Обратимся к идее о двойственном характере необратимых процессов, «приводящих и к порядку, и к беспорядку» которая наглядно проявляется «в проблеме происхождения Вселенной»⁷⁰. Наблюдаются глобальные изменения климата, экологический кризис, общество трансформируется в сторону цифровизации, осваивая сетевые технологии, обострились вопросы информационной безопасности и другое⁷¹. Но «и порядок, и беспорядок являются неотъемлемыми составными частями и продуктами коррелированных эволюционных процессов»⁷², что позволяет рассматривать беспорядок как возможность создать новое, которое является порядком.

В рассматриваемой теме диссертации коммуникационный механизм может стать новой возможностью для стабилизации пусть даже на короткий период – то есть, может создавать порядок из беспорядка. Он формируется, исходя из дуальной природы происходящих в социальной реальности процессов.

⁶⁹ Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М. 2018. С. 42.

⁷⁰ Пригожин И.Р., Стенгерс И. Квант. Хаос. Время. М.: Прогресс.1994. С.58.

⁷¹ Колин К. К. Мир на пороге глобальной перемен // Стратегические приоритеты. 2018. №4. С.4-17.

⁷² Пригожин И.Р., Стенгерс И. Квант. Хаос. Время. М.: Прогресс. 1994. С.59.

Исследование И.Р. Пригожиным хаоса, порядка и процессов самоорганизации в сложных системах предоставляет мощные аналитические инструменты для понимания динамики социальных и управленческих процессов. Так, синергетическая теория управления И.Р. Пригожина позволяет осмыслить вопросы трансформации современных социальных систем в условиях нестабильности.

Описывая происходящие изменения, конкретизируя характеристики, разбираясь и опираясь на исследования ведущих ученых в ходе диссертационного исследования нельзя обойти понятие «социальная реальность». Выдающиеся социологи рассматривали его на протяжении десятков лет, и данное понятие является одним из центральных в социологии, отражая многогранность и сложность общественных процессов, взаимодействий и структур, формирующих человеческое общество.

Один из основоположников социологической науки Э. Дюркгейм предложил рассматривать социальную реальность как самостоятельную сферу существования, обладающую собственной логикой и законами. В работе «Правила социологического метода» Дюркгейм утверждал, что социальные факты существуют объективно и независимы от индивидуальных сознаний. Они обладают принудительной силой, которую испытывают на себе члены общества. Таким образом, социальная реальность представляет собой систему норм, ценностей и институтов, которые регулируют поведение людей и определяют их поступки⁷³.

Дюркгейм подчеркнул важность автономии социального над индивидуальным и идеи ученого стали основой для дальнейшего развития структурного функционализма, который рассматривает общество как целостную систему, состоящую из взаимосвязанных элементов.

В интерпретации другого классика социологии Макса Вебера, природа социальной реальности трактуется несколько по-иному. В отличие от Дюркгейма,

⁷³ Дюркгейм Э. Правила социологического метода. М.: АСТ. 2021. 384 с.

Вебер делает акцент на субъективной стороне социальных явлений. В своей работе «Хозяйство и общество» он утверждает, что социальное действие является основным элементом социальной реальности⁷⁴. Действие становится социальным тогда, когда оно ориентировано на поведение других людей и имеет смысл для самого действующего лица.

Согласно Веберу, таким образом, понимание смысла действий является ключевым моментом в изучении социальной реальности. Индивид действует исходя из своих целей, мотивов, ценностей и представлений о мире. Именно через этот процесс смыслополагания и формируется социальная реальность. Веберовский подход оказал значительное влияние на развитие интерпретативной социологии, которая изучает социальные явления через призму восприятия и понимания их участниками (элементы интерпретативного подхода присутствуют в работах Г. Зиммеля, У. Томаса, Ф. Знанецкого, Дж. Г. Мида).

Свой вклад в понимание социальной реальности внес Джордж Герберт Мид и его символический интеракционизм. В книге «Разум, самость и общество» Мид подчеркивает значимость символов и коммуникации в процессе формирования социальной реальности⁷⁵. Согласно Миду, индивиды взаимодействуют друг с другом посредством символов, придавая им определенный смысл. Этот процесс позволяет людям понимать друг друга и координировать свои действия.

В основе социальной реальности лежит символическое взаимодействие, поскольку именно через него происходит конструирование социальных объектов и смыслов – Мид утверждает, что личность формируется в процессе взаимодействия с собой и другими людьми и это взаимодействие определяет восприятие индивидом себя и окружающего мира. «Разговор жестами – начало коммуникации. Индивид приходит к тому, что беседует жестами с самим собой. Он произносит что-то, и это вызывает определенный отклик в нем самом,

⁷⁴ Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии // Экономическая социология. Т. 17. №5. 2016. С.13-27.

⁷⁵ Мид Дж. Г. Разум, Я и общество (главы из книги) // Социальные и гуманитарные науки. Выпуск 4. 1997. С.162-195.

побуждающий его изменять то, что он до этого собирался сказать...Такой процесс абстрагирования не может продолжаться до бесконечности...Человек неизбежно ищет аудиторию, ему непременно нужно излить перед кем-то свою душу», – пишет американский социолог Дж. Г. Мид⁷⁶.

П. Бурдьё предложил концепцию структурного конструктивизма, которая объединяет элементы структурного подхода и конструктивистской теории. В работе «Практический смысл» Бурдьё вводит понятия габитуса и поля, чтобы объяснить, как формируются социальные практики и как они влияют на структуру общества⁷⁷. Объясняя, как: «Детерминации...производят габитусы – системы устойчивых и переносимых деспозиций, структурированные структуры, т.е. как принципы, порождающие и организующие практики и представления, которые могут быть объективно адаптированными к их цели, однако не предполагают осознанную направленность на нее и непереносимое овладение необходимыми операциями по ее достижению». Поле же представляет собой совокупность социальных позиций, занимаемых различными агентами, которые борются за ресурсы и власть.

Структурный конструктивизм Бурдьё предполагает, что социальная реальность создается через взаимодействие агентов, каждый из которых обладает своим габитусом и занимает определенное положение в поле. Это взаимодействие формирует социальную структуру, которая, в свою очередь, влияет на дальнейшие действия агентов. Таким образом, социальная реальность является результатом динамического процесса, в котором структура и действие взаимно обуславливают друг друга.

Современные исследования социальной реальности развиваются в различных направлениях. Один из подходов – акторно–сетевая теория Бруно Латура, который предлагает рассматривать социальную реальность как сеть отношений между акторами, включая как людей, так и неодушевленные

⁷⁶ Там же. С.167.

⁷⁷ Бурдьё П. Практический смысл. СПб.: Алетейя. 2001. 564 с.

объекты⁷⁸. В этой концепции социальные процессы рассматриваются как результат взаимодействия множества разнородных элементов, образующих сложную сеть.

Другой важный аспект современных исследований – это роль технологий в формировании социальной реальности. С развитием цифровых медиа и интернета возникает новая форма социальной реальности, где виртуальные пространства становятся неотъемлемой частью повседневной жизни. Исследования показывают, что цифровые технологии трансформируют способы общения, познания и даже идентичности, создавая новые формы социальных взаимодействий⁷⁹.

Таким образом, мы можем говорить о том, что «социальная реальность» – это многослойное явление с включением в него объективных структур и субъективных смыслов. Различные теоретические подходы предлагают разное будущее для её изучения. Дюркгейм акцентирует внимание на объективных социальных фактах, Вебер – на смысле социальных действий, Мид – на символическом взаимодействии, а Бурдьё – на взаимодействии структуры и действия. Современные исследования расширяют эти рамки, рассматривают социальную реальность как сложную сеть взаимоотношений и учитывают влияние новых технологий.

В контексте выше сказанного отметим, что социальная реальность – это пространство, где индивиды конструируют смыслы, создают нормы и ценности, вступают в социальные отношения и формируют коллективный опыт. Для понимания, что такое «социальная реальность», используется междисциплинарный подход – он позволяет получить более полное представление, как формируется и функционирует общество.

⁷⁸ Латур Б. Пересборка социального: введение в акторно-сетевую теорию. М.: Издательский дом Высшей школы экономики. 2014. 384 с.

⁷⁹ Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ. 2000. 609 с.

Синергетическая теория И.Р. Пригожина основана на изучении неравновесных систем, в которых порядок возникает через хаос. В рамках этой концепции центральное место занимает понятие диссипативных структур – состояний системы, в которых энергия и информация перераспределяются таким образом, что создаются новые уровни организации. И.Р. Пригожин показал, что переход от хаоса к порядку возможен благодаря нелинейным взаимодействиям элементов системы⁸⁰. Получается, выйти из хаоса можно, используя возникающие нелинейные связи, гибко реагируя на них.

Ключевые аспекты подхода И.Р. Пригожина состоят в следующем. Во-первых, это неравновесность как условие развития – системы, находящиеся вдали от термодинамического равновесия, обладают потенциалом для самоорганизации. Во-вторых, бифуркационные точки – критические моменты, в которых система может выбрать один из нескольких возможных путей развития и этот выбор определяет дальнейшую динамику системы. В-третьих, непредсказуемость и нелинейность, означающие, что будущее состояние системы не всегда можно определить на основе текущего положения из-за сложного характера взаимодействий.

Социальное управление в современных условиях требует учета нелинейных эффектов, таких как неожиданные последствия малых изменений и нестабильность в критические моменты. Синергетическая теория И.Р. Пригожина предлагает инструменты для понимания таких процессов, помогает наблюдать и исследовать, как социальные системы адаптируются и трансформируются. В процессе апробирования нового коммуникационного механизма (описание следует далее) на практике была возможность наблюдать «спонтанные (непреднамеренные) и преднамеренные изменения»⁸¹ медиaprостранства. Эти признаки позволяют наделять управленческие процессы

⁸⁰ Бородкин Л.И. «Порядок из хаоса»: концепции синергетики в методологии исторических исследований // Сайт Курдюмова С.П. [Электронный ресурс]. URL: <https://spkurdyumov.ru/evolutionism/poryadok-iz-chaosa/2/> (дата обращения: 20.22.2024).

⁸¹ Тихонов А.В. Социология управления: Теоретико-прикладной толковый словарь. М.: Красанд. 2015. 480 с.

нелинейностью со свойственной ей нестабильностью и необходимостью последующей адаптации к новой реальности. На социальную реальность влияют глобальные социальные системы как диссипативные структуры, где конкуренция между различными потоками информации, капитала и технологий формирует новые формы социальной организации⁸². Исследуя социальное управление, нужно учитывать этот контекст.

В рамках синергетической теории Пригожина бифуркация является одним из ключевых понятий. Ученый считает, что это точка раздвоения, где система может пойти по одному из нескольких путей развития. В социальном управлении показателем бифуркационной ситуации становится кризис – экономические рецессии, пандемии, политические и социальные конфликты. Например, пандемия COVID-19 стала бифуркационной точкой для многих национальных систем управления, ускорив процессы цифровизации и трансформации рабочих моделей. То есть, выбор пути в момент бифуркации определяется не только внутренними характеристиками системы, но и внешними воздействиями. Значит, необходимо учитывать многомерность факторов, влияющих на социальное управление в условиях кризиса. Отметим, ученые предлагают и порядок выхода из конфликта, который «целесообразно начинать с его институционализации, то есть установления норм и правил разрешения конфликта»⁸³. Особенно, если он неинституционализированный, то есть, неконтролируемый стихийно возникший взрыв недовольства.

В рамках анализа синергетической теории И.Р. Пригожина высокую значимость имеет для управления явление самоорганизации. Самоорганизация в неравновесных системах возможна благодаря обмену энергией и информацией с окружающей средой. В социальном контексте это проявляется через механизмы адаптации, инноваций и координации. Управленческие структуры могут

⁸² Зубкевич Л.А. Глобализация как способ перехода к новому качеству в общественном развитии // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2015. Вып.1. С. 5-15.

⁸³ Чумиков А.Н. Антикризисные коммуникации: учебное пособие. М.: Проспект. 2024. 192 с.

выступать катализаторами этих процессов, стимулируя взаимодействие между различными элементами системы. Реализовать это возможно с помощью коммуникационного взаимодействия.

Синергетическая теория И.Р. Пригожина показывает, что предсказуемость поведения сложных систем ограничена, особенно в неравновесных состояниях. Это ставит под сомнение традиционные методы управления, основанные на линейных моделях планирования. Вместо этого управление в условиях неопределенности требует использования адаптивных стратегий, таких как сценарное планирование и методики тестирования гипотез в реальном времени⁸⁴. Тестирование подскажет решение – например, гипотеза, как должен выглядеть коммуникационный механизм социального управления в кризисной ситуации, была апробирована во время коммунальной аварии в Подольске Московской области в начале 2024 года, что дало положительный управленческий эффект.

На примере менеджмента возможна демонстрация признаков генезиса управленческих механизмов. При этом важно отметить, что О.А. Уржа отделяет менеджмент и управление: «...очень частая ошибка, когда менеджмент отождествляют с управлением. Менеджмент – это способ управления, который обеспечивает организацию труда, повышение его производительности, ориентацию предприятия на прибыль и доходность»⁸⁵.

Группа российских исследователей рассмотрела вопрос генезиса менеджмента и выделяет его как общественно–экономическое явление⁸⁶. Генезис менеджмента представляет собой последовательную и целенаправленную смену управленческих теорий, связанную с развитием научной мысли, общественного производства и ростом потребностей общества в количестве производимых

⁸⁴ Лычкина Н.Н. Стратегическое планирование и имитационное моделирование развивающихся социально-экономических систем // Социально-экономические системы: проблемы и решения. 2017. Том 7. №8. С. 116-122.

⁸⁵ Уржа О.А. Социология управления как инструмент эффективного социального управления // Социальная политика и социология. 2016. Том 15. №2. С.164.

⁸⁶ Демин А.В., Рыбальченко И.В., Узунян А.С. Генезис современных систем управления в период цифровизации // Муниципальная академия. 2022. №2. С. 16-23.

товаров и услуг, включая государственные. Отмечаем, что в основе новой модели социального управления также лежат научные знания и практический опыт, которые позволяют моделировать наиболее вероятные сценарии развития управленческих ситуаций, а с помощью целевого подхода к ситуации «можно сформировать необходимые условия построения и применения инструментария моделирования решений»⁸⁷ (*прим. автора – к вопросу о важности изучения коммуникаций как инструментария внутри управленческих моделей*).

Управленческую деятельность можно рассматривать с точки зрения социологии управления, а можно через социальную инженерию, которая является методологией управленческой деятельности и управленческого решения⁸⁸. Согласно концепции О.А. Уржа, социальная инженерия ориентируется на решение практических задач в сфере управления и включает комплекс взаимосвязанных и последовательных процедур, направленных на оценку состояния социального объекта и разработку мер по его модернизации и совершенствованию⁸⁹. Объектом социального управления, по мнению Е.П. Тавокина, является «та часть системы социального управления, которая воспринимает управленческие воздействия и обеспечивает в итоге их реализацию. Объектом социального управления, по существу, являются люди. При этом они...рассматриваются не сами по себе, а как человеческий ресурс»⁹⁰.

В структуре социальной инженерии выделяются такие ключевые этапы, как социологическая диагностика, социальное прогнозирование, моделирование, эксперимент, проектирование, планирование, разработка социальных технологий. Эти этапы образуют логическую цепочку, которая помогает обосновать управленческое решение и выстроить эффективный механизм его реализации. В этом смысле социальная инженерия становится своего рода «рецептурой»

⁸⁷ Демин А.В., Рыбальченко И.В., Узунян А.С. Генезис современных систем управления в период цифровизации // Муниципальная академия. 2022. №2. С. 16-23.

⁸⁸ Уржа О.А. Социальная инженерия. М.: Изд-во «Союз». 1998. 28 с.

⁸⁹ Уржа О.А. Социальная инженерия как методология управленческой деятельности // Социологические исследования. 2017. №10. С. 87-96.

⁹⁰ Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М. 2018. С. 46.

управления социальными процессами, обеспечивает практическое воплощение преобразовательного потенциала социологии⁹¹.

Мы отмечаем тесную связь исследования коммуникационного механизма социального управления и принципов социальной инженерии, поскольку оба этих феномена (в значении «наблюдаемое явление») предполагают осмысленное и научно обоснованное воздействие на социальные процессы. То, что социальная инженерия исходит из необходимости системной диагностики, прогнозирования, и проектирования управленческих воздействий, применимо к анализу и построению коммуникационных связей между субъектами управления и обществом. Е.П. Тавокин считает контуры прямой и обратной связи «важнейшими элементами в механизме системы социального управления»⁹², а это подтверждает важность исследования коммуникационного механизма.

Коммуникационный механизм выступает как ключевой инструмент обеспечения обратной связи, легитимации властного института и согласования интересов различных социальных групп. Применяя принципы социальной инженерии, коммуникационный механизм можем рассматривать как динамическую структуру, требующую постоянной адаптации, апробации и корректировки. Диагностика текущего состояния коммуникаций позволяет выявить проблемные зоны недоверия и искажения информации, что становится отправной точкой для проектирования новых коммуникационных практик, более устойчивых и эффективных.

Обнаруживаем у Е.П. Тавокина подтверждение, что механизм социального управления тоже является динамичным, поскольку «создается и целенаправленно меняется людьми, которые осуществляют регламентацию всей совокупности функций, форм, методов, технологий и стимулов социального управления, чтобы обеспечить его эффективность в данных конкретно–исторических условиях»⁹³.

⁹¹ Уржа О.А. Социальная инженерия как методология управленческой деятельности // Социологические исследования. 2017. №10. С. 87-96.

⁹² Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. С. 45.

⁹³ Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. С. 45.

То есть, социальная инженерия предлагает проектный подход, в рамках которого коммуникации понимаются как инструмент моделирования будущих состояний социальной системы, а не только передачи информации. Таким образом, исследование коммуникационного механизма социального управления с позиции социальной инженерии раскрывает его не как фиксированную структуру, а как управляемую технологию, которая обеспечивает согласование субъектов в условиях социальной изменчивости и неопределенности.

Одним из выдающихся в области социологии мыслителем Э. Гидденсом разработана теория структурирования, в рамках которой он стремился применить микро– и макроподходы к анализу социальных систем. Его концепция «ускользающего мира»⁹⁴ подчеркивает нестабильность современных социальных систем, вызванную глобализацией, цифровизацией и другими факторами. Согласно Гидденсу, глобализация приводит к усилению взаимосвязанности социальных структур, однако одновременно с этим усиливаются процессы фрагментации и риска. Эти идеи формируют основу для анализа современного коммуникационного механизма социального управления, который неизбежно адаптируется к условиям нелинейного усложнения социальной реальности.

По мнению Э. Гидденса, марксистская точка зрения по отношению к технологиям состояла в том, что дальнейшее развитие науки и технологий позволит миру стать более стабильным и упорядоченным, но сегодняшний мир не только не стал более управляемым, а вышел из-под контроля – «мир ускользает из рук»⁹⁵. Оказалось, фактически, что научно–технический прогресс, который мог сделать существование человечества более определенным, часто приводит к противоположным результатам. Э. Гидденс считает, что глобальные климатические изменения, которые происходят на планете Земля, «являются следствием нашего вмешательства в окружающую среду. В борьбе с этими опасностями нам не обойтись без науки и технологий, но они же

⁹⁴ Гидденс Э. Ускользающий мир: как глобализация меняет нашу жизнь. М.: Весь Мир. 2004. 120 с.

⁹⁵ Там же.

и способствовали возникновению этих самых опасностей»⁹⁶. Социологу вторит философ Э. Ласло: «Социальные, экономические, политические системы, в которых мы живем, сложны и нестабильны; рано или поздно их эволюционные пути должны претерпеть бифуркацию»⁹⁷.

Концепция «ускользающего мира» подчеркивает сложность современного общества, где традиционные социальные структуры размываются под воздействием технологических изменений, миграции и культурной диверсификации. Гидденс указывает, что социальные системы становятся все менее предсказуемыми, а управление ими требует учета новых, нелинейных факторов, «ничто не является определенным и ничто не может быть доказано..., никакое знание не является знанием в старом смысле слова, когда знать – быть уверенным в этом...в связи с этим возникают проблемы риска, доверия и абстрактных систем»⁹⁸. Э. Гидденс отмечает, что основанная на авторитарной командной системе политическая власть уже не может опираться на факторы преклонения и уважения⁹⁹ и, по нашему мнению, данный факт влияет на содержание коммуникационного механизма и подходы к формам его применения.

Несмотря на колоссальную проделанную действующим правительством РФ работу по усовершенствованию системы управления, нелинейность требует еще более быстрого реагирования органов государственного управления на социальную среду, которая, предполагаем, развивается быстрее в условиях новых технологичных возможностей. Неслучайно на государственном уровне было принято решение упорядочить (через оптимизацию) нормативную базу, которая лежит в основе системы государственного регулирования (считаем, что мотиватором к этому послужило развитие цифровых технологий).

⁹⁶ Там же. Стр.19.

⁹⁷ Ласло Э. Век бифуркации. Постигание изменяющегося мира // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. 27.01.2011. [Электронный ресурс]. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/4545> (дата обращения: 20.10.2024).

⁹⁸ Якушина О.И. Идентичность в социологической теории Э. Гидденса // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 2. 694 с.

⁹⁹ Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь. М.: Весь Мир. 2004. с. 86.

На 1 января 2021 года в РФ было упразднено в рамках «регуляторной гильотины»¹⁰⁰ более 12 тысяч нормативных актов, которые создавались в советское время и отрицательно сказывались на качестве работы всей государственной системы¹⁰¹. «Под «гильотину» попали более 12 тысяч актов – это более 90% всех актов, содержащих обязательные требования, при этом большая часть – документы советских времен, остававшиеся в силе. Многие из них содержали требования, которые на сегодняшний день кажутся, скажем так, комичными. Всем известен пример с обязательной толщиной омлета. Однако таких историй множество. Например, устаревшие акты регламентировали, что при уборке шкафов крошки следует сметать с полок специальными щетками, обязывали мыть посуду ветошью», – сообщается в «Российской газете»¹⁰².

Итак, в рамках исследования вопроса генезиса социального управления в нелинейной реальности, мы объединим основные положения теории структурирования Э. Гидденса. Во-первых, принимаем к сведению, что социальная теория ученого базируется на идее взаимозависимости социальной структуры и человеческого сообщества. Во-вторых, структуры не существуют отдельно от действий индивидов; они одновременно являются результатом этих действий и рамками, их формирующими. В-третьих, эта дуалистическая модель особенно актуальна в условиях глобализации, когда действия отдельных субъектов, например корпораций или правительств, имеют глобальные последствия.

В названных условиях «большие» макропроцессы, на наш взгляд, проецируются на взаимоотношения органов власти и граждан в социальных сетях (подробнее об этом во второй главе исследования) – непродуманные

¹⁰⁰ Механизм регуляторной гильотины. Министерство экономического развития РФ [Официальный сайт]. URL: <https://clck.ru/3NSKas> (дата обращения: 28.12.2024).

¹⁰¹ Дмитрий Григоренко: Всю контрольно-надзорную систему нужно делать более современной // Российская газета. 12.01.2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKbE> (дата обращения: 12.10.2024).

¹⁰² Там же.

политические, административные, хозяйственные, коммуникационные управленческие решения могут вызвать в сетевом пространстве волну обратной связи, и она всегда не бывает однозначной, ведь сколько людей – столько и мнений. Хотя в момент кризиса, как мы увидим далее, люди объединяются в группы и внутри них часто становятся единомышленниками.

Э. Гидденс описывает «ускользающий мир» как состояние, где социальные процессы ускользают от традиционных методов анализа и контроля – эффект этот проявляется в росте неопределенности, когда усложнение причинно–следственных связей затрудняет прогнозирование будущего; как переосмысление роли управленческих структур – традиционные иерархические модели управления уступают место сетевым формам взаимодействия (системная интеграция)¹⁰³; как необходимость учитывать риски – управление становится не только процессом координации, но и стратегией минимизации неопределенности.

Теория структурирования и концепция «ускользающего мира» Э. Гидденса предоставляют полезные инструменты для анализа генезиса социально–управленческого механизма в современных условиях нелинейного усложнения социальной реальности, когда управление требует адаптивности «к нелинейному развитию, в котором нет рельефно выраженной преемственности и главного направления движения социума»¹⁰⁴. Отметим, что теория «ускользающего мира» подтверждает, что стабильность становится временным и условным состоянием. Управление в таких условиях требует использования нелинейных методов, таких, например, как сценарное планирование и системное моделирование¹⁰⁵.

¹⁰³ Гидденс Э. Устроение общества: Очерк теории структуриации. М.: Академический проект. 2005. С. 215.

¹⁰⁴ Кравченко С.А. Социологический посмодернизм: теоретические источники, концепции. Словарь терминов. М.: МГИМО-Университет. 2010. С. 251.

¹⁰⁵ Лычкина Н.Н. Стратегическое планирование и имитационное моделирование развивающихся социально-экономических систем // Социально-экономические системы: проблемы и решения. 2017. Том 7. № 8. С. 116-122.

Важно отметить, что социальное управление имеет властную природу¹⁰⁶ и выражается в следующих признаках (укажем наиболее значимые).

1. По мнению Е.П. Тавокина, социальное управление возникает исключительно там, где осуществляется совместная деятельность людей¹⁰⁷. Однако сама по себе такая деятельность, будь то производственная или иного характера, не способна обеспечить необходимое взаимодействие ее участников, а также стабильное и эффективное достижение общих целей и выполнение общих задач. Именно управление организует людей и коллективы ради этой совместной деятельности, придавая ей соответствующую организационную форму.

2. Главное предназначение социального управления заключается в упорядочивании взаимодействия между участниками совместной деятельности, придавая ему организованный и целенаправленный характер. Это обеспечивает согласованность индивидуальных действий всех вовлеченных, а также позволяет выполнять функции, необходимые для регулирования такой деятельности, которые вытекают из ее природы, например, планирование, координацию, контроль и другие аналогичные действия.

3. Основным объектом воздействия социального управления выступает поведение участников совместной деятельности, их действия и взаимоотношения. Это те сферы, которые опосредуются сознательно–волевыми механизмами, направленными на регулирование поведения людей.

4. Социальное управление, реализуя функции регулятора человеческого поведения, достигает этой цели посредством общественных связей, которые по своей сути являются управленческими отношениями. Эти связи возникают прежде всего между субъектом и объектом управления в процессе практической реализации функций социального управления. То есть, Е.П. Тавокин указывает на значимую роль в социальном управлении коммуникационного механизма,

¹⁰⁶ Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М. 2018. С. 48.

благодаря которому осуществляются связи между субъектом и объектом и он же (коммуникационный механизм) является важным звеном в управленческих отношениях.

5. Основанием социального управления является определенная соподчиненность воли участников управленческих отношений, поскольку сами эти отношения носят сознательно–волевой характер. Воля управляющих обладает приоритетом по отношению к воле управляемых. Отсюда проистекает властная природа социального управления: субъект управления формирует и реализует «господствующую волю», а объект в силу указанной соподчиненности поставлен в положение подчиненного этой воле. Таким образом, властно–волевой элемент социального управления реализуется именно по такому механизму. Власть выступает специфическим средством, обеспечивающим подчинение воли управляемых воле управляющих, что обеспечивает необходимое волевое регулирование поведения людей. В условиях государственной организации общественной жизни такое регулирование осуществляется посредством вмешательства государственной власти в социальные отношения. В этом процессе властные структуры играют ключевую роль в определении форм и механизмов реализации социального управления.

Глобализация, цифровизация и фрагментация социальных структур формируют новые вызовы, но также открывают возможности для инноваций в управлении. Так, С.А. Кравченко считает, что «последствия нелинейной социально–культурной динамики могут принимать любые конфигурации, развиваться в разных пространственных и временных координатах, иметь как дисфункциональное воздействие на социальных акторов, так могут способствовать переходу акторов в иное социальное состояние, увеличивающее их возможности самоорганизации и самотворения»¹⁰⁸. В контексте темы диссертационного исследования отметим большие возможности, которые

¹⁰⁸ Кравченко С.А. Социологический посмодернизм: теоретические источники, концепции. Словарь терминов. М.: МГИМО-Университет. 2010. С. 251.

открылись перед пользователями Интернетом с появлением социальных сетей, что позволило влиять на управленческие решения через «новые медиа». К структурным элементам социальных сетей ученые относят «платформы, онлайн-сервисы или веб-сайты, предназначенные для построения, отражения и организации социальных связей людей»¹⁰⁹.

С.А. Кравченко описывает: «Еще совсем недавно «социальные теоретики пытались найти «главную, универсальную» причину социальных изменений. Так, экономический фактор явился решающим для обоснования экономического детерминизма; в техническом/технологическом факторе главенствующая роль отведена технологиям; социально-исторический фактор, культурный, географический, биологический фактор – каждый из этих факторов рассматривался как решающий в интерпретации динамики социальных реалий»¹¹⁰. Сегодня мир вступил в состояние сложной социальной системы, а «линейные корреляции можно проследить лишь в относительно локальном и закрытом социуме».

Другими словами, социологическая диагностика сложного социума подразумевает как учет совокупности внешне-внутренних факторов, так и саморазвитие. Методы социальной инженерии могут помочь в оценке всех этих факторов – полученный в результате социологической диагностики, социального прогнозирования, социального эксперимента, социального планирования, после разработки социальных технологий в социальном проекте – предполагаем, здесь есть место и коммуникационному механизму социального управления.

Скорость изменений и социальная акселерация отнесены С.А. Кравченко к атрибутам развития сложного общества, а цифровизация является фактором скорости изменений, способствуя социальной акселерации в самом широком смысле¹¹¹. О том, что материя развивается ускоряющимся и усложняющимся

¹⁰⁹ Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение // Коммуникология. 2020. Том 8. №3. С. 52–62.

¹¹⁰ Кравченко С.А. Социология цифровизации. Учебник для ВУЗОВ. М: Юрайт. 2024. 236 с.

¹¹¹ Кравченко С.А. Социология цифровизации. Учебник для ВУЗОВ. М: Юрайт. 224. С.14.

образом ранее было описано в рамках теории «стрелы времени»¹¹². При этом возникают динамичные и самоорганизующиеся системы, рефлексивно взаимодействующие друг с другом. С.А. Кравченко считает, что эффект «стрелы времени» следует распространить и «на знание, которое, обретая характер динамичной и самоорганизующейся системы, становится значимым самостоятельным фактором изменения социума и природы»¹¹³.

Возможно, эффект «стрелы времени» распространяется и на современное знание о медиапространстве и «новых медиа» (последние «являются результатом новых технологических решений»¹¹⁴). Тогда, допуская, медиапространство как знание, которого коснулась «стрела времени», ставшее самоорганизующейся системой, может влиять на другие системы, в том числе – управленческие системы государственного порядка, инициируя изменения традиционно сложившихся взаимосвязей.

Сегодня ученые выдвигают гипотезу, что от «характера трактовки и организации обратной связи напрямую зависят результаты практик управления»¹¹⁵. Данная гипотеза влияет на видение нами нового коммуникационного механизма социального управления. По мнению ученых А.В. Тихонова и В.С. Богданова, если «умное регулирование» ограничивается технической обратной связью, то его эффектом будут исключительно те результаты, которые интересны власти с позиции ее собственной системы планирования. В такой системе социально значимые проблемы отодвигаются на второй план, а приоритетом становится достижение формальных показателей, заложенных в проекты исполнительной властью. В подобной модели можно

¹¹² Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой. М.: Едиториал УРСС. 2003. 310 с.

¹¹³ Кравченко С.А. Становление нелинейного знания: востребованность доверия к нему // Гуманитарий Юга России. 2018. Том 7 №1. С. 15-31.

¹¹⁴ ИONOBA E.A. (CкaчИлOвA E.A.) ПaрaдИгмa «нOвOх мeдИa» И нOвOе вOзмOжнOстИ дЛя уПpaвляeмOстИ мeдИaпpocтpaнcтвa // КoммунИкoлoгИя. 2022. Тoм 7. №4. С.34-50.

¹¹⁵ ТИХOнOв A.B., БOгдaнOв B.C. Oт «умнOгO рeгулИрOвaнИя» к «умнOму уПpaвлeнИю»: сoцИaльнaя пpоблeмa цИфpoвИзaцИИ oбpaтнOх cвязeй // СoцИoлoгИчeскИe ИccлeдoвaнИя. 2020. 31. С. 74-81.

говорить практически об отсутствии реальной обратной связи между органами власти и населением, в рамках так называемого «умного цифрового регулирования». Тогда речь идет не об управлении в полном смысле этого слова, а лишь о реализации властной функции через одностороннее, линейное воздействие на объект. Это скорее следует назвать манипуляцией, преднамеренным воздействием, целью которого становится либо имитация управления, либо извлечение ренты из занимаемой управленческой позиции¹¹⁶.

Подлинное «умное управление», по мнению ученых А.В. Тихонова и В.С. Богданова, возможно лишь тогда, когда оно опирается на социально ориентированные программы деятельности, направленные на выявление конкретных проблем и их решение на основе глубокого знания объекта управления как субъекта, понимания функций управления и, разумеется, при наличии налаженной социальной обратной связи. В этой системе центральную роль играет население и заинтересованные группы. Только при таком подходе результаты управления могут быть признаны социально приемлемыми, а само управление можно будет считать «умным»¹¹⁷.

Предполагаем, что речь идет не о том, чтобы просто познакомить людей с готовым управленческим решением, а предстоит решать более сложную задачу – когда социальное управление сопровождается внедрением новых решений совместно с гражданами¹¹⁸ или оно опирается на управляемое, контролируемое самоуправление. Данный метод получил название «бирюзового» метода¹¹⁹

¹¹⁶ Тихонов А.В. Реформирование работы органов власти и управления как неотложная национальная проблема // Научный результат. Социология и управление. 2017. Т. 3. №4. С. 70–106.

¹¹⁷ Тихонов А.В., Богданова В.С. От «умного регулирования» к «умному управлению»: социальная проблема цифровизации обратных связей // Социологические исследования. 2020. №31. С. 74-81.

¹¹⁸ Демин А.В., Рыбальченко И.В., Узунян А.С. Генезис современных систем управления в период цифровизации // Муниципальная академия. 2022. №2. С. 16-23.

¹¹⁹ Сафронова И. Н., Тараненко А. П., Трофимова Т. В. Бирюзовые организации как тренд развития бизнеса // XXXV Международные Плехановские чтения: сборник статей участников в 4 т. М.: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова. 2022. Том 1. С. 340-344.

управления трудовыми коллективами или проектами, в рамках которого из управляемой системы практически устраняется руководитель.

В рамках проблематики социального управления в технологичном мире обратим внимание на идеи Ю. Хабермаса, изложенные в его работе «Техника и наука как идеология»¹²⁰, которые в какой-то степени тоже объясняют нам изменившуюся управленческую реальность. Хабермас говорит про двойственную природу научно–технического прогресса, который выступает не только как инструмент развития производства, но и как форма идеологического влияния. Технократический тип мышления отличается тем, что не прикрывается декларацией о защите интересов, кажущейся неискренней. Однако именно наука, принявшая форму идеологии, становится более масштабной и всепроникающей, поскольку охватывает общество целиком, выходя за пределы частных интересов, на которых обычно строятся классические идеологии¹²¹.

Согласно Ю. Хабермасу, технократический способ мышления оттесняет практическое понимание реальности, подчиняя его идее бесконечного наращивания технической мощи. Наблюдается отход от укоренившейся модели восприятия человека как исключительно функционального субъекта. Социолог указывает на рост управленческих практик, среди которых появляются всё более комплексные технологии слежения и контроля за личностью, средства воздействия на общественное и индивидуальное поведение, методы использования цифровых коммуникаций для прямого влияния на когнитивные процессы. Хабермас предсказывает развитие фармакологических решений, влияющих на эмоциональное состояние, развитие технологий смены пола и инструменты генетической модификации. По мнению ученого, эти процессы являются признаками перехода к новой реальности, в которой человек всё больше включается в гибридные системы взаимодействия «человек–технология»,

¹²⁰ Хабермас Ю. Техника и наука как «идеология». М.: Праксис. 2007. 202 с.

¹²¹ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Идеология как угроза и необходимость, начало и конец цивилизации – мыслители разных эпох // Государственное управление и развитие России: цивилизационные вызовы и национальные интересы: сборник статей конференц-сессии ИГСУ РАНХиГС 15-20 мая 2023 г. М.: Научный консультант. 2024. Том 1. С. 495.

утрачивая привязанность к традиционным нормам¹²². Раскрывается интересная связь между инструментально–прагматическим подходом человека к природе, приведшим к глобальному экологическому кризису, и искажением межчеловеческих отношений – «человеческий разум начал воспринимать природу, как бесконечный ресурс для удовлетворения собственных потребностей».¹²³

Ю. Хабермас считает, что преодоление данной ситуации возможно через переход от субъектно–объектной модели к структуре «субъект–субъект», где воздействие уступает место взаимодействию. Данный вывод раскрывает суть любого коммуникативного действия – она в стремлении к восстановлению исходного субстанционального единства Разума¹²⁴. Отмечается, что подобная структура общества представляет собой систему взаимодействий, опосредованных коопераций, объединяющих индивидов на основе усвоенных норм и общих культурных кодов. Через эти связи человек получает возможность социальной реализации, а также формирует свою идентичность и общественное признание¹²⁵.

Правда, социальная интеграция возможна и иным способом – через навязывание личностям внешних ценностей. При втором способе, по мнению ученого Ю. Хабермаса, процесс интеграции направляется деньгами и властью, а коммуникативное взаимодействие превращается в адаптацию к установленным финансовым и административным структурам. В результате пространство личной автономии индивида в современном, особенно сложном и дифференцированном обществе, заметно сужается¹²⁶. Таким образом, коммуникативное взаимодействие,

¹²² Хабермас Ю. Техника и наука как «идеология». М.: Праксис. 2007. С.109.

¹²³ Васечко Е.Н. Юрген Хабермас и его Теория коммуникативного действия // Философия права. 2012. №5. С. 75-78.

¹²⁴ Хабермас Ю. Теория коммуникативного действия // Вестник Московского университета. Серия 7: Философия. 1993. №4.

¹²⁵ Васечко Е.Н. Юрген Хабермас и его Теория коммуникативного действия // Философия права. 2012. №5. С. 75-78.

¹²⁶ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Идеология как угроза и необходимость, начало и конец цивилизации – мыслители разных эпох // Государственное управление и развитие России:

по Хабермасу, возможно при переходе от субъект–объектной модели к парадигме «субъект–субъект» и тогда коммуникация становится инструментом социальной интеграции, под которой ученые понимают «совокупность процессов, благодаря которым происходит сцепление разнородных взаимодействующих элементов в организованное общество»¹²⁷.

Правильно организованный социальный порядок как «результат интеграции уполномоченных обществом социальных субъектов на основе определённых базовых ценностей», взаимодействуя по законам коэволюции еще с тремя историческими наслоениями, которые имеют социальный порядок в обществе (традиционное, гражданское, правовое), «создают ту неповторимую ткань социальности, которая и составляет динамизм и необозримое разнообразие общественной жизни, обеспечивает её управляемость и воспроизводимость»¹²⁸. Предполагаем, что отправной точкой к той общественной жизни, о которой пишет А.В. Тихонов, является в социальном управлении коммуникационный механизм.

Итоги рассмотрения генезиса социального управления в условиях нелинейного усложнения социальной реальности показывают: исходным условием управляемости становится переход от однонаправленной, объектной модели к отношению «субъект–субъект», где коммуникация не сводится к передаче распоряжений, а выступает механизмом совместного конструирования порядка. Такой каркас делает возможным «правильно организованный социальный порядок» как результат согласования уполномоченных обществом акторов на базе разделяемых ценностей и процедур.

В рамках главы предложено рассматривать коммуникационный механизм как исходную точку этой коэволюции (от лат. со – «с, вместе» и эволюция) – он связывает уровни, переводит конфликт в согласование, а неопределенность в совместное проектирование решений. Новизна состоит в теоретической фиксации

цивилизационные вызовы и национальные интересы. Сборник статей конференц-сессии ИГСУ РАНХиГС 15-20 мая 2023 г. М.: Научный консультант. 2024. Том 1. С.496.

¹²⁷ Тихонов А.В. Социология управления. Теоретические основы. Москва. 2007. С. 210.

¹²⁸ Там же. 350 с.

коммуникационного механизма как институционализируемого контура, способного удерживать совместную субъектность при нелинейных возмущениях среды и тем самым выступать носителем адаптивной управляемости.

Логичным продолжением становится параграф 1.2, где будет показано, как трансформирующееся медийное пространство – с его платформенными логиками, сетевыми практиками и алгоритмической селекцией – закрепляет этот поворот: делает диалог не эпизодом, а устойчивой формой управления, в которой каналы обратной связи, публичная верификация и ко-проектирование (*прим. автора* – это неустойчивая форма, буквальный перевод с англ. от «co-design»; устойчивая форма выражения – «совместное проектирование») решений становятся нормой повседневной практики.

1.2. Социологические подходы к трансформации медиапространства как сферы социального управления

Можем предполагать, что управленческие системы с гибкими коммуникационными механизмами лучше справляются с кризисами, минимизируя тем самым потери и предотвращая социальный хаос. В продолжение укажем на то, что управленческая система, которая будет использовать новый коммуникационный механизм, кажется более адаптированной к ситуации, когда нужно действовать, в том числе, в условиях кризиса – данное утверждение подтверждено кейс-стади ниже.

Российский ученый А.В. Тихонов предлагает рассматривать управленческое действие в определенном смысле как социальное действие, «но не каждое социальное действие может быть управленческим. Управление не должно приводить к изменению личностных качеств субъекта действия. Оно в значительно большей степени есть выработка общих взглядов на решение проблем, поиск уникальной, единственно правильной стратегии и тактики, следствием которых и является разработка деталей управленческого механизма.

В ходе управления происходит формирование адекватных проблеме правил и норм поведения общих целей и задач, создаётся внутренне согласованная система их поддержания в рабочем состоянии»¹²⁹. В будущих исследованиях на тему формирования нового коммуникационного механизма предлагаем обратить внимание на мнение ученого А.В. Тихонова, отнеся к ценностям коммуникационного механизма социального управления общий взгляд на уникальную стратегию по выходу из проблемной ситуации.

Ученые–социологи пишут об изменении современного социального пространства, которое под влиянием медийных средств становится реальным пространством, «изменяет со временем опыт людей и сообществ, чья жизнедеятельность осуществляется в физическом пространстве, накладывая на природное (физическое) пространство социальные границы и смыслы, когда люди и сообщества вступают во взаимодействие»¹³⁰. То есть, складываются предпосылки к возникновению нового коммуникационного механизма и изменения кажутся неизбежными – появляются новые границы и инструменты. Причиной тому пространство, насыщаемое «новыми медиа».

По мнению А.В. Мозговой, сложные многофакторные и многофункциональные системы, к которым относится и медиaprостранство (медиаcфера)¹³¹ имеют отличительную черту – изменение, которое является одним из их атрибутивных сущностных свойств¹³². В 2022 году в 20 регионах Российской Федерации был проведен экспертный опрос, направленный на изучение вопроса о влиянии цифровой трансформации и цифровых

¹²⁹ Там же.

¹³⁰ Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиaprостранства // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т. 21. № 3. С. 159.

¹³¹ Силкин В.В., Шарков Ф.И. Наступление эры медиакоммуникаций: унаследование права четвертой власти цифровой медиаcферой // Коммуникология: электронный научный журнал. 2021. Том 6. № 3. С. 22-34.

¹³² Мозговая А.В. Социальные общности в условиях трансформации: распознавание, оценка, адаптация к рискам // Социология и общество: традиции и инновации в социальном развитии регионов. Сборник докладов VI Всероссийского социологического конгресса. М: РОС; ФНИСЦ РАН. 2020. С. 4275-4283.

медиа технологий на политико–управленческие отношения¹³³. На всей территории опроса респондентами выступали представители семи категорий специалистов, вовлеченных в управленческую систему – это государственные и муниципальные служащие; представители политико–административной элиты; служащие правоохранительных органов; представители бизнес–элиты, ученые и работники ВУЗов, НИИ, преподаватели; члены общественных организаций, представители СМИ, журналисты; работники культуры и образования. Всего в качестве респондентов выступили более 1150 экспертов (до 29 лет; 30-39 лет; 40-49 лет; 50-59 лет; более 60 лет).

Интересно отметить, что почти половина опрошенных на вопрос о влиянии цифровизации на систему властно–управленческих отношений выбрали ответ, что цифровые процессы только частично помогают укрепить положение управленцев. Респонденты подтвердили, что частично цифровые возможности позволяют решать отдельные управленческие вопросы, но стратегически не определяют положение элиты. 27,66% опрошенных экспертов согласились, что цифровая реальность помогает высшим правящим кругам укрепить свою власть и управлять процессами в обществе. Часть респондентов (8,94%) воспринимает цифровизацию как опасность для стабильности власти¹³⁴.

Обратим внимание, что участники в процессе опроса предлагали свои варианты ответов на прописанные в рамках исследования вопросы. Среди положительных перспектив цифровой трансформации эксперты указали, что цифровая трансформация способствует более быстрому принятию управленческих решений, снимает бюрократические барьеры, немного облегчает коммуникацию внутри общества, так как способствует общению правящей элиты с народом, является хорошим ресурсом, «только этим нужно уметь пользоваться».

¹³³ Шарков Ф.И., Акопов Г.Л., Понделков А.В. Влияние цифровых медиа технологий на систему властно–управленческих отношений в меняющемся международном ландшафте // Коммуникология. 2022. Том 10. № 3. С. 88-102.

¹³⁴ Шарков Ф.И., Акопов Г.Л., Понделков А.В. Влияние цифровых медиа технологий на систему властно–управленческих отношений в меняющемся международном ландшафте // Коммуникология. 2022. Том 10. № 3. С. 88-102.

Таким образом, из результатов опроса видим, что управленческая элита понимает необходимость общения с гражданами, но признает, что пока не до конца умеет пользоваться возможностями, которые открывает цифровизация. Ф.И. Шарков утверждают, что «общение в виртуальном пространстве уже стало конкурентоспособным видом взаимодействия, что бросает вызов традиционным коммуникациям, поскольку все больше и больше людей предпочитают виртуальное общение, а социальные сети сегодня чрезвычайно популярны». То есть, цифровые коммуникации прочно вошли в социальный мир, что означает – «взаимодействия в цифровом пространстве становятся основным средством коммуникации в современном обществе»¹³⁵.

Однако, среди ответов респондентов есть мнения, что «цифровизация отрицательно влияет на правящую элиту» и что средства налогоплательщиков тратятся на цифровые пустышки, а сами решения подчинены интересам отдельных менеджеров. Значит, существует потенциал для обучения современных управленцев коммуникационным навыкам через специальные образовательные программы коммуникативной направленности, раз цифровая форма коммуникации представляется вредной.

Ученые считают необходимым изучение «взаимопроникновения и взаимообусловленности медиа и социального пространств, устраняющих саму возможность непреодолимых физических (географических) и административных границ»¹³⁶. Существование медиaprостранства – это сфера, в которой получатель информации воспринимает медиасообщения, что «возможно лишь при проявлении активности субъектов, представляющих медиаисточники»¹³⁷. Источниками являются, например, СМИ, выступающие одновременно средствами массовой коммуникации (СМК) и распространяющие информацию в

¹³⁵ Силкин В.В., Шарков Ф.И. Наступление эры медиакоммуникаций: унаследование права четвертой власти цифровой медиасферой // Коммуникология: электронный научный журнал. 2021. Том 6. № 3. С. 22-34.

¹³⁶ Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиaprостранства // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т. 21. № 3. С. 557-566.

¹³⁷ Там же.

неидентифицируемую субъектом коммуникации медиасреду – это есть субъект медиaprостранства.

В роли субъекта могут также выступать посредники, которые не имеют признаков, характерных для традиционных СМИ, но, тем не менее, влияют на медиaprостранство – это кино, видеоигры, видеохостинги (YouTube, Rutube и другие), социальные сети и мессенджеры (ВКонтакте, Одноклассники, Twitter¹³⁸, Facebook¹³⁹, Instagram¹⁴⁰, ТiкТок¹⁴¹, TenChat, Pinterest, Дзен, Telegram, Likee, Discord¹⁴² и другие). Это означает, что «соотнесение медийных пространств, сформированных с помощью различных типов и видов медиа, создает определенное **сетевое медиaprостранство**»¹⁴³. Так потоки информации, массово перемещающиеся в медиaprостранстве, порождают новые формы и пространства социальных активностей.

Системно рассмотрим понятия «медиaprостранство» и «медиаcфера». По мнению профессора В. Коллонтай, системный анализ и основанная на нём синергетика И.Р. Пригожина представляют собой одну из наиболее удачных попыток преодоления избыточной фрагментации целостного объекта исследования: «Системный анализ предполагает не только серьезное изучение внутренних закономерностей системы, но и всестороннее исследование внешних взаимосвязей изучаемой системы – как в отношении систем, находящихся на одном уровне, так и в отношении выше– и нижестоящих систем»¹⁴⁴. До появления системного анализа (в прошлом) системы воспринимались как замкнутые образования, поэтому общественные явления с их сложными взаимосвязями,

¹³⁸ Деятельность запрещена на территории РФ.

¹³⁹ Деятельность запрещена на территории РФ.

¹⁴⁰ Деятельность запрещена на территории РФ.

¹⁴¹ Деятельность запрещена на территории РФ.

¹⁴² Деятельность запрещена на территории РФ.

¹⁴³ Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиaprостранства // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т. 21. № 3. С. 557-566.

¹⁴⁴ Коллонтай В.М. На стыке естественных и общественных наук: вклад И. Пригожина // Мировая экономика и международные отношения. 1998. № 4. С. 136-142.

размытыми границами и непредсказуемой динамикой представлялись малопригодными для применения системного анализа¹⁴⁵.

Медиапространство относим к открытым системам и «...благодаря исследованиям И. Пригожина ... мы можем рассматривать медиапространство как открытую и динамичную систему с гибкими связями внутри, а также вовне с другими подсистемами. У медиапространства как подсистемы есть своя внутренняя логика развития, последнее при этом в значительной степени зависит от общественной среды и взаимодействия с другими элементами системы»¹⁴⁶. Таким образом, в дальнейшем под трансформацией медиапространства предлагается понимать такие процессы, как внутренние и внешние системные флуктуации, взаимодействие с другими социальными подсистемами (в частности, органами власти и обществом), а также бифуркационные изменения – фундаментальные развилки в развитии сложных систем, возникающие в условиях неравновесия и напряжённости.

Следуя концепции Э. Ласло¹⁴⁷, бифуркация представляет собой не просто точку перехода, а момент, в котором дальнейшее развитие системы становится не только непредсказуемым, но и множественным по своей природе: система либо переходит на более высокоуровневую траекторию, либо распадается, сохраняя лишь фрагменты прежней целостности. В условиях бифуркации привычные механизмы адаптации и управления теряют эффективность, а устойчивость обеспечивается не стабилизацией, а способностью к эволюционной перестройке.

Необходимо отметить, что применительно к медиапространству это означает, что любые попытки жёсткого контроля или удержания прежней модели коммуникации обречены на провал, если не сопровождаются структурной адаптацией самих государственных институтов. Исследователи пишут о том, что

¹⁴⁵ Скачилова Е.А. Медиапространство в условиях нелинейного усложнения социальной реальности // Коммуникология. 2024. Том 12. №2. С. 37-43.

¹⁴⁶ Там же.

¹⁴⁷ Ласло Э. Век бифуркации. Постигание изменяющегося мира // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. 27.01.2011. [Электронный ресурс]. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/4545> (дата обращения: 20.10.2024).

современное общество характеризуется возрастающей фрагментарностью¹⁴⁸ и неопределенностью, которые создают новые вызовы для социальных систем и управления ими. Социолог Н. Луман разработал теорию социальных систем, предлагающую уникальный аналитический инструмент для понимания сложности и динамики современных социальных процессов. Идеи ученого о самоорганизации, аутопойезисе и коммуникации как основах социальных систем предоставляют теоретическую базу для анализа текущих вызовов и поиска способов управления ими в условиях усиливающегося, на наш взгляд, влияния медиaprостранства на управление.

Так, по Н. Луману, аутопойезис – это способ существования социальных систем как самовоспроизводящихся и операционно замкнутых порядков; их элементы (не индивиды, а события коммуникации) возникают только из других коммуникаций и воспроизводят сеть, которая делает систему целостной. Такая замкнутость не означает изоляцию: через структурные связи (*structural couplings*) системы соотносятся со средой (психикой, правом, политикой и т.д.), сохраняя собственную логику отбора и критерии релевантности. Иначе говоря, общество – аутопойетическая система коммуникаций, дифференцированная на подсистемы (право, наука, политика), каждая из которых поддерживает себя через собственный код (или программы)¹⁴⁹.

Интересными представляются идеи структурного функционализма социолога Т. Парсонса, который в своей работе «*An Outline of the Social System*» (1961) вводит представление об обществе как о системе, подчеркивая, что социальные системы эмпирически мыслятся как открытые и тем самым подразумевают границы и их поддержание («*The concept of an open system*

¹⁴⁸ Абрамова П.А. Социальная фрагментация сообществ в современной России: в поисках социологической теории // Социологические исследования. 2022. № 1. С. 41-51.

¹⁴⁹ Baraldi C., Corsi Giancarlo, Esposito Elena. *Unlocking Luhmann: A Keyword Introduction to Systems Theory* (разделы «Autopoiesis», «Communication»). Printed by Majuskel Medienproduktion GmbH. Wetzlar. 2021. 277 p.

interchanging with environing systems also implies boundaries and their maintenance»¹⁵⁰). Парсонс высказывает идеи, что любая система должна быть адаптирована к окружающей среде; должна быть саморегулируемой; должна стремиться к равновесию; является ограниченной (в ней действуют процессы, направленные на сохранение целостности ее границ)¹⁵¹.

В монографии «The Social System» Т. Парсонс методологически закрепляет понятие «boundary–maintaining system» (пер. с англ. – «система охраны границ») и связывает его с анализом равновесия или гомеостаза: «The second fundamental feature of systems of action is that as relational systems, they are boundary-maintaining systems. ... It is this property of systems of action which states the analytical independence of the frame of reference of action from that of biological theory» (пер. с англ. – «Вторая фундаментальная особенность систем действия заключается в том, что, будучи системами отношений, они являются системами, поддерживающими границы. ... Именно это свойство систем действия определяет аналитическую независимость системы отсчета действия от системы отсчета биологической теории»)¹⁵². Позднее Парсонс уточняет, что системы действия «как реляционные системы являются «boundary–maintaining systems», что задает их аналитические границы и позволяет рассматривать механизмы саморегуляции («homeostasis»)¹⁵³. Эти исследования ученого подтверждают требования саморегуляторности и ограниченности (*прим. автора* – в значении «границы») как свойств социальной системы. Данные идеи позволяют при взгляде на

¹⁵⁰ Parsons T. An Outline of the Social System. p.421. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3PT6ze> (дата обращения: 27.09.2025).

¹⁵¹ Parsons T. An Outline of the Social System. P.421 – 440. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3PT6ze> (дата обращения: 27.09.2025).

¹⁵² Parsons T. The Social System. Glencoe, IL: Free Press. 1951. P. (метка страницы) 543. [Электронный ресурс]. URL: https://archive.org/stream/socialsystem00pars/socialsystem00pars_djvu.txt (дата обращения: 27.09.2025).

¹⁵³ Parsons T. The Social System. Glencoe, IL: Free Press. 1951. PP. (метка страницы) 482-483. [Электронный ресурс]. URL: https://archive.org/stream/socialsystem00pars/socialsystem00pars_djvu.txt (дата обращения: 27.09.2025).

медиапространство как на систему предполагать, какими характеристиками она обладает и при исследовании – на какие критерии обращать внимание.

Медиапространство можем отнести к сложной самоорганизующейся системе, которая с помощью прямых и обратных связей влияет на происходящие в ее границах процессы¹⁵⁴. Под медиапространством учеными также понимается особая реальность, являющаяся частью социального пространства и организующая социальные практики и представления агентов, включенных в систему производства и потребления массовой информации¹⁵⁵. Медиапространство может рассматриваться как элемент социального пространства, представляющий собой особую среду, в которой осуществляются общественные связи и отношения, взаимодействия, в которые могут быть вовлечены любой человек, общность и общество¹⁵⁶. Понятие «медиапространство» получило определение в словаре «Коммуникология» в 2009 году как «социальное пространство, формируемое и информационно–насыщаемое средствами массовой информации»¹⁵⁷.

То есть, интерпретации понятия «медиапространство» неоднозначны. Подтверждение предположению о неоднозначности термина находим у профессора Ф.И. Шаркова: «Хотя медиапространство включает в себя практически любые социальные события, явления и процессы, а медиа функционируют в социальном пространстве, проведено лишь несколько фундаментальных и прикладных социологических исследований медиапространства. Даже само понятие «социология медиапространства»

¹⁵⁴ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) К вопросу о классификации медиапространства // Коммуникология. 2016. №1.

¹⁵⁵ Юдина Е.Н. Развитие медиапространства современной России (на примере телевидения) / автореферат. М.: 2008.

¹⁵⁶ Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиапространства // Вестник российского университета дружбы народов. Серия: Социология. Том 21. №3. 2021. С. 557-566.

¹⁵⁷ Шарков Ф.И. Коммуникология: энциклопедический словарь-справочник. М.: Дашков и К. 2020. 767 с.

(тем более «социология сетевого медиапространства») отечественные и зарубежные авторы используют исключительно редко»¹⁵⁸.

Изучение коммуникационного механизма социального управления невозможно без осмысления как социологической категории понятия «медиафера» и для этого были проанализированы подходы ведущих российских социологов Ф.И. Шаркова и С.А. Кравченко к изучению медиапространства, массовых коммуникаций в ситуации происходящих процессов цифровизации общества. Знакомство с идеями ученых помогло понять структуру медиаферы и ее роль в формировании социальных смыслов в эпоху цифровых технологий.

В социологическом дискурсе термин «медиафера» используется в современной гуманитарной и социологической науке для обозначения особой подсистемы общества, охватывающей совокупность каналов, технологий, институтов и форматов передачи информации. Социологи определяют медиаферу как структурированное информационно–коммуникационное пространство, в котором циркулируют социальные смыслы, формируется общественное мнение и моделируются поведенческие сценарии. Доктор социологических наук Ф.И. Шарков предлагает следующее определение: «Медиафера – это социально организованное, институционально оформленное пространство массовой информационной коммуникации, включающее субъектов, технологии и контент, воздействующие на массовое сознание»¹⁵⁹. Таким образом, медиафера рассматривается ученым как подсистема социальной реальности, обладающая собственными законами функционирования, внутренней логикой и механизмами влияния на социокультурные процессы.

Теоретико–методологический подход Ф.И. Шаркова заключается в том, что ученый связывает изучение медиаферы с формированием новой научной дисциплины – коммуникологии. В рамках этого подхода медиафера становится

¹⁵⁸ Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиапространства // Вестник российского университета дружбы народов. Серия: Социология. Том 21. №3. 2021. С. 557-566.

¹⁵⁹ Шарков Ф.И. Коммуникология: социология массовой коммуникации. М.: Дашков и К. 2010. 318 с.

предметом комплексного анализа с точки зрения социологии, философии, психологии и культурологии.

Ученый выделяет следующие характеристики медиасферы:

- наличие институционального ядра (СМИ, цифровые платформы, PR-структуры);
- полисемантичесность информационного контента;
- цикличность и фрагментарность информационных потоков;
- влияние на конструирование социальной реальности.

Отдельное внимание Ф.И. Шарков уделяет понятию виртуальной коммуникации, в которой стирается грань между субъектом и объектом общения, а медиасреда выступает в качестве посредника и активного участника социальных процессов¹⁶⁰.

Изучая интерпретацию **цифровой медиасферы** российским социологом С.А. Кравченко, видим медиасферу как часть более широкой реальности – социальной цифровизации. Исследователем акцентируется внимание на трансформации публичности, коммуникации и идентичности в условиях глобального цифрового сдвига. С.А. Кравченко определяет цифровую медиасферу как: «...интегральную часть социокультурной системы, через которую происходит воспроизводство знаний, норм, эмоций и власти в условиях цифровизации»¹⁶¹.

Ученый вводит понятие глоболокальных рисков¹⁶² – это противоречивые последствия цифровизации медиапространства: от расширения свободы слова до манипуляции общественным сознанием, от ускорения инноваций до деградации критического мышления. Важно отметить, что социолог настаивает на необходимости формирования цифрового этического сознания как ответной реакции на экспансию медиа в повседневную жизнь. Более подробно эти идеи

¹⁶⁰ Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиапространства // Вестник российского университета дружбы народов. Серия: Социология. Том 21. №3. 2021. С. 557-566.

¹⁶¹ Кравченко С.А. Социология: учебник для вузов. М.: Юрайт. 2016. 236 с.

¹⁶² Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме. М.: Анкил. 2009. 224 с.

изложены в книге «Риски в нелинейном глоболокальном социуме»¹⁶³, где проанализирована природа современных рисков, возникающих на стыке глобальных и локальных процессов; особенно интересно это в контексте цифровизации и её влияния на социальные структуры и коммуникации.

Дополнительные ответы о медиасфере находим в статье «Социология цифровизации: коммуникологическая парадигма Сергея Кравченко»¹⁶⁴, где Ф.И. Шарков рассматривает особенности подхода к цифровизации и медиaprостранству. Оба ученых, на работы которых обращено внимание, предоставляют глубокий анализ концепции глоболокальных рисков в процессе цифровизации и подчеркивают важность этического подхода.

То есть, **«медиасфера»** – это не просто совокупность СМИ или каналов информации, а сложная социальная структура, сквозь которую общество конструирует реальность. Дополним, что исследования Ф.И. Шаркова и С.А. Кравченко ориентируют на необходимость многопланового анализа медиасферы как системы, в которой переплетаются технологии, символы, нормы и интересы. Понимание природы медиасферы имеет большое значение:

- для анализа и подтверждения влияния медиа на социальное управление;
- для прогнозирования и выявления возможных коммуникационных вызовов, в которых может быть скрыт конфликт.

Таким образом, развитие цифровых информационно–коммуникационных технологий и систем приводит к трансформации медиaprостранства в новое состояние – в медиасферу. Классические средства массовой информации практически полностью интегрировались в цифровую среду, что и ознаменовало начало эпохи медиасферы. Её отличительной чертой является более активное участие пользователей, представителей власти и лидеров общественного мнения,

¹⁶³ Там же.

¹⁶⁴ Шарков Ф.И. Социология цифровизации: коммуникологическая парадигма Сергея Кравченко // Коммуникология: электронный научный журнал. 2023. Том 8. №4. С.40-49.

обладающих значительным объемом управленческой информации¹⁶⁵. Считаем, технологические процессы сыграли ключевую роль в ускорении изменений, произошедших в медиапространстве.

Уже высказанные учеными идеи про медиапространство, в тоже время, позволяют дальше изучать медиапространство, например, отнеся его к аутопойетическим видам системы, о которых упоминает Н. Луман (выше мы уже писали о термине «аутопойезис»). В продолжение изложенного ранее – это такие виды системы, «которые в сети своих элементов порождают не только свои структуры, но и сами элементы, из которых они состоят»¹⁶⁶. Последние не существуют независимо от аутопойетической системы, и раз порождены ею, то и связаны. Другими словами, Н. Луман пишет, что элементы являются информацией, различиями, производящими различия в системе. Поэтому они становятся единицами (материалом) для производства следующих уникальных единиц применения, подобных которым в системе не существует.

На примере классификации основных форм интеграции элементов культуры можно будет в будущем выполнить исследования по вопросу классификации элементов медиапространства, что позволит отслеживать динамику изменений и появление новых элементов. Так, русский и американский социолог П. Сорокин свел многочисленные взаимоотношения различных элементов культуры к четырем основным типам: «пространственное, или механическое соседство (от неустойчивого и случайного соединения двух или более культурных объектов до механического сцепления элементов в рамках одного структурного единства – скажем, склеенные, цементированные, сшитые или связанные друг с другом элементы); ассоциация под воздействием внешнего фактора; причинная или функциональная интеграция; внутреннее, или логико–смысловое единство»¹⁶⁷.

¹⁶⁵ Силкин В.В., Шарков Ф.И. Наступление эры медиакоммуникаций: унаследование права четвертой власти цифровой медиасферой // Коммуникология: электронный научный журнал. 2021. Том 6. № 3. С. 22-34.

¹⁶⁶ Луман Н. Общество общества. М.: Логос. 2011. С. 68.

¹⁶⁷ Сорокин П.А. Социальная и культурная динамика. М.: Астрель. 2006. С. 35.

При условии, что медиапространство считается особой реальностью, являющейся частью социального пространства, то создаваемые внутри него контенты (наблюдаем это сейчас в современном сетевом медиапространстве) конвергируются друг с другом, производя на свет новые элементы медиапространства. Видится, что тогда к изучению медиапространства можно применить синергетический подход. Эти суждения позволяют предполагать, что в отдельное исследование может быть вынесен вопрос классификации элементов медиапространства. Вариант укрупненной классификации медиапространства уже представлялся несколькими авторами по двум типам – «функционирующее (реальное) медиапространство; потенциальное медиапространство»¹⁶⁸.

Ранее предлагалась аналогия между появлением классификаций медиа-элементов и процессом расширения таблицы химических элементов Д.И. Менделеева. Так, в 2016 году в таблицу были официально включены четыре новых элемента с атомными номерами 113, 115, 117 и 118. «Как создаются новые элементы? В упрощённой форме это выглядит так: элементы с высокими атомными номерами синтезируются из более лёгких. Например, для получения унунсептия (117) учёные подвергали ядро берклия (с 97 протонами) бомбардировке изотопами кальция-48 (с 20 протонами)»¹⁶⁹. Теперь эти элементы получили автономное положение в таблице Менделеева и в перспективе могут послужить основой для синтеза новых веществ. Аналогичный принцип может быть применен к классификации элементов медиапространства, однако, требуется дополнительное изучение данного вопроса.

Подход через аутопойезис может быть применим к медиапространству, если принять, что последнее является самовоспроизводящейся социальной системой, благодаря непрерывным процессам коммуникации. Считаем

¹⁶⁸ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.). К вопросу о классификации медиапространства // Коммуникология. 2016. №1. С. 41-46.

¹⁶⁹ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Закономерности развития медиапространства как социальной системы // «Коммуникология». 2017. Том 5. №2. С. 38-49.

неслучайными такие идеи в свете современных исследований¹⁷⁰ и актуальной для применения концепцию аутопойезиса при анализе современного трансформирующегося медиaprостранства. Н. Луман адаптировал биологическую концепцию аутопойезиса, предложенную Умберто Матураной и Франциско Варелой, к социальной теории, рассматривая общество как систему, которая воспроизводит себя через коммуникацию.

В теории Н. Лумана коммуникация является не только основным элементом социальной системы, но и механизмом её самовоспроизводства. Обобщая данные суждения: медиaprостранство, функционирующее через постоянные коммуникативные процессы, может быть интерпретировано как аутопойетическая система – «это открытая, сама себя творящая и совершенствующая система. По сути, мы имеем дело с особыми следствиями эволюции объекта (в данном случае – Глобальной Интернет–коммуникации) или такого наращивания сложности, которое приводит к запуску его принципиально новых возможностей, способных к автономности и саморазвитию»¹⁷¹.

Таким образом, использование концепции аутопойезиса для анализа медиaprостранства позволяет ученым глубже понять его динамическую природу и внутренние механизмы функционирования, открываются перспективы для разработки управленческих стратегий, учитывающих самовоспроизводящийся характер медиасистем. Однако, Н. Луман высказывался, что коммуникация, предполагающая аутопойетическую операцию, действительно порождает общество, но не дает понимания, что это за общество. Аутопойезис является лишь некоторым инвариантным принципом для определенной системы¹⁷².

Зарубежные исследователи «новых медиа» указывают на их особенности, позволяющие пользователям напрямую взаимодействовать друг с другом без посредников, что значительно упрощает организацию коллективных действий

¹⁷⁰ Лавренчук Е.А. Аутопойезис социальных сетей интернет-коммуникаций // Российский государственный гуманитарный университет. 2009. №12. С. 48-56.

¹⁷¹ Матушанская Ю.Г. Социально-философский анализ теории систем Никласа Лумана // Вестник Казанского государственного энергетического университета. 2012. №3. С. 86-98.

¹⁷² Луман Н. Общество общества. М.: Логос. 2011. С. 68.

и распространение информации. Так, в статье «Media Logic in the Communication of Horizontal Networks»¹⁷³ проведен анализ, как «новые медиа» способствуют формированию горизонтальных сетей коммуникации, позволяя участникам взаимодействовать на равных и без иерархических структур. Автор исследования «Identity and collective action via computer-mediated communication»¹⁷⁴ рассматривает влияние компьютерной коммуникации на коллективные действия, подчеркивая, что «новые медиа» облегчают самоорганизацию и участие в протестных движениях благодаря низкому порогу входа и сетевой логике.

В публикации «Social media and protest participation»¹⁷⁵ авторы выносят на обсуждение свой взгляд о роли социальных медиа в протестных движениях, отмечая, что такие платформы, как Facebook¹⁷⁶ и Twitter¹⁷⁷, позволяют пользователям обмениваться информацией напрямую с минимальными затратами, что способствует горизонтальной мобилизации.

В результате отмечаем замену традиционной вертикали принуждения механизмами символической политики, репутационного менеджмента и алгоритмической регуляции, что также указывает на происходящий переход к трансформации типа политической и медийной коммуникации, о чем говорят на российских медийных площадках¹⁷⁸. Исследования выше подтверждают, что «новые медиа» благодаря своей сетевой структуре и доступности, существенно изменили способы коммуникации и организации коллективных действий

¹⁷³ Norbert M. Media Logic in the Communication of Horizontal Networks // Scientific report. 2013. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKcP> (date of request: 14.12.2024).

¹⁷⁴ Priante Anna, Ehrenhard Michel L, Tijs van den Broek, Ariana Need. Identity and collective action via computer-mediated communication: A review and agenda for future research // SAGE Journals. Volume 20 Issue 7. July 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKcs> (date of request: 12.12.2024).

¹⁷⁵ Ruben Enikolopov, Alexey Makarin and Maria Petrova. Social media and protest participation // The Econometric Society. Vol. 88. No. 4 (July 2020). PP. 1479-1514. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKdD> (date of request: 12.12.2024).

¹⁷⁶ Деятельность запрещена в РФ.

¹⁷⁷ Деятельность запрещена в РФ.

¹⁷⁸ Политическая коммуникация в условиях глобальных изменений. Сайт журнала «Международная жизнь». 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://interaffairs.ru/news/show/26784> (дата обращения: 13.02.2025).

в современном обществе. Таким образом, медиапространство не просто реагирует на вызовы времени, а становится ареной социальной эволюции в духе Ласло – не запрограммированной, но структурно направленной. Его трансформация – это не линейный процесс модернизации, а бифуркационное поле, в котором и власть, и общество одновременно утрачивают контроль и обретают новые формы взаимодействия.

Процесс обращения власти к сетевым структурам в поисках более простой коммуникации с людьми сегодня становится ключевым инструментом адаптации к нелинейным условиям. Перетекание социального управления в «новые медиа» подтверждается примерами присутствия органов государственной и муниципальной власти в социальных сетях и мессенджерах – аудитория госпабликов федеральных органов власти на конец 2022 года на площадках ВКонтакте и Одноклассников составляла более 6,6 млн пользователей¹⁷⁹.

Коммуникационный потенциал государственных институтов в цифровой среде реализуется в формате официальных каналов «новых медиа», прежде всего в мессенджере Telegram, где сформировалось рейтинговое поле межведомственной конкуренции. По данным за 2022 год, к числу наиболее просматриваемых каналов относились: «Госуслуги» (средний охват сообщения – 353,9 тысяч просмотров); Минобороны России (164 тысячи); Банк России (105,4 тысяч); Минцифры (73,6 тысяч); Минтруд (71,2 тысячи); Государственная Дума (64 тысячи); МИД (51,8 тысяч); Правительство России (48,7 тысяч)¹⁸⁰.

На институциональном уровне аналогичные практики публичной коммуникации закрепились и в социальной сети «ВКонтакте»: во втором полугодии 2022 года в первую десятку рейтинга вошли Росмолодежь, Минпросвещения, Роспотребнадзор, Минфин, Минобрнауки, ФТС, Минэкономразвития, Минкультуры, Росстат и Минздрав. В интегральной оценке

¹⁷⁹ Диалог: цифровые коммуникации. [Сайт организации]. URL: <https://clck.ru/3NSKda> (дата обращения: 15.12.2024).

¹⁸⁰ Telegram и ВКонтакте стали главными площадками госслужащих России // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKe3> (дата обращения: 18.12.2024).

присутствия федеральных органов власти в интернете, разработанной АНО «Диалог» и утвержденной Правительством РФ, средний показатель эффективности составил 58 из 100 баллов, что фиксирует наличие институционально признанного стандарта цифровой коммуникации при одновременно сохраняющемся потенциале для его дальнейшего совершенствования. В совокупности эти наблюдения свидетельствуют о переходе от эпизодического информирования к системно выстроенным контурам публичной связи с признаками межведомственной координации, метрик результативности, и управленческой рефлексии по отношению к аудиториям «новых медиа».

По результатам рейтинговой оценки установлено, что запрос граждан на информацию по отдельным направлениям деятельности органов управления удовлетворялся неполно. В рамках экспертизы коммуникационного инструментария приоритет был смещен на анализ работы с пользовательскими комментариями как ключевого механизма организации обратной связи. Согласно данным за 2023 год, официальные представительства всех федеральных министерств (21 ведомство) функционируют на платформах «ВКонтакте», «Одноклассники» и Telegram¹⁸¹.

Вместе с тем мониторинг выявил существенные барьеры для интеракции: более чем у трети из 62 исследованных государственных пабликов в различных социальных сетях комментарии для пользователей были закрыты; почти в половине случаев отсутствовала возможность направить личное сообщение либо воспользоваться чат-ботом для получения обратной связи. Зафиксированы различия в институциональных практиках публичной коммуникации: Министерство экономического развития РФ демонстрирует высокую степень открытости (поддержание активных каналов взаимодействия, доступность обратной связи), тогда как Министерство юстиции РФ характеризуется более

¹⁸¹ Исследование «Госдиджитала»: как министерства отвечают россиянам в соцсетях / Проект «Гос_digital». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cossa.ru/news/324414/> (дата обращения: 06.11.2024).

закрытой конфигурацией цифровых коммуникаций. В совокупности результаты указывают на несформированность единых стандартов публичной интеракции и сохраняющийся потенциал повышения управленческой отзывчивости в среде «новых медиа» (Рисунок 1).



Рисунок 1 – Возможности коммуникаций граждан для обратной связи с органами управления в 2023 году в «новых медиа» (исследование «Госдиджитала»)

Исследование, выполненное проектом «Госдиджитал» (прим. автора – центр компетенций в сфере интернет–коммуникаций государственного сектора в России и за рубежом), было направлено на анализ институциональных практик ответа федеральных министерств гражданам в социальных сетях¹⁸². Эмпирические результаты фиксируют системный дефицит интерактивности: 58% официальных пабликов и аккаунтов министерств в «новых медиа» не обеспечивали работу контуров обратной связи. Дополнительно выявлено, что сообщения пользователей, содержащие проблематику по профильной линии

¹⁸² Там же.

ведомств, вызывали минимальную реактивность со стороны органов власти, что указывает на селективность коммуникационного реагирования.

Методический фокус исследования был смещен на проверку оперативности коммуникационного контакта. По итогам мониторинга установлено, что наибольшая скорость ответа приходилась на личные сообщения во «ВКонтакте» – медианное значение ≈ 39 минут, при этом среднее ожидание составляло 4 часа 30 минут, а в отдельных кейсах время подготовки ответов достигало 6 дней¹⁸³ (Рисунок 2). Тем самым количественно подтверждается высокая латентность институциональной коммуникации при сохраняющейся ориентации на монологические форматы присутствия.

Сопоставление показателей интерактивности и временных задержек позволяет заключить, что в 2023 году государственные ведомства хотя и использовали инструменты сетевых коммуникаций, преимущественно ограничивали пользовательские комментарии либо поддерживали формальные, низкореперативные каналы взаимодействия. В совокупности данные свидетельствуют о фрагментарном внедрении коммуникационного механизма социального управления; он применялся не всеми структурами публичной власти и нередко редуцировался до символической репрезентации, что снижало управленческую отзывчивость и ослабляло эффективность обратной связи в цифровой среде.

Социальное управление в «новых медиа» может быть реализовано по аналогии с используемой горизонтальной моделью управления в корпорациях, где упор делается на сотрудничество между подразделениями, а не на строгую иерархию.

¹⁸³ Работа министерств с обратной связью населения в социальных сетях / Проект «Гос_digital» [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKeb> (дата обращения: 10.12.2024).

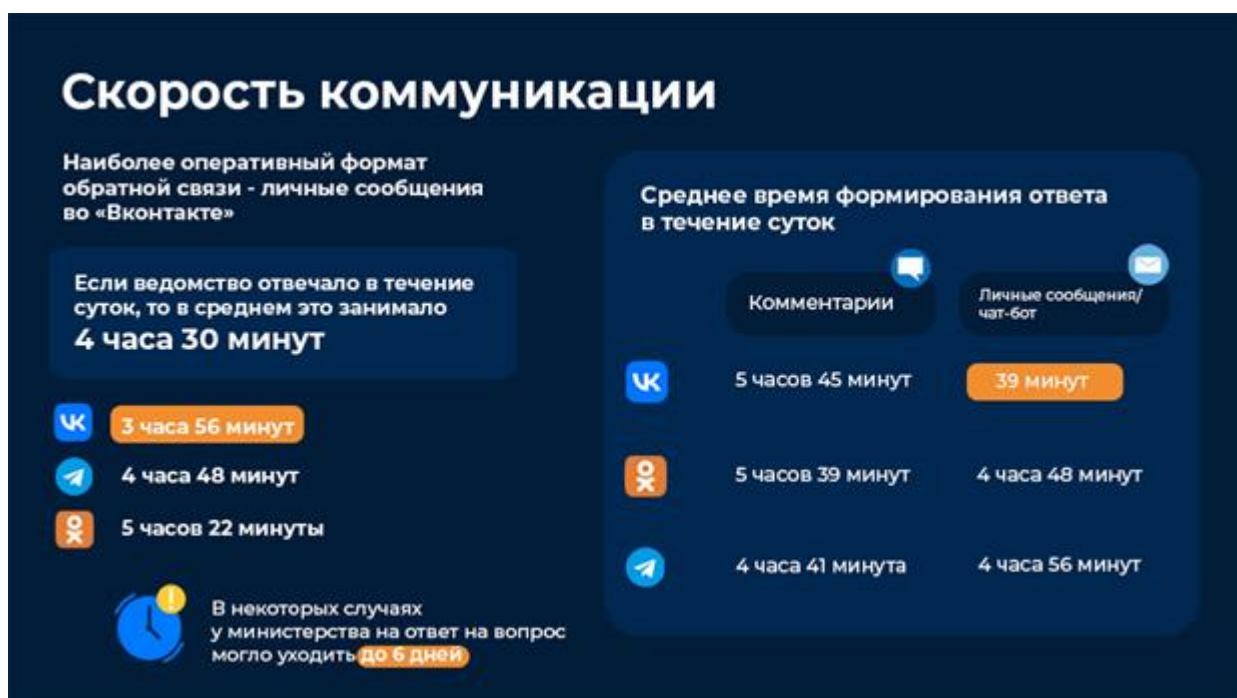


Рисунок 2 – Скорость, с которой госпаблики отвечали в 2023 году на обращения пользователей (исследование «Госдиджитала»)

По А.В. Тихонову, «управление, находясь вне иерархии, не поддерживает никакой диспаритет, а наоборот, оптимизирует противоречивые позиции, создает узлы связей и отношений путем равноправной и многосторонней коммуникации между партнерами¹⁸⁴. То есть, неизбежен переход управления в сетевое медиaprостранство и адаптация коммуникационного механизма под среду, где нет иерархии и требуется ведение диалога.

В системной перспективе Н. Лумана коммуникация выступает не просто каналом передачи сообщений, а базовым оператором социальной системы; именно посредством последовательности коммуникаций система воспроизводит собственные элементы, поддерживает границы и реализует управленческие функции¹⁸⁵.

Сохранение управляемости в условиях медийной турбулентности требует институционализации паритетного коммуникационного формата, при котором

¹⁸⁴ Тихонов А.В. Социология управления: теоретические основы. М. 2007. С. 244.

¹⁸⁵ Луман Н. Общество общества. М.: Логос. 2011. 639 с.

исходящее воздействие источника уравнивается встречным влиянием получателя¹⁸⁶; тем самым диалог приобретает характер взаимной коррекции позиций, а не односторонней трансляции. В логике программно-целевого управления это означает отказ от жестких, раз и навсегда заданных регламентов в пользу адаптивных программ, способных оперативно перестраиваться под изменения контекста и уровня неопределенности.

Практическая конфигурация такой активности – развертывание мобильных коммуникационных площадок по ключевым направлениям деятельности органа власти (по типу Информационного центра Московской области¹⁸⁷), обеспечивающих быстрое включение публичного диалога, сбор и первичную обработку сигналов от населения и стейкхолдеров. Тем самым управленческий контур смещается от нормирования процедур к сценарному планированию (далее последует разъяснение) и динамическому мониторингу с опорой на специализированные системы медиа-аналитики (например, «Медиалогия»¹⁸⁸, «BrandAnalytics»¹⁸⁹, «Пресс-индекс»¹⁹⁰ и др.), позволяющие поддерживать непрерывный цикл: обнаружение проблемных тем → верификация и приоритизация → корректировка управленческих решений → публичная обратная связь. Такая архитектура коммуникации институционально закрепляет равноправие сторон, повышает чувствительность власти к социальным ожиданиям и минимизирует издержки запаздывающей реакции власти.

О кризисных моментах предстоит говорить отдельно, ведь под воздействием кризисной ситуации может происходить трансформация управления и тогда запускается такое явление, как неопределенность, которая имеет свойство возрастать, еще больше увеличивая риск неблагоприятного исхода

¹⁸⁶ Роджерс Э. Коммуникации в организациях. М.: Экономика. 1980. С. 33.

¹⁸⁷ Запустили Информационный центр Московской области. Сайт «Губернатор Подмосковья». [Сайт]. URL: <https://clck.ru/3PWXSX> (дата обращения: 23.08.2025)

¹⁸⁸ Медиалогия. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mlg.ru/> (дата обращения: 18.10.2024).

¹⁸⁹ BrandAnalytics. [Электронный ресурс]. URL: <https://brandanalytics.ru/> (дата обращения: 18.10.2024).

¹⁹⁰ Пресс- индекс. [Электронный ресурс]. URL: <https://pressindex.ru> (дата обращения: 18.10.2024).

событий. Из этого следует, что при кризисном периоде коммуникационный механизм социального управления может отличаться от текущей ситуации относительно стабильной работы структуры управления. То есть, период появления напряжения в социальном управлении, который может перерасти в риски и дальше в кризис, требует отдельного осмысления.

Социолог С.А. Кравченко считает, что риск многогранен и часто трудноуловим, потому что «он обладает двойной фактичностью: он имеет как объективные, так и субъективные параметры, проявляющиеся как на структурно–институциональном, так и на индивидуально–групповом уровнях»¹⁹¹. О.Н. Яницкий пишет, что: «Риски могут возникать естественным путем в ходе эволюции общества или же социально (политически) конструироваться. Так, в современных условиях «конфликт» (центра и периферии, государства и одного из его субъектов, национальных групп) может не только конструироваться, но и доводиться до состояния «критического случая» противоборствующими группами интересов»¹⁹². Он указывает на то, что степень риска может варьироваться от незначительной до критической, т.е. разрушительной для данного субъекта»¹⁹³.

Э. Гидденс считал, что проживание позднемодернистского периода означает находиться в непредсказуемости, которая является постоянной компонентой порядка¹⁹⁴. Ученый исключил судьбу и рок из возникающих ситуаций с проявленной рисковостью. То есть, там, где человек тотально вторгается в природу как окружающую среду, а также в природу другого человека, например, используя технологии, неуместно говорить о провидении, а нужно сказать о риске. Социолог У. Бек, исследуя «общество риска» и прогнозируя будущий сценарий, мотивирует читателя своей книги задуматься, какой вектор движения выберут порожденные индивидуализацией искания новой

¹⁹¹ Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме. М.: Анкил. 2009. С. 30.

¹⁹² Яницкий О.Н. «Критический случай»: социальный порядок в «обществе риска» // Социологическое обозрение. Т.2. № 2. С. 85-98.

¹⁹³ Там же.

¹⁹⁴ Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность // Альманах THESIS. 1994. Вып. 5. С. 107-134.

социальной принадлежности, не прежних моделей жизни и политического участия. «В какие конфликты и противоречия они будут вовлечены?», – задает предостерегающий вопрос У. Бек, чем вызывает ощущение неотвратимости этих самых конфликтов¹⁹⁵. Отметим очевидность мысли У. Бека, что конфликты и противоречия будут сопровождать социальный порядок будущего.

Следует указать, что предсказание автора теории «мирового общества риска» в полной мере реализовалось, когда технологии своей массовостью и доступностью стали инструментом выражения той самой индивидуализации, которая влияет на социальный и политический порядок в государстве. Так, подтверждают это многочисленные примеры конфликтных ситуаций между управленческой системой и гражданами, которые проявляются в социальных сетях интернет–пространства (далее будут приведены конкретные примеры).

У. Бек отмечает, что с развитием технологий предполагается смена центра конфликтов – вместо предприятий и рабочих мест, где складывается идентичность, появятся новые магниты притяжения для новых социальных взаимоотношений и противоречий¹⁹⁶. Возможно, в современном мире новыми магнитами стали «новые медиа», появление которых предрекал американский футуролог Э. Тоффлер, говоря о грандиозных обновлениях представлений о реальности и средствах ее познания в результате возникновения нового информационного ландшафта – эпохи немассовых СМИ, к которым логично отнести социальные сети¹⁹⁷.

Тоффлер сравнивал новые информационные потоки с «информационной бомбой, которая взрывается в самой гуще людей, осыпая нас шрапнелью образов и в корне меняя и восприятие нашего внутреннего мира, и наше поведение»¹⁹⁸. Сегодня в сетевом пространстве можно узнать о каждом физическом пользователе – про его увлечения, связи с другими людьми, сферу

¹⁹⁵ Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция. 2000. С. 139.

¹⁹⁶ Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция. 2000. С. 139.

¹⁹⁷ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Парадигма «новых медиа» и новые возможности для управляемости медиaprостранства // Коммуникология. 2022. Т.7. № 4. С.34-50.

¹⁹⁸ Тоффлер Э. Третья волна. М.: АСТ. 2004. С. 113.

литературных или спортивных интересов и так далее. Из «новых медиа» можно получить информацию про кампании и органы власти – что производят, какие управленческие и кадровые решения принимают, какие деловые отношения устанавливают и тому подобное.

Справедливо отметить, что исследования природы риска позволяют лучше понимать элементы социального управления. Сегодня риск не рассматривается только с точки зрения, например, опасности для человека прогулки по городской улице, где он может быть сбит машиной. Например, Э. Гидденс писал о снижении количества эпидемий; напоминал, что в продолжение жизни тех, кто родился в 1907 году, в мире произошло две самых кровопролитных войны, результатом которых стала гибель такого количество жителей планеты, что можно говорить о массовом уничтожении людей.

Ученый приводил данные, что «большую часть своей жизни родившиеся в 1907 г. ели пищу, содержащую различные химические соединения»; отмечал про родившихся в тридцатилетний период с 1930 по 1960 годы, что «это поколение потребляло много лекарств, по современным стандартам прошедших неадекватную для внедрения проверку»¹⁹⁹. На момент написания своей статьи Э. Гидденс делал вывод, что риск меньше относится к прямой угрозе жизни людей, поскольку наблюдалась положительная динамика. Что бы сейчас написал Энтони Гидденс, нам остается лишь предполагать. По Э. Гидденсу: «Риск – это не то же самое, что опасность или угроза. Понятие риска связано с активным анализом опасности с точки зрения будущих последствий»²⁰⁰ и используется в обществе, которое «нацелено на будущее».

С учетом условий повышенной турбулентности социальной среды представляется обоснованным институционально закрепить в контуре современного социального управления требование сформированности

¹⁹⁹ Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность / Э. Гидденс // Альманах THESIS. 1994. Вып. 5. С. 107-134.

²⁰⁰ Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь. М.: Весь Мир. 2004. С.39.

антикризисной коммуникативной компетенции как устойчивой профессиональной характеристики управленца. Данная компетенция должна включать компонент антиципативности – способность к предвосхищению рисков, к сценарному видению динамики событий и выбору коммуникационных тактик с учетом вероятности развития ситуации. Тем самым переводя реагирование из режима «постфактум» в режим предупредительного управления.

Российский социолог С.А. Кравченко предложил видение социальной сферы в анализе риска. Оно основано на парадигмальном характере социологии²⁰¹. Это означает, что каждое мировоззрение через соответствующий инструментарий может принести свой вклад в рискологию. Например, по мнению С.А. Кравченко, это третий способ «интегральных парадигм, учитывающих взаимодействие структур и акторов»²⁰². Уместно сообщить, что С.А. Кравченко предлагает и другие парадигм–возможности, которые позволяют рассмотреть динамичную природу риска. «Так, Э. Гидденс определяет риск с позиций своей интегральной теории структуризации. Исходный его тезис состоит в том, что риски стали главным фактором детрадиционализации, перехода к обществу радикального модерна и постмодерна... и для дилетанта, и для эксперта постоянным и непреложным опытом становится мышление в терминах риска», – пишет С.А. Кравченко²⁰³.

Исследования Э. Гидденсом современного мира и его социокультурных изменений во второй половине семидесятых годов прошедшего столетия... «подтверждают сложность социального феномена риска в эпоху рефлексивного модерна»²⁰⁴. Как справедливо отмечает ученый, для этого периода характерна

²⁰¹ Кравченко С.А. Социология: парадигмы через призму социологического воображения. М.: Экзамен. 2003. 511 с.

²⁰² Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме. М.: Анкил. 2009. С.35.

²⁰³ Там же.

²⁰⁴ Кравченко С.А. Социологический постмодернизм: теоретические источники, концепции, словарь терминов. М.: МГИМО-Университет. 2010. 396 с.

высокая скорость изменения общественных процессов, появляется неуловимость ситуаций, мир становится «ускользающим»²⁰⁵.

В продолжение размышлений У. Бека относительно содержания риска, отметим важную мысль, что в рисках пребывает значительная по дальнейшему влиянию на происходящие события составная часть будущего²⁰⁶. Это подтверждается, во-первых, тем, что негативное влияние распознанных сейчас рисков частично переносится на будущие явления; во-вторых, проявлено во «всеобщей утрате доверия»²⁰⁷; в-третьих, мы можем начать замечать, что риск масштабируется. По У. Беку, «риски ... имеют дело с предвидением, с еще не наступившими, но надвигающимися разрушениями»²⁰⁸. Следовательно, если принять это мнение ученого, то важно оценить риск на том этапе, когда только начинает проявляться его природа и принять превентивные меры, например, с помощью коммуникационного механизма.

Результативность деятельности органов публичной власти в современных условиях во многом определяется способностью соотносить управленческие задачи с адекватной им конфигурацией управленческого механизма. В данном контексте к элементам такого механизма относим, в частности, публичное выступление руководителя органа власти, рассматриваемое как институционализированная форма управленческой коммуникации. В системной перспективе коммуникация трактуется как единичное событие, возникающее в определенном временном окне и исчезающее по завершении, оставляя после себя лишь след в последующих коммуникациях.

«Это имеет значение для всех компонентов коммуникации: для информации, которая лишь однажды может нас чем-то удивить; для сообщения, которое – как действие – привязано к какому-то мгновению, и для понимания, которое, также будучи неповторимым, в любом случае может быть доступным в

²⁰⁵ Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь. М.: Весь мир. 2004. С.19.

²⁰⁶ Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция. 2000. С. 38.

²⁰⁷ Там же.

²⁰⁸ Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция. 2000. 384 с.

воспоминаниях», – пишет исследователь общества и общественных систем Никлас Луман²⁰⁹. То есть, событие (например, публичное выступление) задает режим функционирования компонентов коммуникации – информация способна удивлять адресата только один раз, поскольку эффект новизны исчерпаем; сообщение как действие неотрывно от момента своего осуществления и контекста предъявления; понимание, будучи неповторимым событием, может сохраняться в памяти и тем самым становиться ресурсом для последующей переработки смысла и репертуара коллективных действий.

Следовательно, управленческая организация публичного выступления – как технологически, так и содержательно – выступает не вторичным сопровождением решений, а частью их производственного цикла: выбор формы предъявления аудитории, темпорального (в значении – «интенсивность развития») режима, адресности и последующих каналов обратной связи непосредственно влияет на способность системы управления к адаптации, согласованию ожиданий и закреплению принятого решения в структуре социального взаимодействия.

Публичное выступление руководителя, как мы уже предположили, является лишь элементом коммуникативного процесса и последний состоит из множества других компонентов. Это подтверждает российский ученый Ф.И. Шарков, который классифицирует социальные коммуникации по следующим типам (приведены примеры типов с наиболее значимыми основаниями). По масштабности процесса коммуникации ученый различает: «глобальную коммуникацию»; «массовую коммуникацию» (когда информация не адресована конкретному человеку или организации, но направлена на количественно большую совокупность людей); «межорганизационную», «межгрупповую коммуникацию»; «внутриорганизационную и внутригрупповую коммуникацию»; «локальную» (между личностями, внутри личности и др.)²¹⁰.

²⁰⁹ Луман Н. Общество общества. М.: Логос. 2011. С. 73.

²¹⁰ Шарков Ф.И. Коммуникология. Основы теории коммуникации. М.: Дашков и К., Альтехсофт. 2010. С. 106.

Опираясь на типологизацию, предложенную Ф.И. Шарковым, публичные выступления представителей органов власти корректно классифицировать как формы массовой коммуникации, а их проявления в медиaprостранстве – как коммуникационные события, обладающие определенной институциональной значимостью и управленческой нагрузкой. В контексте риск–аналитики существенной характеристикой такой коммуникации является ее мнемическая (*прим. автора* – активная деятельность человека, направленная на запоминание и воспроизведение материала) доступность – способность события фиксироваться в коллективной памяти аудитории и тем самым становиться точкой последующего сопоставления обещаний и фактических результатов.

Практически это проявляется в ситуациях, когда орган публичной власти, например, презентует план реализации государственной программы с указанием конкретных сроков и измеримых целевых параметров (*пример*: количество вводимого в эксплуатацию оборудования). Подобные декларации формируют ожидаемые траектории у значимых групп населения и создают маркеры общественного контроля за исполнением. Сообщение, отложенное в памяти аудитории и тиражируемое платформенными медиа, превращается в референсную (англ. «reference frame» – набор источников вдохновения, на основе которых можно создавать свои произведения) рамку для оценки управленческой деятельности, что снижает толерантность к отклонениям и повышает чувствительность к нарушению сроков и объемов.

Н. Луман подтверждает, что «информация – это неожиданный отбор из многих возможностей»²¹¹. Тогда она не может быть стабильной, не может находиться в равномерном состоянии... «она должна порождаться системно, ибо предполагает сравнение с ожиданиями...она всегда содержит некоторую произвольную компоненту предвосхищения того, что с ней потом можно делать дальше»²¹². Возможно, по Луману, информация (произошедшее событие) будет в

²¹¹ Луман Н. Общество общества. М.: Логос. 2011. С. 73.

²¹² Там же.

дальнейшем подвержена сравнению с другой информацией в рамках аналогичного события (имеем ввиду события, связанные одной темой, но с разницей во времени).

В условиях нелинейности и «ускользающего мира», сопровождающимися кризисом традиционной системы социального управления²¹³, которая основана на жестком контроле поведения людей, «играизация есть новое утверждающееся и распространяющееся явление в обществе радикального/рефлексивного модерна и постмодерна»²¹⁴. Играизацию корректно описывать как форму социального взаимодействия, задаваемую «игровыми алгоритмами» и «программами коммуникации», которые упорядочивают действия акторов и позволяют им адаптироваться к неравновесной среде. У Кравченко это сформулировано так: играизация выступает «в качестве адаптационного фактора, особого нормативного регулятора социальной жизни ...[она] вооружает социальных акторов языком игровых алгоритмов, создавая программы коммуникации, которые позволяют актерам эффективно взаимодействовать друг с другом»²¹⁵ (курсив автора диссертации).

Для объяснения опосредованности коммуникаций знаково–виртуальной средой адекватно опереться на тезис С.А. Кравченко о симуклярах как механизме «вторичного производства реальности»: «структуры...производят...симукляры – знаки и образы...главная функция которых – вторичное производство реальности посредством игры знаковых кодов»²¹⁶; в этих условиях «актеры...должны адаптироваться к реальности, содержание которой определяется игрой»²¹⁷. Такое

²¹³ Кравченко С.А. Социологический постмодернизм: теоретические источники, концепции, словарь терминов. МГИМО-Университет. 2010. С. 245.

²¹⁴ Кравченко С.А. Социологический постмодернизм: теоретические источники, концепции, словарь терминов. МГИМО-Университет. 2010. 400 с.

²¹⁵ Кравченко С.А. Играизация общества: блага и проблемы. Сборник научно–популярных статей – победителей конкурса РФФИ 2007 года. Выпуск 11 под ред. члена-корреспондента РАН В.И. Конова. М.: Октопус – Природа. 2008. С. 270-276. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3PYG7R> (дата обращения: 23.08.2025)

²¹⁶ Там же. С. 3.

²¹⁷ Там же.

смещение объясняет, почему «игровая» реальность частично подменяет повседневную.

Гипотеза о снижении конфликтности при переносе острых сюжетов в «игровое» пространство соответствует идее Кравченко о психорегулятивной функции играизации: она «рационализирует и психическое состояние людей, испытывающих стресс и эмоциональное напряжение...позволяет удалять... мысли о случайностях и рисках как о нечто враждебном...направлять агрессивную энергию, деструктивность на развертывание деятельности... которая... не признается опасной для общества и самих акторов»²¹⁸.

В управленческом контексте, по С.А. Кравченко, допускается вывод о сценарном моделировании – играизация «быстро включает управленческие инновации...особенно относящиеся к управлению рисками» и «перепланирует» функции основных социальных институтов»²¹⁹. Как нам представляется, это обеспечивает основу для «проигрывания» альтернатив и выстраивания протоколов реагирования без реальных ресурсных потерь.

Позиция о воздействии платформенно–игровых экосистем на мышление и коммуникацию поддерживается Кравченко в рамках «гуманистического цифрового поворота»²²⁰ – цифровизация производит «digital risks and metamorphoses that traumatize the behavior and thinking of people, alienate them from social ties and life-worlds» (пер. с англ. – «цифровые риски и метаморфозы...травмируют поведение и мышление людей, отчуждая их от социальных связей и жизненных миров») ²²¹; требуется интеграция гуманистических ограничителей для минимизации побочных эффектов.

В свете рассмотренных теоретических рамок и эмпирических примеров видно, что медиатизированные практики (*пояснение* – «социальные практики, которые повторяются, наблюдаются и фиксируются в медиапространстве и

²¹⁸ Там же. С.4.

²¹⁹ Там же. С.3.

²²⁰ Kravchenko S.A. Sociology on the move: The demand for the humanistic digital turn // RUDN Journal of Sociology. 2019. Vol. 19 No.3. P. 397-405

²²¹ Там же. P. 397.

опосредованы им»²²²) публичной рефлексивности структурируют не только повестку риска, но и режимы легитимации управленческих решений, переводя их из административного в коммуникационный регистр. Суммируя выявленные закономерности взаимодействия институциональных акторов и сетевых сообществ, перейдем к формулировке вывода данного параграфа.

Согласно логике структурно–функционального анализа Т. Парсонса медиапространство выступает не «фоном», а средой воспроизводства управляемости, где медиасфера задает правила циркуляции смыслов, а «новые медиа» ускоряют контуры «обратной связи». При этом управленческий профиль платформ читается у Т. Парсонса через функциональные императивы общей системы действия. В схеме ученого любая социальная система должна обеспечивать A-G-I-L: адаптацию к среде, достижение целей, интеграцию подсистем и поддержание образцов (латентность). Через эти функции возможно понимать, как цифровые платформы одновременно интегрируют акторов (I) и калибруют нормы публичного взаимодействия (L), поддерживая целедостижение (G) и адаптацию (A). Основание для такой трактовки дано в очерке Парсонса «An Outline of the Social System»²²³, где вводятся четыре «essential functional imperatives of any system of action» (пер. с англ. – «основные функциональные императивы любой системы действий») и раскрываются их связи с поддержанием границ и равновесием системы.

Медиапространство у Н. Лумана мыслится как аутопойетическая коммуникационная система, чья операционная замкнутость (коммуникация воспроизводит коммуникацию) сочетается со структурными сопряжениями с политикой, правом и наукой. Следовательно, коммуникационный механизм социального управления должен проектировать, мы предполагаем, устойчивые контуры обратной связи, не разрушая функциональной автономии институтов.

²²² Волкоморов В. А. Актуальные медиатизированные коммуникативные практики российского цифрового поколения // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1. Проблемы образования, науки и культуры. 2020. Т. 26. № 1 (195). С. 44-47.

²²³ Parsons T., Shils Edward A., D. Naegle Kaspar, Pitts Jesse R. (eds.). An Outline of the Social System. New York: Simon & Schuster. The Free Press. 1961.

Иначе говоря, управленческая коммуникация встраивается в медиасистему через сопряжения и коды, обеспечивая наблюдаемость решений и коррекцию ожиданий, но не подменяя собственные операции. Ученый подробно описал свой подход в статье «Реальность масс– медиа»²²⁴.

Метафора «стрелы времени» И.Р. Пригожина акцентирует необратимость и бифуркационный характер цифровых изменений: медиасфера производит не линейные тренды, а альтернативные траектории, что требует сценарного, а не регламентного управления (научная идея подробно разбиралась ранее в тексте).

У. Бек задает рамку, где публичная рефлексия рисков подрывает «автоматическую» легитимность и переводит ее в режим постоянно оспариваемой; медиа ученый считает ключом к определению и видимости рисков: «...обострившееся осознание риска четко просматривается в сравнительных результатах опросов населения..., а также в возросшей ценности сообщений в средствах массовой информации»²²⁵.

Вклад Ф.И. Шаркова задает опорную типологию массовой сетевой коммуникации²²⁶ (*прим. автора* – подтверждается разделом «Типы, виды, формы и модели коммуникации») и критериев ее публичной адресности²²⁷, тогда как С.А. Кравченко конкретизирует гуманистический вектор цифровых практик (включая игризаационные), апеллируя к адаптивным, этически ограниченным форматам взаимодействия. Эмпирические данные, на которые мы ссылались выше, выявляют институциональные разрывы – закрытие комментариев и высокая латентность ответов органов власти поддерживают монологические режимы там, где требуются двусторонние контуры согласования.

²²⁴ Луман Н. Реальность масс-медиа [Электронная публикация] URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/3001> (дата обращения: 12.09.2025)

²²⁵ Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция. 2000. С. 46.

²²⁶ Шарков Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации. // Учебник, 2-е издание. М.: «Дашков и К^о» Альтехсофт «Издательство Шаркова». 2010. С. 105-147.

²²⁷ Шарков Ф.И. Социальные сети как основа формирования пространства публичных коммуникаций. // Коммуникология. 2019. Выпуск 7. №4. С. 32-41.

В результате анализа определены ключевые социологические подходы к трансформации медиапространства как сферы социального управления и собрана теоретико–методологическая рамка, способная описывать и измерять управленческие коммуникации в условиях медиатизации. Интегральная (*прим. автора* – в значении: «неразрывно связанный цельный, единый») модель КМСУ объединяет функциональную полноту по Т. Парсонсу; операционную автономию с управляемыми сопряжениями по Н. Луману; сценарную чувствительность к необратимостям и бифуркациям по И. Пригожину; рефлексивное управление рисками по У. Беку и нормативно выстроенную публичную адресность по Ф.И. Шаркову при гуманистических цифровых ограничителях по С.А. Кравченко.

Такая композиция снимает разрыв между отдельными коммуникационными практиками и институционализированным, измеримым и адаптивным КМСУ, задавая критерии эффективности, транспарентности и обратной связи. Тем самым задача параграфа – выделить подходы и сформировать рамку исследования – решена: предложенная конструкция задает основания для операционализации показателей и сопоставимого анализа кейсов. Переходя к следующему параграфу исследования, рассмотрим, как режимы неопределенности и риск–профили (*прим. автора* – в значении «уровень риска, который человек или организация готовы принимать или терпеть при принятии решений») влияют на работоспособность этой рамки и требования к ее адаптивности.

1.3. Неопределенность социально–медийной среды в социально–управленческих решениях

Рассматривая, что такое «медиасреда», особое внимание уделим исследованиям В.Н. Бузина, В.И. Василенко, Е.Я. Дугина, С.А. Вартанова, Р. Сильверстоуна, М.М. Назарова для раскрытия теоретико–методологических, а также прикладных аспектов анализа медийной среды.

Мы уже писали ранее, что на современную медийную среду социологи в своих научных работах смотрят как на социально структурированное пространство, включающее в себя совокупность каналов передачи информации, институтов медиа, коммуникативных практик и технологических платформ. В ней формируются и циркулируют смысловые конструкции, которые отражают и конструируют социальную реальность.

По мнению социолога С.А. Вартанова, «изменяясь под воздействием цифровизации, цифровая медиасреда начинает и сама воздействовать на общественные институты, процессы, субъекты коммуникации. Это ведет как к трансформации уже существующих явлений (массовой коммуникации, массмедиа, традиционных СМИ, журналистики), так и к возникновению новых индустрий, процессов, субъектов, продуктов»²²⁸.

Отметим, цифровая эпоха радикально изменила традиционные медиа, введя в оборот такие феномены, как пользовательский контент, алгоритмическая фильтрация информации, медиафрагментация и платформизация коммуникаций. Эти изменения обозначают переход от иерархической модели информационного обмена к распределённой, сетевой и интерактивной, ведь «цифровые технологии дали возможность объединять на единой технологической базе, в единой среде и процессе производство различных типов информационного контента в их взаимосвязи, менять форматы распространения и потребления содержания, преобразовывать и усиливать социальное взаимодействие»²²⁹.

Е.Я. Дугин обращает внимание на «особый интерес практиков и теоретиков» к проблемам «взаимоотношений медиа с различными группами аудитории, построение коммуникативных стратегий и медиамodelей, действующих в различных социально-экономических, социокультурных условиях, возможности применения технологий искусственного интеллекта

²²⁸ Вартанов С.А. Медиакоммуникационная индустрия: к теоретическому обоснованию категории // Вестник Московского университета. Сер. 10: Журналистика. 2023. № 6. С. 3-36.

²²⁹ Там же.

в отрасли»²³⁰. Ученый В.Н. Бузин в своих исследованиях особое внимание уделяет медиапланированию в медиасреде, поясняя, что «медиапланирование – это управленческая деятельность в области средств массовой коммуникации, направленная на своевременную и точную доставку информации определенным социальным группам и минимальное распространение этой информации в других социальных группах, которым эта информация не предназначена»²³¹. То есть, ощущается важность выстраивания отношений медиа и аудитории, а инструментом для этого в руках управления служит медиапланирование.

Современная медиасреда отличается разнообразием, поскольку является «результатом двуединого процесса: увеличение способов доставки медиа–контента является «откликом» на существование дифференцированных по интересам, ценностям, тематическим представлениям групп или сегментов аудитории. Предпосылкой к этому является внедрение цифровых технологий в способы трансляции традиционных медиа – телевидения, радио и др.», все это сопровождается массовым распространением традиционных медиа и «новых медиа» в сети Интернет, «что существенно обогащает коммуникационные возможности индивидов»²³².

Таким образом, цифровая медийная среда сегодня не просто механизм распространения информации, но и площадка социальной репрезентации, институционализации новых форм, норм и значений, а также модератор общественной повестки. По мнению британского исследователя медиа Р. Сильверстоуна, «институционализированные медиакоммуникации (пресса, радио и телевидение, и все чаще Интернет) вовлечены в общую циркуляцию

²³⁰ Дугин Е.Я. Трансформация медиакоммуникаций под воздействием цифровых технологий: теоретико-методологический аспект // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. 2024. № 5. С. 140-151.

²³¹ Бузин В.Н. Уровни управления российским медиапространством // Общество. Среда. Развитие. №1. 2012. С. 121-125.

²³² Назаров М.М. Современная медиасреда: разнообразия и фрагментация // Социологические исследования. 2018. № 8. С. 54-64.

символов в социальной жизни»²³³, а медиа работают, «не просто транслируя дискретные тексты и порождая дискретные моменты восприятия – они трансформируют окружающую среду, и тем самым, условия, в которых будут произведены и восприняты последующие медиасообщения»²³⁴. Следовательно, рост каналов коммуникации, с одной стороны, способствует плюрализации мнений, с другой – приводит к фрагментации медиапространства или дроблению «на более мелкие элементы, фрагменты или составляющие» и пользователи предпочитают более нишевые медиа²³⁵.

Важно отметить, что одним из актуальных направлений анализа медийной среды становится проблема нормативного регулирования и формирования цифровой этики, и значимость «научного осмысления правового регулирования медиа, дополненного профессиональными и корпоративными стандартами, обусловило формирование новой области медиаисследований – изучения медиаполитики»²³⁶.

Ученые В.И. Василенко и Р.Н. Мамедов поднимали вопрос о важности обеспечения в медиасреде безопасности «с целью формирования защитных механизмов от опасностей информационной среды, препятствующих жизнедеятельности и развитию человека применительно к организациям, занимающимся созданием и распространением медиапродукции, имея в виду их внутреннюю и внешнюю безопасность; к потребителям информационной продукции в самых разных объективных и субъективных аспектах; к процессам

²³³ Silverstone R. *Media and Morality: On the Rise of the Mediapolis*. Cambridge: Polity Press. 2006. P.166.

²³⁴ Гуреева А.Н. Теоретическое понимание медиатизации в условиях цифровой среды // Вестник Московского университета. Сер.10. Журналистика. 2016. №6. С. 192-208.

²³⁵ Назаров М.М. Современная медиасреда: разнообразия и фрагментация // Социологические исследования. 2018. № 8. С. 54-64.

²³⁶ Смородова Э.В. Тенденции развития отечественной медиаполитики в условиях цифровизации: 2010 – 2021 гг. // Диссертация выполнена на кафедре теории и экономики средств массовой информации факультета журналистики ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова». 2022.

создания, распространения, потребления, сохранения медиапродукции»²³⁷. Следовательно, ученые подтверждают многуровневость медийной среды, ее динамично изменяющуюся природу, через которую происходит взаимодействие индивидов, институтов и смыслов. Современные социологические исследования позволяют описать структурные элементы этой среды, а также критически осмыслить вызовы, возникающие в процессе её цифровой трансформации.

Предлагаем к рассмотрению пять big-факторов, повлиявших на трансформацию социально–медийного пространства, которые потребуют «рационального выбора образа действий»²³⁸. **Социальный фактор** может проявляться в смене потребностей жителей территории в моменте (спрос) и тогда происходит влияние на работу органа власти, который должен реагировать на запрос. То есть, во время взаимодействия с другими людьми и властными структурами, индивидуум выделяет себя как объект и субъект управления и в процессе созерцания условий жизнедеятельности осознает свои потребности ²³⁹.

Так, в организации «в работнике формируется одно из нескольких состояний, а именно: 1) позиция социальной активности, которая предполагает развитие коллективизма, чувство ответственности, включая ответственность экономическую, чувство долга перед коллективом предприятия и общества; 2) позиция социальной инертности, состоящая в слабом чувстве коллективизма, ответственности за общее дело; 3) позиция потребительского отношения к жизни и деятельности на предприятии, важнейшей чертой которого является крайний эгоизм, получение благ за счет других, удовлетворение только личных интересов без учета интересов коллег по работе и коллектива предприятия в целом;

²³⁷ Василенко В.И., Мамедов Р.Н. Безопасность масс-медиа как предмет научного анализа // Коммуникология. 2013. Том 1. №1. С. 44-51.

²³⁸ Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс. 1981. Т.1. 495 с.

²³⁹ Михайлов С. Г., Потемкин М.С. Социальные факторы принятия управленческих решений на предприятиях и в организациях // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2021. №4. С. 45-52.

4) антиобщественная или антисоциальная позиция, связанная с личным обогащением, подавлением самосознания других работников и т.п. Каждый элемент самосознания по особенному влияет на выработку экономических решений в стратегии развития предприятий»²⁴⁰. То есть, только лишь один параметр социального фактора, но уже – оказывает прямое воздействие на решения тех, кто управляет предприятием.

Пример организации применим к социально–медийной среде, которая как мы уже писали в предыдущем параграфе, связана с участниками коммуникаций, с их индивидуальными особенностями. Выдвигая новый запрос к управляющей структуре, каждый пользователь медиaprостранством может оказывать воздействие на управленческое решение. При этом управленческое решение также может направляться пользователю, становясь тоже объектом и субъектом медиaprостранства одновременно.

Подведем промежуточный итог и сделаем вывод относительно влияния социального фактора на медиасферу. Социальный big-фактор, проявляясь как сдвиг текущих потребностей жителей, переводит управление из режима «планового реагирования» в режим рационального выбора образа действий при постоянной публичной обратной связи. Индивид, осознающий себя одновременно объектом и субъектом управления, артикулирует спрос, а медиaprостранство превращает этот спрос в управленческий сигнал, требующий оперативной коррекции решений. В.Н. Бузин разработал теорию управления сложносетевым медиaprостранством²⁴¹, с обоснованием его структуры и типологизации для оптимизации процесса управления, подтвердив тем самым, что медиaprостранство является средой управленческих механизмов.

Таким образом, подтверждается заявленная в рамках диссертационного исследования научная новизна: медиaprостранство концептуализируется как

²⁴⁰ Там же.

²⁴¹ Бузин В.Н. Системно-деятельностная гуманистическая модель управления российским медиaprостранством. // Докторская диссертация. Дата защиты: 11.12.2019 г.

среда функционирования управленческих механизмов, а субъект–субъектные основания управления переосмыслиются в цифровую эпоху.

Вторым отметим **экономический фактор**, ведь экономическая реальность для современных СМИ сильно поменялась. Экономический фактор проявляется как смена модели воспроизводства медиа: в условиях конвергентной медиаиндустрии ядром монетизации выступает рекламный рынок и интегрированные бизнес–модели, под которые контент конструируется как «магнит» аудитории²⁴². Это перестраивает управленческие подходы в системе медиакоммуникаций и усиливает разрыв между логикой «традиционных» СМИ и логикой «новых» платформ, где интерактивность и постоянная обратная связь становятся нормой²⁴³.

«Экономический компонент процесса (медиаиндустрия) охватывает и технико–технологические средства, при помощи которых происходит регулярное тиражирование контента на носителях медиакоммуникации: печати, радио, телевидения, Интернета. Благодаря своим характеристикам медиакоммуникация способна решать такие социальные задачи, как создание международной «картины мира», так и создание «образа отдельной общности». Это доказывает, что медиакоммуникация может нести с собой новый стиль жизни, новую культуру, распространяя ее независимо от пространственной и временной отдаленности»²⁴⁴ и демонстрируя новый запрос пользователей («новую культуру»), который присущ социальному фактору. Относим к экономической компоненте рекламные сборы, которые позволяют зарабатывать редакциям когда-то традиционных СМИ, но сегодня они относятся к «новым медиа», так как приросли цифровыми двойниками. Именно такая экономическая перестройка медиапространства – смещение к рекламным доходам и платформенной логике привлечения внимания – опосредованно влияет на

²⁴² Ильина Н. Трансформация моделей монетизации сайтов деловых СМИ: ретроспективный взгляд // Медиаальманах. 2021. №1. С.87-98.

²⁴³ Там же.

²⁴⁴ Силкин В.В., Шарков Ф.И. Деградация классических СМИ и зарождение современной социологии медиакоммуникации // Коммуникология. 2021. Том 5. №2. С. 80-93.

управленческие решения и организацию коммуникации с публичными аудиториями.

В постсоветский период наблюдается глубинная трансформация «наследуемых» печатных брендов: сохраненная номинальная идентичность («Известия», «Российская газета», «Огонек» и др.) сосуществуют с принципиально иной редакционной логикой и цифровыми форматами распространения. Фиксируем, что в позднесоветской модели первые полосы систематически конструировались вокруг партийно–государственной повестки (материалы о работе высших органов власти, программные тексты, «ударные» рубрики вроде «на стройках пятилетки»), задавая идеологический приоритет тематизации иерархии новостей; именно эта нормативная верстка и тематическая селекция отличала бумажные выпуски 1980-х годов от современных цифровых версий с дифференцированной новостной лентой и сервисной подачей.

К середине 80-х годов в стране выпускалось около 14 тысяч периодических изданий, «работало 200 центральных и местных издательств. Выходило в эфир 5 программ Всесоюзного радио и 8 программ Центрального телевидения. Работало около 120 местных теле– и 140 радио–студий. ТАСС располагало 14 республиканскими агентствами, 6 отделениями и 72 корреспондентскими пунктами в РСФСР. Его отделения и корреспондентские пункты передавали сообщения из 110 стран мира... Широко развитая система средств информации представляла собой мощный, оснащенный современной техникой информационно–пропагандистский комплекс»²⁴⁵.

Ретроспективный анализ выпусков «Известий» 1989-1990-х годов показывает институционально иную экономику редакционного процесса: отсутствие рекламных блоков свидетельствует о не встраивании издания в рыночный цикл самоокупаемости и, соответственно, о преобладании бюджетного финансирования. Тематическая структура номеров, в которой доминирует

²⁴⁵ Союз журналистов СССР между IV и V съездами // Информационный материал. М.: Мысль. 1982. 187 с.

освещение деятельности государственных управленческих институтов при ограниченном объеме зарубежной повестки, указывает на заказчика контента в лице государства и фиксирует зависимость редакционных приоритетов от источника финансирования – зависимость, прямо влияющую на конфигурацию передаваемого реципиенту содержания. Можем утверждать, что до конца 1980-х советская «реклама» носила преимущественно некоммерческий идеолого–информационный характер и не являлась рыночным источником самокупаемости изданий²⁴⁶. Тем не менее, СМИ делали попытки к коммерциализации: «Третьего января 1989 года газета «Известия» первой в стране вышла с рекламной вкладкой... Крупнейшая газета отказывалась, так сказать, «есть с партийной руки» и подавала пример, как можно добывать «пищу» самостоятельно. И это стало без преувеличения началом информационной, идеологической революции», о чем написали цифровые «Известия» в 2002 году²⁴⁷.

С точки зрения коммуникационного механизма социального управления в трансформирующемся медийном пространстве, позднесоветская модель характеризуется жесткой периодичностью дистрибуции (ритмизированная доставка «свежего номера») ²⁴⁸ и тем, что окончательное решение о публикации и позиционировании материала на полосах принимает единолично редактор. Такая организация производственно–редакционных циклов формировала иерархическую схему отбора и ранжирования сообщений, предопределяя темп, окно актуальности и каналы обратной связи, – то есть, задавала специфический режим управленческой медиации до цифровой эры. Подтверждается этот режим описанием доплатформенной модели коммуникации (письменная

²⁴⁶ Исаев С.М. О рекламном характере «советской рекламы» 1917–1991 годов. // Практический маркетинг. 2020. №2 (276). С. 36-52.

²⁴⁷ Осипов Г. Побег из рекламной темницы. [Сайт] URL: https://iz.ru/news/258337?utm_source (дата обращения: 10.08.2025)

²⁴⁸ Панфилова А.М. Советская периодическая печать как исторический источник. Учебно-методическое пособие. Изд-во Московского университета. 1974. 63 с.

корреспонденция, редколлегии, планерки²⁴⁹) без непрерывных интерактивных каналов, характерных для «новых медиа».

Отметим, сегодня общественно–политическая газета «Известия» продолжает выходить в печатном варианте, как и в 1917 году, когда вышел первый ее номер. Тираж сегодняшних печатных «Известий» составляет 83 879 согласно выходным данным, а в 1990 году он составлял 10,1 млн экземпляров. Традиционные «Известия» выходят в цветном варианте, что говорит о значительно большей стоимости тиража, чем в черно–белом варианте в 90-х годах XX века. Здесь используются другие шрифты заголовков и основного текста, нет журналистских аналитических рубрик, которыми раньше зачитывался читатель – настолько они были интересны и «цепляли» на фоне потока партийных новостей. Предполагаем, сохранение печатного варианта газеты сегодня, скорее, дань традиции бренда «Известия».

В современной редакционно–публикационной практике фиксируется сдвиг в иерархии контента – материалы коммерческого характера могут занимать приоритетные позиции (например, верхнюю часть первой полосы), в то время как значимые внутривполитические сообщения (о деятельности Президента РФ) размещаются на последующих полосах. Такая конфигурация отражает действие экономического фактора: цифровые издания встроены в экономику внимания, где прогнозируемая аудитория материала (измеряемая метриками потребления) конвергируется в рекламный спрос и, следовательно, влияет на редакционные решения и диспозицию контента. Е.Л. Вартанова подтверждает данное предположение: «...сегодня основная конкуренция в сфере СМИ разворачивается не столько за аудиторию..., сколько за ее внимание к конкретным медиапродуктам. Экономика СМИ в информационном обществе – это не только

²⁴⁹ Корконосенко С.Г. Основы журналистики: Учебник для вузов. М.: Аспект Пресс, 2001. 287 с

борьба за читателя или зрителя, но и борьба за его свободное время, за его внимание»²⁵⁰.

Таким образом, сравнительный анализ показывает, что цифровая среда «усиливает голос» читателя в формировании повестки – поведение аудитории, фиксируемое в реальном времени, становится управленческим параметром медиапроизводства. В противоположность этому, читатель традиционного СМИ 1990-х годов был существенно ограничен в одновременном доступе к альтернативным источникам, а значит – в возможностях выбора и оперативного влияния на содержание; это предопределяло более жёсткий и слабо обратимый режим иерархии сообщений, невосприимчивый к мгновенной обратной связи.

Первые платные объявления о товарах и услугах в частной прессе России размещались в XVIII веке – тогда СМИ имели источник дополнительного дохода от рекламы. Как мы убедились выше, в советский период это не практиковалось – коммерция не могла соседствовать с общественно–политической жизнью государства. Размещение рекламы в СМИ в РФ было разрешено с момента принятия Федерального закона «О рекламе» 13 марта 2006 года №38-ФЗ²⁵¹. Это событие можно считать началом трансформации медиaprостранства, потому что качество информационных материалов традиционных СМИ становится подчинено коммерческим целям. То есть, если раньше в газете не было рекламы – это были новости, материалы о достижениях страны, статьи международных обозревателей, – то сегодня целый разворот печатного издания может носить рекламный характер.

В доказательной плоскости укажем на институционализированную практику ценообразования рекламных размещений: коммерческие подразделения СМИ присваивают материалам и рекламным модулям позиционные коэффициенты, при которых выход на первой полосе (а также в верхней зоне

²⁵⁰ Варганова В.Л. Медиаэкономика в информационном обществе // Информационное общество [Электронный ресурс] URL: <https://clck.ru/3PZVju> (дата обращения: 3.10.2025).

²⁵¹ Федеральная антимонопольная служба. Постатейный комментарий к федеральному закону от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе». [Электронный ресурс]. URL: https://fas.gov.ru/pages/postateiny_kommentary (дата обращения: 23.12.2024).

страницы) имеет повышенную стоимость. Она варьируется по сетке с учетом места на полосе, площади (ширины/высоты), формата и частоты, что позволяет заказчику выбирать конфигурацию публикации в пределах бюджета.

Встроенность цифровых редакций в экономику внимания порождает редакционно–коммерческую оптимизацию – для увеличения продаж рекламных инвентарей приоритет отдается контенту, демонстрирующему высокие показатели вовлеченности (просмотры, глубина, CTR, время чтения). На практике это выражается в смещении тематико–жанрового баланса в сторону материалов с максимизируемой реакцией аудитории (в т.ч. сенсационно маркированные заголовки и сюжеты с высоким «виральным потенциалом»), что обеспечивает рост охвата и конвертируемость внимания в рекламный доход. Таким образом, позиционная премия и метрически управляемая повестка выступают взаимодополняющими механизмами: первое задает экономику размещения, второе – поток трафика, подтверждающий для рекламодателя ценность покупки площадей.

В декабре 2023 года медиахолдинг Rambler&Co проводил опрос, согласно которому 26% опрошенных из более полумиллиона (581 491) интернет–пользователей, среди которых 55% мужчин и 45% женщин, заявили, что в 2023 году стали читать новости значительно чаще. Основными причинами возросшего интереса к новостям в 2023 году стали личные переживания за мировые события – это 40% респондентов, и стремление не пропустить ничего жизненно важного – 36%²⁵². Такие данные говорят о том, что пользователи больше всего читают новости, связанные с глобальными внешними событиями, а это означает, что СМИ будут сосредоточены на производстве внешнеполитических эксклюзивных новостей, чтобы аудитория читала и пересылала контент конкретного СМИ как можно большему количеству

²⁵² Россияне рассказали, как и какие новости читали в СМИ в 2023 году. / Исследование Rambler&Co. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKCW> (дата обращения: 21.11.2024).

читателей. Медиа это позволяет наращивать аудиторию и повышать продажи рекламных площадей.

Влияние экономического фактора на традиционные печатные СМИ подтверждает и аналитический отчет Интерфакса, согласно которому уход зарубежных больших брендов рекламодателей по известной причине в совокупности с санкциями на оборудование для типографий оказал большое влияние на рынок печати – вероятно, «чуть позже мы сможем сказать, что эра печати действительно закончилась, и гляцевые журналы, если и будут выпускаться, то малым тиражом и по высокой цене»²⁵³.

Отметим, что и региональные СМИ решают экономические вопросы за счет производства коммерческого контента. Телеканал 360 – единственный региональный канал, который вещает в федеральном эфире и имеет покрытие по всей стране. Являясь обязательным общедоступным каналом, он входит в пакеты бесплатного доступа ведущих операторов. Эфирная частота телеканала – это территория Москвы и Московской области, а также спутниковое и кабельное вещание на территории Российской Федерации. Телеканал и сайт «360» неизменно входят в ТОП-10 самых цитируемых СМИ России²⁵⁴.

Так, рассмотрим стоимость коммерческих новостей на региональном канале «Телеканал 360». Размещение сюжета в программе «Новости», включающее производство, один повтор в эфире ТВ, дублирование новости на сайте в виде статьи²⁵⁵ и на видеохостинге Rutube²⁵⁶ хронометражем до 1,5 минут стоит 350 тысяч рублей с НДС; сюжет хронометражем до 2,5 минут оценивается в 450 тысяч рублей с НДС. То есть, чтобы организации донести нужную информацию до максимально большой аудитории, необходимо иметь средства на

²⁵³ Медиаландшафт в 2023 году: аудитория, контент и генераторы повестки. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKCs> (дата обращения: 28.10.2024).

²⁵⁴ ТОП-10 российских СМИ – ноябрь 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKDD> (дата обращения: 19.10.2024).

²⁵⁵ ТВ 360. [Электронный ресурс]. URL: <https://360.ru/> (дата обращения: 19.10.2024).

²⁵⁶ Видеохостинг Rutube. [Электронный ресурс]. URL: <https://rutube.ru/> (дата обращения: 19.10.2024).

рекламную компанию. Следовательно, медиапространством можно управлять под воздействием экономического фактора.

Отметим, в условиях трансформирующейся социально–медийной среды даже при наличии финансовых ресурсов репертуар транслируемых смыслов институционально ограничен. Нормативные режимы вводят специальные статусы и процедуры, определяющие допустимость и способы распространения сообщений. Так, с 2017 года введена категория «СМИ – иностранный агент», расширившая регуляторные обязанности и маркировочные требования к иностранным медиа, действующим в России, – через изменения в Федеральный закон от 25 ноября 2017 года № 327-ФЗ «О внесении изменений в статьи 10.4 и 15.3 Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и статью 6 Закона Российской Федерации «О средствах массовой информации»²⁵⁷.

Параллельно действует внесудебный порядок ограничения доступа к информации: по требованию генерального прокурора или его заместителей Роскомнадзор обязан инициировать блокирование сетевых ресурсов, распространяющих сведения, признанные нарушающим закон²⁵⁸. Кроме того, для материалов иностранных или международных организаций, чья деятельность признана «нежелательной», предусмотрены ограничения вплоть до блокирования информационных ресурсов; решения принимаются генеральным прокурором (либо его заместителями) с последующим исполнением Роскомнадзором (правовой режим закреплен ФЗ №129-ФЗ и ст. 3.1) соответствующего закона²⁵⁹.

Таким образом, связка «статусы – маркировка – внесудебные процедуры ограничения доступа» формирует специфическую зону неопределенности для субъектов коммуникации. Границы допустимого контента и риски комплаенса становятся самостоятельными параметрами управленческих решений в медиапространстве, что напрямую соотносится с проблематикой данного

²⁵⁷ Российская газета. [Сайт]. URL: <https://clck.ru/3PZvFS> (дата обращения: 12.08.2025).

²⁵⁸ КонсультантПлюс. [Сайт]. URL: <https://clck.ru/3PZvRv> (дата обращения: 12.08.2025).

²⁵⁹ Российская газета. [Сайт]. URL: <https://clck.ru/3PZvgT> (дата обращения: 12.08.2025).

параграфа о неопределенности социально–медийной среды в социально–управленческих решениях.

Важно обратить внимание, что информационный ресурс органа власти в разы превышает медийные возможности граждан. Значит, даже непопулярное среди граждан управленческое решение властной структуры может быть реализовано при поддержке медийного поля. Во многом результат зависит от того, сколько времени и какой объем финансирования есть в распоряжении, чтобы решить данную задачу. Следовательно, подтверждается гипотеза, что трансформирующееся медиапространство может оказывать влияние на судьбу управленческого решения.

Экономический фактор воздействует не только на цифровые и традиционные СМИ, но и на сетевое пространство. Так, площадку под рекламу или нативное (в значении «оригинальный», «родной») сообщение в мессенджере Telegram можно разместить, если воспользоваться специальными биржами Telegram, которые содержат базу telegram–каналов и ботов с возможностями для покупки интеграций. Такие сервисы, являющиеся посредниками, берут процент за предложение сетевых площадок, и они же являются гарантами, что обе стороны не попадут в недобросовестные истории.

Например, чтобы войти в каталог биржи telega.in²⁶⁰, авторский канал должен быть популярным и иметь не менее 3500 подписчиков. То есть, биржа позволяет находить друг друга уникальным авторам и рекламодателям, при этом сервис берет на себя проверку качества и безопасности контента и маркирует рекламные сообщения в соответствии с требованиями российского законодательства. Каталоги и боты здесь выделены отдельно для размещения рекламы и можно выбрать, где размещаться: по темам, локации, количеству подписчиков, параметру вовлеченности аудитории и другим критериям.

²⁶⁰ Биржа Telega.in. [Электронный ресурс]. URL: https://telega.in/#popup_sign_up (дата обращения: 22.10.2024).

Сервис составляет рейтинг лучших коммерческих каналов и рекомендует их пользователям.

Например, в канале «Это Ростов! – новости» с 255 968 подписчиками и самыми (по версии биржи) большими охватами одно размещение на одни сутки будет стоить около 14 тысяч рублей. Москва LIVE, на который подписано 87 216 пользователей, размещает коммерческий пост за 18 181 рубль в сутки, а Новосибирский канал АСТ-54 Black готов разместить рекламное сообщение за 44 615 рублей, нативная информация будет стоить 69 790 рублей²⁶¹, то есть, дороже. Следовательно, нативные коммерческие сообщения, которые вызывают большее доверие у читателя или телезрителя, коммерческие службы средств массовой коммуникации (СМК) оценивают выше, так как это еще одна возможность дополнительного дохода для медийной площадки. То есть, и в «новых медиа» мы находим подтверждение влиянию экономического фактора на медийное производство.

Предлагаем подвести промежуточный итог по исследованию второго big-фактора. Прежде всего скажем, что фактор выступает ключевым драйвером трансформации социально–медийного пространства: переход к трехсторонним рынкам «СМИ – аудитория – рекламодатель»²⁶² и конкуренции за дефицитный ресурс внимания переопределяет редакционные приоритеты, метрики эффективности и режимы дистрибуции контента²⁶³. Встраивание цифровых редакций в «экономику внимания» институционализирует метрически управляемые решения (охват, вовлеченность, удержание)²⁶⁴, что смещает баланс между общественно значимой и «виральной» (от англ. viral – «вирусный»)

²⁶¹ Каталог лучших telegram-каналов для рекламы. [Электронный ресурс]. URL: <https://telega.in/catalog> (дата обращения: 22.10.2024).

²⁶² Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. Учебное пособие. М.: Аспект Пресс. 2003. 334 С.

²⁶³ Вартанова Е.Л. Меняющаяся российская медиаиндустрия: теоретические подходы. // Вестник Санкт-Петербургского университета. Язык и литература. 2018. Т. 15. Вып. 2. С. 186–196.

²⁶⁴ Гилязова О.С., Замошанский И.И., Конашкова А.М. Экономика внимания в контексте специфики новых медиа: причины и факторы участия пользователей. // Культура и цивилизация. 2020. Том 10. № 5А. С. 294-302.

повесткой и тем самым влияет на контуры легитимации управленческих действий в публичной сфере.

В совокупности с регуляторными ограничениями цифровой среды это увеличивает неопределенность для акторов социального управления и требует от них стратегически обоснованного «рационального выбора образа действий» – с учетом динамики рекламных стимулов, алгоритмической медиадистрибуции и рисков утраты внимания аудитории. Таким образом, экономическая логика медиа становится переменной первого порядка для проектирования коммуникационного механизма социального управления в цифровую эпоху.

Технологический фактор выступил системным драйвером трансформации медиaprостранства, запустив процессы конвергенции и радикально изменив архитектуру коммуникаций²⁶⁵. Расширение сетевой инфраструктуры, повсеместная мобильность, экосистема приложений для смартфонов, ускорение обмена сообщениями в мессенджерах, возможность как массовых прямых трансляций, так и персонализированного взаимодействия – все это сформировало новые каналы производства, дистрибуции и потребления контента. В этом контексте социальные сети проявились как институционально значимый формат сетевой публичности, усилив интерактивность, ритмы циркуляции смыслов и управляемую адресность коммуникации.

Воздействие технологического фактора на «наследуемые редакции» породило конкурентную среду «новых медиа» и задало контраст «до–после» интеграции СМИ в Сеть²⁶⁶: изменились темпы и циклы; метрики эффективности; механизмы отбора и ранжирования сообщений. Как следствие, медиaprостранство приобретает свойства повышенной неопределенности и непредсказуемости, характерные для динамики цифровых платформ и сетевых

²⁶⁵ Баранова Е.А. Трансформация института СМИ в условиях медиаконвергенции. // Коммуникология. 2016. Том 4. №3. С. 188-203.

²⁶⁶ Качкаева А.Г., Кирия И.В., Коломеец К.Г., Лосева Н.Г., Силантьева О.М., Телень Л.О., Тихомирова Т.Б., Филимонов М.Г. Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные / под ред. А.Г. Качкаевой. М.: 2010. 200 с.

эффектов²⁶⁷. Эти сдвиги обуславливают потребность в обновленном коммуникационном механизме социального управления – таком, который сочетает технологическую чувствительность, институциональную автономию и встроенную обратную связь, позволяя принимать рационально обоснованные решения в условиях быстро меняющейся медийной среды.

Ученые отмечают, что влияние технологического фактора проявлено и в переносе политической деятельности с площадок традиционных СМИ в «новые медиа»: «вполне можно говорить о конвергенции разнородных коммуникативных практик как об объективном процессе и как об отличительном свойстве информационного общества, и как о свойстве, органически присущем системе массовых коммуникаций»²⁶⁸. Технологический фактор привел медиапространство к формированию «новой информационно–коммуникативной парадигмы медиа», которой присущи такие характеристики, как «расширение медийного пространства за счет использования нежурналистских носителей информации и технологий, в частности: средств PR, рекламы, маркетинга; слияние коммуникативных практик, прежде всего журналистики и PR; согласование информационных политик самостоятельных игроков рынка, в частности: отдельных СМИ (как предприятий) и производителей продукции иного рода: корпораций, промышленных предприятий, учреждений науки и образования и т.п.»²⁶⁹.

Современный человек не просто воспринимает мир, но и конструирует его, например, через медиапространство, в котором осуществляются все виды социальных коммуникаций и конвергируются (или не конвергируются)

²⁶⁷ Варганова Е. Л., Дунас Д.В. Российская медиасистема в начале 2020 гг.: вызовы эпохи неопределенности. // Медиа@льманах. 2022. №6. С. 8-17.

²⁶⁸ Шарков Ф.И. Конвергенция элементов политического медиапространства // Полис. Политические исследования. 2017. № 3. С. 135-143.

²⁶⁹ Там же.

информационно–коммуникационные системы, средства, способы осуществления коммуникаций, контенты²⁷⁰.

Основоположник научного направления «коммуникология» Ф.И. Шарков выделяет несколько уровней конвергенции в медиaprостранстве: соединение технических устройств, когда происходит отбор информации; конвергенция на основе конвергентных форматов выработки контента; взаимопроникновение на уровне компонентов системы СМИ, которое приводит к конвергенции медиа в целом; профессиональный уровень, который сопровождается взаимопроникновением компетенций, присущих разным видам журналистской деятельности²⁷¹. Таким образом, явление конвергенции в общем смысле – это не только взаимовлияние, но и взаимопроникновение технологий, стирание границ между ними, слияние.

Делая промежуточный вывод относительно влияния технологического фактора на трансформацию медийного поля, мы соглашаемся, что конвергентная среда изменила саму логику публичной коммуникации: ускорилось производство и дистрибуция контента, сместилась архитектура каналов в сторону мультимедийных форматов и мобильных экосистем (*прим. автора* – в учебнике это главы о конвергенции, мобильных экосистемах и форматах)²⁷². Центры фильтрации и приоритизации смыслов частично мигрировали из редакционных иерархий в платформенные интерфейсы и алгоритмы²⁷³ (*прим. автора* – новостные агентства и редакции внедряют алгоритмические модули,

²⁷⁰ Bohlin E., Brodin K., Lundgren A., Thorngren B. *Convergence in Communications and Beyond*. 2000. Emerald Publishing Limited. 442 p.

²⁷¹ Шарков Ф.И. Конвергенция элементов политического медиaprостранства // Полис. Политические исследования. 2017. № 3. С. 135-143.

²⁷² Качкаева А.Г., Шомова С.А., Мирошниченко А.А., Лапина-Кратасюк Е.Г., Кирия И.В., Амирханова Г., Силантьева О.М., Пургин Ю.П., Корнев М.С., Петрушко М.В. *Мультимедийная журналистика: учебник для вузов*. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. 413 С.

²⁷³ Иванов А. Д. Роботизированная журналистика и первые алгоритмы на службе редакций международных СМИ / А. Д. Иванов // Знак: проблемное поле медиаобразования. – 2015. – № 2(16). – С. 32-40.

автоматизацию и метрики внимания как операционные ограничения управленческих решений).

Исследования «жизненного цикла новостей» в цифровой среде и тенденций цифровой журналистики показывают сокращение жизненного цикла новостного контента; серия научных исследований по «экономике внимания» описывает дефицит внимания как базу для стратегий дистрибуции²⁷⁴. Это повышает неопределенность для акторов социального управления и переводит легитимацию решений в режим процедурной прозрачности и воспроизводимой обратной связи. Предполагаем, стратегический ответ для органов управления – «рациональный выбор образа действий» (*прим. автора* – по Кунцу), то есть, калиброванное сочетание каналов, форматов и настроенных контуров мониторинга под динамику аудитории²⁷⁵.

Изменение социальных ролей (ролевой фактор) – четвертый фактор из перечня big-факторов, влияющих на трансформацию медиапространства и социальное управление, предложенных автором данной работы. Новое медиапространство, сформированное «новыми медиа», произвело ротацию и усложнение социальных ролей участников коммуникации. Если в традиционной модели ядро поля задавали институты власти и иерархично организованная редакция (журналист – редактор), то сегодня ключевым агентом становится многообразная совокупность авторов – от институциональных акторов до сетевых персон и сообществ, действующих под реальными и конструктивными идентичностями и непрерывно производящие контент. Книга Дженкинса «Конвергентная культура», переведенная на русский язык, описывает логику

²⁷⁴ Ткачева Н.В., Варганов С.А., Дунас Д.В., Гуреева А.Н. К вопросу о теоретическом понимании новостей в цифровую эпоху: трансформация структуры, сил влияния, «жизненного цикла». // Вестник Московского университета. Серия 10: Журналистика. 2016. №3. С.3-16.

²⁷⁵ Вьюгина Д.М. Цифровые стратегии медиабизнеса в условиях изменяющегося медиапотребления. // Медиаскоп (электронный журнал). 2016. №4.

культуры участия и пересборку отношений «производитель → потребитель» в конвергентной среде²⁷⁶.

Эта полисубъектная конфигурация²⁷⁷ подтверждает трансформацию медиaprостранства и модифицирует контуры социального управления – механизмы постановки повестки и легитимации решений распределяются между множеством платформенных акторов, а управленческая коммуникация ориентируется на взаимодействие с разнородными ролями и режимами участия, требуя новых правил координации, обратной связи и ответственности.

Сформулированные выше выводы о полисубъектности и алгоритмически медиированной динамике коммуникации требуют аналитической оптики, способной удерживать целостность многослойных связей и режимов взаимодействия в условиях неопределенности. В этом контексте продуктивным представляется системный подход В.Н. Бузина, опирающийся на идеи П.А. Сорокина о структуре «социального взаимодействия», его типологии и механизмах интеграции²⁷⁸, – он задает инструментарий для формализованного описания акторов, актов и «проводников» действий в современном медиaprостранстве²⁷⁹.

В продолжение логики данного параграфа, отметим изоморфизм (от др.–греч. ἴσος «равный, одинаковый, подобный» и μορφή – «форма») между схемой «социального взаимодействия» (акторы – акты – проводники действий) П. Сорокина²⁸⁰ (*прим. автора* – Сорокин определяет социальное взаимодействие через взаимно обусловленные действия минимум двух индивидов и «проводники» – язык, символы, каналы передачи, через которые они осуществляются. Это

²⁷⁶ Дженкинс Г. Конвергентная культура. Пер. Гасилин А.В. Изд-во «Рипол-Классик». 2019. 384 С.

²⁷⁷ Вартанова Е.Л. Полисубъектность медиасреды и ее потенциальное влияние на социальный конфликт. // Медиа@льманах. 2022. №3. С. 8-14.

²⁷⁸ Бузин В.Н. О роли системного подхода к социальному управлению медиaprостранством // Социология и жизнь. 2011. №1. С. 38-48.

²⁷⁹ Там же.

²⁸⁰ Сорокин П.А. Общедоступный учебник социологии. Статьи разных лет / Ин-т социологии. М.: Наука. 1994. 560 с.

прямо соотносится с тем, как в новом медиапространстве «проводниками» выступают соцсети, email, формы обращений – о чем мы пишем далее) и актуальной конфигурацией медиапространства.

Коммуникации «индивидов» в «новых медиа» (включая социальные сети) реализуются как обмен сообщениями, способный породить дальнейшие действия – от инициирования коллективной активности и институциональных ответов до прекращения контакта как особой формы действия; при этом роль «проводников» берут на себя платформы (соцсети, e-mail, специализированные формы обращений), через которые адресанты транслируют запросы (например, жалобы) и получают реакцию органов власти.

В этой рамке снова обратимся к системному подходу В.Н. Бузина: управление сложной социальной системой мыслится как информационный процесс, нацеленный на достижение заданных целей и требующий знания структуры управляемого объекта²⁸¹. Системный анализ, следовательно, правомерно применять к «социальному управлению информационными системами» как составной части медиапространства – для экспликации (от лат. *explicatio* – развёртывание, разъяснение) элементов, связей и контуров обратной связи в условиях неопределенности²⁸².

Вместе с тем, В.Н. Бузин справедливо указывает на инструментальные границы системного подхода: его методы эффективны для постановки и структурирования проблемы, тогда как практическое ее разрешение может опираться и на «несистемные» исследовательские средства, что в контексте конвергентной, быстро меняющейся медиасреды следует рассматривать не как изъян, а как рационально обоснованный выбор методики²⁸³.

²⁸¹ Бузин В.Н. О роли системного подхода к социальному управлению медиапространством // Социология и жизнь. 2011. №1. С. 38-48.

²⁸² Бузин В.Н. Системно-деятельностная гуманистическая модель управления российским медиапространством. 22.00.08 - диссертация на соискание ученой степени доктора социологических наук. Москва, 2019. 348 с.

²⁸³ Там же.

Сопоставление выявленных ролевых сдвигов с конвергентной архитектурой медиасреды показывает, что источники повестки и механизмы ее приоритизации распределены между множеством платформенных акторов и алгоритмических модулей. Обобщая эти наблюдения в логике данного параграфа, перейдем к промежуточному выводу о влиянии ролевого фактора на контуры неопределенности и требования к рациональному выбору образа действий.

Изменение социальных ролей в медиaprостранстве сформировало полисубъектную конфигурацию коммуникации – аудитория стала просьюмером (от англ. prosumer – «профессиональный потребитель» либо «производитель–потребитель»), рядом с институциональными акторами действуют инфлюенсеры, сетевые сообщества, автоматизированные аккаунты. Перераспределение гейткипинга (от англ. – gate «ворота» и keeping – «хранение»; описывает контроль, который определенные лица или организации осуществляют, решая, что можно распространять, а что нет) от редакционных иерархий к платформенным механизмам участия и алгоритмам повышает вариативность повестки, сокращает временные горизонты значимости и усиливает неопределенность управленческих контуров.

В этих условиях легитимация решений все более зависит от прозрачности процедур, воспроизводимой обратной связи и способности управленческих акторов работать с разнотипными ролями и режимами участия. Следовательно, фактор ролевой трансформации требует «рационального выбора действий» – соразмерения инструментов и процедур, и установления правил реагирования, гарантирующих устойчивость коммуникации в динамичной социально–медийной среде.

Завершая анализ ролевых и технологических сдвигов, обозначим пятый **смешанный фактор**, в котором конденсируются эффекты ранее описанных детерминант, возникающие на их стыке риски и ограничения. В его состав мы ввели, в частности, режимы информационной безопасности и пользовательское сопротивление навязываемым сообщениям, что переводит

обсуждение к проблематике утечек, перехвата и институциональной адаптации практик защиты сведений, в том числе представляющих государственную тайну, в цифровом медиапространстве²⁸⁴.

Исследователи данного вопроса указывают на актуальность перемен, например, властного института гостайны по следующим причинам: рост трудоемкости обслуживания больших информационных баз и отставание в разработке программ их быстрого анализа; «отставание механизмов регулирования вопросов собственности на информационные ресурсы; несовершенство процедур своевременного рассекречивания с целью включения в ресурсы экономического роста Отечества»²⁸⁵.

Важно отметить присутствие в рамках смешанного фактора элементов экономического характера – например, когда с помощью «новых медиа» в результате системно организованной информационной атаки по репутации конкурента, заказчик такого проекта расчищает пространство на рынке. Еще смешанный фактор проявляется, когда при острой социальной проблеме есть возможность использовать ситуацию для провоцирования локального социального конфликта. В такой момент медиапространство становится активной площадкой для «подогрева» и масштабирования напряжения.

Суммируя выявленные пересечения технологических, экономических, ролевых и регуляторно–безопасных детерминант, можем сказать, «смешанный фактор» проявляется как источник комплексной неопределенности, влияющей на устойчивость управленческих решений. «Смешанный фактор» представляет собой конгломерат разнотипных влияний, проявляющихся в управленческой практике как повышенная вариативность и труднопрогнозируемость коммуникационных исходов. Из этой вариативности, мы предполагаем, возникает неопределенность социально–медийной среды для управленческих решений.

²⁸⁴ Василенко В.И., Василенко Л.А., Рухтин М.В., Суханова Н.А. Трансформационные процессы в системе допуска к государственной тайне России. М.: Проспект. 2010. 607 с.

²⁸⁵ Там же. С. 19.

Именно такая вариативность и сложная прогнозируемость коммуникационных исходов делает релевантными организационные конфигурации, минимизирующие издержки координации и повышающие адаптивность в реальном времени. В этом контексте логично обратиться к моделям распределенного управления – «бирюзовым» организациям, где согласование и ответственность институционально разделены между участниками, а роль руководителя смещена к фасилитации устойчивого консенсуса.

В ряде исследований моделируемая «организация будущего» описывается как самоорганизующуюся, с распределенным принятием решений и высокой степенью участного контроля – по типу «бирюзовых организаций»²⁸⁶. В подобных конфигурациях управленческая координация опирается на коллегиальные процедуры согласования, роль руководителя смещается к функциям фасилитации и санкционирования достигнутого консенсуса, а мотивация участников поддерживается за счет соприисвоения ответственности результатов²⁸⁷.

В контексте неопределенной социальной–медийной среды это задает эвристически ценный ориентир для проектирования коммуникационного механизма социального управления: приоритет отдается практикам согласования смыслов, прозрачным регламентам обратной связи и режимам совместной валидации решений. Тем самым коммуникация рассматривается не как линейная трансляция, а как институционализированный процесс формирования согласия, повышающего устойчивость управленческих выборов в условиях волатильной медиаповестки.

Логика «бирюзовых» конфигураций, в которых координация строится на распределенном принятии решений и совместной ответственности, подводит к необходимости формализовать те компоненты общения, что обеспечивают

²⁸⁶ Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт. 2020. 381 с.

²⁸⁷ Там же.

устойчивое согласование смыслов в неопределенной среде²⁸⁸. В этом контексте следующим шагом выступает, как нам кажется, институционализация эмпатии – перевод аффективной компетентности из разовой практики в управленческий стандарт, протокол и метрику качества коммуникации. Данное предложение предлагаем считать инновационным и объясним далее – почему.

В русскоязычной социологической и смежной научной литературе есть основания, чтобы рассматривать эмпатию не как «разовую практику», а как нормируемую компетенцию с процедурами и измерителями – то есть фактически как управленческий стандарт. Во-первых, исследования социальной эмпатии задают операциональные подходы и инструменты ее измерения (анкеты, экспертные интервью, фокус-группы), показывая «роль эмпатии в консолидации и дезинтеграции»²⁸⁹ и тем самым открывая путь к включению ее в метрики качества коммуникации. Во-вторых, корпус работ по социологии эмоций и эмоциональному менеджменту (в том числе использование концептов «эмоциональной энергии» Р. Коллинза)²⁹⁰ прямо обосновывает необходимость регулятивных практик управления эмоциями в публичной коммуникации, что соответствует идее протоколов и стандартов²⁹¹: «...интерес для управления конфликтами может представлять стратегическая эмпатия. Суть ее в установлении эмоционально-когнитивного контакта между «мы-группой» и «они-группой»²⁹².

²⁸⁸ Чуланова, О. Л. Бирюзовые организации: сущность, основные принципы, возможности реализации в работе с персоналом современных российских организаций. // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2017. № 4-3. С. 153-157.

²⁸⁹ Полюшкевич О. А. Социальная эмпатия: вопросы консолидации российского общества // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. 2015. № 6. С. 3–18.

²⁹⁰ Долгов А.Ю. Исследование коллективных эмоций в социальных науках (Обзор). // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11: Социология. 2018. № 2. С. 117–155.

²⁹¹ Чугров С. В. Стратегическая эмпатия в мировой политике: можно ли одолеть Расёмон-эффект и фундаментальную ошибку атрибуции? // Полис. Политические исследования. 2021. № 5. С. 109–126.

²⁹² Там же.

В-третьих, исследования государственной кризисной коммуникации фиксируют²⁹³ требования к аффективно компетентным сообщениям (признание ущерба, снижение тревожности, культурная адаптация)²⁹⁴, то есть, к процедурной интеграции эмпатии в сценарии взаимодействия власти и граждан²⁹⁵.

Эмпирические данные (далее), полученные в рамках данного исследования, демонстрируют, что в условиях кризиса коммуникационный механизм должен переходить в особый режим – от рутинной трансляции к процедурно закреплённому взаимодействию с населением, ориентированному на совместное прояснение ситуации и снижение неопределённости. Отсутствие заранее описанных регламентов коммуникации (это показал результат апробации коммуникационного механизма в *case studies* – прим. автора) в критических обстоятельствах объективно переносит центр тяжести на профессиональные решения специалистов по связям с общественностью и руководителей, что требует иной конфигурации механизмов – более коротких контуров обратной связи, непрерывного мониторинга смыслов, гибкой смены тональности и адресности сообщений. В отличие, когда «конфликтным кризисам соответствует традиционная модель информационного управления»²⁹⁶.

Инновационность предлагаемого в рамках диссертации подхода к коммуникационному механизму состоит в институционализации эмпатии как управленческой функции: эмоционально компетентная коммуникация (распознавание аффективных состояний аудитории; признание урона или рисков; валидирующие формулы; поддерживающие действия) превращается из случайной

²⁹³ Минаева Л.В. Управление государственной коммуникацией в период пандемии: зарубежный опыт. // Коммуникология. 2022. Vol 10. №2. С. 23–40.

²⁹⁴ Долгов А.Ю. Исследование коллективных эмоций в социальных науках (Обзор). // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11: Социология. 2018. № 2. С. 117–155.

²⁹⁵ Чугров С. В. Стратегическая эмпатия в мировой политике: можно ли одолеть Расёмон-эффект и фундаментальную ошибку атрибуции? // Полис. Политические исследования. 2021. № 5. С. 109–126.

²⁹⁶ Грызунова, Е. А. Модели кризисных коммуникаций и управления информацией в работе органов государственной власти. // Вестник МГИМО Университета. 2013. № 6(33). С. 225-229.

практики в норму, протокол и метрику качества взаимодействия. Такая «аффективно–настроенная» архитектура делает коммуникацию не только информирующей, но и восстанавливающей – переводит информационный фон из конфликтного в нейтральный и позитивный, укрепляет чувство включенности и повышает готовность граждан участвовать в реализации управленческих решений, потому что «...эмоциональная общность является основой социальных ритуалов. Коллективные скопления усиливают аффекты, социальную интеграцию и социальные убеждения, способствуя эмоциональному единению участников и слиянию их идентичности с группой»²⁹⁷.

Как нам кажется, практические шаги будут такими: 1. перераспределение полномочий руководителей с включением ответственности за качество коммуникаций в кризисе; 2. разработка измеримых критериев (скорость и адекватность ответа, индекс доверия и снятия тревожности, доля осмысленных откликов); 3. создание обучающих и этических стандартов для «фронтových» коммуникаторов. Тем самым эмпатия становится не «мягкой опцией», а технологическим элементом механизма, снижающим транзакционные издержки управления в ситуации высокой неопределенности.

Ученый А.В. Тихонов подтверждает, что смена коммуникационного механизма трансформирует отношения: «Итак, морфологически мы можем представить генезис системы управления процессом совместной деятельности как проектирование сложного субъект–субъектного и субъект–объектного отношения с меняющимися от уровня к уровню «геометрией» предмета и составом субъекта. В связи с этим можно утверждать, что после порождения системы совместной деятельности порой даже незаметно для участников происходит сильная трансформация отношений управления из одних форм

²⁹⁷ Долгов А.Ю. Исследование коллективных эмоций в социальных науках (Обзор). // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11: Социология. 2018. № 2. С. 117–155.

в другие с изменением строения и общей конфигурации связей всех участвующих субъектов»²⁹⁸.

Следовательно, зафиксированная А.В. Тихоновым «перестройка геометрии» управленческих отношений при смене коммуникационного механизма требует уточнить сам носитель этой смены – медиальную инфраструктуру, в которой она реализуется. В логике параграфа 1.3 это подводит нас к пояснению термина «новые медиа» как технологически опосредованной среды (по М. Кастельсу), где внутренняя логика сетевой обработки информации и институциональные контексты совместно формируют режимы неопределенности управленческих решений.

М. Кастельс разработал и обосновал теорию информационного общества, описал углубляющееся слияние мыслей и технологий, включая ДНК–механизм, и что этот процесс устраняет то, «что Брюс Мазлиш называл «четвёртым разрывом» – границу между людьми и машинами...коренным образом меняя способы нашего рождения, жизни, обучения, труда, потребления, мечтаний, конфликтов и смерти»²⁹⁹. Новая информационно–технологическая парадигма формирует общественную структуру и развивается во взаимодействии с социальными институтами и практиками. М. Кастельс акцентирует внимание, что технология обладает собственной внутренней логикой: информация, интегрированная в такую систему, обрабатывается по единым принципам в масштабной поисково–распределительной сети, которая обладает способностью к наращиванию скорости и мощности обработки при одновременной оптимизации затрат³⁰⁰.

Канадский социолог М. Маклюэн видит изменяющиеся технологии ключевым фактором, формирующим конкретную социально–экономическую систему и запускающим трансформацию коммуникаций, а последние становятся

²⁹⁸ Тихонов А.В. Социология управления: Теоретические основы. М. 2007. С. 261.

²⁹⁹ Кастельс М. Информационная эпоха. Экономика, общество и культура. М.: Государственный университет ВШЭ. 2000. С. 52.

³⁰⁰ Там же.

движущей силой исторического процесса³⁰¹. Американский социолог и футуролог Э. Тоффлер в книге «Третья волна» представил концепцию трёх этапов глобальных преобразований, где третья, постиндустриальная волна связана с резким ускорением информационных процессов. Начинается период с распространения компьютеров и новых технологий, связанных с банками, магазинами, госструктурами, соседями и рабочим местом. Такие компьютеры в итоге трансформируют не только бизнес – от производства до торговли, – но даже характер труда и также устройство семьи³⁰².

Учёный с поразительной точностью предвосхитил появление новых информационных потоков, изменяющих мышление людей: «Переходя от информационного пространства Второй волны к Третьей волне, мы изменяем свою психику»³⁰³. Тоффлер акцентирует внимание на стремительном ускорении информационных процессов и социальных изменений – прежние образы и модели поведения уступают место новым, которые более соответствуют изменившейся реальности.

Следовательно, переход неизбежен, ведь без него человек теряет способность ориентироваться в окружающем мире, где требуются новые решения. Э. Тоффлер прогнозирует кардинальные изменения в восприятии мира и способах его познания, которые связаны с формированием новой информационной среды вне рамок традиционных массовых медиа. Этому критерию новой информационной эпохи в полной мере соответствуют социальные сети³⁰⁴.

Отметим, современный человек постоянно сталкивается с идеей превращения машин (технологий) в продолжение человеческой мысли³⁰⁵,

³⁰¹ Маклюэн М. Галактика Гутенберга: Становление человека печатающего. М.: Академический Проект; Фонд «Мир». 2005. С. 12.

³⁰² Тоффлер Э. Третья волна. М.: АСТ. 2004. С. 6.

³⁰³ Там же.

³⁰⁴ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Парадигма «новых медиа» и новые возможности для управляемости медиaprостранства // Коммуникология. 2022. Том 7. №4. С.34-50.

³⁰⁵ Кастельс М. Информационная эпоха: Экономика, общество и культура. М.: Государственный университет ВШЭ. 2000. 606 с.

всё активнее интегрируется в интернет–пространство, стремясь найти в нём своё место, что приводит к постепенному слиянию виртуального и реального миров. Такое слияние уже привело к тому, что сформировалось гибридное пространство³⁰⁶ – об этом пишут ученые Л.А. Василенко и Н.Н. Мещерякова: «Гибридность как классифицирующая черта современного общества в нашей трактовке – взаимопроницаемость виртуального и реального миров. Они существуют не параллельно, а взаимообусловленно»³⁰⁷.

Отметим, в условиях гибридной медиасреды трансформируется формат взаимодействия общества государства – значительная часть гражданских запросов перераспределяется в цифровые каналы, где инициирование, поиск и координация решений осуществляются непосредственно пользователями. Осваивая новую социальную роль – активного сетевого агента, – индивид переходит от офлайн–маршрутов (личный прием, кабинеты, бумажные обращения) к практикам самоорганизации в «новых медиа»: обращается к коллективному опыту, получает экспертные ответы от сообществ, инициирует публичные запросы в аккаунты органов власти.

Тем самым, коммуникация приобретает черты распределенного гейткипинга (упоминание теории сетевого гейткипинга находим у М. Кастельса, который ссылается на К. Barsilai-Nohon: «Теория сетевого гейткипинга изучает... процессы, с помощью которых узлы включены или исключены из сети, показывая ключевую роль гейткипинга усиливать коллективную власть некоторых сетей над другими или данной сети над несвязанными социальными единствами. Социальные акторы могут укрепить свою властную позицию с помощью создания сети, аккумулирующей ценные ресурсы, а затем, используя стратегии гейткипинга, закрыть доступ тем, кто не прибавляет ценности сети или подвергает опасности интересы, которые доминируют в программах этой

³⁰⁶ Василенко Л.А., Мещерякова Н.Н. Социология цифрового общества: монография. Томск: Изд-во Томского политехнического университета. 2021. 226 с.

³⁰⁷ Там же. С. 75.

сети»³⁰⁸) и повышенной неопределенности исходов: траектории рассмотрения обращения, скорость реакции и качество решения зависят не только от институциональных регламентов, но и от «динамики сетевого внимания»³⁰⁹, алгоритмической видимости и репертуаров участия³¹⁰. Это подтверждают исследования «умных лент» и алгоритмической персонализации, которые показывают, как платформенные механизмы перераспределяют внимание и влияют на публичные приоритеты и обратную связь³¹¹.

Для управленческих акторов это означает необходимость адаптировать механизмы обратной связи и легитимации к многоузловой, полисубъектной структуре цифрового пространства. Подтверждение этому находим в исследованиях по медиатизации политики³¹², которые демонстрируют, что логика платформ меняет каналы и правила публичной легитимации; в частности, исследования по медийной репрезентации юридического концепта «легитимность» показывают зависимость процедур легитимации от медиасреды и ее алгоритмических фильтров.

Л.А. Василенко и В.И. Василенко исследовали влияние интернет-коммуникаций на институт государственной службы и писали, что «требуется разработать и внедрить в практику такие управленческие информационные технологии, при которых государственные служащие незамедлительно обязаны будут принимать решения по вопросам, входящим в их компетенцию...технология должна быть такой, чтобы...можно было понять,

³⁰⁸ Кастельс М. Власть коммуникации. Издательский дом высшей школы экономики. 2016. С.60.

³⁰⁹ Косоруков А.А. Алгоритмы поисковых машин и социальных сетей как фактор становления цифровой публичной сферы. // Политика и общество. 2018. №2. С. 23-31.

³¹⁰ Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. // Вестник Московского университета. Сер. 10. Журналистика. 2021. №3. С. 198-215.

³¹¹ Артемчук, В. Д. Влияние «умной ленты» на формирование общественного мнения. // Молодой исследователь Дона. 2017. № 5(8). С. 157-162.

³¹² Быков И.А. Медиатизация политики в эпоху социальных медиа. // Журнал политических исследований. 2017. Т.1. №4. С.15-38

кто застопорил решение и по какой причине»³¹³. Следовательно, это позволит «более четко реализовывать такую функцию организации государственной службы, как организация аппарата на выполнение полномочий государственных органов и обеспечение ответственности, дисциплинированности аппарата»³¹⁴.

Таким образом, сетевое пространство влияет и на тех, кто наделен государственными полномочиями, и на людей, пользующихся «новыми медиа» – социальными сетями. Нельзя обойти вопрос, что в современной России ещё не сформирована парадигма «новых медиа» – в научном сообществе отсутствует единое понимание того, каким критериям должно соответствовать СМИ, чтобы его отнести к понятию «новые медиа». К наиболее подходящему способу изучения «новых медиа» мы относим парадигмальный подход, соглашаясь с учеными о его релевантности для анализа современного медиaprостранства³¹⁵.

Так, парадигмальный подход предполагает изучение объекта или предмета через призму господствующей в определённый исторический момент системы взглядов, представляемых конкретной научной школой³¹⁶. Далее, «следование за основными направлениями «цифровой революции», снижающей барьеры на пути новостных и контентных потоков и обеспечивающей сравнительно похожие информационные повестки различным аудиториям вне зависимости от места проживания»³¹⁷, позволяет выявить общие черты и сформулировать общепринимаемые характеристики для «новых медиа». Ученые считают, что понятие новых медиа «чаще всего интерпретируется через противопоставление традиционным СМИ, либо как очередной этап их развития,

³¹³ Василенко Л.А., Василенко В.И. Интернет в информатизации государственной службы России. М.: РАГС. 1998. С. 102.

³¹⁴ Там же.

³¹⁵ Дунас Д.В. Парадигмальный подход к изучению СМИ: Опыт зарубежных исследователей // Вестник Московского университета. 2017. №4. С. 3-16.

³¹⁶ Там же.

³¹⁷ Вартанова Е.Л. Медиа в контексте общественных трансформаций: к постановке проблемы // Меди@льманах. 2018. №1. С.8-12.

принципиальное отличие которого заключается в возможности коммуникации людей друг с другом на тех или иных цифровых площадках»³¹⁸.

Так, например, «новые медиа» в процессе своего функционирования, как и традиционные СМИ, могут становиться инструментом политического воздействия на аудиторию. Подчеркнем, что на начальном этапе интерес пользователей к конкретному медиаресурсу всегда привлекателен только новыми коммуникационными возможностями. Однако, со временем происходит трансформация медиа в инструмент управления вниманием и поведением аудитории. Например, социальная сеть Instagram³¹⁹, которая изначально притягивала пользователей визуальным контентом, а блогеров возможностью монетизации аккаунтов, в дальнейшем стала каналом распространения политически ангажированной недружественной по отношению к России информации, в связи с чем была признана экстремистской и запрещена на территории Российской Федерации.

Социологи придерживаются мнения, что информация стала глобальным и, по сути, неисчерпаемым ресурсом человечества, вступившего в новую фазу развития цифровой цивилизации – в этап активного освоения этого ресурса и расширения возможностей информационно–психологического воздействия³²⁰. Таким образом, для «новых медиа» характерна их вовлеченность в трансляцию политической повестки. Следовательно, характерная черта «новых медиа» – потенциальная включенность в политические процессы и в итоге влияние на последние.

Отметим еще несколько сформировавшихся обобщённых характеристик феномена «новых медиа». Например, их полная интеграция в интернет–пространство, а также переход от пассивного потребления информации к активному участию пользователя в ее создании и распространении.

³¹⁸ Шарков Ф.И., Потапчук В.А., Голушко И.И. Инновации медиаиндустрии: новые медиа и искусственный интеллект // Коммуникология. 2025. Том 13. № 1. С. 13-24.

³¹⁹ Деятельность кампании запрещена в РФ.

³²⁰ Василенко Л.А., Мещерякова Н.Н. Социология цифрового общества. Монография. Томск: Изд-во Томского политехнического университета. 2021. С.30.

«Современное изменение парадигмы можно рассматривать как сдвиг от технологии, основанной главным образом на вложении дешевой энергии, к технологии, основанной преимущественно на дешевых вложениях информации, почерпнутых из успехов в микроэлектронике и телекоммуникационной технологии», – пишет К. Фримен³²¹. Так происходит «смена техноэкономической парадигмы в целом»³²², которая стала основой для возникновения «новых медиа». То есть, «новые медиа» являются прямым следствием современных технологических инноваций – это ещё одна их универсальная характеристика.

В парадигме «новых медиа» ключевой характеристикой выступает интерактивность как институционализированная двусторонняя коммуникация: контент циркулирует в непрерывном режиме, а пользователь сам определяет момент и формат потребления (видео, подкаст, лонгрид, лента), одновременно выступая участником обсуждения и со–производителем смыслов³²³. Этот сдвиг от периодических выпусков к реальному времени и обратной связи подробно описан в российской медиаэкономической научной литературе: интерактивность выделяется как принципиальное отличие «новых» и «наследуемых» СМИ и связывается с децентрализацией источников и мультимедийной дистрибуцией³²⁴.

Для социологии это открывает масштабный эмпирический пласт – «цифровые следы» пользователей (комментарии, клики, маршруты потребления), пригодные для количественного и смешанного анализа качества жизни, вовлеченности и поведенческих паттернов³²⁵. Одновременно в работах по «цифровому неравенству» подчеркиваются этические риски и асимметрии

³²¹ Freeman C., Soete L. The Economics of Industrial Innovation, 3rd edn. London, Pinter Publ. 1997. P.10.

³²² Новикова И.В. «Новая» экономика: вызовы и проблемы становления // Труды БГТУ. 2020. Серия 5. №1.

³²³ Шестерина А.М. К вопросу о типологизации новых медиа. // Неофилология. 2023. №9(4). С. 931-939.

³²⁴ Мультимедийная журналистика: учебник для вузов / под общ.ред. А. Г. Качкаевой, С. А. Шомовой. М.: Изд. дом Высшей школы экономики. 2017. 413 с.

³²⁵ Гайдаш, О. В. Феномен цифрового следа в современном обществе. // Вестник магистратуры. 2020. № 6(105). С. 10-12.

доступа (компетенций) – «цифровые следы» аккумулируются на платформах, в банковско–страховых и рекрутинговых сервисах и могут усиливать стратификационные различия при недостаточной институциональной защите³²⁶.

Продолжая ход мысли отметим, что интерактивность – это и вызов для социологов, так как данные «меняются в процессе взаимодействия с ними, мы сталкиваемся с ситуацией их изменения в момент фиксации»³²⁷. К позитивным моментам цифровизации Н.Н. Мещерякова относит возможность оцифровки данных о социальных фактах, что облегчает и ускоряет их обработку, «хранение, использование и передачу, а также означает перенос опросных листов на электронные платформы. Расширились возможности проведения контент–анализа»³²⁸. При этом она уточняет, что «большие данные не предназначены напрямую для целей изучения общественного мнения, но могут быть для этого использованы. Для их обработки и анализа недостаточно традиционных математических методов, необходимо прибегать к методам как человеческого, так и искусственного интеллекта»³²⁹.

Согласно Ф.И Шаркову, медиаконвергенция выступает инструментом целевого объединения ресурсов разнородных коммуникационных каналов для повышения результативности достижения целей³³⁰. Практически это проявляется в том, что пользователь «новых медиа» одновременно взаимодействует с множеством инструментов внутри и между платформами, становясь адресатом различных форм медиавоздействия, наблюдая разнообразные способы применения медиатехнологий и жанрово–форматное

³²⁶ Сафиуллин А. Р. Цифровое неравенство: Россия и страны мира в условиях четвертой промышленной революции / А. Р. Сафиуллин, О. А. Моисеева // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2019. Т. 12, № 6. С. 26-37.

³²⁷ Мещерякова Н.Н. Традиционные и цифровые методы в социологии: российский и мировой опыт // Материалы XXV Международной конференции памяти профессора Л.Н. Когана. Екатеринбург: Уральский государственный педагогический университет. 2022. С. 181-187.

³²⁸ Там же.

³²⁹ Василенко Л.А., Мещерякова Н.Н. Социология цифрового общества. Монография. Томск: Изд-во Томского политехнического университета. 2021. С. 161.

³³⁰ Шарков Ф.И. Медиаконвергенция пространства политической сферы общества // PolitBook. 2017. № 2. С.47-57.

многообразии контента. Тем самым развитие медиасреды предстает как открытый, эволюционный процесс: новые форматы возникают постоянно («...невозможно постоянно оправдываться перед читателем острой динамикой коммуникационных процессов и неизбежностью появления новых технологий»³³¹), а пределы расширения недавно сложившихся границ определяются, прежде всего, временными и технологическими рамками³³².

Итак, медиаконвергенцию целесообразно трактовать как процесс интеграции разнородных медиаформатов, технологий и каналов коммуникации в единую функциональную среду, в которой усиливается включенность пользователя и расширяется его опыт взаимодействия с информацией. В этой оптике «новые медиа» характеризуются совокупностью признаков – цифровизацией, конвергентной архитектурой, интерактивностью и устойчивым сетевым присутствием.

С учетом указанных критериев мессенджер Telegram выступает типичным представителем «новых медиа» и фактической инфраструктурой публичной коммуникации, в том числе для органов власти, которые после ограничения работы платформы Twitter³³³ в Российской Федерации перенастроили присутствие и каналы взаимодействия на данную площадку. Итоги авторского мониторинга (2017–2018 гг.) фиксируют постепенную миграцию официальных аккаунтов и влиятельных персон из одного «нового медиа» в другое, что отражает адаптивную логику конвергентной медиасреды и институциональные стратегии сохранения охвата и обратной связи.

Действительно, в период 2017–2018 годы особой популярностью пользовалась социальная сеть Twitter³³⁴. Например, на аккаунт

³³¹ Качкаева А.Г., Шомова С.А., Лапина-Кратасюк Е.Г. и др. Мультимедийная журналистика: учебник для вузов. М.: Издательский дом Высшей школы экономики. 2017. С. 3-4.

³³² Аникина М. Е., Варганова Е. Л., Выховский А. В., Гуреева А. Н., Дунас Д. В., Макеенко М. И., Смирнов С. С. Отечественная теория медиа: основные понятия. Словарь / под ред. Е. Л. Варгановой. М.: Изд-во Московского ун-та. 2019. С. 87.

³³³ Деятельность запрещена в РФ.

³³⁴ Деятельность запрещена в РФ.

«Президент РФ Владимир Путин» здесь в 2017 году было подписано 2,37 млн читателей. В описании к ресурсу пояснялось, что личные сообщения президента маркируются #ВП, другие сообщения пишет команда специалистов «официального аккаунта поддержки Президента Российской Федерации Владимира Путина». Через год ведение аккаунта прекратилось и был создан альтернативный ресурс «Президент России» с другой концепцией – личные сообщения первого лица государства больше не публиковались, материалы размещались от имени пресс-службы Кремля. На новый аккаунт в 2018 году было подписано 3,47 млн читателей.

На Twitter³³⁵ председателя правительства РФ Дмитрия Медведева в 2017 году было подписано было 5,58 млн, но за год произошли изменения – на 2018 год количество читателей ресурса Д. Медведева снизилось до 4,98 млн пользователей. Вероятно, были удалены нелояльные читатели и недействующие аккаунты подписчиков. В сравнении с аккаунтом главы государства, на ресурсе председателя правительства РФ сообщения размещались от имени политика, публиковались также сообщения из твиттера³³⁶ «Правительство России». На этом примере наблюдаем коммуникационный механизм, который позволяет продвигать в медиа управленческие решения за счет репостов.

Твиттер³³⁷ тогдашнего председателя ЛДПР и депутата Государственной Думы РФ В. Жириновского привлек внимание 1,71 млн постоянных подписчиков. Партийный лидер входил в тройку самых популярных на этой социальной платформе российских политиков. Контент, производимый командой В. Жириновского, отличался харизматичностью и эмоциональностью, граничащей с провокацией – это привлекало внимание читателей и оппонентов.

³³⁵ Деятельность организации запрещена в РФ.

³³⁶ Деятельность организации запрещена в РФ.

³³⁷ Деятельность организации запрещена в РФ.

Таким образом, присутствие в коммуникации эмоционального аспекта привлекает внимание аудитории, неслучайно этот тренд продолжается и в 2025 году³³⁸.

Ведение блога–микроблога–аккаунта в сетевом медиaprостранстве – это длительная история деятельности, в процессе которой может изменяться место работы управленца, его специализация, формироваться мировоззренческая и политическая позиция по отношению к внешней повестке, может поменяться название и функционал государственной структуры и т.п. Публичное присутствие в интернете и навык коммуницирования с пользователями сегодня становится обязательным для квалификационной оценки управленцев. Как мы видим, основы этого процесса были заложены в 2017 году.

Так, в 2017 году на Твиттер³³⁹ Д. Рогозина было подписано 919 тысяч читателей. Д. Рогозин вел диалоги в комментариях, отвечая самостоятельно на негативные настроения в сообщениях комментирующих. Свой статус руководитель прописывал как «вице–премьер, доктор технических наук, доктор философских наук, председатель Коллегии #ВПК, председатель НС @roscosmos, спецпредставитель Президента РФ по Приднестровью». За год количество подписчиков на аккаунт уменьшилось до 814 тысяч человек, концепция сообщения не изменилось – Д. Рогозин самостоятельно вел микроблог. Правда, за этот период статус изменился на: «Генеральный директор ГК РОСКОСМОС, доктор технических наук, доктор философских наук, спецпредставитель Президента РФ».

К 2018 году Глава Чеченской республики Рамзан Кадыров увеличил количество подписчиков до 429 тысяч человек по сравнению с 2017 годом в 407 тысяч пользователей. Он прекратил ведение аккаунта с августа 2018 года и прервал историю своего присутствия в Твиттер³⁴⁰. Мэр Москвы Сергей Собянин к концу 2018 года «набрал» на социальной

³³⁸ Медиа–итоги года. [Электронный ресурс]. URL: https://t.me/mnm_masterskaya/3594?single (дата обращения: 22.01.2025).

³³⁹ Деятельность организации запрещена в РФ.

³⁴⁰ Деятельность организации запрещена в РФ.

платформе 491 тысячу подписчиков в сравнении с 477 тысячами в 2017 году. Председатель комиссии Совета Федерации РФ по информационной политике А. Пушков писал сообщения, которые читали 347 тысяч подписчиков, а в конце 2018 года количество подписчиков автора выросло до 365 тысяч. Губернатор Московской области А.Ю. Воробьев смог объединить вокруг своего микроблога к окончанию 2018 года 148 тысяч человек по сравнению с 137 тысячами человек годом ранее.

Отметим, что аккаунты органов власти создаются традиционно от имени ведомства, не от руководителя структуры. Например, в 2017 году на Министерство обороны РФ в Твиттере³⁴¹ было подписано 163 тысячи человек. За год количество подписчиков увеличилось до 176 тысяч пользователей. То есть, необязательно личное присутствие руководителя для коммуникаций с пользователями Сети, скорее, дело в выпускаемом контенте. С другой стороны, на примере присутствия на запрещенной социальной платформе Д. Медведева мы видим, что харизма личности руководителя усиливала влияние в информационном поле всего правительства. То есть, медийная активность лидера властного органа и отдельно структуры вместе дают больший охват аудитории, чтобы информировать об управленческих решениях и получать обратную связь.

Постепенно со сменой политического курса российского государства произошел переход властных структур с запрещенной социальной платформы на площадку мессенджера Telegram, сюда же перешла и аудитория. По данным агентства Traffic (входит в состав ОККАМ Creative), в 2022 году Telegram стал лидером среди социальных платформ по привлекательности контента: 70% пользователей стали заходить в него чаще³⁴². Для сравнения, рост частоты посещений составил 38% у «ВКонтакте», 36% – у YouTube и 30%

³⁴¹ Деятельность организации запрещена в РФ.

³⁴² Более трети пользователей не пошли за блогерами из заблокированных соцсетей [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKEb> (дата обращения: 14.12.22).

– у WhatsApp³⁴³. То есть, Telegram в тот период одержал безусловную «победу» в борьбе за авторов и читателей. Однако, информационное противостояние за внимание пользователя продолжается.

Действительно, вне зависимости от технологического набора, «новые медиа» оперируют в логике экономики внимания (мы писали об этом выше). Их цель – не только привлечь пользователя к сообщению, но и закрепить длительное взаимодействие с площадкой посредством форматных и алгоритмических решений. В таких условиях центральным ресурсом становится смысловая организация контента: коммуникация оказывается эффективной лишь при приоритетной работе с семантикой, где рождение и культивация «запроса на смыслы» выступают ключевыми функциями журналистики и средств коммуникации³⁴⁴.

Продолжая линию о смыслопорождающем потенциале «новых медиа», зафиксируем, что он реализуется в специфической среде с иными техническими и организационными свойствами – мультимедийностью, интерактивной обратной связью³⁴⁵, снятыми ограничениями (поиск, потоковые ленты, подкасты), высокой скоростью доставки³⁴⁶. Одновременно трансформация «наследуемых» изданий³⁴⁷ в контент–ориентированные платформы («...очевиден грядущий расцвет нишевых продуктов, создающихся с учетом интересов небольших аудиторных групп») и смещение конкуренции в сферу цифровых интерфейсов объясняют расширение охватов и смену режимов доступа и участия аудитории, что фиксируют исследования российской медиасферы.

³⁴³ Деятельность запрещена в Российской Федерации.

³⁴⁴ Шарков Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации. М.: Дашков и К. 2012. 582 с.

³⁴⁵ Васильева, Е. Н. Интерактивность сетевых СМИ: функциональные задачи и формы // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. 2022. Т. 22. № 3. С. 102-107.

³⁴⁶ Качкаева А.Г., Шомова С.А., Лапина-Кратасюк Е.Г. и др. Мультимедийная журналистика: учебник для вузов. М.: Издательский дом Высшей школы экономики. 2017. С. 131-140.

³⁴⁷ Вартанова Е.Л., Вырковский А.В., Макеенко М.И., Смирнов С.С. Индустрия российских медиа: цифровое будущее. [Академические монографии]. М.: МедиаМир. 2017. 160 с.

³⁴⁸ Там же. стр. 53.

В контуре «новых медиа» расширение охватов и многоканальная дистрибуция задают принципиально иную структуру доступа к информации по сравнению с аналоговой эпохой – сняты прежние ограничения носителя (полосность, хронометраж), контент циркулирует в многоформатной конфигурации и потребляется по запросу («новые медиа» – это не просто новые технологии и новый контент, это совершенно другой подход к пониманию медиа...потребитель не только получает медийный продукт, но и участвует в процессе его создания»)³⁴⁹. Интерактивная архитектура обеспечивает высокую скорость доставки сообщений и почти мгновенную обратную связь, переводя пользователя из статуса пассивного реципиента в роль соучастника коммуникационного процесса (поиск, комментирование, репликация): «медиа...станут площадками для создания и распространения контента, предлагая разные форматы для свободного авторства»³⁵⁰.

Одновременно «наследуемые медиа» – пресса, радио, телевидение – функционально перестроились в контент-ориентированные платформы. Их идентичность определяется не техническим каналом, а семантическим предложением («контент... не имеет материальной природы, но обладает ключевой ценностью для всех участников..., поскольку формирует искомые знания и эмоции»)³⁵¹ и способностью оперативно перестраивать форму подачи. Это усиливает вариативность траекторий внимания и, следовательно, управленческую неопределенность – результат коммуникации зависит от конфигурации форматов, алгоритмической видимости и скорости ответного клика аудиторий: «В широком смысле кодирование – это перевод информации (с помощью определенного алгоритма) из формы, которая удобна (приемлема)

³⁴⁹ Качкаева А.Г., Шомова С.А., Лапина-Кратасюк Е.Г. и др. Мультимедийная журналистика: учебник для вузов. М.: Издательский дом Высшей школы экономики. 2017. С. 21.

³⁵⁰ Вартанова Е.Л., Вырковский А.В., Макеенко М.И., Смирнов С. С. Индустрия российских медиа: цифровое будущее. [Академические монографии]. М.: МедиаМир. 2017. С.55.

³⁵¹ Аникина М. Е., Вартанова Е. Л., Вырковский А. В., Гуреева А. Н., Дунас Д. В., Макеенко, М. И., Смирнов С. С. Отечественная теория медиа: основные понятия. Словарь / под ред. Е. Л. Вартановой. М.: Изд-во Моск. ун-та. 2019. С.89.

для непосредственного восприятия и использования человеком в форму, обеспечивающую максимальную эффективность ее обработки, хранения и передачи»³⁵².

В такой среде брендовое имя издания и персонифицированные медийные лица выступают ключевыми активами легитимации и доверия, а эффективный коммуникационный механизм социального управления требует калибровки и регламентов под динамику сетевого взаимодействия: «В условиях переизбытка контента важным фактором успеха медиа станет способность создавать у аудитории привычку к его потреблению, то есть создавать «вовлекающий» контент, вызывающий приверженность бренду»³⁵³.

Итак, конвергентная и алгоритмически модеративная среда смещает конкуренцию из плоскости носителей в плоскость смысловых предложений – решающим становится не канал, а композиция контента и его способность удерживать внимание в разноформатных потоках. Отсюда – институционализация «контент–центризма» («Не так важна среда распространения, как контент»)³⁵⁴ и рост субъектности индивидуальных производителей: от блогеров до авторских каналов, чья аудитория и влияние позволяют рассматривать их как функциональные эквиваленты «новых медиа»³⁵⁵.

Индивидуальный производитель востребованного контента в цифровой среде функционирует как самостоятельный медиа–актор³⁵⁶ – его «личная площадка» обладает признаками средства массовой коммуникации (устойчивая аудитория, регулярное обновление, собственной повесткой

³⁵² Там же. С. 8.

³⁵³ Вартанова Е.Л., Вырковский А.В., Макеенко М.И., Смирнов С. С. Индустрия российских медиа: цифровое будущее. [Академические монографии]. М.: МедиаМир. 2017. С.54.

³⁵⁴ Там же.

³⁵⁵ Соломатин Д. Д. Блогинг как катализатор журналистики в медиасистеме России // Вестник науки и образования. 2019. № 14-1(68). С. 91-99.

³⁵⁶ Ефанов А.А. Инфлюенсер как особый тип лидера общественного мнения // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Литературоведение. Журналистика. 2022. Т. 27. № 4. С. 767–774.

и репертуарами взаимодействия)³⁵⁷. Telegram–каналы демонстрируют этот статус особенно наглядно – их авторы, не будучи зарегистрированными СМИ, формируют значимые информационные потоки, и оказывают измеримое влияние на интерпретации и поведение подписчиков за счет масштаба аудитории и интенсивности вовлеченности. Исходя из этого, целесообразно перейти к рассмотрению репрезентативных кейсов – лучших telegram–каналов из списка «ТОП-30» за 2022 год³⁵⁸.

Первое место среди telegram–каналов по среднему количеству просмотров по итогам 2022 года занимал блог Дмитрия Медведева @medvedev_telegram1 с показателем 1 622,4 тыс. просмотров на один пост. Однако, по числу подписчиков лидером стал Рамзан Кадыров @rkadyrov_95, аудитория которого превысила на тот момент 3 миллиона человек. Третью позицию уверенно занимал Вячеслав Володин @vv_volodin – в его канале свыше 700 тысяч подписчиков и при этом средний просмотр одного поста составлял 973,3 тыс. человек.

В архитектуре «новых медиа» органично сосуществуют и взаимно дополняются множества форматов – текст, аудио, видео, инфографика, анимация; их потребление сегментировано – аудитория демонстрирует избирательную чувствительность к «различным модальностям»³⁵⁹. Поведенческие отклики пользователей (просмотры, дочитывания, клики, комментарии, репосты) выступают валидируемыми индикаторами интереса и вовлеченности, позволяя операционализировать качество контента через метрики активности³⁶⁰.

³⁵⁷ Шуйская Ю. В. Лингвистические особенности дискурса телеграм-каналов как нового типа медиа // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 6: Языкознание. Реферативный журнал. 2023. № 3. С. 45-57.

³⁵⁸ ТОП–30 каналов Telegram [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKGg> (дата обращения: 04.01.2023).

³⁵⁹ Вырковский А.В. Любимцева М.А. Восприятие аудиторией различных видов текста в российских деловых интернет-СМИ. // Вестник Московского университета. №2. 2015. С. 143-167.

³⁶⁰ Базлуцкая М.М., Сытник А.Н., Цветкова Н.А. Вовлеченность аудитории как показатель эффективности цифровой дипломатии. // Вестник МГИМО-Университета. 2024. Том 17. № 4. С. 48-82

Эмпирически наблюдается закономерность – по мере роста удовлетворенности аудитории авторским контентом повышается репутационный и сетевой капитал его создателя (охват, узнаваемость, лояльность): «...аудитория больше всего ценит объективность автора материала, представленность разных точек зрения...одинаково низко респонденты оценили сухой и эмоциональный стиль»³⁶¹. При этом медиаконвергенция и мультимедийная дистрибуция размывают прежние типологические границы между видами СМИ, интегрируя их в единую цифровую экосистему («Системным итогом процессов конвергенции стало формирование нового единого медиaprостранства, в котором старое типологическое деление массмедиа по средам распространения контента (пресса, радио, телевидение, Интернет) оказалось нерелевантным»³⁶²), где содержание, а не исторический носитель, становится основным признаком идентичности медиа.

Telegram оставался популярным сетевым пространством и в 2023 году. Так, автор «Дмитрий Медведев» увеличил средний показатель просмотров своих постов до 2 219, 6 тысяч. У Рамзана Кадырова подписчиков по-прежнему оставалось больше, чем у @medvedev_telegram1, но показатель по просмотрам постов был ниже и составляет 720 тысяч, в результате чего с третьего места Глава Чечни сместился в рейтинге на 15 место. Автор «Вячеслав Володин» занимал второе место в Топ–30 каналов³⁶³ после @medvedev_telegram1 и уступал по просмотрам – при 1124, 8 тыс. подписчиков среднее количество просмотров одного поста составляло 2198,3 тысячи человек.

Отметим, что telegram–канал Дмитрия Медведева в 2024 году сохранил лидерство за счет невероятно высокого для мессенджера годового прироста

³⁶¹ Вырковский А.В. Любимцева М.А. Восприятие аудиторией различных видов текста в российских деловых интернет-СМИ. // Вестник Московского университета. №2. 2015. С. 143-167.

³⁶² Аникина М. Е., Вартанова Е. Л., Вырковский А. В., Гуреева А. Н., Дунас Д. В., Макеенко, М. И., Смирнов С. С. Отечественная теория медиа: основные понятия. Словарь / под ред. Е. Л. Вартановой. М.: Изд-во Моск. ун-та. 2019. С.88.

³⁶³ Telegram–каналы – 2023 [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKKh> (дата обращения: 26.12.2024).

показателя среднего количества просмотров одного поста до 3034, 8 тысяч. Скачок интереса произошел из-за смены стиля публикуемых текстов – став более острым, контент «зашел» аудитории. Telegram–канал Вячеслава Володина со второй позиции переместился на третью с 1294,8 тыс. подписчиков, показатель среднего количества просмотров одного поста – 1802,6 тыс. Telegram–канал @rkadyrov_95 в список лучших 30 лучших площадок политиков в 2024 году не вошел.

Обратим внимание, что традиционные медиа стремятся адаптироваться к новой цифровой среде – покажем на примере телеканала «ТВ360», который изначально создавался как классическое телевидение, со временем трансформировался под новый запрос зрителя. До блокировки социальной сети Instagram³⁶⁴ в России, аккаунт телевидения объединял более 1 миллиона активных подписчиков, что являлось абсолютным рекордом среди СМИ на тот момент. Таким образом, телеканал успешно адаптировался под формат «новых медиа». Добавим, что после изменений в 2022 году, «ТВ360» постепенно набирает подписчиков в мессенджере Telegram, где их более 215 тысяч³⁶⁵.

В конвергентной цифровой среде ослабляется традиционный институт редакторского посредничества: функции отбора и оценки смещаются к платформенным механизмам и аудитории, чьи практики участия (лайки, дизлайки, комментарии, репосты) становятся операционализируемыми индикаторами качества и релевантности контента³⁶⁶. Тем самым «новые медиа» институционализируют режим со–производства – пользователь не только потребляет сообщения, но и вмешивается в их циркуляцию, модифицируя видимость и приоритетность публикаций через метрики вовлеченности³⁶⁷.

³⁶⁴ Деятельность кампании запрещена в РФ.

³⁶⁵ ТВ360 [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/tv360> (дата обращения: 26.01.2025).

³⁶⁶ Базлуцкая М.М. Сытник А.Н. Цветкова Н.А. Вовлечённость аудитории как показатель эффективности цифровой дипломатии. // Вестник МГИМО-Университета. 2024. Том 17. №4. С. 48–82.

³⁶⁷ Ляховенко О.И. Телеграм-каналы в системе экспертной и политической коммуникации в современной России. // *Galactica Media: Journal of Media Studies*. 2022. С. 114-144.

Коммуникация разворачивается как обмен содержанием на аффективные отклики и внимание, формируя обратную связь, в которой автор калибрует повестку и форматы. Иллюстративен кейс персональных telegram-каналов (например, канал сенатора Андрея Клишаса @andreyklishas), где взаимодействие «вопрос–ответ» и публичные обсуждения выступают каналами совместной настройки контента и расширения охватов. В таком режиме движущей силой развития ресурса выступает регулярно обновляемый, смыслово насыщенный контент, а устойчивость самого медиа определяется превращением площадки в сообщество практик – связность и участие обеих сторон поддерживают воспроизводство канала³⁶⁸, тогда как их спад ведет к убыванию видимости и институциональной «редукции» площадки.

В гиперссылочно организованной медиасреде³⁶⁹ навигация пользователей строится как цепочка быстрых межресурсных переходов, минимизирующих транзакционные издержки поиска при постоянном дефиците времени. В.В. Трифонова пишет о природе гипертекста и его функции в коммуникации: «Одна из стратегий реализации письменного текста в интернете получила название гипертекст – новая текстуальная парадигма, под которой подразумевается и форма представления текста, и технология, которая позволяет осваивать большие объемы информации и способ коммуникации в обществе»³⁷⁰. Встроенные ссылки и алгоритмически формируемые рекомендационные траектории позволяют выходить на релевантные первоисточники, нередко начиная маршрут с площадок, не связанных с ними институционально; тем самым охваты и вторичное потребление контента кратно превосходят аудиторию исходной публикации.

³⁶⁸ Плотичкина, Н. В. Просьюмеризм как политическая практика // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2013. № 3. С. 66-79.

³⁶⁹ Трифонова В. В. Теория и практика гипертекстовой коммуникации: учеб.-метод. Пособие. Самара: Изд-во Самарского ун-та. 2022. 76 с.

³⁷⁰ Трифонова В. В. Теория и практика гипертекстовой коммуникации: учеб.-метод. Пособие. Самара: Изд-во Самарского ун-та. 2022. 76 с.

Соглашаемся, что «...гипертекстовая коммуникация предоставляет практически неограниченные возможности для расширения смыслов»³⁷¹. Для коммуникационного механизма социального управления это означает смещение фокуса с контролируемых каналов к управлению маршрутами доступа и точками входа (агрегаторы, репосты, подборки), где решается вопрос видимости и доверия. В такой конфигурации «новые медиа» функционируют не только как распределители сообщений, но и как инфраструктура производства знания – они обеспечивают высокий темп верификации, сопоставимость источников и оперативную корректировку смыслов, что одновременно снижает и усиливает неопределенность – за счет ускорения циркуляции и риска конкретных потерь.

Следовательно, в условиях неопределенности коммуникационный механизм может проектироваться как система управления видимостью, маршрутизацией и адресностью – с мониторингом гиперссылочных путей, настройкой точек входа для целевых групп, и стандартизацией форматов, обеспечивающих быструю проверяемость и воспроизводимую обратную связь.

Параллельно исследования российских ученых фиксируют тематическую концентрацию потоков – сжатие коммуникации в отраслевые и проблемно–ориентированные каналы, управляемые авторами, хорошо знающими повестку и языки соответствующих сообществ. «Специфика «нишевых» каналов медиакommunikации заключается в их направленности на определенную социальную группу или коммуникативное сообщество»³⁷², такая контентная специализация повышает адресность и эффективность обратной связи (регуляторные разъяснения, сигналы о рисках, критически важные уведомления и т.п.). Но переводит легитимацию управленческих решений в режим сетевых эффектов нишевых аудиторий – репертуары участия,

³⁷¹ Там же. С.6.

³⁷² Миндалин А.Е. Типология отечественных «нишевых» каналов медиакommunikации. // Вестник ВГУ. 2023. №3. С. 140-143.

локальные нормы модерации и статусы «внутренних экспертов» начинают определять динамику доверия.

Добавим, что «...нишевые» медиаканалы можно дифференцировать на основании критерия масштаба, локации (региональные; местные; ориентированные на зарубежную аудиторию); корпоративные и отраслевые каналы медиакommunikации (транспорт, связь, промышленно–производственные компании и т.п.); коммуникативные каналы медиасообществ (обеспечивающие контентное наполнение и распространение (как правило в социальных сетях) самим членами коммуникативного сообщества, блогерами и видеоблогерами)»³⁷³.

Таким образом, «новые медиа» проявляют высокую предметную компетентность в нишевых темах, релевантных конкретным аудиториям. Важно подчеркнуть, что они ускорили развитие медиасреды в муниципалитетах: компактные по числу подписчиков сетевые издания целенаправленно обслуживают локальную повестку уровня района или поселения, и получают устойчивое внимание жителей. Тем самым фиксируется тенденция к «сжатию» медиаполя в сторону узкотематических онлайн–площадок и рост интереса к контенту о собственной территории проживания, профессиональной сфере и смежных сообществах.

Отдельного анализа требует феномен ботов, уже выступающих полноправными участниками медиакommunikаций. Поскольку парадигма «новых медиа» находится в стадии становления, остается открытым вопрос об их включении в класс «новых медиа» как таковых. Если признать ботов медиальными единицами, возникает методологическая коллизия – становится принципиально затруднительно определить численность медиасубъектов, действующих в национальном пространстве. Отсюда – одна из характерных черт текущей конфигурации: количественная неопределенность и потенция к бесконечному расширению экосистемы, обусловленные гибридной природой

³⁷³ Там же.

среды и размытостью ее границ (о гибридности писалось выше). Дальнейшая теоретико–эмпирическая разработка данной проблемы представляется необходимой.

В логике предшествующих рассуждений о гибридности медиасреды показательно, что даже при регуляторных ограничениях доступа к продуктам компании Meta³⁷⁴ (*признана экстремистской и запрещена в РФ*) значимая часть пользователей поддерживает трансграничную циркуляцию контента через VPN-технологии; это прямо фиксировалось регуляторами и профильной прессой³⁷⁵.

Отсюда вытекает ключевая характеристика «нового» медиапространства для управленческих практик: ослабление географических и инфраструктурных барьеров как на стороне потребления, так и на стороне распространения – это следствие сетевой, децентрализованной архитектуры интернета и платформенной маршрутизации внимания, «...новый коммуникационный режим информационного общества становится мощным фактором, разрушающим монологическую форму отношений власти с обществом и способствующим построению диалогической формы общения»³⁷⁶.

Развитие генеративных нейросетей (в т.ч. больших языковых моделей) радикально расширило автоматизируемый контур медиапроизводства, поставив вопрос о правомерности их рассмотрения как элементов класса «новых медиа»³⁷⁷. «Будущее медиаиндустрии...видится как симбиоз человеческого интеллекта и возможностей БЯМ (больших языковых моделей)»³⁷⁸,

³⁷⁴ Деятельность компании запрещена в РФ.

³⁷⁵ Ведомости. В Роскомнадзоре оценили степень блокировки [Сайт]. URL: <https://clck.ru/3PcQDk> (дата обращения: 10.09.2025)

³⁷⁶ Казаков М.Ю. Кутырев В.А. Интернет как сетевая публичная сфера. // Современные проблемы науки и образования. 2013. №3. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3PcQPG> (дата обращения: 08.10.2025).

³⁷⁷ Исаев Е.М. Кокорева М.В. Роботизация новостной журналистики в России: новые принципы работы редакции и трансформация журналистской этики. // Коммуникация. Медиа. Дизайн. 2019. Т. 4. №3. С. 85-102.

³⁷⁸ Короткевич М. А. Функции и примеры внедрения больших языковых моделей в современных медиакоммуникациях // Наука и школа. 2025. № 2. С. 42–52.

функциональный спектр таких систем сопоставим с ключевыми стадиями медийного цикла: стратегирование (планирование контента и кампаний), тексто– и сценарно–порождение (от новостных заметок до сложных нарративов), вариативная титровка и слоганирование, визуальная компоновка и адаптация под платформенные форматы и др.

При корректной спецификации задания («...промт-инжиниринг обещает стать расширением профессий Data Scientist и Machine Learning Engineer»³⁷⁹; сегодня prompt – детализированный аналог технического задания) модели воспроизводят стандартизируемые практики копирайтинга, редактуры, журналистской сборки и контент–маркетинга на горизонте минут и с предсказуемыми издержками.

С точки зрения социологии медиа это означает смещение границ агентности от профессионально–институциональных субъектов к социотехническим сборкам «пользователь – модель – платформа», где редакторские функции (подбор тем, вариативная подача, тестирование заголовков, стилистическая уравновешенность) частично алгоритмируются. Вопрос об отнесении нейросетей к «новым медиа» требует операционализации признаков: 1. наличие устойчивой аудитории и каналов дистрибуции; 2. регулярность обновления; 3. собственная повестка и режимы взаимодействия; 4. институциональные формы ответственности. Представляется, если продукт, целиком или преимущественно сгенерированный нейросетью, стабильно циркулирует в сетевых каналах и удовлетворяет этим критериям, он функционально эквивалент медиаресурсу «новые медиа».

Тем самым генеративные модели выступают не просто инструментарием, но и структурным фактором трансформации медиапространства: «БЯМ работают с вероятностями и анализируют частоту использования слов и фраз в различных контекстах, предсказывая следующее слово в предложении. В результате,

³⁷⁹ Соколова М.Е. СНАТGPT и промт-инжиниринг: о перспективах внедрения генеративных нейросетей в науку. // Научно-исследовательские исследования. 2024. №1. С. 92-109.

когда модель генерирует новый текст, она выбирает наиболее вероятные варианты связанных между собой слов и фраз»³⁸⁰; они повышают скорость и вариативность производства смыслов, усиливают неопределенность атрибуции и легитимации, а также требуют пересмотра коммуникационного механизма социального управления в части норм качества, прозрачности происхождения контента и режима ответственности. Полагаем необходимым дальнейшее теоретико–эмпирическое исследование статуса нейросетей в структуре «новых медиа».

Перейдем к промежуточному выводу в рамках параграфа, в котором неопределенность будет операционализована через измеримые признаки и параметры управленческой коммуникации. В ходе анализа автором диссертационного исследования показано – конвергентная, платформенно опосредованная медиасреда формирует для акторов управления устойчивую зону неопределенности, где исход коммуникации зависит не только от регламентов, но и от алгоритмической видимости, экономики внимания, ролевой полисубъектности и регуляторно–безопасных рамок.

Решение задачи параграфа – операционализация признаков неопределенности – достигается через выделение измеримых индикаторов и их включение в контур принятия решений.

Предлагаются следующие индикаторы КМСУ:

1. Алгоритмическая волатильность дистрибуции (зависимость видимости от алгоритмов платформ). Измеряется разброс охватов/показов и доля скачков видимости как эффект работы платформенных алгоритмов. М.М. Назаров объясняет, что «алгоритмы работают с данными, которые являются ресурсом для выполнения операций, направленных на обеспечение эффективности и коммерческого успеха медиа...Отличие нынешней ситуации...состоит в качественно ином масштабе, глубине и разнообразии

³⁸⁰ Короткевич М. А. Функции и примеры внедрения больших языковых моделей в современных медиакоммуникациях // Наука и школа. 2025. № 2. С. 42–52.

данных, которые используются в практике медиа», при этом «данными становятся ... все действия пользователя – как те, что собираются посредством исследований, так и те, которые являются артефактами их коммуникативного поведения: лайки; твиты; посты и репосты; факт захода на ту или иную площадку; включения приложения; регистрация в социальной сети; участие в онлайн–играх; оставления данных о себе при покупках; получение онлайн–услуг; информация о местоположении за счет геолокации и многое другое»³⁸¹.

Колебания охватов отражают алгоритмическую медиацию публичности, при которой видимость сообщения формируется вне прямого контроля акторов управления. Высокая дисперсия указывает на нестабильность каналов легитимации – один и тот же контент получает несопоставимую публичную силу. Для КМСУ это означает необходимость сценарного дублирования каналов и тестирования форм подачи, чтобы нивелировать эффект внезапных перепадов охватов из-за алгоритмов: «В области массовой коммуникации платформа рассматривается как...форма медиа...стали представлять собой доминирующую инфраструктурную и экономическую модель в связанных между собой областях – средств массовой коммуникации, связи, компьютерных технологий»³⁸².

2. Асимметрия обратной связи в каналах «власть–граждане».

Различие во времени и полноте ответов между институтом и аудиторией проявляет структурные «узкие места» в коммуникационном контуре. Асимметрия снижает предсказуемость согласования и повышает транзакционные издержки легитимации решений. Нормирование TTR (от англ. «Time to Resolution» – метрика, которая измеряет время, необходимое для решения проблемы, запроса или инцидента) и доли безответных обращений переводит качество диалога в управляемые метрики и дисциплинирует процессы.

³⁸¹ Назаров М.М. Платформы и алгоритмизация в медиа: содержание и социальные следствия // Коммуникология. 2020. Том 8. №2. С. 114.

³⁸² Назаров М.М. Платформы и алгоритмизация в медиа: содержание и социальные следствия // Коммуникология. 2020. Том 8. №2. С. 108-124.

Для примера, исследование аккаунтов правительства Москвы фиксирует практики присутствия органов власти в социальных сетях и параметры взаимодействия (активность – ответы) т.е., операционализирует отзывчивость: «Проведенное исследование свидетельствует о заинтересованности аудитории в присутствии представителей органов власти в социальных сетях и о готовности к коммуникации...Один из поводов для негативных комментариев – полное отсутствие взаимодействия с аудиторией со стороны представителей Правительства, что является нетипичным для площадок технологии Web 2.0»³⁸³.

3. Поляризация и сдвиги тональности в сетевых обсуждениях.

Высокая поляризация сигнализирует о расщеплении публичной сферы на конкурирующие интерпретационные режимы. Быстрый дрейф тональности повышает неопределенность исхода – это индикатор нестабильных рамок смысла, в которых решения теряют устойчивость поддержки. Для управленца это требование к раннему обнаружению конфликтных кластеров и корректировке сообщений до эскалации, поскольку «социальные сети представляют собой специфическую среду коммуникации, имеющую склонность усиливать голоса проактивных и оппозиционно настроенных россиян...онлайн–медиа снижают поддержку действующей власти, повышая осведомленность своих пользователей»³⁸⁴. Таким образом, предлагается к измерению индекс поляризации (кластеризация «за/против»), скорость смены тональности (по дням/неделям).

4. Платформенная нестабильность.

Частые изменения модерационных регламентов и интерфейсов ломают привычные каналы доставки и требуют «перепрокладки» маршрутов доступа к информации. В рамках индикатора предлагаем измерять частоту изменений

³⁸³ Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. // Вестник Московского университета. 2021. Сер. 10. №3.

³⁸⁴ Анкудинов И. А. Патриотический дискурс в Рунете: до и после 24 февраля 2022 г. // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2024. № 2. С. 153–177.

правил; долю охвата, потерянную при модерационных новациях, число блокировок и апелляций. Управленческим ответом является: мониторинг медиа, «перепрокладка» маршрутов и поддержание резервных точек входа.

А.Б. Ромашкина и Д.А. Киричук показывают в своем исследовании, что цифровые платформы не только задают форму дистрибуции, но и модерируют содержание, исходя из своих ценностно–нормативных установок; тем самым внутренние правила платформ становятся фактором публичной видимости и доступа к аудиториям (непредсказуемые сдвиги правил модерации «равно» необходимость адаптировать маршруты доставки и процедуры апелляций): «Цифровые платформы могут... модерировать его [контент] содержание на основе тех или иных ценностных представлений владельцев и разработчиков, идеологических ориентиров доминирующих властных элит тех стран, где размещены или активно работают платформы, моральных воззрений инвесторов и т.д.»³⁸⁵ (вставка автора диссертации).

Отметим регуляторную изменчивость (обновление правовых режимов и саморегулирование платформ), что обосновывает требование к постоянному мониторингу медиасреды и необходимости прокладывать новые пути доступа при нормативных и платформенных изменениях: «В части урегулирования споров в рамках цифровых платформ...пока не завершён процесс совершенствования действующего регулирования»³⁸⁶.

5. Правовые / модерационные риски (ограничение доступа).

Данный индикатор соответствует метрикам удалений / времени восстановления. Удаления, ограничения и теневой показ переводят часть коммуникации в «слепые зоны» публичной сферы. Такие инциденты нарушают континуитет аргументации и подрывают воспроизводимость обратной связи.

³⁸⁵ Ромашкина А.Б., Киричук Д.А. Трансляция ценностно-смысловых нарративов в публичной цифровой коммуникации: возможности и ограничения. Вестник РУДН. Серия: Политология. 2024. Т. 26. № 4. С. 635.

³⁸⁶ Шелепов А.В., Колмар О.И. Регулирование цифровых платформ в России // Вестник международных организаций. 2024. Т. 19. № 2. С. 110–126

Управление риском требует аудита сообщений, альтернативных каналов ретрансляции и процедур быстрого восстановления видимости.

Практика последних лет показала, что «существенно повысились и угрозы использования соцсетей в противоправных целях – например, для распространения ложной или оскорбительной информации, вовлечения пользователей в совершение уголовно наказуемых деяний, организации общественных беспорядков»³⁸⁷. С.А. Куликова и Ю.А. Чуликова разбирают основания и процедуры ограничений: к проблемам правового регулирования отнесены в числе других «свойства социальных сетей, обуславливающие поведение пользователей (возможность взаимовлияния, подверженность информационным эпидемиям, подмена фактов субъективными, эмоциональными заявлениями, распространение недостоверной и тенденциозной информации)»³⁸⁸.

6. Информационная безопасность и аномалии трафика.

Ботовые и скоординированные кампании искажают индикаторы вовлеченности, симулируя поддержку и протест. «Бот совершает действия, которые должен осуществлять человек в социальной сети (отвечать, отправлять сообщения, комментировать чужие сообщения и т.д.). При этом бот не является аккаунтом – это программа управления аккаунтом (хотя в сложившейся традиции ботом обычно называют именно аккаунты, управляемые этими программами). Такие программы создали миллионы аккаунтов пользователей, маскирующихся под реальных людей в социальных сетях»³⁸⁹.

³⁸⁷ Куликова С. А., Чулисова Ю. А. Правовое регулирование распространения информации в социальных сетях: законодательные новеллы и перспективы правоприменения // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2021. Т. 21. Вып. 2. С. 178–187.

³⁸⁸ Там же.

³⁸⁹ Василькова В.В., Легостаева Н.И. Социальные боты в политической коммуникации. Вестник РУДН. Серия: СОЦИОЛОГИЯ. 2019. Т. 19. № 1. С. 123.

В рамках этого индикатора предлагается измерять сигналы ботовых или скоординированных кампаний (аномальная плотность постов; неестественные паттерны лайков и репостов), MTTR по инцидентам (*прим. автора* – MTTR (среднее время восстановления) – это метрика в управлении ИТ-услугами, которая показывает среднее время, необходимое для устранения инцидентов или сбоев в системе). В.В. Василькова и Н.И. Легостаева указывают в своей научной статье, что «к известным методам выявления ботов относят метод частотного анализа сообщений, изучение статичных признаков ботов (наличие/отсутствие уникальных фотографий профиля, количество друзей и подписчиков, наличие/отсутствие биографических сведений, дата создания аккаунта и т.д.), методы машинного обучения, автоматизированного обнаружения ботов («Botometer»), анализ распространяемого контента»³⁹⁰.

7. Волатильность доверия и легитимности.

Доверие – центральный медиатор «проходимости» решений, а его колебания прямо конвертируются в колебания участия. Доля сигналов доверия и конверсия в поддерживающие действия делают легитимацию измеримой, а не декларативной. Системный учет этих метрик позволяет отличать кратковременную видимость от устойчивой поддержки. Поэтому предстоит измерять индекс доверия к каналам и сообщениям, долю поддерживающих репостов и комментариев, конверсию в участие (запись, голосование, заявка).

В качестве альтернативы для названия этого индикатора можем предложить «Мониторинг общественного мнения» – обзор по медиа-довериям и их изменчивости. Вопрос доверия является одним из самых щепетильных, на наш взгляд, и особенно требует внимания управленцев: «Люди доверяют тем источникам, которые кажутся им более «близкими», соответствуют их интуитивным и аффективным оценкам. Выбор осуществляется подсознательно...Люди не только стремятся подтверждать свои убеждения

³⁹⁰ Там же. С.127.

через медиа, но и приписывают ангажированность и дезинформацию тем источникам, которые не совпадают с их собственной позицией»³⁹¹.

Исследования показывают, что «классические» факторы, используемые исследователями для определения уровня доверия к медиа, отходят на второй план: аудитория может потреблять контент медиа, изначально сомневаясь в его достоверности. Помимо феномена априорного сомнения авторы... выявляют и описывают... феномен «скептического медиапотребления»³⁹².

8. Ограничения экономики внимания.

Предлагается измерять удержание (время просмотра / дочитывания, глубина прокрутки), CTR (*прим. автора* – «коэффициент кликабельности» показывает, насколько пост в социальной сети интересен целевой аудитории, измеряется в %), долю трафика с вирулентной зависимостью (*прим. автора* – речь идёт о доле трафика, поступающего благодаря вирусному распространению контента («вирулентность»)); это трафик, который генерируется естественным образом, когда пользователи сами делятся чьим-то контентом в социальных сетях, мессенджерах или по электронной почте).

Измерять этот индикатор необходимо, поскольку внимание аудитории – дефицитный ресурс, а при падении удержания внимания наблюдается рост неопределенности исхода коммуникации. Уместно пояснить, что хотя не существует «единого определения экономики внимания...», но теоретизируется она преимущественно как инверсия «информационной экономики»: когда информация изобилует, внимание становится дефицитным ресурсом»³⁹³.

³⁹¹ Петрова Д.В. Потребление новостей в сельской местности: (не)доверие и стратегии верификации информации // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2024. № 4. С. 91–114.

³⁹² Вырковский А. В., Шамсутдинова Ю. Ф. Категория доверия к массмедиа в условиях информационной турбулентности: время обновлять концепции? // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2024. № 6. С. 182–203.

³⁹³ Гилязова О.С., Замощанский И.И., Конашкова А.М. Экономика внимания в контексте специфики новых медиа: причины и факторы участия пользователей // Культура и цивилизация. 2020. Том 10. № 5А. С. 294-302.

Экономика внимания «состоит из двух взаимосвязанных транзакций: в первой пользователи отдают разработчикам новых медиа свое внимание в обмен на услугу (например, новостную ленту или доступ к фотографиям друзей); во второй разработчики продают это внимание рекламодателям...продают информацию о самих пользователях – данные об их активности в сети, потребительских предпочтениях, аффинитивности (доля целевой аудитории в общей аудитории) и т.д., тем самым фактически превращая их в товар и иногда используя против самих пользователей»³⁹⁴.

9. Маршрутизация и точки входа (агрегаторы и рекомендации).

Гиперссылочные и рекомендационные траектории определяют, как аудитории фактически приходят к первоисточнику. Доля внешних рефератов и число кликов до первоисточника отражают управляемость доступа и потери смысла по пути. Работа с точками входа – это стратегия видимости: настройка агрегаторов и цепочек репостов. М.В. Зеленцов поднимает проблему однообразия точек доступа и роли агрегаторов и посредников в формировании пользовательских маршрутов: «Первостепенными точками входа и доступа являются социальные медиа, которые становятся площадками по распространению контента и активному привлечению аудитории; при этом, постепенно теряет свое влияние диктат новостных агрегаторов»³⁹⁵.

10. Адресность (нишевые аудитории).

Социально неоднородные группы по-разному реагируют на одни и те же сообщения; «расфокус» порождает ложную неопределенность исходов. Измерение целевого охвата и профиля откликов по сегментам переводит адресность из интуиции в контроль качества (*прим. автора* – контроль качества подразумевает постоянное измерение эффективности и улучшение коммуникационной стратегии). Получив четкое представление о предпочтениях и реакции каждой группы аудитории, становится возможным создавать

³⁹⁴ Там же. С. 297.

³⁹⁵ Зеленцов М.В. Культура новостного медиапотребления в Рунете: точки входа. // Информационное общество. 2022. №1. С. 38-48.

уникальные сообщения и выбирать наиболее подходящие каналы доставки сообщений (телевидение, социальные сети, e-mail маркетинг и др.), снижая риск символического непонимания и сопротивления.

Исследование О.А. Гомоновой дает эмпирические признаки сегментации и адресности, а также метрики отклика релевантно индикатору. Так, «основным источником информации и пространством взаимодействия для «миллениалов» и «зумеров» выступает интернет, тогда как для других поколенческих когорт характерно преимущественное обращение к традиционным медиа: телевидение, радио и печатная пресса... Следует отметить возрастающий интерес молодежной аудитории к «новым медиа»³⁹⁶.

Делая вывод по итогам параграфа 1.3, предполагаем, что неопределенность социально–медийной среды возникает на пересечении алгоритмов дистрибуции, экономики внимания, полисубъектности и регуляторно–безопасных сдвигов. Задача параграфа представляется решенной: признаки неопределенности операционализованы через «Блок индикаторов КМСУ» – это алгоритмическая волатильность, асимметрия обратной связи, поляризация/дрейф тональности, платформенная нестабильность, правовые/модерационные риски, уязвимости информационной безопасности (ИБ), волатильность доверия и ограничения внимания, а также маршрутизация и адресность. Для каждого индикатора заданы метрики и пороги действий, что переводит «неопределенность» из описания в управляемый контур. Результат для управления – это возможность рационально выбирать тактики коммуникации и поддерживать легитимность решений при быстро меняющихся условиях.

В целом по итогам исследования в рамках Главы 1 можем сказать, что сделана попытка синтезировать ключевые подходы: функциональная полнота (по Парсонсу), операционная автономия и сопряжения (по Луману), сценарная чувствительность к бифуркациям (по Пригожину), рефлексивное управление

³⁹⁶ Гомонова О.А. Минина В.Н. Практики потребления общественно-политического контента СМИ региональной молодежной аудиторией. // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2024. №1(13). С. 78-87.

рисками (по Беку), публичная адресность (по Шаркову). На этой основе определен коммуникационный механизм социального управления как управление видимостью, маршрутизацией, адресностью и обратной связью при нормативных ограничителях. Введен «Блок индикаторов КМСУ», который делает среду измеримой и действия – воспроизводимыми. Методологическая рамка готова к прикладной проверке.

В кризисных сценариях в Главе 2 предлагается идея операционализации трансформации медиапространства через пять big-факторов, о которых мы писали ранее: социальный (изменение запросов и репертуаров участия); экономический (давление экономики внимания и рекламных стимулов); технологический/конвергентный (ускоренная мультиплатформенная дистрибуция), ролевой (смещение агентности к индивидуальным медиа-актерам и сообществам) и «смешанный» (платформенная турбулентность, правовые режимы, ИБ-риски). Как мы предполагаем, каждый фактор может быть привязан к метрикам из «Блока индикаторов», сформированного в параграфе 1.3. – например, социальный – к TTR (маршрутизации и адресности); экономический – к удержанию (CTR); технологический – к волатильности дистрибуции; ролевой – к поляризации и тональности; смешанный – к инцидентам модерации и информационной безопасности (ИБ), а также к сценарным порогам эскалации. В свою очередь заметим, что «Блок индикаторов КМСУ» может пополняться новыми индикаторами – в зависимости от того, какими будут изменения медийного пространства.

Далее в Главе 2 мы продемонстрируем работоспособность рамки на практике – как власть перестраивает каналы коммуникаций, меняет тональность и скорость ответа, управляет алгоритмической видимостью и конкурирующими интерпретациями, опираясь на измеримую авторскую конфигурацию пяти факторов, подтверждающих трансформацию медиапространства.

Глава 2. Особенности медиакоммуникации органов государственной власти в кризисной ситуации

Глава 2 фокусирует анализ на кризисных режимах медиакоммуникации органов государственной власти, где скорость реакции³⁹⁷, прозрачность процедур³⁹⁸ и эмпатическая валидизация³⁹⁹ сообщений становятся критическими переменными легитимации (исследования цифровой легитимации власти показывают, что официальные цифровые платформы (порталы «обратной связи», региональные площадки) повышают доверие и принятие решений за счет непосредственной коммуникации и вовлечения граждан)⁴⁰⁰.

В русле рамки Главы 1 кризис рассматривается как стресс–тест ключевых контуров коммуникационного механизма – видимости, маршрутизации, адресности и обратной связи при алгоритмической турбулентности и дефиците внимания. Особое внимание уделяется институциональным и технологическим ограничениям платформенной среды, задающим правила согласования позиций и снижения неопределенности: «Регулирование распространения информации в Интернете De facto осуществляется корпоративными политиками ведущих ИТ-компаний, устанавливающих собственные правила модерации контента»⁴⁰¹.

При этом параграфы 2.1–2.3 выступают эмпирической частью исследования – на материале практик использования Telegram-каналов (а затем и пабликов ВКонтакте) органами власти в них решаются:

³⁹⁷ Меньшиков А.А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях. Учебное пособие. Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ». 2013. С.17.

³⁹⁸ Там же. С. 22-23.

³⁹⁹ Бовина И.Б. Исследование эмпатии: критический анализ и новые перспективы // Культурно–историческая психология. 2020. Том 16. № 1. С. 88–95.

⁴⁰⁰ Игнатьева О. А. Цифровая легитимация политической власти // Социальные и гуманитарные знания. 2021. Том 7, № 4. С. 358-367.

⁴⁰¹ Виноградов В.А., Ларичев А.А., Журавлев М.С., Игнатьев А.Г. и др. Краткий сравнительно–правовой анализ мер по противодействию распространения противоправного (деструктивного) контента в сети Интернет. // Справка. С.2. [Электронный ресурс] URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/496608248.pdf> (дата обращения: 12.08.2025).

– задача 4 диссертационного исследования – установление закономерностей функционирования и оценка ограничений коммуникационного механизма социального управления;

– задача 5 – ранжирование социальных факторов, повышающих результативность управленческой стратегии в современной медиасреде, с фиксацией критериев эффективности;

– задача 6 – обоснование на примере конкретных коммуникационных проектов возможности совершенствования управленческой практики в трансформирующемся медиапространстве (включая протоколы обратной связи и алгоритмы адаптации к кризисам).

Результаты параграфов обеспечат переход от теоретико–методологической схемы к прикладному проектированию и лягут в основу предложений по практической реализации нового механизма, приближая достижение цели диссертационного исследования.

2.1. Реализация коммуникационного механизма органов государственной власти на площадке телеграмм–каналов

Медиапространство является, как мы уже писали ранее, элементом социального пространства и особой средой, «в которой осуществляются общественные связи и отношения, взаимодействия, в которые могут быть вовлечены любой человек, общность и общество»⁴⁰². То есть, «новые медиа» значимы для последующего глубокого изучения управляемости медиапространства, следовательно, социального пространства. Научные идеи о том, что медиапространство состоит из элементов (к которым относим единицы и формы контента, технические устройства и др.),

⁴⁰² Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиапространства//Вестник РУДН. Серия: Социология. 2021. Т. 21. № 3. С. 557-566.

которые вступают во взаимодействие, объединяясь в пары и образуя более сложные комбинации⁴⁰³, подтверждают присутствие непрерывности и многоуровневости «новых медиа» в современном информационном ландшафте. То есть, можно рассмотреть возможность классифицировать медиaprостранство по различным основаниям: по зарождению; форме; наличию источников и их содержанию; смыслу; категориям участников; национальным, религиозным, политическим, демографическим, духовным, культурным признакам; по носителю; административно–территориальному признаку и др. Вопрос требует специальных дополнительных исследований, мы считаем.

Следовательно, классификация поможет понимать, каким образом формировать и размещать информацию в медиaprостранстве, чтобы отдельные элементы контента могли эффективно взаимодействовать и дополнять друг друга, в зависимости от задачи, которую предстоит решить. Также классификация может помочь определить стратегию действий для конкретного субъекта – будь то государственный или муниципальный орган власти, представители духовенства и другое. Например, если стоит задача с минимальными затратами в конкретный ограниченный промежуток времени охватить как можно более массовую аудиторию или сегментировать ее. Данный подход открывает перспективы для дальнейших исследований. То есть, разработка системы классификации медиaprостранства может быть направлена не только на теоретическое осмысление, но и на решение прикладных задач – как исследовательских, так и практических.

По мнению В.Н. Бузина, в условиях стремительного расширения и усложнения медиасреды, окружающей современного человека, возрастает значение результативного управления в сфере массовых коммуникаций. Это связано с тем, что при высокой степени информационной насыщенности становится всё сложнее добиваться поставленных целей,

⁴⁰³ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) К вопросу о классификации медиaprостранства // Коммуникология. Том 1. №1. 2016. С. 41-46.

реализуя информационные компании, особенно если они направлены на медиасопровождение решения сложных социальных проблем современной России⁴⁰⁴.

Таким образом, формирование парадигмы исследования современного медиaprостранства и сопутствующая классификация элементов медиaprостранства позволят, с одной стороны, при необходимости влиять на медиaprостранство; с другой стороны, прогнозирование реакций аудитории может стать гораздо более детальным; возможно, манипулятивные технологии получат еще большее развитие; с третьей стороны, предстоит исследовать такое явление, как «саморегулирование медиaprостранства» и, возможно, новые знания позволят, наоборот, уйти от манипуляций в сторону самоорганизованности пользователей медиaprостранства. Требуется развивать дискурс о новой парадигме исследования «новых медиа»⁴⁰⁵ в гибридной социальной реальности.

Социальное управление будет все больше вовлечено в сетевое пространство. Почти половина россиян из более чем 5 тысяч опрошенных⁴⁰⁶ отмечают активность органов госвласти в сети Интернет. Таким образом, в мультисредовости коммуникационный механизм обретает повышенную значимость. То есть, это вызывает определенные риски, связанные с необходимостью адаптации существующих управленческих моделей к быстро меняющимся условиям⁴⁰⁷.

⁴⁰⁴ Бузин В.Н. Уровни управления российским медиaprостранством // Terra Humana. 2012. №1. С. 121-125.

⁴⁰⁵ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Парадигма «новых медиа» и новые возможности для управляемости медиaprостранства // Коммуникология. 2022. Том 7. №4. С.34-50.

⁴⁰⁶ Почти половина опрошенных россиян считает, что органы госвласти активны в интернете [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/obschestvo/16458959> (дата обращения: 24.12.2024).

⁴⁰⁷ Холоденко Ю.А. Цифровая трансформация государственного управления: возможности и риски // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2022. Том 28. №3. С. 43-78.

В конце 2024 года методом опроса экспертов «Мастерской новых медиа»⁴⁰⁸ был проведен опрос профессионалов, работающих в сфере коммуникаций. Был отмечен яркий тренд – запрос российской аудитории на субъективность и эмоции. Оказалось, людям надоело читать сухие новости, а СМИ надоело писать сухие новости. «Информации очень много, событий еще больше. Чтобы выделяться, нужно давать эмоцию – писать с чувством, чтобы читалось с чувством»⁴⁰⁹.

По мнению М.Ю. Горбуновой, эмоции играют ключевую роль в управлении активностью социальных субъектов, позволяя актерам оценивать обстоятельства действия, активизировать интеллектуальную деятельность и участвовать в процессе принятия решений⁴¹⁰. Включение эмоций в управленческие функции способствует созданию атмосферы сопричастности и снижает уровень социальной напряженности⁴¹¹.

Немецкий социолог Н. Луман рассматривал принятие коммуникации в качестве предпосылки своего поведения как действие в соответствии с переживаниями, мыслями и другими когнитивными явлениями⁴¹². Согласно концепции «эмоциональной энергии», разработанной Р. Коллинзом, социальные взаимодействия накапливают эмоциональный заряд, который впоследствии определяет коллективное поведение⁴¹³. По мнению социолога, индивиды, находящиеся вне группы, заряжаются эмоциональной энергией

⁴⁰⁸ Медиа–итоги года [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKP3> (дата обращения: 12.11.2024).

⁴⁰⁹ Там же.

⁴¹⁰ Горбунова М.Ю. Роль эмоций в управлении активностью социальных субъектов // Вестник Саратовского государственного технического университета. Том 1. №1. 2011. С. 276-283.

⁴¹¹ Горбунова М.Ю. Эмоции в социальном управлении: теоретическая модель // Государственное управление. Электронный вестник. 2011. Выпуск №26. С. 17.

⁴¹² Луман Н. Невероятность коммуникации // Проблемы теоретической социологии. Вып 3. СПб.: СПбГУ. 2000 // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. 05.03.2009. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/2972> (дата обращения: 13.11.2024).

⁴¹³ Коллинз Р. Социология философий: глобальная теория интеллектуального изменения. Новосибирск: Сибирский хронограф. 2002. 1282 с.

и начинают воспринимать символические цели, витающие внутри группы, присоединяясь к сообществу⁴¹⁴.

В российской практике также наблюдается нарастающий интерес к применению эмоционально ориентированных подходов в управлении. Исследования подтверждают, что эмоциональные факторы оказывают значительное влияние на принятие управленческих решений и могут служить связующим звеном между различными уровнями социальной реальности⁴¹⁵. Российские исследователи М.Ю. Горбунова и Л.А. Фиглин в ходе эмпирического анализа приходят к выводу, что «человеческая рациональность и принятие решений зависят от эмоций», которые выполняют функцию связующего звена между микро– и макроуровнями социальной реальности⁴¹⁶.

Таким образом, эмоциональные состояния следует трактовать как особые характеристики информационного потока, проходящего через контактную границу между индивидом и обществом. Кроме того, в условиях современного управления недостаточно используются такие ресурсы, как эмоциональный интеллект, текущее эмоциональное состояние и поведенческие реакции людей. Игнорирование этих факторов при принятии управленческих решений может привести к ряду негативных социальных последствий⁴¹⁷.

Стоит отметить, что современное медиапространство и цифровые технологии способствовали сближению государства и общества. Созданы новые формы взаимодействия: через мессенджеры, telegram–каналы, аккаунты государственных структур в социальных сетях, алгоритмы искусственного интеллекта. Однако, несмотря на это сближение, степень полезности для обеих сторон остается открытым вопросом. Аналогичные вызовы стоят

⁴¹⁴ Там же. С. 69.

⁴¹⁵ Горбунова М.Ю. Роль эмоций в управлении активностью социальных субъектов // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2011. Том 1. №1. С. 276-283.

⁴¹⁶ Горбунова М.Ю., Фиглин Л.А. Эмоции как объект социологических исследований: библиографический анализ // Социологические исследования. 2010. № 6 (314). С. 13-22.

⁴¹⁷ Василенко Л.А., Скачилова Е.А. Эмоции в коммуникационных механизмах управления // Информационное общество и власть. 2025. №2. С. 64-75.

и перед социальными институтами, где границы традиционных механизмов коммуникации постепенно размываются⁴¹⁸.

Исследования показывают, что электронные каналы связи все чаще рассматриваются как ключевые инструменты информационной политики государственных структур⁴¹⁹. Цифровая партисипация, в свою очередь, становится значимым механизмом гражданского вовлечения, основанного на принципах кооперации и согласования интересов различных общественных групп⁴²⁰. Однако формат взаимодействия в «новых медиа» по-прежнему остается нерегулируемым, что усложняет применение традиционных административных моделей. То есть, государственные структуры уже не могут полагаться исключительно на жесткие управленческие практики, такие как директивный стиль руководства и административное давление. Современные условия требуют внедрения гибких, адаптивных стратегий цифровой коммуникации, соответствующих принципам открытости и диалога⁴²¹.

Несмотря на обилие научных публикаций по данной теме, фундаментальные вопросы, касающиеся эффективного воплощения принципов публичности и преодоления кризисных ситуаций с помощью коммуникационного механизма, остаются недостаточно проработанными. Следовательно, высока вероятность того, что существующие дисбалансы в использовании цифровых инструментов общественностью и государством могут приводить к негативным сценариям в управлении и специалисты по связям с общественностью, которые работают в органах государственной власти, сталкиваются с этим.

⁴¹⁸ Абрамова С.Б. Цифровая партисипация: концептуализация понятия в зарубежной практике гражданской активности // Цифровая социология. 2022. Т. 5. № 4. С. 4-14.

⁴¹⁹ Морозова С. С. Цифровой диалог: роль социальных медиа и цифровых платформ в коммуникации между государством и гражданином // Креативная экономика. 2025. Т. 19, № 1. С. 9-30.

⁴²⁰ Абрамова С.Б. Цифровая партисипация: концептуализация понятия в зарубежной практике гражданской активности // Цифровая социология. 2022. Т. 5. № 4. С. 4-14.

⁴²¹ Груднов Д.В. Электронные партисипативные технологии в осуществлении современного публичного управления и деятельности электронного правительства // Вестник МГЭИ (ON LINE). 2020. №2. С. 301-313.

Например, наблюдается несовпадение между возможностями «новых медиа» и их реальным применением государственными структурами, что создает риски информационного разрыва⁴²². Уточним дополнительно, что речь идет о диспропорции в применении «новых медиа» общественностью и неиспользованию потенциала «новых медиа» органами власти в полноценном объеме⁴²³.

Отметим – настоящее исследование направлено на демонстрацию того, каким образом даже небольшие, но своевременные корректировки в коммуникационном механизме социального управления могут значительно повысить результативность управления. По мнению социологов, важно учитывать не только оперативные решения, но и стратегическое изменение управленческих парадигм в соответствии с требованиями цифровой эпохи⁴²⁴.

В последние десятилетия наблюдается стремительная эволюция парадигм государственного управления⁴²⁵, что подробно рассмотрено в работе Anil Kumar Gupta и Vishnu Prasad Lamsal⁴²⁶. Переход от традиционных моделей к концепциям «Нового государственного менеджмента» (New Public Management⁴²⁷), «Новой государственной службы» (New Public Service⁴²⁸), «Нового публичного управления» (New Public Governance⁴²⁹)

⁴²² Колобова Е.Ю. Развитие российского медиарынка и цифровой разрыв // Управленческое консультирование. 2019. №6. С. 67-78.

⁴²³ Зотов В.В., Василенко Л.А. Влияние цифровизации на трансформацию методологии публичного управления // Управленческое консультирование. 2021. № 5 (149). С. 98-109.

⁴²⁴ Холоденко Ю.А. Цифровая трансформация государственного управления: возможности и риски // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2022. Том 28. №3. С.43-78.

⁴²⁵ Василенко Л.А., Скачилова Е.А. Эмоции в коммуникационных механизмах управления // Информационное общество и власть. 2025. №2. С.64-75.

⁴²⁶ Gupta, A. K. and Lamsal, B. P. From traditional to innovative public service: A review of paradigm shifts // Public Administration Issue. 2023. № 6. pp. 137-156.

⁴²⁷ Osborne, D. and Gaebler, T. Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. Addison-Wesley Reading. 1992.

⁴²⁸ Denhardt, R. B. and Denhardt, J. V. 'The new public service: Serving rather than steering'. Public Administration Review. 2000. № 60(6). pp. 549-559.

⁴²⁹ Osborne, S. P. 'The new public governance?'. Public Management Review. 2006. № 8(3). pp. 377-388.

и «Управления общественной ценностью» (Public Value Management⁴³⁰) отражает стремление к повышению эффективности управления и ориентированности на население страны.

С наступлением цифровой эпохи эти подходы трансформировались в модели электронного правительства и интегрированного управления, получив различные наименования в разных странах: «объединенное правительство» (Joined-up Government) в Великобритании⁴³¹, «горизонтальное правительство» (Horizontal Government) в Канаде⁴³², «сетевое правительство» (Network Government) в США⁴³³, «единое правительство» (Whole of Government) в Австралии⁴³⁴ и «интегрированное правительство» (Integrated Government) в Новой Зеландии.

То есть, эти тенденции направлены на решение проблем интеграции и координации, на установление такого социального порядка, при котором обеспечивается уникальный подход к управлению через гармонизацию политики, через управленческие действия в различных секторах и на разных уровнях. Следовательно, такая синергия способствует сбалансированности традиций и инновационности, позволяя государствам обеспечивать сохранение человеческого капитала и природных ресурсов – использовать их эффективно и включать в систему управления. Следовательно, чтобы достичь какой-то общей цели внутри государства, управленческие модели вынужденно трансформируются и в них могут сочетаться вертикальное и горизонтальное сотрудничества между участниками.

⁴³⁰ Василенко Л.А. Концепт «умное государственное управление» в контексте цифровизации «public governance». Материалы Всероссийской научной конференции XV Ковалевские чтения. СПб.: Скифия-принт. 2021. С. 261-262.

⁴³¹ Mulgan, G. Joined-Up Government: Past, Present, and Future// The British Academy. 2005. P.175-192.

⁴³² Макнат К. Виртуальное государство Канады. Высшая школа публичной политики университета Редина (Канада) // Политическая наука. 2007. №4. С.78-96.

⁴³³ Сморгун Л. От электронного государства к электронному правлению: смена парадигмы // Политическая наука. №4. 2007. С. 20-49.

⁴³⁴ Christensen, T. and Lægreid, P. The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform // Public Administration Review. 2007. Vol. 67. №6. P. 1059-1066.

В связи с этим обращаемся к А.В. Тихонову. Он пишет, что с трансформацией управления под влиянием технологий и изменением мышления, требуется «тонкая настройка» в рамках стратегии «организованности и порядка», «стратегии самоорганизации и самореализации социальных субъектов»⁴³⁵.

Современные медиатехнологии и цифровизация коммуникаций радикально изменили подходы к социальному управлению. В условиях кризисной ситуации автором диссертационной работы была предложена исследовательская стратегия кейс–стади. В фокус исследования помещена разработка и апробация инновационного коммуникативного механизма, направленного на снижение социальной напряженности путем эффективной информационной политики и вовлечения гражданского общества в процессы преодоления кризиса. Кейс–стади связан с ликвидацией локальной чрезвычайной ситуации в подмосковном микрорайоне Климовск Подольского городского округа в январе 2024 года, где автор выступал в роли руководителя пресс–службы Министерства жилищно–коммунального хозяйства Московской области.

Данный кейс–стади – об аварии в системе теплоснабжения, которая привела к массовому отключению отопления в жилых домах в период зимних холодов. Отметим, что основной причиной аварии стали множественные разрывы магистральных труб, как на территории специализированного патронного завода (КСПЗ), так и за его пределами в трубопроводах Подольской теплосети. В результате инцидента без тепла остались 173 многоквартирных дома, что затронуло 21 тысячу человек, включая 5,1 тысячи детей, а также семь социально значимых объектов, среди которых Климовская центральная городская больница.

Цель исследования – показать, каким образом применение эмоционально ориентированного подхода в рамках коммуникационного механизма социального

⁴³⁵ Тихонов А.В. Социология управления: Теоретические основы. СПб.: Изд-во Санкт–Петербургского университета. 2000. С.134.

управления способствует минимизации социальной тревожности и предотвращению панических настроений людей. В данном случае анализируются эффективность инструментов позитивной коммуникации и общественного вовлечения в процесс преодоления кризисной ситуации, которые были применены.

Отмечаем, на начальном этапе кризиса основной проблемой стало отсутствие оперативной и достоверной информации, передаваемой населению. Жители, активно использующие интернет, могли наблюдать в официальных аккаунтах региональных властей регулярные публикации о восстановлении подачи тепла. Однако, реальная ситуация на местах существенно отличалась от представленной в отчетах. Сложность заключалась в том, что после каждого подключения тепла возникали новые прорывы в трубопроводах, не выдерживающих гидравлического удара. Это приводило к тому, что рабочие бригады вынуждены были многократно возвращаться к уже заявленным как «подключенные» домам, повторно устраняя повреждения и снова отключая тепло. В отдельных локациях разрыв между официальной информацией и реальным положением дел мог составлять до недели и более.

Дополнительным фактором усугубления ситуации стала недостаточная координация между различными уровнями управления. Модераторы чатов, организованных органом власти, не обладали оперативными данными о ходе ремонтных работ, а представители технических служб не имели доступа к каналам коммуникации с жителями. Это приводило к стандартным, но малоинформативным ответам, таким как «ваша заявка передана» или «ожидайте решения», что лишь усиливало недоверие и напряженность среди населения (Рисунок 3).

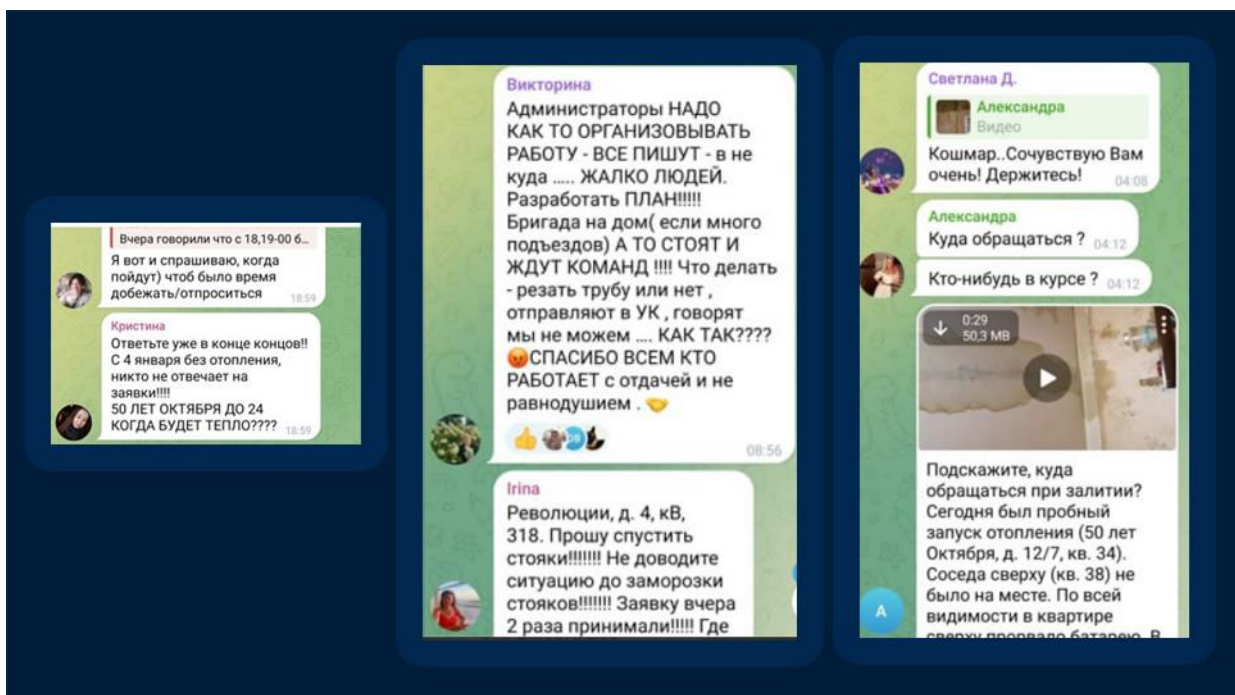


Рисунок 3 – Фрагмент из ленты сообщений (https://t.me/nash_klimovsk/5075/21542)

Отнесем к важным аспектам кризисной коммуникации необходимость честного и прозрачного взаимодействия с гражданами (мы писали об этом выше), информационную открытость тех, от кого зависит судьба людей. Потому что в условиях неполной информации, которые наблюдались в момент аварии, модераторы чатов, организованных органом власти, использовали в ответах обтекаемые формулировки («ваша проблема передана», «ожидайте ответа»), это не избавляло сообщество пострадавших в аварии жителей от неопределенности. Коммуникаторы делали так не специально, а по причине отсутствия оперативной информации. В результате, решение коммуникационных вопросов складывалось стихийно и не приводило к результату. В ответ на сложившуюся ситуацию возникла потребность в разработке нового коммуникационного механизма, способного сократить информационный разрыв между государством и обществом и наладить двухсторонний диалог.

Организация аварийно-восстановительных работ и поиск новых управленческих решений. Для ликвидации последствий аварии были

мобилизованы дополнительные ремонтные бригады из Москвы, а также привлечены подведомственные подразделения Министерства жилищно–коммунального хозяйства Московской области. Однако необходимость оперативного реагирования выявила неэффективность традиционного кризисного управления, ориентированного на ручное регулирование ситуации без четкой системы координации действий.

Понимание ограничений существующей модели управления потребовало внедрения новых подходов. Да, региональный лидер провел несколько встреч с узким кругом жителей Климовска, но социальную ситуацию это коренным образом не поменяло. В условиях нарастающего общественного недовольства специалистом по коммуникациям был предложен инновационный подход, который позволял не только обеспечить оперативный обмен информацией, но и снизить уровень социальной напряженности. Созданная система обеспечила прямой диалог с жителями через «новые медиа», минимизировав расхождения между реальной ситуацией и официальными данными. Также была сформирована атмосфера доверия и конструктивного взаимодействия между гражданами и органами власти.

Отметим, что перед коммуникаторами стояла главная задача – создать единую информационную среду, которая будет сопровождать управленческие решения. В итоге в ходе ликвидации аварии в Климовске была внедрена система комплексного кризисного управления, включающая в себя:

- создание единого коммуникационного пространства в цифровой среде для оперативного информирования населения;
- организацию межведомственного взаимодействия и координацию действий технических служб;
- применение современных инструментов цифровых коммуникаций, таких как telegram–каналы и мессенджер WhatsApp⁴³⁶, социальных сетей и специализированных цифровых платформ для мониторинга ситуации.

⁴³⁶ Деятельность организации запрещена в РФ.

Для этого была оперативно развернута площадка, объединяющая все заинтересованные стороны: жителей, представителей управляющих компаний, аварийные бригады и государственных служащих. Коммуникационная работа велась при поддержке Министерства жилищно–коммунального хозяйства Московской области и Министерства информационных и социальных коммуникаций правительства Московской области (МИСК). Такая система позволяла собирать верифицированную информацию о локальных аварийных ситуациях, координировать действия ремонтных служб и оперативно реагировать на запросы граждан.

Созданный telegram–канал «Наш Климовск»⁴³⁷ стал единым окном входящей от жителей информации по более чем десяти темам – подключение к теплу жилых домов, устранение затопления общедомового и частного имущества многоквартирных домов, социальная помощь пожилым гражданам и семьям с детьми, доставка пледов и обогревателей и другим вопросам жизнеобеспечения. В сложной ситуации в канал почти одновременно вступили более пяти тысяч человек, которые ждали информацию.

Креативный коммуникационный механизм: устранение информационного вакуума. Одним из ключевых управленческих решений, повлиявших в дальнейшем на успешный выход из кризиса, стало преодоление разрыва в коммуникации. Так, на начальном этапе организованный региональным органом власти telegram–канал не содержал актуальной информации о ходе ремонтных работ. То есть, конкретную оперативную информацию людям не давали, потому что модераторы канала «Наш Климовск» такую инструкцию от созданного управленцами регионального штаба не получали. И специалисты вели себя стандартным способом, используя формальные ответы на вопросы жителей (отметим, что формальный «дежурный» подход со стороны

⁴³⁷ Наш Климовск [Электронный ресурс]. URL: https://t.me/nash_klimovsk (дата обращения: 15.01.2025).

органа власти усиливается, когда специалисты не обеспечены оперативной информацией – существует прямая связь).

В сложившейся кризисной ситуации специалист по связям с общественностью вышел за рамки общепринятой формы коммуникаций для того, чтобы попробовать по-своему организовать процесс оперативного доведения информации до жителей в «новых медиа» о состоянии работ на закрепленной за Министерством ЖКХ Московской области территории. Это потребовало расширения стандартных полномочий и прямого взаимодействия с ремонтными бригадами, возможность которого была согласована с ответственным управленцем.

В рамках данного подхода был внедрен новый механизм оперативного информирования: в каждой ремонтной бригаде назначен ответственный за фото– и видеофиксацию хода работ, что позволяло в режиме реального времени специалисту по коммуникациям получать актуальные сведения через специальный внутренний чат. Эти материалы затем использовались для информирования жителей и снижения уровня неопределенности на площадке telegram–канала.

Параллельно выстраивалась и новая модель коммуникации с населением. В условиях кризиса многие жители изначально проявляли скептицизм и недоверие к официальным источникам информации, что делало традиционные каналы взаимодействия (официальные ресурсы органов власти) малоэффективными. В ответ на этот вызов был запущен формат двустороннего общения, при котором специалист по связям с общественностью не только предоставлял сведения о ходе ремонтных работ, но и активно реагировал на вопросы и запросы граждан, корректируя стратегию коммуникации на основе обратной связи.

Важно заметить, что в экстремальных условиях возросла роль эмоционального компонента в коммуникациях. Включение граждан в процесс преодоления кризиса привело к формированию сплоченного

эмоциональной энергией сообщества, внутри которого жители Климовска оказались готовы помогать друг другу. Люди делились между собой обогревателями, приносили теплые вещи пожилым людям, информация из канала добровольно распространялась самим жителями по внутридомовым чатам. Те, кто не имел доступа в интернет, получали информацию через соседей. Таким образом, новая модель кризисных коммуникаций помогла наладить оперативное взаимодействие, а потом стала инструментом социальной поддержки и укрепления доверия между жителями и властными органами.

Итак, специалист по коммуникациям предложил и реализовал следующий план по ликвидации выявленного коммуникативного разрыва, включающий:

- назначение ответственных сотрудников в аварийных бригадах, фиксирующих ход работ на конкретных объектах;
- формирование внутреннего оперативного чата с фото– и видеоматериалами для мониторинга прогресса ликвидации аварии;
- регулярное обновление информации в открытых источниках, включая telegram и официальные аккаунты органов власти.

Таким образом, данный подход позволил минимизировать дезинформацию, оперативно реагировать на жалобы граждан и поддерживать уровень доверия к государственным институтам. Трехконтурная схема – оперативная фиксация работ → внутренний чат → публичные обновления – переводит ситуацию из режима слухов в режим проверяемых фактов, тем самым снижая неопределенность и повышая предсказуемость ожиданий жителей. Запуск двусторонней коммуникации с быстрыми ответами и корректировкой сообщений по обратной связи восстанавливает «контур доверия» к источнику и повышает институциональную легитимность решений в кризисе.

В российской социологической науке и смежной научной литературе зафиксирована связка «двусторонняя, оперативная коммуникация ↔ восстановление доверия /легитимации» в кризисе: исследование о коммуникации органов власти в соцсетях показывает,

что активное присутствие и выстраивание диалога (обратная связь, ответы на вопросы) повышают доверие граждан к власти – именно при диалоговом, а не одностороннем режиме информирования⁴³⁸.

Н.С. Зимова, Е.В. Фомин и А.А. Смагина эмпирически показывают, что активное взаимодействие руководителей регионов с гражданами в социальных сетях коррелирует с более высоким уровнем доверия: подчеркнуты ответы на вопросы и вовлечение в совместный поиск решений⁴³⁹.

Коллективная эмоциональная энергия и взаимопомощь (распространение сообщений, офлайн-поддержка уязвимых групп) фиксируют переход от пассивного потребления к соучастию, что устойчиво закрепляет доверие и эффективность последующих управленческих действий. С.В. Васильева пишет в научной статье «Социальная легитимация власти как основа консультативной демократии и демократии соучастия», что: «Формы демократии соучастия прямо включаются в качестве отдельного этапа в процесс принятия публично–властных решений»⁴⁴⁰.

Разработка альтернативного канала информирования. В ходе кризиса возникла потребность в формировании альтернативного механизма передачи данных о состоянии теплоснабжения конкретных домов, что обеспечило бы жителям получение достоверной информации, благодаря чему они могли принимать адекватные решения для своей семьи. Этот процесс курировал специалист по связям с общественностью, напрямую взаимодействовавший с ответственными за устранение аварии.

В рамках нового подхода применялось прямое взаимодействие. То есть, не было необходимости дополнительно согласовывать информацию со структурами ведомства, потому что коммуникационный механизм выстраивался

⁴³⁸ Беленкова Л. М. Социальные сети в информационной политике: формирование имиджа органов государственной власти // Гражданин. Выборы. Власть. 2020. № 1(15). С. 84.

⁴³⁹ Зимова Н. С., Фомин Е. В., Смагина А. А. Социальные сети как новый канал взаимодействия общества и власти // Научный результат. Социология и управление. 2020. Т. 6, № 2. С. 159-171.

⁴⁴⁰ Васильева С.В. Социальная легитимация власти как основа консультативной демократии и демократии соучастия. // Конституционное и муниципальное право. 2009. № 14. С. 2-7.

в процессе общения: обращения жителей передавались напрямую ремонтным бригадам, а их руководители предоставляли актуальные данные по каждому объекту.

Такой формат позволял в режиме реального времени уточнять статус работ:

- функционирует ли бригада по указанному адресу;
- какие именно ремонтные мероприятия выполняются;
- ориентировочные сроки завершения работ;
- если ремонтные работы еще не начаты, когда запланирован их старт.

Таким образом, по-новому организованная коммуникация ликвидировала информационные пробелы, так как стандартная связь со штабом была недостаточно оперативной.

Внедрение эмоционального взаимодействия в кризисную коммуникацию. В ходе реализации данного механизма была опробована новая модель коммуникационного взаимодействия, включающая эмоционально окрашенные элементы коммуникации. Этот подход позволил:

- локализовать информационные потоки, сопровождая сообщения эмпатичными ответами – то есть, в чате появилась адресная система «вопрос – ответ», связывающая жителей через специалиста по коммуникациям с ремонтными бригадами. При этом коммуникатор использовал слова поддержки и ободрения жителям. Ранее чат служил исключительно для публикации официальных сводок о ликвидации аварии с участием лидера региона, но не содержал информации о локальных проблемах, что вызывало недовольство;
- снизить уровень социальной напряженности – регулярное предоставление информации о ходе ремонтных работ уменьшило уровень тревожности, а прямое взаимодействие позволило оперативно гасить негативные реакции и появившиеся информационные вбросы недружественных сил, что очень важно для выхода из кризисной ситуации, а не ее развития;
- изменить статус жителей с пассивных наблюдателей на участников процесса – новая модель коммуникации способствовала вовлечению граждан

в преодоление кризиса. Вместо ожидания новостей жители начали активно поддерживать друг друга, организуя помощь наиболее уязвимым категориям населения: передавая теплые вещи, помогая маломобильным соседям и распространяя информацию среди тех, кто не имел доступа к интернету. Таким образом, роль жителей из опекаемой органами власти менилась на партнерскую, объединяющую людей надеждой, что постепенно ситуация исправляется (Рисунок 4).

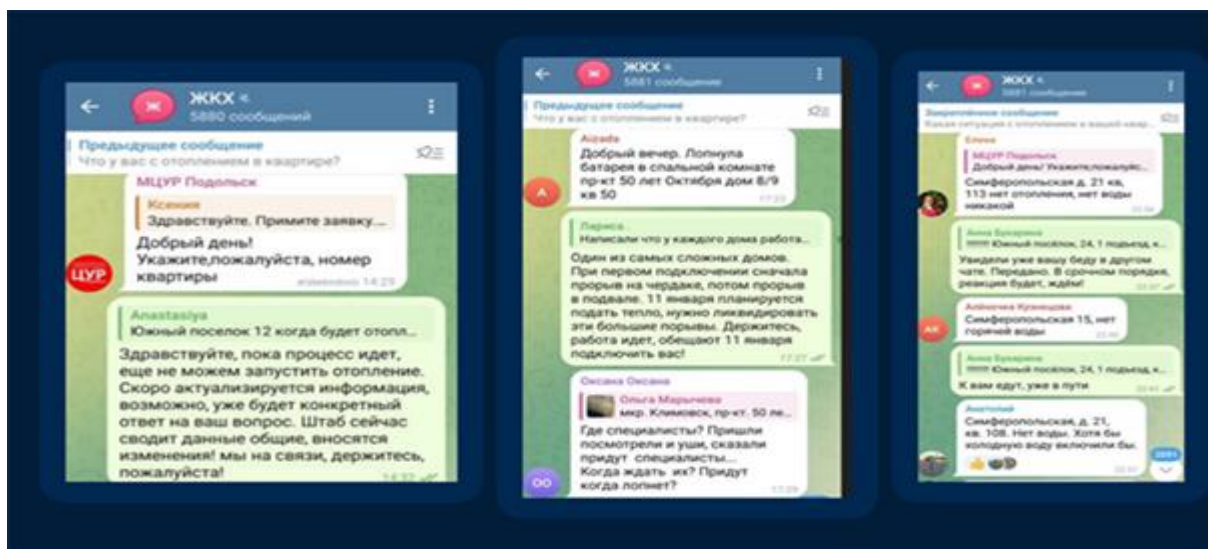


Рисунок 4 – Фрагмент из ленты сообщений (https://t.me/nash_klimovsk/5075/21542)

Следовательно, внедрение адаптивного кризисного коммуникационного механизма позволило, кроме улучшения качества информирования, трансформировать общественные настроения, создать условия для продуктивного сотрудничества между жителями, ремонтными бригадами и представителями органов власти.

Специалисту в процессе коммуникации на площадке telegram-канала удалось стимулировать участие жителей в решении кризисной ситуации запуском флешмоба «Скажи доброе слово тем, кто пришел тебе помочь!», который в итоге поспособствовал появлению позитивного настроения среди участников. Жители начали активно поддерживать работников аварийных бригад,

выражать благодарность в виде комментариев, стихов и сообщений с эмодзи. В итоге сформировалось эмоционально заряженное коммуникационное пространство – акцент здесь был сделан общими усилиями на доброжелательность и благодарность, а это сгладило общий негативный фон, вызвав у жителей чувство причастности к общему делу.

Так удалось укрепить доверие к ремонтным службам и органам власти – люди осознали, какой объем работы выполняют аварийные бригады, и начали активно выражать признательность специалистам Мособлгаз, ГБУ ГОРМОСТ, Мосводоканала и других предприятий. Сообщения жителей стали носить адресный характер – относились к конкретному рабочему или бригаде конкретного предприятия; жители уточняли на местах, откуда работники, и потом оставляли отзывы в комментариях канала (Рисунок 5).

Таким образом, одним из использованных специалистом по связям с общественностью инструментов стало создание эмоционально окрашенного коммуникационного пространства. Оно было ориентировано на появление социальной сплоченности и позитивного общественного настроения. Инструмент включал следующие этапы:

- организацию флешмоба «Скажи доброе слово тем, кто пришел тебе помочь!», направленного на поддержку рабочих бригад и государственных служб «в полях»;

- мотивирование климовчан размещать тематический контент в telegram-канале, демонстрирующий примеры солидарности и взаимопомощи среди жителей;

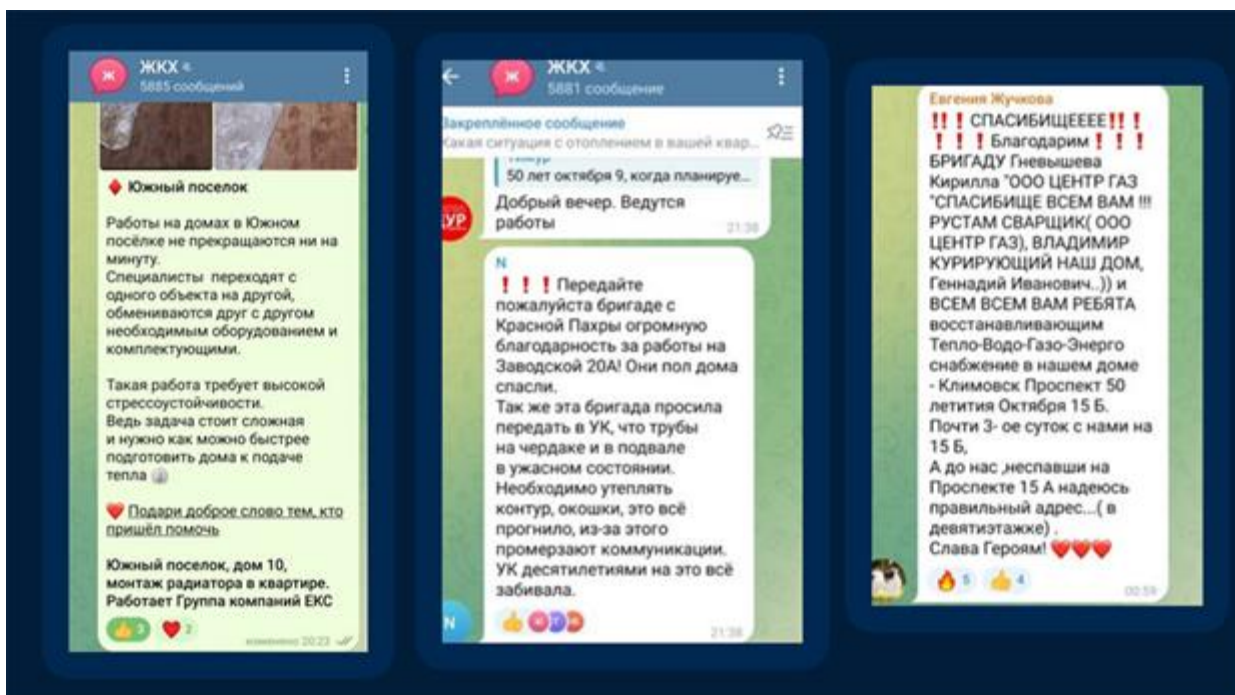


Рисунок 5 – Фрагмент

из ленты сообщений (https://t.me/nash_klimovsk/5075/21542)

- развитие партиципаторных практик, при которых члены сообщества сами становились участниками процесса ликвидации последствий аварии, получали возможность взять на себя ответственность за выход из кризиса – например, они должны были вовремя оказаться дома, чтобы впустить рабочих; набраться терпения, когда ремонт затягивался; отнести обогреватели в те дома, которые еще не подключены к теплу; помогли рабочим в каких-то мелких хозяйственных моментах и другое;
- в результате перечисленных инициатив снизился уровень негативных реакций, сформировалась платформа для конструктивного диалога между властью и обществом.

Нейтрализация деструктивных информационных потоков

Одним из значимых вызовов, с которыми столкнулся специалист по коммуникациям в ходе ликвидации кризиса, стало распространение в медиапространстве деструктивной информации и манипулятивных вбросов.

В условиях ограниченного доступа к достоверным данным отдельные группы пользователей, оказавшихся в telegram–канале, инициировали волну негативных публикаций, апеллируя к эмоциям обеспокоенных ситуацией людей. Эти действия выражались в призывах к массовым обращениям в высшие органы власти, в том числе к Президенту РФ, с требованиями перерасчета коммунальных платежей; публиковались обвинения в адрес региональной власти и предложения «идти в суд», сопровождаемые ссылками на готовые формы обращений и контактные данные юридических консультантов; в telegram–канале появлялись фейковые фотографии, которые могли повышать панические настроения жителей.

Особенностью данной волны дестабилизации стало ее организованное распространение: негативные посты появлялись в различных дискуссионных ветках одновременно, не содержали логичного развития диалога между жителями и отличались однотипностью подачи. Как правило, авторы подобных сообщений не являлись реальными пострадавшими от аварии, не имели отношения к работам по устранению последствий и не участвовали в официальных коммуникационных каналах (Рисунок 6 – ниже).

Стратегия специалиста по связям с общественностью по нейтрализации подобных вбросов включала несколько ключевых шагов. Во-первых, идентификация источников – анализ повторяющихся паттернов публикаций позволил выявить организованные попытки создания искусственного ажиотажа. Во-вторых, противодействие информационной дестабилизации – оперативное предоставление жителям достоверных данных о ходе ремонтных работ с разъяснением реального состояния дел. В-третьих, выстраивание конструктивного диалога – акцент на эмпатичное взаимодействие, сопровождение ответов на запросы граждан комментариями, подчеркивающими поддержку со стороны органов власти и технических специалистов.

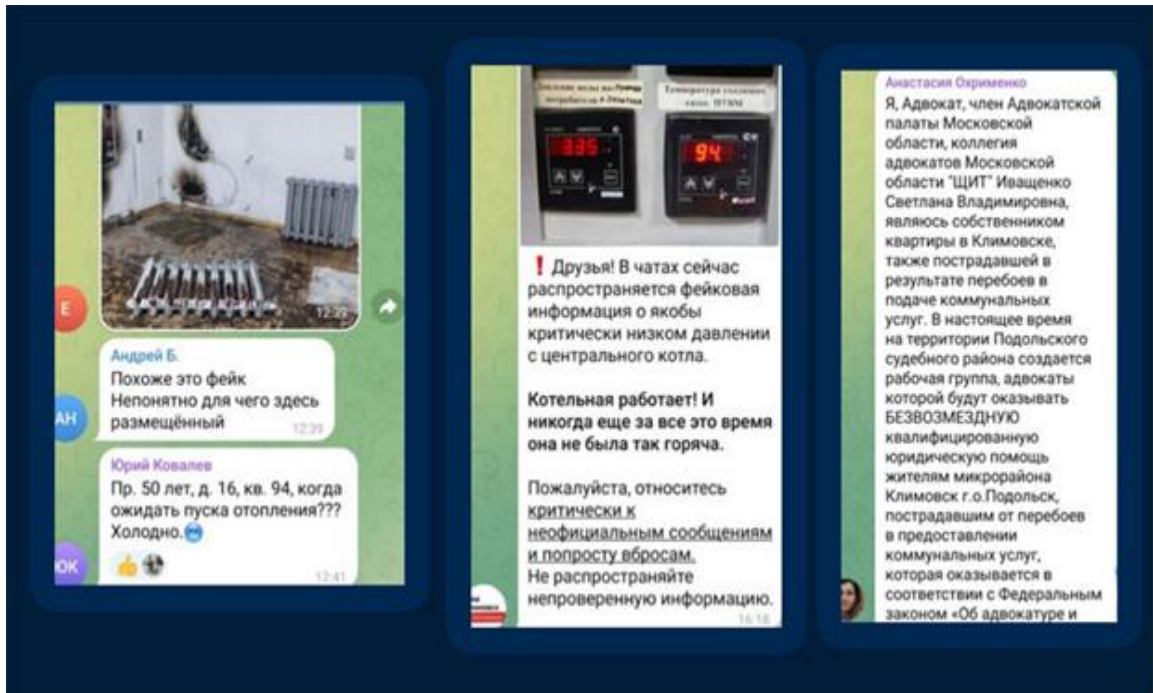


Рисунок 6 – Фрагмент
из ленты сообщений (https://t.me/nash_klimovsk/5075/21542)

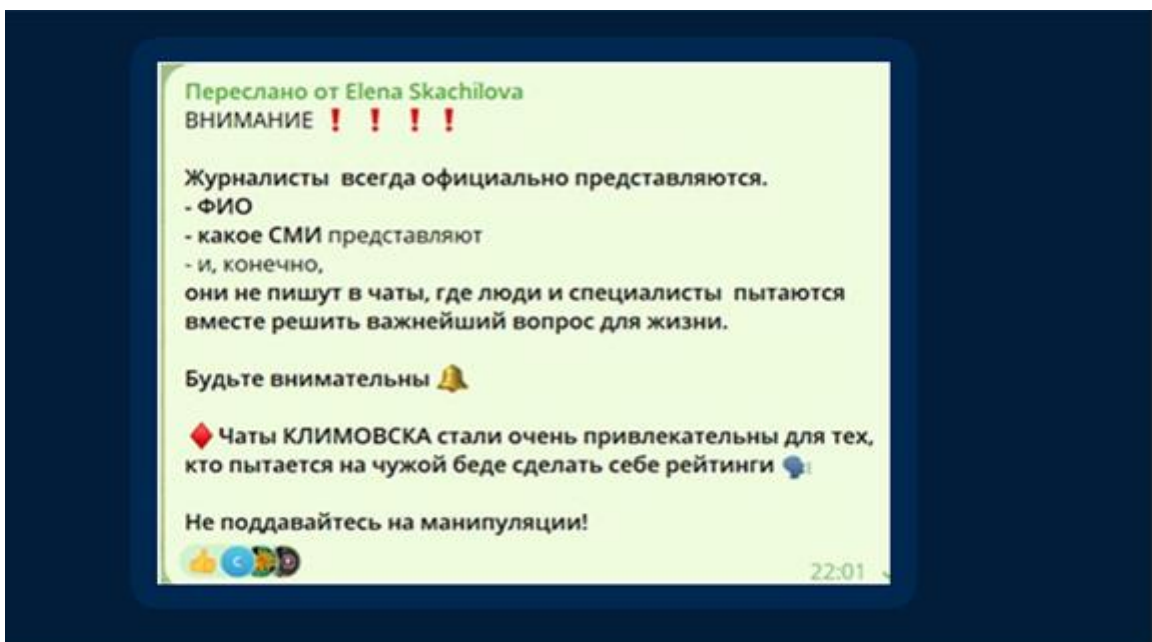


Рисунок 7 – Фрагмент
из ленты сообщений (https://t.me/nash_klimovsk/5075/21542)

Результатом данной стратегии стало постепенное снижение градуса общественного возмущения, переключение внимания граждан с эмоционального протеста на конструктивное взаимодействие. Жители Климовска все более становились участниками процесса выхода из кризисной ситуации, а специалист по связям с общественностью смог трансформировать формат общения в направлении партнерского сотрудничества с климовчанами (Рисунок 7).

Научные работы фиксируют типовые паттерны координации (однотипность сообщений, синхронные появления, отсутствие диалога) и предлагают языковые и поведенческие признаки для выявления ботов и скоординированных кампаний⁴⁴¹.

Инфраструктура властно–гражданского взаимодействия в медиaprостранстве

Анализ сложившейся ситуации выявил отставание традиционного управленческого коммуникационного механизма от реальных потребностей жителей, попавших в кризисную ситуацию. В этом контексте нужно рассматривать и состояние коммуникационного механизма в текущей ситуации, когда нет аварий. Ведь для эффективного функционирования власти в условиях цифровизации необходимо выстраивать коммуникационные стратегии и в моменты кризисов, и на постоянной основе.

Таким образом, необходим комплексный подход к формированию медиасреды, включающей как официальные государственные ресурсы, так и относительно независимые информационные платформы («новые медиа») – такие, как популярные мессенджеры и социальные сети. Наибольшую результативность для решения управленческого вопроса демонстрируют экосистемы, основанные на прозрачности взаимодействия внутри

⁴⁴¹ Логинова А. О. Выявление демаскирующих признаков социального бота на синтаксическом уровне генерируемого сообщения. // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Системный анализ и информационные технологии. 2023. № 1. С. 139-147.

них и соблюдении единых стандартов общения, включающих компоненту эмоциональности. При этом требуется разработка регламентов реагирования для управленческой верхушки и специалистов, реализующих коммуникационную стратегию. Пока их нет. Данный подход может позволить органам власти сохранять контроль над ситуацией в рамках своих полномочий, даже если участники дискуссий в медиапространстве не являются частью традиционной управленческой иерархии.

Эффективная интеграция «новых медиа» в социальное управление предполагает четкое распределение ролей среди всех участников коммуникационного процесса. При этом цифровые платформы могут выступать инструментом управления общественным мнением и нивелирования социальной напряженности, это проявилось в практике, описанной выше. Важным шагом в развитии такого механизма является внедрение транс-коммуникационных практик (открытость по отношению к другому), при которых взаимодействие с гражданами становится неотъемлемой частью повседневной деятельности чиновников и всех сотрудников, задействованных в процессах управления.

Таким образом, необходим «смешанный контур» – официальные ресурсы + площадки «новых медиа», причем критичны прозрачность, диалог и регулярная обратная связь. Исследование МГУ по аккаунтам Правительства Москвы показывает, что Web 2.0-платформы служат реализации принципов «открытого правительства» (прозрачность, участие, взаимодействие) и требуют постоянной интеракции власти с гражданами⁴⁴². Для устойчивости коммуникации в кризисе требуются формализованные протоколы реагирования (назначение ответственных, единая точка входа, управление слухами, мониторинг), а ключевой переменной становится скорость

⁴⁴² Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. //Вестник Московского ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2021. №3. С. 198-203.

реакции: «основной фактор – время» и окно ... для первого заявления «в течение 3-6 часов после появления информации о кризисе в СМИ»⁴⁴³.

Эмпатическая валидизация сообщений и персонализация повышают вовлеченность и снижают недоверие к официальным источникам: по данным региональных кейсов, лично окрашенные посты руководителей получают более высокую отдачу, но при отсутствии ответов растут негативные комментарии – это аргумент в пользу стандарта двустороннего диалога⁴⁴⁴.

Решение проблемы: разработка инновационного коммуникативного механизма как подход к кризисному управлению

Предлагаемое решение – институционализация инновационного коммуникативного механизма кризисного управления. Для этого уже есть предпосылки, зафиксированные в научных исследованиях. Во-первых, управленческая реакция должна опираться на персональную вовлеченность уполномоченных спикеров и «скоростной контур» сообщений: в кризисе время становится решающим параметром доверия, а прямой и постоянный контакт с ключевыми аудиториями – обязательной нормой работы пресс- и PR-служб. Это прямо следует из классических моделей антикризисных коммуникаций (акцент сделан на фактор времени, единый голос, непрерывное информирование)⁴⁴⁵.

Во-вторых, необходима организационная настройка фронт-офиса: численность и профиль модераторов (операторов) обратной связи должна соответствовать масштабу территории и валу обращений; иначе формируются «узкие места» маршрутизации, снижающие скорость и качество ответа. В статье о практике системы «Инцидент-менеджмент» детально прописаны роли,

⁴⁴³ Меньшиков, А.А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учеб. Пособие. Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ», 2013. С.29.

⁴⁴⁴ Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. //Вестник Московского ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2021. №3. С. 198-203.

⁴⁴⁵ Меньшиков, А.А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учеб. Пособие. Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ». 2013. 75 с.

метрики качества ответа и позиционирование работы органов власти; отмечается и дефицит обученных сотрудников⁴⁴⁶.

В-третьих, критерии эффективности коммуникаций в кризисе включают информационную удовлетворенность, оперативность, доступность каналов и форм подачи. В межстрановом исследовании «Стратегии коммуникации госорганов в условиях кризиса и реформ» информационная удовлетворенность названа ключевым индикатором, а оценка эффективности строится по блокам «достаточность и оперативность», «каналы», «формы» и т.д.⁴⁴⁷

В-четвертых, специализированные ситуационные центры или оперативные мониторинговые контуры – признанная организационная форма для кризисной коммуникации и координации. Отраслевое исследование по ситуационным центрам описывает цель – получение «общей операционной картины» в реальном времени для принятия решений; приводятся рекомендации по регламенту, структуре, 24/7–мониторингу и взаимодействию с органами власти⁴⁴⁸.

В-пятых, цифровые инструменты вовлечения (боты, формы опроса, чат–каналы) обеспечивают быструю обратную связь и снижают неопределенность⁴⁴⁹. В-шестых, официальные аккаунты органов власти

⁴⁴⁶ Домрачева Л.П., Горячих Е.О. Совершенствование государственного контроля в российском сегменте сети «Интернет». // Вектор экономики. 2020. №5. [Электронный ресурс]/ URL: <https://clck.ru/3PhCSA> (дата обращения: 17.09.2025).

⁴⁴⁷ Кадырова М.Б. Стратегии коммуникации госорганов в условиях кризиса и реформ. Исследование. Казахстан, Нур-Султан. 2020. 71 с. [Электронный ресурс] URL: <https://clck.ru/3PhCm2> (дата обращения: 14.08.2025).

⁴⁴⁸ Выявление возможностей коммерциализации технологий ситуационных центров оперативного мониторинга и реагирования на базе беспилотных авиационных и космических систем в единой информационной коммуникационной среде. / Отчет из 5 глав. Автономная некоммерческая организация «Аналитический центр «АЭРОНЕТ». Москва. 2020. 143 с.

⁴⁴⁹ Оськин Д. Н., Ларина М. О., Строилова Н. В., Варнавский А. Н. Тестирование Telegram-бота, предназначенного для оценки субъективного благополучия и качества жизни граждан, включенных в систему долговременного ухода. // Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие. 2024. Т. 12. № 3(46). С. 239–252.

в социальных сетях – ключевой канал для открытого правительства, интерактивности и повышения доверия⁴⁵⁰.

На основании кейс–стади № 1 предлагаем инновационную схему коммуникационного пути «от обращения жителя до получения ответа» (Рисунок 8).



Рисунок 8 – Инновационная схема коммуникационного пути «от обращения жителя до получения ответа», внедренная при ликвидации последствий аварии на территории мкр. Климовска г. Подольска (разработано и апробировано автором)

Вывод: итоги кейс–стади №1

Представленный кейс подтверждает необходимость институционализации инновационного коммуникативного механизма как постоянно действующей

⁴⁵⁰ Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. //Вестник Московского ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2021. №3. С. 198-203.

функции кризисного управления. Такой механизм опирается на 1. оперативность и «единый голос» уполномоченных спикеров; 2. развернутые контуры обратной связи на платформах массового пользования (в т.ч. Telegram); 3. метрики удовлетворенности и доверия как критерии эффективности коммуникаций. В классических моделях кризисных коммуникаций скорость первичных сообщений и прямой контакт с ключевыми аудиториями названы определяющими для удержания доверия и управляемости ситуации⁴⁵¹.

Одновременно эмпирические исследования по аккаунтам органов власти показывают: интерактивность и регулярная работа с комментариями – обязательные условия «открытого правительства», а их дефицит приводит к росту негативных реакций, подрывая легитимацию решений⁴⁵². Выбор Telegram как опорной площадки подтверждается высокой повседневной достижимостью ресурса и «информационно–политическим» профилем потребления⁴⁵³.

Подтвердим данные выводы дополнительными практическими кейсами. Весенний паводок 2024 года в Оренбургской области запомнился аудитории официальными коммуникациями через Telegram-каналы и оперативное опровержение слухов для снижения неопределенности (прямое сообщение пресс–службы правительства региона об опровержении данных о числе пострадавших)⁴⁵⁴. Второй пример связан с сетью Центров управления регионом (ЦУР): институционализованный контур мониторинга обращений и дистрибуции ответов в социальных сетях и мессенджерах: «Обеспечиваем коммуникацию между гражданами и властью,

⁴⁵¹ Меньшиков, А.А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учеб. Пособие. Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ». 2013. 75 с.

⁴⁵² Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. //Вестник Московского ун-та. Сер. 10. Журналистика. 2021. №3. С. 198-203.

⁴⁵³ Аудитория Telegram. Отчет по данным Mediascope. Январь 2024. [Электронный ресурс] URL: <https://clck.ru/3PhDvC> (дата обращения: 18.09.2025).

⁴⁵⁴ В Оренбургской области прокомментировали распространенную в Telegram-каналах информацию о погибших и пострадавших. [Электронный ресурс] URL: <https://clck.ru/3PhE6m> (дата обращения: 23.09.2025)

обрабатываем сообщения жителей в соцсетях, готовим аналитику для глав регионов»⁴⁵⁵, что задает постоянный – не только «кризисный» – режим взаимодействия.

Кейс–стади №2

В подтверждение уже описанных выводов и в дополнение к ним предлагается кейс–стади №2. В городе Красноярске во второй половине 2024 года стартовал процесс установки жителям частного сектора экологичных твердотопливных котлов в рамках национального проекта «Экология» по государственной программе «Чистый воздух»⁴⁵⁶. Исполнителем государственного контракта выступило подразделение одной из российских госкорпораций – у организации это был первый опыт деятельности в данном направлении⁴⁵⁷.

Согласно договоренности властного органа и исполнителя контракта, были утверждены: период реализации федерального проекта; количество единиц экологичных котлов, которые необходимо установить жителям; создание сайта, на котором граждане могут оставить заявку на установку котлов, и другое. При этом отсутствовала формулировка, обязующая подрядчика по реализации госпрограммы «Чистый воздух» поддерживать прямую коммуникацию с жителями – участниками федерального проекта. То есть, применение коммуникационного механизма в рамках данной государственной программы не является обязательным условием доступа к федеральным ресурсам стороне, которая ее реализует на местах.

О старте власть и исполнитель официально заявили на медиаплощадках правительства Красноярского края. Публично прозвучало обещание, в какие сроки программа будет реализована в городе и в каком объеме.

⁴⁵⁵ ЦУР Official. Telegram-канал. [Электронный ресурс] URL: <https://t.me/tsurofficial> (дата обращения: 23.09.2025)

⁴⁵⁶ Национальный проект «Экологическое благополучие». Министерство природных ресурсов и экологии РФ [Официальный сайт]. URL: <https://clck.ru/3NSKQ3> (дата обращения: 24.02.2025).

⁴⁵⁷ «Греют и экономят»: красноярцы рассказали о котлах, установленных по госпрограмме [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKQY> (дата обращения: 24.02.2025).

Отметим – людям эта программа важна тем, что котлы для отопления частных домовладений устанавливаются бесплатно.

Специалист по коммуникациям в лице автора диссертационного исследования присоединился к деятельности подрядчика в тот момент, когда в «новых медиа» уже был большой объем комментариев жителей, недовольных срывом сроков и отсутствием традиционной информации, которая должна сопровождать процесс замены старого оборудования на новое. С первого момента вступления в должность, руководитель направления внешних коммуникаций должна была предложить эффективное решение по предотвращению репутационного кризиса для госкорпорации. Формировать коммуникационный механизм пришлось уже в ходе кризиса.

Ученый Н. Луман рассматривает элементарную операцию как событие, происходящее в определенное время и исчезающее сразу после свершения: «Это имеет значение для всех компонентов коммуникации: для информации, которая лишь однажды может нас чем-то удивить; для сообщения, которое – как действие – привязано к какому-то мгновению, и для понимания, которое, также будучи неповторимым, в любом случае может быть доступным в воспоминаниях»⁴⁵⁸.

Выше указывалось, что российский ученый Ф.И. Шарков классифицирует социальные коммуникации по разным типам (приведены примеры типов с наиболее значимыми основаниями). По масштабности процесса коммуникации ученый различает глобальную коммуникацию; массовую коммуникацию (когда информация не адресована конкретному человеку или организации, но направлена на количественно большую совокупность людей); межорганизационную, межгрупповую коммуникацию; внутриорганизационную и внутригрупповую коммуникацию; локальную (между личностями, внутри личности и др.)⁴⁵⁹.

⁴⁵⁸ Луман Н. Общество общества. М.: Логос. 2011. С. 73.

⁴⁵⁹ Шарков Ф.И. Коммуникология. Основы теории коммуникации. М.: Дашков и К°. 2010. С.106.

Следовательно, на основании этой типизации публичная коммуникация представителей органов власти является массовой коммуникацией, а выступление в медиапространстве представителей власти является коммуникационным событием, которое доступно в воспоминаниях. То есть, если властный орган озвучил план действий по федеральной программе «Чистый воздух» в медийном пространстве и в этом плане указаны конкретные сроки исполнения и объем единиц установленного оборудования, то данная информация сохраняется в памяти граждан и служит маркером контроля за дальнейшими действиями по федеральному проекту. Таким образом, информация, отложенная в памяти аудитории, несет в себе риски в случае, если обещание не будет соответствовать действительности. Что и привело к кризису – в предлагаемом кейсе обещания разошлись с делом. Горожане стали оставлять гневные комментарии в аккаунтах региональных руководителей в «новых медиа», но на комментарии никто не отвечал.

Действительно, описывая кейс–стади №2, в отличие от кейс–стади №1, отметим полное отсутствие коммуникационного механизма. Во-первых, между органами власти и подрядчиком–исполнителем контракта, который не предоставлял оперативную информацию государственным властным органам, чтобы они могли ответить жителям. Во-вторых, власть не могла ответить писавшим, потому что нет информации от прямого исполнителя госзаказа. Как выглядел механизм взаимодействия с жителями, приведший к возникновению риска для органа власти – Рисунок 9.

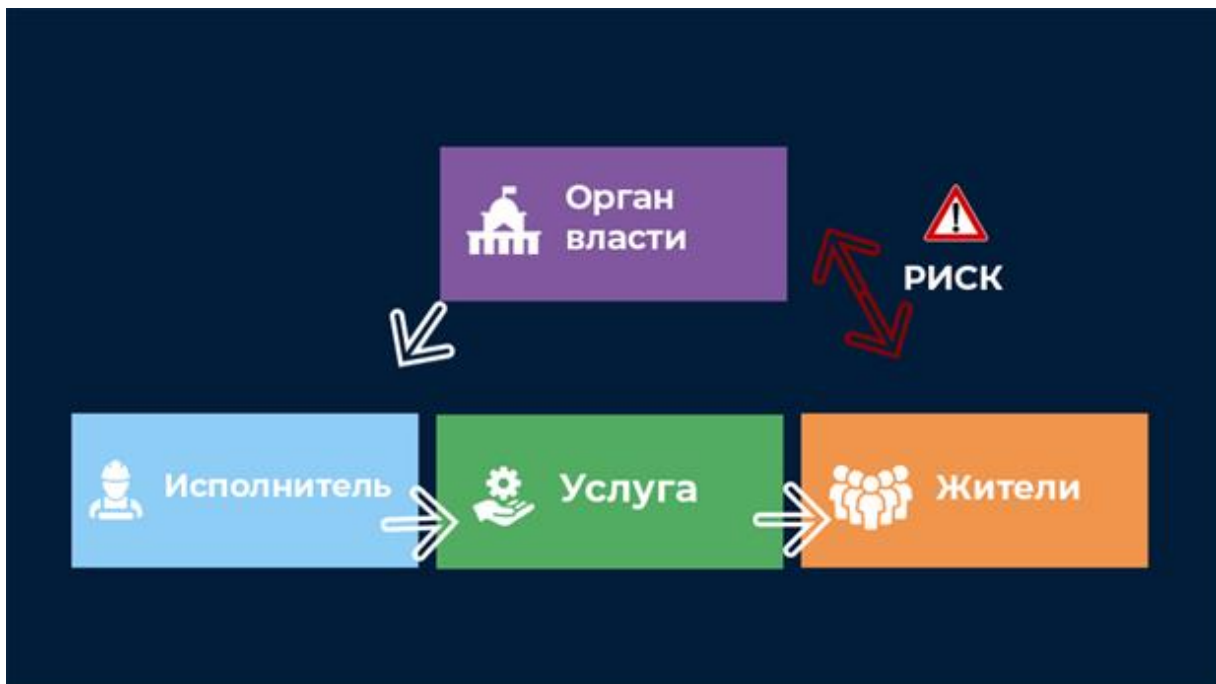


Рисунок 9 – Коммуникационный механизм взаимодействия с жителями, приведший к возникновению кризисной ситуации для органа власти при реализации федерального проекта «Чистый воздух» в Красноярске в 2024 году (традиционный вариант коммуникационного механизма)

Стоит обратить внимание, что на начальном этапе признаки риска поддаются угадыванию, если их анализирует специалист. Используя инновационный коммуникационный механизм, власть может своевременно реагировать на событие необходимым решением. Н. Луман писал: «...то, что может произойти в будущем зависит от решения, которое следует принять в настоящем. Ибо о риске говорят только в тех случаях, когда может быть принято решение»⁴⁶⁰. То есть, непринятое решение об организации коммуникационного взаимодействия подрядчика с жителями Красноярска создало в дальнейшем риск для репутации органа власти. Следующие события показали, что ненадежной обязанностью реагировать

⁴⁶⁰ Луман Н. Понятие риска // Альманах THESIS. 1994. № 5. С.146.

на жалобы горожан исполнитель не обращает внимание на то, как складываются отношения властных структур с жителями.

Важно учитывать, что кроме коммуникационного риска могут возникать и другие риски, в итоге вся ситуация может стремительно усложняться для управления. Например, в описываемом кейсе дополнительный риск создали природные условия – приближение холодов пугало жителей, которые не имели информации о сроках установки обогревающих котлов. В этих условиях социальной напряженности, вылившейся в социальные сети, был сформирован инновационный коммуникационный механизм, позволивший управлять ситуацией (Рисунок10).

Управление кризисными коммуникациями: кейс города Красноярска

В ходе реализации национального проекта «Экология» в городе Красноярске сложилась кризисная коммуникативная конфигурация, обусловленная внедрением экологически безопасного отопительного оборудования. Массовые обращения граждан с негативными оценками и жалобами адресовались высшим региональным должностным лицам и руководству ключевых исполнителей (краевое министерство экологии, АО «ЦПТИ» Росатома, ГК «Росатом»), что выявило расхождение между техническими регламентами проекта и ожиданиями затронутых групп.



Рисунок 10 – Коммуникационный механизм, сформированный при реализации федерального проекта «Чистый воздух» в Красноярске в 2024 году (разработан и апробирован автором)

В публичном пространстве это проявилось как нарастающий дисбаланс тональности и дефицит доверия к официальным каналам разъяснения. В указанных условиях потребовалась антикризисная коммуникационная стратегия, способная стабилизировать информационную среду, обеспечить двустороннюю обратную связь и координацию действий между населением, органами власти и исполнителем федерального проекта «Чистый воздух» на территории Красноярска. Ниже представлена архитектура такого решения и логика его поэтапной имплементации.

Создание информационной инфраструктуры

Первым шагом стабилизации стало проектирование единого цифрового контура взаимодействия со всеми стейкхолдерами программы.

Был развернут специализированный telegram-канал⁴⁶¹, тематически ограниченный вопросами установки экологичного твердотопливного оборудования в Красноярске; нейтральная номинация канала без прямых отсылок к исполнителю, органам власти или федеральной программе минимизировала репутационные риски и снизила барьер участия граждан. Параллельно организован отдельный рабочий чат, в котором подрядные бригады транслировали оперативные обновления графиков, снабжая сообщения фотофиксацией этапов монтажа; накопленный массив «позитивных кейсов» стал источником верифицируемого контента для публичной дистрибуции и корректировки тональности обсуждений.

В результате руководителем по внешним коммуникациям были институционализированы две взаимодополняющие цифровые площадки: 1. внутренний ресурс для координации бригад и проектного офиса ЦПТИ (режим оперативного обмена данными и фото–видео–доказательствами хода работ); 2. открытый канал для граждан с регулярной публикацией актуального статуса исполнения, визуальных подтверждений и разъяснительных материалов. Дополнительно активированы офлайн–онлайн–каналы прямого доступа: организована «прямая линия» с возможностью адресной консультации и моментальной маршрутизации обращений.

Для усиления охватов и межплатформенной валидации информации привлечены региональные каналы и ведущие цифровые медиа, обеспечившие ретрансляцию ключевых сообщений и репортажную визуализацию прогресса. Коммуникационная экосистема была замкнута через официальные аккаунты органов муниципальной и региональной власти в социальных сетях, где настроены зеркальные публикации, ответы на вопросы и сбор обратной связи в едином регламенте.

Стратегия взаимодействия с населением

⁴⁶¹ Наш Красноярск [Электронный ресурс]. URL: https://t.me/Krasnoyarsk_nash (дата обращения: 28.01.2025).

На последующем этапе была проведена координационная сессия с участием представителей профильных органов государственной власти от коммуникационных подразделений и АО «ЦПТИ», направленная на создание единой рамки действий. На этой сессии руководитель по внешним коммуникациям в лице автора данного исследования презентовал концепцию telegram–площадки «Наш Красноярск» как институционально нейтрального узла кризисной коммуникации: определены ее целевая функция (оперативная верификация сведений, агрегирование обратной связи, публичная организация работ), формат модерации и регламент публикаций. Руководителем по внешним коммуникациям согласованы с участниками совещания механизмы взаимодействия с населением (процедуры приема и маршрутизации обращений, SLA по ответам (пер. с англ. «Service Level Agreement» – показатель скорости реакции на заявку), стандарты эмпатического реагирования), призванные перевести конфликтогенную повестку в конструктивный режим коллективного решения проблем.

Инициатива получила поддержку федерального и регионального уровней, после чего была развернута межплатформенная информационная кампания по институционализации канала как «точки входа» для граждан. Материалы из внутреннего производственного чата (фото– и видеофиксация этапов работ) были адаптированы для «новых медиа» и регулярно транслировались в региональных телесюжетах, что обеспечило межмедийную валидацию и расширение охватов. Совокупность организационных и медийных усилий позволила в течение двух месяцев сформировать устойчивый позитивный информационный контур и стабилизировать характер публичных обсуждений.

Достижения и результаты

После запуска единой цифровой площадки и наращивания охватов в Telegram сформировалось устойчивое сообщество подписчиков, использующее канал для адресной коммуникации (вопросы, жалобы, уточнение статуса работ). Операционный контур был построен как двухэтапная связка:

полевой модератор в Красноярске – в постоянном контакте с проектным офисом и бригадами – обеспечивал первичный разбор кейсов и верификацию фактов; центральный модератор в Москве (АО «ЦПТИ») осуществлял редактирование ответов, докомплектацию сведений, координацию с региональной пресс-службой (телесъемки, разъяснительные материалы для социальных сетей) и эскалацию заявок по регламенту. Ежедневная нагрузка составляла 5–10 индивидуальных обращений; значимая доля – с высокой эмоциональной окраской и требованием немедленного вмешательства (например, при демонтаже старого котла без синхронной установки нового в период морозов), что инициировало внеплановую диспетчеризацию ресурсов и ускоренную установку оборудования.

В результате за два месяца удалось выстроить устойчивую систему оперативного взаимодействия «граждане – проектный офис – исполнитель» с документированным SLA-ответами и прозрачной логикой эскалации. Поток обращений был последовательно перенаправлен из разнотрековых аккаунтов органов власти в тематический telegram-канал, что сократило коммуникативную фрагментацию и повысило уровень управляемости кейсов.

Параллельно осуществлялся непрерывный мониторинг медиапространства для раннего выявления негативных сигналов, связанных с госпрограммой «Чистый воздух», и их адресной обработки в режиме «одного окна». Консолидированный канал стал точкой входа для любых вопросов по установке твердотопливных котлов, обеспечив синхронизацию полевых работ, публичных сообщений и обратной связи, а также устойчивое снижение количества конфликтных инцидентов.

Результаты антикризисной стратегии

Реализация антикризисного коммуникационного механизма привела к заметному снижению репутационных и управленческих рисков для всех участников проекта. Коррекция каналов и процедур взаимодействия отразилась не только на тональности публичных обсуждений, но и на операционном контуре

выполнения госпрограммы в регионе. До внедрения механизма траектория обращений была многоступенчатой и долгой по времени («житель → власть → АО «ЦПТИ» → Власть»), что порождало задержки и распыление ответственности (Рисунок 11).

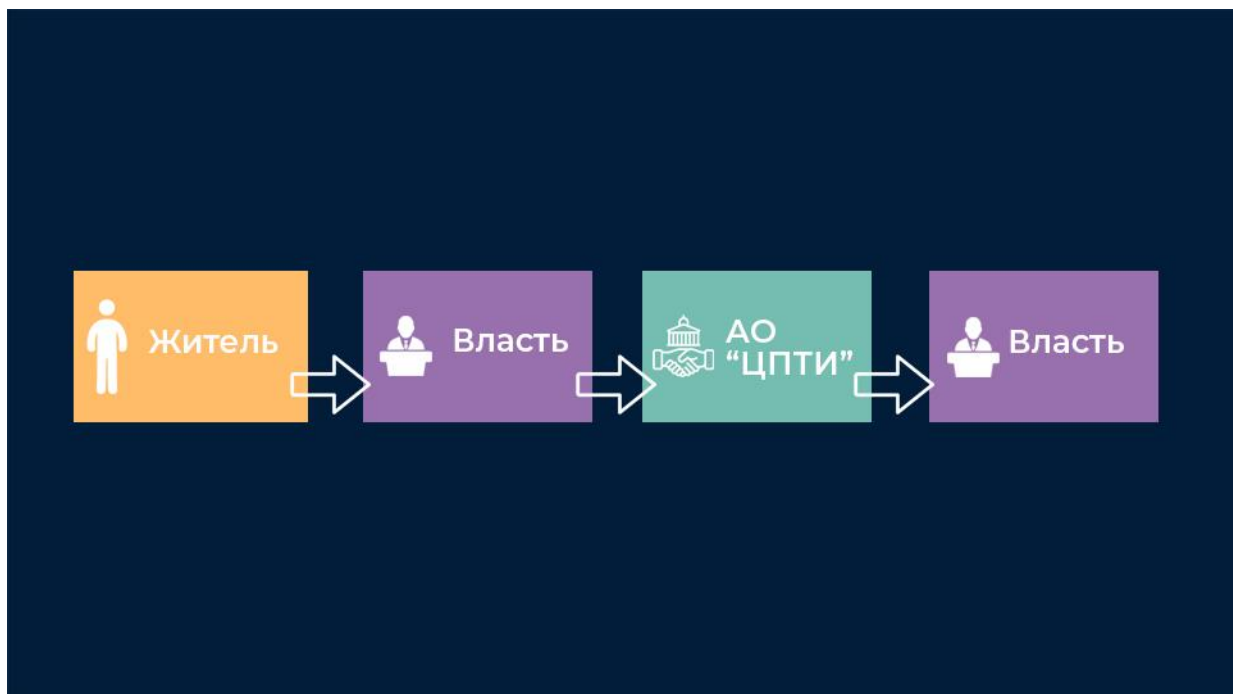


Рисунок 11 – Традиционный коммуникационный механизм, который применялся в Красноярске при реализации федерального проекта «Чистый воздух» в 2024 году

После был выстроен укороченный маршрут («житель → «новое медиа» / telegram–канал исполнителя), обеспечивший ускорение ответа адресату и сокращение транзакционных издержек согласования (Рисунок 12).

Воздействие проявилось и на производственных показателях подрядчика: ускорилась диспетчеризация выездов, сократились внеплановые простои, повысилась предсказуемость графиков установки котлов. Тем самым коммуникационный механизм социального управления продемонстрировал двойной эффект: он стабилизирует публичную сферу и улучшает хозяйственную деятельность организации–исполнителя. Для управленцев это зафиксировало новый стандарт – быстрый, предметный ответ возможен лишь при синхронизации информационного блока

с фактическими результатами основной деятельности (наличие статуса работ, подтверждающих материалов, ответственного за кейс).

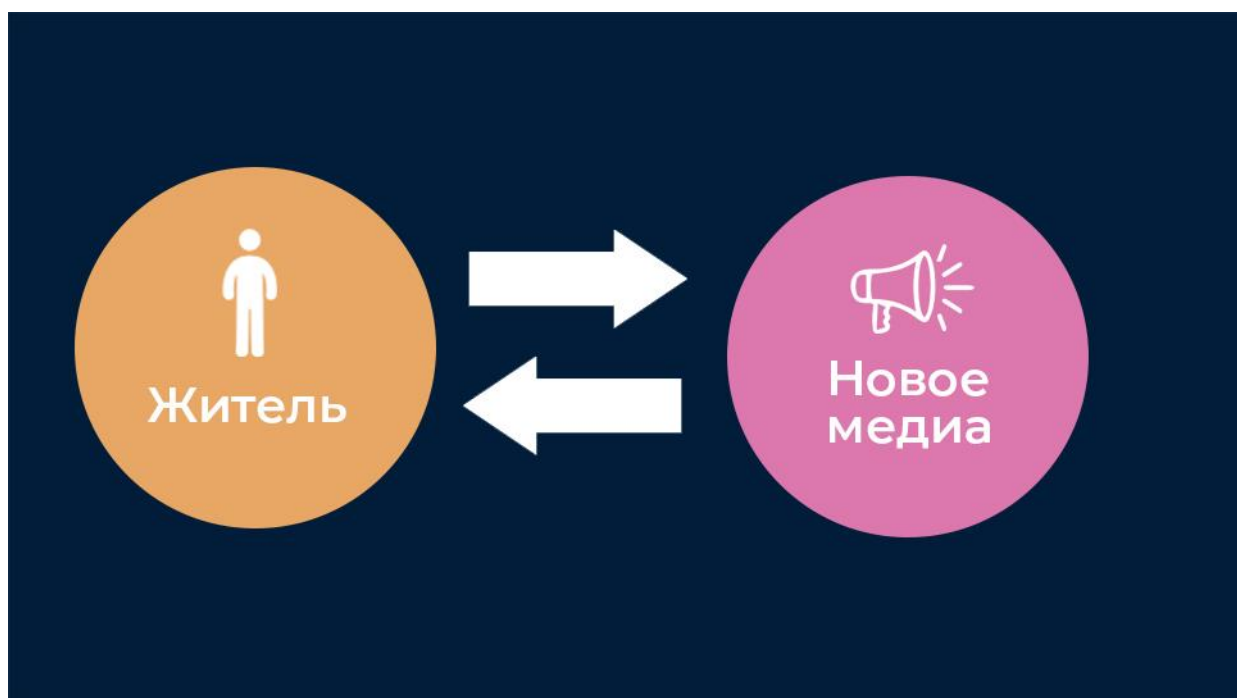


Рисунок 12 – Инновационный коммуникационный механизм взаимодействия с гражданами в Красноярске при реализации федерального проекта «Чистый воздух» в 2024 году (разработано и реализовано автором)

Показательно, что для жителей не являлась принципиальной институциональная принадлежность информирующей стороны – критично было качество, точность и своевременность сообщения; ни одно из обращений в тематическом telegram-канале не поставило под сомнение достоверность ответов, что подтверждает центральную роль содержания в кризисной коммуникации.

Системное информационное сопровождение реализации «Чистого воздуха» изменило настроение аудитории и структуру медиапотоков: за два месяца подготовлено свыше 50 позитивных телевизионных материалов с участием жителей и опубликовано более 500 сообщений в социальных сетях. В результате негативная коммуникационная нагрузка на государственные структуры снизилась – основной массив диалога и кейс-менеджмента

был переведен в отдельный telegram–канал исполнителя государственного заказа. Подрядчик, по сути, институционально принял на себя функцию «первой линии» взаимодействия с населением, тем самым разгружая официальные аккаунты органов власти и повышая скорость решения конкретных проблем.

Выводы по результатам кейс–стади №2

В целом предложенный коммуникационный подход минимизировал совокупные риски – репутационные, политико–административные, финансовые и операционные – для всех акторов федерального проекта в пределах города Красноярск. Отказ от акцентирования корпоративной принадлежности исполнителя в публичной риторике и перевод основного потока жалоб и обращений с официальных аккаунтов органов власти на институционально нейтральную площадку исполнителя создали условия для предметного диалога с населением без избыточной политизации повестки. Для жителей появление такого канала стало переломным моментом – за счет регулярных и адресных ответов восстановилась предсказуемость коммуникации, снизилась неопределенность ожиданий и сформировалось ощущение управляемости ситуации.

Скоординированные действия команды по работе с медиапространством (Минприроды России, Правительство Красноярского края, АО «ЦПТИ») позволили не только деэскалировать кризис, но и институционализировать воспроизводимый коммуникационный механизм – совокупность регламентов, ролей и цифровых протоколов, применимую к аналогичным кейсам в будущем. Как подчеркивает С.А. Кравченко, риск имеет динамичную контекстно изменчивую природу, а его конфигурации усложняются во времени и пространстве⁴⁶²; следовательно, эффективные механизмы должны быть адаптивными, сценарно чувствительными и операционализированными через измеримые стандарты взаимодействия.

⁴⁶² Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме. М.: Анкил. 2009. С. 37.

Обобщая, универсального сценария для всех кризисов не существует; однако, представленные кейсы демонстрируют устойчивый эффект: грамотно организованные коммуникации системно улучшают управленческую ситуацию – сокращают неопределенность, восстанавливают доверие и ускоряют согласование действий. В логике социологии риска (С.А. Кравченко) это закономерно: конфигурации рисков динамичны и слабо предсказуемы, а повседневность превращается в режим непрерывной рефлексии и адаптации⁴⁶³. Следовательно, требование к публичной власти – поддерживать коммуникационную гибкость: обеспечивать быстрый обмен верифицируемыми данными, поддерживать двустороннюю обратную связь и готовность к корректировке сообщений по мере изменения контекста.

Параллельно развивается направление «умного» управления и «умного» конфигурирования социальных сетей⁴⁶⁴: интеграция искусственного интеллекта, платформенной аналитики и телекоммуникационной инфраструктуры повышает управляемость потоков информации и качество обратной связи. В центре таких подходов – исследование механизмов социального группообразования в сети и их связи с государственными целями и стратегиями развития⁴⁶⁵. Вводимые в российской социологической традиции понятия социально–сетевой субъектности и сетевого группообразования фиксируют способность онлайн–сообществ оказывать реальное воздействие на разработку, принятие и исполнение управленческих решений⁴⁶⁶.

⁴⁶³ Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме. М.: Анкил.2009. С. 35.

⁴⁶⁴ Дудихин В.В., Шевцова И.В. Умное управление – управление с использованием искусственного интеллекта // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. № 81. С. 49-65.

⁴⁶⁵ Тихонов А.В., Богданов В.С., Гречаная А.А., Гусейнова К.Э., Мерзляков А.А., Почестнев А.А., Просянюк Д.В., Савельев И.А., Смирнова А.С., Щербина В.В. Реформирование властно–управленческой вертикали в условиях реализации национальных проектов и активизации процессов спонтанного группообразования: монография. М.: ФНИСЦ РАН. 2021. 455 с.

⁴⁶⁶ Василенко Л.А., Шилова В.А. Исследование процессов спонтанного группообразования в контексте реформирования властно-управленческой вертикали // Государственная служба. 2022. Т. 24. № 5. С. 24-28.

Эмпирические примеры, рассмотренные выше, подтверждают эти теоретические тезисы: институционализация цифровых каналов, настройка процедур обратной связи и адресное вовлечение сообществ переводят пользователей из статуса пассивных получателей в статус со–участника управления. Тем самым кейсы показывают, что конфигурирование «узлов» сетевого взаимодействия – от тематических каналов до ситуационных центров – становится ключевым ресурсом повышения устойчивости и результативности публичной власти в условиях непрерывно обновляющихся рисков.

Подробный сравнительный анализ на тему «Кризисные ситуации в городе Подольске Московской области и городе Красноярске Красноярского края (кейсы)», а также «Элементы традиционного и нового коммуникационного механизма (КМ) в условиях кризисных ситуаций в городе Подольске Московской области и городе Красноярске Красноярского края» описаны в Таблицах 1 и 2 Приложения.

По итогам данного параграфа исследования предлагается интерпретация понятия **«инновационный (новый) коммуникационный механизм социального управления»** – это институционально закрепленная система целеполагаемых коммуникационных действий и процедур (в кризисе и в штатном режиме), которая пронизывает все этапы управленческого цикла – от мониторинга и раннего предупреждения до обратной связи и постфактум – валидации решений; сочетает когнитивную и эмпатическую компоненты (эмоционально понятная подача, поддерживающая доверие); использует сетевые электронные каналы как ключевую инфраструктуру маршрутизации внимания; опирается на регламенты скорости и качества ответов; обеспечивает предвосхищение кризисов (через постоянный анализ сигналов и аномалий) и смягчение их последствий; повышает результативность органов власти за счет согласования самоорганизации граждан и административного

управления (в духе «стратегий организованности и порядка», о чем писал А.В. Тихонов).

В результате эмпирической апробации telegram-каналов установлены следующие закономерности функционирования коммуникационного механизма социального управления. Во-первых, механизм проявляет двухконтурность: внутренний контур (сбор, верификация и эскалация информации) структурирует управленческую координацию, тогда как публичный контур (единая «точка входа», адресные ответы, регулярные обновления) обеспечивает воспроизводимую легитимацию решений. Во-вторых, его эффективность определяется временной дисциплиной⁴⁶⁷: сокращение времени первичного отклика и закрытия кейса коррелирует со снижением неопределенности и ростом доверия, переводя конфликтный спрос в кооперативное взаимодействие. В-третьих, верифицируемость содержаний (доказательные фото-видео и прозрачная атрибуция источников) стабилизирует тональность публичных обсуждений и ограничивает распространение манипулятивных нарративов. В-четвертых, маршрутизация обращений в тематический канал сокращает транзакционные издержки, уменьшает число посредников и ускоряет принятие операционных решений. В-пятых, эмпатическая модерация – признание эмоций, понятные инструкции, персональное сопровождение – выступает независимым фактором удержания вовлеченности и повторной доверительной коммуникации.

Одновременно выявлены границы применимости и ключевые ограничения механизма. К структурным относятся платформенная нестабильность (изменчивость правил и модерации)⁴⁶⁸, алгоритмическая волатильность⁴⁶⁹ охватов и правовые режимы распространения контента, задающие подвижные рамки видимости и процедур апелляции. К организационным – кадрово–

⁴⁶⁷ Меньшиков, А.А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учеб. Пособие. Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ». 2013. С. 29.

⁴⁶⁸ Шевчук А. В. Теоретизируя цифровые платформы: концептуальная схема для гиг-экономики. // Экономическая социология. 2023. Т. 24. № 5. С.11-53.

⁴⁶⁹ Там же.

ресурсные пределы модерации (нагрузка, компетенции, SLA), а также уязвимости информационной безопасности (ботосети, координированные (могут быть недружественные) вбросы), искажающие обратную связь⁴⁷⁰.

Справиться с этими ограничениями можно, если держать резервные каналы (альтернативные «точки входа», зеркаливание сообщений); иметь протоколы быстрой проверки спорных модерационных решений; использовать фильтры аномалий трафика (отсеивать ботов и скоординированные вбросы); внедрить SLA и обучение модераторов; проводить юридический аудит сообщений и контента.

В совокупности механизм демонстрирует воспроизводимую логику: при соблюдении временной дисциплины, доказательности содержаний и управляемой маршрутизации обращений он обеспечивает снижение коммуникативной неопределенности и конвертацию сетевой активности в поддерживающее действие, оставаясь при этом чувствительным к платформенным и правовым ограничениям, которые должны быть институционально учтены в его проектировании и эксплуатации.

Завершая анализ эмпирической реализации КМСУ на площадке Telegram, зафиксируем: устойчивость управленческой коммуникации определяется не только технологическими контурами, но и конфигурацией социальных факторов, задающих режимы вовлеченности, доверия, кооперации. Следовательно, следующий шаг – перейти от описания механизмов к стратегическому проектированию взаимодействия органов исполнительной власти в сетевом пространстве «новых медиа» как инструмента политики «организованности и порядка».

В § 2.2. фокус смещается на институционально оформленную координацию акторов власти с сетевыми сообществами, где ключевыми становятся правила адресности, прозрачности и предсказуемости ответов, а также распределение

⁴⁷⁰ Василькова В.В., Легостаева Н. И., Радужевский В.И. Коммуникативные стратегии социальных ботов: модели воздействия на аудиторию// Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. 2019. Т. 12. Вып. 2. С. 153–163.

ролей между официальными и «пограничными» каналами. В рамках параграфа будет решаться задача ранжирования социальных факторов, повышающих результативность управленческой стратегии в современной медиасреде, с одновременной фиксацией критериев эффективности (операциональные метрики респонсивности, доверия, вовлеченности и устойчивости).

Это позволит связать эмпирические выводы с нормами организационного поведения, определить приоритеты ресурсного обеспечения и задать воспроизводимые стандарты сетевого взаимодействия органов власти. Таким образом, § 2.2 выступает мостом от «точечных» кризисных практик к системной управленческой стратегии, ориентированной на поддержание порядка в условиях постоянной медиатизации.

2.2. Взаимодействие органов исполнительной власти в сетевом пространстве «новых медиа» как инструмент управленческой стратегии организованности и порядка

А.В. Тихонов описывает кризисное управление как период максимального обострения противоречий в системе, которые угрожают ее стабильности. Таким образом, в противоречивых условиях коммуникационный механизм социального управления направлен на поиск вариантов преодоления кризиса. Исследователем разделены причины кризиса: объективные и субъективные, где первые носят циклический характер, вторые вызваны управленческими ошибками; на внешние и внутренние; на прогнозируемые и непредвиденные; управляемые и не управляемые. Результатом кризиса «может быть нормализация, обновление системы или ее ликвидация»⁴⁷¹.

Также разделены последствия кризиса – на длительные и непродолжительные, обратимые и необратимые, количественные

⁴⁷¹ Тихонов А.В. Социология управления: Теоретико–прикладной толковый словарь. М.: КРАСАНД. 2015. С. 101.

и качественные – вот эти последствия определяются не только причинами и характеристиками кризиса, но и тем, насколько эффективные антикризисные управленческие решения принимаются, насколько своевременной была диагностика симптомов в начале кризиса. А.В. Тихонов определил и признаки кризиса, которые классифицируются «по причинам, масштабу, проблематике, области развития, фазе и остроте проявления, по последствиям»; диагностика и умение прогнозировать кризисы организуются «на профессиональной основе в режиме мониторинга и антикризисных стратегий», это позволяет «минимизировать его последствия и максимизировать выгоды при выходе из кризиса»⁴⁷².

В этой логике контент–анализ цифровых площадок позволяет «оцифровать» ранние симптомы, которые А.В. Тихонов относит к признакам кризиса: разрывы обратной связи, рост конфликтной тональности, регламентная инертность. Фиксация объективных и субъективных факторов в медиакommunikации (скорость ответа, адресность, прозрачность решений) выступает операциональной диагностикой фаз и остроты проявления кризиса. Следовательно, последующий эмпирический разбор аккаунтов власти задает базу для мониторинга и антикризисных стратегий, минимизируя последствия и повышая вероятность «нормализации – обновления» системы.

Предстоящий контент–анализ официальных цифровых площадок позволит оценить качество действующего коммуникационного механизма на трех уровнях публичной власти – федеральном, региональном и муниципальном. На основе сопоставимых индикаторов будут выявлены сильные и слабые стороны взаимодействия акторов медиапространства и сформированы обобщающие выводы. Особое внимание уделяется наличию и формату сотрудничества «власть – жители», а также потенциалу коммуникационных практик в условиях нелинейности и сетевой фрагментации. Одновременно проводится диагностика скрытых признаков кризиса социального управления

⁴⁷² Там же.

(в логике А.В. Тихонова), проявляющихся в разрывах обратной связи, дефиците адресности и регламентной инерции.

Предварительные результаты указывают на дефицит взаимно доверительной коммуникации органов управления с пользователями «новых медиа». На региональном уровне, несмотря на формально открытые комментарии к управленческим сообщениям, качество ответов не обеспечивает удовлетворенность населения. На муниципальном уровне – наиболее близком к повседневным запросам граждан – доступ к комментированию часто искусственно ограничен, а ответы носят заформализованный характер. В совокупности это свидетельствует, что традиционный коммуникационный механизм воспроизводит условия для нарастания недовольства и тем самым провоцирует кризисные эффекты, что требует последующего эмпирического подтверждения и корректировок в управленческой практике.

В итоговую выборку контент–анализа вошли:

1. Аккаунты органов государственного управления федерального уровня:
 - министерство строительства и ЖКХ РФ: <https://t.me/minstroyrf>;
<https://vk.com/minstroyrfofficial>
 - министерство экономического развития РФ: https://t.me/minec_russia;
https://vk.com/minec_russia?from=groups
2. Аккаунты и паблики глав регионов и муниципалитета:
 - губернатор Московской области А.Ю. Воробьев: https://t.me/vorobiev_live;
<https://vk.com/pressmo> (команда губернатора Подмосковья)
 - губернатора Красноярского края М.М. Котюкова: <https://t.me/mkotyukov>;
<https://vk.com/mkotyukov>
 - мэр города Сочи А.Г. Прошунин: <https://t.me/agproshunin>;
<https://vk.com/andreuproshunin>

Во время выполнения первого этапа контент–анализа проанализировано, как представлены в мессенджере Telegram и социальной сети ВКонтакте органы власти за период октябрь–декабрь 2024 года. Во время работы

с telegram-каналами в рамках данного исследования охвачена аудитория **253 213 подписчиков**. В контур анализа в **Telgram** попали:

- **1 324 текстовых или визуальных сообщений;**
- **196 291 реакции+комментарии** (или одно из двух, в случае, когда ограничения связаны с запретом администраторов ресурса на выражение реакции или комментарии) на размещенный контент.

Всего в рамках контент-анализа пабликов **ВКонтакте** за аналогичный период проанализировано:

- **1 259 единиц контента**
 - **51 745 репосты + лайки + комментарии** под сообщениями.
- Контент-анализом охвачена аудитория в количестве **160 500 подписчиков**.

Следовательно, контент-анализом на первом этапе **охвачено 413 713 подписчиков**. Данные собирались вручную. Подсчитать количество аудитории, попавшей под влияние коммуникационного механизма социального управления из числа не подписанных на сетевой ресурс не представляется возможным без использования специальных программ, и даже тогда результат не будет точным.

При выполнении контент-анализа важны были следующие параметры общего характера для получения аналитических данных и формулировки результатов (укрупненно):

- регулярность публикаций;
- среднее количество публикаций в день/месяц/весь период;
- виды контента и тематика постов;
- среднее количество реакций (включая комментарии);
- уровень интеракции в контент власти участников сообщества;
- наличие ответов на обращения жителей со стороны власти;
- качество ответов жителям властью;
- общее настроение в «новом медиа»;
- качество диалога власти и жителей (позитив/негатив/раздражение/гнев/другое);

- сотрудничество власти с гражданами через инструменты сетевого пространства в процессе формирования управленческого решения;
- личное общение управленца с подписчиками.

Исследование проведено с помощью метода контент-анализа – подсчета количественных показателей в текстах и текстовых массивах с целью последующей содержательной интерпретации выявленных числовых закономерностей⁴⁷³. Контент-анализ выполнялся в два этапа – инструментами «ручной сборки данных» и инструментами специальных аналитических сервисов для медиaprостранства. Для проверки выдвинутых гипотез анализировались данные, которые разделены на два ролевых блока: во-первых, общая характеристика площадки и все, что связано с действиями автора контента («Управленец»); во-вторых, действия и реакции участников сообщества («Пользователь»). Параметры такие (детализация):

Роль «Управленец»:

- количество подписчиков аккаунта/паблика;
- виды контента, которые используются в аккаунте управленца (дает понимание типов контента, современность оформления постов);
- соблюдение принципа системности в публикации информации (регулярность обновления);
- активность реагирования пользователей на контент аккаунта (средний показатель количества реакций/комментариев к единице контента);
- возможность у пользователей оставлять комментарии (открыты или закрыты комментарии);
- упоминание управленческой проблемы со стороны власти;
- наличие ответов на комментарии пользователей со стороны автора аккаунта;
- наличие указания управленцем исполнителя (ФИО, контакты) по решению проблемы, обозначенной пользователем;
- указание срока получения ответа пользователем со стороны управления;

⁴⁷³ Аберкромби Н., Хилл Б., Тернер Б.С. Социологический словарь. М.: Экономика. 2004. С.209.

- наличие финального ответа управленца пользователю по проблеме;
- наличие ответа, признающего невозможность управленцем решить указанную проблему с объяснением причины;
- присутствие эмоциональной составляющей в коммуникации со стороны держателя аккаунта (проявление эмпатии);
- наличие факта удаления комментариев пользователей управленцем.

Роль «Пользователь»:

- совпадает или нет тема комментария пользователя с темой контента, под которым оставлен комментарий;
- проблемное обращение пользователя;
- пользователь умеет вести диалог (переписку) с управленцем по проблеме;
- наличие позитивных оценок действиям управленца со стороны пользователей;
- наличие негативных оценок действиям управленца со стороны пользователя;
- наличие рекомендаций со стороны пользователя, как управленцу решить обозначенную в комментарии проблему – кто и что должен предпринять;
- присутствие эмоциональной составляющей в коммуникации со стороны пользователя (проявление эмпатии).

Отметим важность понимания, какая целевая аудитория в Сети у рассматриваемой структуры. Так, у федеральных министерств в социальных сетях – это представители бизнеса по всей стране; эксперты, осуществляющие мониторинг управленческих решений; государственные служащие; население, читающее новости; инициаторы инновационных проектов; организации института гражданского общества; средства массовой информации. Целевую аудиторию глав субъектов РФ и муниципальных образований характеризует большей частью локальный фактор. Это жители конкретного региона или муниципального образования; представители местного предпринимательского сообщества; государственные и муниципальные служащие; средства массовой информации; руководители и сотрудники государственных бюджетных учреждений; работники федеральных

структур, присутствующие на территории региона или муниципального образования.

Отметим, что анализируемые аккаунты в мессенджере Telegram и паблики ВКонтакте выбраны из-за популярности этих сетевых площадок среди пользователей Интернетом. Согласно результату аналитического исследования Ассоциации профессиональных пользователей соцсетей и мессенджеров (АППСИМ)⁴⁷⁴, в 2024 году россияне потратили на ВКонтакте 3,5 млрд минут, что в 10 раз больше, чем время, проведенное в таких зарубежных сервисах, как Instagram⁴⁷⁵, Facebook⁴⁷⁶, Likee и Twitter⁴⁷⁷. В среднем российские пользователи тратят около 60 минут в день на соцсети, из которых 43 минуты они проводят именно ВКонтакте, что позволяет отнести последнюю сеть в группу «экранов первого выбора» для россиян.

По данным АППСИМ⁴⁷⁸, ВКонтакте удается удерживать лидерские позиции среди аудитории за счет прироста в регионах Российской Федерации – по информации на декабрь 2024 года, за два года количество пользователей ВКонтакте выросло на 11 млн человек, достигнув показателя в 65 миллионов. Еще соцсеть поддерживает более 1,7 миллионов региональных сообществ – объединений людей, у которых общие интересы. По мнению экспертов, ВКонтакте продолжает укреплять свои позиции на российском рынке социальных сетей и «фактически выполняет функции социально-значимого инструмента для граждан России»⁴⁷⁹.

При выборе площадки Telegram для проведения контент-анализа автор исследования руководствовался следующими критериями. Во-первых, количество пользователей мессенджера заметно выросло

⁴⁷⁴ Пользователи проводят в ВКонтакте в 10 раз больше времени [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKRY> (дата обращения: 5.01.2025).

⁴⁷⁵ Деятельность организации запрещена в РФ.

⁴⁷⁶ Деятельность организации запрещена в РФ.

⁴⁷⁷ Деятельность организации запрещена в РФ.

⁴⁷⁸ Сайт АППСИМ. [Электронный ресурс]. URL: <https://appsim.ru/> (дата обращения: 06.01.2025).

⁴⁷⁹ Пользователи проводят в ВКонтакте в 10 раз больше времени [Электронный ресурс]. URL: <https://runet.news/news/60469> (дата обращения: 5.01.2025).

по сравнению с 2021 годом во всех возрастных категориях, кроме поколения от 12 до 14 лет, о чем сообщается в докладе Mediascope – лидера российского рынка медиаисследований, мониторинга рекламы и СМИ⁴⁸⁰.

Поскольку 55% из числа 100 самых читаемых каналов в мессенджере размещают контент, так или иначе связанный с новостной или политической повесткой, то данный факт подтверждает оправданность присутствия органов государственной власти в мессенджере Telegram (Рисунок 13).

Обращаем также внимание, что более 50% (среднесуточный показатель) населения Российской Федерации минимум один раз в день заходят в мессенджер Telegram. По сравнению с октябрём 2021 года, охват Telegram за сутки увеличился почти в 3 раза, а за месяц – в 1,7 раз. Таким образом, если больше половины россиян испытывают потребность в мессенджере, то управленческим структурам необходимо выстраивать диалог с общественностью на такой площадке (Рисунок 14).

Отмечаем, что из всего времени, которое россияне тратят на пользование интернетом, 9% приходится на Telegram – по сравнению, например, с 2021 годом, этот показатель вырос в 4,5 раза (тогда он был 2%).

⁴⁸⁰ Telegram добывает повесткой. Mediascope представила данные о популярности интернет-ресурсов [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKRk> (дата обращения: 28.02.2025).

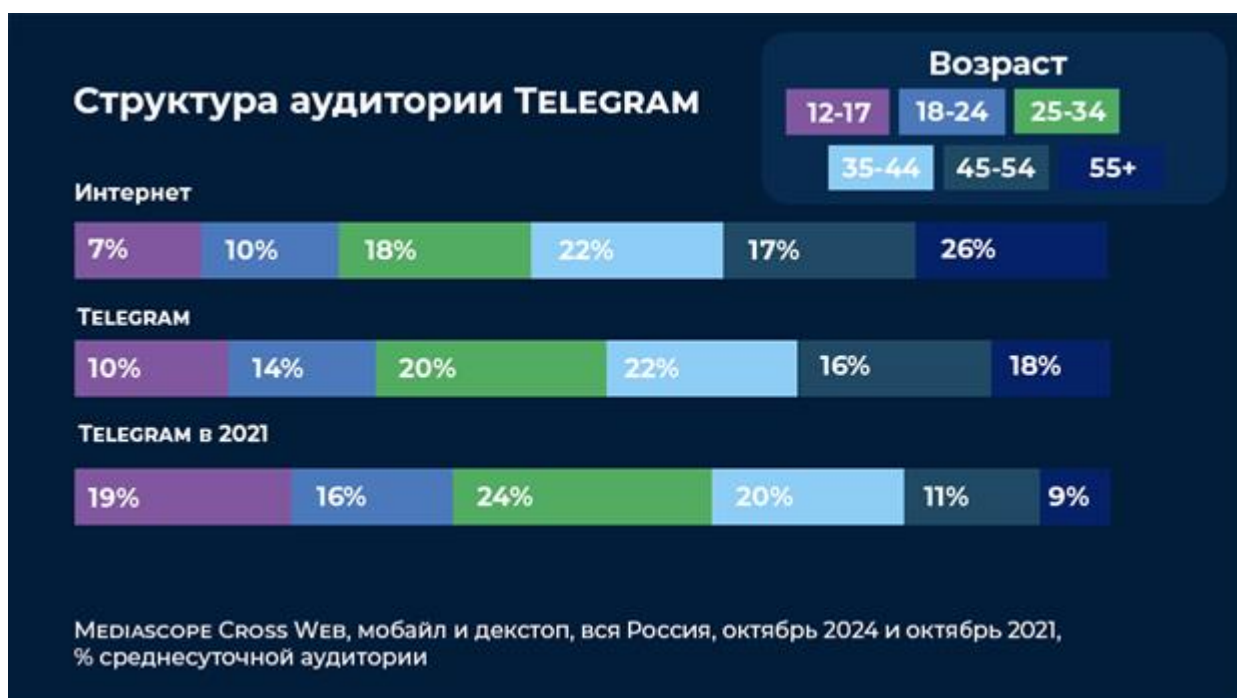


Рисунок 13 – Структура аудитории Telegram по России
в динамике: октябрь 2024 года
относительно октября 2021 года (исследование Mediascope)

Актуальность присутствия государственных и муниципальных органов управления на площадке Telegram обусловлена также высоким интересом молодых пользователей к контенту мессенджера. Так, для групп молодежи моложе 25 лет Telegram сегодня – площадка №1 по суточному охвату. По данным Mediascope, наиболее высокая доля читающих каналы в Telegram (79%) находится в самой юной группе пользователей 12-17 лет.



Рисунок 14 – Доля аудитории России на площадке Telegram в октябре 2024 года (исследование Mediascope)

Однако, представляется проблематичным, какой контент госорганы могут предложить молодому поколению россиян – сегодня в сферу их интересов входят, например, крипто-игры и развлекательные каналы блогеров. Следовательно, нужно дополнительно исследовать вопрос формирования содержательной части для молодежи властными органами на площадке Telegram (Рисунок 15).

Таким образом, эксперты на данном этапе прогнозируют дальнейший рост популярности и влияния Telegram в медиaprостранстве (из доклада Mediascope). По информации на октябрь 2024 года, из общего количества времени, которое россияне провели в интернете, временной период присутствия в Telegram находится на втором месте после YouTube, обойдя WhatsApp⁴⁸¹, ВКонтакте, TikTok⁴⁸², Яндекс и Одноклассники (Рисунок 16).

⁴⁸¹ Деятельность запрещена в РФ.

⁴⁸² Деятельность запрещена в РФ.



Рисунок 16 –Telegram в структуре интернет-потребления (исследование Mediascope)

В аналитический корпус включены как пользовательские комментарии, так и реплики представителей управленческих структур; разделение по типу источника (исключительно «пользовательские» либо исключительно «управленческие» сообщения) сознательно не вводилось, поскольку предметом анализа выступает целостная коммуникативная сцена и ее динамика. Особый акцент сделан на типологии и качестве публикуемого контента, поскольку именно они медируют донесение управленческой позиции и структурируют рамки последующей дискуссии (инициируют интерес, поддерживают внимание либо, напротив, оставляют аудиторию индифферентной). Показано, что жанровое разнообразие и креативность подач повышают общую «температуру» сообщества, расширяют периметр вовлеченности и привлекают новых участников в потенциально дискуссионное поле.

Эмоциональный тон обсуждений оценивался по совокупности поведенческих индикаторов (реакции, в т.ч. эмодзи и комментарии), с дополнительной фиксацией коммуникативной корректности и уровня конструктивности диалога. Эмпатическое взаимодействие, в котором стороны признают позицию оппонента и поддерживают уважительную модальность, интерпретировалось как признак высокого коммуникативного качества и потенциала к согласованию. Иллюстративный пример подобного взаимодействия приводится далее в тексте и подвергается детальному разбору.

Средний показатель единиц контента, который размещался в анализируемом аккаунте за указанный период продолжительностью 3 месяца, рассчитывается по формуле:

- S постов за $X / 31 = \text{ср. } X$ (в день)
- S постов за $Y / 30 = \text{ср. } Y$ (в день)
- S постов за $Z / 31 = \text{ср. } Z$ (в день)

Далее: $(\text{ср. } X + \text{ср. } Y + \text{ср. } Z) / 3 = \text{ср. } W$ (в день), где S постов – общее количество единиц контента; X, Y, Z – это октябрь, ноябрь, декабрь; 30, 31, 30 – количество дней в месяце; ср. W – среднее количество единиц ежедневного контента за три месяца.

Ежедневный средний показатель комментариев или реакций читателей рассчитывается по формуле:

- S реакций за месяц $X (Y, Z) / \text{кол-во дней} = X, Y, Z$ (ед. за день).
- $(X+Y+Z) / 3=W$ (за день)

В данном случае, X, Y, Z – количество ежедневных реакций в октябре, ноябре, декабре соответственно.

- $(X+Y+Z)/3=W$ (ед. за день), где W – среднее количество реакций в день за рассматриваемый период в три месяца.

Таблица 1 – Сравнительная таблица аналитических данных аккаунтов в Telegram за период октябрь–декабрь 2024 года

| Аккаунт | Кол-во подписчиков ⁴⁸³ | Кол-во контента (ежедн.) | Доступ к комментариям да/нет | Средний показатель вовлеченности (ежедн.) за 3 месяца – реакции, комментарии (где открыты) |
|---|-----------------------------------|--------------------------|------------------------------|--|
| Губернатор Московской области А.Ю. Воробьев | 105 335 | 1,3 | да | Отсутствует возможность поставить реакцию 170,7 |
| Губернатор Красноярского края М.М. Котюков | 55 931 | 1,6 | да | 921,6 |
| Мэр города Сочи А.Г. Прошунин | 20 667 | 1,96 | нет | 116 |
| Министерство строительства и ЖКХ РФ | 52 352 | 5,8 | нет | Отсутствует возможность для комментариев 802,6 |
| Министерство экономического развития РФ | 18 928 | 3,5 | да | 121,5 |

Комментарии к аналитическим данным Таблицы 1

По итогам аналитики публикаций и реакций на публикации в telegram-каналах, выбранных для проведения контент-анализа органов власти, выявлены следующие характерные особенности.

– Губернатор Московской области А.Ю. Воробьев:

Здесь за указанный период было размещено всего 125 единиц контента: в октябре вышло 37 постов, в ноябре 29, в декабре 59 единиц. Среднее количество контента в день в октябре составило 1,2 поста;

⁴⁸³ Данные приведены на 09.01.2025.

в ноябре 0,9 постов; в декабре 1,9 постов – в среднем за рассматриваемый период в telegram–канале губернатора Московской области ежедневно выходило 1,3 единицы контента.

В аккаунте отключены реакции, но у пользователей есть возможность комментировать. Есть дни, когда контент не размещался – например, с 7 января по 14 января контент отсутствует. Такие продолжительные информационные вакуумы в коммуникациях для руководителя государственного органа исполнительной власти недопустимы.

В октябре пользователи 5 987 раз среагировали на контент губернатора, в день в среднем реагировали 193,1 раз; в ноябре сумма реакций составила 4 115 – ежедневный средний показатель составил 137,1 реакции; в декабре – 5 645 раз читатели среагировали на сообщения А.Ю. Воробьева, средний показатель ежедневной вовлеченности составил 182 единицы. За период в три месяца средний показатель ежедневной реакции на посты губернатора Московской области составил 170,7 единиц.

– Губернатор Красноярского края М.М. Котюков:

В аккаунте губернатора Красноярского края в октябре вышло 52 единицы контента; в ноябре опубликовано 45 единиц; в декабре количество контента составило 54 единицы. В среднем ежедневно на площадке публикуется 1,6 единиц контента. В telegram–канале губернатора пользователям доступны и комментарии, и реакции – нет ограничений, которые мы отмечаем в telegram–аккаунте губернатора Московской области.

В октябре участники сообщества губернатора М.М. Котюкова оставили 29 597 реакций и комментариев под постами губернатора; в ноябре реагирований было 25 232; в декабре – 30 043 единицы. Среднее число ежедневных реакций на контент составляет 921,6 единиц.

Отметим, что губернатор Котюков М.М. уделяет внимание качеству ответов на комментарии пользователей, мотивируя муниципальные образования края вести активные коммуникации с жителями в сетевом пространстве.

Так, лучшие главы городов, районов и сельсоветов были отмечены специальными наградами за организацию работы с жителями⁴⁸⁴.

– **Мэр города Сочи А.Г. Прошунин:**

В telegram-канале мэра Сочи в октябре было опубликовано 56 постов и в среднем в день публиковалось 1,8 ед. контента. В октябре количество размещенных постов увеличилось до 60, а в ноябре до 67 единиц. Всего за три месяца в канале вышло 183 информационных сообщения и средний показатель ежедневного публикуемого контента составил за этот период 1,96 единиц. По количеству размещенного контента глава муниципального образования обошел глав субъектов.

В telegram-канале А.Г. Прошунина отсутствует возможность оставлять комментарии к постам, но можно оставить реакцию, нажав на эмодзи. Однако, есть ограничения и на выбор эмодзи – предлагается 11 вариантов реакций, среди них нет негативных. В приведенном примере пользователь, не согласный в чем-то с мэром города, не сможет высказать свое мнение ни в комментарии, ни путем демонстрации эмоции по отношению к опубликованной информации. Эмоциональная составляющая, передаваемая через эмодзи, в данном канале односторонняя – только положительная, что выглядит неестественно.

– **Министерство строительства и ЖКХ Российской Федерации:**

В telegram-канале федерального министерства строительства и ЖКХ за рассматриваемый период было опубликовано всего 539 единиц контента: 200 сообщений в октябре; 183 сообщения в ноябре и 156 публикаций вышло в декабре. В среднем ежедневно размещалось по 5,8 единиц контента, что является самым высоким показателем среди рассматриваемых площадок цифрового сетевого пространства.

⁴⁸⁴ Telegram-канал Михаил Котюков [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/mkotyukov/1475> (дата обращения: 16.01.2025).

В аккаунте пользователи не могут оставлять комментарии к постам, но могут использовать ограниченное количество эмодзи – 7 единиц, среди которых отсутствует возможность выражать критическую или негативную реакцию. В октябре участники сообщества Минстроя России 21 467 раз комментировали содержание аккаунта, оставляли реакцию или делали репосты; в ноябре 23 453 раза; в декабре 28 939 раз. Средний показатель активности аудитории за анализируемый период составил 802,6 единицы.

– Министерство экономического развития Российской Федерации:

В telegram–канале федерального министерства экономического развития за три месяца 2024 года с октября по декабрь было размещено 326 единиц контента. Среднее ежедневное количество размещаемой информации – 3,5 постов. В октябре было опубликовано 110 сообщений, в ноябре – 108, в декабре также 108 единиц контента.

На площадке можно оставлять комментарии – они открыты для участников сообщества. Эмодзи прошли фильтр – откровенно негативные были скрыты, но выбор среди реакций достаточный – 23 реакции положительного и нейтрального характера и один брендированный эмодзи. В октябре пользователи 3 564 раз среагировали на информацию в аккаунте, в ноябре чаще – 3 973 раза, в декабре – 3 630 раз. То есть, в среднем читатели ежедневно 121,5 раз выражали свою реакцию на информационные сообщения.

Таблица 2 – Сравнительная таблица аналитических данных пабликов ВКонтакте (период октябрь–декабрь 2024 года)

| Аккаунт | Кол-во подписчиков (тыс.) ⁴⁸⁵ | Ср. периодичность публикаций (ежедн.) | Доступ к ком-риям да/нет | Средний показатель вовлеченности (ежедн.) – реакции, репосты, комментарии (где открыты) |
|---------------------------------|--|---------------------------------------|--------------------------|---|
| Команда губернатора Подмосковья | 37 тыс. | 5 | да | 211,6 |

⁴⁸⁵ Данные приведены на 09.01.2025.

| | | | | |
|---|-----------|-----|-----|---|
| Губернатор Красноярского края М.М. Котюков | 32,9 тыс. | 1,5 | да | 12,1 |
| Мэр города Сочи А.Г. Прошунин | 1,6 тыс. | 1,9 | да | 122,8 |
| Министерство строительства и ЖКХ РФ | 49 тыс. | 3,2 | нет | Отсутствует возможность оставлять комментарии 94,8 |
| Министерство экономического развития РФ | 40 тыс. | 1,9 | да | 73 |

Комментарии к аналитическим данным Таблицы 2

– Команда губернатора Подмосковья (официальный паблик ВКонтакте администрации губернатора и правительства Московской области):

Паблик объединяет информационные сообщения о деятельности губернатора Воробьева А.Ю. и региональных событиях, в том числе, без участия главы региона. В октябре размещено 148 постов, в ноябре 152 сообщения, в декабре – 169. Таким образом, в среднем ежедневно на странице регионального органа исполнительной власти размещается по 5 постов. Пользователи активно участвуют в комментировании информации и оставили в октябре 6 523 реакции на контент; в ноябре 6 517 раз выразили свое отношение в виде комментариев или реакций; в декабре 6 422 раза среагировали на посты в паблике. В среднем участники сообщества ежедневно оставляли по 211,6 комментария.

– Губернатор Красноярского края М.М. Котюков:

За три анализируемых месяца ВКонтакте губернатора было опубликовано 142 поста. Наибольшее количество размещено в декабре – 51 единица; в ноябре – 44 единицы; в октябре – 47 единиц контента. То есть, ежедневно на странице М.М. Котюкова в среднем публиковалось 1,5 единиц контента.

У губернатора открыты комментарии для пользователей, они ставят лайки, делают репосты. Наибольшее количество реакций пользователи оставили в октябре – 419 единиц; в ноябре 329 раз участники сообщества выражали реакции на сообщения; в декабре такой показатель составил 366 единиц. Средний показатель реагирования на посты губернатора составил 12,1 единиц.

– Мэр города Сочи А.Г. Прошунин:

ВКонтакте у мэра города Сочи комментарии для участников страницы доступны – пользователи активно комментируют и всего за три месяца оставили 11 301 реакцию на информацию, которая была размещена в паблике городского главы. В октябре пользователи реагировали 3 492 раза, в ноябре 3 290 раз, в декабре – 4 519 раз. Среднее ежедневное количество реакций участников сообщества мэра составляет 122,8 единиц.

В октябре 2024 года на своей сетевой площадке мэр разместил 56 сообщений, в ноябре 58 постов, в декабре было опубликовано 64 сообщения. Ежедневный средний показатель объема публикуемого контента составляет 1,9 единицы. Как уже отмечалось, в telegram–канале мэра Сочи отсутствует возможность комментировать публикации, зато в паблике ВКонтакте комментарии открыты, что позволяет пользователям высказывать мнение и участвовать в обсуждении актуальных городских вопросов.

Контент–анализ публикаций выявляет устойчивые тематические кластеры, к которым руководитель систематически возвращается: состояние городской инфраструктуры и ремонтно-дорожные работы; проблематика ЖКХ и обращение с отходами; строительство и модернизация объектов образования; развитие спортивной инфраструктуры и сферы здравоохранения. Дополнительно репрезентированы сюжеты культурной жизни, поддержки одаренных детей, волонтерства, демографической политики и реализации национальных проектов. Как и на иных официальных сетевых площадках, присутствует рутинный пласт поздравительных сообщений, приуроченных к профессиональным праздникам и памятным датам.

Ключевым наблюдением является дефицит публичной артикуляции «трудных» тем: в обоих каналах отсутствует обсуждение реально значимых для горожан проблем, хотя они последовательно поднимаются в пользовательских комментариях. Публикации управленца фокусируются на позитивной повестке и отчетных показателях, тогда как острые вопросы городской жизни остаются вне диалога; фиксируется неготовность мэра к открытой дискуссии по конфликтным сюжетам – паттерн, типичный для практик официальных коммуникаций. В результате коммуникативная результативность, понимаемая как полнота и продуктивность двустороннего обмена между управлением и населением, остается низкой.

Эмпирические признаки таковы: значимая доля обращений граждан игнорируется; в случаях ответов отсутствуют обозначенные сроки решения, промежуточные этапы рассмотрения и персональная ответственность исполнителей. Взаимодействие принимает формально–процедурный характер и не формирует полноценный коммуникационный механизм социального управления, опирающийся на обратную связь обеих сторон. Это воспроизводит рост неудовлетворенности и социальной напряженности, ослабляя доверие к органам власти; в терминах А.В. Тихонова проявляются признаки кризиса как эффекта разрыва между институциональными практиками и запросами городской общности.

– **Министерство строительства и ЖКХ Российской Федерации:**

ВКонтакте ведомства всего было выпущено 292 поста – по месяцам: 114 сообщений в октябре, 95 постов в ноябре и 83 информационных сообщения вышло в декабре. В среднем в день выходило 3,2 единиц контента.

В паблице не получится оставлять комментарии – такая возможность отсутствует, можно оставлять лайки и делать репосты. Общее количество реакций пользователей за исследуемый период составило 8 701 единицу. В октябре участники интернет–коммуникации реагировали на контент Минстроя России 1 790 раз, в ноябре 3 494 раза, в декабре 3 417 раз.

Среднее количество ежедневных реакций на контент министерства ВКонтакте – 94,8 раз.

– Министерство экономического развития Российской Федерации:

МЭР РФ позволяет пользователям комментировать свои посты. В октябре участники сообщества 2 028 раз оставляли реакции, в ноябре 2 696 человек выразили свое отношение к контенту тем или иным способом, в декабре 1 975 человек среагировали на сообщения минэкономразвития РФ. Средний показатель ежедневного реагирования на посты министерства составил 73 единицы.

Всего за период в три месяца конца 2024 года опубликовано 178 постов – из них 60 вышло в октябре, 60 в ноябре, 58 в декабре. Ежедневный средний показатель для паблика – размещение 1,9 единицы контента.

Итоги контент-анализа взаимодействия и вовлеченности в управленческих аккаунтах

В среднем в telegram-каналах губернаторов показатель вовлеченности колебался от 170,7 до 921,6 реакций в день, тогда как у федеральных министерств этот показатель составлял 121–802,6 реакции. У представителя муниципального органа власти мы наблюдаем среднее количество реакций почти 123 единицы ежедневно. Во ВКонтакте средняя активность варьировалась от 12,1 до 211,6 реакций в день, если смотреть все анализируемые паблики.

Основные сходства и недостатки в управленческих коммуникациях

– Частота публикаций.

Наибольший объем контента размещают министерства (до 5,8 постов в день), тогда как губернаторы публикуют в среднем 1,3–1,6 постов. Недостатком является отсутствие регулярности публикаций, особенно у губернатора Московской области, у которого наблюдался перерыв в публикациях до недели.

– Возможность обратной связи.

В сетевых сообществах Губернатора Красноярского края и Московской области открыты комментарии, тогда как у мэра Сочи и федерального министерства они частично или полностью заблокированы. Это ограничивает общественное обсуждение возникающих в управленческой практике вопросов и снижает вовлеченность аудитории в управленческий процесс.

– *Фильтрация реакций.*

В некоторых аккаунтах пользователям предлагаются только положительные эмодзи, исключается возможность выразить несогласие или недовольство. В telegram–канале губернатора Московской области возможность оставить реакцию с помощью эмодзи отсутствует. Министром России также ограничил выбор эмодзи, решив за аудиторию, что у нее не может быть критической реакции на контент.

Следовательно, такой подход создает ощущение имитации диалога с пользователями и снижает доверие к официальному аккаунту, не позволяя развиваться сотрудничеству в цифровом сетевом пространстве власти и общества.

– *Активность пользователей.*

Самый высокий уровень вовлеченности наблюдается в аккаунтах губернатора Красноярского края (921,6 реакций в день), тогда как у губернатора Московской области этот показатель ниже (170,7). Это говорит о разнице в стиле взаимодействия с подписчиками сообщества.

– *Роль визуального контента.*

Отметим более высокую вовлеченность в аккаунтах, где используется разнообразный медиаконтент – фото, видео, инфографика, опросы, конкурсы. Особенно поддерживает аудитория локальный контент, видя фотографии мест проживания. Обратим внимание, что даже если контент креативный, но оторван от реальной жизни – он менее интересен пользователям. Поэтому аккаунты министерств, несмотря на большое число публикаций, уступают по активности аудитории каналам губернаторов.

В итоге выполненного первого этапа контент-анализа видим, что «новые медиа» недостаточно используются для повышения эффективности решения управленческих вопросов, диалог с жителями пока носит больше касательный характер. Приведем пример из десяти тем, которые могли бы решаться в сотрудничестве с гражданским обществом:

– Оценка качества ЖКХ и городских служб. Какие проблемы требуют немедленного вмешательства?

– Обратная связь по социальной политике. Какие инициативы поддерживает население?

– Транспортные и дорожные проблемы. Где требуется ремонт дорог или изменение маршрутов?

– Экологическая обстановка. Как население воспринимает состояние воздуха и мусорную реформу?

– Безопасность и правопорядок. Какие зоны считаются небезопасными?

– Качество медицинских услуг. Какие вопросы возникают при обращении в медучреждения?

– Доступность образования. Есть ли проблемы с местами в школах и детских садах?

– Инвестиции и развитие. Какие проекты вызывают интерес или опасения?

– Культурные и спортивные мероприятия. Какие форматы востребованы?

– Цифровые сервисы госуслуг. Насколько удобны электронные сервисы для населения?

Рекомендации по использованию медиапространства для формирования доверия между властными органами и жителями по итогам контент-анализа

Представленные результаты контент-анализа позволяют перейти от констатации дефицитов к исследовательски обоснованным направлениям настройки коммуникации органов исполнительной власти в сетевом медиапространстве:

– Регулярность присутствия коррелирует со снижением неопределенности – календарная ритмика публикаций, фиксированные временные «окна» обновлений и резервирование каналов дистрибуции ассоциируются с формированием устойчивых практик обращения к официальным источникам⁴⁸⁶.

– Институционализация интерактивности демонстрирует связь с ростом доверия⁴⁸⁷ – открытые комментарии, адресные ответы в пределах согласования SLA и публичный «трек» обращений (статусы, сроки, ответственные) переводят конфликтные темы в управляемое поле обсуждения и повышают воспроизводимость обратной связи.

– Подлинность обратной связи⁴⁸⁸ выступает значимой переменной: допуск и адресная обработка негативных реакций предотвращают их латентное накопление; прозрачное объяснение ограничений (ресурсных, правовых, технологических) снижает вероятность эскалации и укрепляет легитимацию управленческих действий.

– Персонализация коммуникативных актов уменьшает воспринимаемую социальную дистанцию «власть – граждане»: ответы, маркированные конкретным исполнителем (руководителем), ассоциируются с большей ответственностью за содержание и качеством сопровождения кейса⁴⁸⁹.

– Контентная модульность и оперативная корректировка содержания по поведенческим индикаторам вовлеченности повышают удержание внимания⁴⁹⁰ – тематические рубрики, короткие форматы, FAQ (от англ. «Frequently Asked Questions» – *раздел на сайте, содержащий ответы на часто задаваемые*

⁴⁸⁶ Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. // Вестник Московского университета. Сер. 10. Журналистика. 2021. №3. С. 198-215.

⁴⁸⁷ Там же.

⁴⁸⁸ Макушева М. О., Нестик Т. А. Социально–психологические предпосылки и эффекты доверия социальным институтам в условиях пандемии. // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2020. № 6. С. 427–447.

⁴⁸⁹ Юсифова К.М. Особенности формирования имиджа политиков в социальных сетях: Россия и США. // Медиа. Информация. Коммуникация [Электронный ресурс]. 2024. Т. 38. № 2. С. 87-93. URL: <http://mic.org.ru/vyp/38-2/38-2-yusifova.pdf> (дата обращения: 14.09.2025)

⁴⁹⁰ Топчий И. В. Медийный SMM: соединение визуального и эмоционального. // Знак: проблемное поле медиаобразования. 2018. № 3(29). С. 145-153.

вопросы пользователей), кейсы «до» и «после», инфографика; визуальная верификация (фото и видео с локации) часто функционирует как полноценный ответ по обращению в сферах благоустройства и ЖКХ.

– Многоуровневый медиаконтур расширяет охват и валидирует сообщения: сочетание прямых эфиров и коротких видео для срочных уведомлений, лонгридов (от англ. long read, дословно – «долго читать»; *формат подачи текстового контента, который отличается большим объёмом и глубоким раскрытием темы*) для сложных реформ, кросспостинга между муниципальным, региональным и федеральным уровнями, а также медиартнерства с региональными СМИ повышают межплатформенную устойчивость.

– Институциональные механизмы признания лучших коммуникационных практик⁴⁹¹ органов власти с жителями (рейтинги, публичные кейсы, награды) оказываются полезны для закрепления норм прозрачности как элемента служебной культуры.

– Кадровая подготовка модераторов и управленцев обеспечивает качественный диалог в сетевом пространстве⁴⁹²: компетенции цифровой модерации, работа с конфликтными обсуждениями, эмпатические стандарты, правовые аспекты и знание платформенных регламентов снижают транзакционные издержки согласования.

– Процедурная обеспеченность координации повышает предсказуемость реакции – сетевые протоколы публичного реагирования с заранее описанными сценариями для типовых повесток, указанием каналов, таймингов, ответственных и форматов отчетности повышают воспроизводимость управленческих практик⁴⁹³.

⁴⁹¹ Максименко А.А. [и др.] Оценка населением эффективности цифровой коммуникации глав регионов в интернет-диалоге «власть – общество» // Регионология. 2024. Т. 32. № 2. С. 217–241.

⁴⁹² АНО ЦЭ провела экспертное мероприятие «Госслужба 2.0: Новая парадигма обучения руководителей в цифровую эпоху данных и ИИ». [Сайт]. URL: <https://clck.ru/3Pjm47> (дата обращения: 15.10.2025).

⁴⁹³ Меньшиков, А.А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учеб. пособие. Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ». 2013. 75 с.

– Метрики эффективности задают измеримую рамку⁴⁹⁴: доля обращений с ответом в срок; среднее время первичного отклика; индекс удовлетворенности содержанием ответа⁴⁹⁵; глубина потребления контента; доля конструктивных веток в комментариях; доля кейсов, закрытых «под ключ». Наблюдается полезность и регулярного аудита и сопоставления между уровнями власти.

В интерпретации научной специальности 5.4.7. «Социология управления» взаимодействие органов исполнительной власти в «новых медиа» проявляется как форма сетевой координации, где организованность достигается не только правовыми регламентами, но и архитектурой коммуникационных процедур. Эмпирика указывает, что доверие и вовлеченность возрастают там, где границы институций остаются проницаемыми для управляемых входов граждан, а режим «организованной интерактивности» (регламент + эмпатия + визуальная верификация) стабилизирует ожидания и снижает конфликтность. Таким образом, сетевое медиапространство функционирует как инфраструктура коллективного внимания, перераспределяющая приоритеты повестки и усиливающая значимость измеримых стандартов адресности и ответственности.

В ходе анализа в рамках параграфа 2.2. предпринята попытка показать, что организованность в «новых медиа» формируется не столько технологически, сколько социально; предположительно, именно конфигурация акторов и норм участия задает управленческий эффект. Использован новый подход к ранжированию социальных факторов (согласно задаче №5 диссертационной работы), где в вероятностном порядке значимости выделены:

1. институциональное доверие (воспринимаемая справедливость);
2. вовлеченность и репертуары участия;
3. адресность и социальная селективность

⁴⁹⁴ Базлуцкая М.М., Сытник А.Н., Цветкова Н.А. Вовлеченность аудитории как показатель эффективности цифровой дипломатии. // Вестник МГИМО-Университета. 2024. Том 17. № 4. С. 48-82.

⁴⁹⁵ Палачева Ю.А. Использование метрик для анализа социальных сетей: проблемные вопросы, количественные методы оценки, выбор показателей эффективности. // PolitBook. 2021. №4. С. 140-156.

коммуникации; 4. эмпатическая валидизация сообщений; 5. прозрачность и отчетность; 6. темпоральная стратегия поведения; 7. сетевой социальный капитал и «мосты»; 8. медиаграмотность и компетенции модерации; 9. визуальная верификация; 10. платформенная устойчивость.

Для каждого фактора, вероятно, релевантны критерии эффективности: индекс доверия и доля конструктивных коммуникационных веток; ко-производство контента; доля «точных попаданий» в целевые группы; снижение конфликтной лексики; удельный вес публичных отчетов и именованных ответственных; «time-to-reply» / «time-to-resolve» (пер. с англ. – «время на ответ» / «время на решение»); цитируемость лидеров мнений; доля ответов по скриптам без эскалаций; доля кейсов с фото-видео-подтверждениями; стабильность охватов при модерационных сдвигах. Можно предположить, что перевод этих факторов в измеримые индикаторы задает контур управляемой организованности и порядка. Вместе с тем, остается открытым вопрос о весах факторов в различных институциональных контекстах и режимах повестки.

Переходя к следующему параграфу, отметим, что дальнейший разбор, вероятно, потребует смещения акцента от ранжирования к раскрытию механизмов действия факторов и их пороговых значений. Будет предпринята попытка операционализировать связи «фактор → метрика → управленческое решение» для рутинных и кризисных сценариев, допуская вариативность эффектов в зависимости от платформенной конфигурации. Ожидается, что такой шаг уточнит причинные модели и предложит процедурные настройки, оставляя пространство для следующей эмпирической верификации.

2.3. Социальные факторы повышения результативности управления в современной медиасреде

Во втором этапе контент-анализа применен инструментарий внешних аналитических платформ (Пресс-Индекс⁴⁹⁶, Popsters⁴⁹⁷ и TGStat.ru⁴⁹⁸) в объеме открытого функционала. Полученные метрики (охват, ER, динамика активностей, структура реакций и комментариев, темпоральные пики вовлеченности) использовались для оценивания интенсивности и форматов участия пользователей в коммуникациях, инициируемых органами исполнительной власти в сетевом пространстве. Дополнительно ставилась задача выявить не только текущие эффекты, но и потенциал медиaprостранства как ресурса социального управления – в логике сопряжения административной координации и гражданской самоорганизации.

Использование сервисов мониторинга позволило операционализировать параметры сетевого поведения (ритмика потребления, отклик на жанры и повестки, устойчивость внимания к институциональным аккаунтам) и интерпретировать их как индикаторы управляемости обратной связи. В совокупности с иными управленческими компетенциями такие данные рассматриваются как основание для проектирования механизмов ко-вовлечения населения в развитие территорий (локальное социальное пространство), включая настройку адресности сообщений и сценариев реагирования. Эмпирическая база этапа сохранена сопоставимой с предыдущим: анализ проводился по тем же официальным аккаунтам органов власти, что обеспечивает преемственность выборки и сопоставимости результатов.

⁴⁹⁶ Пресс-Индекс – мониторинг СМИ и социальных сетей [Электронный ресурс]. URL: clck.ru/3NNDyT (дата обращения: 18.03.2025).

⁴⁹⁷ Popsters.ru – статистика и аналитика контента сообществ в социальных сетях [Электронный ресурс]. URL: <https://popsters.ru/app/dashboard> (дата обращения: 18.03.2025).

⁴⁹⁸ Крупнейший каталог Telegram-каналов и чатов TGStat – Россия [Электронный ресурс]. URL: <https://tgstat.ru/> (дата обращения: 18.03.2025).

В выборку второго этапа контент–анализа пяти **telegram–каналов** в рамках написания третьего параграфа главы второй за период с **12 декабрь 2024 года до 12 января 2025 года** вошли: **345 уникальных сообщений** в аккаунтах; **721 комментарий** пользователей; изучено **192 реакции**; приняты ко вниманию для подведения итогового результата **1327 пересылок**. Контент–анализом охвачена аудитория в количестве от **253 213 подписчиков** (*аудитория, увидевшая информацию, благодаря репостам, в расчет не берется*).

В выборку контент–анализа за период **31 октября – 30 ноября 2024 года** в социальной сети **ВКонтакте** вошли **411 сообщений** из пабликов, выбранных для анализа; приняты ко вниманию **33 711 реакций и комментариев** пользователей. Контент-анализом охвачено **160 500 подписчиков** пабликов ВКонтакте (*в данные не входит аудитория, вовлеченная в просмотр контента, но не подписанная на паблик*).

Таким образом, **общее количество участников сетевого медиaprостранства**, вошедшее в выборку второго этапа, составило **413 713**.

Результаты мониторинга telegram–каналов за период с 12 декабрь 2024 года до 12 января 2025 года размещены в Таблицу 3. Данные по социальной сети ВКонтакте за период 31 октября 2024 года – 30 ноября 2024 размещены в Таблицы 4 – 8; к таблицам даны дополнительные пояснения. В процессе аналитики применялись следующие специальные обозначения⁴⁹⁹:

– ER POST – это показатель вовлечённости аудитории в пост, размещенный в социальных сетях. Позволяет оценить эффективность конкретных постов и понять, какой формат наиболее откликнулся аудитории. Для расчёта ER POST используется формула, в которой учитываются только реакции на определённую публикацию. В количество реакций входят лайки, комментарии, репосты и другие действия, демонстрирующие интерес к посту. $ER_{post} = (\text{лайки} + \text{репосты} + \text{комментарии} + \text{дизлайки для YouTube}) / \text{кол-во подписчиков} * 100\%$.

⁴⁹⁹ Engagement Rate (ER): как правильно считать коэффициент вовлеченности в соцсетях [Электронный реурс]. URL: <https://popsters.ru/blog/post/55> (дата обращения: 18.12.2024).

– Метрика дневной вовлеченности (ER DAY) – показывает, как аудитория реагирует на контент в течение одного дня: насколько активно ставит лайки, репостит, комментирует и сохраняет себе публикации. Итоговое значение ER DAY, условно, демонстрирует, сколько человек из всех участников сообщества проявили активность в течение суток.

– ER view – это коэффициент вовлеченности по просмотрам (Engagement Rate by Views). Демонстрирует, насколько контент интересен подписчикам. Показатель рассчитывается как отношение суммы реакций к каждому посту (лайков, комментариев, репостов) к количеству просмотров.

– Показатель VR (Visibility Rate – коэффициент видимости) – в соцсети обычно показывает, какое число людей по отношению к общему числу подписчиков видело контент. И опосредовано показывает долю новостных хроник профилей друзей и подписчиков (лент), в которые попал материал. Опосредованно, потому что абсолютные значения показателя сильно зависят от качества аудитории профиля. И от самого контента.

VR публикации рассчитывается по формуле: $VR = (\text{Сумма просмотров}) / (\text{кол-во подписчиков})$. При желании материал можно поместить в большее количество лент друзей и подписчиков (+15-20%) путём установки 10-20 лайков на пост сразу после размещения материала – алгоритмы соцсети фиксируют всплеск активности под постом, повышают его рейтинг как потенциально интересный и он появляется в большем количестве лент друзей и подписчиков. В социальной сети «ВКонтакте» есть виральный охват, который определяет число пользователей, не подписанных на группу, но увидевших пост. Этот показатель характеризует популярность контента – чем он выше, тем больше вероятность увеличения базы подписчиков и потенциальных клиентов.

– LR (Love Rate) – показатель в социальных сетях, отражающий долю подписчиков, положительно оценивающих контент сообщества. Формула расчёта такова: $LR = (\text{лайки} / \text{количество постов}) / \text{подписчики} \times 100\%$.

Соотношение «лайки» и «количество постов» выражает среднее число (уникальных) пользователей, положительно оценивших посты (предполагается, что один пользователь не может поставить более одного лайка). Также существует альтернативная методика расчёта: $LR = \text{количество лайков} / \text{количество постов} \times 100\%$. При таком подходе Love Rate выражает простое среднее число лайков (положительных взаимодействий) на пост. Показатель LR помогает оценить степень одобрения контента подписчиками.

– Talk Rate (TR) – это smm-метрика, которая отражает активность пользователей в комментариях к постам. Она исчисляется в процентах и показывает, насколько аудитория вовлечена в общение. В некоторых источниках коэффициент называют уровнем общительности. TR рассчитывается по формуле: $TR = \text{сумма комментариев} / \text{кол-во подписчиков} / \text{кол-во публикаций за анализируемый период} \times 100\%$. Показатели LR и TR помогут оценить и измерить определенную активность при планировании стратегии ведения сообществ.

Перейдем к полученным результатам контент-анализа. Отметим, что вовлеченность по взаимодействию (ER%) включает любое действие, которое совершил пользователь в telegram-канале – реакция, репост, комментарий. В таблице конкретизируется показатель max и min (в процентах) вовлеченности пользователей, в том числе, отдельно в единицах указывается среднее количество, что позволяет отслеживать, какой размещенный контент вызывает наибольший интерес аудитории и, наоборот, оставляет равнодушным.

В аккаунте telegram-канала губернатора Московской области максимальная вовлеченность аудитории и максимальное количество комментариев приходятся примерно на один период – по показателю ER, это с 16 по 22 декабря, а максимальное количество комментариев фиксируется 19 декабря 2024 года⁵⁰⁰.

⁵⁰⁰ Воробьев LIVE [Электронный ресурс]. URL: https://t.me/vorobiev_live/7918 (дата обращения 13.01.2025).

Текст сообщения содержит в себе обзор вопросов жителей Московской области, поступивших на прямую линию президента РФ, которая прошла ранее

Таблица 3 – Сравнительная таблица данных аккаунтов в Telegram за период с 12 декабря 2024 по 12 января 2025 гг. (по данным Пресс-Индекс)

| Аккаунт | Вовл. по взаим-ю (ER%) max | Вовл. по взаим-ю (ER%) min | Среднее кол-во ком-ев (ед.) max | Среднее кол-во ком-ев (ед.) min | Среднее кол-во перес-к (max) | Среднее кол-во перес-к (min) |
|---|----------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Воробьев LIVE (губернатор Московской области А.Ю. Воробьев) | 0.48% | 0.1% | 370 | 25 | 1019 | 37 |
| Губернатор Красноярского края М.М. Котюков | 4.2% | 0.58% | 243 | 25 | 97 | 14 |
| Мэр города Сочи А.Г.Прошунин | 3.98% | 0.59% | Реакции 104 | Реакции 41 | 93 | 4 |
| Минстрой России | 2.51% | 0.61% | Реакции 88 | Реакции 30 | 60 | 5 |
| Минэкономразвития России | 6.12% | 0.45% | 108 | 1 | 58 | 3 |

Этот пост губернатора МО просмотрели почти 265 тысяч человек, в нем есть конкретная информация для обращающихся жителей и стратегические планы развития региона. Отметим, что посты могут специально распространяться с использованием инструментов продвижения мессенджера Telegram, чтобы увеличить охватность. Вероятно, сообщение было специально растиражировано. Тем более, в Московской области сформирована экосистема, в которую входят аккаунты других государственных организаций регионального уровня. И в эту же дату пользователи сделали максимальное количество пересылок (репостов) контента поста в аккаунте губернатора Московской области.

Рассмотрим на примере Министерства ЖКХ Московской области, как выглядит информационная экосистема. В нее входят: ЖКХ Подмосковья Chat⁵⁰¹, ГУП «МО КСМО»⁵⁰², МосОблЕИРЦ⁵⁰³, МОС АВС комментарии⁵⁰⁴, ГБУ МО «УТНКР»⁵⁰⁵, Фонд капитального ремонта Московской области⁵⁰⁶, Мегабак бот⁵⁰⁷, Управдом МО⁵⁰⁸. То есть, из данных площадок сформировано медиaprостранство отраслевого министерства и при необходимости важное управленческое решение быстро распространяется по ним. Формирование собственной экосистемы в медиасфере является инструментом повышения эффективности присутствия органа управления в цифровом сетевом пространстве.

Максимальный средний показатель вовлеченности по взаимодействию (ER) в аккаунте губернатора Красноярского края система фиксирует его 31 декабря. В отличие от аккаунта губернатора Московской области, максимальное количество оставленных участниками сообщества комментариев и сделанных репостов не совпадает с датой, когда отмечается максимальный показатель вовлеченности по взаимодействию. То есть, в этом telegram-канале коммуникации строятся более естественно – аудитория либо реагирует на контент, подтверждая комментариями и репостами сообщение губернатора, либо не реагируют.

⁵⁰¹ ЖКХ Подмосковья [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/gkhpodmoskovie> (дата обращения: 24.12.2024).

⁵⁰² ГУП «МО КСМО» [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/gupkcmo> (дата обращения: 24.12.2024).

⁵⁰³ МосОблЕИРЦ [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/mosobleirz> (дата обращения: 24.12.2024).

⁵⁰⁴ МОС АВС [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/chatgkumosavs> (дата обращения: 24.12.2024).

⁵⁰⁵ УТНКР [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/utnkr> (дата обращения: 24.12.2024).

⁵⁰⁶ Фонд капитального ремонта Московской области [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/FkrMosreg> (дата обращения: 24.12.2024).

⁵⁰⁷ Мегабак. [Электронный ресурс] URL: https://t.me/megabakinfo_bot (дата обращения: 24.12.2024).

⁵⁰⁸ Управдом МО. [Электронный ресурс] URL: <https://t.me/upravdommo> (дата обращения: 24.12.2024).

Фиксируется, что помимо комментариев и репостов значимым индикатором отклика выступают «реакции» (эмотивные маркеры). Требуется отдельная операционализация: пока неочевидно, при каких условиях одни сообщения провоцируют «легкое» эмоциональное маркирование, тогда как другие инициируют когнитивно более затратную практику – развернутый комментарий или репост. Предполагается, что распределение форм отклика определяется сочетанием тематической релевантности, модальности подачи (тон, визуал, длительность, «человеческое лицо» сообщения) и порогами вовлеченности, задаваемыми платформенными конвенциями. Дальнейшие исследования поведенческих паттернов пользователей в Telegram позволят точнее связать тип контента с траекторией взаимодействия и, тем самым, расширить ответ на вопрос об эффективности управленческого воздействия в сетевой среде.

Иллюстративен кейс от 31 декабря: в официальном канале губернатора Красноярского края опубликованы новогоднее обращение и пост о визите к ветерану Великой Отечественной войны. Совокупность показателей (100+ тыс. просмотров, > 200 комментариев, ≈2,5 тыс. реакций) свидетельствуют о высокой «плотности внимания». Использование короткого кругового видео («кружок») длительностью до минуты выступает удачным решением: а) снижается когнитивная нагрузка и растет вероятность досмотра; б) создается эффект персонального присутствия лидера («персонализация» как социальный фактор доверия); в) формат соответствует нативной эстетике площадки, резонируя с ожиданиями молодежной субаудитории. В сопряжении с постом о визите к ветерану формируется «мост» между официальной повесткой и локальными ценностями, что усиливает аффективную привязку аудитории и переводит эпизодическое внимание в устойчивое.

С точки зрения параграфа 2.3. («Социальные факторы повышения результативности управления в современной медиасреде») наблюдается следующее. Во-первых, персонализация снижает социальную дистанцию и выступает независимым предиктором доверительных откликов

(реакции → комментарии → «соучастие»). Во-вторых, ритуальная темпоральность (праздничные даты) задаёт благоприятное «окно смыслов», трансформируя рутинное информирование в практике коллективной идентификации. В-третьих, визуальная верификация (краткое видео, репортажные кадры) повышает доказательность сообщения и конвертирует внимание в готовность к советным действиям (от распространения контента до участия в инициативах). Тем самым комбинация короткого нативного формата, ценностного контента и адресного включения «человеческого лица» власти описывает механизм, через который социальные факторы (доверие, идентификация, эмпатия) масштабируют результативность управленческого взаимодействия в «новых медиа».

Добавляет симпатии соответствующий стиль одежды управленца. То есть, если фолловерам (в значении «чей-либо подписчик в социальной сети») предлагается современный формат контента, то представитель власти стилистически должен соответствовать коммуникации. В рассматриваемом случае у губернатора подходящий стиль одежды⁵⁰⁹. Таким образом, по-новому выстраиваемые коммуникации (не менее важны, конечно, и другие параметры: успешная хозяйственная деятельность команды органа власти; участие в благотворительных проектах и т.п.) влияют на интерес аудитории к деятельности лидера региона в социальном сетевом пространстве. Это явление имеет и обратный характер – новые подходы к коммуникации влияют на отношение аудитории к органу власти.

Важно сказать, что сводные статистики активности (охваты, реакции, ER) в официальных аккаунтах управленцев не выступают самоцелью, однако сетевое пространство предъявляет ресурсы реального управления: аналитические панели платформ позволяют интерактивно настраивать коммуникационный механизм, сопоставляя формат сообщений с динамикой отклика и «тягой» тем.

⁵⁰⁹ Telegram-канал Михаил Котюков [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/mkotyukov/1484> (дата обращения: 19.01.2025).

В этом смысле Telegram-экосистема функционирует как инфраструктура управленческой респондентности, где корректировки контента и процедур обратной связи конвертируются в управляемые изменения поведенческих траекторий аудитории.

Эмпирически показательно: 20 декабря максимальная концентрация комментариев зафиксирована под сообщением о встрече губернатора М.М. Котюкова с заместителем председателя правительства РФ Д.Н. Патрушевым – 234 комментария к теме экономики замкнутого цикла в сфере ТКО⁵¹⁰. При этом модерация в канале носит постфактум–характер: ответы представителей власти появляются с заметной задержкой и, как правило, принимают оправдательную модальность, поскольку тон дискуссии уже задан гражданами. Такая конфигурация смещает баланс от проактивной повестки к реактивному «тушению» конфликтов и повышает издержки легитимации.

Представляется продуктивным иной, более организованный режим: коммуникационные специалисты, обладающие компетенциями сетевой фасилитации, инициируют диалог до эскалации – проводят тематические опросы, собирают предложения, структурируют аргументы, переводят обсуждение в проблемно–решенческий формат (FAQ, дорожные карты, промежуточные статусы). В этом случае дискуссия удерживается в поле адресности и совместного действия, а не в регистре обвинительных нарративов. Игнорирование профессиональной фасилитации повышает репутационные риски – вероятность координированных атак, троллинга и «цепных» негативных веток возрастает, что подрывает доверие и смещает внимание с содержательных решений на конфликт.

В логике § 2.3 наблюдается следующее: а) темпоральность (скорость первичного отклика) выступает независимым предиктором доверия; б) эмпатическая модальность ответов снижает конфликтность и поддерживает

⁵¹⁰ Telegram–канал Михаил Котюков [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKTD> (дата обращения: 28.01.2025).

готовность к кооперации; в) персонализация и визуальная верификация (короткие видео, фото с места) усиливают воспринимаемую подотчетность. Формирование «нового» коммуникационного механизма тем самым связывается с институционализацией проактивной модерации, сценарной поддержкой дискуссий и непрерывным анализом поведенческих индикаторов – как условий управленческой организованности и порядка в сетевой среде.

По аккаунту мэра города Сочи А.Г Прошунина отметим, что он закрыт для комментариев пользователями и здесь ограничено количество эмоций, которые участники сообщества могут выразить⁵¹¹. Такой способ ведения коммуникации в сетевых медиа распространен среди управленческих структур.

Далее в рамках контент–анализа отмечаем максимальное количество реакций на пост мэра от 1 января 2025 года. На Рисунке 17 показано, что наибольшее количество реакций вызвала информация о рождении малышей в новогоднюю ночь. Следовательно, системы мониторинга покажут специалисту самые позитивно воспринятые темы.

На площадке Минстроя России за период 12 декабря 2024 – 12 января 2025 года в аккаунте ведомства размещено 119 публикаций. Здесь закрыты комментарии для пользователей, поэтому последние могут выражать свои реакции через эмодзи, количество которых искусственно ограничено – всего их семь, среди них нет негативных или грустных реакций, только позитивные.

Аккаунт состоит из праздничного и полезного отраслевого контента. Здесь много поздравлений с профессиональными и отраслевыми праздниками, информирование пользователей об изменениях в законодательстве, посты об официальных визитах первых лиц организации в регионы, зарубежные поездки и так далее.

⁵¹¹ Telegram–канал Мэр Сочи Андрей Прошунин [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/agproshunin> (дата обращения: 22.01.2025).

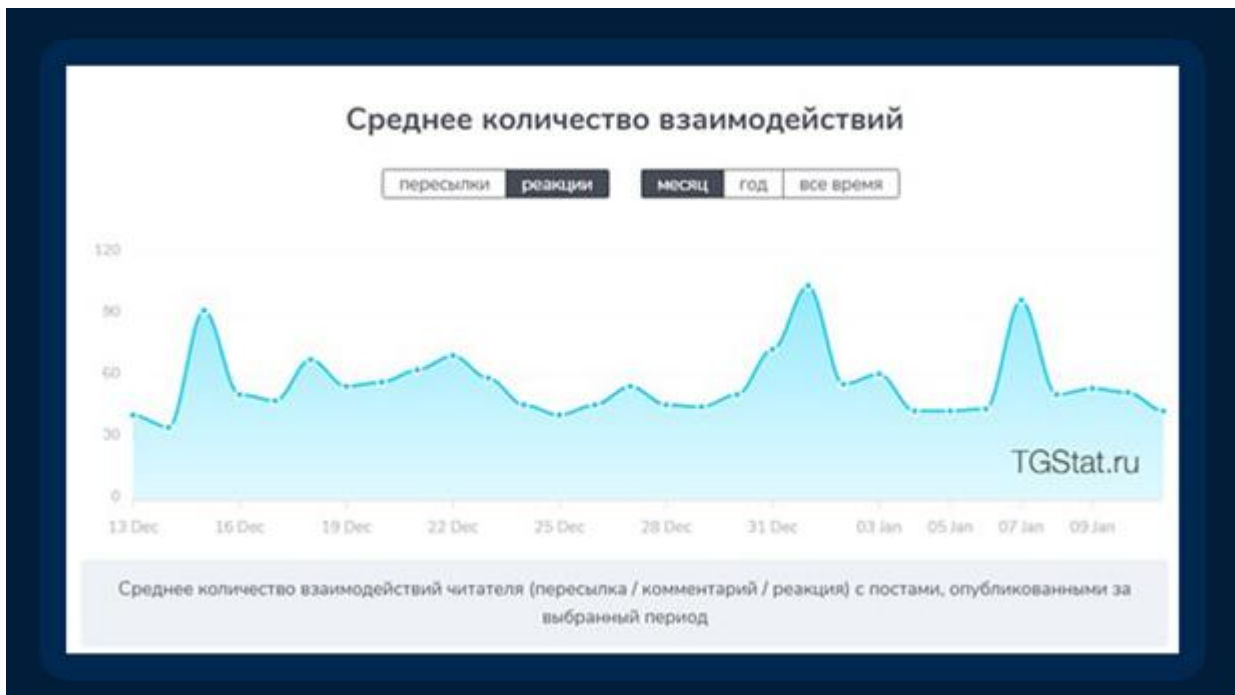


Рисунок 17 – Среднее количество взаимодействий аудитории и максимальное количество реакций в аккаунте мэра города Сочи А.Г Прошунина (по данным TGStat.ru)

Наименьшее количество реакций отмечается 30 декабря, когда в аккаунте размещалась информация о 20-летию закона о долевом строительстве и прекращении доступа воды из Финского залива в акваторию Невской губы⁵¹².

Анализ поведенческих метрик показывает, что публикация поздравления с Рождеством (7 января) продемонстрировала наивысший уровень отклика аудитории. При этом отраслевой характер канала (строительный профиль) задает специфическую темпоральную динамику потребления: подписчики остаются в сообществе, но взаимодействуют эпизодически. По данным платформенной аналитики, лишь около 12% аудитории просматривают сообщения регулярно, а порядка 6% – в первые 24 часа после размещения, что указывает на

⁵¹² Сегодня утром были закрыты все затворы Комплекса защитных сооружений Санкт–Петербурга от наводнений [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/minstroyrf/16843> (дата обращения: 18.01.2025).

ограниченную скорость считывания контента и высокий порог входа в коммуникацию.

Вероятной детерминантой выступает насыщенность ленты: объемная ежедневная дистрибуция материалов (стремление «показать отрасль» целиком) повышает информационную нагрузку и снижает среднюю читаемость отдельных постов. Косвенным индикатором служит отрицательная динамика подписок (-231 за месяц по данным TGStat), что фиксирует эффект «усталости от контента» и недостаточную адресность тематик. В этой конфигурации количество сообщений перестает быть прокси качеств коммуникации: избыточная плотность публикаций размывает внимание и ослабляет обратную связь.

Контент-анализ наводит на вывод о необходимости дифференцированного стратегирования присутствия каждой управленческой структуры в «новых медиа». Речь идет о поиске баланса между ритмичкой и смысловой ёмкостью сообщений, при одновременной настройке каналов двусторонней коммуникации (комментарии, быстрые ответы, видимые статусы обработки обращений). В среднесрочной перспективе просматривается тенденция институционализации диалога как базовой управленческой потребности: устойчивые результаты достигаются не за счет наращивания объёма постов, а через оптимизацию периодичности, повышение релевантности и интеграцию механизмов обратной связи, конвертирующих внимание аудитории в соучастие.

В telegram-канале Министерства экономического развития РФ показатель подписчиков, которые читают посты канала, составляет 22%. Это выше, чем у Минстроя России, но только 7% читают посты в первые 24 часа после выхода контента в канале. Доступна возможность оставлять комментарии и выражать свои эмоции более разнообразными реакциями. Но несмотря на открытость министерства к диалогу, пользователи чаще выражают мнение, пользуясь эмодзи или делая репосты. Максимальное количество реакций поставлено участниками сообщества

в количестве 55 единиц, сделано репостов (самый большой показатель) – 58 раз, максимальное количество комментариев оставлено 8 января в количестве 108 единиц. Комментарии собрал пост, в котором модераторы объявили розыгрыш пледа в конкурсе комментариев на тему «как вы провели праздники?»⁵¹³. Таким образом, аудитория telegram–канала проявляет активный интерес к интерактивному общению.

Сопоставительный анализ показал, что параметрам жанрового разнообразия и качественной проработки материалов telegram-канал министерства экономического развития РФ демонстрирует наилучшие показатели среди рассмотренных. Вместе с тем в его коммуникационной архитектуре слабо репрезентирована собственно управленческая составляющая: практически отсутствуют кейсы использования инструментов «новых медиа» для решения отраслевых задач (инициирование обсуждений регуляторных новаций, сбор обратной связи по программам, публичная маршрутизация обращений, визуальная верификация результатов). Тем самым канал функционирует преимущественно как витрина контента, тогда как потенциал медиапространства как инструмента координации и согласования управленческих действий остается неиспользованным.

Для аккаунтов регионального и муниципального уровней фиксируется более высокая вовлеченность граждан в диалоговые практики. Эмпирически прослеживается зависимость: чем конкретнее и ближе к повседневности очерчены территориальные полномочия органа управления, тем интенсивнее и предметнее становится коммуникация в «новых медиа» (большее число адресных вопросов, выше доля конструктивных веток, чаще встречаются элементы со–производства решений). Данный эффект следует дополнительно исследовать на расширенной выборке с контролем отраслевой

⁵¹³ Конкурс «Куда ездили в праздники?» [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKTf> (дата обращения: 18.01.2025).

специфики и платформенных режимов, чтобы уточнить механизмы конвертации территориальной близости в управленческую результативность.

Сравнительные таблицы данных ВКонтакте за период с 31 октября 2024 года по 31 ноября 2024 года (по данным Popsters.ru)

Таблица 4 – Данные по результатам контент-анализа публика ВК «Команда губернатора Подмосковья» за период с 31 октября 2024 года по 31 ноября 2024 года (по данным Popsters.ru)

| Паблик (159 записей) | Лайков в среднем | Комментариев в среднем | Репостов в среднем | Просмотров в среднем | Мах кол-во просмотров за день |
|---------------------------------|------------------|------------------------|--------------------|----------------------|-------------------------------|
| Команда губернатора Подмосковья | 119 | 17 | 7 | 3679 | 18 411 |

| Паблик | ER POST | ER DAY | ER VIEW | VR POST | VR DAY | LR | TR |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|----------|---------|---------|
| Команда губернатора Подмосковья | 0.3819% | 1.9095% | 2.9302% | 9.7185% | 48.5923% | 0.3164% | 0.0454% |

Показатель ER Post официального аккаунта администрации губернатора и правительства МО за период с 31 октября по 30 ноября составил 0,3819%. Этот показатель ниже, чем у губернатора Красноярского края и мэра города Сочи. Так как это означает процент подписчиков, которые реагируют на один пост в паблике, то означает, что сообщения вызывают меньшее количество реакций у аудитории. То есть, там, где в сетевых сообществах размещенная информация остается без внимания, управление не проявлено. Это же утверждение относится и к аккунтам, в которых запрещено оставлять комментарии.

Отметим, что в паблике администрации губернатора и правительства Московской области за анализируемый период размещено **159 единиц контента**. В тоже время на площадке губернатора Красноярского края размещено **48 единиц контента**, в паблике мэра города Сочи сделано **62 записи**.

Сравнивая данные показатели, выявляем возможную подмену реального взаимодействия с пользователями количеством размещаемой информации об управленческой структуре. «Создается имитация участия граждан в социально–политической жизни страны или региона или в принятии управленческих решений»⁵¹⁴ и такая имитация никак не улучшает социальную ситуацию, отдаляя управленцев от граждан, заинтересованных как никто в развитии территории проживания.

Следовательно, сетевое взаимодействие «должно быть основано на вовлечении и равноправном участии широкого круга заинтересованных участников (стейкхолдеров), а результатом такого взаимодействия – координация сетевой коммуникации, направленная на создание эффекта сотрудничества, а не соперничества или радикальной оппозиционной конфронтации. Только в таких условиях возможно получение реального социального эффекта при выработке управленческих решений»⁵¹⁵.

В паблике правительства Московской области за рассматриваемый период сообщения просмотрены 480 936 раз, пользователи сделали 579 репостов, оставили 2 818 комментариев и поставили 5 478 лайков. 27 ноября 2024 года аналитический сервис фиксирует максимальное количество просмотров постов: о том, что медикам в регионе оформлены выплаты за аренду жилья; о старте волонтерской акции по сбору помощи для участников СВО; о проведении выставки в музее–заповеднике П.И. Чайковского; о доступности для жителей Подмосковья 16 комплексных услуг⁵¹⁶. В этот день контент посмотрели 18 420 человек. Посты получили высокий индекс вовлеченности (VR post) – 9.7254% и высокий показатель VR day, равный 48.6272%.

⁵¹⁴ Марзляков А.А., Гусейнова К.Э., Смирнова А.С. Эффективность взаимодействия органов власти с населением в условиях реализации национальных проектов: анализ социальных сетей. // Среднерусский вестник общественных наук. 2024. Том 19. №1. С. 86-105.

⁵¹⁵ Там же.

⁵¹⁶ В Подмосковье стартовала акция «Добрый Новый год». [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKU8> (дата обращения: 18.01.2025).

Отметим, что цифровые сервисы, которые сегодня помогают анализировать интерес участников сообщества в сетевом пространстве (Popsters.ru, Медиалогия, Brand Analytics и др.) возникли как ответ на запрос органов власти и бизнеса. «Предприниматели предпочитают использовать сети для продвижения собственных товаров или услуг, а у многих пользователей цель посещения социальных сетей другая – найти что-то, купить где-то и т. п. ...Эксперты делают прогноз наступления в России «эры социального шопинга»,⁵¹⁷ – пишут ученые.

Опыт корпоративного сектора демонстрирует более раннюю и технологически зрелую институционализацию модерации сетевых сообществ – бизнес выстраивает доверительные отношения с потребителями как механизм управляемого снижения репутационных рисков и удержания спроса. В современном контуре эту функцию поддерживают системы предиктивной аналитики и алгоритмического профилирования: искусственный интеллект агрегирует цифровые следы, позволяя моделировать вероятностные сценарии поведения и настраивать адресную коммуникацию.

При этом данные, как подчеркивается в социологической литературе, не являются нейтральными – они социализированы и политизированы, поскольку репрезентируют не только индивидов, но и встроенные в их практики социальные структуры; из этого следует признание «предсказательного потенциала», массивов данных, эмпирически демонстрируемого крупными ритейлерами (модель «Social Genome», кейсы точного прогнозирования потребительского поведения⁵¹⁸).

В логике социологии управления отсюда вытекает вероятностная гипотеза: заимствование публичной властью организационно–технологических практик коммерческого сектора – непрерывный мониторинг медиапространства,

⁵¹⁷ Горелова Т.П. Социальные сети: динамичное развитие каналов продаж. // Современная конкуренция. 2020. Том 14. № 1. С. 86-96.

⁵¹⁸ Ахтырский А.А. Цифровые методы в социологических исследованиях. // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2022. № 3 (7). С. 53-59.

аналитика поведения сообществ, профессиональная модерация и фасилитация дискуссий – способно качественно модифицировать коммуникационный механизм социального управления. Речь идёт не о механическом переносе инструментов, а об их институциональном «встраивании» в контуры публичной легитимации.

Контент–анализ каналов региональных руководителей фиксирует институционализированную схему маршрутизации обращений: комментарии жителей автоматически распределяются по муниципальным администрациям в соответствии с локализацией проблемы. В кейсе (округ Кашира) наблюдается типичный разрыв между эмоционально насыщенным запросом жителя и формально-процедурной репликой модератора (Рисунок 17). Такая конфигурация свидетельствует о напряженной коммуникативной модели «власть – гражданин» в цифровой среде: ответ не инициирует продолжение взаимодействия, не содержит временной рамки обратного контакта, указания ответственного исполнителя и статуса обработки – то есть, отсутствуют элементы процедурной адресности.

Повторяющийся паттерн «принято в работу» выполняет ритуальную, но не диалоговую функцию: он фиксирует факт приема сигнала, не обеспечивая транзакции признания и последующей координации действий. Между тем социальные сети задают режим относительной горизонтальности участия, где коммуникативная асимметрия институций ограничена публичностью площадки и ожиданиями персонализированного ответа. В терминах повседневного взаимодействия подобная лаконичная отписка функционально эквивалентна прекращению диалога в момент его начала, что снижает доверие и конвертирует внимание аудитории в фрустрацию, а не в кооперацию.

Зафиксированная практика указывает на необходимость аналитического разведения минимум двух измерений: а) технической маршрутизации обращения и б) социально значимых маркеров ответственности (срок, ответственный,

промежуточные статусы), без которых публичная коммуникация утрачивает управленческую эффективность. Отдельного рассмотрения требует специфическая онлайн онтология участников: взаимодействия с анонимными аватарами и ботами могут исказить нормы сетевого этикета, модальности доверия и интерпретации институциональных реплик. Уточнение этих факторов представляется перспективным направлением дальнейшего исследования, способным скорректировать выводы о качествах диалога в цифровых контурах публичной власти.

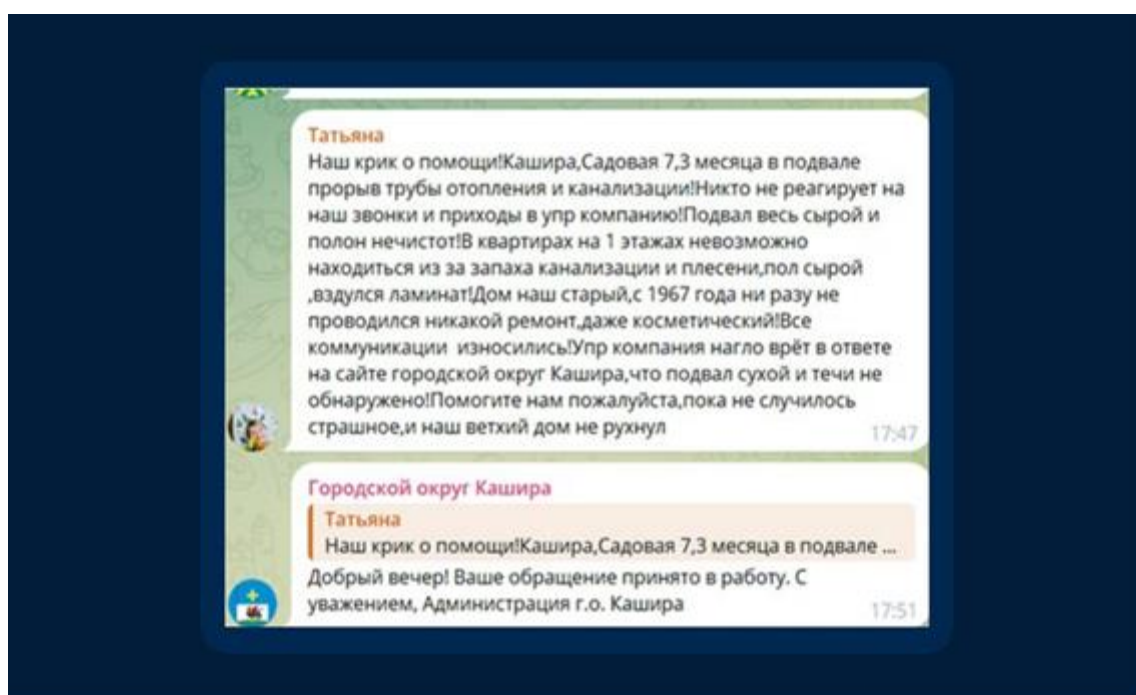


Рисунок 17 – Пример диалога жительницы округа Кашира МО и администрации в telegram–канале губернатора Московской области А.Ю. Воробьева (фрагмент ленты сообщений https://t.me/vorobiev_live)

Сопоставительный анализ кейсов (Рисунок 18) выявляет альтернативный паттерн институциональной коммуникации в telegram–канале губернатора Московской области. Реплика представителя администрации г. о. Электросталь содержит аффективно нагруженные элементы и маркеры подотчетности:

а) информирование о принятом решении по конкретной проблеме

(позитивная валидация запроса); б) извинение за причинённые неудобства (признание субъектного опыта адресата); в) предоставление контактных данных для последующего сопровождения кейса (обеспечение продолженности взаимодействия). В отличие от «формульных» ответов, подобная конфигурация поддерживает полноценный диалог, переводя однократное обращение в устойчивую коммуникационную связь.

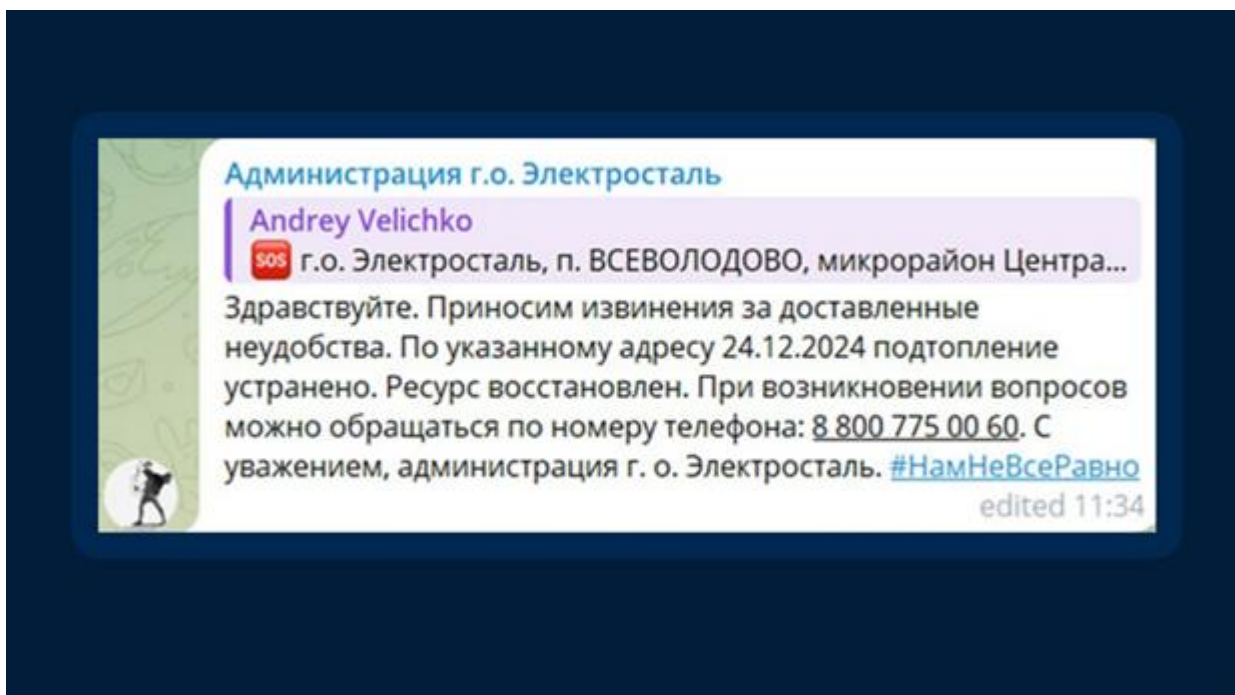


Рисунок 18 – Пример ответа администрации г.о. Электросталь на обращение жителя в telegram-канале губернатора Московской области А.Ю. Воробьева (фрагмент ленты сообщений https://t.me/vorobiev_live)

Отдельного внимания заслуживает семиотическое кадрирование деятельности органа власти посредством хештега #НамНеВсеРавно. Данный маркер выступает инструментом смысловой интеграции: он задаёт рамку интерпретации управленческих сообщений как ориентированных на заботу, сопричастность и внимание к частным ситуациям жителей. Там самым институция демонстрирует готовность к аффективной валидации, что, в условиях сетевой публичности, способствует снижению социальной

дистанции и укреплению доверительных ожиданий. Указанный пример эмпирически подтверждает тезис о значимости эмоционально–коммуникативных ресурсов и институциональных символов для повышения результативности взаимодействия власти и граждан в среде «новых медиа».

Анализ очередного кейса взаимодействия «власть–гражданин» фиксирует использование шаблонных ответов как технологического приема ускорения реакции. При этом выявляется зависимость эффекта от контекстуальной уместности: в приведенной переписке инструкция, предложенная модератором,

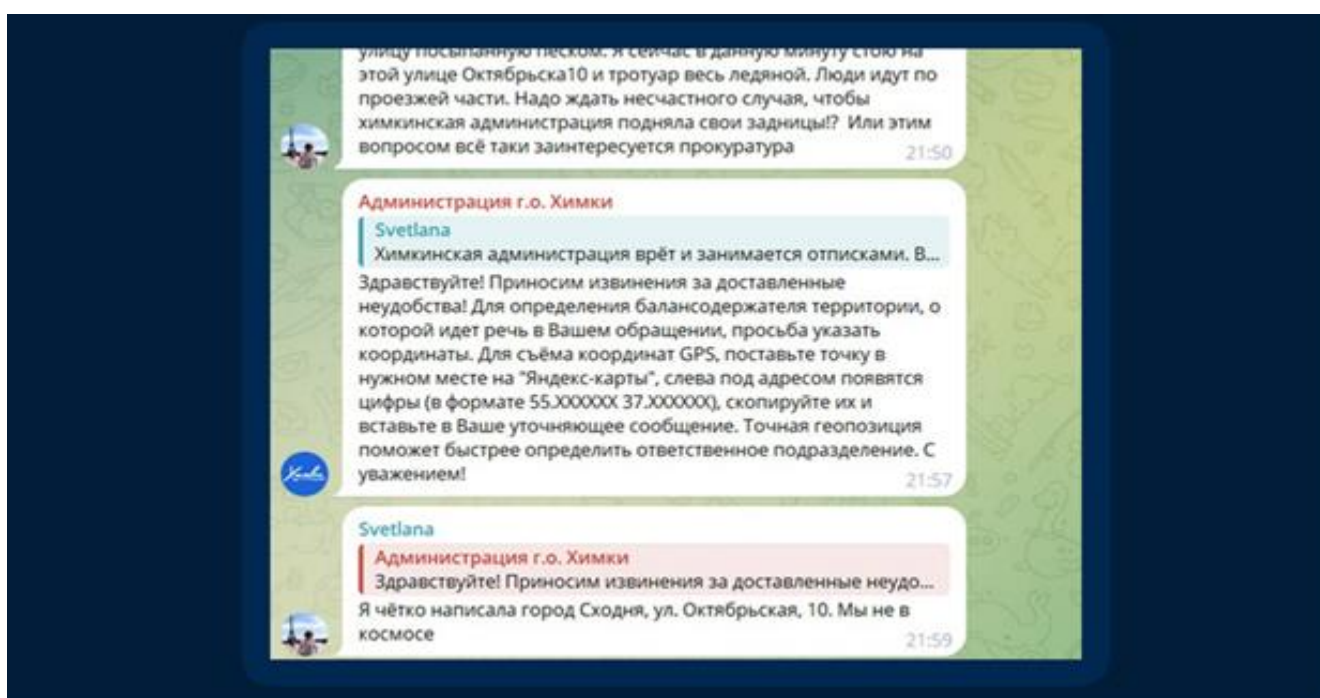


Рисунок 19 – Пример ответа администрации г.о. Химки на обращение жителя в telegram–канале губернатора Московской области А.Ю. Воробьева (фрагмент ленты сообщений https://t.me/vorobiev_live)

имеет избыточную сложность для неспециалиста, а запрос повторной идентификации адреса игнорирует уже предоставленную заявителем точную локацию, что порождает фрустрацию и снижает готовность к дальнейшему взаимодействию. На материале ответа администрации Сергиево–Посадского городского округа (Рисунок 20) констатируется отсутствие содержательных

маркеров ответственности – не обозначены сроки, ответственный исполнитель и ожидаемые шаги, вследствие чего сообщение не удовлетворяет информационный запрос жителя.

Зафиксированный паттерн указывает на преобладание формально–процедурной модальности коммуникации в сетевых каналах органов власти. Возможные детерминанты включают: а) неопределенность регламентов верхнего уровня относительно стандартов «нового» коммуникационного механизма (структура ответа, требования к адресности и временным рамкам); б) перегрузку исполнителей и дефицит компетенций по фасилитации сетевых диалогов; в) ригидность локальных скриптов, не учитывающих уже имеющиеся данные обращения.

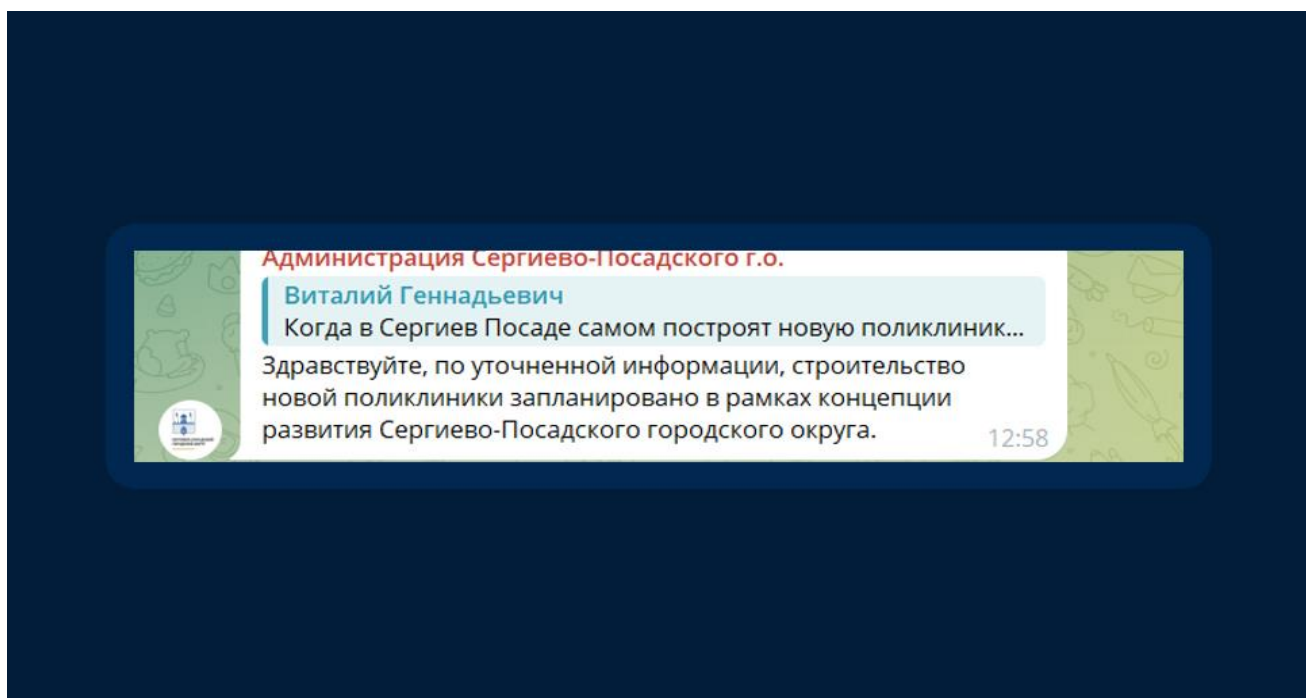


Рисунок 20 – Пример ответа администрации городского округа Сергиев Посад на обращение жителя в telegram–канале губернатора Московской области А.Ю. Воробьева (фрагмент ленты сообщений https://t.me/vorobiev_live)

Представляется целесообразным последующее исследование с операционализацией переменных «уровень формализации ответа»,

«темпоральные параметры респондивности»» и «индексы удовлетворенности», что позволит выявить закономерности и предложить корректировки сценариев модерации в направлении повышения содержательности обратной связи.

Таблица 5 – Данные по результатам контент-анализа паблика ВКонтакте «Михаил Котюков» за период с 31 октября 2024 года по 31 ноября 2024 года (по данным Popsters.ru)

| Паблик (48 записей) | Лайков в среднем | Комментариев в среднем | Репостов в среднем | Просмотров в среднем | Мах кол-во просмотров за день |
|--|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--|
| Губернатор Красноярского края М.М. Котюков | 306 | 16 | 14 | 11076 | 45 203 |

| Паблик | ER POST | ER DAY | ER VIEW | VR POST | VR DAY | LR | TR |
|---|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|---------------|-----------|-----------|
| Губернатор Красноярского края М.М. Котюков | 1.0227% | 1.5835% | 3.0057% | 33.6022% | 52.0292% | 0.9292% | 0.0489% |

Наиболее активно на сообщение лидера региона аудитория реагировала 22 ноября. В этот день в паблике был размещен пост о выступлении президента РФ В.В. Путина, сопровождавшийся следующим комментарием: «Заявление нашего Президента Владимира Путина четко дает понять всем – Победа всегда будет за нами!». Этот текст набрал максимальное количество просмотров (26 185), лайков (1 487), репостов (194) и чаще всего комментировался (54) в указанную дату по сравнению в двумя другими сообщениями в этот день.

Активно комментировался также пост на тему вручения государственных премий работникам профессионального образования края – количество репостов материала составило 14, количество лайков – 300, количество комментариев данного поста – 11, просмотрели пост 9 565 человек.

Третий пост лидирующего дня по охвату аудитории, просмотрам, лайкам и комментариям среди всего контента, размещенного в паблике за месяц, посвящен истории Красноярского техникума промышленного сервиса. Губернатор отметил большой вклад техникума в подготовку кадров для предприятий оборонного комплекса и отрасли машиностроения: «Здесь шьют снаряжение, изготавливают оборудование для беспилотников». Пост был просмотрен пользователями 9 453 раза, собрал 260 лайков, читатели сделали 24 репоста, оставили 5 комментариев.

Таким образом, за один день 2 047 человек поставили под постами лайки, 45 203 человека просмотрели их и это абсолютный рекорд ноября. Отметим, что пользователи эмоционально реагировали, во-первых, на информацию, связанную с вопросами специальной военной операции; во-вторых, на вручение государственных наград работникам профессионального образования. Следовательно, в сетевых коммуникациях важную роль в привлечении внимания аудитории играет близость темы опубликованного сообщения к людям.

Контент-анализ показал, что значительная часть пользовательских комментариев в рассматриваемом паблике остается без институционального ответа; коммуникативное взаимодействие смещается в горизонтальный режим «житель–житель», что выступает отличительной характеристикой канала губернатора Красноярского края (Рисунок 21). Зафиксированная конфигурация эмпирически поддерживает рабочую гипотезу исследования: население демонстрирует возросшую компетентность в использовании сетевых возможностей для адресации запросов власти, тогда как управленческие акторы сохраняют инерцию прежних, преимущественно односторонних,

коммуникационных практик. Дополнительно наблюдается отсутствие системной модерации сообщений, включая контент с девиантной или нерелевантной риторикой, что формирует как коммуникационные, так и репутационные риски для региональных институтов управления и одновременно снижает потенциал вовлечения граждан в ко–реализацию управленческих решений.

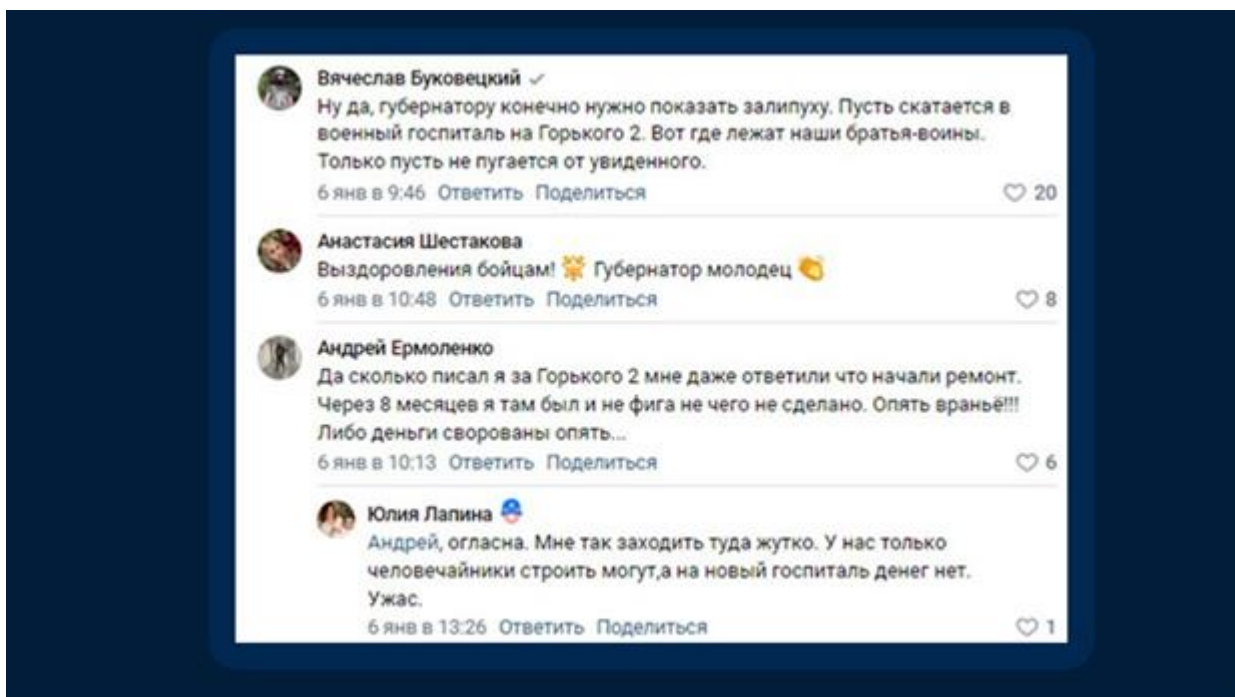


Рисунок 21 – Пример комментариев жителей из паблика ВКонтакте губернатора Красноярского края М.М. Котюкова (фрагмент ленты комментариев <https://vk.com/mkotyukov?from=search>)

Важно указать, что губернатор М.М. Котюков уделяет внимание существующей проблеме в коммуникациях с жителями. Так, в своем паблике он написал: «ЦУР (Центр управления регионом) Красноярского края в месяц обрабатывает более 7 тысяч обращений. ... сюда также поступают вопросы по итогам моих прямых линий. В декабре к эфиру получил 4 700 обращений. В топе тем – дороги, ЖКХ, благоустройство, социальная поддержка, образование. До конца января по каждому вопросу исполнители должны дать обратную связь. Выборочно буду сам связываться с жителями, чтобы оценить качество

направленных им ответов»⁵¹⁹. Такое отношение управленца регионом подтверждает актуальность новых коммуникационных решений, власти предстоит их найти. С применением нового коммуникационного механизма социального управления предполагается зарождение сотрудничества между чиновниками и жителями.

Таблица 6 – Данные по результатам контент-анализа публика ВКонтакте «Мэр Сочи Андрей Прошунин» за период с 31 октября 2024 года по 31 ноября 2024 года (по данным Popsters.ru)

| Паблик (61 запись) | Лайков в среднем | Комментариев в среднем | Репостов в среднем | Просмотров в среднем | Мах кол-во просмотров за день |
|----------------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Мэр города Сочи А.Г. Прошунин | 40 | 9 | 6 | 1431 | 6040 |

| Паблик | ER POST | ER DAY | ER VIEW | VR POST | VR DAY | LR | TR |
|-------------------------------------|------------|-----------|------------|----------|-----------|---------|---------|
| Мэр города Сочи А.Г. Прошунин | 3.3673% | 6.626% | 4.2644% | 85.0842% | 167.4238% | 2.4176% | 0.5747% |

За анализируемый период в публице мэра города Сочи А.Г. Прошунина посты посмотрели **87 350 человек**. Всего сделано **385 репостов**, оставлено **590 комментариев** за месяц, **2 485 лайков** оставили пользователи за весь исследуемый период с 30 октября по 31 ноября 2024 года (Рисунок 22).

Наименьшее количество реакций (35 лайков) получил пост на тему строительства новой школы на улице Калараша. «Всего в Сочи на разных стадиях работы свыше 40 объектов образования», – цитируем мы текст поста⁵²⁰.

⁵¹⁹ Проверил, как организована работа по обращениям жителей края в соцсетях [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKUT> (дата обращения: 17.01.2025).

⁵²⁰ Мэр Сочи Андрей Прошунин [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKUX> (дата обращения: 17.01.2025).

В связи с этим важно отметить зависимость реакции пользователей на текст от качества написания текста с точки зрения копирайтинга. Использование выражений–паразитов, например, «на разных стадиях», не добавляет конкретики и поэтому не вызывает положительной эмоции, хотя тема текста в целом является важной. Следовательно, при формировании нового коммуникационного механизма предстоит предусмотреть наличие у специалистов властных структур навыков написания текста. То есть, сообщение должно быть привлекательным и полезным, прежде всего, для аудитории «нового медиа».

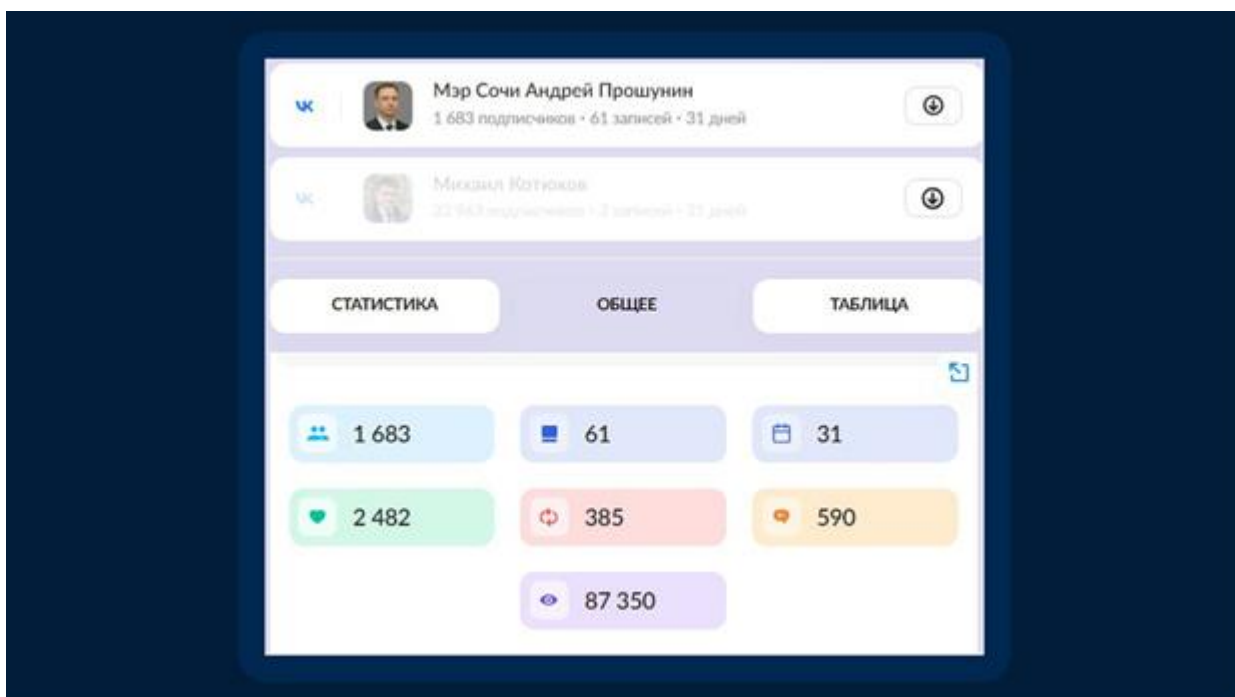


Рисунок 22 – Статистика активности пользователей в паблике ВКонтакте мэра города Сочи А.Г. Прошунина (<https://vk.com/andreyproshunin?from=search>) по данным аналитического сервиса Popsters.ru

Максимальная аудитория, которая просмотрела контент паблика за месяц, составила 6 040 человек. В этот день мэр города поздравил жителей с «Днем народного единства», подчеркнув многонациональный характер Сочи и поблагодарил жителей за участие в «большой гуманитарной миссии Сочи

в зону СВО»⁵²¹. Подписчики или посетители паблика сделали 33 репоста, поставили 129 лайков, оставили 7 комментариев. Этот пост просмотрели 4 154 человека. Отметим, что на паблик мэра города Сочи подписано 1 683 человека и количество просмотров информации поста 4 ноября превышает количество участников сообщества. То есть, за счет репостов сообщение получило просмотры в лентах подписчиков и его необязательно видели люди, которые подписаны на паблик мэра.

Следовательно, если информация интересна пользователям, то в сетевом пространстве она будет распространяться, независимо от наличия подписки на площадку. Таким образом, властный институт может использовать сетевые возможности для популяризации управленческих решений.

Второй пост, собравший много реакций, посвящен теме праздничных мероприятий Дня народного единства: «На площади Флага общины представили свои костюмы, музыкальные инструменты, ремесленные предметы и традиционные угощения, чтобы как можно больше людей смогли погрузиться в быт и культуру народностей, с которыми проживают бок о бок. Благодарю всех за участие!»⁵²² Сообщению поставлено 43 лайка, его репостнули 7 раз, под ним оставлено 10 комментариев, 1 886 человек просмотрели. Важно обратить внимание на то, что из 10 оставленных пользователями комментариев ни один не соответствует теме поста мэра.

Комментарии носят негативный характер и содержат требование прекратить строительство гостиницы на оползневом склоне горы Малый Ахун. Описывается угрожающая жителям Сочи ситуация, в пример приведена долгая переписка с чиновниками. В ответ представитель администрации города Сочи дал формальный ответ, чем еще больше разозлил людей. Подобный случай

⁵²¹ Мэр Сочи Андрей Прошунин [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKVf> (дата обращения: 17.01.2025).

⁵²² Мэр Сочи Андрей Прошунин [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKW5> (дата обращения: 17.01.2025).

уже разбирался выше, и он еще раз подтверждает актуальность смены инструментария.

Приведем ответ городской администрации: «Наталия, добрый день. В Вашем обращении перечислено несколько вопросов, которые находятся в ведении разных департаментов. Чтобы эффективно решить вопрос, просим обратиться с официальным запросом в администрацию города Сочи с указанием точной локации по каждой перечисленной Вами проблеме и приложением дополнительных сведений и материалов, подтверждающих достоверность сведений. Для отправки обращения можно воспользоваться онлайн приемной на сайте администрации города Сочи sochi.ru»⁵²³ (Рисунок 23).

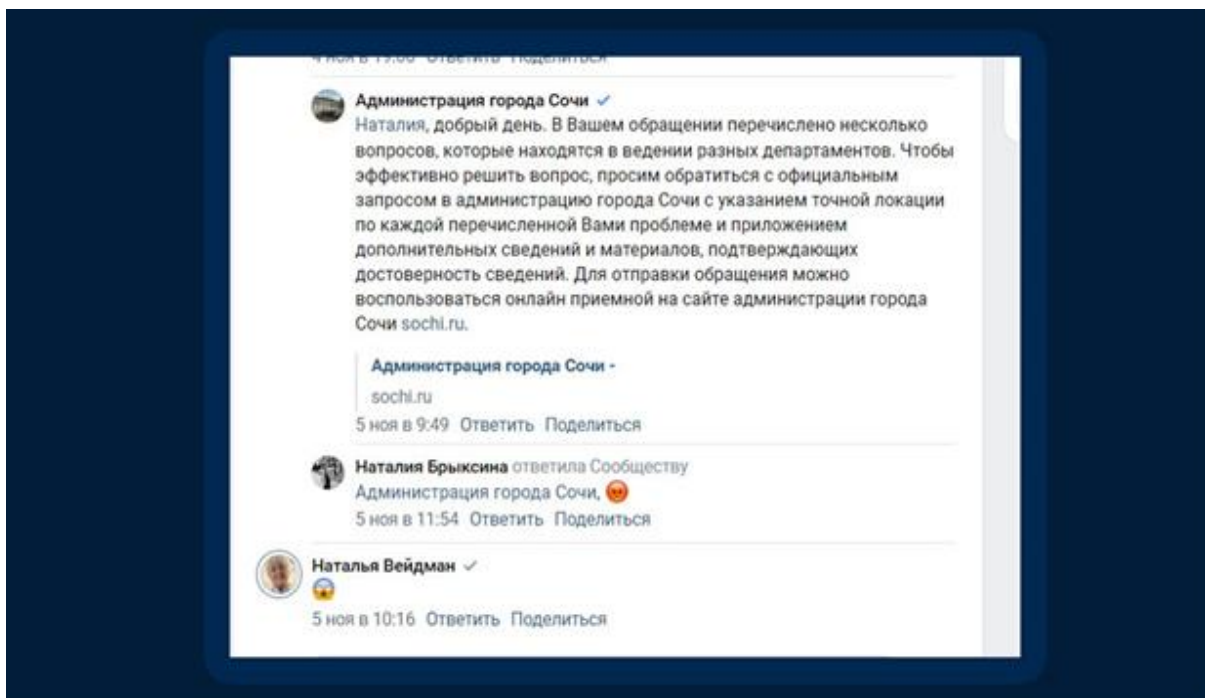


Рисунок 23 – Пример ответа жителю
в паблике ВКонтакте мэра города Сочи А.Г. Прошунина
(фрагмент ленты комментариев <https://vk.com/andreyproshunin?from=search>)

Видим, что ответ излишне заформализован в то время, когда ожидается действие. То есть, присутствие органа власти есть, но этого недостаточно.

⁵²³ Сочи – общий дом для представителей свыше 100 народов [Электронный ресурс]. URL: (дата обращения: 17.01.2025).

Таблица 7 – Данные по результатам контент-анализа паблика ВКонтакте «Минстрой России» за период с 31 октября 2024 года по 31 ноября 2024 года (по данным Popsters.ru)

| Паблик (99 записей) | Лайков в среднем | Комментариев в среднем | Репостов в среднем | Просмотров в среднем | Мах кол-во просмотров за день |
|------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Министром России | 28 | 0 | 7 | 1911 | 14483 |

| Паблик | ER POST | ER DAY | ER VIEW | VR POST | VR DAY | LR | TR |
|---------------------|------------|---------|------------|------------|----------|---------|----|
| Министром России | 0.0729% | 0.2328% | 1.4619% | 3.8812% | 12.3949% | 0.0571% | 0% |

В паблике Министерства строительства и ЖКХ РФ сообщения просмотрели **189 255 раз** (Рисунок 24). Общее количество **лайков 2 782 единицы**, пользователями сделано **773 репоста**. В день аудитория делала **в среднем 26 репостов**. То есть, показатель количества репостов позволяет понять объем вовлеченной в информационную повестку Минстроя России аудитории. Данный средний показатель репостов является высоким.

Отметим, что на паблик подписано 49 254 человека. При этом показатель просмотров почти в 4 раза превышает количество участников сообщества Минстроя России. То есть, аудитория ведомства не ограничивается подписчиками. Следовательно, действие коммуникационного механизма распространяется на непредсказуемо большое количество людей, в числовом выражении пока нельзя это прогнозировать. Для примера покажем, как визуально выглядит коммуникация, когда отключены комментарии (Рисунок 25). Отметим факт отсутствия коммуникации.

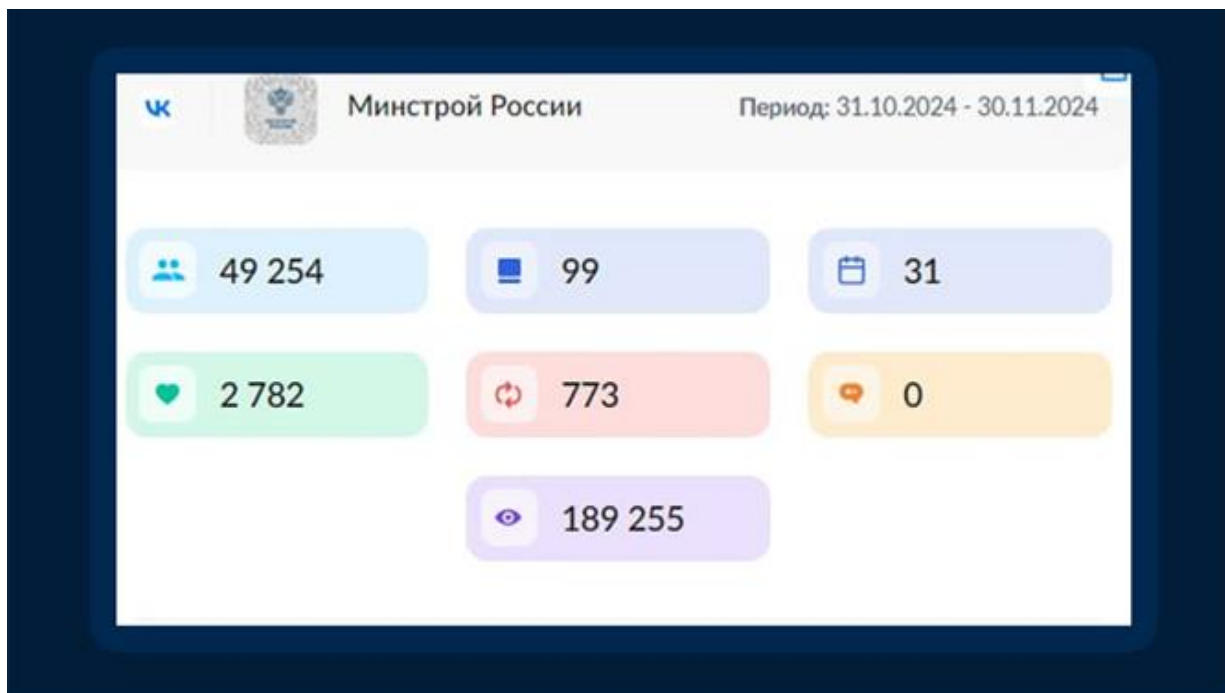


Рисунок 24 – Статистика активности в паблике ВКонтакте министерства строительства и ЖКХ РФ (по данным аналитического сервиса Popsters.ru)

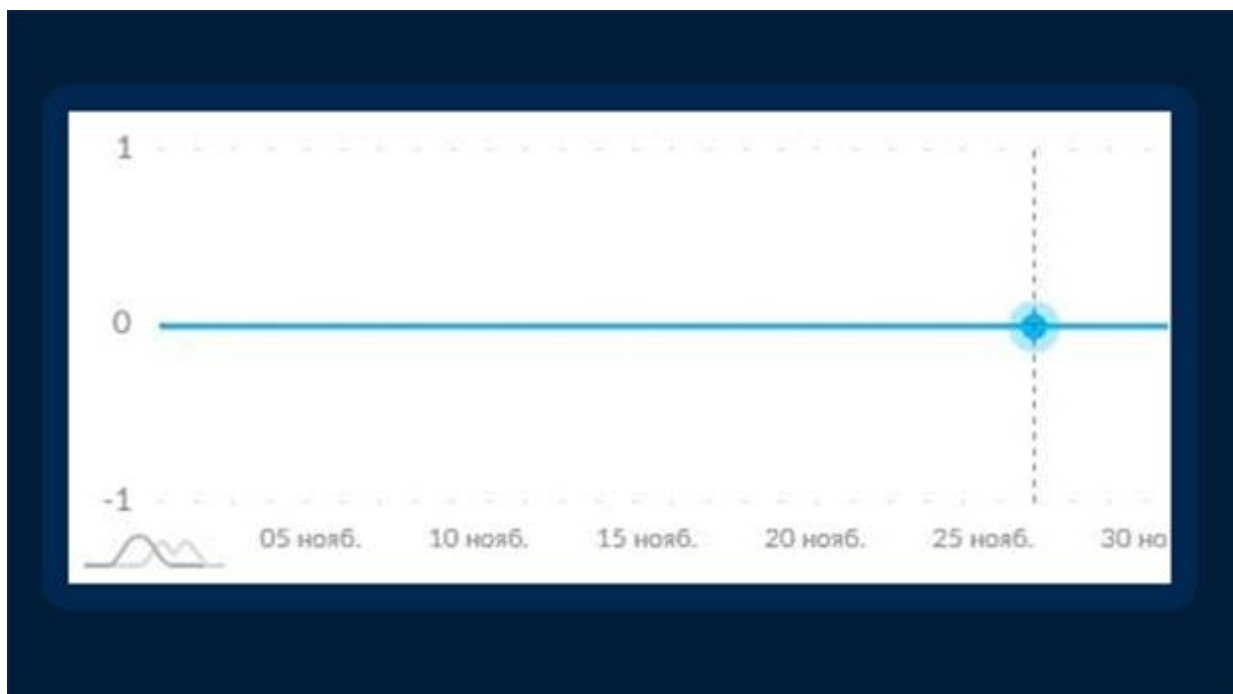


Рисунок 25 – Визуально: так в аналитическом сервисе выглядит процесс отсутствия комментариев участников сообщества министра России из-за блокировки модераторами

Социологами выделяются основные значения коммуникации⁵²⁴:

- **универсальное** – под коммуникацией понимается способ соединения любых объектов как материального, так и духовного мира;
- **техническое** – коммуникация трактуется как путь передачи: связь между двумя точками, средство переноса информации, а также других материальных или нематериальных объектов из одного места в другое;
- **социальное** – подчеркивает многообразие связей и отношений, возникающих внутри человеческого общества. В этом контексте речь идет о социальной коммуникации, то есть о процессах обмена информацией и смыслами в социальной среде. Таким образом, если комментарии к сообщениям со стороны управленческой структуры остаются закрытыми, полноценная коммуникация внутри медиaprостранства становится невозможной.

Максимальное количество просмотров в паблике Минстроя России отмечается 1 ноября 2024 года. Пользователи 237 раз делились постом, уведомляющим о знаменательной дате основания министерства. Поставлено 306 лайков, а число пользователей, видевших публикацию по отношению к общему количеству фолловеров составил 14.6019% (VRPost) и это очень высокий показатель.

При этом текст поста содержит конкретные успехи министерства и направления деятельности. То есть, конкретная информация с перечислением российских регионов находит отклик у сообщества: «Среди важнейших задач ведомства – развитие жилищного и инфраструктурного строительства, создание новых современных объектов, капитальный ремонт, расселение аварийного жилья, внедрение современных технологий и подходов к управлению жилищным фондом и развитию территорий. Последние два года Минстрой России является координатором восстановления ДНР, ЛНР,

⁵²⁴ Шарков Ф.И., Комарова Л.В. Коммуникология: деловое общение, коммуникативные техники и технологии // Коммуникология. 2014. Том 6. №4. С. 13-26.

Запорожской и Херсонской областей, а также социально–экономического развития новых регионов, Республики Крым и г. Севастополя»⁵²⁵. Следовательно, коммуникационный механизм позволяет распространять необходимую госуправлению информацию.

Таблица 8 – Данные по результатам контент-анализа паблика ВКонтакте «Минэкономразвития России» за период с 31 октября 2024 года по 31 ноября 2024 года (по данным Popsters.ru)

| Паблик (62 записи) | Лайков в среднем | Комментариев в среднем | Репостов в среднем | Просмотров в среднем | Мах кол-во просмотров за день |
|-----------------------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Минэкономразвития России | 36 | 2 | 6 | 2042 | 12804 |

| Паблик | ER POST | ER DAY | ER VIEW | VR POST | VR DAY | LR | TR |
|-----------------------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|---------|---------|
| Минэкономразвития России | 0.1133% | 0.2267% | 1.6736% | 5.976% | 11.952% | 0.0909% | 0.0072% |

Контент на анализируемой площадке следующего участника исследования, министерства экономического развития РФ, посмотрели **148 964 раз, 2 265 единиц оставлено лайков** пользователями. Кривая, демонстрирующая лайки пользователей за месяц, представлены на Рисунке 26. В паблике участники сетевого сообщества Минэкономразвития России оставили всего **180 комментариев, сделали 380 репостов**. Так, информация о мерах социальной поддержки наиболее активно репостилась подписантами (сделано 57 репостов), пост собрал максимальное количество лайков – 301 раз пользователи подтвердили, что они ждали данную информацию и подчеркнули важность для них разъяснений органа власти.

⁵²⁵ 1 ноября 2013 года Указом Президента РФ было образовано министерство строительства и ЖКХ Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: https://vk.com/wall-97639426_46198 (дата обращения: 13.02.2025).



Рисунок 26 – Графическая кривая активности участников сообщества ВКонтакте минэкономразвития России (https://vk.com/minec_russia?from=search)

Отметим, этот контент подан максимально практично: есть текстовый формат в виде сообщения и дополнительно информация структурирована в виде карточек, которые удобно сохранить в галерею смартфона (айфона), чтобы в нужный момент обратиться к полезной информации: «Где и как подать заявление, и кто может получить справку, объясняем в карточках»⁵²⁶.

Показатели вовлеченности участников сетевого общества в прочтение одного поста превышает средний показатель вовлеченности аудитории площадки за месяц. Так, при коэффициенте вовлеченности по просмотрам в 1.6736% для паблика (показывает, насколько контент интересен подписчикам) по данному конкретному посту этот показатель (ERview) составляет 2.796%, что почти в 1,7 раз выше. Второй параметр, который значительно превышает общий по паблику в 5.976% – это параметр, отображающий число пользователей, которые

⁵²⁶ Одна вместо всех: упрощаем сбор документов на получение поддержки участникам СВО и их семьям [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKWm> (дата обращения: 28.01.2025).

видели публикацию, по отношению к общему количеству фолловеров страницы. Он составил 31.8468% и это рекордный VRPost за период.

В сравнении, пост, который набрал наименьшее количество реакций – экономические термины объяснены в стиле старорусского языка, как бы это читали русские бояре и купцы⁵²⁷. Этот пост, несмотря на относительно небольшое количество полученных 5 лайков (средний показатель лайков в паблике составляет 36 единиц), посмотрели 1 320 пользователей и параметр количества пользователей, увидевших публикацию (VRPost), составил 3.2832%.

Отметим, что даже минимальное количество реакций пользователей на опубликованное сообщение, во-первых, продвигает информацию в сетевом пространстве; во-вторых, сохраняется коммуникация с целевой аудиторией; в-третьих, в общей информационной ленте управленческого паблика развлекательный контент, соседствуя с серьезными постами, формирует более жизненный образ управленческой структуры, внося позитивное настроение.

Итоги контент–анализа и Главы 2

Контент–анализ показал – паблики и аккаунты социальных сетей могут сбыть конструктивными площадками для обсуждения с жителями управленческих решений и проблемных вопросов. Для этого «новые медиа» предлагают инструменты разного формата, результат применения которых можно анализировать с помощью имеющихся мониторинговых систем, внося нужные корректировки. Однако, простого присутствия органа власти в сетевом пространстве и регулярного выкладывания постов в социальные сети сегодня недостаточно для реализации управленческой функции.

Более того, ведение канала или паблика создает дополнительную нагрузку на органы власти. Соответственно, «новые медиа», мы видим, полезно использовать только как коммуникационный механизм для решения управленческих задач. Понимание этого, предполагается, полностью меняет

⁵²⁷ Мы точно знаем, что в очень далёком прошлом у людей не было компьютеров, смартфонов и робота–пылесоса [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKXF> (дата обращения: 16.02.2025).

подход к контенту площадок и процессам формирования сетевых связей с пользователями. Особенно это важно для глав субъектов и муниципальных образований.

Синтез результатов параграфов 2.1–2.3 позволяет заключить, что в условиях кризисной медиатизации коммуникационный механизм социального управления проявляет устойчивую двухконтурность: внутренний контур сбора фактов, верификации и эскалации, и внешний – публичной адресной коммуникации с измеримыми временными режимами ответа.

В логике задачи 4 раздела «Цель диссертационного исследования» установлено: эффективность механизма определяется временной респондентностью, прозрачностью процедур и верифицируемостью сообщений; его ограничения задаются платформенной изменчивостью (правила, модерация, алгоритмы), правовыми рамками распространения контента, уязвимостями информационной безопасности и кадрово–ресурсными пределами модерации. Эти ограничения компенсируются регламентами резервирования каналов, протоколами апелляций, фильтрами аномалий трафика и стандартизированными SLA, что задает воспроизводимую управленческую логику в кризисных режимах.

В рамках решения задач 5 выполнено ранжирование социальных факторов, повышающих результативность управленческой стратегии в сетевой среде, и предложены критерии их оценивания. Приоритет получают:

1. институциональное доверие (индексы доверия и легитимности);
2. вовлеченность и репертуары участия (доля конструктивных веток, ко–созданный контент);
3. адресность и социальная селективность (доля «точных попаданий» в целевые группы);
4. эмпатическая валидизация (снижение конфликтной лексики);
5. прозрачность и отчетность (доля кейсов с именованными ответственными и статусами);
6. темпоральная респонсивность (time-to-reply, time-to-resolve);
7. сетевой социальный капитал

и «мосты» (цитируемость лидеров мнений); 8. компетенции модерации и медиаграмотность (качество деэскалации и доля ответов без эскалаций); 9. визуальная верификация (доля обращений с фото–видео–подтверждениями); 10. платформенная устойчивость (стабильность охватов при регуляторных сдвигах). Тем самым задана операциональная шкала, позволяющая переводить социальные факторы в управляемые метрики.

Задача 6 решена на материале конкретных коммуникационных практик (аналитика telegram–каналов и смежных цифровых контуров): обоснована реализуемость совершенствования управленческой деятельности через институционализацию протоколов обратной связи и алгоритмов кризисной адаптации. Процедуры включают: единые входные точки и публичную маршрутизацию обращений (статус–листы, ответственные, сроки), сценарные «playbooks» для типовых повесток, эмпатическую модерацию как технологию удержания диалога, а также предиктивный мониторинг (когорты рисков тем, аномальные пики вовлеченности) как триггеры переключения в режим антикризисной коммуникации. Эмпирические результаты указывают, что переход от формально–процедурной к организованной интерактивной коммуникации снижает транзакционные издержки согласования и повышает управляемость в полисубъектной цифровой среде.

В целом глава показала, что: а) закономерности функционирования и границы механизма в кризисной медиасреде; б) социальные детерминанты результативности, переведенные в измеримые критерии; практические контуры совершенствования – от SLA и визуальной верификации до сценарной эскалации и резервирования каналов. Полученная модель воспроизводима и масштабируема при варьировании платформенных условий и отраслевых контекстов, что открывает возможности для стандартизации управленческих процедур в «новых медиа».

Представленные теоретико–эмпирические результаты Главы 2 уточняют архитектуру нового коммуникационного механизма, связывая его социальные

предпосылки с операциональными регламентами. В Заключении будет проведена интеграция выводов всех разделов диссертации, сопоставление полученной модели с исходными целями и задачами исследования и обозначены пределы применимости предложенных решений. Отдельное внимание будет уделено перспективам дальнейшей верификации и институционализации стандартов коммуникации органов власти в трансформирующемся медийном пространстве.

Суммируя результаты Главы 2, целесообразно соотнести их гипотезой диссертационного исследования. Традиционный, линейный режим коммуникаций «один–ко–многим» (централизованный отбор сообщений, инерционная и запаздывающая обратная связь, посредничество лидеров мнений) в условиях трансформирующегося медиапространства замещается сетевой многоконтурностью «многие–со–многими», датафикацией и логоритмической медиалогикой, где видимость и эффекты коммуникаций задаются ранжированием, персонализацией, таргетингом и метриками вовлеченности. Представленные в Главе теоретико–эмпирические результаты указывают, что управленческая коммуникация приобретает черты субъект–субъектных отношений (организованность, порядок, самоорганизация и самореализация акторов), а стратегии легитимации смещаются к эмпатической валидации, прозрачной адресности и измеримой респонсивности.

В Заключении будет предметно показано, в какой мере гипотеза получила подтверждение: а) продемонстрирована несостоятельность сугубо линейной модели в кризисных режимах; б) верифицирована управленческая продуктивность сетевых процедур (протоколы обратной связи, сценарии адаптации к кризисам, резервирование каналов, визуальная верификация); в) зафиксирована двойственность платформенных эффектов (расширение кооперации и одновременная управленческая перегрузка).

Далее будет обобщена научная новизна: концептуализация медиапространства как среды функционирования управленческих механизмов; переосмысление субъект–субъектных оснований управления в цифровую эпоху;

введение «пяти big-факторов» трансформации как операциональной рамки диагностики; разработка понятия « сетевого культурного стандарта общения» и феномена «обратной вертикали поддержки»; авторская дефиниция инновационного КМСУ (как превосходящего, пронизывающего весь управленческий цикл механизма); обоснование институционализации коммуникационных компетенций и протоколов публичного сетевого диалога.

Таким образом, Заключение интегрирует выводы всех разделов, сопоставит их с целями и задачами исследования и укажет пределы применимости предложенной модели; отдельно будет обозначена траектория дальнейшей верификации – от уточнения весов социальных факторов в разных платформенных контекстах до стандартизации метрик респонсивности и качества эмпатической модерации для рутинных и кризисных режимов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сегодня в трансформирующееся медийное пространство вовлечены люди, которые «перестают быть пассивными объектами воздействия, а становятся активными участниками социальных взаимодействий в информационном пространстве, благодаря чему у них появляется возможность формировать свой порядок информации. У каждого актора той или иной коммуникативно–информационной технологии имеется своя подборка новостей и мнений, которые удовлетворяют его потребностям. Это дает актерам возможность навести порядок в своем информационном пространстве, способствовать их самоорганизации и в некоторых случаях становится важным триггером для оптимизации системы социального управления»⁵²⁸.

Согласно отчёта Global Digital 2024 года, в соцсетях насчитывается более 5 млрд активных учётных записей (примечание: профили пользователей соцсетей не обязательно являются уникальными пользователями)⁵²⁹. На начало 2024 года известно, что в мире в социальных сетях появлялось в секунду 8,4 новых пользователя. В 2024 году житель Российской Федерации проводил в интернете в среднем 8 часов 21 минуту в день. Отметим, что показатели по указанному отчету по сравнению с предыдущим годом изменились в сторону увеличения – люди все больше времени проводят в интернете, в социальных сетях появляется все больше аккаунтов.

С учетом этих данных отметим, граждане будут и дальше интегрироваться в онлайн–среду, поэтому коммуникации в медиaprостранстве приобретают важное значение для существования института власти, ведь «в современном обществе произошла институционализация социальных сетей, выполняющих коммуникационную, транслирующую, информационную, интегрирующую,

⁵²⁸ Проказина Н. В. Шекшуев С. В. Коммуникативно–информационные технологии оценки социальных процессов на региональном уровне // Среднерусский вестник общественных наук. 2023. Том 18. № 2. С. 49-73.

⁵²⁹ Статистика интернета и соцсетей на 2024 год – цифры и тренды в мире и в России [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKXi> (дата обращения: 14.03.2025).

регулирующую, критическую функции, создавая основу для организации и взаимодействия в обществе»⁵³⁰.

Прямое общение в «новых медиа» позволяет обходить «барьер, который формируется в связи с информатизацией системы государственного управления, обрастающей широким спектром специализированных информационных платформ. Эти системы зачастую обмениваются данными между собой, что ограничивает получение обратной связи от лиц или организаций, не аффилированных с органами власти»⁵³¹.

Современный цифровой мир интегрирует «общественные сети, корпоративные системы, правительственные инфраструктуры, личные девайсы в единое целое»⁵³²; соответственно, аналитическая единица сдвигается от «канал вещания» к среде совместных действий, включающей цифровое пространство, технологии, экономику и институты государственного управления. На этом фоне традиционный механизм и новых механизм можно обобщённо описать так (в логике Рисунков 27, 28).

Традиционный коммуникационный механизм:

1. модель взаимодействия: «один–ко–многим» с централизованным гейткипингом и слабой, запаздывающей обратной связью; медиатором часто выступают лидеры мнений.
2. темпоральность: периодичность выпусков и длинные циклы согласования; реакция на обращения – постфактум;
3. адресность и селективность: низкая, сообщения адресуются массовой аудитории, персонализация ограничена;

⁵³⁰ Проказина Н.В. Социальные сети как инструмент обратной связи власти и населения // Цифровое общество: социологическое измерение настоящего и будущего. Сборник статей. М.: Российское общество социологов. 2024. С. 144-147.

⁵³¹ Тихонов А. В., Богданов В. С. От «умного регулирования» к «умному управлению»: социальная проблема цифровизации обратных связей // Социологические исследования. 2020. № 1. С. 74-81.

⁵³² Морозова Н.И. Бурякова О.С. Роль конвергентно–интеграционных изменений мира и становление глобального цифрового пространства // Наука и образование: новое время. 2018. №4. С. 262-266.

4. видимость процессов: процедурная непрозрачность; ответственные и сроки редко артикулированы публично;
5. метрики и данные: ограниченные, агрегатные; слабая операционализация критериев, эффективности (счет «выходов» вместо индикаторов результата);
6. кризисный контур: реактивные пресс-подходы, репутационные риски гасятся вне публичных процедур; высокая стоимость «ручного» управления.



Рис. 27 – Традиционный коммуникационный механизм
в традиционном медиапространстве

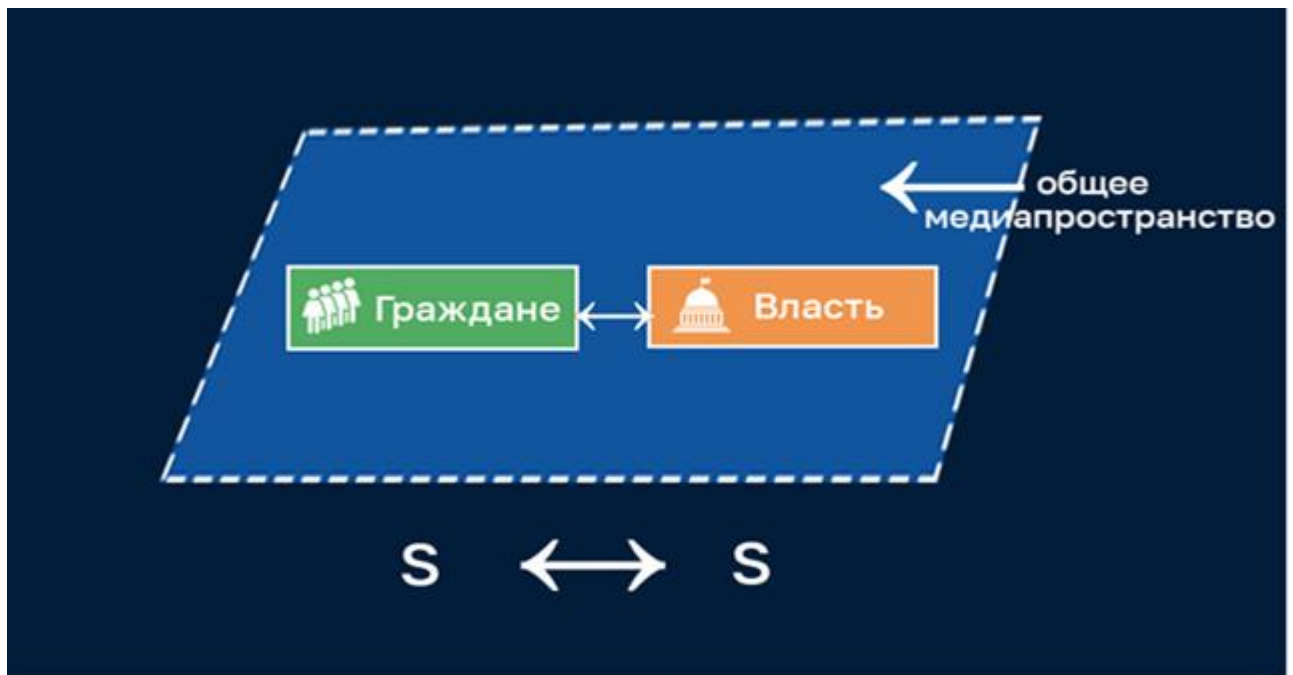


Рисунок 28 – Инновационный коммуникационный механизм в условиях трансформирующегося медийного пространства (предлагается автором)

Новый (инновационный) коммуникационный механизм социального управления:

1. модель взаимодействия: «многие–со–многими»; институциональная коммуникация встроена в сетевые узлы граждан, НКО, медиа и платформы; обратная связь – непрерывная и трассируемая;
2. темпоральность: респонсивность как нормальный режим (time-to-reply / time-to-resolv); краткие итерации «сообщение → ответ → обновление статуса»;
3. адресность и селективность: высокая; таргетирование по сообществам, повесткам и контекстам, поддержанное аналитикой;
4. видимость процессов: публичная маршрутизация обращения (статусы, ответственные, сроки), визуальная верификация (фото–видео «с места»), сценарные playbooks для типовых кейсов;

5. метрики и данные: операционализованные KPI (доля конструктивных веток, индекс доверия, охваты при модерационных сдвигах, качественные индикаторы эмпатической модальности); постоянный аудит;

6. кризисный контур: предиктивный мониторинг и алгоритмы переключения в режим антикризисной коммуникации; резервирование каналов и «обратная вертикаль поддержки» (вовлечение сетевых сообществ).

Тем самым фиксируется следующее – традиционный коммуникационный механизм демонстрирует приемлемую устойчивость в условиях низкой вариативности среды, но теряет управляемость при платформенной волатильности и ускоренном обновлении публичной повестки. Инновационный механизм социального управления, напротив, опирается на процедурную прозрачность, операциональную измеримость, адресную эмпатию и сценарную гибкость, совмещая вертикальную координацию с горизонтальными режимами самоорганизации при сохранении административной ответственности.

Учитывая, что ключевые свойства цифрового сетевого пространства в современной научной литературе описываются через совокупность параметров (виртуальность, интерактивность, анонимность, децентрализованность, гипертекстуальность⁵³³), управленческие практики правомерно интегрируют данные сигналы, порождаемые сетевой средой, в контур принятия решений.

Переходя от модели к эмпирике, рассмотрим в подтверждение проект «Центр управления регионом (ЦУР) губернатора Московской области» как институционализированную реализацию нового коммуникационного механизма на основании оперативного отчета (см. Приложение) – в частности, кейса «Оптимизация работы ЦУР Московской области за период 11-17 января 2024 года: от хаоса к системности», на основании которого можно проследить, каким образом мониторинг цифровых каналов, маршрутизация обращений

⁵³³ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Парадигма «новых медиа» и новые возможности для управляемости медиaprостранства // Коммуникология. 2022. Том 7. №4. С.34-50.

и регламентированная обратная связь конвертируются в управляемость региональной системой в кризисный период.

Первый этап – «**Before: проблемы, с которыми столкнулся регион**»

Центр управления регионом (ЦУР) – ключевой инструмент оперативного реагирования на запросы жителей и мониторинга проблемных зон в Московской области. Однако в начале 2024 года система испытывала перегрузку, вызванную несколькими факторами:

– всплеск обращений: за неделю 11 – 17 января поступило 59,6 тыс. обращений, что на 36% больше, чем в предыдущий период 4–10 января, когда количество обращений и так выросло на 95% относительно предыдущей недели. Основные жалобы касались: проблем с общественным транспортом – сбои в графиках, нехватка автобусов, неудовлетворительное состояние остановок (4 294 обращения); вопросов теплоснабжения (4 506 обращений); вывоза мусора (1 920) – обращения по теме несвоевременного вывоза отходов; уборки снега (4 627) – обращения, касающиеся расчистки дорог и дворовых территорий; проблем водоснабжения и водоотведения (3 091).

Обращения поступали за указанный период от жителей региона через систему «Добродел»⁵³⁴ (интернет–портал, созданный в 2015 году для взаимодействия жителей Подмосковья с органами исполнительной власти) и социальные сети. Отмечаем, что в обращении жители описывают проблему и указывают точный адрес. Поступающее сообщение вместе с фото–материалом, присланным жителем, оперативно направляется исполнителю от власти с указанием срока для предоставления ответа.

Отмечаем, что при пиковых нагрузках институциональные подсистемы хозяйственного обеспечения демонстрировали признаки организационной дезориентации. Среди выявленных детерминант – высокий удельный вес дублирующих обращений: при задержке первичного реагирования жители

⁵³⁴ Портал обращений граждан «Вместе». [Электронный ресурс]. URL: <https://dobrodel.mosreg.ru/> (дата обращения: 18.03.2025).

инициировали повторные запросы, что порождало «циклическое нагнетание» входящего потока. Дополняющим фактором выступала территориальная асимметрия – в ряде муниципалитетов наблюдалась критическая концентрация инцидентов, тогда как другие зоны оставались относительно разгруженными. При этом цифровая контурная система учёта – работая в режиме алгоритмической стабильности – фиксировала прежде всего количественные метрики (число обращений и жалоб), оставаясь нечувствительной к контекстам дефицита ресурсов (материально–техническая база, финансовые ограничения, метеофакторы и пр.), которые непосредственно определяют темпы фактической ликвидации проблем.

Удлинение цикла разрешения обращений усиливалось преобладанием ручных процедур в инцидент – менеджменте: ответственный специалист осуществлял маршрутизацию «вручную» предполагаемому исполнителю, ожидал обратной связи, производил верификацию – правки и лишь затем публиковал ответ в релевантном канале (социальная сеть, официальный сайт, иные площадки). Такая транзакционная архитектура, будучи линейной и персонозависимой, повышала операционные издержки и увеличивала time-to-replay и time-to-resolve, особенно в ситуациях лавинообразного роста входящего трафика.

В совокупности описанные эффекты проявляют структурный разрыв между алгоритмическим режимом фиксации спроса (обращений) и материальными пределами предложения (ресурсной обеспеченности служб), что требует институциональной перенастройки процессов: автоматизации дедупликации (от лат. *deduplicatio* – устранение дубликатов), балансировки межмуниципальных нагрузок, а также введения статусов, учитывающих ресурсно–контекстные ограничения при публичной отчетности.

Второй этап – «**Bridge: ключевые решения**»

На переходной фазе антикризисного цикла предпринята организационно – технологическая перенастройка контуров Центра управления регионом (ЦУР), ориентированная на снятие «узких горлышек» и выравнивание потоков обращений. Концептуально вмешательство включало два взаимодополняющих блока: а) автоматизацию аналитики и маршрутизации; б) интенсификацию производственно–операционных подсистем.

Автоматизация анализа данных и маршрутизации обращений.

Реализованы механизмы дедупликации (объединение повторяющихся запросов в кластеры), приоритизации по степени срочности (риска), ускоренной передачи тикетов в профильные ведомства и отслеживания исполнения по нормированным временным окнам. Тем самым «цифровой контур» был смещён от пассивного учета к управляемому распределению нагрузки и мониторингу статусов.

Интенсификация по ключевым направлениям жизнеобеспечения.

Транспорт – внесены корректировки в маршруты, увеличено количество автобусов на загруженных направлениях; отопление – усиление бригад аварийных служб, что позволило устранить до 80% аварий в нормативные сроки; электроснабжение – установлены новые регламенты взаимодействия с энергетиками, сокращены сроки устранения неполадок; вывоз мусора – ужесточен контроль за региональными операторами, выявлены слабые звенья в логистике; уборка снега – увеличено количество задействованной техники, началась работа по изменению системы контроля.

Тем самым управленческая команда задействовала стратегию процессной отладки: мобилизация доступных ресурсов, устранение первопричин задержек и синхронизация информационных и производственных контуров. Из значимых нововведений – запуск уведомлений о статусе обращения для жителей (прозрачность траектории кейса) и проактивная публичная коммуникация в «новых медиа»: модераторы оперативно разъясняли причины задержек

и фиксировали завершение работ, что снижало конфликтность и стабилизировало ожидания аудитории.

Третий этап – «**After: результаты оптимизации**»

В итоге реализация этих решений привела к значительному улучшению работы ЦУР. На 40% увеличилась скорость реагирования на обращения жителей; на 30% снизилось количество дублирующих жалоб, так как жители начали получать своевременные ответы; доля устраненных аварий в нормативные сроки увеличилась с 60% до 85%; сокращено время ликвидации аварий по теплоснабжению на 20%; число нерешенных жалоб на вывоз мусора уменьшилось в 1,5 раза; в транспортной сфере сократилось количество маршрутов с массовыми сбоями на 25%.

Выделим дополнительно неочевидные профиты для органов власти по результатам корректировки коммуникационного механизма. К ним относятся оптимизация нагрузки на муниципальные службы, снижение уровня социальной напряженности, повышение доверия к системе государственного управления как способной управлять ситуацией.

Обобщая результаты функционирования ЦУР, фиксируем: перевод обращений в нормированный цикл «фиксирование – маршрутизация решений – публичный статус» повышает управляемость и снижает транзакционные издержки координации. Однако та же цифровизация, которая обеспечивает респондивность и прозрачность, радикально увеличивает зависимость управленческого контура от непрерывности потоков данных, платформенной инфраструктуры и алгоритмических процедур. Постепенно «социальное пространство превращается в цифровую сетевую среду»⁵³⁵. В этом процессе важно отметить два момента – открываются новые знания и возможности, и, в тоже время, возникают серьезные проблемы, связанные с безопасностью персональных данных. Их использование позволяет кому-то вмешиваться

⁵³⁵ Зотов В.В., Губанов А.В. Баланс частного и публичного в использовании персональных данных в цифровом сетевом пространстве // Коммуникология. 2021. №9. С.15-30.

в частную жизнь человека, могут возникать злоупотребления ею со стороны государства, возникает возможность применять новые технологические идеи с криминальными целями⁵³⁶. Из этого следует исследовательское допущение – по мере институционализации «новых медиа» как рабочего поля согласования, информационная безопасность перестает быть вспомогательной и выступает неотъемлемым параметром качества социально–управленческих решений.

Следовательно, проекты класса ЦУР целесообразно проектировать как безопасные («threat Model» (пер. с англ. – «модель угроз»), разграничение прав, верификация источников, защита персональных данных), с формализованными протоколами устойчивости – резервирование каналов, планы непрерывности, процедуры реагирования на инциденты⁵³⁷, а также регламенты противодействия манипулятивным кампаниям⁵³⁸ (дезинформация, координированное неаутентичное поведение).

Отметим, цифровая среда действительно подготовила много проблемных вопросов для общества, на которые придется отвечать. Ф.И. Шарков считает, что социальное пространство в будущем приобретает совершенно иные конфигурации и содержание⁵³⁹, а виртуализация как пространство начинается в точке, когда отражение объекта активизирует актора, далее следуют виртуальные коммуникации⁵⁴⁰ и сопутствующие им социальные проблемы. Например, вопрос сохранения норм и традиций – болезной для «больших виртуальных сообществ», потому что «сетевые социумы в силу пространственной и темпоральной фрагментации существуют по принципу «здесь и сейчас»⁵⁴¹.

⁵³⁶ Там же.

⁵³⁷ Шарков Ф.И. Управление кризисными коммуникациями (анализ рисков и реагирование на угрозы) // Коммуникология: электронный научный журнал. 2020. Том 6. № 4. С. 8-21.

⁵³⁸ Михеев Е.А., Нестик Т.А. Дезинформация в социальных сетях: состояние и перспективы психологических исследований // Социальная психология и общество. 2018. Т. 9. № 2. С. 5-20

⁵³⁹ Шарков Ф. И. Конвергенция элементов политического медиaprостранства // Полис. Политические исследования. 2017. № 3. С. 135-143.

⁵⁴⁰ Там же.

⁵⁴¹ Там же.

Социолог Л.А. Василенко пишет, что для современного гибридного пространства характерен факт объединения Homo Digitalis и Homo Sapiens. «Homo Digitalis дополняет качественные характеристики Homo Sapiens разнообразием цифровых воплощений⁵⁴², «различными виртуальными субъектами, не имеющими определенного места жительства и возраста, действующими активно и противоречиво в социальной реальности; техносубъектами, наделенными ИИ, обладающими способностью вступать в социальные отношения через мобильники, планшеты, роботов; ИИ-агентами, создаваемыми реальными субъектами на основе генетического программирования и обладающими некоторой самостоятельностью в поведении».

В рамках отечественной традиции анализа медиасистемы Ф.И. Шарков описывает современное медиaprостранство как функционально связанное единство четырех компонентов – печатных изданий, телевидения, радио и Интернета⁵⁴³. В качестве исследовательской гипотезы допустимо предположить расширение этой таксономии: стремительное распространение генеративных алгоритмов и сервисов на базе искусственного интеллекта (ИИ) позволяет рассматривать нейросетевые системы как потенциальный «пятый» медиальный актер. Начиная с 2024 года, генеративные модели повсеместно используются для подготовки текстов и визуалов, сценарного прототипирования и операционной поддержки пользователей, что эмпирически фиксирует их вовлеченность в производство и циркуляцию контента⁵⁴⁴.

Параллельно в публичной экспертизе и управленческом дискурсе обсуждается перспектива качественного усложнения ИИ (от инструментальной автоматизации к элементам обобщенных когнитивных функций)⁵⁴⁵.

⁵⁴² Василенко Л.А. Цифровой прорыв: достаточно ли умным в цифровом государстве будет публичное управление и насколько умны элита и граждане // Цифровая социология / Digital Sociology. 2021. Т. 4. № 3. С. 6-15.

⁵⁴³ Шарков Ф. И. Конвергенция элементов политического медиaprостранства // Полис. Политические исследования. 2017. № 3. С. 135-143.

⁵⁴⁴ Шарков Ф.И., Потапчук В.А., Голушко И.И. // Коммуникология. 2025, Т. 13. №1. С. 13–24

⁵⁴⁵ Человеку нужен человек? И причем здесь ИИ? [Электронный ресурс]. URL: https://t.me/prmsk_channel/1529 (дата обращения: 21.01.2025).

Даже при сохраняющихся ограничениях – отсутствии полноценного концептуального и ассоциативного мышления – наблюдаемое накопление данных и усложнение моделей уже порождает эффекты аналитической имитации (структурирование информации, выделение паттернов, сценарная генерация). В ряде оценок фиксируются признаки зарождающихся процедур, которые могут эволюционировать в сторону протоколов критического анализа⁵⁴⁶.

С учетом этих сдвигов представляется вероятным, что в среднесрочной перспективе ИИ будет институционально артикулирован в качестве самостоятельного медиального звена – не только как инфраструктура для контент-операций, но и как участник медиалогии – с собственными режимами производства видимости, маршрутизации внимания и распределения доверия. Эта гипотеза требует дальнейшей теоретической проработки и многоуровневой эмпирической верификации (включая критерии субъектности, стандарты ответственности и механизмы подотчетности).

Переходя от гипотезы об институционализации ИИ как самостоятельного актора к практикам публичного управления, отметим, что усложнение медиаэкологии – за счет алгоритмических платформ, сетевых сообществ и генеративных систем – радикально повышает требовательность к коммуникативным компетенциям власти. В такой среде управленческая результативность все в большей мере зависит от способности акторов не только производить и верифицировать контент, но и конструировать устойчивые контуры обратной связи, фасилитировать дискуссии и координировать разнородных стейкхолдеров.

Эмпирические данные 2021 года⁵⁴⁷, полученные на выборке участников с опытом взаимодействия с социально–сетевыми сообществами (представители

⁵⁴⁶ Думай сам: когда человечество создаст сильный ИИ и как это отразится на обществе [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKYT> (дата обращения: 21.01.2025).

⁵⁴⁷ Василенко Л.А., Молчанова О.И. Влияние медиаконвергенции на субъектов публичного управления в России // Коммуникология. 2021. Т.9. №4. С. 40-52.

органов власти – 35%; общественности – 43,76 %; медиаторы – 21,09%), подтверждают этот сдвиг.

Респонденты фиксируют освоение широкого спектра навыков: информирование стейкхолдеров (76,7%); получение обратной реакции через опросы (65,6%); мониторинг взглядов в соцсетях (60,9%); организация дискуссионных площадок по общественно значимым проблемам (56,3%); вовлечение стейкхолдеров в принятие решений (35,2%); делегирование отдельных решений (27,3%); включение стейкхолдеров в реализацию (25,8%). Наблюдаемое разнообразие и нарастающая плотность форм обмена информацией указывают на перераспределение социальных ролей между производителями и потребителями медиапродукта; в этих условиях конвергенция усиливает спрос на компетенции интегрированных коммуникаций – сочетание стратегического планирования, аналитика аудитории, модерации и сценарного управления обратной связью⁵⁴⁸.

По данным онлайн-исследования 2022 года⁵⁴⁹, фиксируется устойчивый общественный запрос на расширение публичной информированности о деятельности органов власти: свыше половины опрошенных ($\approx 51\%$) заявляют о нехватке релевантной информации, при том что лишь около трети ($\approx 31\%$) оценивают ее объем как достаточный. Одновременно высокая доля неудовлетворенных качеством цифровых ответов и последующей траекторией решений по обращению ($\approx 74\%$) сочетается с признанием инструментальной значимости онлайн-платформ государства для повышения качества жизни ($\approx 64\%$). Указанная комбинация показателей позволяет предположить наличие разрыва между ожиданиями граждан относительно респонсивности и процедурной прозрачности и фактическими практиками коммуникации: информационная открытость повышается точно, тогда как контуры обратной связи остаются фрагментарными.

⁵⁴⁸ Там же.

⁵⁴⁹ Почти половина опрошенных россиян считает, что органы госвласти активны в интернете [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKYg> (дата обращения: 13.02.2025).

Результаты проведенного в настоящем исследовании контент-анализа официальных аккаунтов (два федеральных министерства, два главы субъекта, один муниципальный глава) конвергируют с указанными оценками: институциональная коммуникация в «новых медиа» преимущественно воспроизводит витринно-информационный режим и слабо институционализирует диалоговые процедуры (адресные ответы, публичная маршрутизация обращений, фиксация сроков и ответственных). Обнаружены признаки дефицита персонифицированного присутствия руководителей и слабая делегация функций фасилитации (от англ. *facilitate* – «облегчать, упрощать») диалога пресс–службам; вероятно, сохраняются барьеры компетентностного и мотивационного характера, а также риск– избегающие установки, формирующие «страх прямого общения» с сетевыми сообществами ведомств.

В совокупности данные указывают на необходимость перехода от практик одностороннего оповещения к коммуникационному механизму социального управления, встроенному в трансформирующееся медиaprостранство – с нормированными окнами ответа, эмпатической валидизацией запросов, визуальной верификацией результатов и измеримыми метриками качества обратной связи.

Контент-анализ официальных аккаунтов органов власти позволяет предположить системный дефицит интерактивных форм взаимодействия (опросы, экспресс-исследования, сбор мнений, краудсорсинговые обсуждения), хотя социальные сети технологически предоставляют низкзатратные инструменты их реализации. При этом, как указывает методологическая литература, каждая коммуникационная интервенция требует собственной диагностики аудитории и периодического замера реакций на сообщения⁵⁵⁰; следовательно, отсутствие таких процедур может быть связано не только с ресурсными ограничениями, но и с неинституционализированностью

⁵⁵⁰ Шарков Ф. И. Конвергенция элементов политического медиaprостранства // Полис. Политические исследования. 2017. № 3. С. 135-143.

измерительных контуров. В рамках настоящего исследования предпринята попытка рассмотреть «новые медиа» как самостоятельный элемент коммуникационного механизма социального управления с потенциально двойным эффектом: с одной стороны, интерактивность сближает институты с гражданами; с другой – порождает риск управленческой перегрузки при лавинообразном росте запросов.

Полученные эмпирические наблюдения допускают интерпретацию, согласно которой дефицит диалоговых практик (закрытые комментарии, отсутствие реакций, редкие ответы) коррелирует с неудовлетворенностью населения объемом и качеством публичной информации – проблема может лежать не столько в «недосказанности», сколько в несформированности полноценных контуров обратной связи. В тоже время показано, что кластеризация сходных обращений и их интеграция в стратегию ведомства снижают транзакционные издержки обработки и повышают управляемость – тем самым интерактивность, при наличии аналитических фильтров и процедур агрегирования, способна трансформироваться из источника перегрузки в инструмент приоритизации.

Предполагается, что институционализация таких практик требует сопряжения с развёрнутыми программами медиаграмотности и коммуникационных компетенций: отношение акторов к цифровым технологиям опосредуется уровнем информационной, компьютерной и коммуникативной грамотности⁵⁵¹, а отказ от диалоговых опций может отражать не «экономию усилий», а отсутствие устойчивых навыков работы с сетевыми аудиториями. В этом контексте «новые медиа» выступают не просто каналом трансляции, а операциональной средой ко-производства решений, где измеримость и агрегирование запросов задают управленчески применимый «язык» взаимодействия.

⁵⁵¹ Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение // Коммуникология. 2020. Том 8. №3. С. 52-62.

Продолжая логику выявленной двойкой динамики «сближение ↔ перегрузка» в сетевых коммуникациях, целесообразно зафиксировать иной важный паттерн кооперации – то, что в рамках данной работы обозначено как «обратная вертикаль поддержки». Под данным феноменом предполагается институционализированная практика, при которой локальные сообщества, действуя в публичных цифровых каналах, адресуют коллективные обращения в надведомственные центры (региональный и федеральный уровни) с целью подстраховки и ресурсного доукомплектования муниципальной власти в ситуациях дефицита полномочий, техники, кадров или финансирования. Наличие таких кейсов, судя по эмпирическим наблюдениям, вероятно коррелирует с устойчивостью каналов связи и рутинной прозрачностью коммуникации – чем выше респонсивность и трассируемость диалога «местная власть – жители», тем выше готовность граждан «поднимать» проблему и легитимировать запрос на внешнюю поддержку.

Теоретически феномен «обратной вертикали поддержки» может быть осмыслен как проявление кооперативной субъектности сетевых сообществ – горизонтально организованные акторы временно воспроизводят элементы вертикального контура, иницируя «сверху–вниз» ресурсную мобилизацию по «снизу–вверх» сигналу. В терминах социологии управления речь идет о гибридной конфигурации распределённой ответственности, где граждане выступают не только в роли адресатов политики, но и как инициаторы межуровневого согласования. Предполагается, что появление и устойчивость данного паттерна зависят от двух условий:

1. открытого диалога на базовом (муниципальном) уровне, позволяющего артикулировать дефициты верифицируемым языком статусов и сроков;
2. прозрачных каналов эскалации, делающих легитимной и предсказуемой маршрутизацию коллективных обращений к надведомственным центрам.

В этом смысле «обратная вертикаль поддержки» не подменяет административную

иерархию, а временно дополняет ее, снижая транзакционные издержки координации и расширяя окно управляемости в условиях ресурсных ограничений.

Отсюда исследовательское допущение – в трансформирующемся медиапространстве развитие подобного механизма может рассматриваться как одна из перспективных целей социального управления – при условии институционализации протоколов обратной связи и метрик публичной ответственности. Подтверждается данное предположение научными трудами: «... сегодня предпринимаются попытки по адаптации различных методов и подходов к использованию социальных медиа в качестве инструмента государственного управления»⁵⁵².

Заданные выше эмпирические срезы указывают, что усиление сетевых коммуникаций – не ситуативная адаптация, а проявление более глубокого сдвига медийной среды. Предполагается, что этот сдвиг имеет многочисленную природу и не сводится к технологическим инновациям или институциональным реформам поодиночке; скорее, он формируется на стыке технологических, экономических, организационно-управленческих, культурно-нормативных ролевых динамик. В рамках настоящего исследования предпринята попытка зафиксировать эту многомерность в единой аналитической оптике: сформулирована аргументирована рамка «пяти big-факторов» как социологических драйверов изменений, каждый из которых проявляется в коммуникационных практиках и институциональных конфигурациях.

Новизна предлагаемой рамки состоит в ее операциональном характере – она не только описывает трансформацию медиапространства, но и задает измеримые индикаторы диагностики сдвигов публичной коммуникации и выбора релевантных управленческих инструментов (режимы реакции, протоколы обратной связи, форматы адресности, метрики доверия и вовлеченности). Далее последовательно мы еще раз раскрываем

⁵⁵² Зимова Н. С., Фомин Е. В., Смагина А. А. Социальные сети как новый канал взаимодействия общества и власти. // Научный результат. Социология и управление. Т. 6. № 2. 2020.

в более сокращенном варианте эти пять факторов – как вероятные «узловые причины» наблюдаемой эволюции коммуникационного механизма социального управления – с указанием их проявлений, пределов применимости и исследовательских гипотез для последующей верификации.

– **Экономический фактор.** Трансформация медиапространства сопровождается сменой базовой модели доходов – для цифровых площадок (редакционные СМИ, блогеры, авторы telegram-каналов) основным источником стали рекламные бюджеты, а не плата за доступ к контенту. В отличие от традиционного периода подписной дистрибуции, когда финансовая устойчивость редакции опиралась на регулярные платежи аудитории, сегодня платежеспособность медиа прямо коррелирует с объемом трафика и показателями вовлеченности. Топ-издания (например, холдинг «Известия», деловая радиостанция ВФМ)⁵⁵³ капитализируют эксклюзивность и оперативность: высокий рейтинг читаемости и цитируемости повышает стоимость рекламных размещений, а значит – стимулирует постоянную гонку за уникальными новостями и широкими охватами.

Смещение к рекламно-ориентированной логике меняет приоритеты производства: «вирусность» и массовая читаемость новости становятся экономически значимее, чем идеологическая функция, характерная для раннего периода с жёстким редакционным контролем. При этом сегменты медийного поля реагируют неодинаково. Федеральные площадки, встраиваясь в экономику внимания, конвертируют большие охваты в рекламный доход; локальные и муниципальные медиа, напротив, чаще опираются на бюджетную поддержку и адресуют контент потребностям географически близких сообществ, где коммерческая реклама менее выражена.

В сумме это задаёт дифференцированную картину влияния экономического фактора: «новые медиа» усиливают зависимость редакционных практик от метрик

⁵⁵³ Топ-10 российских СМИ январь 2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3NSKZP> (дата обращения: 28.02.2025).

внимания и рекламного спроса, тогда как часть традиционных региональных площадок сохраняет общественно–служебную ориентацию, компенсируя слабую монетизацию институциональной поддержкой. Вывод очевиден – экономическая переориентация стала одним из ключевых драйверов преобразования медиaprостранства «было – стало»⁵⁵⁴.

– **Технологический фактор.** Трансформация медиaprостранства в значительной мере детерминируется технологическими сдвигами – повсеместной доступностью интернета, стремительной эволюцией мобильных приложений и институционализацией социальных сетей как ключевой инфраструктуры коммуникации. При всех оговорках относительно ретроспективных прогнозов, именно социальные сети – как «неожиданная» для классических медиарынков форма – выступили катализатором конкурентной среды, в которой традиционные СМИ соседствуют с «новыми медиа», различающимися по логике производства контента, режима дистрибуции и метрикам внимания. Предполагается, что данный фактор не сводится к простому технологическому обновлению каналов – он переопределяет архитектуру публичности, переводя коммуникацию в режим постоянной обновляемости и многоузловой адресности.

Динамика медийного поля подтверждает гипотезу о расширении «контентной ёмкости» системы. По данным открытых источников, к началу 21 века фиксировался быстрый прирост зарегистрированных печатных изданий и в 2000 году «общее число всех официально зарегистрированных печатных периодических изданий составило 3570 наименований, газет – 5758»⁵⁵⁵; однако с формированием парадигмы «новых медиа» подсчет общего числа медиaplощадак становится методологически проблематичным – исчезают прежние физические ограничения (полосность, хронометраж),

⁵⁵⁴ Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Парадигма «новых медиа» и новые возможности для управляемости медиaprостранства // Коммуникология. 2022. Том 7. №4. С.34-50.

⁵⁵⁵ Большая Российская энциклопедия. Россия. Средства массовой информации. Медиасистема [Электронный ресурс] URL: <https://clck.ru/3PnvsM> (дата обращения: 09.08.2025).

снижается порог входа для производителей контента, а объемы и частота публикаций приобретают высокую волатильность. Вероятно, именно здесь локализуется один из механизмов технологического фактора: «развязка» производственных ограничений ведет к экспансии каналов выражения и усложнению процедур измерения публичной видимости и влияния.

Одновременно технологический фактор усиливает **регуляторную чувствительность** медиасреды. Развитие инструментов сетевого мониторинга (по ключевым словам, паттернам распространения, признакам координированного поведения) расширяет возможности оперативного вмешательства – от модерационных практик до правоприменительных блокировок. В условиях роста дезинформационных кампаний и алгоритмического усиления «цепных реакций» внимания такие меры трактуются как попытка стабилизации информационно–когнитивного фона : «...ныне социальные сети стали мощным инструментом для сознательной политики дезинформации и искажения реальности, которые могут менять достаточно быстро и в глобальном масштабе информационно–когнитивный фон в стране и регионах»⁵⁵⁶.

Вместе с тем предполагается, что баланс между защитой информационной целостности и сохранением каналов легитимного публичного обсуждения становится самостоятельной управленческой задачей – именно технологический фактор делает этот баланс подвижным, требующим тонкой настройки режимов открытости, обратной связи и ответственности участников коммуникации.

– **Социальный фактор.** В логике предложенной рамки «пяти big–факторов» социальный фактор фиксирует сдвиг со стороны **потребностей и практик аудитории**, которые инициируют перестройку управленческой коммуникации. Цифровая инфраструктура повседневности (мессенджеры, социальные сети, платформы обращений) создала режим

⁵⁵⁶ Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение // Коммуникология. 2020. Том 8. №3. С. 52-62.

«немедленной артикуляции» локальных проблем – индивидуальные сигналы (например, о расчистке конкретной улицы) превращаются в публично наблюдаемые кейсы с трассируемой очередностью и статусами исполнения⁵⁵⁷. Тем самым запросы граждан – по тематике, тональности и частотности – становятся **входными данными** управленческих циклов, а не их постфактум-комментариями и «тенденция к активизации работы с гражданами в виртуальных сетях будет только возрастать»⁵⁵⁸.

Историческое сопоставление показывает, что прежняя медиационность – через газетные рубрики и редакционное посредничество – уступает место **прямым петлям обратной связи**, где жалоба и ответ находятся в одном коммуникативном контуре и могут сопровождаться коллективной мобилизацией – группы поддержки, репосты, краудсорсинг решений «...он [краудсорсинг] является технологией решения определенных задач с привлечением добровольцев, для которых главным мотивом поведения выступает не материальное вознаграждение, а самореализация, интерес, возможность выдвинуть свою идею и увидеть ее реальное воплощение»⁵⁵⁹. В этом контуре вариативность потребностей возрастает – меняются темы (от бытовых услуг до стратегических программ), форматы участия (от единичного обращения к обсуждениям и опросам), и горизонты ожиданий (от «когда ответят?» к «когда исправят?»). Предположительно, именно эта вариативность и задает новый профиль управленческой нагрузки.

Новизна исследования состоит в теоретической артикуляции **бифуркационного характера медиатрансформации и пределов жесткого**

⁵⁵⁷ Филатова О.Г. Чугунов А.В. Развитие экосистемы электронного участия в России в начале 2020-х: роль социальных медиа и центров управления регионами. // Политэкс. 2022. Том 18. №2. С. 120-137.

⁵⁵⁸ Зимова Н.С. Фомин Е.В., Смагина А.А. Социальные сети как новый канал взаимодействия общества и власти // Научный результат. Социология и управление. 2020. Т. 6. № 2.

⁵⁵⁹ Харитоновна О.В., Бугаева Т.Н. Краудсорсинг в государственном и муниципальном управлении: сущность и перспективы использования. // Вестник Евразийской науки. 2020. №2. С. 1-9.

контроля применительно к социальному фактору: «важной функциональной задачей...должна стать работа по прогнозированию и предупреждению конфликтов как между отдельными работниками органов местной власти и гражданами (конфликт личность-личность), так и между структурным подразделением органа власти с отдельным гражданином или группой (конфликт личность–группа или группа–группа)»⁵⁶⁰.

В рамках выполненного исследования показано, что удержание однонаправленной модели («информирование сверху») без структурной адаптации институтов порождает функциональные потери – «узкие места» согласования, рост транзакционных издержек, репутационные риски, поэтому «...предпринимаются попытки по адаптации различных методов и подходов к использованию социальных медиа в качестве инструмента государственного управления»⁵⁶¹.

Медиа среда в рамках диссертационной работы описывается как **поле бифуркаций**, где прежние рычаги влияния ослабевают, а новые формы согласования возникают на основе **совместной субъектности** сетевых акторов (жители, НКО, профессиональные сообщества, локальные лидеры мнений). В этих условиях управленческая коммуникация приобретает свойства **адаптивной координации** – она ориентируется на кластеризацию повторяющихся запросов, публичную маршрутизацию и эмпатическую валидизацию, то есть, на процедуры, которые уменьшают неопределенность и переводят разнородные сигналы в управляемые очереди действий.

С практической точки зрения предложено рассматривать социальный фактор как **диагностический канал** – мониторинг тематических «пучков» обращений, интенсивности дискуссий и форм участия позволяет калибровать режимы вовлечения (опросы, консультации, пилоты), а также ранжировать

⁵⁶⁰ Рычихина, Э. Н. Взаимодействие с населением в социальных сетях для устранения конфликтов «местная власть-население» // Мир науки. Социология, филология, культурология. 2022. Т. 13. № 3. С. 1-7.

⁵⁶¹ Фархутдинова И., Кадымов А. Социальные сети как основа взаимодействия власти и общества. // Экономика и управление. 2023. №2. С.123-126.

приоритеты вмешательства. Тем самым социальный фактор выступает не просто «давлением спроса», но и ресурсом проектирования коммуникационного механизма – по мере институционализации открытых процедур согласования он снижает вероятность критических развилок (бифуркаций) и переводит конфликты интересов в управляемые форматы публичного решения: «...сетевое взаимодействие должно быть основано на вовлечении и равноправном участии... участников (стейкхолдеров)... [и] создание эффекта сотрудничества, а не соперничества или радикальной оппозиционной конфронтации...[тогда] возможно получение реального социального эффекта при выработке управленческих решений»⁵⁶² (вставка автора). Еще два фактора и рамки «пяти big-факторов» – **ролевой** (изменение социальных ролей) и **смешанный** – подробно были разобраны в исследовании ранее.

В рамках исследования представлялось важным проследить, каким образом государственные структуры адаптируются к трансформированному медиапространству. Во-первых, фиксируется модель прямой цифровой коммуникации, при которой ведомство обеспечивает непрерывную доступность ответов и разъяснений непосредственно на площадке Telegram, тем самым сокращая дистанцию между запросом и ответом. Во-вторых, выявляется вариант дифференцированности присутствия: по осознанию неоднородности организационных культур и функциональных мандатов формируется сегментация форматов репрезентации – от каналов оперативного информирования до сервисных уведомлений до экспертно–аналитических лент и площадок для консультаций с различными стейкхолдерами; предполагается, что такая конфигурация позволяет увязывать коммуникационные роли ведомств с вкладом в результативность управленческого цикла.

⁵⁶² Мерзляков А.А., Гусейнова К.Э., Смирнова А.С. Эффективность взаимодействия органов власти с населением в условиях реализации нацпроектов: анализ социальных сетей// Среднерусский вестник общественных наук. 2024. Том 19. – №1. С. 86–105.

Наконец, наблюдается подход, при котором медиаплощадка принимает на себя первичный эмоциональный импульс аудитории (негативные оценки, фрустрации), после чего инициируется комплексная работа по устранению причин обращений – с ориентацией на предотвращение повторных запросов по аналогичным кейсам. Можно предположить, что описанная связка «эмоциональная разгрузка – коррекция первопричин» (принять запрос жителя → разобраться в причинах проблемы → зафиксировать управленческое решение → проинформировать жителя о статусе) сопряжена с повышением качества управленческих практик, поскольку переводит реактивное отвечание в режим превентивного проектирования решений и тем самым снижает нагрузку на контуры обратной связи.

В логике настоящего исследования представляется продуктивным рассматривать массив гражданских обращений как эмпирическую основу для **типологизации «новых медиа»** по их управленческому назначению: какие площадки оказываются релевантными для оперативного информирования, консультирования, согласования решений, мобилизации участия или мониторинга исполнения. В этом же русле возникает задача описать **режимы обмена информацией** на конкретной платформе с учетом ее архитектуры (алгоритмическая видимость, форматы взаимодействия, возможности модерации и трассируемости), поскольку технические характеристики задают пределы и траектории коммуникационного цикла. Предполагается, что именно **потребностно-ориентированная** динамика запросов аудитории выступает триггером трансформации медиапространства и переопределяет роль каналов в управленческом процессе.

Наблюдения указывают на разрыв между темпом изменения запросов и текущими практиками реагирования: запросы граждан нередко обрабатываются как единичные инциденты, тогда как их **семантическая кластеризация** (по темам, территориям, стадиям решения) потенциально открывает возможность выявлять закономерности, фиксировать «узкие места» и, вероятно, переходить

к **прогностическим** моделям нагрузки. Такая постановка предполагает обновление коммуникационного механизма социального управления: от реактивной работы с обращениями – к **управляемой настройке** приоритетов, стандартов ответов и маршрутизации. В прикладном измерении это соотносится с задачами **бюджетного таргетирования**: агрегированный массив жалоб и предложений может служить основанием для перераспределения ресурсов в пользу проблемных доменов и территорий, минимизируя транзакционные издержки и повышая адресность мер.

Тем самым «новые медиа» целесообразно трактовать как **инструмент операционализации общественных потребностей**: платформа становится не только каналом трансляции, но и сенсором, конвертирующим рассеянные сигналы в управленческие данные. Вероятно, именно в этой связке – «запросы → типология площадок → протоколы обмена → аналитика и прогноз» кристаллизуется новое видение КМСУ, ориентированного на упреждающее согласование и более обоснованное распределение ресурсов в условиях быстро меняющейся медиасреды.

В обобщающей перспективе результаты исследования позволяют трактовать «новые медиа» как первичный **социально–коммуникационный фильтр**, принимающий на себя начальный эмоционально–негативный импульс аудитории: открытые комментарии и доступные каналы обратной связи обеспечивают «сброс напряжения» и конвертацию индивидуальных переживаний в артикулированные запросы. Тем самым медиаплощадки становятся узловыми точками приложения социального управления, где задается начальная динамика урегулирования. Можно предположить, что в таких условиях **конфигурация коммуникационного механизма** необходимости приобретает черты постоянной перенастраиваемости: медийный «первый рубеж» выполняет функции принятия запроса и стабилизации фона, после чего управленческий контур последовательно включает аналитическую обработку, планирование и организацию выполнения работ – в зависимости от масштаба и повторяемости проблематики.

Совместный анализ кейсов показывает инерционность **традиционного механизма**, сосредоточенного на диалоге «власть – индивидуальный заявитель». Такая фокусировка на единичных переписках, вероятно, снижает видимость системных «узких мест», затрудняет оценку территориального масштаба и препятствует переходу к программно–профилактическим решениям. В этой связи возникает исследовательская гипотеза о **ролевой фиксации «новых медиа»** внутри КМСУ: медиапространство может выполнять функции сенсора (сбор и кластеризация обращений), фасилитатора (модерация и удержание конструктивного диалога) и диспетчера (маршрутизация кейсов и отслеживание статусов). Требуется дальнейшая разработка процедурных карт, валидирующих такую многофункциональность в различных институциональных контекстах.

Наблюдается также **реактивный характер** управленческих ответов: инициирование действий преимущественно следует за пиковыми волнами обращений, что делает процесс ресурсозатратным и подверженным спонтанным перебоям. Коммуникационный контент официальных аккаунтов, судя по паттернам взаимодействия, не всегда выполняет роль устойчивого информационного потока о ходе работ и промежуточных результатах, из-за чего возрастают ожидания адресных разъяснений «вручную». Вероятно, переход к **поточковой модели информирования** (регулярные отчетные циклы, статусные уведомления, визуальные подтверждения) снизит долю «точечных» разъяснений и перераспределит кадровые ресурсы в пользу основной управленческой деятельности.

Таким образом, предложенная интерпретация КМСУ предполагает **пересборку контуров обратной связи**: от разрозненных реакций на индивидуальные обращения – к управлению по данным, где агрегированные сигналы граждан становятся основанием для приоритизации задач, планирования бюджетов и проектирования превентивных мер. Высказанные положения следует рассматривать как исследовательскую

программу – в дальнейшей работе предполагается сопоставить различные модели интеграции «новых медиа» в управленческий цикл, оценить их влияние на нагрузку институциональных структур и проверить устойчивость эффектов на расширенных панелях и в продольной динамике.

Наблюдается устойчивая тенденция к углублению вовлечённости граждан в цифровые каналы взаимодействия с органами власти⁵⁶³. По данным межрегиональных опросов, значимая доля жителей включена в локальные онлайн–сообщества, а ведущим мотивом участия выступает потребность в релевантной информации о собственной территории проживания⁵⁶⁴; это позволяет предположить дальнейшее расширение практик «повседневной соучастности» в управленческой коммуникации. В этой перспективе «новые медиа» фиксируются не только как каналы трансляции, но и как площадки ситуативного согласования и эскалации повестки.

Материалы эмпирического блока указывают на специфическую конфигурацию сетевого диалога: **длительные асинхронные обмены** в социальных сетях и мессенджерах, зачастую эмоционально поляризованные и тематически гетерогенные, становятся привычным режимом контакта между пользователями и официальными аккаунтами. В таких обменах наблюдается эффект «зеркаливания настроений»: тональность сообщений граждан

⁵⁶³ Выборочная совокупность представлена следующими регионами: Алтайский край, Амурская область, Архангельская область, Астраханская область, Белгородская область, Брянская область, Владимирская область, Волгоградская область, Вологодская область, Воронежская область, Еврейская автономная область, Забайкальский край, Ивановская область, Иркутская область, Кабардино-Балкарская Республика, Калининградская область, Калужская область, Камчатский край, Кемеровская область, Костромская область, Краснодарский край, Красноярский край, Крым, Курганская область, Курская область, Липецкая область, Магаданская область, Москва, Московская область, Мурманская область, Нижегородская область, Новосибирская область, Оренбургская область, Орловская область, Пензенская область, Псковская область, Республика Мордовия, Республика Татарстан, Республика Тыва, Ростовская область, Рязанская область, Самарская область, Санкт-Петербург, Свердловская область, Смоленская область, Томская область, Тульская область, Тюменская область, Ульяновская область, Хабаровский край, Ханты-Мансийский автономный округ, Челябинская область, Чеченская республика.

⁵⁶⁴ Фролова Е.В., Рогач О.В. Цифровые сетевые взаимодействия как фактор формирования доверия к власти // Мониторинг правоприменения. 2022. №2. С. 24-32.

и ответы модераторов взаимно подстраиваются, что поддерживает интенсивность коммуникации, но не всегда конвертируется в управленческую координацию. Можно выдвинуть гипотезу, что при росте объёма комментариев и дрейфе повестки (когда реплики под позитивными сообщениями власти, например, о спорте, с переносом дискуссии в сферу ЖКХ) повышаются требования к режимам модерации, маршрутизации и приоритизации запросов.

В операционном плане это проявляется в **скачкообразных всплесках активности** («комментарийные лавины»), возникающих вне предсказуемых временных окон и предъявляющих требования к распределению модерационной ёмкости. В подобных ситуациях институциональные акты реагирования нередко приобретают реактивный характер, смещаясь за пределы регламентного времени и завися от готовности оперативно идентифицировать тему, выделить адресата и зафиксировать статус обработки. Предположительно, переход к потоковым форматам информирования (регулярные статус–обновления, визуальные подтверждения работ, заранее объявленные «окна коммуникации») и внедрение процедур тематической кластеризации комментариев могут снижать напряжение и повышать управляемость цифровых диалогов, не ограничивая при этом спонтанность гражданского участия.

Опираясь на трактовку Е.А. Литвинцевой, понятность социального действия в цифровых коммуникациях коррелирует с его осмысленностью и рациональной встраиваемостью в целостную ситуацию взаимодействия⁵⁶⁵. Веберовская типология действий (целерациональное, ценностно–рациональное, традиционное, аффективное) позволяет аналитически представить сетевой диалог как **цепочку соотнесенных актов**, которые в каждый момент времени реконструируют «сцену» социальной ситуации⁵⁶⁶. В этой логике наблюдаемое напряжение во взаимодействиях граждан и институтов власти в социальных сетях

⁵⁶⁵ Литвинцева Е.А. Вовлеченность граждан в процессы государственного управления и контроля // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. Том 12. Выпуск 6. С. 94-101.

⁵⁶⁶ Там же.

может быть интерпретировано как **следствие несогласованности режимов действия:** импульсивные (аффективные) реплики пользователей и формально–регламентные ответы модераторов не сходятся в едином фрейме ожиданий, что снижает прозрачность и управляемость коммуникации.

Эмпирические наблюдения, выполненный в рамках данной работы, указывают на частые тематические смещения – обращения, возникающие под контентом одной повестки (например, культурной и спортивной), переносят дискуссию в иные домены (ЖКХ, инфраструктура и т.п.). В результате модераторы вынуждены вычленять «внепоточные» запросы, привлекать дополнительные ведомства и переключать каналы реагирования. Можно выдвинуть предположение, что такая **разсинхронизация тематических треков** затрудняет агрегирование сигналов по проблемным полям, а следовательно – выявление повторяющихся закономерностей и их перевод в программное решение. Вероятно, усиление процедур предварительного фрейминга (маркировка тем, краткие формуляры, автоматизированная маршрутизация) снизит долю «рассыпных» запросов и повысит предсказуемость коммуникационного цикла.

Отдельного внимания требует ресурсный аспект. Обработка многочисленных единичных обращений в одном канале создает эффект **многократного контурного включения:** те же участники управленческой системы поэтапно вовлекаются в решение частных кейсов, что увеличивает транзакционные издержки и расфокусирует внимание со стратегических задач на «точечное тушение пожаров». В качестве рабочей гипотезы можно рассматривать переход к двухконтурной модели: 1) потоковый контур – регулярные статус-обновления, тематическая кластеризация, публичные «дорожные карты» работ; 2) адресный контур – обработка индивидуальных кейсов в рамках стандартизированных протоколов с указанием ответственных и сроков. Предполагается, что перенастройка коммуникационного механизма в сторону такой комбинированной архитектуры позволит совместить

чувствительность к индивидуальным запросам с необходимой для управления системностью, не подменяя хозяйственную деятельность имитацией интенсивного, но слабо структурированного сетевого диалога.

Проведенные эмпирические исследования позволяют выдвинуть гипотезу о том, что **вовлеченное реагирование** органов власти в «новых медиа» одновременно снижает коммуникационную дистанцию и формирует **контур зависимости**: поток индивидуальных запросов начинает структурировать повседневную повестку управления, смещая акцент с программных задач на обработку единичных кейсов. Встраивание платформ в ежедневные процедуры фактически превращает их в элемент **коммуникационного механизма социального управления**, однако последствия такой интеграции неоднозначны – наряду с эффектом прозрачности возможны дестабилизирующие нагрузки: рост транзакционных издержек на модерацию, фрагментация тем и конкуренция за внимание внутри организационных регламентов.

Представляется вероятным, что расширение каналов «прямой связи» порождает несоответствие компетенций: значимая доля обращений выходит за рамки функциональной ответственности конкретных должностных лиц, но при этом задаёт императив оперативного и персонализированного ответа. В таких режимах возможно нарастание **профессионального выгорания** и эффектов «расфокусировки» – когда ресурсы перераспределяются в пользу коммуникационного сопровождения в ущерб аналитике, планированию и координации офлайн–исполнения. Не исключено и рассогласование онлайн– и офлайн–форматов: интенсивный сетевой диалог, поддерживающий видимость постоянного присутствия, не всегда конвертируется в управляемые изменения на местах.

Содержательная карта комментариев при этом демонстрирует тематический дрейф: пользовательские сообщения часто не соответствуют профилю площадки или компетенции адресата, что приводит к многоканальной маршрутизации, повторным запросам и удлинению контуров согласования. В этой связи более

продуктивной видится постановка задачи не тотального переноса управления в медийные каналы, а **операционализации роли «новых медиа»** в КМСУ: как сенсора (сбор и кластеризация сигналов), как фасилитатора (нормирование диалога и фрейминг тем), и как диспетчера (прозрачная передача по компетенции с фиксацией статуса). Предположительно, комбинирование потоковых информ–протоколов (статус–обновления, публичные «дорожные карты», окна обратной связи) с адресной обработкой кейсов на основе стандартизированных маршрутных карт позволит снизить коммуникационную турбулентность, сохранив при этом выигрыш от близости власти и граждан в трансформирующемся медийном пространстве.

Наблюдения эмпирического и аналитического порядка позволяют предположить, что в условиях кризиса значимая часть граждан склонна адресовать ответственность «власти в целом», не различая уровни и компетенции⁵⁶⁷ – эффект, опосредованный дефицитом институциональной прозрачности и коммуникационных процедур в публичном поле. В отечественных работах это соотносится с констатацией разрыва между растущей вовлеченностью и низкой избирательной доверительностью к институтам, что усиливает тенденцию к обобщенным негативным оценкам деятельности органов власти в ситуации неопределенности⁵⁶⁸.

В тоже время корпус исследований демонстрирует, что «новые медиа» становятся самостоятельной инфраструктурой управленческой коммуникации: официальные аккаунты органов власти, сетевые площадки общественных акторов и смешанные каналы взаимодействия образуют многоузловую среду, где сочетаются информирование, сбор сигналов «снизу» и первичная модерация конфликтов: «...в период различных кризисных ситуаций социальная коммуникация органов государственной власти должна осуществляться более

⁵⁶⁷ Фролова Е.В., Рогач О.В. Цифровые сетевые взаимодействия как фактор формирования доверия к власти // Мониторинг правоприменения. 2022. №2. С. 24-32.

⁵⁶⁸ Там же.

эффективно в части информирования населения о своей деятельности»⁵⁶⁹. Это поле одновременно открывает возможности для самоорганизации (цифровое волонтерство, горизонтальные сообщества) и для институциональной координации (процедуры обратной связи, мониторинг и маршрутизация сообщений), задавая рамки для обновлённого коммуникационного механизма социального управления.

Отсюда вытекает рабочая гипотеза, – снижение неопределенности и ошибок адресации ответственности возможно при одновременном развитии двух контуров: 1) публично наблюдаемых практик разъяснения компетенций и регламентов (кто и что решает, в какие сроки) и 2) операционализации сетевых каналов как инструментов участия, согласования и координации в повседневных и кризисных режимах. Эмпирические кейсы цифрового взаимодействия органов власти и граждан показывают, что институционально поддержанные механизмы «обратной связи» и сетевого мониторинга способны переводить спонтанные запросы в управляемые процессы – от регистрации и агрегирования обращений до совместных решений: «Принцип открытости предполагает создание общедоступного интернет-ресурса, к которому обеспечивается открытый доступ...к размещенным текстам..., результатам голосования..., результатами предварительной экспертизы и принятого решения...»⁵⁷⁰.

Ранее в совместной статье с Л.В. Василенко автор данного исследования писал, что новый коммуникационный механизм в условиях трансформирующегося медийного пространства формирует новый социальный медиапорядок; включает комплексные инструменты реализации полномочий государственного управления: компоненты властно–гражданственных новых

⁵⁶⁹ Зарипов А.Р. Антикризисная коммуникация государственных органов Татарстана (по материалам республиканской прессы за 2008-2009 гг.). // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Социальные науки. 2011. № 3 (23). С. 20–27

⁵⁷⁰ Литвинцева Е.А.; Афанасьева Н.В.; Василенко Л.А.; Карпичев В.С.; Мельникова Н.С.; Панкратов И.Ю.; Рыбакова И.Н.; Широкова О.В.; Фатеев И.В. (авт. коллектив). Управление изменениями во взаимодействии органов власти и социума. / Учебное пособие. Серия «Управление социальными изменениями» под научн. ред. Л.А. Василенко. М.: Проспект, 2019. С. 101.

медиа (каналов коммуникации в формате аккаунтов госструктур в социальных сетях, около государственных и народных telegram-каналов и др.), конструктивные формы самоорганизации и саморегулирования граждан, а также когнитивные инструменты формирования эмоционального коммуникативного фона и парирования недружественных манипулятивных вбросов»⁵⁷¹.

В рамках данной работы термин получил новую трактовку (*текст дублируется для удобства – аналогичный вариант представлен в первом параграфе диссертации*). Итак, по итогам исследования предлагается интерпретация понятия **«инновационный (новый) коммуникационный механизм социального управления»** – это институционально закрепленная система целеполагаемых коммуникационных действий и процедур (в кризисе и в штатном режиме), которая пронизывает все этапы управленческого цикла – от мониторинга и раннего предупреждения до обратной связи и постфактум – валидации решений; сочетает когнитивную и эмпатическую компоненты (эмоционально понятная подача, поддерживающая доверие); использует сетевые электронные каналы как ключевую инфраструктуру маршрутизации внимания; опирается на регламенты скорости и качества ответов; обеспечивает предвосхищение кризисов (через постоянный анализ сигналов и аномалий) и смягчение их последствий; повышает результативность органов власти за счет согласования самоорганизации граждан и административного управления (в духе «стратегий организованности и порядка», о чем писал А.В. Тихонов).

Целевое назначение разрабатываемого коммуникационного механизма социального управления можно предварительно описать как повышение результативности и согласованности действий институтов при сохранении общественной легитимности. Предполагается, что такая конфигурация будет опираться на гуманистические принципы цифровой трансформации – акценты

⁵⁷¹ Василенко Л.А., Скачилова Е.А. Эмоции в коммуникационных механизмах управления // Информационное общество. 2025. №2. С. 64-74.

на солидарность, безопасность и этическую рефлексию – в противовес узко технократическому прагматизму: важно, «чтобы основные участники перемен, представленные, в том числе и научными сообществами, все больше поддерживали гуманизацию цифровых преобразований, чтобы цифровизацию сопровождало рождение новых этических реалий, основанных на гуманизме, солидарности и безопасности вместо прагматизма и формального рационализма»⁵⁷².

С учетом усложнения архитектуры медиапространства и роста числа сетевых акторов вероятно, что это требуют «новых моделей управления, которые учитывают динамику, масштабируемость и вовлечение различных сетевых участников в процессы принятия решений»⁵⁷³. В этой логике архитектура медиасреды мыслится как управление **намерениями**⁵⁷⁴: формулируемые цели и ожидаемые эффекты задаются в измеримых терминах (доступность, вовлеченность, скорость обратной связи), а достигнутость регулярно валидируется по данным цифровых следов. Такой сдвиг требует утонченных методик операционализации – от картирования информационных потоков и репертуаров участия до алгоритмов адаптации к кризисным возмущениям.

Представляется, что рост управленческой эффективности в подобных режимах определяется не только качеством контента, но прежде всего качеством коммуникации – прозрачностью процедур, координацией между ведомствами и степенью доверия в сетевых сообществах.

В условиях нелинейности управленческие процессы развиваются параллельно и дополняют друг друга⁵⁷⁵; следовательно, перспективным видится

⁵⁷² Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение // Коммуникология. 2020. Том 8. №3. С. 52-62.

⁵⁷³ Скачилова Е.А. Сетевые коммуникации как инструмент эффективного управления: кейс федерального проекта «Чистый воздух» // Социология. 2025. №6. 166-172.

⁵⁷⁴ Yang C., Mi X., Ying O., Dong R., Guo J., M. Guizani, M. 2023. SMART Intent- Driven Network Management. // IEEE Communications Magazine. N 61 (1). P.106–112.

⁵⁷⁵ Sienkiewicz- Małjurek, K., & Owczarek, T. 2020. Complementarity of Communication and Coordination in Ensuring Effectiveness of Emergency Management Networks. Sustainability.

переход к экспериментальным дизайнам (пилотные проекты, «песочницы» (цифровой манеж, где можно тестировать программное обеспечение), протокольное взаимодействие), позволяющим тестировать сценарии вовлечения населения в реализацию государственных проектов и общественных инициатив. Тем самым намечается контур нового механизма, в котором измеримость, этическая валидизация и сценарная гибкость объединяются в единую рамку проектирования и оценки коммуникаций.

Итог диссертационной работы

Настоящее исследование было нацелено на разработку теоретико–методологической основы инновационного коммуникационного механизма социального управления (КМСУ) в условиях трансформирующегося медийного пространства. Цель достигнута – последовательно реконструирована концептуальная база (от классических моделей до сетевой медиалогики), создана операциональная рамка диагностики неопределенности, предложены критерии эффективности (доверие, вовлеченность, скорость корректировки решений), спроектированы протоколы обратной связи и алгоритмы адаптации к кризисам, а затем апробированы на пилотных проектах кейсы публичных коммуникаций органов власти.

Тем самым решены все заявленные исследовательские задачи – от систематизации инструментов и определения социологических подходов к трансформации медиапространства до ранжирования социальных факторов результативности и разработки прикладного инструментария модернизации практик управления.

Выдвинутая гипотеза получила подтверждение. Показано, что линейная модель «один–ко–многим», опирающаяся на централизованный отбор сообщений при запаздывающей обратной связи, не удерживает управляемость в среде сетевой многосторонности, волатильности внимания и алгоритмического ранжирования. Верифицирован тезис о том, что субъект–субъектные конфигурации взаимодействия, сочетающие координацию «сверху»

и самоорганизацию «снизу», при процедурной прозрачности, адресной эмпатии и измеримости коммуникаций снижают неопределенность и повышают легитимность управленческих решений – особенно в кризисных режимах, когда критичны скорость реакции, понятность процедур и верификация эмоций. Тем самым медиасреда описывается как поле бифуркаций, в котором сохранение прежних однонаправленных схем ведет к функциональным потерям, а адаптация механизмов – к восстановлению управляемости за счет устойчивых контуров обратной связи.

Научная новизна исследования проявляется по четырем ключевым направлениям. Во-первых, концептуализировано медиапространство как собственная среда функционирования управленческих механизмов и переосмыслены основания субъект–субъектного управления в цифровую эпоху. Во-вторых, впервые предложена аналитическая рамка «пяти big–факторов» (технологический, экономический, ролевой, социальный и смешанный), которая операционализирует диагностику сдвигов публичной коммуникации и выбор релевантных управленческих инструментов.

В-третьих, введены и частично опробованы в рамках апробации измерители КМСУ – от платформенной нестабильности и алгоритмической видимости до контуров доверия и режимов обратной связи с фиксацией критериев эффективности и режимов «кризис & рутина». В-четвертых, теоретически описан феномен «обратной связи», когда сетевые сообщества институционально подстраховывают муниципальный уровень, инициируя эскалацию в надведомственные центры при дефиците локальных ресурсов; тем самым выявлен потенциал кооперативной субъектности и роль « сетевого культурного стандарта общения» (оперативность, персонализация, «человеческие формулировки») в стабилизации горизонтальных взаимодействий и росте доверия.

Положения, выносимые на защиту, подтверждены совмещением теоретического анализа и эмпирической валидации. Концепция «новых медиа»

в составе КМСУ обоснована на материале контент-анализа официальных аккаунтов: для граждан они выступают инструментом решения проблем, тогда как институты управления без адаптации демонстрируют отставание в реагировании; КМСУ, напротив, переводит взаимодействие в диалогово-кооперативную плоскость с измеримой эффективностью (индексы доверия и вовлеченности, скорость ответа, доля закрытых кейсов). Процедурная функция порядка показана через регулярные петли обратной связи, агрегирование повторяющихся запросов и стандартизированные уведомления статусов – это обеспечивает временную стабилизацию до смены повестки.

Бифуркационный характер медиатрансформации верифицирован сопоставлением реакций разных уровней власти на платформенные изменения и кризисные события; удержание жесткого контроля без структурной перестройки коррелирует с ростом транзакционных издержек и репутационных рисков. Антикризисный контур КМСУ продемонстрирован как обязательный модуль: специализированные протоколы публичного реагирования, предкризисные стандарты качества ответов, сценарные «мосты» для быстрой координации акторов и маршрутизации заявок. Наконец, показана эффективность игровых/симуляционных практик как медиаторов между медийной логикой и управленческими процедурами – за счет тренировок координации и согласований решений в условиях информационной турбулентности.

Методологическая работа сочетала теоретический синтез и дизайн-ориентированный подход: сравнительно-исторический анализ коммуникационных режимов, контент-аналитику официальных цифровых площадок (федеральный, региональный, муниципальный уровни), использование открытых инструментов платформенной аналитики, кейс-стади кризисных коммуникаций, а также проективную разработку и апробацию протоколов (стандарты ответа, маршрутизация, кластеризация однотипных обращений, институционализация эмпатической компетенции). Это позволило не только описать трансформации, но и смоделировать

воспроизводимый набор управленческих процедур, переводящих сетевую неопределённость в управляемые режимы согласования и тем самым снижающих ресурсную перегрузку управленческих контуров.

Ограничения исследования связаны с платформенной нестабильностью (частые изменения регламентов и интерфейсов), неполной наблюдаемостью закрытых каналов коммуникации, а также региональной вариативностью контекстов. Эти риски нивелировались треуголяцией данных и процедур, однако требуют дальнейшей проверки на расширенных выборках. В перспективе видится разработка «Ethics by Design» (*комментарий автора*: «подход, который предполагает включение этических соображений в каждый этап разработки искусственного интеллекта, от концепции до внедрения») для управленческих интерфейсов, процедур алгоритмической подотчетности (*комментарий автора*: «механизмы, которые обеспечивают прозрачность процессов принятия решений в системах искусственного интеллекта (ИИ), объяснимость результатов и ответственность за последствия алгоритмических решений») и гражданских цифровых обсерваторий (data-обсерватории) для совместного мониторинга рисков и потребностей – как следующего шага институционализации коммуникации в КМСУ.

В целом диссертация вносит вклад в социологию управления, демонстрируя, что результативность социального управления в условиях медийной трансформации зависит от способности институционализировать коммуникацию как управленческую технологию – измеримую, адресную и эмпатически валидированную, способную совмещать координацию «сверху» и самоорганизацию «снизу», прогнозировать бифуркации и удерживать порядок без утраты гибкости. Полученные результаты подтверждают исходную гипотезу, обеспечивают новизну на теоретическом и прикладном уровнях и задают воспроизводимую траекторию дальнейших исследований и управленческих внедрений.

Список использованных источников и литературы

1. Ассоциация профессиональных пользователей соцсетей и мессенджеров. [Электронный ресурс]. // Сайт. — Режим доступа: <https://appsim.ru/>
2. Бесплатная замена печей и котлов для жителей Красноярска: как принять участие в программе «Чистый воздух». [Электронный ресурс]. // Официальный портал Красноярского края. — Режим доступа : <https://clck.ru/3PqJ6n>
3. Более трети пользователей не пошли за блогерами из заблокированных соцсетей. [Электронный ресурс]. // SOSTAV.ru. — Режим доступа: <https://clck.ru/3PqJ98>
4. Видеохостинг Rutube [Электронный ресурс]. // Российский видеопортал. — Режим доступа: <https://rutube.ru/>
5. «Вместе» [Электронный ресурс]. // Портал обращений граждан. — Режим доступа: <https://dobrodel.mosreg.ru/>
6. Воробьев LIVE [Электронный ресурс]. // Telegram–канал губернатора Московской области А.Ю. Воробьева. — Режим доступа: https://t.me/vorobiev_live/7918
7. Государственные информационные системы Минстроя России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://clck.ru/3PqJBU> (дата обращения 02.07.2027).
8. «Греют и экономят»: красноярцы рассказали о котлах, установленных по госпрограмме. [Электронный ресурс]. // Сетевое издание «Перспектив мира». — Режим доступа: clck.ru/3NSHmi
9. Григоренко Дмитрий: Всю контрольно-надзорную систему нужно делать более современной. [Электронный ресурс]. // Российская газета. — Режим доступа: clck.ru/3NSHnv
10. ГУП «МО КСМО». [Электронный ресурс]. // Telegram–канал. — Режим доступа: <https://t.me/gupkcmo>

11. Думай сам: когда человечество создаст сильный ИИ и как это отразится на обществе. [Электронный ресурс]. // Forbes. — Режим доступа: clck.ru/3NSHрВ
12. Единая система идентификации и аутентификации (ЕСИА). [Электронный ресурс]. URL: clck.ru/3NSHpp (дата обращения 02.07.2027).
13. Единая система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ). [Электронный ресурс]. URL: clck.ru/3NSHqU (дата обращения 02.07.2027).
14. Единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ) [Электронный ресурс]. URL: clck.ru/3NSHrF (дата обращения 02.07.2027).
15. ЕМИАС: государственная единая медицинская информационно аналитическая система города Москвы. [Официальный сайт]. URL: <https://emias.orgs.biz/> (дата обращения 02.07.2027).
16. ЖКХ Подмосковья [Электронный ресурс]. // Telegram-канал. — Режим доступа: <https://t.me/gkhpodmoskovie>
17. Запустили Информационный центр Московской области. [Электронный ресурс]. // Сайт Губернатора Подмосковья. — Режим доступа: <https://воробьёв.рф/actual/592-zapustili-informatsionnyj-tsentr>
18. Исследование «Госдиджитала»: как министерства отвечают россиянам в соцсетях. [Электронный ресурс]. // Проект Госdigital. — Режим доступа: clck.ru/3NSHsH
19. Каталог лучших телеграм-каналов для рекламы. [Электронный ресурс]. // Биржа Telega.in. — Режим доступа: <https://telega.in/catalog>
20. Конкурс «Куда ездили в праздники?» [Электронный ресурс]. // Telegram-канал Минэкономразвития России. — Режим доступа: https://t.me/mines_russia/9210
21. Мегабак. [Электронный ресурс]. Telegram-бот. — Режим доступа: https://t.me/megabakinfo_bot
22. Медиа-итоги года. [Электронный ресурс]. // Telegram-канал «Мастерская новых медиа». — Режим доступа: https://t.me/mnm_masterskaya/3594

23. Медиаландшафт в 2023 году: аудитория, контент и генераторы повестки. [Электронный ресурс]. // Интерфакс. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHsw> (дата обращения: 18.10.2024)
24. Медиалогия. [Электронный ресурс]. // Сайт. — Режим доступа: <https://www.mlg.ru/> (дата обращения: 18.10.2024).
25. Media день. [Электронный ресурс]. // ВКонтакте. — Режим доступа: https://vk.com/wall-228063519_1069
26. Механизм регуляторной гильотины. Министерство экономического развития РФ. [Официальный сайт]. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHuh> (дата обращения: 20.03.2025)
27. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры). Центры управления регионов. [Официальный сайт]. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHvh> (дата обращения 02.07.2027).
28. Михаил Котюков. [Электронный ресурс]. // Telegram–канал Губернатора Красноярского края. — Режим доступа: <https://t.me/mkotyukov/1475>
29. МОСоблЕИРЦ. [Электронный ресурс]. // Telegram–канал. — Режим доступа: <https://t.me/mosobleirz>
30. МОС АВС. [Электронный ресурс]. // Telegram–бот. — Режим доступа: <https://t.me/chatgkumosavs>
31. Мэр Сочи Андрей Прошунин. [Электронный ресурс]. // Telegram–канал. — Режим доступа: <https://t.me/agproshunin>
32. Национальный проект «Экологическое благополучие». [Электронный ресурс]. // Сайт Министерства природных ресурсов и экологии РФ. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHwS> (дата обращения: 30.03.2025)
33. Наш Красноярск. [Электронный ресурс]. // Telegram–канал. — Режим доступа: https://t.me/Krasnoyarsk_nash

34. Одна вместо всех: упрощаем сбор документов на получение поддержки участникам СВО и их семьям. [Электронный ресурс]. // ВКонтакте. Минэкономразвития России. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHxV>
35. Постановление Правительства Российской Федерации от 11.05.2018 г. № 568 [Официальный сайт]. URL: <http://government.ru/docs/all/116528/> (дата обращения 02.07.2027).
36. Постатейный комментарий к федеральному закону от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе». [Электронный ресурс]. // Федеральная антимонопольная служба. — Режим доступа: <https://clck.ru/3PqJWd>
37. Пресс-индекс. [Электронный ресурс]. // Сайт. — Режим доступа: <https://pressindex.ru>
38. Политическая коммуникация в условиях глобальных изменений. // Сайт журнала «Международная жизнь». — 2020. — Режим доступа: <https://interaffairs.ru/news/show/26784> (дата обращения: 20.04.2025).
39. Программа «Чистый воздух». [Электронный ресурс]. // Сайт. — Режим доступа: <https://новые-котлы.рф/> (дата обращения: 12.12.2024).
40. Почти половина опрошенных россиян считает, что органы госвласти активны в интернете. [Электронный ресурс]. // ТАСС. — Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/16458959> (дата обращения: 12.03.2025).
41. Пользователи проводят в ВКонтакте в 10 раз больше времени. [Электронный ресурс]. // Runet. — Режим доступа: <https://runet.news/news/60469> (дата обращения: 18.02.2025).
42. Работа министерств с обратной связью населения в социальных сетях [Электронный ресурс]. // Проект «Гос_digital». — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHzK> (дата обращения: 16.03.2025).
43. Россияне рассказали, как и какие новости читали в СМИ в 2023 году. [Электронный ресурс]. // Исследование Rambler&Co. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHzj> (дата обращения: 12.02.2025).

44. Сегодня утром были закрыты все затворы Комплекса защитных сооружений Санкт-Петербурга от наводнений. [Электронный ресурс]. // Telegram–канал Минстрой России. — Режим доступа: <https://t.me/minstroyrf/16843> (дата обращения: 12.01.2025).
45. Союз журналистов СССР между IV и V съездами. // Информационный материал. — М.: Мысль. — 1982. — 187 с.
46. Статистика интернета и соцсетей на 2024 год – цифры и тренды в мире и в России. [Электронный ресурс]. // Отчёт Global Digital 2024. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJ57> (дата обращения: 23.03.2025).
47. Телеканал 360 [Электронный ресурс]. // Сетевое издание 360.ru. — Режим доступа: <https://360.ru/>
48. Telegram добирает повесткой. Mediascope представила данные о популярности интернет–ресурсов. [Электронный ресурс]. // РБК. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSGsa> (дата обращения: 28.02.2025).
49. Telegram и ВКонтакте стали главными площадками госслужащих России. [Электронный ресурс]. // Автономная некоммерческая организация по развитию цифровых проектов в сфере общественных связей и коммуникаций «Диалог Регионы». — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJ6Q> (дата обращения: 10.02.2025).
50. ТОП–30 каналов Telegram 2022. [Электронный ресурс]. // Медиалогия. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJ7D> (дата обращения: 22.04.2025).
51. ТОП–30 каналов Telegram 2023. [Электронный ресурс]. // Медиалогия. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJ7o> (дата обращения: 14.03.2025).
52. ТОП–10 российских СМИ – ноябрь 2024. [Электронный ресурс]. // Медиалогия. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJ8j> (дата обращения: 16.02.2025).
53. ТОП–10 российских СМИ – январь 2025. [Электронный ресурс]. // Медиалогия. — Режим доступа: <https://www.mlg.ru/ratings/media/federal/> (дата обращения: 23.02.2025).

54. «Уважаемые жители мкр. Климовск...». [Электронный ресурс]. // Официальный Подольск. — Режим доступа: <https://t.me/podolskadm/51992> (дата обращения: 16.12.2024)
55. Управдом МО. [Электронный ресурс]. // Telegram-канал. — Режим доступа: <https://t.me/upravdommo>
56. УТНКР. [Электронный ресурс]. // Telegram-канал. — Режим доступа: <https://t.me/utnkr>
57. Федеральный закон от 25 ноября 2017 г. №327-ФЗ. [Электронный ресурс]. // Гарант.ру. Информационно-правовой портал. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJCL> (режим доступа: 08.04.2025).
58. Фонд капитального ремонта Московской области. [Электронный ресурс]. // Telegram-канал. — Режим доступа: <https://t.me/FkrMosreg>
59. Человеку нужен человек? И причем здесь ИИ? [Электронный ресурс]. // Telegram-канал «Клуб московский пиарщиков». — Режим доступа: https://t.me/prmsk_channel/1529
60. 1 ноября 2013 года Указом Президента РФ было образовано министерство строительства и ЖКХ Российской Федерации. [Электронный ресурс]. // ВКонтакте Минстрой России. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJDD>
61. BrandAnalytics. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://brandanalytics.ru/>
62. Engagement Rate (ER): как правильно считать коэффициент вовлеченности в соцсетях. [Электронный ресурс]. // Popsters.ru. — Режим доступа: <https://popsters.ru/blog/post/55>
63. Mediascope. [Электронный ресурс]. // Официальный канал группы компаний Mediascope. — Режим доступа: <https://t.me/s/mediascopedata>
64. Popsters. [Электронный ресурс]. // Статистика и аналитика контента сообществ в социальных сетях. — Режим доступа: <https://popsters.ru/app/dashboard>
65. TGStat. [Электронный ресурс]. Крупнейший каталог Telegram-каналов и чатов TGStat – Россия. — Режим доступа: <https://tgstat.ru/>

66. Аберкромби Н., Хилл Б., Тернер Б.С. / Н. Аберкромби, Б. Хилл, Б.С. Тернер. Социологический словарь. — М.: Экономика, 2004. — 619 с.
67. Абрамова П.А. Социальная фрагментация сообществ в современной России: в поисках социологической теории. / П.А. Абрамова // Социологические исследования. — 2022. — № 1. — С. 41-51.
68. Абрамова С.Б. Цифровая партисипация: концептуализация понятия в зарубежной практике гражданской активности. / П.А. Абрамова // Цифровая социология. — 2022. — Т. 5. — № 4. — С. 4-14.
69. Анкудинов И. А. Патриотический дискурс в Рунете: до и после 24 февраля 2022 г. / И.А. Анкудинов // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. — 2024. — № 2. — С. 153-177.
69. Артемчук В. Д. Влияние «умной ленты» на формирование общественного мнения. / В. Д. Артемчук // Молодой исследователь Дона. — 2017. — № 5(8). — С. 157-162.
69. Ахтырский А.А. Цифровые методы в социологических исследованиях / А.А. Ахтырский. // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2022. — № 3. — С. 53-59.
70. Бабаева А.А. Органы государственной власти в социальных сетях: анализ аккаунтов Правительства Москвы. / А.А. Бабаева // Вестник Московского университета. — Сер. 10. Журналистика. — 2021. — №3. — С. 198-215.
71. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов. / Т.Ю. Базаров. — М.: Юрайт. — 2020. — 381 с.
72. Базлуцкая М.М., Сытник А.Н., Цветкова Н.А. Вовлеченность аудитории как показатель эффективности цифровой дипломатии. / М.М. Базлуцкая, А.Н. Сытник, Н.А. Цветкова // Вестник МГИМО-Университета. — 2024. — Том 17. — № 4. — С. 48-82.
73. Баранова Е.А. Трансформация института СМИ в условиях медиаконвергенции. / Е.А. Баранова. // Коммуникология. — 2016. — Том 4. — №3. — С. 188-203.

74. Бауман З. Текущая современность. / З. Бауман. — М. [и др.]: Питер. — 2008. — 238 с.
75. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. / У. Бек. — М.: Прогресс-Традиция. — 2000. — 384 с.
76. Беленкова. Л. М. Социальные сети в информационной политике: формирование имиджа органов государственной власти. / Л. М. Беленкова, С. Ю. Белоконев // Гражданин. Выборы. Власть. — 2020. — № 1(15). — С. 92-102.
77. Бовина И.Б. Исследование эмпатии: критический анализ и новые перспективы. / И.Б. Бовина. // Культурно– историческая психология. — 2020. — Том 16. — № 1. — С. 88–95.
78. Бородкин Л.И. «Порядок из хаоса»: концепции синергетики в методологии исторических исследований». [Электронный ресурс]. / Л.И. Бородкин // Сайт Курдюмова С.П. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJEm> (дата обращения: 18.12.2024).
79. Бузин В.Н. Медиапространство в структуре социального пространства. / В.Н. Бузин // Социум и власть. — 2012. — №2 (34). — С. 9-13.
80. Бузин В.Н. О роли системного подхода к социальному управлению медиапространством. / В.Н. Бузин // Социология и жизнь. — 2011. — №1. — С. 38-48.
81. Бузин В.Н. Системно–деятельностная гуманистическая модель управления российским медиапространством. / В.Н. Бузин. Диссертация на соискание ученой степени доктора социологических наук. — Москва. — 2019. — 348 с.
82. Бузин. В. Н. Управленческие воздействия на медиапространство. / В. Н. Бузин // Общество. Среда. Развитие. – 2012. – № 3(24). – С. 68-72.
83. Бузин В.Н. Уровни управления российским медиапространством. / В.Н. Бузин // Общество. Среда. Развитие (TERRA HUMANA). — 2012. — № 1. — С. 121-126.

84. Бурдьё П. Социология социального пространства. / П. Бурдьё. — СПб.: Алетейя, 2007. — 288 с.
85. Бурдьё П. Практический смысл. / П. Бурдьё. — СПб.: Алетейя. — 2001. — 564 с.
86. Быков И.А. Медиатизация политики в эпоху социальных медиа. / И.А. Быков // Журнал политических исследований. — 2017. — Т.1. — №4. — С.15-38.
87. Вартанов С.А. Медиакоммуникационная индустрия: к теоретическому обоснованию категории. / С.А. Вартанов // Вестник Московского университета. — Сер. 10: Журналистика. — 2023. — № 6. — С. 3-36.
88. Вартанова Е.Л. Медиа в контексте общественных трансформаций: к постановке проблемы. / Е.Л. Вартанова // Меди@льманах. — 2018. — №1. — С.8-12.
89. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика в информационном обществе. / В.Л. Вартанова // Информационное общество. — Режим доступа: <https://clck.ru/3PZVju> (дата обращения: 3.10.2025).
90. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. Учебное пособие. / Е.Л. Вартанова. — М.: Аспект Пресс. — 2003. — 334 С.
91. Вартанова Е.Л. Меняющаяся российская медиаиндустрия: теоретические подходы. / Е.Л. Вартанова. // Вестник Санкт-Петербургского университета. Язык и литература. — 2018. — Т. 15. — Вып. 2. — С. 186–196.
92. Вартанова Е.Л. Полисубъектность медиасреды и ее потенциальное влияние на социальный конфликт. / Е.Л. Вартанова. // Меди@льманах. — 2022. — №3. — С. 8-14.
93. Вартанова Е. Л. Цифровой переход: от технологических к сущностным трансформациям медиа? / Е. Л. Вартанова // Меди@льманах. — 2024. — № 2(121). — С. 8-15.
94. Вартанова Е.Л., Вырковский А.В., Макеенко М.И., Смирнов С.С. Индустрия российских медиа: цифровое будущее. [Академические монографии]. /

- Е.Л. Вартанова, А.В. Вырковский, М.И. Макеенко, С.С. Смирнов. — М.: МедиаМир. — 2017. — 160 с.
95. Вартанова Е. Л., Дунас Д.В. Российская медиасистема в начале 2020 гг.: вызовы эпохи неопределенности. / Е.Л. Вартанова, Д.В. Дунас. // Медиа@льманах. — 2022. — №6. — С. 8-17.
96. Васечко Е.Н. Юрген Хабермас и его Теория коммуникативного действия. / Е.Н. Васечко // Философия права. — 2012. — №5. — С. 75-78.
97. Василенко В.И., Василенко Л.А., Рухтин М.В., Суханова Н.А. Трансформационные процессы в системе допуска к государственной тайне России. / В.И. Василенко, Л.А. Василенко, М.В. Рухтин, Н.А. Суханова. — М.: Проспект, 2010. — 607 с.
98. Василенко В.И., Мамедов Р.Н. Безопасность масс-медиа как предмет научного анализа. / В.И. Василенко, Р.Н. Мамедов // Коммуникология. — 2013. — Том 1. — №1. — С. 44-51.
99. Василенко Л.А. Концепт «умное государственное управление» в контексте цифровизации «public governance». / Л.А. Василенко // Материалы Всероссийской научной конференции XV Ковалевские чтения (25-27 ноября 2021 г.). — СПб.: Скифия-принт, 2021. — С. 261-262.
100. Василенко Л.А. Цифровой прорыв: достаточно ли умным в цифровом государстве будет публичное управление и насколько умны элита и граждане. / Л.А. Василенко // Цифровая социология / Digital Sociology. — 2021. — Т. 4. — № 3. — С. 6-15.
101. Василенко Л.А., Василенко В.И. Интернет в информатизации государственной службы России. / Л.А. Василенко, В.И. Василенко. — М.: РАГС, 1998. — 257 с.
102. Василенко Л. А., Мещерякова Н. Н. Гибридность цифрового общества: инновационная реальность или утопия? / Л.А. Василенко, Н.Н. Мещерякова // Философия науки и техники. — 2023. — Т. 28. — № 1. — С. 48-65.

103. Василенко Л.А., Мещерякова Н.Н. Социология цифрового общества: монография. / Л.А. Василенко, Н.Н. Мещерякова. — Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2021. — 226 с.
104. Василенко Л.А., Молчанова О.И. Влияние медиаконвергенции на субъектов публичного управления в России. / Л.А. Василенко, О.И. Молчанова // Коммуникология. — 2021. — №9. — С.40-52.
105. Василенко Л.А., Скачилова Е.А. Эмоции в коммуникационных механизмах управления. // Л.А. Василенко, Е.А. Скачилова // Информационное общество. — 2025. — №2. — с. 64-72.
106. Василенко Л.А., Шилова В.А. Исследование процессов спонтанного группообразования в контексте реформирования властно–управленческой вертикали. / Л.А. Василенко, В.А. Шилова // Государственная служба. —2022. — Т. 24. — № 5. — С. 24-28.
107. Васильева Е. Н. Интерактивность сетевых СМИ: функциональные задачи и формы. / Е. Н. Васильева // Вестник Южно–Уральского государственного университета. — Серия: Социально-гуманитарные науки. — 2022. — Т. 22. — № 3. — С. 102-107.
108. Василькова В.В., Легостаева Н.И. Социальные боты в политической коммуникации. / В.В. Василькова, Н.И. Легостаева // Вестник РУДН. — Серия: СОЦИОЛОГИЯ. — 2019. — Т. 19. — № 1. — С. 123.
109. Василькова В.В., Легостаева Н. И., Радушевский В.И. Коммуникативные стратегии социальных ботов: модели воздействия на аудиторию. /В.В. Василькова, Н.И. Легостаева, В.И. Радушевский // Вестник Санкт-Петербургского университета. — 2019. — Т. 12. — Вып. 2. — С. 153–163.
110. Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии. / М. Вебер // Экономическая социология. — 2016. — Т. 17. — №5. — С.13-27.
111. Виноградов В.А., Ларичев А.А., Журавлев М.С., Игнатьев А.Г. и др. Краткий сравнительно–правовой анализ мер по противодействию

распространения противоправного (деструктивного) контента в сети Интернет. [Электронный ресурс]. / В.А. Виноградов, А.А. Ларичев, М.С. Журавлев, А.Г. Игнатъев и др. // Справка. — С.2. — Режим доступа: <https://clck.ru/3Pqa8B> (дата обращения: 12.08.2025).

112. Волкоморов В.А. Актуальные медиатизированные коммуникативные практики российского цифрового поколения. / В.А. Волкоморов // Известия Уральского федерального университета. — Сер. 1. — Проблемы образования, науки и культуры. — 2020. — Т. 26. — № 1 (195). — С. 44-47.

113. Вырковский А.В. Любимцева М.А. Восприятие аудиторией различных видов текста в российских деловых интернет-СМИ. /А.В. Вырковский, М.А. Любимцев // Вестник Московского университета. — №2. — 2015. — С. 143-167.

114. Вырковский А. В., Шамсутдинова Ю. Ф. Категория доверия к массмедиа в условиях информационной турбулентности: время обновлять концепции? / А.В. Вырковский, Ю.Ф. Шамсутдинова // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2024. № 6. С. 182–203.

115. Вьюгина Д.М. Цифровые стратегии медиабизнеса в условиях изменяющегося медиапотребления. / Д.М. Вьюгина. // Медиаскоп (электронный журнал). — 2016. — №4.

116. Гайда А.В., Вершинин С.Е., Шульц В.Л. Коммуникация и эмансипация. Критика методологических основ социальной концепции Ю. Хебермаса. / А.В. Гайда, С.Е. Вершинин, В.Л. Шульц. — Издательство Уральского университета. — 1988. — 160 с.

117. Гайдаш О. В. Феномен цифрового следа в современном обществе. / О. В. Гайдаш // Вестник магистратуры. — 2020. — № 6(105). — С. 10-12.

118. Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность. / Э. Гидденс // Альманах THESIS. —1994. — Вып. 5. — С. 107-134.

119. Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь / Э. Гидденс. — М.: Весь мир, 2004. —120 с.

120. Гидденс Э. Устройство общества: Очерк теории структуризации. / Э. Гидденс. — М.: Академический Проект, 2005. — 528 с.
121. Гилязова О.С., Замощанский И.И., Конашкова А.М. Экономика внимания в контексте специфики новых медиа: причины и факторы участия пользователей. / О.С. Гилязова, И.И. Замощанский, А.М. Конашкова // Культура и цивилизация. — 2020. — Том 10. — № 5А. — С. 294-302.
122. Горбунова М.Ю. Роль эмоций в управлении активностью социальных субъектов. / М.Ю. Горбунова // Вестник Саратовского государственного технического университета. — 2011. — Том 1. — №1. — С. 276-283.
123. Горбунова М.Ю. Эмоции в социальном управлении: теоретическая модель. / М.Ю. Горбунова // Государственное управление. Электронный вестник. — 2011. — Выпуск №26. — 17 с.
124. Горбунова М.Ю., Фиглин Л.А. Эмоции как объект социологических исследований: библиографический анализ. / М.Ю. Горбунова, Л.А. Фиглин // Социологические исследования. — 2010. — № 6 (314). — С. 13-22.
125. Горелова Т.П. Социальные сети: динамичное развитие каналов продаж. / Т.П. Горелова // Современная конкуренция. — 2020. — Том 14. — № 1. — С. 86-96.
126. Гомонова О.А. Минина В.Н. Практики потребления общественно-политического контента СМИ региональной молодежной аудиторией. / О.А. Гомонова, В.Н. Минина // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2024. — №1(13). — С. 78-87.
127. Груднов Д.В. Электронные партисипативные технологии в осуществлении современного публичного управления и деятельности электронного правительства. / Д.В. Груднов // Вестник МГЭИ (ON LINE). — 2020. — №2. — С. 301-313.
128. Грызунова Е. А. Модели кризисных коммуникаций и управления информацией в работе органов государственной власти. / Е. А. Грызунова // Вестник МГИМО Университета. — 2013. — № 6(33). — С. 225-229.

129. Гуреева А.Н. Теоретическое понимание медиатизации в условиях цифровой среды. / А.Н. Гуреева // Вестник Московского университета. — Сер.10. Журналистика. — 2016. — №6. — С. 192-208.
130. Демин А.В., Рыбальченко И.В., Узунян А.С. Генезис современных систем управления в период цифровизации. / А.В. Демин, И.В. Рыбальченко, А.С. Узунян // Муниципальная академия. — 2022. — №2. — С. 16-23.
131. Дженкинс Г. Конвергентная культура. / Г. Дженкинс. — Изд-во «Рипол-Классик». — 2019. — 384 С.
132. Долгов А.Ю. Исследование коллективных эмоций в социальных науках (Обзор). / А.Ю. Долгов. // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. — Серия 11: Социология. — 2018. — № 2. — С. 117–155.
133. Домрачева Л.П., Горячих Е.О. Совершенствование государственного контроля в российском сегменте сети «Интернет». [Электронный ресурс]. / Л.П. Домрачева, Е.О. Горячих // Вектор экономики. — 2020. — №5. — Режим доступа: <https://clck.ru/3PhCSA> (дата обращения: 17.09.2025).
134. Дугин Е.Я. Методология исследования медиа в «эпоху цифровой цивилизации». / Е.Я. Дугин // European Journal of Philosophical Research. — 2018. — №5. — С. 3-18.
106. Дугин Е.Я. Трансформация медиакоммуникаций под воздействием цифровых технологий: теоретико-методологический аспект. / Е.Я. Дугин // Вестник Московского университета. — Серия: Журналистика. — 2024. — № 5. — С. 140-151.
107. Дудихин В.В., Шевцова И.В. Умное управление – управление с использованием искусственного интеллекта. / В.В. Дудихин, И.В. Шевцова // Государственное управление. — Электронный вестник. — 2020. — № 81. — С. 49-65.
108. Дунас Д.В. Парадигмальный подход к изучению СМИ: Опыт зарубежных исследователей. / Д.В. Дунас // Вестник Московского университета. — 2017. — №4. — С. 3-16.

109. Дюркгейм Э. Правила социологического метода. / Э. Дюркгейм. — М.: АСТ. — 2021. — 384 с.
110. Ефанов А.А. Инфлюенсер как особый тип лидера общественного мнения. / А.А. Ефанов // Вестник Российского университета дружбы народов. — Серия: Литературоведение. Журналистика. — 2022. — Т. 27. — № 4. — С. 767–774.
111. Зарипов А.Р. Антикризисная коммуникация государственных органов Татарстана (по материалам республиканской прессы за 2008-2009 гг.). / А.Р. Зарипов // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. — Серия Социальные науки. — 2011. — № 3 (23). — С. 20–27.
112. Зеленцов М.В. Культура новостного медиапотребления в Рунете: точки входа. / М.В. Зеленцов. // Информационное общество. — 2022. — №1. — С. 38-48.
113. Зимова Н.С., Фомин Е.В., Смагина А.А. Социальные сети как новый канал взаимодействия общества и власти / Н.С. Зимова, Е.В. Фомин, А.А. Смагина // Научный результат. Социология и управление. — 2020. — Т. 6. № 2. — С. 159-171.
114. Зотов В.В., Василенко Л.А. Влияние цифровизации на трансформацию методологии публичного управления. / В.В. Зотов, Л.А. Василенко // Управленческое консультирование. — 2021. — № 5. — С. 98-109.
115. Зотов В.В., Губанов А.В. Баланс приватного и публичного в использовании персональных данных в цифровом сетевом пространстве. / В.В. Зотов, А.В. Губанов // Коммуникология. — 2021. — №9. — С.15-30.
116. Зубкевич Л.А. Глобализация как способ перехода к новому качеству в общественном развитии. / Л.А. Зубкевич // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. — 2015. — Вып.1. — С. 5-15.

117. Иванов А. Д. Роботизированная журналистика и первые алгоритмы на службе редакций международных СМИ. / А. Д. Иванов // Знак: проблемное поле медиаобразования. — 2015. — № 2(16). — С. 32-40.
118. Игнатъева О. А. Цифровая легитимация политической власти. / О.А. Игнатъева // Социальные и гуманитарные знания. — 2021. — Том 7. — № 4. — С. 358-367.
119. Ильина Н. Трансформация моделей монетизации сайтов деловых СМИ: ретроспективный взгляд / Н. Ильина // Медиаальманах. — 2021. — №1. С.87-98.
120. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Закономерности развития медиaprостранства как социальной системы / Е.А. Ионова (Е.А. Скачилова) // Коммуникология. — 2017. — Том 5. — №2. — С. 38-49.
121. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Идеология как угроза и необходимость, начало и конец цивилизации – мыслители разных эпох / Е.А. Ионова (Е.А. Скачилова) // Государственное управление и развитие России: цивилизационные вызовы и национальные интересы: сборник статей конференц-сессии ИГСУ РАНХиГС (15-20 мая 2023 г). — М.: Научный консультант, 2024. — Том 1. — 898 с.
122. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) К вопросу о классификации медиaprостранства. / Е.А. Ионова (Е.А. Скачилова) // Коммуникология. — 2016. — №1. — С. 41-46.
123. Ионова Е.А. (Скачилова Е.А.) Парадигма «новых медиа» и новые возможности для управляемости медиaprостранства. / Е.А. Ионова (Е.А. Скачилова) // Коммуникология. — 2022. — Том 7. — №4. — С.34-50.
124. Исаев С.М. О рекламном характере «советской рекламы» 1917–1991 годов. / С.М. Исаев. // Практический маркетинг. — 2020. — №2 (276). — С. 36-52.
125. Исаев Е.М. Кокорева М.В. Роботизация новостной журналистики в России: новые принципы работы редакции и трансформация журналисткой этики. / Е.М. Исаев, М.В. Кокорева. // Коммуникация. Медиа. Дизайн. — 2019. — Т. 4. — №3. — С. 85-102.

126. Кадырова М.Б. Стратегии коммуникации госорганов в условиях кризиса и реформ. [Электронный ресурс]. / М.Б. Кадырова. // Исследование. — Казахстан: Нур-Султан. — 2020. — 71 с. — Режим доступа: <https://clck.ru/3PhCm2> (дата обращения: 14.08.2025).
127. Казаков М.Ю. Кутырев В.А. Интернет как сетевая публичная сфера. [Электронный ресурс]. / М.Ю. Казаков, В.А. Кутырев. // Современные проблемы науки и образования. — 2013. — №3. — Режим доступа: <https://clck.ru/3PcQPG> (дата обращения: 08.10.2025).
128. Кастельс М. Власть коммуникации. / М. Кастельс. — Издательский дом высшей школы экономики. — 2016. — 73 с.
129. Кастельс М. Информационная эпоха. Экономика, общество и культура. / М. Кастельс. — М.: Государственный университет ВШЭ, 2000. — 609 с.
130. Качкаева А.Г., Кирия И.В., Коломеец К.Г., Лосева Н.Г., Силантьева О.М., Телень Л.О., Тихомирова Т.Б., Филимонов М.Г. Журналистика и конвергенция: почему и как традиционные СМИ превращаются в мультимедийные. / А.Г. Качкаева, И.В. Кирия, К.Г. Коломеец, Н.Г. Лосева, О.М. Силантьева, Л.О. Телень, Т.Б. Тихомирова, М.Г. Филимонов. — 2010. — 200 с.
131. Качкаева А.Г., Шомова С.А., Мирошниченко А.А., Лапина-Кратасюк Е.Г., Кирия И.В., Амирханова Г., Силантьева О.М., Пургин Ю.П., Корнев М.С., Петрушко М.В. Мультимедийная журналистика: учебник для вузов. / А.Г. Качкаева, С.А. Шомова, А.А. Мирошниченко, Е.Г. Лапина-Кратасюк, И.В. Кирия, Г. Амирханова, О.М. Силантьева, Ю.П. Пургин, М.С. Корнев, М.В. Петрушко. — М.: Изд. дом Высшей школы экономики. — 2017. — 413 С.
132. Колин К.К. Мир на пороге глобальной перемен. / К.К. Колин // Стратегические приоритеты. — 2018. — №4. — С.4-17.
133. Коллонтай В.М. На стыке естественных и общественных наук: вклад И. Пригожина. / В.М. Коллонтай // Мировая экономика и международные отношения. — 1998. — № 4. — С. 136-142.

134. Корконосенко С.Г. Основы журналистики: Учебник для вузов. / С.Г. Корконосенко. — М.: Аспект Пресс. — 2001. — 287 с.
135. Короткевич М. А. Функции и примеры внедрения больших языковых моделей в современных медиакоммуникациях. / М.А. Короткевич // Наука и школа. — 2025. № 2. — С. 42–52.
136. Коллинз Р. Социология философий: глобальная теория интеллектуального изменения. / Р. Коллинз. — Новосибирск: Сибирский хронограф. — 2002. — 1282 с.
137. Колобова Е.Ю. Развитие российского медиарынка и цифровой разрыв. / Е.Ю. Колобова // Управленческое консультирование. — 2019. — №6. — С. 67-78.
138. Косоруков А.А. Алгоритмы поисковых машин и социальных сетей как фактор становления цифровой публичной сферы. / А.А. Косоруков // Политика и общество. — 2018. — №2. — С. 23-31.
139. Кравченко С.А. Играизация общества. [Электронная публикация]. / С.А. Кравченко. // Сайт «Культуролог». — Режим доступа: <https://culturolog.ru/content/view/3383/62> (дата обращения: 15.09.2025)
140. Кравченко С.А. Играизация общества: блага и проблемы. / С.А. Кравченко // Сборник научно-популярных статей – победителей конкурса РФФИ 2007 года. — Выпуск 11. Под ред. члена-корреспондента РАН В.И. Конова. — М.: Октопус – Природа. — 2008. — С. 270-276.
141. Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме. / С.А. Кравченко. — М.: Анкил, 2009. — 224 с.
142. Кравченко С.А. Социология: парадигмы через призму социологического воображения. / С.А. Кравченко. — М.: Экзамен, 2003. — 511 с.
143. Кравченко С.А. Социологический постмодернизм: теоретические источники и концепции. / С.А. Кравченко. Словарь терминов. — М.: МГИМО-Университет. — 2010. — 400 с.
144. Кравченко С.А. Социология цифровизации. / С.А. Кравченко. Учебник для ВУЗОВ. — М: Юрайт. — 236 с.

145. Кравченко С.А. Социология: учебник для вузов. / С.А. Кравченко. — М.: Юрайт, 2016. — 236 с.
146. Кравченко С.А. Становление нелинейного знания: востребованность доверия к нему. / С.А. Кравченко // Гуманитарий Юга России. — 2018. — Том 7. — №1. — С. 15-31.
147. Куликова С. А., Чулисова Ю. А. Правовое регулирование распространения информации в социальных сетях: законодательные новеллы и перспективы правоприменения. / С.А. Куликова, Ю.А. Чулисова // Известия Саратовского университета. — Серия: Экономика. Управление. Право. — 2021. — Т. 21. — Вып. 2. — С. 178–187.
148. Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. / Г. Кунц. — М.: Прогресс, 1981. — Т.1. — 495 с.
149. Лавренчук Е.А. Аутопойезис социальных сетей интернет–коммуникаций. / Е.А. Лавренчук // Российский государственный гуманитарный университет. — 2009. — №12. — С. 48-56.
150. Ласло Э.: Век бифуркации. Постижение изменяющегося мира. [Электронный ресурс]. / Э. Ласло // Центр гуманитарных технологий. — 2011. — Гуманитарный портал. — Режим доступа: <https://gtmarket.ru/library/basis/4545> (дата обращения: 27.11.2024).
151. Латур Б. Пересборка социального: введение в акторно–сетевую теорию. / Б. Латур. — М.: Издательский дом Высшей школы экономики — 2014. — 384 с.
152. Литвинцева Е.А. Вовлеченность граждан в процессы государственного управления и контроля. / Е.А. Литвинцева // Среднерусский вестник общественных наук. — 2017. — Том 12. — Выпуск 6. — С. 94-101.
153. Литвинцева Е.А., Афанасьева Н.В., Василенко Л.А., Карпичев В.С., Мельникова Н.С., Панкратов И.Ю., Рыбакова И.Н., Широкова О.В., Фатеев И.В. (авт. коллектив). Управление изменениями во взаимодействии органов власти и социума. / Е.А. Литвинцева, Н.В. Афанасьева, Л.А. Василенко, В.С. Карпичев, Н.С. Мельникова, И.Ю. Панкратов, И.Н. Рыбаков, О.В. Широкова, И.В. Фатеев.

- Учебное пособие. Серия «Управление социальными изменениями» под научн. ред. Л.А. Василенко. — М.: Проспект. — 2019. — 232 с.
154. Логинова А. О. Выявление демаскирующих признаков социального бота на синтаксическом уровне генерируемого сообщения. / А. О. Логинова, Д. В. Алейникова // Вестник Воронежского государственного университета. — Серия: Системный анализ и информационные технологии. — 2023. — № 1. — С. 139-147.
155. Луман Н. Невероятность коммуникации. [Электронная публикация]. / Н. Луман // Проблемы теоретической социологии. — Вып 3. — СПб.: СПбГУ. — 2000. — Центр гуманитарных технологий. — 05.03.2009. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJm> (дата обращения: 25.11.2024).
156. Луман Н. Общество общества. / Н. Луман. — М.: Логос. — 2011. — 639 с.
133. Луман Н. Понятие риска. / Н. Лумана // Альманах THESIS. — 1994. — № 5. — С.146
157. Луман Н. Реальность масс-медиа. [Электронная публикация]. / Н. Луман. — Режим доступа: <https://gtmarket.ru/library/basis/3001> (дата обращения: 12.09.2025)
158. Лычкина Н.Н. Стратегическое планирование и имитационное моделирование развивающихся социально-экономических систем. / Н.Н. Лычкина // Социально-экономические системы: проблемы и решения. — 2017. — Том 7. — № 8. — С. 116-122.
159. Ляховенко О.И. Телеграм-каналы в системе экспертной и политической коммуникации в современной России. / О.И. Ляховенко // Galactica Media: Journal of Media Studies. — 2022. — С. 114-144.
160. Маклюэн М. Галактика Гутенберга: Становление человека печатающего / М. Маклюэн. — М.: Академический Проект. Фонд «Мир». — 2005. — 495 с.
161. Макнат К. Виртуальное государство Канады. / К. Макнат. — Высшая школа публичной политики университета Регины (Канада) // Политическая наука. — 2007. — №4. — С.78-96.

162. Максименко А.А. [и др.] Оценка населением эффективности цифровой коммуникации глав регионов в интернет–диалоге «власть – общество». / А.А. Максименко [и др.] // Регионология. — 2024. — Т. 32. — № 2. — С. 217–241.
163. Макушева М. О., Нестик Т. А. Социально–психологические предпосылки и эффекты доверия социальным институтам в условиях пандемии. / М.О. Макушева, Т.А. Нестик // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. — 2020. — № 6. — С. 427–447.
164. Меньшиков А.А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях. Учебное пособие. / А.А. Меньшиков. — Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ». — 2013. — 75 с.
165. Мерзляков А.А., Гусейнова К.Э., Смирнова А.С. Эффективность взаимодействия органов власти с населением в условиях реализации национальных проектов: анализ социальных сетей. / А.А. Мерзляков, К.Э. Гусейнова, А.С. Смирнова // Среднерусский вестник общественных наук. 2024. — Том 19. — №1. — С. 86-105.
166. Матушанская Ю.Г. Социально–философский анализ теории систем Никласа Лумана. / Ю.Г. Матушанская // Вестник Казанского государственного энергетического университета. — 2012. — №3. — С. 86-98.
167. Мещерякова Н.Н. Традиционные и цифровые методы в социологии: российский и мировой опыт. / Н.Н. Мещерякова. Материалы XXV Международной конференции памяти профессора Л.Н. Когана. — Екатеринбург: Уральский государственный педагогический университет. — 2022. — С. 181-187.
168. Мерзляков А.А., Гусейнова К.Э., Смирнова А.С. Эффективность взаимодействия органов власти с населением в условиях реализации нацпроектов: анализ социальных сетей. / А.А. Мерзляков, К.Э. Гусейнова, А.С. Смирнова // Среднерусский вестник общественных наук. — 2024. — Том 19. — №1. — С. 86-105.

169. Мид Дж. Г. Разум, Я и общество (главы из книги). / Дж.Г. Мид // Социальные и гуманитарные науки. — Выпуск 4. — 1997. — С.162-195.
170. Минаева Л.В. Управление государственной коммуникацией в период пандемии: зарубежный опыт. / Минаева Л.В. // Коммуникология. — 2022. — Выпуск 10. — №2. — С. 23-40.
171. Миндалин А.Е. Типология отечественных «нишевых» каналов медиакоммуникации. / А.Е. Миндалин. // Вестник ВГУ. — 2023. — №3. — С. 140-143.
172. Михайлов С.Г., Потемкин М.С. Социальные факторы принятия управленческих решений на предприятиях и в организациях. / С.Г. Михайлов, М.С. Потемкин // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2021. — №4. — С. 45-52.
173. Михеев Е.А., Нестик Т.А. Дезинформация в социальных сетях: состояние и перспективы психологических исследований. / Е.А. Михеев, Т.А. Нестик // Социальная психология и общество. — 2018. — Т. 9. — № 2. — С. 5-20.
174. Мозговая А.В. Социальные общности в условиях трансформации: распознавание, оценка, адаптация к рискам. / А.В. Мозговая // Социология и общество: традиции и инновации в социальном развитии регионов. Сборник докладов VI Всероссийского социологического конгресса. — М: РОС; ФНИСЦ РАН. — 2020. — С. 4275-4283.
175. Молчанова О.И. Социальное управление процессами конвергенции в современной медиасфере: монография. / О.И. Молчанова. — М.: ИНФРА-М. — 2024. — 241 с.
176. Морозова Н.И. Бурякова О.С. Роль конвергентно-интеграционных изменений мира и становление глобального цифрового пространства. / Н.И. Морозова, О.С. Бурякова // Наука и образование: новое время. — 2018. — №4. — С. 262-266.

177. Морозова С.С. Цифровой диалог: роль социальных медиа и цифровых платформ в коммуникации между государством и гражданином. / С.С. Морозова // Креативная экономика. — 2025. — Т.19. — № 1. — С. 9-30.
178. Назарова Е.А. Информационные факторы политической социализации российской молодёжи. / Е. А. Назарова // Коммуникология. — 2022. — Том 10. — № 2. — С. 13-22
179. Назаров М.М. Платформы и алгоритмизация в медиа: содержание и социальные следствия. / М.М. Назаров // Коммуникология. — 2020. — Том 8. — №2. — С. 108-124.
180. Назаров М.М. Современная медиасреда: разнообразия и фрагментация. / М.М. Назарова // Социологические исследования. — 2018. — № 8. — С. 54-64.
181. Новикова И.В. «Новая» экономика: вызовы и проблемы становления. / И.В. Новикова // Труды БГТУ. — 2020. — Серия 5. — №1. — С. 5-15.
182. Оськин Д. Н., Ларина М. О., Строилова Н. В., Варнавский А. Н. Тестирование Telegram-бота, предназначенного для оценки субъективного благополучия и качества жизни граждан, включенных в систему долговременного ухода. / Д.Н. Оськин, М.О. ларина, Н.В. Строилова, А.Н. Варнавский. // Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие. — 2024. — Т. 12. — № 3(46). — С. 239–252.
183. Отечественная теория медиа: основные понятия. Словарь. / под ред. Е. Л. Вартановой. /под ред. Е.Л. Вартановой. — М.: Изд-во Моск. ун-та. — 2019. — 246 С.
184. Палачева Ю.А. Использование метрик для анализа социальных сетей: проблемные вопросы, количественные методы оценки, выбор показателей эффективности. / Ю.А. Палачева // PolitBook. — 2021. — №4. — С. 140-156.
185. Панфилова А.М. Советская периодическая печать как исторический источник. / А.М. Панфилова. — Учебно-методическое пособие. — Изд-во Московского университета. — 1974. — 63 с.

186. Петрова Д.В. Потребление новостей в сельской местности: (не)доверие и стратегии верификации информации. / Д.В. Петрова. // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. — 2024. — № 4. — С. 91–114.
187. Плотичкина, Н. В. Просьюмеризм как политическая практика. / Н.В. Плотичкина // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2013. № 3. С. 66-79.
188. Полюшкевич О. А. Социальная эмпатия: вопросы консолидации российского общества. / О.А. Полюшкевич. // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. — 2015. — № 6. — С. 3-18.
189. Пригожин И.Р., Стенгерс И. Квант. Хаос. Время. / И.Р. Пригожин, И. Стенгерс. — М.: Прогресс. — 1994. — 265 с.
190. Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой. / И.Р. Пригожин, И. Стенгерс. — М.: Едиториал УРСС. — 2003. — 310 с.
191. Проказина Н.В. Социальные сети как инструмент обратной связи власти и населения. / Н.В. Проказина // Цифровое общество: социологическое измерение настоящего и будущего. Сборник статей. — М.: Российское общество социологов. — 2024. — С. 144-147.
192. Проказина Н.В., Шекшуев С.В. Коммуникативно-информационные технологии оценки социальных процессов на региональном уровне. / Н.В. Проказина С.В. Шекшуев // Среднерусский вестник общественных наук. — 2023. — Том 18. — № 2. — С. 49-73.
155. Роджерс Э. Коммуникации в организациях. / Э. Роджерс. — М.: Экономика, 1980. — 176 с.
193. Ромашкина А.Б., Киричук Д.А. Трансляция ценностно-смысловых нарративов в публичной цифровой коммуникации: возможности и ограничения. /А.Б. Ромашкина, Д.А. Киричук. // Вестник РУДН. — Серия: Политология. — 2024. — Т. 26. — № 4. — С. 630-643.

194. Рычихина, Э. Н. Взаимодействие с населением в социальных сетях для устранения конфликтов «местная власть–население». / Э. Н. Рычихина, Е. П. Нескородева, А. М. Боровикова // Мир науки. Социология, филология, культурология. — 2022. — Т. 13. — № 3. — С. 1-7.
195. Сафиуллин, А. Р. Цифровое неравенство: Россия и страны мира в условиях четвертой промышленной революции. / А. Р. Сафиуллин, О. А. Моисеева // Научно–технические ведомости Санкт–Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. — 2019. — Т. 12, № 6. — С. 26-37.
196. Сафронова И.Н., Тараненко А.П., Трофимова Т.В. Бирюзовые организации как тренд развития бизнеса. / И.Н. Сафронова, А.П. Тараненко, Т.В. Трофимова. XXXV Международные Плехановские чтения: сборник статей участников в 4 т. — М.: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова. — 2022. — Том 1. — С. 340-344.
197. Силкин В.В., Шарков Ф.И. Деграция классических СМИ и зарождение современной социологии медиакоммуникации. / В.В. Силкин, Ф.И. Шарков // Коммуникология. — 2021. — Том 5. — №2. — С. 80-93.
198. Силкин В.В., Шарков Ф.И. Наступление эры медиакоммуникаций: унаследование права четвертой власти цифровой медиасферой. / В.В. Силкин, Ф.И. Шарков // Коммуникология. — 2021. — Том 6. — № 3. — С. 22-34
199. Скачилова Е.А. Медиапространство в условиях нелинейного усложнения социальной реальности. / Е.А. Скачилова // Коммуникология. — 2024. — Том 12. — №2. — С. 37-43.
200. Скачилова Е.А. Сетевые коммуникации как инструмент эффективного управления: кейс федерального проекта «Чистый воздух». / Е.А. Скачилова // Социология. — 2025. — №6. — С. 166-171.

201. Сморгун Л.В. От электронного государства к электронному правлению: смена парадигмы. / Л.В. Сморгун // Политическая наука. — 2007. — №4. — С. 20-49.
202. Смородова Э.В. Тенденции развития отечественной медиаполитики в условиях цифровизации: 2010 – 2021 гг. / Э.В. Смородова. Диссертация выполнена на кафедре теории и экономики средств массовой информации факультета журналистики ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова». — 2022. — 173 с.
203. Соломатин Д. Д. Блогинг как катализатор журналистики в медиасистеме России. / Д. Д. Соломатин, В. А. Соловьев // Вестник науки и образования. — 2019. — № 14-1(68). — С. 91-99.
204. Сорокин П.А. Общедоступный учебник социологии. Статьи разных лет. / Сорокин П.А. — Ин-т социологии. — М.: Наука. — 1994. — 560 с.
205. Сорокин П.А. Социальная и культурная динамика. / П.А. Сорокин. — М.: Астрель. — 2006. — 1176 с.
206. Тавокин Е.П. Основы социального управления. Учебное пособие. / Е.П. Тавокин. — М.: ИНФРА-М. — 2018. — 200 с.
207. Тавокин Е.П. Управление. Социальное управление. Социология управления: учебное пособие / Е.П. Тавокин. — М.: ЛИБРОКОМ. — 2010. — 256 с.
208. Тихонов А.В. Реформирование работы органов власти и управления как неотложная национальная проблема. Научный результат. / А.В. Тихонов // Социология и управление. — 2017. — Т. 3. — № 4. — С. 70–106.
209. Тихонов А.В. Социология управления: Теоретико–прикладной толковый словарь /А.В. Тихонов. — М.: Красанд. — 2015. — 480 с.
210. Тихонов А.В. Социология управления. Теоретические основы. / А.В. Тихонов. — Издание 2-е, доп. и перераб. — М. — 2007. — 350 с.
211. Тихонов А.В. Социология управления: Теоретические основы. /А.В. Тихонов. — СПб.: Изд-во Санкт–Петербургского университета. — 2000. — С.134.

212. Тихонов А.В. Теоретико–методологические основы социологии управления как отраслевой научной дисциплины. /А.В. Тихонов. Диссертация. — Санкт-Петербург. — 2000. — 390 с.
213. Тихонов А.В., Богданов В.С. От «умного регулирования» к «умному управлению»: социальная проблема цифровизации обратных связей. / А.В. Тихонов, В.С. Богданов // Социологические исследования. — 2020. — № 1. — С. 74-81.
214. Тихонов А.В., Богданов В.С., Гречаная А.А., Гусейнова К.Э., Мерзляков А.А., Почестнев А.А., Просянюк Д.В., Савельев И.А., Смирнова А.С., Щербина В.В. Реформирование властно–управленческой вертикали в условиях реализации национальных проектов и активизации процессов спонтанного группообразования: монография. / А.В. Тихонов, В.С. Богданов, А.А. Гречаная, К.Э. Гусейнова, А.А. Мерзляков, А.А. Почестнев, Д.В. Просянюк, И.А. Савельев, А.С. Смирнов, В.В. Щербина. — М.: ФНИСЦ РАН. — 2021. — 455 с.
215. Ткачева Н.В., Вартанов С.А., Дунас Д.В., Гуреева А.Н. К вопросу о теоретическом понимании новостей в цифровую эпоху: трансформация структуры, сил влияния, «жизненного цикла». / Н.В. Ткачева, С.А. Вартанов, Д.В. Дунас, А.Н. Гуреева. // Вестник Московского университета. — Серия 10: Журналистика. — 2016. — №3. — С.3-16.
216. Топчий И. В. Медийный SMM: соединение визуального и эмоционального. / И.В. Топчий // Знак: проблемное поле медиаобразования. — 2018. — № 3(29). — С. 145-153.
217. Тоффлер Э. Третья волна. / Э. Тоффлер. — М.: АСТ. — 2004. — 345 с.
218. Трифонова В. В. Теория и практика гипертекстовой коммуникации: учебно–методическое пособие. / В.В. Трифонова. — Самара: Изд-во Самарского университета. — 2022. — 76 с.
219. Уржа О. А. Интеграция интересов социальных групп и слоев как основа эффективного социального управления. / О. А. Уржа. Материалы Ивановских чтений. — 2015. — № 4(4). — С. 257-262.

220. Уржа О.А. Социальная инженерия. / О.А. Уржа. — М.: Изд-во «Союз». — 1998. — 28 с.
221. Уржа О.А. Социальная инженерия как методология управленческой деятельности. / О.А. Уржа // Социологические исследования. — 2017. — №10. — С. 87-96.
222. Уржа О. А. Социология управления как инструмент эффективного социального управления. / О. А. Уржа // Социальная политика и социология. — 2016. — Т. 15. — № 2(115). — С. 163-171.
223. Уржа О. А. Стратификация и социальное управление. / О. А. Уржа. — Издание 2-е. — М.: Издательство Московского государственного социального университета «Союз». — 2000. — 269 с.
224. Фархутдинова И., Кадымов А. Социальные сети как основа взаимодействия власти и общества. / И. Фархутдинова, А. Кадымов // Экономика и управление. — 2023. — №2. — С. 123-126.
225. Филатова О.Г. Чугунов А.В. Развитие экосистемы электронного участия в России в начале 2020-х: роль социальных медиа и центров управления регионами. / О.Г. Филатова, А.В. Чугунов // Политэкс. — 2022. — Том 18. — №2. — С. 120-137.
226. Фролова Е.В., Рогач О.В. Цифровые сетевые взаимодействия как фактор формирования доверия к власти. / Е.В. Фролова, О.В. Рогач // Мониторинг правоприменения. — 2022. — №2. — С. 24-32.
227. Хабермас Ю. Отношения к миру и рациональные аспекты действия в четырех социологических понятиях действия. / Ю. Хабермас // Социологическое обозрение. — 2008. — Т.7. — №1. — С. 3-24.
228. Хабермас Ю. Техника и наука как «идеология». / Ю. Хабермас. — М.: Праксис. — 2007. — 202 с.
229. Хабермас Ю. Теория коммуникативной деятельности. / Ю. Хабермас. — М.: Изд.-во «Весь мир». — 2022. — 880 с.

230. Холоденко Ю.А. Цифровая трансформация государственного управления: возможности и риски. / Ю.А. Холоденко // Вестник Московского университета. — Серия 18. Социология и политология. — 2022. — Том 28. — №3. — С. 43-78.
231. Чугров С. В. Стратегическая эмпатия в мировой политике: можно ли одолеть Расёмон–эффект и фундаментальную ошибку атрибуции? / С.В. Чугров. // Полис. Политические исследования. — 2021. — № 5. — С. 109-126.
232. Чуланова, О. Л. Бирюзовые организации: сущность, основные принципы, возможности реализации в работе с персоналом современных российских организаций. / О. Л. Чуланова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. — 2017. — № 4-3. — С184.. 153-157.
233. Чумиков А.Н. Антикризисные коммуникации: учебное пособие. /А.Н. Чумиков. — М.: Проспект. — 2024. — 192 с.
234. Шарков Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации. / Ф.И. Шарков. — М.: Дашков и К. — 2012. — 582 с.
235. Шарков Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации. / Ф.И. Шарков. // Учебник, 2-е издание. М.: «Дашков и К°» Альтехсофт «Издательство Шаркова». — 2010. — 591 С.
236. Шарков Ф.И. Коммуникология: социология массовой коммуникации. / Ф.И. Шарков. — М.: Дашков и К. — 2010. — 318 с.
237. Шарков Ф.И. Коммуникология: энциклопедический словарь–справочник. / Ф.И. Шарков. — М.: Дашков и К. — 2020. — 767 с.
238. Шарков Ф.И. Конвергенция элементов политического медиапространства. / Ф.И. Шарков // Полис. Политические исследования. — 2017. — № 3. — С. 135-143.
239. Шарков Ф.И. Медиаконвергенция пространства политической сферы общества. / Ф.И. Шарков // PolitBook. — 2017. — № 2. — С.47-57.

240. Шарков Ф.И. Социальные сети как основа формирования пространства публичных коммуникаций. / Ф.И. Шарков // Коммуникология. — 2019. — Выпуск 7. — №4. — С. 32-41.
241. Шарков Ф.И. Социология цифровизации: коммуникологическая парадигма Сергея Кравченко. / Ф.И. Шарков // Коммуникология. — 2023. — Том 8. — №4. — С.40-49.
242. Шарков Ф.И. Управление кризисными коммуникациями (анализ рисков и реагирование на угрозы). / Ф.И. Шарков // Коммуникология: электронный научный журнал. — 2020. — Том 6. — № 4. — С. 8-21.
243. Шарков Ф.И., Абишева В.Т., Лучина М.А., Потапчук В.А., Рамазанова Ж.С. Новые коммуникационные тренды в образовании: цифровые технологии и искусственный интеллект. / Ф.И. Шарков, В.Т. Абишева, М.А. Лучина, В.А. Потапчук, Ж.С. Рамазанова // Коммуникология. — 2022. — Том 10. — № 3. — С. 67-86.
244. Шарков Ф.И., Акопов Г.Л., Понеделков А.В. Влияние цифровых медиатехнологий на систему властно–управленческих отношений в меняющемся международном ландшафте. / Ф.И. Шарков, Г.Л. Акопов, А.В. Понеделков // Коммуникология. — 2022. — Том 10. — № 3. — С. 88-102.
245. Шарков Ф.И., Комарова Л.В. Коммуникология: деловое общение, коммуникативные техники и технологии. / Ф.И. Шарков, Л.В. Комарова // Коммуникология. — 2014. — Том 6. — №4. — С. 13-26.
246. Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение. / Ф.И. Шарков, Е.А. Назарова, А.В. Жуков // Коммуникология. — 2020. — Том 8. — №3. — С. 52–62.
247. Шарков Ф.И., Потапчук В.А., Голушко И.И. Инновации медиаиндустрии: новые медиа и искусственный интеллект. / Ф.И. Шарков, В.А. Потапчук, И.И. Голушко // Коммуникология. — 2025. — Том 13. — № 1. — С. 13-24

248. Шарков Ф.И., Силкин В.В. Генезис социологии медиапространства. / Ф.И. Шарков, В.В. Силкин // Вестник российского университета дружбы народов. — Серия: Социология. — 2021. — Том 21. — №3. — С. 557-566.
249. Шевчук А. В. Теоретизируя цифровые платформы: концептуальная схема для гиг-экономики. / А.В. Шевчук. // Экономическая социология. — 2023. — Т. 24. — № 5. — С.11-53.
250. Шелепов А.В., Колмар О.И. Регулирование цифровых платформ в России. / А.В. Шелепов, О.И. Колмар // Вестник международных организаций. — 2024. — Т. 19. — № 2. — С. 110–126.
251. Шестерина А.М. К вопросу о типологизации новых медиа. / А.М. Шестерина // Неофилология. — 2023. — №9(4). — С. 931-939.
252. Шуйская Ю. В. Лингвистические особенности дискурса телеграм-каналов как нового типа медиа. / Ю. В. Шуйская // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. — Серия 6: Языкознание. Реферативный журнал. — 2023. — № 3. — С. 45-57.
253. Юдина Е.Н. Развитие медиапространства современной России (на примере телевидения). Диссертация. / Е.Н. Юдина. — М.: 2008 — 363 с.
254. Юсифова К.М. Особенности формирования имиджа политиков в социальных сетях: Россия и США. / К.М. Юсифова, А.С. Яковлева // Медиа. Информация. Коммуникация. [Электронный ресурс]. — 2024. — Т. 38.— № 2. — С. 87-93. — Режим доступа: <http://mic.org.ru/vyp/38-2/38-2-yusifova.pdf> (дата обращения: 18.09.2025).
255. Якушина О.И. Идентичность в социологической теории Э. Гидденса. / О.И. Якушина // Современные проблемы науки и образования. — 2014. — № 2. — 16 с.
256. Яницкий О.Н. «Критический случай»: социальный порядок в «обществе риска». / О.Н. Яницкий // Социологическое обозрение. — Т.2. — № 2. — С. 85-98.
257. Baraldi C., Corsi Giancarlo, Esposito Elena. Unlocking Luhmann: A Keyword Introduction to Systems Theory (разделы «Autopoiesis», «Communication») /

- C. Baraldi, Giancarlo Corsi, Elena Esposito. — 2021. — Printed by Majuskel Medienproduktion GmbH, Wetzlar. — 277 p.
258. Beck Ulrich. Risk Society: Towards a New Modernity. / U. Beck. — 1992. — SAGE Publications. — 264 p.
259. Toff Benjamin, Mathews Nicholas. Is Social Media Killing Local News? /B. Toff, N. Mathews. // Digital Journalism. — 2021. — №12(2). — pp. 1-20.
260. Bohlin E., Brodin K., Lundgren A., Thorngren B. Convergence in Communications and Beyond. / E. Bohlin, K. Brodin, A. Lundgren, B. Thorngren. — Emerald Publishing Limited. — 2000.— 442 p.
261. Christensen T., Lægreid P. The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. /T. Christensen, P. Lægreid // Public Administration Review. — 2007. — Vol. 67. — №6. — pp. 1059-1066.
262. Denhardt R. B., Denhardt J. The New Public Service: Serving Rather Than Steering. / R. Denhardt, J. Denhardt // Public Administration Review. — 2000. — № 60(6). — pp. 549-559.
263. Enikolopov R., Makarin A., Petrova M. Social media and protest participation. / R. Enikolopov, A. Makarin, M. Petrova // The Econometric Society. — 2020. — Vol. 88. — No. 4 — pp. 1479-1514. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJRp>
264. Kravchenko S.A. Sociology on the move: The demand for the humanistic digital turn. / S.A. Kravchenko // Вестник РУДН. — Серия: Социология. — 2019. — Т.19. — №3. — С. 397-405.
265. National assessment of flood and coastal erosion risk in England — 2024. — Research and analysis. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSHjS>
266. Freeman C., Soete L. The Economics of Industrial Innovation. 3rd edn. London. / C. Freeman, L. Soete. — Pinter Publ. — 1997. — 462 p.
267. Giddens A. Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives. London. /A. Giddens. — Routledge. — 2001. — 138 p.

268. Gupta A. K., Lamsal B. P. From traditional to innovative public service: A review of paradigm shifts. / A. K. Gupta, B. P. Lamsal. // Public Administration Issue. — 2023. — № 6. — pp. 137-156.
269. Habermas Jürgen. The Theory of Communicative Action. Том 1: Reason and the Rationalization of Society. / Jürgen Habermas. — Beacon Press. — 1984. — 512 p.
270. Kravchenko S.A. Sociology on the move: The demand for the humanistic digital turn. / S.A. Kravchenko // RUDN Journal of Sociology. — 2019. — Vol. 19 — No.3. — P. 397-405.
271. Luhman N. The Reality of the Mass Media («Die Realität der Massenmedien»). /N. Luhman. — 1996. — 160 p. — Режим доступа: <https://clck.ru/3Pqi8F>
272. Marres N. Digital Sociology: The Reinvention of Social Research. /N. Marres. — Cambridge; Polity Press. — 2017. — Londres, Wiley. — 2017. — 232 p.
273. Milgram P., Kashino F. Taxonomy of Mixed Reality Visual Displays. / P. Milgram, F. Kashino // IEICE Transactions on Information&Systems. — 1994. — Vol. E77–D. — No. 12 (12). — P. 1321-1329.
274. Mulgan G. Joined-Up Government: Past, Present, and Future. / G. Mulgan // The British Academy. — 2005. — pp.175-192.
275. Norbert M. Media Logic in the Communication of Horizontal Networks. /M. Norbert // Scientific report. — 2013. — Режим доступа: <https://clck.ru/3NSJSu>
276. Osborne D., Gaebler T. Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. / D. Osborne, T. Gaebler. — Addison-Wesley Reading. — 1992. — 405 p.
277. Osborne S. P. «The new public governance? » / S.P. Osborne // Public Management Review. —2006. — № 8 (3). — pp. 377-388.
278. Parsons T. The Social System. /T. Parsons. — Glencoe, IL: Free Press. — 1951. — Режим доступа: <https://clck.ru/3Pqgt8>
279. Parsons T., Shils Edward A., D. Naegle Kaspar, Pitts Jesse R. (eds.). An Outline of the Social System. Theories of Society. / T. Parsons, Edward A. Shils, Kaspar D.

- Naegle, and Jesse R. Pitts (eds.). — New York: Simon & Schuster. The Free Press. — 1961. — Режим доступа: <https://clck.ru/3PqgyQ>
280. Priante Anna, L Ehrenhard Michel, Tijs van den Broek, Need Ariana. Identity and collective action via computer-mediated communication: A review and agenda for future research. / Anna Priante, Michel L Ehrenhard, van den Broek Tijs, Ariana Need // SAGE Journals. — Volume 20 — Issue 7. — July 2018.
281. Sienkiewicz-Małyjurek K., Owczarek T. Complementarity of Communication and Coordination in Ensuring Effectiveness of Emergency Management Networks. /K. Sienkiewicz-Małyjurek, T. Owczarek. — Sustainability. — 2021. —13(1). — 221. — Режим доступа: <https://clck.ru/3Pqh6m>
282. Silverstone R. Media and Morality: On the Rise of the Mediapolis. / R. Silverstone. — Cambridge: Polity Press. — 2006. — 224 с.
283. Sorokin P. Social Mobility. / P. Sorokin. — Harper & Brothers. — 1927. — 559 p.
284. Topical Seminar on The Transformations of Media Consumption Strategies // Тематический семинар, посвященный трансформации стратегии медиапотребления. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://clck.ru/3Pqh8M>
285. Toffler A. The Third Wave: The Classic Study of Tomorrow. / A. Toffler. — Random House Publishing Group, 1981. — Business & Economics. — 537 p.
286. Toffler A. Future Shock. / A. Toffler. — New York. — Random House. — 1970. — p. 107.
287. Urzha O.A. i dr. Uchebnoe posobie dlya podgotovki kadrov vysshej kvalifikacii po special'nosti 22.00.08 – «Sociologiya upravleniya» / pod red. O.A. Urzha. / O.A. Urzha. — M.: Izd-vo Mosk. gumanit. un-ta. — 2012. — 288 s.
288. Yang C., Mi X., Ying O., Dong R., Guo J., M. Guizani M. 2023. SMART Intent-Driven Network Management. / C. Yang, X. Mi, O. Ying, R. Dong, J. Guo M. Guizani // IEEE Communications Magazine. — N 61 (1). — P.106–112.

Приложения

Приложение А

Сравнительное описание кризисных ситуаций в городе Подольске Московской области и городе Красноярске Красноярского края (кейс-стади)

Период:

Город Подольск Московской области – 3-9 января 2024 года.

Город Красноярск – 5 сентября – 5 ноября 2024 года

Количество вовлеченных людей:

Мкр. Климовск города Подольска Московской области

Наш Климовск [Электронный ресурс]. URL: https://t.me/nash_klimovsk – 5 800 человек, подписавшихся одномоментно на ресурс в условиях ЧС, просматривавших ленту, писавших сообщения, реагирующих на чужие сообщения в ленте.

Красноярск – 1100 семей в частных домовладениях.

| № | Параметры ситуации | Коммунальная авария в Подольске (3-9 января 2024 год) ⁵⁷⁶ | Программа «Чистый воздух» в Красноярске ⁵⁷⁷ (сентябрь-ноябрь 2024 года) |
|----|--------------------|---|---|
| 1. | Описание события. | Авария на системе теплоснабжения мкр. Климовск города Подольска Московской области – введен режим ЧС локального характера | Срыв сроков реализации госпрограммы в рамках национального проекта «Экология», угроза невыполнения обязательств перед жителями к началу зимних погодных условий |

⁵⁷⁶ Администрация г.о. Подольск. Официальный паблик ВКонтакте. 4 января 2024 года [Электронный ресурс]: URL: <https://clck.ru/3NSz8q> (дата обращения: 18.03.2025)

⁵⁷⁷ Бесплатная замена печей и котлов для жителей Красноярска: как принять участие в программе «Чистый воздух». Красноярский край. Официальный портал [Электронный ресурс]: URL: <https://clck.ru/3NSz7Y> (дата обращения: 13.01.2025)

| | | | |
|----|---------------------------------|--|--|
| 2. | Период времени для реагирования | незамедлительно | до 6 месяцев |
| 3. | Масштаб | Микрорайон в городе Подольске Московской области: – 173 многоквартирных дома, – 7 социальных объектов – 6 образовательных учреждений, – Климовская центральная горбольница | Частный сектор г. Красноярск: – необходимо установить 1115 ед. твердотопливных котлов в частные домовладения в рамках программы «Чистый воздух» федерального национального проекта «Экология» |
| 4. | Участники | – жители многоквартирных домов мкр. Климовск – локальные органы власти – локальные и региональные коммунальные, энергетические, газовые службы – бригады вызванных специалистов из Москвы и не только – губернатор МО Воробьев А.Ю. – министерство ЖКХ МО и подведомственные учреждения – министерство энергетики МО и подведомственные учреждения – министерство информации и молодежной политики МО – другие министерства для решения социальных (и не только) вопросов – волонтеры – недружественные политически ангажированные коммуникационные группы | – собственники частных домовладений Красноярск – федеральные и региональные властные органы – ЦПТИ Росатома – подрядчики, которых нанял исполнитель госконтракта – администрация города Красноярск – пресс-службы: федерального министерства экологии и природопользования, губернатора Красноярского края, министерства экологии Красноярского края – блогеры новых медиа |
| 5. | Степень критичности события (%) | Степень кризиса «высокая» – соотношение риска и выгоды в пользу риска ⁵⁷⁸ (100%) | Степень кризиса оцениваем как «достаточно высокая» или соотношение риска и выгоды 70% на 30% и поясняем: – бесплатная установка современных экологичных котлов в частные домовладения повышает желание доверять исполнителю – при этом риск усиливали наступающие холода и |

⁵⁷⁸ Чумиков А.Н. Антикризисные коммуникации. М.: Проспект. 2024. 188 С.

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | <p>отсутствие диалога с жителями – не было четкой инструкции, доведенной до людей: можно ли демонтировать старые котлы, пока не привезли для установки новые; в какие сроки после демонтажа будет установка нового оборудования; если помещение не проходит по параметрам – как действовать и др.</p> |
|--|--|--|---|

Элементы традиционного и нового коммуникационного механизма (КМ) в условиях кризисных ситуаций в городе Подольске Московской области и городе Красноярске Красноярского края

| № | Локация | Элементы традиционного КМ (в рамках реализации традиционных полномочий государственных и муниципальных органов власти) | Элементы нового КМ |
|----|---|---|---|
| 1. | Микрорайон Климовск города Подольска Московской области | <p>Мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> – мобилизация имеющихся и привлеченных сил на ликвидацию ЧС: рабочие руки, техника, назначение ответственных, координация процессов из оперативного штаба и др.; – личное присутствие лидера региона на встречах с жителями; – организация работы социальной помощи; – выпуск релизов и новостей в официальных каналах власти; – создание единого telegram-канала для сосредоточения информации по ЧС на одной площадке; – модерирование чатов с жителями в формате «ваше обращение передано специалистам» без дальнейшего продолжения диалога. <p>Отсутствует:</p> <ul style="list-style-type: none"> – нет адресной информации для жителей в первые дни аварии; – отсутствовала в первые часы официальная версия происходящих событий; – отсутствовала сегментация аудитории, поэтому пресс-релизы не были написаны и опубликованы для разной | <p><i>Цель нового подхода</i> – доверие жителей к власти; поменять настроение жителей в сетевом пространстве на партнерское для более быстрого выхода из кризиса; эмоционально сблизить сообщество внутри telegram-канала «Наш Климовск», чтобы после окончания кризиса ситуация стабилизировалась.</p> <p>Последовательность действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сразу дать публичную версию произошедшей аварии; – создать пресс-центр для взаимодействия с медиа; – выделить нужное количество специалистов по коммуникациям; – после создания канала сразу начать модерацию; – сузить до конкретных адресов пострадавших домов зону ответственности специалиста по коммуникациям (отвечает жителям определенного количества домов). Ограничение продиктовано физическими возможностями сотрудника и адекватной оценкой предстоящего объема коммуникаций, а также для обеспечения оперативности направления ответов жителям; – согласовать с заместителем |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>аудитории (жители, медики, детские сады, школы, учреждения культуры, маломобильные граждане, возрастные граждане, бизнес и др.);</p> <ul style="list-style-type: none"> – жители не получали оперативные ответы в telegram-канале «Наш Климовск»⁵⁷⁹ в течение 1-4-х дней – объем обращений жителей несоизмерим с количеством реакций власти на обращения (недостаточное количество специалистов по коммуникациям со стороны органа власти); – формальный характер ответов на жизненно важные обращения; – приукрашенная информация о ходе ликвидации аварии в аккаунте главы региона в социальной сети; – встреча главы региона с узким кругом жителей, отобранных по непонятному признаку. В итоге точечное решение проблем приоритетно только для тех, кто обратился лично к управленцу (ручной режим управления коммуникациями) – вместо создания оперативного штаба по сбору проблем и организации быстрого реагирования на запросы жителей через новые медиа; – недоступность управленцев для жителей в период кризиса; – управленцами не были принесены извинения перед жителями за неготовность тепловой системы города к отопительному сезону; – не было пресс-подходов для оперативного информирования СМИ; – не отвечали телефоны публично анонсированных прямых линий, что давало дополнительный всплеск негатива в новых медиа; | <p>министра (ответственный за ликвидацию аварии) необходимость прямого взаимодействия с работающими на теплосетях бригадами;</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрешить доступ специалиста по коммуникациям к внутреннему чату бригад, чтобы была возможность передавать сообщения жителей в оперативный чат для скорейшего получения информации по конкретным адресам; – старшие бригад получают указание управленца выкладывать во внутренний чат фото-видео рабочей ситуации, чтобы специалист по коммуникациям оперативно мог сообщить жителям (указание необходимо, чтобы работники понимали важность коммуникатора в цепочке мероприятий по ликвидации аварии); – модерация обращений в telegram-канале с жителями по закрепленным адресам: оперативное реагирование на комментарии, в случае необходимости проявлять эмпатию, выяснять детали, демонстрируя заинтересованность решить проблему жителя; – быстрая передача вопроса жителя во внутренний чат и ожидание ответа от бригады; – насколько возможно быстрая передача информации ответным сообщением жителю, использование поддерживающих конструктивное настроение эмодзи и стикеров; – контроль за эмоциональным состоянием канала и за контентом, предупреждение жителей при обнаружении фейков; – запуск объединяющего сообщества |
|--|--|--|

⁵⁷⁹ Telegram-канал «Наш Климовск» [Электронный ресурс]: URL: https://t.me/nash_klimovsk (дата обращения: 18.01.2025)

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | <p>– в «новых медиа» не распространялась информация с комментариями экспертов о происходящих действиях власти по выходу из кризиса (энергетика, ЖКХ, социальная поддержка, образование, культура и др.);</p> <p>– отставание официального информирования жителей от скорости распространения информации между жителями (в итоге – домыслы, слухи, создание каналов без присутствия власти, политические провокации, критика власти, гнев – усиление напряжения);</p> <p>– информированием не охвачены все группы жителей (много стихийно образованных чатов отдельных домов, что подтверждает дефицит информации локального характера по адресам).</p> | <p>флешмоба/опроса/прямого эфира/прямой связи с оперативным штабом/другие формы;</p> <p>– чем сложнее локальная ситуация, тем меньше промежутки времени между информированием жителей и тем чаще обновляется информация во внутреннем рабочем чате с бригадами;</p> <p>– эмоциональное поощрение рабочих, которые во внутренний чат дают информацию (попросить сделать фото-видео с объекта, записать видеозапись с места аварии по конкретному адресу – контент забирает модератор и выкладывает в telegram-канал с указанием адреса дома); рабочие не обязаны снимать контент, это может быть только добровольное желание, поэтому важно поощрять и благодарить;</p> <p>– написание модератором авторского тематического контента в канал после этапа, когда доверие к модератору внутри сообщества сформировано;</p> <p>– стремиться к изменению настроения внутри сообщества – первые победы над кризисом происходят через контент; не забывать преподносить как совместные достижения: жителей, власти, рабочих на местах;</p> <p>– привлечь СМИ к созданию материалов о том, как люди приходят на помощь друг другу в трудной ситуации; о волонтерах; о рабочих, которые по двое суток не спят, делая все возможное и невозможное; и другие темы (органу власти важно иметь пул СМИ и пул экспертов, общающихся с медиа – они взаимодействуют со специально созданным на период аварии пресс-центром).</p> <p><i>Ожидаемый результат – напряжение исчезает по мере удовлетворения у жителей</i></p> |
|--|--|--|---|

| | | | |
|----|--|--|--|
| | | | <p>запроса на информацию о выходе их кризиса – локальной и общей. Инновационность заключается в коммуникационном кругозоре управленцев.</p> |
| 2. | <p>Город Красноярск Красноярского края</p> | <p>Мероприятия: Исполнитель контракта в лице ЦПТИ Росатома действует в рамках контрактных обязательств: – организация поставки котлов; выбор подрядчиков для монтажа твердотопливных котлов и др.; – создание сайта с информацией о программе «Чистый воздух» и о возможности бесплатно установить экологичные котлы, указан телефон для заявок и можно заполнить форму заявки⁵⁸⁰ (в последующем ЦПТИ Росатома сайт закрыли, стерли историю реализации проекта); – назначен менеджер, который отвечает по телефону «горячей линии» и принимает заявки; – размещены требования для участия в госпрограмме для жителей; – в медиапространстве орган власти в лице регионального министерства экологии обозначил старт программы, сроки реализации, требования для участия в программе для жителей, распространена ссылка на сайт для заявок.</p> <p>При этом наблюдалось: – отсутствие у заявителя возможности узнать сроки установки и подключения оборудования; – расхождение информации, которая сообщается жителю</p> | <p>Цель – установить коммуникации с жителями, чтобы снять давление и репутационные риски с института региональной власти, сформировав позитивный фон для сотрудничества исполнителя (ЦПТИ Росатома), властных органов и граждан.</p> <p>Действия: – специалист по коммуникациям вносит концептуальные предложения о создании единого telegram-канала для объединения сообщества жителей, участвующих в программе, централизации возникающих проблем на единой площадке для оперативного ответа на жалобы и запросы; – предложения поддержаны представителями федерального и регионального органов власти; – создается telegram-канал, которому присваивается нейтральное название «Наш Красноярск»⁵⁸¹, здесь не используются названия органов власти, госкорпорации, национального проекта и государственной программы (принципиально важно); – специалист по связям с общественностью выходит с инициативой о создании внутренних чатов для фото-отчетов бригад по адресам установленного оборудования для</p> |

⁵⁸⁰ Сайт новые-котлы.рф. Программа «Чистый воздух» [Электронный ресурс]: <https://новые-котлы.рф/>

(дата обращения: 18.02.2024)

⁵⁸¹ Наш Красноярск. Telegram-канал [Электронный ресурс]: URL: https://t.me/Krasnoyarsk_nash (дата обращения: 23.10.2024)

| | | |
|--|---|--|
| | <p>между структурами;</p> <ul style="list-style-type: none"> – требования к участию жителей в программе, установленные органом власти, не учитывают индивидуальные особенности домовладений, провоцируют конфликт власти и жителей; – нехватка оборудования у исполнителя программы (ЦПТИ), поэтому нарушение сроков монтажа; – нехватка специалистов у исполнителя программы, – длительное отсутствие канала коммуникаций с жителями после старта программы; – отсутствие официальной версии в публичном пространстве, почему нарушаются сроки установки оборудования; – ситуация усугубляется с приближением зимней погоды, а про сроки установки все молчат; – отсутствуют в нужном объеме ответы на обращения жителей в аккаунтах региональных управленцев из-за разрыва коммуникаций власти и исполнителя работ (объем обращений превышает количество ответов); – исполнитель скрывает достоверную информацию о ходе реализации программы, перекладывает ответственность за коммуникации с жителями на орган власти; – жители обвиняют органы власти в срыве госпрограммы – им не установили оборудование (рост напряжения); – СМИ лишены оперативной информации о реализации программы, негативные публикации сдерживают сотрудники пресс-служб до выяснения обстоятельств происходящего (исполнитель не реагирует на просьбы власти об информации); – под давлением жителей в | <p>наполнения telegram-канала позитивным контентом – инициатива поддержана;</p> <ul style="list-style-type: none"> – информирование через «новые медиа» и СМИ жителей Красноярска о созданном ресурсе для обращений по вопросам установки твердотопливных котлов – используются информационные возможности федерального и регионального властных органов; – наделение специалиста по коммуникациям возможностью напрямую брать информацию по конкретным адресам и отвечать жителям исключительно в telegram-канале, чтобы постепенно жалобы и запросы соединить в одном месте (это ускоряет получение жителем ответа при ограниченном кадровом ресурсе); – регулярное наполнение канала специалистом: фотографиями установленных котлов с указанием улицы (фото подтверждали, что работы идут); постами о национальном проекте «Экология» и госпрограмме «Чистый воздух»; постами с описанием преимуществ экологических котлов; постами с инструкцией, как пользоваться оборудованием и др. по теме площадки; – подбор позитивных примеров среди домовладений и организация съемок региональным ТВ с обязательным участием жителей; поиск героев для региональных пабликов ВК и тематических telegram-каналов (нужно нарастить объем ссылочной массы успешных примеров реализации госпрограммы) – 2 раза в неделю выход позитивных материалов в «новых медиа»; – постепенный спад общего напряжения в коммуникациях |
|--|---|--|

| | | |
|--|---|---|
| | <p>социальных сетях власть пытается наладить коммуникации с исполнителем контракта, направляя официальные письма по каждому обращению в ЦПТИ (за подписью региональных министра экологии или руководителя минпромторга);</p> <p>– отсутствие конструктивных коммуникаций приводит к обращению жителей в адрес администрации Президента РФ, губернатора Красноярского края, ситуация накалена;</p> <p>– орган власти, не добившись информации о реализации госпрограммы от исполнителя, обращается в надзорный орган и в адрес руководства госкорпорации Росатом;</p> <p>– жалобы жителей содержат в себе разные темы: нарушения по срокам завоза оборудования; плохое качество монтажа; вымогательство у собственников дополнительной платы от работников при установке; отсутствие гарантийных документов на твердотопливные котлы; разная информация в муниципальном органе власти и у исполнителя (путаница) и др.;</p> <p>– работает внутренний чат управленцев, участвующих в реализации госпрограммы в регионе, в котором федеральный орган власти пытается разобраться, что происходит, но это не помогает – ситуация дошла до состояния кризиса к сентябрю 2024 года.</p> | <p>между всеми сторонами – участниками программы;</p> <p>– выход из кризиса, исполнение обязательств подрядчиком в рамках контракта, подписание актов принимающей стороной;</p> <p>– публичное подведение региональными управленцами итогов реализации программы на территории города Красноярска, организация публикаций в медиа.</p> <p><i>Инновационность КМ: обязанность того, кто исполняет госконтракт, вести прямые коммуникации с жителями, сокращая цепочку «житель-запрос-орган власти-исполнитель-орган власти-житель», до: «житель-исполнитель-житель».</i></p> |
|--|---|---|

Отчет Центра управления регионом Губернатора Московской области
за период 11-17 января 2024 года

ЦУР ДОБРОДЕЛ



НОВЫЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ

54%
женщины
30-45 лет – 41%

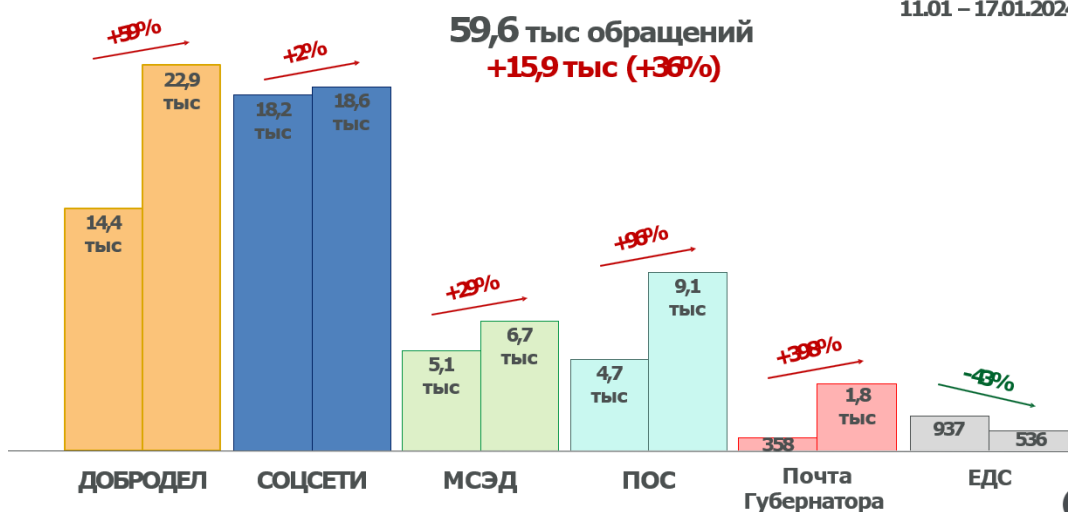
46%
мужчины
30-45 лет – 33%

ТОП-5 округов по новым пользователям:

- Балашиха +152
- Химки +150
- Одинцовский +149
- Подольск +147
- Красногорск +140

ЦУР ВСЁ ЗНАЕМ. ИСТОЧНИКИ

11.01 – 17.01.2024



ТОП-5 НАПРАВЛЕНИЙ ПО КОЛИЧЕСТВУ ОБРАЩЕНИЙ

5 тем – 45,9 тыс обращений / 77%

11.01 – 17.01.2024



ТОП ПРОБЛЕМ ПО КОЛИЧЕСТВУ ОБРАЩЕНИЙ

11.01 – 17.01.2024

| ТОП-10 ПОДЕМ: | | | | | |
|---------------|----------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| № | ПОДТЕМА | ПРОБЛЕМЫ (ДОЛЯ) ↓ | ДИНАМИКА К АПП ↓ | ДИНАМИКА К АППГ ↓ | МЕСТО В РЕЙТ. ↓ |
| 1 | ОТОПЛЕНИЕ | 6 590 (13%) | -4 032 (-38%) | +3 856 (+141%) | 0 |
| 2 | СНЕГ И НАЛЕДЬ | 5 627 (11%) | +3 787 (+206%) | +613 (+12%) | +4 |
| 3 | ОЧИСТКА ОТ СНЕГА | 4 627 (9%) | +3 350 (+262%) | +851 (+23%) | +6 |
| 4 | СОДЕРЖАНИЕ МКД | 4 405 (8%) | +2 120 (+93%) | +2 460 (+126%) | -1 |
| 5 | МАРШРУТ ОБЩЕСТВЕННОГО ТРАНСПОРТА | 3 396 (6%) | +1 862 (+121%) | +982 (+41%) | +3 |
| 6 | ВОДОСНАБЖЕНИЕ/ВОДООТВЕДЕНИЕ | 3 091 (6%) | +842 (+37%) | +1 625 (+111%) | -2 |
| 7 | ТЕПЛОСНАБЖЕНИЕ | 2 287 (4%) | +455 (+25%) | +1 989 (+667%) | 0 |
| 8 | ВЫВОЗ МУСОРА | 1 920 (4%) | +865 (+82%) | +1 545 (+412%) | +2 |
| 9 | ВЫВОЗ СНЕГА | 1 869 (4%) | +1 420 (+316%) | +1 013 (+118%) | +7 |
| 10 | ЭЛЕКТРОСНАБЖЕНИЕ | 1 658 (3%) | -803 (-33%) | +1 012 (+157%) | -8 |
| ИТОГО | | 52 625 | +14 452 (+38%) | +15 235 (+41%) | |