

УДК 323.21

## Перспективные технологии коммуникаций региональной власти и общества

**Заливанский Борис Васильевич**

Кандидат социологических наук, доцент,  
Институт муниципального развития и социальных технологий;  
Белгородский государственный национальный исследовательский университет,  
308015, Российская Федерация, Белгород, ул. Победы, 85;  
e-mail: zalivansky@bsu.edu.ru

**Самохвалова Елена Владиславовна**

Кандидат социологических наук, доцент,  
Институт муниципального развития и социальных технологий;  
Белгородский государственный национальный исследовательский университет,  
308015, Российская Федерация, Белгород, ул. Победы, 85;  
e-mail: samokhvalova@bsu.edu.ru

### Аннотация

В настоящей статье обосновывается необходимость установления конструктивного диалога между региональной властью и обществом в условиях роста социальной напряженности и кризиса общественного доверия к политическим институтам. По мнению авторов, этому должно способствовать применение ряда социальных технологий, направленных на поддержание полноценного непрерывного дискурса между участниками коммуникативного поля, в составе органов региональной власти и представителей гражданского общества. Предложенный спектр коммуникативных технологий направлен на проведение регулярной диагностики состояния участников коммуникаций, поддержку гражданских инициатив, включая краудсорсинговые проекты и активное использование виртуального коммуникативного пространства. Кроме того, авторами анализируются вероятные риски, возникновение которых может препятствовать созданию эффективной системы коммуникаций власти и общества. В качестве наиболее существенных рисков, нивелирующих эффективность государственно-общественного диалога, обозначены: вероятность формализации применяемых технологий, несогласованность ценностей и приоритетов участников коммуникаций, общественная пассивность, дефицит интеллектуальных и материальных ресурсов. В статье предлагаются определенные рекомендации по минимизации влияния указанных рисков.

### Для цитирования в научных исследованиях

Заливанский Б.В., Самохвалова Е.В. Перспективные технологии коммуникаций региональной власти и общества // Теории и проблемы политических исследований. 2019. Том 8. № 2А. С. 84-93.

**Ключевые слова**

Власть и общество, технологии коммуникации, краудсорсинг, имиджмейкинг, информационное пространство.

**Введение**

Формирование эффективной и конструктивной системы коммуникаций между властью всех уровней и обществом в современных условиях динамично меняющейся социальной среды предполагает доведение применяемых в настоящее коммуникативных практик до уровня социальных технологий.

Социальная технология – оптимальный способ достижения целей общественного развития, в основе которого находится последовательное и планомерное расчленение взаимосвязанных социальных процессов на отдельные формализованные процедуры и этапы, с целью необходимости получения определенного социального эффекта [Кривченков, 2015]. По своей сути социальные технологии предназначены для оптимизации процессов в управленческих системах, за счет внедрения в них всех необходимых технологических элементов, при одновременном исключении нерезультативной внесоциальной деятельности.

Основными процедурами социальной технологии являются: анализ проблемного поля; постановка конкретных задач и выбор оптимального способа их решения; принятие решений и закрепление их в программах и планах; оценка эффективности предпринятых управленческих действий и коррекция управленческой стратегии и тактики с возвратом к анализу проблемной ситуации. Таким образом, технология имеет циклический характер, с этим согласны и другие авторы [Зезюлько, 2016], за каждым изменением, после этапа реализации управленческих действий, следует этап контроля и оценки. Внедрение комплекса социальных технологий предполагает их подчиненность единой цели – обеспечению государственно-общественного диалога – и взаимную согласованность.

Несмотря на то, что в процессе организации взаимодействия власти и общества в настоящее время применяются различные практики, их использование не носит системного характера [Будникова, 2015], многие аспекты не проработаны в теоретическом и праксеологическом отношении и – главное – они не отвечают критериям технологизации.

Алгоритм технологизации процессов коммуникационного взаимодействия власти и общества может представлять собой определенную совокупность элементов, выстроенных в определенной последовательности, например: перечень коммуникативных операций, которые необходимо выполнять, с указанием субъекта; последовательность выполнения операций; периодичность выполнения операции (если она повторяется более одного раза); время на выполнение каждой операции; результат выполнения каждой операции.

**Коммуникативные технологии**

К перспективным технологиям коммуникаций региональной власти и общества, по мнению авторов, следует отнести следующие.

*Технология диагностики диспозиций коммуникантов* (органов региональной власти и представителей гражданского общества).

Целью диагностики, в данном случае, является получение объективного представления о текущей коммуникативной ситуации, тенденциях ее развития и возможностях управленческого вмешательства. Для достижения цели необходимо обеспечить системный сбор и анализ информации о:

- готовности коммуникантов к адекватному восприятию условий изменчивой социальной среды и участия властных структур и общественных организаций в управлении ею;
- подготовленности органов региональной власти и субъектов гражданского общества к процессу коммуникативного взаимодействия, в том числе с позиции открытости субъектов государственно-общественного диалога;
- уровне коммуникационной компетентности участников диалога; тенденциях в поведении коммуникантов взаимодействовать тем или иным образом в ситуациях коммуникации;
- барьерах во взаимодействии между структурами гражданского общества и органами региональной власти;
- перспективных направлениях государственно-общественного диалога.

Безусловно, проведение подобной диагностики должно носить мониторинговый, а не разовый характер. Периодические замеры позволяют отслеживать динамику изменений «климата» государственно-общественного взаимодействия, своевременно вносить коррективы в процесс управленческого воздействия.

Подобная диагностика должна быть эффективной в случае, если она будет осуществляться в режиме внешнего консультирования. В качестве внешних консультантов должны привлекаться профессионалы высокой квалификации, в первую очередь психологи, социологи, экономисты и др. Для верификации результатов диагностики целесообразно использование эмпирических и статистических данных одновременно.

Для реализации данной технологии необходимо включить диагностику диспозиций коммуникантов в систему сбора и анализа статистических и социологических показателей на региональном и муниципальном уровне. Механизм ее реализации должен быть закреплен правовым документом, предусматривающим описание сроков, этапов и участников.

*Технология инициации, селекции и поддержки гражданских инициатив.* Суть технологии заключается в организации системной поддержки гражданских инициатив и проектов с целью повышения эффективности взаимодействия «власть-население» в решении общественно значимых проблем.

Гражданская инициатива представляет собой форму коллективного волеизъявления граждан, посредством которой транслируется мнение определенной группы населения в компетентные государственные и муниципальные органы власти с целью получения ответной реакции. Кроме того, гражданская инициатива – это также и форма коллективного действия, целью которой является отстаивание законных прав и свобод человека и гражданина, а также решения актуальных и острых социальных вопросов [Заливанский, 2018].

Однако, наличие таких проблем, как низкая активность граждан, недостаточная эффективность механизма продвижения инициатив и слабая отдача от их реализации обуславливает необходимость осуществления более широкого спектра действий, объединенных в рамках единой технологической цепочки.

Важным условием повышения гражданской активности жителей региона является необходимость учета внешних обстоятельств и минимизация их негативного влияния, так как они могут способствовать или препятствовать как самому появлению инициатив, так и их

успешному воплощению [Колесникова, 2016].

Для обеспечения реализации технологии инициации, селекции и поддержки гражданских инициатив целесообразно разработать и принять (с обязательным общественным обсуждением) программу развития гражданской активности в регионе, определяющую ключевые направления, достигаемые результаты, выделяемые средства.

*Технология краудсорсинга.* Ее сущность состоит в привлечении неформализованной общественности к реализации управленческого процесса на основе публичной оферты, осуществляемой государственными и муниципальными органами, для того чтобы наиболее эффективно использовать интеллектуальный потенциал сетевых сообществ при решении социально значимых проблем.

В основе современных подходов реализации краудсорсинга лежит применение электронных информационно-коммуникативных технологий, реализация специальных проектов на ресурсах сети Интернет. Это значительно увеличивает охватываемый круг участников, в итоге повышается результативность и оперативность работы.

Реализация проектов краудсорсингового типа основывается на привлечении практически неограниченного круга участников, которые должны, используя собственное время и ресурсы, направить свои усилия на участие в общественном обсуждении той или иной проблемы, предложить идею и новый подход. В связи с этим важную роль играет мотивация участников краудсорсингового проекта [Насыров, 2012]. Могут применяться несколько способов мотивации:

- большая социальная значимость проблемы может формировать личную заинтересованность у участников в ее решении;
- самореализация посредством обнародования личных идей и предложений, что представляет интерес для активных и творческих людей;
- нематериальное стимулирование и поощрение.

*Технология виртуального взаимодействия,* предполагает перманентное присутствие представителей власти и общественности в виртуальном пространстве сети интернет: на веб-ресурсах, в социальных сетях, с использованием мессенджеров.

Активный общественно-политический дискурс и обратная связь между различными субъектами политической интернет-коммуникации являются основой процесса вовлечения гражданского общества в сетевой политический процесс. Основной целью виртуального взаимодействия выступает повышение информированности населения о деятельности органов регионального управления, что должно обеспечить укрепление доверия к власти со стороны общества.

Технологизация виртуального взаимодействия возможна при соблюдении следующих требований:

- понимание того, что полемика в интернет-пространстве не гарантирует стремление действовать в реальности. Веб-пространство – это искусственная реальность, где пользователь представляет реального человека, но по факту не является им;
- важно не просто информировать граждан, а разъяснять им те или иные решения, и быть готовым принимать наказания и решать проблемы.
- недопустимость подмены реальной деятельности и личных встреч с населением виртуальным общением в интернет-пространстве и социальных сетях;
- региональная власть должна формировать структуру управления виртуальным пространством, исключая традиционные административные клише.

*Технология формирования привлекательного имиджа участников коммуникационного процесса.* В настоящее время, фактически в регионе не осуществляется целенаправленной и планомерной работы по формированию имиджа как института власти, так и субъектов гражданского общества. Осуществляются лишь эпизодические действия и мероприятия, что выступает одной из причин того, что у участников коммуникаций преобладают негативные образы-стереотипы по отношению к друг другу.

Существующие практики имиджмейкинга должны быть доведены до уровня технологий. Сделать это необходимо по двум направлениям. Во-первых, это формирование имиджа региональной власти.

Работу над имиджем органов региональной власти целесообразно систематизировать по направлениям:

- имидж административных функций и услуг, предоставляемых органами исполнительной власти;
- внутренний имидж: характеризующий представления, сложившиеся в среде региональной бюрократии, о назначении и роли института регионального управления, целях и направлениях его развития;
- имидж руководителя региона, структурных подразделений Правительства области, а также отдельных функциональных единиц – региональных служащих;
- социальный имидж: целостное представление регионального сообщества об институте государственного управления и местного самоуправления;
- деловой имидж: понимание у деловых кругов о потенциальных предпринимательских возможностях [Копытова, 2017], предпринимательской активности в регионе, а также о возможности диалога с органами региональной власти в лице их представителей.

Конечная цель формирования имиджа органов региональной власти – это создание положительного образа системы власти в восприятии жителей, служащих, других субъектов взаимодействия.

Другое направление имиджевой работы – формирование имиджа институтов гражданского общества.

В реальности можно отметить неразвитость горизонтальных связей между общественными структурами, а также информационных связей с основной массой граждан. В результате, население зачастую воспринимает общественные организации как формально навязанные властями институты, имитирующие полезную деятельность, но не защищающие фактические интересы граждан.

Недостаточная видимость позитивной роли общественных структур, слабая информированность о них мешают усилению их социальных позиций. Конечной целью формирования имиджа институтов гражданского общества должно стать закрепление в сознании всех субъектов взаимодействия позитивного образа институтов гражданского общества, как активных участников диалога, способных приносить реальную пользу.

### **Риски формирования системы коммуникаций региональной власти и общества**

Модернизируя систему коммуникаций власти и общества, следует учитывать наличие комплекса рисков, которые способны привести к недостижению сформулированных в ней задач.

*Риск формализации и имитации*, как следствие бюрократического подхода субъектов власти. Суть данного риска в том, что декларируя нацеленность на установление конструктивного диалога с гражданскими активистами, органы власти, по-прежнему, не будут воспринимать их, как равноценных участников при принятии управленческих решений, мероприятия будут проводиться «для галочки», а работа будет нацелена на формальный отчет, а не на результат.

В первую очередь, это может быть связано с общими стереотипами и деформациями бюрократического сознания. К ним, по мнению современных авторов, относятся функционерское сознание; бюрократическая корпоративная этика и психология; преобладание консервативных, замкнутых стереотипов поведения. Имитация в ряде случаев выступает в качестве защитной реакции чиновников на широкое распространение формально-бюрократических отношений в системе управления. В результате служащим чаще всего не остается времени осознать сущность предназначения своей профессии, подумать о будущем, которое ожидает общество. А ведь именно от добросовестного отношения к служебным обязанностям зависят в конечном итоге качество жизни и комфортность проживания граждан [Оболонский, 2019].

В результате наступления указанного риска сама идея конструктивного диалога власти и общества может быть скомпрометирована.

Минимизация риска предполагает создание эффективных механизмов отбора и селекции региональных кадров; формирование системы действенных стимулов их работы с ориентацией не на процесс, но на результат.

*Риск смысловой дизъюнкции* – наличия принципиальных расхождений в ценностях, приоритетах и формах реализации управленческих решений у власти и групп общественности. Отчасти его наступление также обусловлено вышеперечисленными стереотипами и деформациями бюрократического сознания.

Иллюстрацией наступления данного риска может служить ситуация, когда бюрократ считает себя искренне стоящим на страже порядка и государственных интересов, но понимает эту ситуацию исключительно с ведомственных позиций или позиции интересов своего руководства или своих личных. Таким образом, происходит перенесение атрибутов служебной роли на персону чиновника, ложное осознание им собственной незаменимости.

Как результат происходит взаимное разочарование представителей власти и общества, рост недоверия, разрыв содержательной коммуникации.

Механизмами минимизации, в данном случае, могут выступать формирование ценности «служения обществу» у представителей властных структур; усиление механизмов общественного контроля за деятельностью чиновников; постановка целей регионального управления, адекватных ожиданиям целевых групп, которые все более смещаются в направлении потребностей высшего порядка.

С другой стороны, жители региона, зачастую, сами занимают пассивно-потребительскую позицию, которая характеризуется тем, что при недовольстве управленческими решениями и действиями они не хотят предпринимать никаких действий по изменению ситуации. Ожидая от чиновников «учета общественных интересов», они не хотят лично участвовать в их артикуляции, процедурах общественного контроля и т.д. В этой связи формирование ценности «гражданского участия» у населения также является необходимым механизмом минимизации данного риска.

*Риск пассивности регионального сообщества*, как следствия социальной апатии и

недоверия к власти. Суть данного риска заключается в том, что, формально поддерживая политику региональной власти, жители области не будут принимать участие в ее осуществлении и реализации. Между тем, широкое общественное участие является необходимым условием обеспечения эффективности регионального управления. Основной причиной этого риска является традиционно высокий уровень пассивности российских граждан. Социальная пассивность оставляет мало места для общественно активного поведения. При этом большинство социальных ценностей, связанных с позиционированием индивида в обществе, утрачивают значимость. Чувствуя собственную беспомощность и неготовность повлиять на происходящие вокруг процессы, индивиды атомизируются, утрачивая способности к рефлексии, социальной ответственности, самоконтролю [Касьянов, 2016]. В результате все чаще проявляются явления социальной инертности и политической пассивности.

Основные причины гражданской пассивности обусловлены:

- атомизированностью населения, вследствие низкого уровня социального и политического доверия, так и из-за большого числа сложно преодолимых социальных барьеров;
- низкой ценностью гражданской активности в настоящее время;
- пониманием низкой эффективности гражданских инициатив.

Следствием доминирования социальной пассивности является патернализация государственно-общественных отношений. В результате представители общественности отказываются от реального диалога и влияния на власть.

Минимизация риска предполагает создание эффективных каналов участия населения в принятии решений, связанных с повышением качества жизни; формирование системы действенных стимулов участия; постановку реальных целей, отвечающих жизненным потребностям и интересам целевых групп.

*Риск дефицита интеллектуальных ресурсов*, как следствие духовной деградации социума.

Риск нехватки компетентности и квалифицированных трудовых ресурсов, недостаточного интеллектуального развития общества обусловлен, в первую очередь, дефектами институтов фундаментального и профессионального образования. Кроме того, интеллектуальная деградация в обществе, по мнению современных исследователей, это естественный неравномерный, непрерывный и чаще замедленный, неявный процесс в локальных пространствах, системах, в обществе, в которых отсутствует духовное, выдающееся интеллектуальное начало, где своевременно не обеспечивается воспроизводство новых и качественное усвоение ранее полученных знаний. Этот естественный процесс происходит в плохо организованной интеллектуальной среде. Он проявляется в тех местах, где уровень интеллектуальной организации и самоорганизации упал или падает. Как правило, это происходит там, где лидеры и оплачиваемые ими СМИ исповедуют физиологические ценности, интересы и образ жизни. И при этом блокируют интеллектуалов по причине того, что на них небольшой спрос зрителя и читателя.

Следствием данного риска может стать возможность не справиться с многочисленными трудностями, возникающими при модернизации системы коммуникаций.

Минимизация риска предполагает интеллектуальную селекцию специалистов, реализующих концепцию и связанные с ней программы, а также привлечение внешних экспертов.

*Риск дефицита финансовых и материально-технических ресурсов* связан, в первую очередь, с недостаточным объемом средств, выделяемых из бюджета на реализацию запланированных мероприятий.

Успешность действий по привлечению ресурсов в первую очередь зависит от способностей четко формулировать цели и задачи проекта, выбора методов и инструментов его реализации. Эффективность усилий по финансовому сопровождению во многом основывается на рациональности выбора того или иного источника ресурсов и применения фандрайзинговых технологий [Клецина, 2014].

## Заключение

Минимизация риска предполагает создание эффективных механизмов привлечения внебюджетных средств, в том числе развитие механизмов государственно- и муниципально-частного партнерства; четкую формулировку целей и задач регионального управления; научное обоснование выбора оптимальных методов и инструментов управления регионом.

Кроме вышеперечисленных рисков, относящихся к процессу формирования системы коммуникаций региональной власти и общества в нестабильной социальной среде, в целом, следует учитывать и риски, наступление которых возможно в рамках реализации предлагаемых технологий.

Так, например, при реализации технологии краудсорсинга следует учитывать риск неадекватного аналитического обеспечения, обусловленный как несовершенством применяемых информационных технологий, так и неумением специалистов работать с информацией. Недооценка проблемы может привести к фактическому провалу краудсорсингового проекта. Существует также риск ресурсного ограничения возможностей реагирования органов власти на предложения граждан в рамках краудсорсинговых проектов, что связано с особенностями бюджетного планирования. Однако широкая общественная поддержка, обеспеченная активной позицией СМИ, может способствовать коррекции существующих планов и быстрому решению проблемы.

Оценка таких рисков должна осуществляться на этапе проектирования каждой из предложенных в настоящей статье технологий.

## Библиография

1. Будникова Н.С. Взаимодействие органов государственной власти с гражданским обществом // Вестник Бурятского государственного университета. 2015. № 6. С. 54-57.
2. Заливанский Б.В., Самохвалова Е.В. Территориальная солидаризация: теоретико-методологические аспекты // Управление городом. Теория и практика. 2018. № 4. С. 3-12.
3. Зезюлько А.В., Кузьмин С.П. Социальные технологии и технологии социальной работы // Успехи современной науки. 2016. Т. 9. № 11. С. 145-149.
4. Касьянов В.В., Маначурян А.К. Социальная пассивность современных россиян: институциональные характеристики // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2016. № 11. С. 39-43.
5. Клецина А.А. Тенденции в современном российском фандрайзинге. СПб, 2014. 59 с.
6. Колесникова Н.А., Рябова Е.Л. Гражданское общество в современной России. Москва, 2016. 266 с.
7. Копытова Е.Д. Трехстороннее взаимодействие (власть – бизнес – общество) в решении задач развития региона // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. 2017. № 3. С. 83-91.
8. Кривченков В.В. Социальные технологии управления устойчивым развитием многофункциональных спортивных комплексов // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2015. № 2. Выпуск 31. С. 52-59.
9. Насыров И.Р., Савельев И.Л. Технологии краудсорсинга в государственном управлении // Ученые записки Казанского университета. 2012. № 6. С. 94-104
10. Оболонский А.В. Чиновник как социальное зло (патология бюрократического сознания) // Общественные науки и современность. 2019. № 1. С. 87-98.

## Perspective communication technologies of regional authorities and society

**Boris V. Zalivanskii**

PhD in Sociology, Associate Professor,  
Institute of Municipal Development and Social Technologies;  
Belgorod State National Research University,  
308015, 85, Pobedy st., Belgorod, Russian Federation;  
e-mail: zalivansky@bsu.edu.ru;

**Elena V. Samokhvalova**

PhD in Sociology, Associate Professor,  
Institute of Municipal Development and Social Technologies;  
Belgorod State National Research University,  
308015, 85, Pobedy st., Belgorod, Russian Federation;  
e-mail: samokhvalova@bsu.edu.ru

### Abstract

The formation of an effective and constructive communication system between the authorities of all levels and society in modern conditions of a dynamically changing social environment involves bringing presently communicative practices to the level of social technologies. The article substantiates the necessity to establish a constructive dialogue between the regional authorities and society in the context of growing social tension and the crisis of public confidence in political institutions. According to the authors, this should be facilitated by the use of a number of social technologies aimed at maintaining a full-fledged continuous discourse between the participants of the communicative field, as part of regional authorities and representatives of civil society. The proposed range of communication technologies is aimed at regular diagnostics of the state of communication participants, support of civil initiatives, including crowdsourcing projects and active use of virtual communication space. In addition, the authors analyze the possible risks, the occurrence of which may prevent the creation of an effective system of communication between the government and society. As the most significant risks, leveling the effectiveness of the state-social dialogue, the probability of formalization of the technologies used, inconsistency of values and priorities of the communications participants, social passivity, lack of intellectual and material resources. The article offers certain recommendations to minimize the impact of these risks.

### For citation

Zalivanskii B.V., Samokhvalova E.V. (2019) Perspektivnye tekhnologii kommunikatsii regional'noi vlasti i obshchestva [Perspective communication technologies of regional authorities and society]. *Teorii i problemy politicheskikh issledovaniy* [Theories and Problems of Political Studies], 8 (2A), pp. 84-93.

### Keywords

Public power and society, communication technologies, crowdsourcing, image-making, information space

---

## References

1. Budnikova N.S. (2015) Vzaimodeistvie organov gosudarstvennoi vlasti s grazhdanskim obshchestvom [Public authorities' interaction with civil society]. *Vestnik Buryatskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Buryat state University], 6, pp. 54-57.
2. Kas'yanov V.V., Manachuryan A.K. (2016) Sotsial'naya passivnost' sovremennykh rossiyan: institucional'nye harakteristiki [Social passivity of modern Russians: institutional characteristics]. *Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki* [Humanities, socio-economic and social Sciences], 11, pp. 39-43.
3. Kletsina A.A. (2014) *Tendentsii v sovremennom rossiiskom fandraizinge* [Modern Russian fundraising trends]. St. Petersburg.
4. Kolesnikova N.A., Ryabova E.L. (2016) *Grazhdanskoe obshchestvo v sovremennoi Rossii* [Civil society in modern Russia]. Moscow.
5. Kopytova E.D. (2017) Tryokhstoronnee vzaimodeistvie (vlast' – biznes – obshchestvo) v reshenii zadach razvitiya regiona [Trilateral cooperation (government – business society) during solving the problems of region development]. *Nauchnyi vestnik Volgogradskogo filiala RANHiGS* [Scientific Bulletin of the Volgograd branch of the RANEPa], 3, pp. 83-91.
6. Krivchenkov V.V. (2015) Sotsial'nye tekhnologii upravleniya ustoychivym razvitiem mnogofunktional'nykh sportivnykh kompleksov [Social technologies of sustainable development management of multifunctional sports complexes]. *Nauchnye vedomosti Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta* [Scientific statements of Belgorod state University], 2, pp. 52-59.
7. Nasyrov I.R., Savel'ev I.L. (2012) Tekhnologii kraudsorsinga v gosudarstvennom upravlenii [Crowdsourcing technologies in public administration]. *Uchenye zapiski Kazanskogo universiteta* [Scientific notes of Kazan University], 6, pp. 94-104.
8. Obolonskii A.V. (2019) Chinovnik kak sotsial'noe zlo (patologiya byurokraticheskogo soznaniya) [Bureaucrat as social evil (pathology of bureaucratic consciousness)]. *Obshchestvennye nauki i sovremennost'* [Social sciences and modernity], 1, pp. 87-98.
9. Zalivanskii B.V., Samokhvalova E.V. (2018) Territorial'naya solidarizatsiya: teoretiko-metodologicheskie aspekty [Territorial solidarity: theoretical and methodological aspects]. *Upravlenie gorodom. Teoriya i praktika* [City management. Theory and practice], 4, pp. 3-12.
10. Zezyul'ko A.V., Kuz'min S.P. (2016) Sotsial'nye tekhnologii i tekhnologii sotsial'noi raboty [Social technologies and technologies of social work]. *Uspekhi sovremennoi nauki* [Successes of modern science], 9, 11, pp. 145-149.