

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»
Уральский гуманитарный институт
Кафедра социальной работы

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ ПЕРЕД ГЭК

Зав. кафедрой социальной работы
Беляева Е.А.
«_____» _____ 2021 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ КАК СРЕДСТВО КОММУНИКАЦИИ НКО

Научный руководитель: Миронова М. В. _____

Кандидат социологических наук

Доцент кафедры социальной работы

Нормоконтролер: Миронова М.В. _____

Студент группы УГИМ-295001

Кириллова Анастасия Егоровна _____

Екатеринбург

2021

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основания изучения коммуникации некоммерческих организаций в современном обществе	
1.1. Трансформация коммуникации некоммерческих организаций.....	11
1.2. Коммуникация НКО: актуальные теоретические подходы.....	24
1.3. Роль социальных сетей в коммуникации НКО.....	40
Глава 2. Опыт эмпирического исследования коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях	
2.1. Современные инструменты коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях.....	60
2.2. Барьеры коммуникации НКО	80
Заключение.....	98
Библиографический список.....	105
Приложения.....	122

Введение

Современные некоммерческие организации в России представляют собой относительно устойчивый, динамично развивающийся социальный институт. Однако и сегодня не приходится говорить о том, что гражданское общество в России перешло из стадии развивающегося в стадию развитого в силу культурных и исторических особенностей российского государства. Бесспорно, некоммерческие организации являются основным катализатором гражданских инициатив, поэтому динамика развития организаций «третьего сектора» оказывает сильное влияние как на общество, так и на государство в целом.

С появлением Интернета общественное внимание и развитие постепенно перемещалось в новую плоскость онлайн взаимодействия. Одной из главных тенденций развития Интернета последних пяти лет является стремительный рост популярности социальных сетей. Функционал этого инструмента сегодня активно внедряет в свою деятельность и некоммерческий сектор. Вместе с тем его роль далеко не однозначна. С одной стороны, социальные сети открывают дополнительные возможности для некоммерческих организаций, с другой, выявляют проблемы, которые до определенного момента были не очевидны для «третьего сектора». В связи с этим появляются новые направления деятельности, в рамках которых некоммерческим организациям еще предстоит развиваться и трансформировать свои привычные, наработанные каналы коммуникации. В этих условиях тема использования социальных сетей как средства коммуникации НКО становится крайне актуальной.

Социальные сети для некоммерческих организаций, в первую очередь, - средство коммуникации. НКО применяют приложения социальных сетей, такие как Вконтакте, Facebook, Instagram, YouTube для привлечения потенциальных сторонников, повышения уровня доверия среди них, проведения фандрайзинговых кампаний и привлечения волонтеров. Социальные сети снимают временные и пространственные ограничения, существенно расширяя тем самым аудиторию НКО. Таким образом, социальные сети трансформируют

как способы коммуникации, так и форматы взаимодействия людей в обществе. Индустрия благотворительности в своем развитии полагается на инструменты социальных сетей, которые предоставляет ей новые возможности для взаимодействия и коммуникации с заинтересованными сторонами, такими как доноры, волонтеры и благополучатели.

Вместе с тем, не весь некоммерческий сектор сумел вовремя оценить возможности социальных сетей. Многие некоммерческие организации сомневались в эффективности использования социальных сетей для коммуникации и развития гражданской активности и инициативы. Ситуация, связанная с пандемией коронавируса, поставила НКО-сектор перед необходимостью повышенного внимания к такому инструменту как социальные сети. Как и весь мир, НКО оказались не готовы к ситуации, когда офлайн-коммуникация полностью станет недоступна. Во внезапно возникшей изоляции стало очевидным, что некоммерческие организации до наступления пандемии, не выстраивали должным образом коммуникацию с помощью доступных онлайн-инструментов, какими являлись социальные сети.

Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ в результатах Мониторинга состояния гражданского общества за 15 лет исследований отмечает, что доверие граждан к НКО растет, но не так, как ожидалось. Специалисты отмечают, что за период 2020 года зафиксировано падение показателей уровня доверия у населения к некоммерческим организациям в среднем на 5% по сравнению с предыдущим годом. Аналитики НИУ ВШЭ делают вывод о том, что отсутствие возможности населения участвовать в деятельности НКО в условиях объявленной самоизоляции привели к снижению коммуникации общества и некоммерческого сектора в привычных условиях, «а без участия (или говоря шире – без взаимодействия) испытывать доверие к неизвестному объекту трудно». [1]. В рамках нашего исследования вышеуказанные данные свидетельствуют о том, что НКО в период, когда привычные способы коммуникации стали недоступны, продемонстрировали

недостаточный уровень развития коммуникации в онлайн среде, выделяя для этого ресурсы по остаточному принципу.

Наличие вышеуказанных проблем актуализирует потребность в научном осмыслении и детальном анализе реального состояния, динамики, особенностей и трудностей коммуникации «третьего сектора» со стейкхолдерами, выявлении тенденций и разработке возможных стратегий информационно-коммуникативного позиционирования некоммерческих организаций в социальных сетях.

Анализ научной литературы показал, что с момента появления в России некоммерческий сектор вызывал интерес научного сообщества и на этапе становления организаций «третьего сектора» исследовались его различные институциональные аспекты. Изначально интерес представляли общие теоретические вопросы: непосредственно деятельность НКО, в том числе функции, виды организаций, ресурсы, сфера благотворительности. Выявлялись тенденции, особенности и перспективы развития сектора в работах Е. Г. Васильевой [2], Н. В. Черепановой [3], В. В. Захаровой [4], Е. Г. Харитоновой [5], И. В. Шиловой [6], И. А. Григорьевой, О. А. Парфеновой [7], А. Ю. Внутских, С. Е. Гасумовой, М. М. Ивановой [8]. По мере развития некоммерческого сектора появлялась потребность в расширении круга изучаемых вопросов. Так, необходимость правового регулирования деятельности некоммерческих организаций повлекла за собой, с одной стороны, развитие нормотворчества в отношении «третьего сектора», с другой, способствовала появлению научных работ, связанных с данной тематикой. Среди них можно отметить исследования А. И. Клименко [9], Н. Г. Буробиной [10], Э. О. Смоленкова [11], Е. Соколовой [12]. Такие области, как взаимодействие НКО с органами власти, в том числе, господдержка и налогообложение представлены в исследованиях И. А. Филюшкиной [13], О. И. Плотниковой, С. А. Тарасовой [14], Е. Темичевой, Н. Балясниковой [15], А. Н. Новгородцевой, Н. И. Сивковой, Е. Л. Сысолятиной [16], А. С. Ямщикова [17], Л. В. Синяковой [18], В. Б. Яблонского, Н. Ю. Суровой [19], М. Б. Горного [20]. Тема становления гражданского общества, взаимодействия

НКО-сектора с обществом получила свое развитие в работах Е. А. Володарской, А. Ф. Гасимова, Э. Э. Салимхановой [21], Д. В. Харченко [22], А. Д. Пилипенко [23], И. В. Мерсияновой [24], Я. О. Сароян, Е. Ю. Золотухиной [25], Е. А. Балхановой, Т. В. Зальцман [26].

За годы своего существования некоммерческие организации стали более устойчивыми, успешными и узнаваемыми. Поэтому фокус изучения общих вопросов становления НКО-сектора сместился в сторону изучения вопросов менеджмента, PR, маркетинга и продвижения НКО. Эти темы широко представлены в научных работах А. А. Пелина, Н. И. Григорьева [27], Л. В. Кутыркиной [28], Н. С. Петушковой [29], С. В. Герасимова, Л. В. Синяковой [30], И. В. Бабичева, С. В. Деминой [31], И. Е. Корнеевой [32]. Деятельность некоммерческого сектора начала активно рассматриваться с точки зрения использования технологий маркетинга, фандрайзинга для привлечения средств, обеспечивающих устойчивое функционирование организаций. Это нашло отражение в теоретических исследованиях Г. В. Кузьминой [33], Е. В. Багрич [34], В. Ю. Кульковой [35], А. Э. Пильникова [36], Е. Г. Гуджеджиани [37], К. С. Ковшевой [38], А. О. Вахтиной [39], М. М. Басовой [40], Н. В. Крайновой, А. А. Агуровой [41], О. Н. Быковой, М. О. Ольховской, Д. А. Профатилова [42].

В последние годы одной из популярных тем, связанной с некоммерческим сектором, является его цифровая трансформация. Она получила свое развитие в отечественной научной литературе в работах В. Г. Ермакова [43], В. Е. Буденковой [44], К. В. Вишневой [45], В. А. Романенко, В. А. Евтишенкова [46], М. А. Мухина [47], Ю. А. Кузнецовой [48]. Внимание исследователей обращено к различным цифровым инструментам, позволяющим повысить эффективность деятельности НКО. Одним из таких инструментов являются социальные сети, которые стали новым импульсом для развития некоммерческих организаций. НКО осваивают этот инструмент постепенно в силу разных обстоятельств, что несомненно вызывает интерес у академического сообщества. Исследуется роль SMM (social media marketing) для НКО: преимущества и недостатки социальных сетей (А. И. Преженцова) [49]. Появляются работы, касающиеся использования

социальных сетей как инструмента краудфандинга, изучается их потенциал в позиционировании и продвижении бренда некоммерческой организации (А. А. Смирнова, А. М. Лазебная, С. Д. Суворова) [50, 51]. В то же время в отечественной науке происходит переоценка использования маркетинговых инструментов в НКО-секторе. Появляются исследования, подчеркивающие особый статус общественных организаций, и необходимость выстраивания стратегии коммуникации со стейхолдерами. Для определения возможностей, которые дают социальные сети для коммуникации НКО, проводится сравнительный анализ специфики медийной и немедийной направленности феномена (Ф. Е. Подсохин) [52]. В данном направлении А. М. Кузьмина исследовала процесс вовлечения целевой аудитории в коммуникацию в социальных сетях [59]. Публичным двусторонним коммуникациям НКО с властью посредством соцсетей посвящены работы В. В. Зотова, А. В. Губанова [54]. Единичные работы представляют непосредственно коммуникативные стратегии НКО в социальных сетях (Н. А. Безвербная) [55].

Исследования зарубежных ученых также представляют интерес для нашего теоретического анализа, поскольку время и опыт существования некоммерческих организаций в странах Запада значительно превышают российские реалии. Безусловно экономические, политические, исторические, культурно-религиозные факторы оказывают существенное влияние на некоммерческий сектор в разных странах. Однако глобализация всех мировых процессов позволяет находить все больше точек соприкосновения, как в рамках благотворительности и всех ее современных направлений, так и в использовании общих инструментов для коммуникации – социальных сетей.

Зарубежных исследований в отношении коммуникации НКО в социальных сетях несоизмеримо больше, чем отечественных, что позволяет нам использовать опыт коллег, принимая во внимание особенности нашей страны. В большинстве зарубежных стран популярными являются следующие социальные сети: Facebook, Twitter, YouTube, Google+, LinkedIn и Pinterest (Xu and Li) [56]. Часть исследований посвящена изучению особенностей коммуникации некоммерческих

организаций в социальных сетях. Так, изучению соцсети Facebook свои работы посвятили: Carboni and Maxwell [57], O'Sullivan and Hughes [58], Bhati and McDonnell [59], Alonso-Cañadas et al.[60], Cho, Schweickart and Haase [61], G. D. Saxton and R. D. Waters [62]. Коммуникацию НКО в Twitter анализировали Lovejoy and Saxton [63], J. Ihm [64], Lovejoy, Waters and Saxton [65], Waters and Jamal [66].

Многие зарубежные исследования направлены на определение эффективности коммуникации в социальных сетях и использование механизма двухстороннего, диалогичного общения НКО со своими сторонниками. В российской науке эти вопросы остаются пока открытыми. Зарубежные исследователи отмечают, что многие некоммерческие организации стратегически не используют те возможности, которые предоставляют социальные сети для двустороннего общения с пользователями (Bortree and Seltzer [67]; Brock and Buteau [68]; Lovejoy, Waters and Saxton [65]; Waters et al. [69]; Xifa and Grau [70]). В качестве таких возможностей или эффектов авторы выделяют: увеличение числа пожертвований (Ingenhoff and Koelling [71]; Saxton and Wang [72]), рост уровня доверия и понимания донорами важности пожертвований для благотворительности (Pentecost and Andrews) [73], а также способы формирования лояльного сообщества сторонников НКО (Carboni and Maxwell) [74]. Вопросы определения факторов, оказывающих влияние на взаимодействие НКО и сообщества в социальных сетях, поднимаются в работах Hu and Shi [75]. Исследованию барьеров, возникающих в процессе коммуникации НКО посвящены работы Milla, Mataruna and Ristic [76].

Объектом исследования в данной работе выступает коммуникация некоммерческих организаций.

Предметом исследования является коммуникация НКО в социальных сетях.

Цель диссертационной работы: исследование особенностей коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях.

В соответствии с поставленной целью были определены задачи исследования:

- 1) Охарактеризовать сущность и особенности процесса трансформации коммуникации некоммерческих организаций в России;
- 2) Определить роль и место социальных сетей в коммуникации НКО;
- 3) Провести анализ современных теоретических подходов и моделей к коммуникации НКО;
- 4) Определить инструменты коммуникации НКО в социальных сетях;
- 5) Выделить барьеры, затрудняющие коммуникацию некоммерческих организаций в социальных сетях.

Теоретико-методологическую базу диссертационного исследования составили теории коммуникации, концепция «сетевого общества» М. Кастельса, а также процессный подход.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в том, что в ходе теоретического анализа научной литературы, логически дополненного эмпирическим исследованием, автором были выделены основные барьеры в коммуникации некоммерческих организаций посредством социальных сетей. Проведенный анализ позволил определить возможные направления совершенствования коммуникации НКО. Материалы магистерского исследования могут представлять интерес для руководителей и специалистов, обеспечивающих коммуникацию НКО со стейкхолдерами. Кроме того, результаты исследования могут использоваться для дальнейшей теоретической разработки вопросов коммуникации НКО.

Апробация результатов исследования. Основные результаты диссертационного исследования прошли апробацию на VIII Международной молодежной научной конференции «Физика. Технологии. Инновации. ФТИ-2021.» тезисы «Стратегические коммуникации в деятельности НКО: постановка проблемы» (Екатеринбург, 17-21 мая 2021 г.); Международной студенческой конференции: 5-й молодежный конвент «Трансформация реальности: стратегии и практики» тезисы «Роль социальных сетей в продвижении некоммерческих организаций» (Екатеринбург, 25–27 марта 2021 г.); на Всероссийской научно-практической конференции IX Северо-Кавказские социологические чтения

«Новые контуры социальной реальности» статья «Социальные сети как инструмент коммуникации НКО с внешней средой в современных условиях» (Ставрополь, 16 ноября 2020 г.); Всероссийской научной конференции XIV Ковалевские чтения «Цифровое общество – новый формат социальной реальности: структуры, процессы и тенденции развития» тезисы «Актуальные стратегии развития НКО в новой реальности: вынужденная цифровизация как следствие пандемии, вызванной COVID-19» (Санкт-Петербург, 12-14 ноября 2020 г.); Всероссийской конференции «Социальная работа и социальная политика в условиях меняющейся архитектуры социального государства» статья «Трансформация коммуникации некоммерческих организаций в цифровом обществе» (Екатеринбург, 6-7 апреля 2021г.).

Структура и объем диссертации. Диссертация включает введение, две главы, заключение, библиографический список (144 источника). Содержание изложено на 121 странице. Имеются приложения.

Глава 1. Теоретические основания изучения коммуникации некоммерческих организаций в современном обществе

1.1. Трансформация коммуникации некоммерческих организаций

Некоммерческий и добровольческий сектор состоит из множества организаций и учреждений, которые созданы для достижения полезных обществу целей. Такие понятия, как некоммерческая, общественная, добровольная, благотворительная, неправительственная, организация «третьего сектора» и другие, использовались в литературе как синонимы для описания этих уникальных организаций, которые в целом стремятся к позитивным изменениям в социуме. Интересным является тот факт, что в зарубежной научной литературе за такого рода организациями в классическом понимании закреплено понятие «неприбыльные» (nonprofit), а для российской действительности характерно определение некоммерческие организации.

Согласно действующему закону РФ, некоммерческой организацией является организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками. Некоммерческие организации могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, в целях охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и организаций, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ [77]. Наше государство сильно изменилось с 1996 года, поменялось и российское общество, и рыночная экономика также уже носит социально-ориентированный характер. Указанный выше Федеральный закон №7 «О некоммерческих организациях» имеет 37 редакций, однако определение некоммерческой организации никогда не изменялось и не обновлялось, что выделяется исследователями одной из точек роста и развития в отношении нормативно-правовой базы для некоммерческого сектора в России.

Иногда и российские исследователи позиционируют некоммерческие организации как неприбыльные. В частности, Д. А. Кутьева, В. А. Макарова дают следующее актуальное определение НКО: ««Неприбыльную организацию» можно определить как экономическую единицу, которая относительно независима от секторов и отраслей экономики, функционирует для удовлетворения общественно полезных целей, для которых активно генерируются добровольные работы и услуги, а также материальные и нематериальные ресурсы; в случае образования прибыли она направляется исключительно на достижение уставных целей» [78]. В данной работе будем придерживаться данной дефиниции. Однако обозначать такую организацию мы будем как некоммерческую (НКО), согласно тому, как она звучит в Федеральном законе.

Некоммерческие организации выстраивают свою работу по достижению целей организации и выполнению ее миссии через коммуникацию. В основе современных представлений о коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях зачастую лежат маркетинговые положения и теории. Специалисты НКО привыкли называть эти процессы продвижением, маркетингом или «брендингом», в зависимости от того, как позиционирует свою деятельность специалист по развитию организации в социальных сетях. Эта тенденция связана с тем, что основные теории возникли на Западе, в основном в США, что обуславливает специфику перевода, а также понимания полноты значимости термина. К тому же стоит учитывать тот факт, что эти теории и модели были созданы, а затем переведены на наш язык прицельно для выполнения целей коммерческого сектора. Однако НКО, на наш взгляд, представляет собой особый тип организаций, задачи, которого связаны, в первую очередь, с миссией и решением социальных проблем в обществе. Безусловно, НКО могут заимствовать в своей практике те или иные маркетинговые инструменты у бизнеса, однако социальная миссия предполагает видоизменение использования бизнес-механизмов и рыночных технологий под цели неприбыльной сферы. По этой причине в данной работе будет использоваться термин «коммуникация»,

поскольку он, на наш взгляд, позволяет учитывать особенности «третьего сектора».

Наиболее популярным синонимом коммуникации в социальных сетях является продвижение. Основоположником маркетинга и его теорий стал выдающийся американский профессор Филип Котлер. Автор определяет продвижение (от англ. promotion) как «комплекс рыночной деятельности (маркетинговых мероприятий), целями которых являются увеличение доли товара, услуги, компании или бренда, занимаемой ими на рынке; вывод товара на рынок; увеличение их узнаваемости; привлечение новых клиентов, повышение эффективности продаж через коммуникативное воздействие на персонал, партнёров и потребителей.» [79]. Это определение подтверждает идею создания данной теории для бизнеса и выявляет проблемы их наложения на особый тип неприбыльных организаций, к которым относятся НКО. Факт неприспособленности маркетинга под цели некоммерческого сектора освещали в своих работах французские исследователи ещё в конце XX века: «Маркетинг является инструментом, позволяющим добиваться экономической рентабельности, а не методом создания социальных связей. Маркетинг был изобретен предприятиями для предприятий с целью решения их конкретных проблем, а НКО существуют для того, чтобы служить гражданам.» [80] Более того авторы подчеркивают, что маркетинг, будучи настолько противоположным по своим идеям, не только негативно влияет на устойчивость некоммерческих организаций, но ставит под угрозу выживание НКО, «удаляя ее от социального предназначения и восприятия ее гражданами» [80]. Мы придерживаемся аналогичной точки зрения в данном вопросе. Некоммерческие организации, заимствуя маркетинговые инструменты, увеличивают риск перепрофилироваться на задачи, связанные с продажами услуг и развитием потребительского отношения к благополучателям. Поэтому, на наш взгляд, именно теория коммуникации дает нам возможность выстраивания авторской концепции коммуникации некоммерческой организации в социальных сетях.

Под коммуникацией в данной работе мы понимаем процесс, в котором посредством передачи и получения кодированного сообщения должно быть достигнуто изменение поведения получателя и однозначное восприятие сообщения, как отправителем, так и получателем. Коммуникация с внешней средой имеет решающее значение для некоммерческих организаций, так как позволяет установить долгосрочные отношения со своими заинтересованными сторонами, что обеспечит хорошую поддержку, достижение целей организации, а также повлияет на устойчивость НКО.

Отметим, что прием и передача информации не являются целью коммуникации. Когда речь идет о выстраивании эффективной составляющей процесса, то гораздо важнее ориентироваться на результат. Итогом эффективной коммуникации ожидается «создание некой общности, определенной степени взаимопонимания между участниками, предполагающего необходимость обратной связи, взаимного наложения сфер личного опыта, особенностей генерирования смысла в коммуникативном взаимодействии». [81]. Однако, ответственность за процесс коммуникации в большей степени лежит на инициаторе, поэтому в его интересе обеспечить обратную связь и приложить максимальные усилия для понимания его сообщений целевой аудиторией. [82].

Становление некоммерческих организаций в начале 90-х годов было неразрывно связано с динамикой основных демократических процессов. За годы существования Советского Союза российское общество получило наследие в виде отсутствия гражданских инициатив по причине продолжительного системного урезания гражданских прав и свобод со стороны правящего аппарата. Усиленные экономическим упадком в начале 90-х годов, общественные инициативы могли концентрироваться лишь вокруг политических процессов, так как этот вопрос стоял остро для всей страны. Поэтому некоммерческие организации были в этот период политизированы, даже если были созданы для иных целей. Общее состояние российского общества и страны, открывшей свои границы, привлекло инвестиции в некоммерческий сектор из зарубежных неприбыльных организаций, а также иные активы в виде передачи многолетнего опыта коллег по сектору и

возможность получить знания нового уровня, которыми в стране никто не обладал. Безусловно, некоммерческие организации в других странах существовали в уже выстроенной системе и получали финансирование, как от государства и бизнеса, так и от частных жертвователей. На тот момент НКО в России не могли рассчитывать ни на помощь государства, прибывающем в упадке, ни от бизнеса, находящемся в зачаточном состоянии, ни на помощь от физических лиц, которые в большинстве своем были маргинализированы и утратили доверие к государству в результате политических и экономических событий. В имеющихся на это время исследованиях отмечается, что, во-первых, у населения отсутствовал интерес к общественным организациям в целом, поскольку этот интерес был смещен в сторону элементарных базовых потребностей. А, во-вторых, существовал недостаток в информированности о существовании и деятельности таких организаций в СМИ [83]. Таким образом, в силу сложившихся обстоятельств, НКО в этот период времени не имели возможности, равно как и не видели смысла тратить ресурсы на выстраивание коммуникации ни с государством, ни с бизнесом, ни с обществом, так как сами еще были на этапе формирования. Поэтому, имея источник финансирования в виде зарубежных фондов, НКО набирали силу и перенимали опыт у коллег по сектору из других стран, которые протянули руку помощи.

С выходом первого закона «О некоммерческих организациях» в 1996 году начинается новая ступень в их существовании в России, когда само понятие, виды и функции НКО были внесены в нормативно-правовую базу, а значит – признаны обществом и государством. Стабилизировавшаяся политическая ситуация в стране и бедственное состояние социальной сферы в рамках нового устройства государства активизировали социум для создания структуры «третьего сектора». Вместе с этим в середине 90-х годов произошло и еще одно значимое событие – появление Сети Интернет. Таким образом, выстраивание коммуникационного пространства некоммерческих организаций фактически совпало с историческим периодом становления самого некоммерческого сектора в новом государстве, пережившем смену политического устройства, которое предполагало

возможности проявления активности, инициативы и гражданской ответственности. А Сеть Интернет, как новое средство коммуникации, изменившее традиционный подход к коммуникации в привычном понимании, расширило возможности НКО для выстраивания взаимодействия с важными для развития субъектами в новом формате онлайн. В совокупности эти факты позволили НКО заявить о себе и начать осуществлять коммуникацию с внешней средой как офлайн, так и онлайн.

Однако, возможности для коммуникации российских НКО на том этапе были весьма скромными. С середины 1990-х годов НКО стали создавать информационное поле вокруг себя с помощью инновационного средства и новых инструментов, которые предоставлял на тот момент Интернет. В качестве такого инструмента для позиционирования в формирующейся Сети выступали, на сегодняшний взгляд, примитивные и однотипные сайты-визитки НКО, состоящие из одной страницы. «Контент этих ресурсов отличался однообразием. Стандартный набор включал: миссию организации, ее историю создания, деятельность и проекты, персоналии и контакты. Такой виртуальный буклет в большей степени был ориентирован на самопрезентацию, чем на взаимодействие с клиентами, партнерами, коллегами, и не содержал интерактивных инструментов. Бледность ресурсов была обусловлена и нехваткой профессиональных веб-мастеров, дороговизной и недоступностью их услуг для основной массы НКО» [84]. Таким образом, привычный офлайн-формат коммуникации был более характерен для НКО, как и для всего российского общества. Причина была в том, что доступ в Интернет был весьма ограничен для россиян, как в середине, так и в конце 90-х годов. Это связано как с нестабильной социально-экономической обстановкой в стране, вызванной экономическим кризисом 1998 года, а также сильным расслоением общества после распада СССР, так и большой территорией страны, и отдаленностью регионов, где в отличие от центра (Москвы) ситуация была еще более бедственной. По этим причинам распространение Сети Интернет в России носило постепенный характер.

Трансформационные изменения в обществе, связанные с появлением Интернета, основательно изучал один из самых известных социологов современности – Мануэль Кастельс. Исследователь считает появление Интернета самым значимым фактором трансформации коммуникации общества во всем мире. С развитием этого ресурса коммуникация между индивидами приобретает новые формы и претерпевает постоянное интенсивное развитие. Социолог анализирует новые модели социального взаимодействия, где основную роль играют коммуникации внутри сообществ.

Ядро Сети составляют сообщества. Это форма социального взаимодействия возникла не с появлением Интернета, она существовала задолго до него. Если раньше она была обусловлена пространственно-временными реалиями, неким материальным базисом, то теперь основной формой организации взаимодействия становится Сеть. Сообщества в Сети строятся на основе выбора и стратегии социального актора, в качестве которого могут выступать как отдельные личности, так и общественные группы. Такая замена реального взаимодействия по пространственному признаку на коммуникацию в Сети является основой трансформации социальности в качестве основной формы по мнению М. Кастельса: «Благодаря гибкости и коммуникационным возможностям Интернета онлайн-социальное взаимодействие играет все возрастающую роль в общественной организации в целом. Когда использование онлайн-сетей практически стабилизируется, они смогут строить сообщества - виртуальные сообщества, - отличные от физических сообществ, но не обязательно менее значимые или менее эффективные в том, что касается объединения и мобилизации» [85]. Результат трансформации общественного взаимодействия автор называет эрой онлайн-коммуникаций и обозначает новый тип общества: сетевое общество.

В разрезе некоммерческих организаций и общественных движений, М. Кастельс позиционирует роль Интернета как неотъемлемого компонента для гражданских инициатив, возникающих в сетевом обществе, поскольку именно Интернет является «не просто технологией, а средством коммуникации», а Сеть –

«материальной инфраструктурой данной организационной формы». (85;с. 166) И в данном контексте можно обозначить несколько причин этому. Для поиска сторонников в пользу решения тех или иных проблем, обществу нужны коммуникационные системы, такие как Интернет или СМИ. Наладив контакт с теми, «кто мог бы придерживаться таких же ценностей», можно «воздействовать на сознание всего общества в целом». (85; с.167)

Перейдя в XXI век, некоммерческий сектор в России продолжает активное развитие, на что, безусловно, существенное влияние оказывает Интернет. Организации, которые экономически оказались наиболее устойчивыми, работают над созданием новых сайтов, генерацией тематических интернет-сообществ, так как преимущества Интернета очевидны: оперативность в решении вопросов, возможность взаимодействия с большой аудиторией, хранение и архивация больших объемов информации, при этом Интернет зарекомендовал себя как самый доступный способ коммуникации. «Примерно к 2005 году уровень развития общероссийских интернет-проектов НКО становится достаточно высоким. Это проекты, сумевшие завоевать популярность и имеющие стабильность, ориентированные на внешнюю среду, выполненные на высоком техническом уровне, оформленные в соответствии с современными требованиями к сети, предъявляемыми пользователями» [84]. Таким образом, в начале 2000-х годов в арсенале у некоммерческих организаций появляются такие инструменты для коммуникации, как сайт организации, электронная почта, а также различные форумы по тематическим интересам. Надо отметить, что в этот период коммуникация носила больше информационный характер: основной целью было получение, передача и хранение некой информации или данных.

Однако, если рассматривать коммуникацию в режиме офлайн, то в основном она сводилась к выстраиванию отношений с государственной властью, поскольку бизнес находился в зачаточном состоянии, а гражданское общество еще не сформировалось. Поэтому единственным и важным направлением для выстраивания коммуникации выступали органы власти. На данном этапе всю деятельность «третьего сектора» власть воспринимает «как попытку

дискредитировать власть, «раскачать» и подорвать её структуру со всеми вытекающими последствиями - жёстким неприятием деятельности НКО». [86]. Чтобы изменить отношения с властью и начать равноправный диалог, НКО начали деятельность по объединению через создание Совета общественного движения и региональных конференций, в которых участвовали как представители местной власти, так и руководители НКО. Этому послужила инициатива из Москвы с организацией Гражданского Форума. Остальные коммуникации либо отсутствовали, либо были весьма слабыми: «К сожалению, сегодня некоммерческие организации еще недостаточно интенсивно используют возможности привлечения к своей работе клиентов и других людей – потенциальных добровольцев. При правильной расстановке и умелом использовании этого потенциала результативность работы «третьего сектора» безусловно увеличится» [86]. Таким образом, на данном этапе все еще идет процесс формирования института НКО и основным видится процесс выживания в характерных тому времени реалиях, нежели развития и выстраивания коммуникаций, так как от экономического уровня развития общества напрямую зависит его участие в общественной деятельности во благо других.

К 2010 году некоммерческий сектор все еще был слабо представлен в глобальной сети, большинство организаций предпочитали традиционную форму коммуникации в офлайн, несмотря на те возможности, которые могли предоставить социальные сети для НКО. Авторы исследований так характеризуют сектор: «В большей степени «выживают» такие интернет-продукты НКО, которые ориентированы на клиента, на предоставление востребованной информации, имеют устойчивые и диверсифицированные источники финансирования. Тенденции развития Интернет-деятельности НКО направлены на повышение оперативности информации, укрупнение сетевых объединений, профессионализацию лидеров интернет-сообщества НКО, переход от форм самопрезентации к более удобному поиску и получению информации и коммуникации в различных формах (виртуальные дискуссии, чаты, форумы, блоги и т.д.)» [84].

С этого момента как Интернет, так и социальные сети все больше включаются в жизнь российского общества. Крупные некоммерческие фонды активно создают онлайн-сообщества, оценив успешные кейсы коммерческого сектора. НКО пытаются наладить коммуникацию с пользователями сети, используя те инструменты, которые сработали у бизнес-организаций. Однако, инструменты, адаптированные под бизнес, не могли качественно работать на цели благотворительных организаций, что позволило с течением времени выверить работающие инструменты для «третьего сектора». Исследователи фиксируют тенденцию формирования виртуального гражданского общества [87, 88, 89], некоторые называют его цифровым гражданским обществом [90]. Коммуникация в плоскости виртуального гражданского общества трансформируется в этот период следующим образом: НКО уходят от формата самопрезентации в Сети и переходят к консолидации и межсекторному взаимодействию в онлайн-среде. Крупные общероссийские и международные НКО активнее выстраивают коммуникацию с помощью Интернета, в частности, создают сообщества в социальных сетях, а также более качественные и функциональные сайты. В регионах отмечается меньше возможностей для выхода представителей некоммерческого сектора в онлайн-плоскость, что обусловлено ограниченными финансовыми и техническими ресурсами организаций. «Некоммерческий интернет-сектор демонстрирует присущие ему в реальной жизни слабости (замкнутость организаций, недостаточную прозрачность, оторванность/слабую связь с населением). Он с осторожностью втягивается в виртуальное пространство, с «оглядкой» на клиентов, с учетом собственных финансовых и технических возможностей и значительно отставая от сетевой деятельности бизнеса и власти» [91].

Некоммерческий сектор в России постепенно становится более устойчивым. Организации «третьего сектора» оказывают влияние на общественную активность в стране, формируют гражданскую ответственность. В последние годы исследователи позиционируют некоммерческие организации как социальных партнеров государства и бизнеса [92, 93] в качестве перспективы

дальнейшего выстраивания отношений между этими секторами (государственный, коммерческий и некоммерческий), так как НКО выступают основным институтом гражданского общества, активно участвующим в социальной политике [94]. Со стороны государства «не наблюдается системного подхода к развитию «третьего сектора»» [92], как правило из года в год работа в этом направлении представляет лишь корректировки, которые носят в основном технический характер или совершенствуют уже существующий механизм правового регулирования. Более того, ситуация с корона-кризисом обнажила суть проблем в некоммерческом секторе, вместе с чем стала очевидна их роль и значимость как в рамках осуществляемой деятельности, так и в целом для государства и экономики страны.

Одна из важных проблем – это все еще сохраняющийся невысокий уровень доверия, выраженный не только со стороны населения, но государства и бизнеса [1]. НИУ ВШЭ зафиксировал следующую динамику результатов исследования доверия граждан к НКО в России, представленную в таблице 1. [1].

Таблица 1.

Результаты мониторинга доверия общества НКО

Годы	Информированность об НКО	Доверие НКО	Участие в деятельности НКО
2009	73%	36%	18%
2019	81%	59%	29%
2020	79%	54%	27%

Из представленных данных видно, что увеличение доверия демонстрирует невысокие темпы роста за последние 11 лет – на 18%. За основу важно брать этот показатель, потому что именно от уровня доверия зависит дальнейшая информированность общества об НКО и возможность и желание участвовать в деятельности такого типа организаций, а не наоборот, как отмечает Ирина Мерсиянова. По результатам опроса стало ясно, что под некоммерческими организациями в нашей стране респонденты ошибочно понимают садовые

товарищества, профсоюзы, общества инвалидов – 41%, 30% и 31% соответственно. А после уточнения значения, выяснилось, что с благотворительными организациями знакомы 24% жителей нашей страны, о благотворительных фондах слышали 15%, об инициативах – 12%. Таким образом, показатели, приведенные в таблице 1, при уточнении значения определения благотворительных организаций, оказываются еще ниже: данные исследования показывают, что благотворительным организациям доверяют 10% и не доверяют им сейчас 8%. [1]. Мы согласны с коллегами из НИУ ВШЭ, что показатель уровня доверия в среднем по России на уровне 10% по итогам 2020 года является весьма низким значением.

По факту за время существования некоммерческих организаций в России на 2020 год уровень доверия остается крайне низким, а вместе с ним и уровень информированности, и уровень участия, что представляет серьезную проблему для дальнейшего развития НКО. Аналитики НИУ ВШЭ считают, что «необходимо создавать условия для взаимодействия наших сограждан с НКО во всех доступных формах – от обычного участия в мероприятиях до более активного взаимодействия как с поставщиками услуг в социальной сфере» [1]. Под созданием условий мы понимаем как изменения правового характера, системную и продуманную поддержку «третьего сектора» со стороны государства, так и более продуманное и профессиональное выстраивание коммуникации самих НКО в этом отношении, а именно поиск новых инструментов и технологий, которые будут повышать доверие не только общества, а также коммерческого и государственного секторов. Социальные сети представляют большой набор встроенных в эти приложения инструментов для коммуникации, а коммуникативные технологии позволят некоммерческому сектору более продуктивно выстроить взаимоотношения со всеми субъектами и институтами общества.

Среди наиболее актуальных проблем исследователи выделяют низкую информированность большей части населения о возможности предоставления некоммерческими организациями социальных услуг, а также не налаженность

механизма взаимодействия некоммерческих организаций со СМИ. Возникшие сложности компенсируются с помощью использования сети Интернет [95], что мотивирует некоммерческие организации выходить и сообщать о себе в разных социальных сетях. В России чаще всего используют в этих целях ВКонтакте, Instagram и Facebook. Обращение к американскому исследовательскому опыту показывает, что на начало 2021 года в Америке наиболее популярными социальными сетями являются YouTube и Facebook, 81% и 69% соответственно [pewresearch.org]. На третьем месте оказался Instagram, но с большим отрывом от лидеров среди социальных сетей. Им пользуются около 40% населения США. Далее по мере убывания популярности среди населения идут социальные сети Pinterest, LinkedIn, Snapchat, Twitter, WhatsApp, TikTok, Reddit и Nextdoor. TikTok – это самое новое приложение для обмена короткими видеороликами, используется 21% американцев. 13% жителей США используют ориентированную на соседство платформу Nextdoor. И это наименее популярная социальная сеть. Если учитывать возрастные особенности, то доля молодых взрослых до 30 лет существенно выше в таких социальных сетях, как Instagram (71%), Snapchat (65%) и TikTok (48%). Однако лидерами среди молодежи остаются также YouTube, Instagram и Facebook, 95%, 71% и 70% соответственно.

Многие крупные НКО в России продолжают активно развиваться в Интернет-среде, осваивать новые технологии, а также, что важно, все лучше понимают и внедряют эти новые возможности в деятельность организации, выстраивают концепцию и стратегии в рамках этой новой коммуникативной среды. Однако в структуре всего массива НКО ситуация весьма поливариантна, как по уровню информированности об организациях некоммерческого сектора, так и по развитию коммуникации НКО в онлайн-пространстве.

1.2. Коммуникация НКО: актуальные теоретические подходы.

Коммуникация как явление сложное и многокомпонентное является предметом изучения разных наук, таких, как лингвистика, психология, философия, социология. И каждая область научного знания рассматривает коммуникацию с разных сторон, что отражается на определении понятия, но в то же время все эти определения отражают его суть и дополняют понимание.

Теория коммуникации берет свое начало с середины XX века и развивали ее в основном западные ученые, самые известные из них Э. Гриффин, К. Миллер, С. Литтлджон, Р. Крейг, Ч. Кули, В. Шрамм, А. Тэн, С. Стивенс, Д. Макквейл, Б. Рубен и Р. Бадд, К. Мертен. Среди российских теоретиков коммуникации можно выделить А.В. Резаева, В.П. Конецкую, И.П. Яковлева, А.В. Соколова, Д.П. Гавра, В. Б. Кашкина.

Зачастую под коммуникацией понимают взаимодействие. С точки зрения теории коммуникации, в рамках дедуктивного метода субстационально-интеракционного подхода, понятие «взаимодействие» является базовым или более широким по отношению к коммуникации. На основании этого подхода коммуникацию мы всегда можем считать взаимодействием, а взаимодействие не всегда является коммуникацией. Таким образом, коммуникация представляет собой некоторые особые виды взаимодействия, являясь частью данного понятия.

На сегодняшний день к пониманию коммуникации сложилось множество теоретических подходов. Большой вклад в этом отношении сделал американский теоретик коммуникации, профессор Роберт Т. Крейг [97]. Исследователь проанализировал в своей работе 7 традиционных точек зрения, каждая из которых предполагает определенный взгляд на коммуникацию. Рассмотрим их более подробно.

1. Риторическая традиция рассматривает коммуникацию как практическое искусство разговора. В риторическом подходе под коммуникацией понимается совокупность ораторского искусства и управление общественным мнением, изучается публичная коммуникация. Поэтому изучая основы данной традиции, оценивая риторику как влиятельную общественную силу, индивиды

общества совершенствуют свои навыки и как критические потребители, и как эффективные производители риторики. Коммуникация выступает как способ разрешения социальных проблем с помощью речевого воздействия на убеждения и мнения людей.

2. Семиотическая парадигма определяет коммуникацию как межсубъектное взаимодействие, опосредованное знаками. В семиотическом подходе коммуникация происходит посредством языка или иных знаковых систем в качестве посредников между участниками процесса. Данная традиция занимается вопросами (ре)презентации и передачи значений, понимания между субъектами в процессе коммуникации, которые имеют возможность договориться с помощью общих знаковых систем. Таким образом, наличие общего языка упрощает коммуникацию. Однако существует опасность сбоев, так как слова могут иметь разные значения для участников коммуникации. Иногда мысль легче выразить с помощью непривычных знаковых средств, например, изображений.

3. Феноменологический подход предполагает рассмотрение коммуникации как диалога или проживание иного опыта. Феноменологическая парадигма провозглашает отношение индивидов друг к другу как к личностям, а не как к вещам, и предполагает умения уважать имеющиеся различия, учиться друг у друга, искать общее и избегать стратегической нечестности при коммуникации. В данном подходе диалог является идеальной формой коммуникации, несмотря на указание вероятных трудностей его поддержания. И проблемой коммуникации при данном подходе является высокая вероятность уничтожения диалога. Также в качестве барьера выступает невозможность регулярно поддерживать доверительную коммуникацию между людьми.

4. В кибернетической традиции коммуникация является процессом обработки информации (информационный процессинг). Кибернетика рассматривает проблемы коммуникации как сбои в потоке информации, являющиеся следствием шума, информационных перегрузок или несоответствия структуры и функции, а в качестве ресурсов для решения проблем коммуникации предлагает различные технологии обработки информации и соответствующие

методы системного дизайна и анализа, управления и терапевтического вмешательства. Данный исследовательский подход является одним из наиболее авторитетных. Представленная парадигма делает акцент на характеристиках обратной связи, так как это явление сложное и непредсказуемое. Отдельное внимание уделяется проблемам технологического контроля. А также предполагает высокую вероятность неожиданных последствий коммуникативных актов, и, как следствие, снимает ответственность с индивидов за системный результат, так как процесс коммуникации расширяет индивидуальные границы и ни один индивид не может его контролировать.

Таким образом, кибернетическая парадигма рассматривает теорию коммуникации с точки зрения практического подхода, как процесс обработки информации, объясняет функционирование сложных систем и причины выхода из строя этих систем (поломок), а также объясняет различия между человеческими и нечеловеческими системами обработки информации.

5. Социально-психологическая парадигма подходит к коммуникации как к экспрессии (выражению), взаимодействию и влиянию. Коммуникация интерпретируется социальной психологией как «процесс, в котором поведение людей или иных сложных организмов выражает психологические механизмы, состояния и черты характера и, через взаимодействия с такими же выражениями других индивидов, продуцирует диапазон когнитивных, эмоциональных и поведенческих действий.» [97]. Иными словами, это процесс, в котором люди взаимодействуют и тем самым влияют друг на друга. В данном подходе коммуникация может происходить в совершенно разных форматах, однако всегда предполагает наличие встроенных элементов, которые выполняют роль медиаторов между участниками процесса. Коммуникация в данном случае опосредована психологическими аспектами, такими как личные характеристики, эмоциональные состояния, отношения, бессознательными конфликтами, которые способны изменяться под воздействием социального взаимодействия (социальных институтов, медиатехнологий, авторитетных влияний). В социально-психологической традиции проблемой в коммуникации выступает восприятие

процесса как средства манипуляции причинами поведения аудитории для достижения специфического эффекта, определенного результата, который можно измерить.

6. Социокультурный подход рассматривает коммуникацию как (вос)производство социального порядка. С точки зрения данного подхода, коммуникация представляет процесс, который как производит, так и воспроизводит известные социокультурные паттерны. Коммуникация объясняет как «социальный порядок (макроуровневый феномен) создается, реализуется, устанавливается и трансформируется в микроуровневых процессах взаимодействия (интеракции). [97]. Социокультурная теория также вызывает к жизни множество общеизвестных предположений, таких как наши склонности принимать как само собой разумеющуюся абсолютную реальность нашу собственную и чужую личную идентичность, думать о социальных институтах, как если бы они были неизбежным природным феноменом, быть этноцентричными или бесчувственными к культурным различиям, и перекладывать моральную ответственность на индивидуумов за такие проблемы как бедность и преступность, которые в значительной степени имеют социальное происхождение. Проблемами коммуникации с точки зрения социокультурной традиции могут стать разрушение традиционного социального порядка, урбанизация и массовизация общества, бюрократическая рационализация, а в последнее время постсовременная культурная фрагментация и глобализация. Социокультурная теория культивирует коммуникативные практики, которые признают культурное многообразие и относительность, ценят толерантность и понимание, и подчеркивает коллективную ответственность больше, чем индивидуальную.

7. Критическая традиция подходит к коммуникации как дискурсивной рефлексии. Критическая парадигма описывает коммуникацию как процесс, который стремится к идеальной полноте, недостижимой в полной мере, однако такой рефлексивный процесс по своей сути является освобождающим. По этой причине коммуникация, предполагающая только передачу и получение неких

значений, представляется неполной, несовершенной и искаженной. Критический подход раскрывает, какими идеологическими установками поддерживается социальная несправедливость, а также предлагает коммуникативные практики, с помощью которых справедливость может быть восстановлена. Таким образом, с помощью критической рефлексии происходит рост сознательности, что обличает ограничивающие установки идеологии и дает возможность освободиться от них.

Все указанные подходы подвергаются взаимной критике со стороны представителей разных теоретических традиций. Рассмотренные области знания теории коммуникации еще раз демонстрируют значимость взаимодополнения теоретических концепций к коммуникации.

С нашей точки зрения, вышеперечисленные подходы к пониманию коммуникации могут быть дополнены. Одним из важнейших теоретических подходов является процессный подход, в рамках которого коммуникация представляет собой процесс, протекающий во времени и в пространстве, характеризующийся определенными особенностями. Данный подход мы возьмем за основу анализа коммуникации.

На наш взгляд, емкое научное определение коммуникации в рамках процессного подхода, дал Д.П. Гавра: «Коммуникация – это процесс эффективного синхронного и диахронного взаимодействия социальных субъектов (людей и их общностей), которое возникает в результате обмена между одним субъектом (источником) и другим (получателем) информацией, имеющей смысл для обоих субъектов» [98]. Автор отмечает две отличительные черты этого процесса. Во-первых, в коммуникации участвуют два и более субъекта. Во-вторых, обязательно наличие сообщения, содержащего в виде некоего кода значимую информацию как минимум для одного из субъектов.

В рамках процессного подхода, мы выделяем такие характеристики процесса коммуникации как линейность, интеракционность и транзакционность. Линейная коммуникация предполагает одностороннее взаимодействие без обратной связи, таким образом, передавая информацию, отправитель рассчитывает получить эффект, однако не интересуется результатом своего

воздействия. В интеракционной конструкции коммуникации наличие обратной связи обязательно, когда получатель может отослать встречные сообщение отправителю, корректируя его коммуникативные практики. Третья конструкция – транзакционная – предполагает равноправный и постоянный диалог, в котором взаимодействующие субъекты одинаково заинтересованы в эффективности взаимодействия и поочередно выступают в качестве источников и получателей сообщений.

В отношении предмета нашего исследования следует отметить, что коммуникация некоммерческих организаций в социальных сетях скорее тяготеет на данном этапе к интеракционной коммуникации, что обеспечивают те приложения социальных сетей, в которых НКО создают сообщество. Важно отметить, что потенциалом социальных сетей является возможность перехода к транзакционной коммуникации внутри сообщества, например, в отличие от сайта, в который изначально не заложена такая возможность в силу отсутствия необходимых функций. Более того, современные исследователи говорят о необходимости восприятия некоммерческими организациями своих стэйкхолдеров в качестве равноправных партнеров, что пока не в полной мере проявляется в России. [99].

Процесс коммуникации можно представить в виде схемы одного цикла, состоящего из совокупности компонентов или элементов, последовательно изображенных по мере включения в данный процесс. Обратимся к рассмотрению этого процесса в графическом виде.

Обобщенную трёхкомпонентную схему предложил Вильбур Шрамм, где субъектами коммуникации являются Источник (source), производящий и отправляющий сообщение, и Получатель (receiver), получающий сообщение. И третьим элементом является само сообщение (message). Графически модель изображена следующим образом:

Источник – Сообщение – Получатель

Это первичные компоненты коммуникации. Однако у разных авторов они могут заменяться на эквивалентные обозначения (коммуникатор-коммуникант, к примеру), что не меняет смысла и самой модели.

Базовая схема из трех компонентов весьма упрощена и опускает некоторые важные аспекты, подтверждающие факт состоявшейся коммуникации. Большинство авторов согласны с тем, что в модели коммуникации есть еще важный элемент – факт наличия эффекта в виде ответа или реакции получателя сообщения. Поэтому со временем основные элементы были дополнены еще одним и более полной будет следующая схема, состоящая из четырех компонентов коммуникативного взаимодействия:

(Источник – Сообщение – Получатель) – Эффект

Данное сочетание элементов также не является конечным. В современных моделях коммуникации оно может изменяться и дополняться в зависимости от подхода. Далее мы рассмотрим вариант социально-коммуникативной модели, которая будет использоваться нами в качестве базовой. Данная модель представляет собой «системно организованную, опирающуюся на программу (план) совокупность операций, структур и процедур, обеспечивающих достижение цели социального субъекта посредством управления процессами социальной коммуникации и условиями их функционирования.» [98; с 276.]. Как отмечает автор, объектами модели являются подсознание, сознание и поведение субъектов, на управление которыми направлена социальная коммуникация. [98; с 271.]. Таким образом, мы подчеркиваем, возможности управления процессом коммуникации.

В рамках социально-коммуникативной модели процесс коммуникации состоит из следующих компонентов:

Источник – Сообщение – Канал – Получатель.

Дополнительными компонентами для анализа будут служить среда и барьеры коммуникации (шумы), как факторы, оказывающие существенное влияние на возможность управления процессом коммуникации.

Шумы в коммуникации были описаны в одной из наиболее ранних и популярных моделей коммуникации – математической модели Шеннона-Уивера, как один из важнейших элементов модели. Под шумом понимаются любые изменения или искажения сообщения, возникающие в процессе коммуникации помимо воли источника или получателя информации. В широком смысле авторы определяют шум как любой сигнал, доходящий до получателя информации, который не был предусмотрен источником, так и любую помеху, затрудняющую процесс передачи и декодирования сообщения.

Исследователи выделяют два вида шумов: механические и семантические. Механические шумы обусловлены несовершенством канала коммуникации. В нашей работе каналом коммуникации является сеть интернет, точнее социальные сети. Поэтому механическим шумом или шумом канала, как еще называли его создатели модели, являются перебои в подаче интернета, неисправное оборудование, технические неполадки работы самих платформ социальных сетей. Семантические шумы имеют нетехническую природу и обусловлены искажениями сообщений в процессе кодирования и декодирования. Второй вид шумов представлен различиями культурных факторов, некорректного использования языка, установок восприятия, связанных с социальной спецификой кодовых систем, применяемых для передачи смыслов источником и получателем сообщения.

Шумы являются естественными и неустраняемыми, так как обусловлены несовершенством канала и психологическим несовершенством субъектов коммуникации. Данный факт говорит о сохраняющейся существенной разнице сообщения, которое было закодировано источником и декодировано получателем. «Шум, независимо от того, обусловлен ли он проблемами кодирования, происходит ли в канале передачи, содержится в самом сообщении или связан с особенностями восприятия аудитории, всегда нарушает намерения источника и, следовательно, ограничивает объем информации, которая может быть доставлена реципиенту в данной ситуации в данное время.» [98; с. 109]. В современной теории коммуникации шумы определяют, как технические барьеры

коммуникации. [100; с. 152]. В нашей работе вместо понятия «шум» мы будем использовать термин «барьеры» коммуникации, так как он более точно отражает суть семантических шумов, которые нас интересуют в исследовании. Под барьерами мы понимаем все, что препятствует эффективной коммуникации, всевозможные шумы и помехи, которым подвергаются сообщения, в результате чего снижается результативность коммуникации. [100; с. 150].

Рассмотрим характеристики процесса коммуникации в рамках социально-коммуникативной модели. Критерии и их описание представлены в таблице 2, созданной автором работы для удобства восприятия информации.

Таблица 2.

Сводная таблица характеристик коммуникативного процесса в рамках социально-коммуникативной модели

№	Характеристика (Критерий)	Описание
1	Искусственность и сознательное управление коммуникативными ресурсами	Трансформация естественного (стихийно развивающегося) коммуникативного процесса в коммуникацию, имеющую управляемый характер.
2	Наличие социально значимой цели, целенаправленность и целесообразность	СКМ представляет собой управляемый процесс коммуникации, в результате которого выполняется социально значимая задача или цель. Важно, чтобы эта цель была не только осознана, но и сформулирована коммуникатором. Однако возможно, что данную цель не будут осознавать субъекты коммуникации.
3	Социальный характер процесса, подвергающегося СК-моделированию	Данный критерий исключает из СКМ уровень индивидуальной или межличностной коммуникации.
4	Системность	Под системой действий социальных субъектов подразумевается упорядоченная совокупность процедур и операций, имеющих устойчивую

		структуру и направленных на реализацию определенной цели.
5	Планомерность	Предполагает создание детального плана коммуникативных действий.
6	Системность (структура, номенклатура и последовательность процедур и операций)	Предполагает, что все СКМ сходны друг с другом по параметру технологичности, но при этом каждая социально-коммуникативная технология отличается от другой составом, структурой и последовательностью соответствующих операций и процедур, то есть своим технологическим рядом.
7	Формальная организация и функциональное разделение труда	Это сложная системная управленческая деятельность, в которой необходимые функции закрепляются за конкретными исполнителями. Степень формализации может быть минимальной, когда есть простые договоренности в команде кто и за что отвечает, но она должна быть.
8	Оптимизация и обратная связь	СКМ представляет 3 вида оптимизации: <ul style="list-style-type: none"> • ресурсно оптимизированные СКМ: получение результата при минимальном использовании ресурсов; • оптимизированные по эффекту: достижение максимального эффекта при имеющихся ресурсах; • темпорально оптимизированные СКМ: достижение запланированного эффекта при имеющихся ресурсах в кратчайшие сроки Возможны комбинации видов. За оптимизацией следует обратная связь и оценка эффективности
9	Дискретность, наличие начала и конца	Предполагает решение конкретной задачи конкретного социального субъекта. Когда задача выполнена – это финальная точка

		функционирования СКМ, после чего действие коммуникации является законченным и прекращается. Возможен длительный цикл СКМ, но он не может быть бесконечным.
10	Креативность и стандартизация	Симбиоз нестандартных и унифицированных компонентов. Стандартизация подразумевает технологичность, системность, формальную организацию. Чем в большей степени стандартизована коммуникативная модель, тем удобнее и проще ее применять большему кругу специалистов разного уровня. И в то же время СКМ обусловлена творческим и креативным подходом при разработке, первичной реализации, вторичных реализациях (тиражировании).
11	Цикличность и возможность тиражирования	СКМ предполагает внутренний цикл и заданную последовательность этапов. При тиражировании используется творческий подход для учета специфики новой задачи.

Типология процесса коммуникации представлена тремя составляющими:

1. Интенсивность воздействия (низкоинтенсивные и высокоинтенсивные);
2. Наличие обратной связи между участниками коммуникационного взаимодействия (между источником и получателем сообщения);
3. Характер взаимодействия между участниками коммуникативного взаимодействия.

Интенсивность воздействия бывает 2 типов: низкая и высокая, что предполагает ряд особенностей их использования:

- Коммуникаторы, которым доверяют, имеют больший выбор стратегий воздействия, поэтому могут пользоваться более слабыми по

интенсивности средствами. Более интенсивные средства они могут использовать для ускорения воздействия.

- Коммуникант испытывает когнитивный стресс, когда его заставляют нарушать привычные нормы приемлемого для него коммуникативного поведения.
- Уровень интенсивности напрямую влияет на изменение установки.
- Низкоинтенсивная СКМ оказывается более эффективной для преодоления сопротивления, когда речь идет о пассивном восприятии сообщения.

Таблица 3.

Специфика типов коммуникации в рамках СКМ

Тип коммуникации	Период	Перспектива	Цель	Оценка реципиента
высокоинтенсивные	Краткий	Ближайшее будущее	Явная	Пропагандистская информация
низкоинтенсивные	Длительный	Долгосрочная	Скрытая	Нейтральная информация

В таблице 3 обозначены основные параметры, которые характеризуют специфику разных типов СКМ. Высокоинтенсивный тип модели имеет преимущество по изменению сознания за более короткий промежуток времени и гарантируют более быстрый эффект или результат. И в то же время такое воздействие может встречать сопротивление, так как цель ясна как коммуникатору, так и коммуниканту. С этой точки зрения, низкоинтенсивный тип модели более нейтрален, но он имеет отложенный по времени эффект.

Автором предлагается использовать сочетание низкоинтенсивного типа модели с высокоинтенсивным, именно в указанной последовательности, что позволит сначала создать благоприятный фон для дальнейшего интенсивного воздействия.

В отношении наличия обратной связи, автор описывает односторонние и двусторонние коммуникации, где в первом варианте отсутствует обратная связь, а во втором она присутствует.

Третье составляющее типологии коммуникации предполагает соотношение возможности участников коммуникативного акта взаимного влияния. Это соотношение порождает симметричную (субъект-субъектного типа) и асимметричную (субъект-объектного типа) модель коммуникации. Асимметричная коммуникация характеризуется преимущественными возможностями влияния коммуникатора на сознание и поведение аудитории, что и используется им во взаимодействии и максимально ограничивает влияние аудитории на источник. Симметричная коммуникация обеспечивает примерно равные коммуникационные возможности, когда коммуникатор и аудитория могут меняться ролями, что обеспечивает более сбалансированное влияние участников коммуникативного процесса.

Наличие или отсутствие обратной связи и характер взаимоотношений субъектов коммуникации при разных вариантах группировки создают 4 возможных типа коммуникативных моделей, которые графически представлены в таблице №4.

Таблица 4.

Модели по классификации Д. Гринига

	Обратная связь присутствует (двусторонняя)	Обратная связь отсутствует (односторонняя)
Симметричная	Двусторонняя симметричная коммуникативная модель	—
Асимметричная	Модель мягкого манипулирования – асимметричная двусторонняя модель	1) Модель жесткого манипулирования (пропагандистская модель);

		2) Модель информирования (журналистская модель)
--	--	---

Ассиметричная односторонняя взаимосвязь создает сразу 2 модели, которые отличаются манипулятивными техниками. Модель жесткого манипулирования (пропагандистская модель) ставит целью жесткое манипулирование сознанием получателя и ожидается изменение его поведения в требуемом направлении. Обратная связь отсутствует, поэтому у получателя роль пассивного объекта коммуникативного воздействия, что не предполагает никаких изменений в источнике коммуникации. Журналистская модель предполагает мягкое воздействие на сознание получателя, а также цели прямого изменения сознания получателя не ставится. Иногда смысл воздействия сводится к информированию аудитории, но предполагает некое манипулирование с точки зрения отбора информации и формулирования сообщения. Главное отличие от первой модели в том, что здесь нет прямого и умышленного искажения фактов, подачи ложной информации, а значит нет прямой манипуляции.

В модели мягкого манипулирования односторонняя коммуникация сменяется на двустороннюю. Реакция аудитории на сообщения инициатора коммуникации позволяет источнику изменять в соответствии с этим свои сообщения в пользу большей эффективности, таким образом понять, что вызовет наибольшую положительную реакцию. При этом изменений источник может и не производить, в итоге в результате такого вида СКМ выгоды имеет только инициатор процесса коммуникации. Поэтому целью здесь выступает желание управлять аудиторией. При возможности обратной связи, в данной модели все равно возможность повлиять на источник коммуникации крайне невелика.

В последней двусторонней симметричной коммуникативной модели каждый из участников является субъектом коммуникативного акта, поэтому возможен взаимообмен ролями источника и получателя. Целью СКМ является

также изменения в сознании и поведении получателя, но аудитория в данном случае нацелена на равноправные взаимоотношения и превращается в «сотворца коммуникативного процесса» [98]. Эффектом в данном случае выступают не только изменения в сознании и поведении аудитории, как во всех предыдущих моделях, а также «внутренние его изменения, выступающие результатом влияния аудитории коммуникации». При таком виде СКМ польза очевидна и для инициатора (организации) и для общественности. «Организации, предпочитающие двустороннюю симметричную модель PR, используют политику ведения переговоров, заключения договоров и различные стратегии решения конфликтов для того, чтобы добиться изменений во взглядах, мнениях и поведении как внутри самой организации, так и среди общественности» [98].

На наш взгляд, для некоммерческого сектора на сегодняшний день более характерна модель смешенного типа между двусторонней ассиметричной и симметричной коммуникацией. Это объясняется тем, что большинство некоммерческих организаций не рассматривают возможным использование манипуляций при выстраивании коммуникации с обществом, однако на данном этапе формирования гражданских инициатив не всегда удается выстроить партнерские отношения с сторонниками.

И последним параметром теоретического обоснования социально-коммуникативной модели является интернальная и экстернальная концепция СКМ. В данной работе мы будем рассматривать экстернальный вариант, так как он представляет собой более расширенную концепцию, в которую включен не только сам процесс, как в интернальной (состоящей из компонентов в виде источника, сообщения, канала, получателя), а также более широкий спектр характеристик коммуникативного воздействия. Это могут быть и среда, в которой осуществляется коммуникация, и условия функционирования реальных и потенциальных ее субъектов, и ресурсы, которыми они распоряжаются и которые потенциально могут быть им доступны и т.п.

Таким образом, в данном исследовании ключевым теоретическим подходом, на котором мы сосредоточили свое внимание, является процессный подход. Мы

рассматриваем коммуникацию некоммерческих организаций в социальных сетях в рамках социально-коммуникативной модели, которая представляет собой процесс, управляемый специалистом НКО, направленный на создание и сохранение регулярных и продолжительных коммуникативных актов, сориентированных на выполнение миссии организации в рамках решения проблем в обществе.

1.3. Роль социальных сетей в коммуникации НКО

В истории современного общества понятие «социальной сети» рассматривается в двух контекстах: в социологическом, как способ коммуникации индивидов и способ их взаимодействия, а также как онлайн платформа для взаимодействия через Интернет. На сегодняшний день оба эти понятия составляют представление о структуре общества в целом, как мы уже отмечали, М. Кастельс называет его «сетевым обществом». Рассмотрим смысл этих понятий подробнее в ретроспективе их появления.

Еще в середине XX века в академическом сообществе стала зарождаться идея рассмотрения общества через сложное переплетение взаимоотношений. Одним из первых в научном сообществе обозначил понятие и ввел термин социальных сетей социолог Манчестерской школы Джон Барнс: «Каждый человек имеет определенный круг друзей, а эти друзья имеют, в свою очередь, собственных друзей. Некоторые из друзей одного человека знают друг друга, другие – нет. Я нашел удобным говорить о такого рода социальных полях как о сетях. Под этим мне видится система точек, некоторые из которых соединены между собой. Точками этой системы являются люди, и линии соединения этих точек указывают, какие люди и как взаимодействуют друг с другом» [101]. Н.И. Бритвин в своей статье заключает, что «социальная сеть – это социальная структура, состоящая из узлов/акторов (примерами узлов могут быть отдельные люди, группы людей или сообщества), связанных между собой одним или несколькими способами (главным образом нецентрализованного типа) посредством социальных взаимоотношений» [102]. Таким образом, общество стали рассматривать как социальное пространство сквозь призму взаимоотношений между индивидами, которую можно изобразить в виде схемы. Такие схемы были позже наложены на сетевое пространство Интернета и были созданы виртуальные платформы социальных сетей.

Применительно к Интернету понятие «социальная сеть» впервые использовал Тим О’Рейли – основоположник концепции Web 2.0 в 2005 году, в своей статье «Tim O’Reilly — What Is Web 2.0» [103]. Социальные онлайн сети

начали появляться совместно с зарождением Интернета в 1969 году. Однако первым успешным проектом оказалась сеть Classmates.com («Одноклассники.ru» являются его русским аналогом). Расцвет социальных сетей пришелся на 2003-2004 годы, когда в США появляются LinkedIn, MySpace и Facebook. В России наиболее популярной социальной сетью является Вконтакте, которая появилась в 2006 году [104].

Социальные сети в онлайн были описаны исследователями как платформа для взаимодействия и общения таким образом, что люди могут стать создателями контента, а не просто быть его потребителями [105]. Под контентом автор подразумевает (но не ограничивается этим) изображения, видео, текст или информацию, которые свободно доступны в Интернете. А. М. Kaplan и М. Haenlein определяют социальные онлайн сети как «группу интернет-приложений, которые основаны на идеологических и технологических основах Web 2.0 и позволяют создавать и генерировать пользовательский контент» [106]. Web 2.0 была придумана в качестве следующей версии программного обеспечения Интернета, и многие в блогосфере уже обсуждают, как может выглядеть Web 3.0. Тем не менее, ключевым аспектом социальных сетей или Web 2.0 является то, что они позволяют многим людям взаимодействовать со многими другими как синхронно, так и асинхронно более динамичным способом. В. Kanter и А. Н. Fine определяют социальные сети как набор цифровых инструментов, которые просты, недороги в использовании и позволяют людям создавать свои собственные истории, фотографии и видео и делиться ими с другими практически бесплатно [107].

Социальные сети создают новое пространство для взаимодействия субъектов. Зарегистрировавшись, пользователь создает личный аккаунт, в котором может указать все свои личные данные, включая образование, место работы, увлечения, религиозные воззрения и многое другое. Функционал современных социальных сетей позволяет искать своих друзей и заводить новые знакомства, вступать в сообщества по интересам, а также взаимодействовать со

всеми пользователями сети. Пользователи могут обмениваться не только текстовыми сообщениями, а также фото, видео и аудио файлами.

Социальные сети, как средства коммуникации, выполняют множество функций. В таблице 5 представлены функции, которые были описаны в исследованиях, а также указаны авторы, которые на них ссылались.

Как отмечают авторы [108, 109, 110, 111, 112], коммуникативная функция является одной из ключевых функций социальных сетей. Социальные сети изначально создавались для общения и взаимодействия. Таким образом, для некоммерческих организаций социальные сети, безусловно, в основе своей представляют пространство для коммуникации, а также за счет контента НКО используют информационную, интегративную, имиджевую функцию социальных сетей на постоянной основе. Реже некоммерческие организации задействуют коммерческие и развлекательные функции.

Описание функций весьма привычно для рассмотрения любого феномена в науке. Мы выделили условия, в которых социальные сети могут функционировать, используя данные исследователей Швецов Д.А., Кононов Д.А. и др. [109]. Нами было выделено шесть необходимых условий для социальных сетей: технологические, организационные, правовые, экономические, социальные, культурологические. Кратко рассмотрим их.

Технологические условия предполагают наличие как оборудования, так и средств подключения его к Интернету, а также способы передачи и получения данных, иными словами, весь комплекс средств и мер, позволяющих физически осуществлять работу социальных сетей по части технологий.

Организационные – это формализованное описание организационной и функциональной структур процесса реализации коммуникации через социальные сети. «Особенностью сетей является децентрализованность их структуры, когда каждый Участник, представленный в виде аккаунта, является самостоятельной вершиной» [109].

Таблица 5

Функции социальных сетей

№	Название	Характеристика	Авторы
1	Коммуникативная	Общение и взаимопонимание	Швецов Д.А., Кононов Д.А., Муромцев В.В., Пономарев Н.О.; Пашкова К.В.; Мирумян А.Г.; Мельникова Т.Ф., Азнабаева Р.Н., Конкабаева Н.М; Садыгова Т.С.
2	Информационная или познавательная	Новостной и познавательный контент, как средство отражения объективной реальности, который уже составляет конкуренцию традиционным СМИ	Швецов Д.А., Кононов Д.А., Муромцев В.В., Пономарев Н.О.; Пашкова К.В.; Мирумян А.Г.; Мельникова Т.Ф., Азнабаева Р.Н., Конкабаева Н.М; Садыгова Т.С.
3	Интегративная	Сплочение членов общества и социальных групп в единое целое	Швецов Д.А., Кононов Д.А., Муромцев В.В., Пономарев Н.О.
4	Инструментальная	Участие в организации производства и управления	Швецов Д.А., Кононов Д.А., Муромцев В.В., Пономарев Н.О.
5	Развлекательная	Обусловлена наличием развлекательного контента в социальных сетях (игры, фильмы, тематические сообщества)	Пашкова К.В.; Мирумян А.Г.; Садыгова Т.С.
6	Коммерческая	Продвижение товаров и услуг (таргетированная реклама)	Пашкова К.В.; Мирумян А.Г.; Мельникова Т.Ф., Азнабаева Р.Н., Конкабаева Н.М;
7	Имиджевая	Поддержание положительного имиджа компаний, брендов, а также актуальный сегодня персональный брендинг	Пашкова К.В.
8	Рекрутинг	Коммуникация между работодателем и соискателем	Пашкова К.В.
9	Регулирующая	Обширный сектор влияния на массовую аудиторию, начиная с установления контактов и заканчивая контролем над обществом.	Мельникова Т.Ф., Азнабаева Р.Н., Конкабаева Н.М;
10	Культурологическая	Ознакомление с достижениями культуры и искусства	Мельникова Т.Ф., Азнабаева Р.Н., Конкабаева Н.М;
11	Самоактуализирующая	Возможность самовыражения, раскрытие потенциала своих способностей, умений и талантов	Садыгова Т.С.

Правовые условия предполагают наличие нормативно-правовой базы, в рамках которой происходит взаимодействие в социальных сетях. В России ведутся обсуждения законопроектов по регулированию деятельности социальных сетей. На сегодняшний день имеются правила, созданные на самих платформах социальных сетей, в случае нарушения которых администрация может даже удалить аккаунт.

Экономическая составляющая выражена в коммерческой деятельности: это реклама, товары и услуги, которые реализуются через социальные сети.

Социальная обусловленность предполагает описание участников социальных сетей. «Участники социальных подсетей отличаются характером деятельности в сети, уровнем полномочий, своим статусом, интересами» [109]. Под этим признаком рассматриваются все возможные социальные характеристики пользователей: сколько имеется подписчиков, в каких группах по интересам состоит пользователь, является ли создателем или получателем информации, комментирует ли он других пользователей и так далее.

Культурологические условия описывают отношения элементов социальной сети с точки зрения специфики этнических, исторических, религиозных и других культурологических особенностей.

Описывая функции социальных сетей, мы рассматриваем процесс коммуникации с его качественной стороны. Описание совокупности условий для функционирования дает нам возможность взглянуть на коммуникацию как целостный объект, а именно отражает элементы системы (подсистемы), взаимодополняющие друг друга с целью обеспечить возможность процесса коммуникации. Таким образом, перечисленные нами функции раскрывают смысл двух последних условий: социальной и культурологической. Однако представление обо всех шести характеристиках дает полную картину социальной сети как сложной системы и существенно дополняет описанный функционал.

В различных социальных сетях пользователи могут по-разному выстраивать процесс коммуникации. Создатели социальных сетей регулярно дорабатывают функционал своих платформ, транслируют новые форматы взаимодействия,

выбирают более популярные варианты среди имеющихся и развивают их. Все это происходит в борьбе за пользователей, опираясь на предпочтения имеющихся и потенциальных «клиентов». Поэтому социальные сети отличаются весьма широким разнообразием. В связи с этим К.В. Пашкова предлагает следующую классификацию социальных сетей [110]:

Таблица 6.

Классификация социальных сетей.

№	Признак	Пример
1	Социальные сети для общения	- сети для персональных контактов (например, Facebook, VK, ОК); - профессиональные социальные сети (например, LinkedIn, Xing); - сети для знакомств (OkCupid).
2	Социальные сети для обмена контентом	- фото (Instagram, 500px); - видео (Youtube, TikTok, Vimeo, Twitch).
3	Социальные сети для отзывов	Flamp, Yelp.
4	Социальные сети для ведения дискуссий	Reddit, , Ответы Mail.ru.
5	Социальные сети для ведения блогов	Livejournal, Tumblr, Twitter.
6	Социальные сети для создания коллекций	Pinterest, Flipboard.
7	Социальные сети по интересам	- в литературе (Goodreads); - в играх (Friendster); - в музыке (Last.fm).

Таким образом, пользователи создают контент, делятся им, обсуждают его, объединяются в сообщества по интересам, и все больше погружаются в процесс коммуникации, выбирая определенное приложение социальных сетей по подходящему признаку (написание отзыва, создание коллекции, общение с друзьями или интересующими организациями). Главной особенностью этого взаимодействия становится возможность для получателя информации дать ответную реакцию на сообщение, влиять на события, выражать свои взгляды и позиции в отношении разных вопросов, касаемых общества, что является важной

составляющей процесса коммуникации. Некоммерческие организации созданы поднимать и разрешать разные вопросы и проблемы общества, которые требуют включения как можно большего количества граждан. Именно благодаря приложениям социальных сетей у НКО есть потенциал для вовлечения более широких масс в поднимаемые ими вопросы и совместно находить решения посредством коммуникации, а возможно даже и более эффективно, чем вне этих приложений. Рассмотрим более детально какие возможности для коммуникации представляют социальные сети некоммерческим организациям.

Социальные сети представляют для некоммерческого сектора внушительный ресурс новой аудитории, которую по факту в реальном окружении собрать для коммуникации весьма затруднительно. По данным на 2019 год Вконтакте сообщал о более чем 510 миллионах пользователей, причем 30 миллионов из них заходили в систему каждый день [113], Instagram анонсировал о 500 миллионах ежедневных активных пользователей [114] и YouTube просматривают 62 миллиона интернет-пользователей в России на сторонних сайтах, а на самом ресурсе – 44 миллиона пользователей [115]. Независимо от того, ведут ли организации блоги, твиты, создают видео или размещают посты во Вконтакте, как мы можем убедиться из данных статистики, социальные сети представляют собой мощный инструмент для охвата многих людей и сообществ.

Американские эксперты по продвижению НКО в социальных сетях на сайте «The modern nonprofit» [116] предлагают использовать учетные записи в нескольких социальных сетях. Однако каждая социальная сеть имеет свои особенности, которые необходимо учитывать при стратегии развития в социальных сетях. Для Американцев, как мы уже отмечали, Facebook самая популярная платформа. Для некоммерческих организаций Facebook представляет сетевые, информационные и коммуникационные преимущества, а также демонстрирует легитимность организации. Для всех жителей Америки Facebook настолько привычен, что присутствие в данной социальной сети любой организации, включая некоммерческие, ожидаемо наравне с наличием веб-сайта и логотипа. Данная платформа подходит для постинга и фандрайзинга, так как

позволяет привязать кнопку «Пожертвовать». С точки зрения целевой аудитории в Facebook больше представлено более старшее поколение.

Также среди некоммерческих организаций популярен Twitter, так как дает возможность для постоянного и открытого разговора со своими сторонниками. Сильной стороной этой платформы является возможность незамедлительной реакции НКО на похвалу или некоторую озабоченность общества. При этом есть возможность выстраивать коммуникацию на уровне диалога, доступным, понятным языком. Аудитория Twitter как правило моложе 50 лет и имеет высшее образование.

Instagram является полностью визуальной платформой, на которой некоммерческая организация может публиковать изображения и видео. Сообщество в Instagram более отзывчивое, вовлеченное, так как визуальный контент позволяет лучше передать личную атмосферу некоммерческой организации. На данной платформе в основном присутствует более молодая аудитория до 30 лет.

И четвертая популярная социальная сеть среди НКО США – это LinkedIn. Данное приложение разработано специально для профессионалов, поэтому она выступает инструментом для налаживания контактов с другими некоммерческими организациями, работающими над достижением аналогичных целей. Дополнительным преимуществом данной социальной сети является возможность нанять волонтеров и персонал. Пользователи LinkedIn, как правило, являются выпускниками колледжей в возрасте от 30 до 64 лет. [116]

В США представлено гораздо больше приложений социальных сетей, однако описанные Facebook, Twitter, Instagram и LinkedIn являются в некотором смысле базовыми, с которых начинает выстраивать коммуникацию каждая некоммерческая организация в США.

Аккумулируя в себе большую часть общества, социальные сети позволяют сформировать для пользователей культуру участия, которую Генри Дженкинс определяет как «культуру с относительно низкими барьерами для художественного самовыражения и гражданской активности, сильной

поддержкой создания и обмена творениями, а также некий тип неформального наставничества, посредством которого опытные участники передают знания новичкам» [117]. Именно зародившаяся культура участия позволяет формировать виртуальное гражданское общество посредством коммуникации в социальных сетях и включаться его представителям в процесс взаимодействия с некоммерческими организациями.

Некоторые формы культуры участия проявляются пользователями как создание нового контента, совместное решение проблем и распространение информации среди своих подписчиков [117]. Таким образом, пользователи имеют широкие возможности для самовыражения через социальные сети, для выражения своих взглядов и позиций в отношении разных вопросов, касаемых общества. Пользовательская активность ярко выражена в создании нового контента, такого как видео на YouTube, статьи в блогосфере, изображения в Instagram. Но пользователям интересно не просто создавать этот контент, а скорее он создается ими для того, чтобы распространять его, создавать регулярный обмен этим контентом в пространстве и времени через социальные сети, такие как Вконтакте или Facebook. Преимущество такой деятельности, генерируемой пользователями, в культуре участия включает возможности для взаимного обучения, диверсификации культурного самовыражения, развития навыков и более сильной концепции гражданства [117].

Социальные онлайн сети плотно вошли в жизнь большого количества населения нашей страны. Согласно исследованию компании Mediascope, за февраль-июль 2019 года, количество пользователей интернета в возрасте от 12 лет в России составило 95,8 млн человек, что эквивалентно 78% населения страны. При этом этот показатель за последние два года вырос на 10% [118].

По данным Mediascope, предоставленным в докладе на Российском интернет-форуме «РИФ+КИБ 2019» социальные сети занимают 2 место (14,7 млн человек) среди российских пользователей как в предпочтении пользования социальными сетями среди всех Интернет-ресурсов (после поиска, который занял 1 место), так и по количеству времени (31 минута в день), которое пользователи проводят в

социальных сетях (после видео-ресурсов, которые на 1 месте). Это данные по стационарным компьютерам. В отношении мобильных устройств ситуация немного другая: социальные сети занимают 2 место (22,5 млн человек) среди Интернет-ресурсов после мессенджеров (например, Watsup, Telegram) и 1 место по количеству минут в день проведенных в социальных сетях (52 минуты в день). Лидером среди социальных сетей в России по-прежнему остается Вконтакте (72%). На втором месте Instagram (56%), на третьем Одноклассники (45%), на четвертом Facebook (42%).

Посредством социальных сетей НКО могут повысить осведомленность о проблемах и поделиться мнениями и знаниями. Чтобы быть эффективными, некоммерческие организации внедряют новые современные технологии, проявляют креативность, придумывают новые идеи для коммуникации с аудиторией через Интернет. Социальные сети некоторых крупных НКО позиционируют себя как информационные порталы или СМИ, где транслируется большой опыт и накопившаяся экспертность для решения важных вопросов общества.

Многообразие социальных сетей позволяет НКО создавать аккаунты сразу в нескольких приложениях, в зависимости от задач организации, чтобы, с одной стороны, находить сторонников в каждой соцсети, увеличивая общее их количество, с другой стороны, выстраивать коммуникацию с пользователями со схожими интересами. К примеру, понимание возрастных категорий своей целевой аудитории повлияет на выбор приложения, так как пользователи разных возрастных групп предпочитают разные социальные сети. Рассмотрим статистику для наиболее популярных приложений в России: Вконтакте, Instagram, Facebook и Одноклассники. Для возрастной группы с 12 до 24 лет наиболее востребованными являются социальная сеть Вконтакте и Instagram, 92% и 73% соответственно. Такими сетями как Facebook и Одноклассники представители данной возрастной группы пользуются значительно реже. Что касается возрастной группы 25-34 года, то наиболее востребованными тоже являются Вконтакте и Instagram, а Одноклассники и Facebook меняются местами в

предпочтениях. Только у группы 35-64-летних на первом месте остается Вконтакте, а на второе выходят Одноклассники, немного опередив в предпочтениях Instagram и Facebook. Вконтакте остается лидером среди всех возрастных групп. В связи с этим целесообразнее всего начинать работу некоммерческим организациям с заинтересованной аудиторией именно с него. Однако, если рассмотреть такой показатель как активность пользователей в зависимости от возраста, то станет очевидным следующий факт: количество пользователей, которые посещают ресурс каждый день в возрасте от 12 до 34 лет больше предпочитают Вконтакте (70-80%) и Instagram (55-60%); а пользователи более старшей возрастной группы (35-64 года) ежедневно отдают предпочтение сети Одноклассники (40-50%) и Facebook (30-35%). Анализ данных по предпочтениям пользователей определенных приложений социальных сетей дает некоторое понимание характеристик целевой аудитории, которую может найти НКО в соответствующей социальной сети. Более глубокий анализ аудитории позволит актору лучше выстраивать коммуникацию, как в зависимости от возраста, так и от интересов, взглядов, мотивов, а также культурных отличий пользователей. В зависимости от возраста целевой аудитории для НКО также важно выстраивать стратегии позиционирования себя в социальных сетях [118], что также положительно влияет на процесс коммуникации.

Большинство социальных сетей являются бесплатными для использования и, таким образом, предоставляют прекрасную возможность для некоммерческих организаций развивать в них свою деятельность. Однако рассматривать эти платформы как ресурсы, которые весьма дешево помогут достичь положительных изменений для многих некоммерческих организаций, на деле оказывается скорее мифом, чем реальностью [119]. Организации, которые только начинают свою деятельность или пытаются «продержаться на плаву», могут просто не иметь компьютеров или средств для покупки оборудования, а также возможности нанимать персонал, необходимый для использования этого «бесплатного» ресурса [119]. Однако социальные сети один из наиболее доступных

инструментов коммуникации, даже по сравнению с сайтом, который требует гораздо больших ресурсов для создания и поддержания его работоспособности.

Подчеркивая роль социальных сетей в деятельности НКО, мы подразумеваем два направления коммуникации: внешнюю и внутреннюю. Внутренние – это коммуникации внутри организации. Для НКО серьезным мотиватором для выстраивания коммуникации посредством социальных сетей стала пандемия 2020 года. Организация рабочего процесса в удаленном формате стала единственным выходом остаться на рынке в условиях пандемии. И функционал социальных сетей полностью отвечал необходимым запросам. Работа на дому, в том числе, в сфере социальных услуг, стала одной из самых трансформируемых областей рабочего процесса, связанных с влиянием COVID-19. По данным исследования фонда КАФ, 44% опрошенных НКО в результате объявленной изоляции стали использовать онлайн-сервисы планирования и коммуникаций внутри организации, 43% стали использовать онлайн-ресурсы для обучения сотрудников, 41% успели укрепить свои онлайн-коммуникации и ресурсы. [120]. Руководители НКО старались поддерживать привычный формат взаимодействия команды своих сотрудников в общих чатах Telegram, Whatsap, в группах Вконтакте, Facebook. Набор новых сотрудников на период пандемии также перешел в онлайн – режим. Данные приложения способствовали как формальной, так и неформальной коммуникации внутри НКО. После окончания пандемии коммуникация в сети закрепились у каждой организации в разных форматах, однако из существующего многообразия каждая команда смогла подобрать себе наиболее удобную социальную сеть.

Внешние коммуникации НКО направлены на внешнюю среду организации, которая представлена государством, бизнесом и обществом в целом. Внешние коммуникации с обществом у некоммерческих организаций направлены, с одной стороны, на помощь своим благополучателям, с другой стороны, на поиск сторонников в виде доноров и волонтеров.

Социальные сети существенно помогают и даже облегчают некоммерческому сектору построение коммуникации с донорами, спонсорами,

добровольцами и волонтерами. Подписчики сообщества могут наблюдать за тем, что происходит в организации, при желании включаться в деятельность удобным способом, жертвуя время или средства для реализации проектов НКО. В социальных сетях гораздо проще задать вопрос и быстро получить на него ответ, в рамках функций самих приложений можно комментировать, включаться в обсуждения, опросы, голосования, делать репосты и просто ставить (оценки «нравится» («лайки»). При этом функционал приложений социальных сетей активно развивается и дорабатывается, чтобы наращивать возможности интерактивности и совершенствовать процесс коммуникации для пользователей внутри сети, что далеко не всегда наблюдается в возможностях, которые предоставляют сайты НКО. Исследование, которое провели S. Kang и Н. Е. Norton, показало, что некоммерческие организации не используют потенциал своих веб-сайтов для привлечения новых доноров, добровольцев и использования потенциала по сбору пожертвований [121]. Их выборка состояла из некоммерческих организаций в Европе, и авторы обнаружили, что эти организации признают важность создания диалога, но забывают включить такую возможность в свои веб-сайты. Авторы также делают вывод о том, что диалогические возможности веб-сайта связаны с финансовыми возможностями организации [121]. Таким образом, социальные сети создают преимущество для НКО в качестве инструмента коммуникации, если у организации есть сложности с созданием современного и функционального сайта. А если работающий сайт имеется, то в тандеме социальные сети и сайт организации позволяют более продуктивно использовать наработанную коммуникативную среду для достижения целей и выполнения миссии организации за счет инструментов этих Интернет-ресурсов.

Социальные сети способствуют развитию фандрайзинговых технологий. Увеличение доступности Интернет-инструментов для создания сообщества, привлечения новых доноров и проведения онлайн-транзакций породило новую форму сбора средств. В настоящее время организации наполняют свои официальные сайты инструментами для осуществления фандрайзинга через него.

Это явление называют электронный маркетинг, электронная филантропия или электронная благотворительность. Такой тип сбора пожертвований требует, чтобы организации рассматривали доноров как партнеров в процессе достижения социальной миссии [122]. Социальные сети помогают через налаженную коммуникацию создавать лояльно настроенное сообщество, которое готово финансово поддерживать проекты или деятельность организации. Перечисление средств в основном происходит через сайт организации, куда переходит эта лояльная аудитория из сообществ в соцсетях для перевода средств на счет НКО. Поэтому важно создавать сайты с акцентом на взаимодействие, а не в формате статической веб-страницы с простой ссылкой «Пожертвуй здесь» [122, 123]. Эффективные некоммерческие сайты с функцией фандрайзинга должны упростить процесс перечисления пожертвования, например, разместить ссылку на пожертвование на каждой странице сайта и оптимизировать навигацию по сайту. Также на современных сайтах существует возможность разместить ссылки на аккаунты НКО в приложениях социальных сетей, что позволяет новым посетителям сайта присоединиться к сообществу, чтобы включиться в коммуникацию с некоммерческой организацией и следить за ее развитием через удобную для нового пользователя социальную сеть. Многие исследователи утверждают, что подобное совершенствование сайта НКО увеличит возможности для привлечения новых доноров, добровольцев, создания сообщества и фандрайзинга [121, 122, 123].

Использование некоммерческими организациями социальных сетей позволяет существенно повысить уровень доверия у населения. В частности, на сегодняшний день существует ряд требований к НКО, которые бы смогли способствовать росту доверия к такого рода организациям как со стороны благополучателей, так и со стороны доноров и волонтеров. В первую очередь, это требование открытости и прозрачности деятельности, которая должна быть отражена в Интернет-ресурсах: на официальном сайте организации, на страничках социальных сетей. Однако до сих пор эти требования не выполняются многими НКО в России, в то же время они не закреплены законодательно.

Открытость и прозрачность деятельности НКО – важный фактор доверия, что доказано многократными исследованиями в российском научном сообществе, а также подтверждено большим опытом работы зарубежных НКО. Заручившись доверием со стороны общества, некоммерческим организациям будет гораздо легче наладить коммуникацию с ним.

Постепенно в обществе формируются условия, мотивирующие НКО к изменениям. Например, в 2013 году был выпущен закон о том, что НКО, получающие субсидии от государства, обязаны быть открытыми и прозрачными. Однако исследование открытости таких организаций этот факт не подтвердил [124]. Насколько некоммерческий сектор готов меняться и развиваться напрямую влияет на информированность и доверие со стороны общества, чего пока явно в России не прослеживается: «Граждане зачастую предпочитают обратиться в государственные учреждения за получением той или иной услуги. Так же и бизнес относится с недоверием, что выражается в отсутствии желания поддержки некоммерческих организаций» [125; с. 339]. Общество в России неоднородно: у одних нет доверия к государственным организациям, а также невысока степень удовлетворенности оказываемыми услугами. У других в ряде случаев наблюдается явное предпочтение коммерческих организаций, например, стоматологические услуги. Это связано с развитием данного сектора: много квалифицированных специалистов перешло в частные клиники, а также в государственных клиниках обычно большие очереди, устаревшие материалы и оборудование, недоброжелательное обслуживание. Поэтому трудоспособное население все чаще выбирает частного стоматолога. Однако, с социальными услугами дело обстоит иначе по нескольким причинам. Во-первых, клиентами некоммерческих организаций являются нуждающиеся группы населения, которые зачастую привыкли пользоваться государственными услугами в силу отсутствия финансовой возможности прибегнуть к помощи частных специалистов. Поэтому им удобнее действовать в привычном русле и сложно перестроиться на частные компании. Во-вторых, многим нашим согражданам государственные организации кажутся более стабильными. В-третьих, и что немаловажно, услуги и помощь

населению будут оказаны бесплатно. Эти установки формируют у населения различные мифы и страхи в отношении НКО, что в свою очередь создает коммуникативные барьеры между некоммерческим сектором и обществом, потому что потенциальные благополучатели не уверены, что получают в такого рода организациях услуги также бесплатно или качественно. Социальные сети помогают эти мифы развенчивать и преодолевать возникающие коммуникативные барьеры, которые сдерживают поток благополучателей. Посредством коммуникации в онлайн-среде некоммерческие организации, напротив, могут демонстрировать положительные и выгодные стороны сотрудничества. Таким образом, использование такого инструмента, как социальные сети позволяет в итоге налаживать процесс коммуникации и расширять коммуникативную среду организации, и как следствие наращивать доверие среди всех групп населения.

Однако существует ряд барьеров, которые не позволяют некоммерческим организациям выходить в социальные сети и создавать в них пространство для коммуникации с сообществом. Проблема организаций некоммерческого сектора заключается в том, что многие из них не имеют ресурсов, знаний или времени для использования социальных сетей с максимальной отдачей от инвестиций в них. Ограниченный временной ресурс, недостаточный для внедрения и использования социальных сетей был выделен в исследовании в качестве серьезной проблемы [69, 127]. Нехватка ресурсов, таких как техническое оборудование или инфраструктура, могут также сдерживать эти организации в попытках развивать коммуникацию в социальных сетях [128].

В литературе существует такой термин, как «цифровой разрыв», который обозначает существующую разницу между теми, кто извлекает выгоду из цифровых технологий, и теми, кто этого не делает [129, 130, 131]. Все еще существуют НКО, которые могут находиться по обе стороны от этого разрыва. Например, разрыв может состоять в наличии или отсутствии у организации официального сайта. Более того в ряде исследований приведены данные о том, что размер некоммерческой организации возможно определить по наличию или

отсутствию собственного сайта. [132, 128, 133, 134]. Исследователи не пришли к единому мнению о том, как определить размер организации. В своих работах авторы использовали следующие показатели для оценки: годовой бюджет, доходы или количество сотрудников [128,131, 133, 135]. Исследователи поясняют: «Фактически, размер определяет способность организации использовать информационные технологии для стратегических функций» [136]. Данный вывод может распространяться также и на использование НКО социальных сетей.

В силу разных причин, описанных выше, некоммерческие организации, как следствие, используют не весь потенциал возможностей социальных сетей. Ведение социальных сетей по остаточному принципу, не регулярно или не профессионально не позволят достичь целей организации. Чтобы быть эффективными, НКО необходимо создавать больше контента и возможностей для взаимодействия [137]. При этом контент должен быть интересным, привлекательным и уникальным, на создание которого также необходимы ресурсы. А некоммерческие организации все еще используют публикации внешних ссылок, фотографий и обсуждений [69], что показывает отсутствие уникального контента.

Несмотря на то, что НКО не полностью используют доступные возможности социальных сетей, R. D. Waters утверждает, что некоммерческие организации будут чаще использовать эти платформы, поскольку они становятся укоренившимися в повседневной жизни общества. Этот вывод подтверждают и положительная динамика роста популярности социальных сетей, а также статистика о том, что большинство взаимодействуют с социальными сетями ежедневно [119]. Количество платформ социальных сетей может усиливать сложности в их применении. Логичным решением здесь будет вариант, когда развитием коммуникации в социальных сетях будет заниматься отдельный человек, лучше профессиональный smm-специалист или маркетолог [138].

При описанных потенциальных барьерах в создании сообщества и развитии коммуникации в социальных сетях, возможностей, которые предоставляют эти

приложения для некоммерческих организаций несоизмеримо больше, как показывает наш анализ. Интеграция Интернета является важным фактором использования технологий среди некоммерческих организаций. Интернет-сайты стали обычным явлением в коммерческом секторе, и многие некоммерческие организации начали внедрять свои собственные веб-сайты. Факты свидетельствуют о том, что некоммерческие организации не спешат внедрять использование бесплатных веб-сайтов [136] и других веб-приложений [133]. Причиной этому может послужить цифровое неравенство, а также размер и финансовые возможности организации, уровень открытости и нехватка персонала [132, 127, 134, 138]. Независимо от медленных темпов включения возможностей Интернет-ресурсов в свою деятельность, интернет-сайты и социальные сети предоставляют некоммерческим организациям возможности развивать коммуникацию с сообществом, наращивая доверие и лояльность общества, находить сторонников для участия в деятельности организаций «третьего сектора» и в новых методах фандрайзинга в Интернете [139, 140].

Поскольку НКО стремятся к стабильности, предоставлять жизненно важные услуги и конкурировать на все более развитом рынке некоммерческих услуг, некоторые исследователи утверждают, что они должны признать новые стратегии для решения стоящих перед ними задач [108, 141, 132]. Многие некоммерческие организации обратились к социальным сетям, чтобы реализовать эти стратегии и привлечь новых потребителей своих услуг, волонтеров, доноров и спонсоров [108, 142, 143]. Действительно, количество исследований в отношении использования некоммерческими организациями социальных сетей растет, чтобы помочь практикующим специалистам реализовать имеющийся потенциал инструментов и технологий в Интернете [106, 140, 142, 143, 144].

Представленное описание роли социальных сетей в коммуникации некоммерческих организаций создает однозначное понимание для существующих НКО о необходимости обсуждения будущих шагов в этом направлении, определения целей и стратегий, которые помогут НКО двигаться вперед. Более глубокое понимание того, почему и как использовать социальные сети, поможет

НКО определить стратегии использования социальных сетей, которые могут повысить доверие и устойчивость организации. Тщательно спланированные шаги и выбранные стратегии использования социальных сетей принесут пользу как организации, так и целевой аудитории, с которой она взаимодействует.

Появление различных, легкодоступных приложений для социальных сетей, таких как Вконтакте, Facebook, Instagram и YouTube, создает надежду на то, что некоммерческие организации в конечном итоге смогут реализовать весь потенциал этих Интернет-ресурсов для создания пространства для коммуникации: диалога, выражения быстрой ответной реакции на процессы, происходящие в обществе, а также для поддержания интерактивного виртуального гражданского общества. При стратегическом использовании социальные сети могут увеличить количество заинтересованных сторон: доноров и спонсоров, волонтеров и стейкхолдеров в лице гражданского общества. В частности, использование социальных сетей способно улучшить диалогическое общение с заинтересованными сторонами на недорогой общественной арене. В целом, эффективное использование социальных сетей требует тщательного планирования и реализации стратегии со стороны организаций, в первую очередь, в осознании того, с какой именно аудиторией происходит коммуникация через конкретный пост или канал социальных сетей: благополучатели, волонтеры, доноры или стейкхолдеры.

Информационные технологии принесли много преимуществ для некоммерческого сектора. Использование социальных сетей может характеризовать следующий шаг в оказании помощи некоммерческим организациям в выполнении их социальных задач. Эти новые платформы и различные стратегии не предназначены для того, чтобы вытеснить успешный опыт наработанный в прошлом, скорее грамотно выстроенная коммуникация в социальных сетях поможет подняться на новый уровень и создать более открытую и прозрачную организацию, которая может более активно взаимодействовать с сообществом посредством коммуникации в гораздо большей степени, более динамичным способом.

Если организация работает над улучшением сайта и социальных сетей шаг за шагом, выстраивает коммуникацию с сообществом: объясняет, куда направляются пожертвования и внедряет в работу инструменты социальных сетей, то это позволяет людям выбирать конкретные проекты и жертвовать на них. На протяжении всей мировой истории некоммерческие организации привлекали участников, получали и распределяли ресурсы, а также координировали деятельность [144]. Как некоммерческие организации, так и социальные сети предоставляют людям возможность через коммуникацию участвовать, сотрудничать и, в конечном итоге, объединяться для достижения большего блага.

Глава 2. Коммуникация некоммерческих организаций в социальных сетях: опыт эмпирического исследования

2.1. Современные инструменты коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях

Для изучения современных инструментов коммуникации некоммерческого сектора в соцсетях, нами было проведено эмпирическое исследование, целью которого является изучение возможностей и ограничений коммуникации НКО в социальных сетях. Исследование проводилось с сентября 2020 года по май 2021 года методом экспертного интервью. Средняя длительность одного интервью составляла 2,5 часа. Респондентами выступили специалисты, отвечающие за коммуникацию в социальных сетях, 15 некоммерческих организаций в таких городах, как Москва, Санкт-Петербург, Самара, Барнаул, Екатеринбург. Выборка была создана в 2 этапа. На первом этапе были приглашены к участию крупные НКО города Екатеринбурга, имеющие активные аккаунты в соцсетях, соответствующие следующим критериям:

- наличие социальных сетей, в которых размещается организация;
- количество подписчиков в группах;
- частота постинга и дата последней публикации;
- качество контента;
- ответы на комментарии подписчиков в 3-5 последних постах в ленте.

На втором этапе отбор респондентов осуществлялся методом «снежного кома» по рекомендации экспертов-участников исследования.

Все полученные интервью были закодированы методом открытого кодирования обоснованной теории А. Страусса и Д. Корбин.

Начиная исследование, мы основывались на том, что некоммерческие организации – это особые организации, которые используют, с одной стороны, некоторые маркетинговые инструменты для коммуникации, с целью привлечения финансовых средств, необходимых как для своих благополучателей, так и для уставной деятельности. С другой стороны, у них есть другие задачи, связанные с миссией и решением социальных проблем в обществе. Исследование в рамках

качественной стратегии позволило нам сформулировать исследовательский вопрос-гипотезу о том, существуют ли особенности коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях?

Данная гипотеза подтвердилась. Некоммерческие организации имеют особый характер процесса коммуникации. Возможность расширить количество своих стейкхолдеров стала привлекательной для НКО, поэтому социальные сети стали серьезным ресурсом в расширении сообщества сторонников, помимо того ядра, которое уже сформировалось в офлайне. Социальные сети дали возможность сформировать комьюнити, перенести атмосферу доверительных отношений в онлайн-пространство, по сути, стерев эти самые пространственно-временные границы, которые существовали прежде. И как следствие, особенности коммуникации НКО в социальных сетях заключаются в возможности поиска и привлечения своих сторонников, неограниченного потенциала для расширения своего комьюнити.

В нашем исследовании принимали участие как давно существующие НКО, которые осуществляют свою деятельность 18 и более лет, так и молодые организации, которые развиваются в среднем 5 лет. Мы отметили, что НКО-долгожители далеко не сразу включали в свою деятельность социальные сети: в основном это происходило на рубеже 2010-2011 годов, несмотря на то, что Вконтакте существовал в России с 2006 года. Мы предполагаем, что данная ситуация сложилась в силу отсутствия восприятия нового инструмента как потенциального канала коммуникации для организаций, скорее всего и в коммерческом, и в некоммерческом секторе. Но постепенное включение социальных сетей в ежедневное использование привело к пониманию возможностей их использования для некоммерческих организаций, к тому же сами платформы усовершенствовали функционал и интерфейс за годы существования.

Вместе с развитием приложений социальных сетей, особенно возможностей монетизации деятельности через них, появилась потребность в появлении специалистов, которые смогут профессионально выстраивать коммуникацию

брендов коммерческих организаций. Позднее такую возможность для себя открыли и НКО. Отметим, что респонденты нашего исследования по-разному называют свою специализацию: smm-специалист (social media marketing), редактор, журналист, маркетолог, PR-специалист, контент-менеджер. В нашем исследовании мы остановились на варианте комьюнити-менеджера, что логически вытекало из анализа особенностей коммуникации НКО в социальных сетях, которые мы обозначаем в этой главе.

Ретроспектива ведения аккаунтов в социальных сетях также представляется интересной. Наши респонденты отмечали в своих интервью о том, что поначалу ведением аккаунтов занимались руководители организаций или те, кто успевал уделять этому время: *«Вконтакте у нас была группа, но постольку-поскольку, как успевали: если А. В. успевала, то она публиковала что-то, но не системно. Изначально мы были и в Facebook, и Вконтакте, и делали силами сотрудников, кто был посвободнее, либо волонтеров.»* (Респондент №5, г. Екатеринбург). Такое отношение к социальным сетям скорее походило на апробацию нового инструмента без учета его особенностей и возможностей, а также без какой-либо конкретной цели. Как следствие, ведение социальных сетей сводилось к дублированию информации с сайта организации и осуществлялось по остаточному принципу: *«Вообще изначально 2 года назад, когда я забирала соцсети, новости были одинаковые, дублировались во всех соцсетях. Они никак не изменялись, под соцсеть не подстраивались.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). Такое восприятие канала, который был создан для общения, в результате исключало возможность любой коммуникации: *«Когда я только пришла, практически не писали в директ, наверное, потому что не было ответа, как правило; и когда началось общение, люди стали присылать отклик, что «спасибо за ответ, многие не отвечают.» То есть люди искренне удивляются, что им ответили. И это тоже показатель.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). Данные факты свидетельствуют о том, что еще два года назад, несмотря на продолжительное существование приложений социальных сетей и рост их популярности, большинство некоммерческих организаций, особенно

региональных, совсем не использовали данный канал как средство коммуникации с обществом. Однако на протяжении последних 1-2-3 лет все исследуемые нами некоммерческие организации пересмотрели свое отношение к возможностям коммуникации в соцсетях и стали искать компетентных в этом вопросе специалистов, чтобы целостно и системно выстроить работу.

Обратимся к выбранной нами социально-коммуникативной модели процесса коммуникации, в основе которой лежит схема из 4 элементов, согласно экстернальной концепции: Источник – Сообщение – Канал – Получатель. Описание каждого из этих компонентов с помощью результатов проведенного эмпирического исследования позволит нам проанализировать процесс коммуникации на каждом этапе, из которых он состоит, а также выявить его особенности. Далее в рамках экстернальной концепции мы проанализируем такие факторы, влияющие на процесс коммуникации, как среда и барьеры коммуникации.

Так как наше исследование посвящено коммуникации НКО в социальных сетях, то для начала проанализируем социальные сети в качестве канала коммуникации, опираясь на мнение наших респондентов. В нашем исследовании каналом являются социальные сети. По результатам исследования наиболее востребованными среди некоммерческих организаций являются такие платформы как Instagram, Вконтакте и Facebook. По мнению наших респондентов, более популярным становится Instagram: *«Сейчас все идут в Instagram... в Instagram продвигаться легче».* (Респондент №6, Москва). Вконтакте остается основной группой у тех, кто собрал там крупное сообщество и видит своей задачей сохранять его, поддерживать регулярную коммуникацию: *«просто потому что во Вконтакте 3,5 тысячи человек, а в Instagram меньше тысячи».* (Респондент №7, г. Самара). Также отметим тот факт, что Вконтакте существует довольно продолжительное время и большая часть аудитории привыкла к функционалу и интерфейсу данной социальной сети, в том числе и комьюнити-менеджеры: *«Мы все постили во Вконтакте, потому мы отлично владеем этим инструментарием».* (Респондент №15, г. Санкт-Петербург). Однако тенденция

к переходу в Instagram, как более востребованную сеть также отмечается теми, кто пока считает ВКонтакте основной социальной сетью: *«это вопрос ближайшего года, что мы переползем преимущественно в Instagram и будем там сидеть.»* (Респондент №15, г. Санкт-Петербург).

Наименее перспективной сетью стали Одноклассники: *«Раньше у нас были Одноклассники, но там я не увидела вообще никакой отдачи и перестала вести. Страничка там есть, но вести я перестала.»* (Респондент №5, г. Екатеринбург). Большинство наших респондентов используют автоматический постинг контента в Одноклассники через дополнительные автоматические программы, но не видят от этого никаких результатов и никак не анализируют работу этой социальной сети.

TikTok, Clubhouse являются мало востребованными в среде НКО, так как они являются новыми и требуют большого ресурса для освоения: *«планируем развивать TikTok, но мы ищем специалиста. Проблема в том, что мы уже стары для того, чтобы его развивать. Нам нужна молодая девочка, которая будет «гореть» TikTok и «гореть» социальной идеей и понимать как ее подавать там, потому что мы не понимаем этого.»* (Респондент №13, г. Барнаул). Данный подход свидетельствует о том, что есть социальные сети, создание контента для которых имеет особенности, поэтому требует отдельного специалиста. Зачастую речь идет о видео контенте, так как на его создание требуется большое количество времени и дополнительные компетенции. Поэтому в социальных сетях, специализирующихся на подаче материала в видео формате, некоммерческим организациям развиваться сложнее из-за отсутствия возможности регулярно создавать качественный видео контент. К таким социальным сетям относятся YouTube и TikTok.

У всех некоммерческих организаций, участвовавших в исследовании есть сайт: *«Но на сайт мы в основном отправляем, чтобы они пожертвование сделали. А все новости и вся жизни происходит в соцсетях. Там уже кому как удобно: кто-то смотрит в Instagram, кто-то ВКонтакте, кто-то в Facebook.»* (Респондент №6, г. Москва). Коммуникация в социальных сетях в результате

приводит пользователей на сайт НКО, где сторонники совершают целевые действия: подписываются на пожертвования, заполняют анкету волонтера. Без социальных сетей, без лояльного комьюнити работа сайта не оказывает должного эффекта: *«из Яндекса, из Гугла идет трафик, который нам не нужен... из соцсетей более теплая аудитория. Они уже какое-то время наблюдали, что-то там смотрели».* (Респондент №6, г. Москва). Сайт остается неким статичным источником информации об НКО, его визитной карточкой, который пользователи посещают в случае необходимости. А в социальных сетях происходит ежедневное регулярное общение с подписчиками, отображается жизнь организации и, как следствие, социальные сети приводят на сайт подготовленного пользователя.

Некоммерческие организации, которые долго вкладывали ресурсы в развитие аккаунта во Вконтакте отмечали дополнительные преимущества платформы для организации: *«Вконтакте стал в какой-то момент выполнять по сути функцию сайта: там есть вообще вся информация про нас, даже меню проектов, фотоальбомы, листовки обновленные, есть сборы, прикручена платежная форма и там живет Ботенька – это прямо наша гордость!»* (Респондент №15, г. Санкт-Петербург). Таким образом, платформы социальных сетей могут выполнять роль сайта для некоммерческих организаций. Этот момент весьма актуален, потому что несколько респондентов отмечали, что сайт у организации устаревший: *«У нас сайт находится в очень-очень печальном состоянии, мы делаем новый, поэтому трафик туда не ведем никакой.»* (Респондент №7, г. Самара). Возможность использовать социальные сети в качестве сайта организации повышает актуальность развития коммуникации на этих платформах.

Многообразие приложений социальных сетей, с одной стороны, позволяет создавать сообщество в каждом из них, с другой стороны, это требует иных ресурсов, поэтому к такому выбору НКО подходят взвешенно. Некоммерческие организации в основном создают аккаунты в однотипных социальных сетях, какими являются Instagram, Вконтакте и Facebook, где могут распространять примерно одинаковый контент с минимальными правками: *«Мы хотим один*

посыл в день, и он публикуется у нас во всех соцсетях. Это большего эффекта может дать.» (Респондент №13, г. Барнаул). Полноценную работу таких социальных сетей, где необходим хороший видеоконтент, например, YouTube или TikTok, на момент проведения интервью никто не выстраивал, так как это требует большего вложения ресурсов, как мы уже отмечали.

Внутри самих социальных сетей некоммерческие организации пробуют разные возможности для коммуникации, чтобы расширять свое сообщество. Наши респонденты отмечали работу с блогерами, другими крупными сообществами, различные партнерские практики, чтобы рассказать о себе более широкому кругу людей. Периодически НКО строят коммуникацию через онлайн-мероприятия, марафоны, акции, прямые эфиры, чтобы привлечь новых сторонников и поддержать коммуникацию с имеющимися: *«Если мы хотим, чтобы люди откликнулись, мы начинаем вести какой-то интерактив... Опросы, викторины, напишите что-нибудь в комментариях – вот из этого разряда.» (Респондент №2, г. Екатеринбург).* Некоммерческие организации придумывают различные инструменты коммуникации, которые позволяют вовлечь аудиторию в дела организации, поддерживать реальное ежедневное взаимодействие и сохранить лояльность подписчиков. Интересным и уникальным инструментом работы с бизнесом стали онлайн-аукционы, о которых нам рассказал один из наших респондентов: *«Успешные люди – друзья фонда предлагают купить свои лоты, а все средства от продажи лотов идут на помощь детям. Люди, которые участвуют в марафонах, которые выигрывают, мы смотрим, что они остаются, участвуют в следующих, они с удовольствием жертвуют просто так, пишут в директ: «А я в марафоне выиграла, хочу еще помочь» или «А я не выиграл, а деньги все равно перечислю». Это люди, которые в общем-то даже не наша аудитория были, но стали ей и с удовольствием теперь рассказывают о нас: вовлеклись, узнали, поверили и теперь тоже помогают детям вместе с нами.» (Респондент №10, г. Екатеринбург).* По нашим оценкам, данный инструмент демонстрирует высокую эффективность и с точки зрения прироста

новых сторонников в группу, и с точки зрения сбора средств, и с точки зрения доверия и лояльности подписчиков.

Не все инструменты, однако, приводят в сообщество нужных людей. Розыгрыши или взаимные подписки, о которых рассказывали респонденты, могут приносить незаинтересованных пользователей, «мертвые души» в сообщество: *«Мы как-то нагнали [подписчиков] и получилось, что охваты снизились, потому что нагнали неживую аудиторию.»* (Респондент №5, г. Екатеринбург). Поэтому от таких инструментов специалисты отказываются, делая акцент на качество, а не количество подписчиков: *«Поэтому пусть будет мало пока, но это те, кому интересен проект.»* (Респондент №5, г. Екатеринбург). Тем более, такая незаинтересованная аудитория снижает охват и виральность, что в свою очередь портит репутацию аккаунта для социальной сети, а значит алгоритм не будет показывать неинтересный контент дополнительным участникам сети, которые у самого НКО в сообществе не состоят.

Важной особенностью коммуникации НКО в социальных сетях является предпочтение в выборе преимущественно бесплатных инструментов для ее осуществления: *«Вообще в фонде такая установка, что мы на рекламу и на продвижение денег не тратим. В приоритете у нас помощь детям, все деньги на это.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). При этом ни один другой Интернет-ресурс не обеспечивает такую совокупность преимуществ и возможностей для коммуникации, как приложения социальных сетей, потому что требуют больших финансовых вложений по сравнению с этим каналом коммуникации. И это действительно важное условие для такого типа организаций, чтобы они могли сосредоточиться на выполнении своей миссии в первую очередь.

Социальные сети как канал коммуникации предоставляют для некоммерческих организаций внушительный ресурс для формирования сообщества сторонников в онлайн-среде. Именно эти современные, функциональные приложения, специально разработанные для постоянного общения, являются наиболее удобными и востребованными среди прочих Интернет-ресурсов в некоммерческой среде.

Далее рассмотрим первый элемент графической схемы, инициатора коммуникации – Источник. С точки зрения социальных сетей, источником сообщения является некоммерческая организация, которая создала сообщество на данной платформе.

Целью выхода некоммерческой организации в социальные сети является социально-значимая проблема, на решение которой направлена деятельность организации в целом. В связи с этим перед каждой НКО стоит задача создания сообщества людей, которых будут объединять общие ценности. Например, в качестве таких ценностей могут выступать ценность свободы и ненасилия. Социальные сети позволяют осуществлять поиск сторонников, которые как партнеры будут помогать НКО в достижении ее целей: *«Комьюнити, ощущение общности, ощущение себя частью чего-то большего, чем ты сам ...мы создаем как раз то лояльное комьюнити людей, которые за все наши «движухи», которые нас поддерживают, любят, знают и так далее.» (Респондент №8, г. Москва).* Действительно, социальные сети через коммуникацию позволяют в сети найти ядро стейкхолдеров, которых без этого инструмента у организации не было. *«Сейчас наши соцсети направлены на формирование и развитие базы сторонников, именно сторонников фонда, которые тоже неравнодушны к решению социальных проблем, которые хотят быть причастны к этому» (Респондент №13, г. Барнаул).* По этим причинам НКО в настоящее время сосредоточены на качественной составляющей процесса: *«Просто нарастить аудиторию не интересно, я не понимаю зачем. А сторонников нарастить – да.» (Респондент №7, г. Самара).*

Создание и регулярное увеличение лояльного комьюнити в сети является одной из ключевых задач, поскольку это позволяет повысить устойчивость организации и шансы на выполнение заявленной миссии. К примеру, Респондент №8 очень предметно описал весь спектр задач в интервью: Во-первых, *«социальные сети – это вообще лицо любой компании, не важно коммерческой или некоммерческой, поэтому одна из главных задач – это позиционирование бренда».* Во-вторых, *«это как такой информационный портал. Я всегда говорю,*

что социальные сети – это отдельное медиа». Также специалист отмечал «возможность для привлечения новой аудитории» посредством социальных сетей и постоянное взаимодействие со всем сообществом. «Это такой бесперебойный канал связи с нами. И еще это площадка для фандрайзинга». Для крупных НКО социальные сети позволяют решать довольно широкий круг задач. Небольшие региональные НКО с помощью социальных сетей обеспечивают «сборы, конечно же, и прозрачность, которую требует любой грантодатель». (Респондент №7, г. Самара).

Таким образом, в зависимости от потребностей некоммерческой организации социальные сети позволяют решать необходимый спектр задач. Выбранные задачи напрямую влияют на количество и разнообразие контента, который будет генерировать НКО.

Следующим компонентом схемы рассмотрим сообщение. В нашем исследовании сообщением выступает контент, который создает комьюнити-менеджер для социальной сети. Так, респонденты отмечали значимость контента в коммуникации: *«Все зависит от контента: если контент правильно подают, то и отклик очень быстрый».* (Респондент №2, г. Екатеринбург). Контент самая значимая часть в такой коммуникации, потому что он обозначает основные ценности, вокруг которых формируется сообщество сторонников. И то, как организация будет это формулировать, объяснять, говоря научным языком – кодировать сообщение, и насколько понятно и близко это будет пользователям, насколько успешно будет декодирование сообщения, в совокупности составляет эффект коммуникации. Эффективность коммуникации для некоммерческих организаций в социальных сетях измеряется в таких критериях как количество и ежемесячный прирост активных заинтересованных подписчиков в группе; положительная динамика сбора пожертвований после анонсов фандрайзинговых кампаний; у некоторых НКО возможность в короткие сроки закрыть срочные финансовые или гуманитарные сборы; регулярный прирост волонтеров в базе организации. В зависимости от специфики деятельности некоммерческой организации критерии, по которым оценивается эффективность работы

социальных сетей могут видоизменяться или корректироваться. Например, кто-то набирает еще автоволонтеров (волонтеров с личным автомобилем), чтобы осуществлять основную деятельность организации и так далее.

Однако единого мнения по поводу того, какой контент необходимо создавать, не сложилось. С одной стороны, все комьюнити-менеджеры пытаются искать такой тип и формат контента, который бы привлекал внимание пользователей, усиливал вовлеченность. Наиболее важным, на наш взгляд, в контенте некоммерческих организаций является не форма, а содержание. Так, респондент отмечал, что *«на первом месте все-таки практически полезный контент, что я всегда говорю, что это какие-то чек-листы, инструкции, чекапы, различные форматы, где «список пяти того, что...» (Респондент №8, г. Москва).* По мнению другого респондента: *«...заходит больше всего честный контент, где пишешь или выставляешь что-то, что действительно происходит.» (Респондент №14, г. Санкт-Петербург).* Следующая цитата резюмирует, что: *«Контент должен быть наполнен смыслом. Только через смысл, через вот эти послания со смыслом мы можем открыть миру некоммерческие организации.» (Респондент №9, г. Екатеринбург).* Пользователи ценят коммуникацию с некоммерческими организациями именно за их креативный и наполненный смыслом, пользой контент, а также за возможность через социальные сети увидеть реальные дела организации: *«То есть через посты, чаще всего это через истории, мы можем показать что внутри, как бы подсмотреть: как семинар у нас идет – показать кусочек. Или, например, как у нас сотрудники сортируют вещи на социальном складе, тоже это можем показать.» (Респондент №5, г. Екатеринбург).*

С другой стороны, наши респонденты вынуждены ориентироваться на такие показатели как охваты, виральность: *«Чаще всего, конечно, развлекательный заходит... И это, кстати, работает: больше всего сохранений, когда вот такой пост выходит.» (Респондент №5, г. Екатеринбург).* Поиск более популярного контента обусловлен тем, что алгоритм социальной сети бесплатно распространяет популярный контент среди пользователей данной платформы,

находя тем самым дополнительную целевую аудиторию для организации. Это формирует органический прирост в аккаунте некоммерческой организации. Будучи бесплатным инструментом привлечения сторонников в сообщество, органический прирост является самым эффективным и востребованным в среде НКО: *«Из этого всего образуется большой органический охват, когда уже ничего не нужно делать для того, чтобы пост просто разлетелся самостоятельно. И в работе нужно стремиться к тому, чтобы большинство постов становились вот такими виральными и разлетались самостоятельно. Нужно делать то, чем хочется делиться».* (Респондент №8, г. Москва). И за этим стоит большая аналитическая работа, чтобы каждый раз находить вариант, некий баланс того, какая коммуникация нужна для достижения целей самой некоммерческой организации, какую ждут подписчики, а вслед за ними как оценит ее алгоритм самой сети. Поэтому созданию контента уделяется так много времени, сил и внимания.

Безусловно, создание контента – это самая творческая часть работы. Особенность социальных сетей в том, что коммуникация в них происходит и через слова (текст), и через образы (визуальный контент). Поэтому умение комьюнити-менеджера творчески подойти к поиску как вербального, так и визуального контента, а затем их взаимодополнить играет важную роль. Наиболее популярен, по оценкам наших экспертов, визуальный канал восприятия: *«Люди больше потребляют визуальный контент, чем читают что-то написанное. Как вариант, я вижу – делать какие-то карточки с доступными, как для детей, картинками и с минимумом текста.»* (Респондент №6, г. Москва). В имеющемся на сегодняшний день объеме контента, сгенерированного в социальных сетях, приходится искать варианты, которые особенно выделяются и привлекают внимание пользователей. Комьюнити-менеджеры занимаются поиском таких идей и форматов для своего аккаунта, чтобы НКО могли быть интересными и привлекать внимание пользователей: *«Я экспериментирую всегда, применяю у нас – пойдет у нас такое или нет, пробую.»* (Респондент №5, г. Екатеринбург). Также все респонденты отмечали важность создания именно уникального контента: *«Я,*

когда еще обучалась, я понимала, что это очень важно иметь именно живой контент и свой собственный. Поэтому стараемся уникальный делать всегда, да.» (Респондент №5, г. Екатеринбург).

Постоянный поиск, регулярная аналитическая работа, которая выстраивается с опытом, составляют ежедневную работу, которая стоит за коммуникацией НКО в социальных сетях: *«Когда мы только начинали, мы искали какую-то айдендикку, мы искали фирстиль и в плане языка, и в плане визуального языка, были какие-то пробы. А сейчас, когда все понятно: когда понятно как мы разговариваем, и, в том числе, как мы разговариваем визуально, то это ускоряет процесс. (Респондент №8, г. Москва).* Таким образом, со временем процесс создания контента уточняется под стиль и нужды некоммерческой организации, оформляется некая концепция. Иногда она фрагментарно представлена, потому что комьюнити-менеджер более гибко и творчески подходит к коммуникации в социальных сетях, а также иногда это связано с нескончаемым потоком инфоповодов, которые весьма непросто систематизировать.

Несмотря на большую творческую составляющую в создании контента, важно приводить этот процесс к системе, выстраивать логику. Наши респонденты упоминали разные способы выстраивания системы работы с контентом. Самый распространенный способ – это контент-план: *«Я училась писать этот контент-план еще в декрете и у меня есть в нем определенные темы, типы контента и я понимаю, что можно дать аудитории, чтобы быть открытыми, чтобы показывать свою работу, истории вот этих женщин. И я просто накидываю идеи, про что можно написать, и оцениваю, что бы мне самой интересно было, исходя из этого уже пишу.» (Респондент №5, г. Екатеринбург).* Чаще всего респонденты планируют на 1-2 недели, но зачастую он гибкий, так как бывают срочные новости или информация, которые необходимо опубликовать в день события. В основном наши респонденты выпускают по 1 посту в день. Только один респондент говорил, что из-за большого объема материала они публикуют по 2 поста в день: *«если бы у нас было еще больше каналов коммуникации, мы бы*

могли еще больше. Но сейчас у нас 2 поста в день и поэтому уже просто некуда впихнуть.» (Респондент №14, г. Санкт-Петербург).

Пользуются популярностью у наших специалистов регулярные рубрики, часть из них еженедельные, а некоторые выходят раз в месяц: *«У нас есть какие-то постоянные рубрики, как «итоги месяца», «спасибо», т.е. мы сначала итоги, а потом говорим спасибо, потому что благодаря помощи людей мы смогли эти итоги реализовать и прямо указываем кого.» (Респондент №5, г. Екатеринбург).*

Таким образом есть некий алгоритм коммуникационного воздействия, или другими словами, серии постов, последовательность публикации которых продумана в некой логике. Зачастую цикличность имеют фандрайзинговые посты, которые в зависимости от организации выходят один или два раза в неделю. Еще один респондент отмечал, что также выдерживает логику серии постов, чтобы выполнить свои партнерские обязательства с сообществом: *«Есть такое понятие у нас в благотворительности как цикл. Цикл – это когда мы говорим о проблеме, то есть размещаем какой-то пост, затем, когда человек нам помог, мы ему говорим «спасибо»! Через какое-то время мы ему показываем результат, то есть мы отчитались перед ним. Следующий этап последний, завершающий – мы опять просим. (Респондент №2, г. Екатеринбург).* Это одна из наиболее важных систематизаций контента для НКО, потому что получателем она наиболее ожидаема, чтобы увидеть совместный результат. Именно благодаря четкости и завершенности циклов сообщений в социальных сетях пользователи могут судить о результатах работы некоммерческих организаций и доверять им. И это также является особенностью коммуникации именно некоммерческих организаций: есть некая последовательность постов, когда НКО просит общество поучаствовать в решении проблемы, потом в ответ аудитория ожидает, что НКО расскажет о результатах. На наш взгляд, это порождает взаимное доверие и взаимную ответственность каждой стороны.

Возможно, специфика каждой некоммерческой организации, ее миссия и ценности влияет на то, что именно будет предпочтительно для подписчиков сообщества: *«удивительно, кто вообще читает лонг-риды на 7-10 тысяч знаков?*

У нас это просто «бомба» всегда 8 тысяч просмотров, 500 репостов! Упор делаем на это». (Респондент №14, г. Санкт-Петербург). То, о чем пишут некоммерческие организации, как пишут, какой смысл в это вкладывают имеет большое значение для получателей в процессе коммуникации. *«Мы старались не манипулировать эмоциями читателей – не использовали в текстах эмоциональный шантаж, особую лексику. Это был качественный сторителлинг, эмоции вызывала общая картина, хорошие фотографии, а не какие-то приёмы внутри текста».* (Респондент №4, г. Екатеринбург). Даже в своих сообщениях НКО пытаются быть честными, открытыми, располагать к партнерским, равным и в то же время уважительным отношениям. И работа по созданию такого контента требует большой включенности в дела организации, профессионализма и опыта от создателя сообщений. И эти факторы напрямую влияют на результат коммуникации и достижение целей организации.

Как мы уже отмечали, основной целью выхода НКО в социальные сети является онлайн-сообщество, лояльное комьюнити, которое можно собрать из пользователей социальной сети через качественный контент. Мы уже проанализировали такие элементы схемы коммуникации как Канал и Сообщение. Теперь обратимся к анализу категории Получатель.

Социальные сети дают возможность найти совершенно новую, дополнительную аудиторию, которая в основе своей не пересекается с офлайн-сообществом НКО. Как мы уже отмечали, этому способствуют стертые пространственно-временные границы в онлайн-среде. Однако среди наших респондентов встречались и иные дополнительные возможности расширения своей потенциальной аудитории: *«Мы все-таки религиозная организация и мы не можем существовать только в рамках какой-то нашей православной аудитории, мы хотим, конечно выйти немножко за рамки. Конечно, не переступая наши принципы, но тем не менее мы хотим, чтобы о нас узнали разные аудитории.»* (Респондент №2, г. Екатеринбург). Таким образом, в качестве получателей сообщений в социальных сетях у некоммерческих организаций выступают разные аудитории. Часть подписчиков представлена благополучателями НКО. В разных

организациях по-разному представлена доля получателей услуг: у кого-то они составляют 2% от всего сообщества, у кого-то практически все сообщество: *«ВКонтакте у нас гораздо больше именно наших клиентов, то есть люди туда приходят и за информацией именно как благополучатели.»* (Респондент №15, г. Санкт-Петербург). Возможность коммуникации с НКО через социальные сети более удобна именно самим благополучателям: *«Особенно если мы говорим про наших клиентов, которые за помощью приходят, то им часто удобнее через мессенджер узнавать информацию, чем искать на сайте.»* (Респондент №15, г. Санкт-Петербург). И если в аккаунте у НКО благополучателей много, то они образуют благодарное, лояльное сообщество: *«Они тоже поддерживают активно того, кому помогли, так как это такое сообщество, они общаются, видятся на реабилитациях, то есть они поддерживают друг друга.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург).

Чаще всего абсолютное большинство аудитории сообщества в социальных сетях представлено потенциальными сторонниками. Сторонники следят за делами организации, участвуют в ее деятельности. Как правило данную группу представляют два типа участников: активные благотворители и потенциальные. Так наши респонденты описывают активных участников группы, которые хотят помогать: *«Они просто не знают смс как отправить, реквизиты где взять для перечисления, про ребенка где можно посмотреть? То есть они приходят в наши соцсети, потом переходят на сайт. Пишут в директ очень многие: «Хочу помочь, вещи принимаете, а смс?», - то есть ищут способы помощи.»*. Однако есть участники, которые приходят в группу по рекомендации или ради участия в социальной акции: *«Это люди, которые не хотят помогать, либо они не знают, что они хотят помогать, то есть это не наши подписчики, они приходят из соцсетей от наших друзей фонда, от лидеров мнений, от своих кумиров, то есть их фанаты. И для них мы сейчас очень активно используем соцсеть, привлекая их, эти люди остаются.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). Благодаря пониманию из каких сегментов состоит аудитория в аккаунте, НКО может выстраивать коммуникацию более системно, учитывая интересы каждой группы.

Мы уже анализировали социальные сети как канал коммуникации. Рассмотрим теперь характеристики данных приложений с точки зрения аудитории, потому что как внутри сообщества, так и в разных приложениях социальных сетей аудитория различается: *«Если Вконтакте люди предпочитают больше читать, максимум что они могут себе позволить – это репост, могут перейти по ссылке какой-то. То в Instagram для них очень важно именно участие. То есть они очень хорошо откликаются на призыв к какому-то действию. (Респондент №2, г. Екатеринбург)»*. Как мы уже отмечали, Instagram набирает сейчас большую популярность, чем Вконтакте. Наши респонденты отмечали также: *«В Instagram больше блогеров, людей, ведущих свое дело.» (Респондент №5, г. Екатеринбург)*. Этот момент важен для тех НКО, которые делают коллаборации с блогерами, с бизнесом, поэтому им нужен развитый активный аккаунт в Instagram, чтобы была возможность развивать разные направления коммуникации: *«Это все история Instagram и связано с тем, что люди приходят с запросом на Instagram. Люди, которые жертвуют лоты, люди, которые дарят призы им тоже хочется развивать именно Instagram.» (Респондент №10, г. Екатеринбург)*. Поэтому в данном отношении некоммерческие организации улавливают общую тенденцию предпочтения социальных сетей. Бизнес идет в ту социальную сеть, где больше потенциальной целевой аудитории в качестве клиентов для него, а некоммерческий сектор идет и за бизнесом, и за аудиторией в том числе.

В отношении Facebook немного разные комментарии, но в целом это профессиональное сообщество: *«Там коллеги по сектору и поэтому в Facebook нам важно донести информацию об экспертности и уникальности организации.» (Респондент №9, г. Екатеринбург)*; *«Facebook – это сообщество журналистов, фотографов – информационные новости хорошо заходят с мероприятий каких-либо.» (Респондент №10, г. Екатеринбург)*. Общим мнением стал тот факт, что в региональных городах в Facebook находятся все НКО и руководители этих организаций, то есть профессиональная экспертная среда. В Москве также Facebook считается деловой социальной сетью, однако там более популярно

направление развития личного бренда руководителя организации: *«В Facebook больше работает личный бренд, т.е. в Facebook нужно обязательно развивать личную страницу в том числе руководителя организации, потому что просто группа в Facebook, к сожалению, работает очень избирательно. У него [на странице руководителя в Facebook] обсуждают разные проблемы злободневные, но и он сам создает такие провокационные темы.»* (Респондент №6, г. Москва). Также Facebook является общемировой социальной сетью, и она позволяет выстраивать коммуникацию с коллегами из других стран, создавать международные партнерские онлайн-программы, о которых упоминал один из наших респондентов.

Анализ аудитории социальных сетей и вообще целевой аудитории некоммерческой организации имеет довольно важное значение для специалистов: *«Если у Фонда есть возможность, то нужно обязательно какое-то проводить исследование, делать портрет донора, понимать: кто он, где он живет, что ему интересно, как он вообще относится к благотворительности, что его цепляет?»*. (Респондент №4, г. Екатеринбург). Понимание, какими общими ценностями связаны с НКО подписчики организации в социальных сетях, позволит выстроить с ними конструктивный диалог и сделать их своими сторонниками: *«Разговаривать с ними на одном языке, не пытаюсь их расстрогать, разжалобить. А просто говоря о том, что мы с вами находимся в одном пространстве, в одной плоскости. Есть проблемы, есть люди, которые их сейчас решают, решают эффективно. Вы можете поддержать, - вот это работало! Вот это реальная работа с аудиторией, но очень планомерная и очень сложная.»* (Респондент №4, г. Екатеринбург). Как отмечали наши респонденты, создание доступного контента системно, регулярно, а также планомерная коммуникация в соцсетях постепенно позволяет заинтересовывать участников сети подписаться в группу НКО. Превращение каждого пользователя социальной сети в сторонника некоммерческой организации и реального партнера в решении социальных вопросов является длительным, постепенным процессом: *«Очень сложно привлечь именно доноров в сообщество сразу.»* (Респондент №4, г.

Екатеринбург), поскольку, с одной стороны, пользователю нужно вникнуть, с ним нужно провести просветительскую работу, его нужно вовлечь, заинтересовать. С другой стороны, для инициативы со стороны участника группы некоммерческой организации нужно заслужить его доверие. Поэтому разные участники в сообществе ведут себя совершенно по-разному: *«У нас в сообществе есть какие-то подписчики, которые просто читают новости, которые ничего не делают, которые читают новости и иногда жертвуют, которые читают новости и их только репостят и комментируют. Ну то есть мы говорим о базовом привлечении подписчика.»* (Респондент №4, г. Екатеринбург). И все-таки целью любого комьюнити-менеджера является активное ядро стэйкхолдеров, на которое организация может рассчитывать, коммуникацией с которым НКО особенно дорожит. Поэтому важно выстраивать работу в социальных сетях: ставить цели, анализировать результаты, тестировать контент, использовать дополнительные инструменты визуализации и автоматизации, оптимизировать работу, где это необходимо. И самое главное понимать как выстраивать коммуникацию на разных этапах процесса с разными сегментами аудитории: *«Чтобы человек оставался внутри конкретно вашего типа медиа, социальной сети, вашего бренда, необходимо объяснить ему зачем ему там оставаться или дать что-то такое, чтобы он там остался.»* (Респондент №8, г. Москва). Данная мысль подчеркивает значимую роль контента в процессе коммуникации в социальных сетях, которую мы ранее уже проанализировали. А также подразумевается важность всех других форм коммуникации, через которые у пользователя также формируется доверие и желание участвовать в делах некоммерческой организации.

Таким образом, за группой в социальных сетях стоит серьезная коммуникационная работа, когда сначала НКО необходимо донести до пользователя информацию о себе, затем заинтересовать, чтобы он подписался, потом удержать пользователя и, возможно, со временем появится доверие и он станет сторонником, донором и волонтером. В социальных сетях, так как они создавались именно для общения, коммуникация выходит на первый план,

именно на этом необходимо НКО делать акцент: *«благодаря тому как мы с ними разговариваем формируется ощущение вот этого save space (прим. «безопасное пространство»), где тебя никто не обидит, никто не пожурит, никто не осудит. И это формируется со временем».* (Респондент №8, г. Москва).

Понимание того, что с помощью коммуникации можно создать доверительную обстановку во взаимоотношениях со своей аудиторией в социальных сетях, особую атмосферу взаимного понимания и уважения, позволит некоммерческим организациям создавать, расширять и поддерживать свое комьюнити, его активное ядро. Именно такие регулярные, крепкие взаимоотношения обеспечат совместное решение назревших социальных проблем и позволят повысить устойчивость некоммерческих организаций.

2.2. Барьеры коммуникации НКО

В любом процессе коммуникации возникают сложности или барьеры. Предмет нашего исследования не является исключением. Так как барьеры оказывают значительное влияние на достижение цели, мы считаем важным проанализировать факторы, оказывающие негативное влияние на коммуникацию некоммерческих организаций в социальных сетях. И предложим рекомендации по преодолению возникающих барьеров.

Согласно данным нашего исследования, для многих некоммерческих организаций коммуникация посредством социальных сетей представляла и представляет особую сложность. Непонимание особенностей своей целевой аудитории, способов вовлечения ее в диалог, существенно затрудняет коммуникацию с сообществом в соцсетях. Особенно данная тенденция прослеживалась до наступления пандемии: были наработаны привычные форматы коммуникации офлайн и социальные сети выступали рупором того, чем занимаются некоммерческие организации в традиционной среде, чтобы поддержать свою офлайн-деятельность: *«Потому что мы все равно офлайн через онлайн поддерживаем.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). Но период пандемии способствовал тому, что многие организации осознали идею необходимости построения коммуникации: *«Оттуда приток денег прекратился, а дети больные есть. Мы в эту пандемию год назад сели думать, чем заменить этот ресурс, который у нас прекратился? И открыли для себя одно из новых направлений – это онлайн-аукционы, проводим их в течение года и на них очень хороший отклик, а также приток новой аудитории, новых благотворителей.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). С этого момента многие организации взглянули по-новому на социальные сети и стали их использовать более эффективно, как реальный инструмент коммуникации, что принесло положительные результаты: *«И фонды поняли, что нужно развивать частный фандрайзинг, вот тот небольшой частный фандрайзинг: «Рубль в день», про который мы говорим, для того, чтобы была какая-то подушка безопасности.»* (Респондент №8, г. Москва). И как показало наше исследование, период пандемии

действительно форсировал освоение онлайн среды для некоммерческих организаций. Однако, для многих из них – это путь проб и ошибок, но он дает свои результаты и возможность далее искать более эффективные коммуникативные практики.

Теперь проанализируем процесс коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях с критической точки зрения, выявляя негативные факторы, те самые барьеры, которые сдерживают коммуникацию НКО.

Мы уже рассмотрели в качестве Источника коммуникации некоммерческую организацию, как официального представителя аккаунта группы в социальной сети. Однако если смотреть глубже, анализируя источник, то станет понятно, что этот компонент имеет сложную внутреннюю организацию. В него мы бы включили саму некоммерческую организацию, ради целей которой и осуществляется процесс коммуникации, также к источнику относится руководитель организации, который задает тон и стратегии коммуникации, и третья составляющая – комьюнити-менеджер, который непосредственно осуществляет создание и послание сообщения для получателя. Рассмотрим новые составляющие подробнее.

Главным фактором, влияющим на состояние коммуникации в социальных сетях, является мнение руководителя НКО: *«Если руководящий состав считает, что социальные сети – это все «игрушки и финтифлюшки», то их будет сложно переубедить, даже если в команде есть какие-то люди, которые понимают важность этого.»* (Респондент №8, г. Москва). Таким образом, до сих пор сохраняется дифференциация внутри некоммерческого сектора по внедрению социальных сетей и коммуникации с обществом через них. Есть руководители, которые отрицают социальные сети и их возможности: *«Я знаю, есть фонды, которые такие, знаете, ретрограды прямо! У них все хорошо и так, они верят в голубиную почту и все. И тут уже ничего не поделаешь.»* (Респондент №8, г. Москва). В наше исследование такие фонды не попали, потому что наличие аккаунтов социальных сетей было основным критерием выбора респондентов. Однако по ответам наших специалистов возможно косвенно получить ответы и на

причины отказа выстраивать коммуникацию в социальных сетях: *«Есть организации, которым кажется, что они сейчас наймут человека, будут тратить деньги на продвижение и это не выгорит и это не работает, потому что они внутри себя просто не очень в эту диджитализацию верят. И если НКО не верит в то, что социальные сети могут ей принести какой-то профит, тут никого и не заставишь.»* (Респондент №8, г. Москва). Наши респонденты отмечали, что испытывают сложности в выстраивании коммуникации в социальных сетях. Так, руководитель отмечал: *«Для меня это вообще все сложно – соцсети, продвижение. Вконтакте я хоть как-то более-менее понимала, для меня он был нормальный. Instagram для меня «темный лес», я вообще не понимаю эту социальную сеть.»* (Респондент №1, г. Екатеринбург). При этом успех этих организаций происходит за счёт налаженных, выстроенных коммуникаций в офлайн-среде. Таким образом, мы отмечаем заметный «цифровой разрыв» в некоммерческом секторе. Еще одной причиной сложностей с коммуникацией в соцсетях является отсутствие необходимых ресурсов в региональных НКО, когда руководитель понимает важность коммуникаций онлайн, но вынужден вести ее по остаточному принципу: *«Желание [у руководителя] развивать есть, а возможности нет.»* (Респондент №7, г. Самара), что отмечал менеджер в интервью несколько раз. Понимание выгоды и организация ресурса для развития социальных сетей в совокупности дают возможность сделать новый шаг в сторону создания коммуникации с сообществом. Как мы уже отмечали, все чаще руководитель НКО берет в организацию комьюнити-менеджера, чтобы наладить работу в соцсетях. Встречаются варианты, когда руководитель сумел найти профессионала и полностью доверил ему коммуникацию в социальных сетях, потому что сам не специализируется на этом: *«Нет, это моя личная ответственность. К сожалению, что я делаю в соцсетях и зачем – никто не интересуется.»* (Респондент №6, г. Москва). В целом позицию руководителей большинства региональных НКО характеризует следующая цитата: *«Сейчас пока в лучшем случае руководитель понимает, что надо вести социальные сети, это в тренде, все же ведут. Вот когда руководитель начнет понимать что это, для*

чего это и почему это...» (Респондент №9, г. Екатеринбург). Видится возможным найти ответы в наших интервью на причины такого положения дел. Комьюнити-менеджеры отмечали влияние опыта руководства у директора на развитие некоммерческой организации в целом, а в частности на подход к развитию коммуникации НКО в социальных сетях: *«Вообще зависит от руководителя. Это абсолютно разные люди. Есть те, например, кто был раньше волонтером и в какой-то момент захотел создать что-то свое. А есть те, кто пришел из бизнеса: тут такое более логичное мышление, она понимает что и зачем? А вот, сложнее, когда человек начинал с волонтерства, смотрел как это изнутри, но никогда, например, не руководил».* (Респондент №6, г. Москва). На наш взгляд, личность руководителя, его опыт и знания, наличие личного бренда руководителя НКО сегодня оказывают существенное влияние на развитие всех коммуникации НКО в целом, и безусловно через Интернет. НКО не самая привлекательная в коммерческом плане сфера развития, поэтому, имея готовность делать наше общество лучше, решать накопившиеся проблемы в нем, не всегда руководитель имеет необходимый опыт руководства и выстраивания организационных процессов. Однако, так как руководитель всегда выбирает вектор развития для организации, то комьюнити менеджер подстраивает свой опыт и знания под поставленные задачи: *«Иногда, к сожалению, надо свои знания несколько снизить, снизить планку... Ты можешь предлагать те решения, которые человек воспримет сейчас, плюс какой-то запас для развития. Потихоньку, нельзя сразу вывалить все свои суперзнания, если они тебе такими кажутся, потому что человек просто не поймет».* (Респондент №6, г. Москва). На наш взгляд, для НКО характерны особенная атмосфера между сотрудниками в коллективе, построение горизонтальных связей внутри организации, когда нет авторитетов, присутствует взаимное дружественное и уважительное отношение друг к другу. Поэтому возникают ситуации, когда в команду приходят профессионалы в своей области компетенций и за счет своей самоотдачи, в нашем случае – в выстраивании коммуникации в социальных сетях, способствуют росту организации, что продемонстрировал один из наших респондентов.

Очень редко, но встречаются ситуации, когда даже организован целый отдел для развития этого направления: *«у нас есть отдел фандрайзинга и PR.»* (Респондент №13, г. Барнаул). Создание специализированного отдела позволяет сделать вывод о внедрении руководителем целенаправленного развития коммуникаций в социальных сетях, что демонстрирует профессиональный подход: *«важно, чтобы и в некоммерческих организациях в том числе работали профессиональные люди и каждый делал свою работу и тогда все будет работать.»* (Респондент №8, г. Москва). И наше исследование показало, что есть в крупных региональных НКО руководители, которые считают развитие коммуникации в социальных сетях одним из важных направлений деятельности современных фондов: *«это [социальные сети] то, на чем она [руководитель НКО] делает акцент в своей деятельности. И в принципе изначально, когда фонд создавался и развивался, социальные сети – это тот инструмент, который она всегда использовала сама, который она сейчас использует».* (Респондент №13, г. Барнаул). Надо отметить, что такой руководитель пока, к сожалению, скорее исключение в некоммерческом секторе, по крайней мере в региональных городах. Однако плоды такого подхода очевидны и видны специалистам некоммерческих организаций в других регионах страны: *«Д.С. привлекает очень много средств через пожертвования... она и руководитель, и фандрайзер одновременно, уникальный совершенно фандрайзер! Собственно говоря, она пришла из бизнеса и поэтому понятно почему она считает, что это [социальные сети] важно.»* (Респондент №9, г. Екатеринбург). Предшествующий опыт ведения бизнеса руководителем НКО, как показывают ответы наших респондентов, дает очевидное преимущество. Также отмечается иное отношение к развитию коммуникации в социальных сетях: *«И она сейчас воспринимает это как инвестицию, которая в последующем нам поможет привлекать больше сторонников, привлекать больше пожертвований и развивать наши программы и оказывать помощь большему количеству людей».* (Респондент №13, г. Барнаул). Понимание руководителем отложенного эффекта коммуникации в социальных сетях приводит к целесообразности профессионально выстраивать

работу в этом направлении в текущем моменте и находить необходимые ресурсы (финансовые, кадровые, временные) для таких инвестиций.

Таким образом, мы обозначили разное отношение руководителей некоммерческих организаций к коммуникации в социальных сетях и возможные причины, которые влияют на «цифровой разрыв». Как видно, действия в данном вопросе полярны, как и результаты. И мнение руководителя, на наш взгляд является важнейшим фактором как источника коммуникации для старта, развития и эффекта от коммуникации с сообществом в социальных сетях. И когда руководитель не видит в силу разных причин потенциала в коммуникации в социальных сетях, то данный фактор становится серьезным барьером коммуникации.

Комьюнити-менеджер является непосредственным источником в процессе коммуникации, потому что он создает контент. Наши респонденты отмечали, что на качество работы влияют возможности организации: *«Действительно, нужен отдельный человек, желательно который как-то бы развивал свои компетенции в этом направлении, и чтобы он занимался только этим»* (Респондент №4, г. Екатеринбург). Однако наши респонденты зачастую отмечали свою многофункциональность. Например, в их функционал входит не только ведение социальных сетей: *«...еще грант-райтинг, работа с партнерами, еще немножечко проектная деятельность. В общем по чуть-чуть всего»*. (Респондент №7, г. Самара). В интервью с такими многофункциональными специалистами невольно отмечалась их общая усталость вследствие перегруженности. На наш взгляд, данный факт может оказывать серьезное влияние как на результат работы, так и на последствия для здоровья самого сотрудника, что должно обращать на себя внимание руководителей НКО.

В результате многофункциональности социальные сети ведутся по остаточному принципу: *«Я практически не занимаюсь продвижением в соцсетях, не хватает на это. Все, что мы делаем – это постим... не профессиональный stt-щик»*. (Респондент №7, г. Самара). Однако даже такая коммуникация в социальных сетях решает задачи организации: *«Когда перестаем постить, сборы*

останавливаются... У нас небольшие сборы от наших постов, будем честны» (Респондент №7, г. Самара). В итоге недостаточное вложение ресурсов демонстрирует небольшие результаты.

Даже опытные респонденты, специализирующиеся в крупных НКО только на социальных сетях, отмечали о больших объемах работы: *«нет времени, сил. Это как броситься в море плавать со скалы, вот так у нас социальные сети ведутся, ты просто бултыхаешься, чтобы не утонуть».* (Респондент №14, г. Санкт-Петербург). Это связано с большими коммуникационными потоками в крупной некоммерческой организации, ее развитой проектной деятельностью, которую необходимо уместить в контент социальных сетей. И это другая сторона вопроса, когда опытный специалист выполняет только работу по коммуникации в социальных сетях. Но объем работы и количество каналов коммуникации превышает физические человеческие возможности.

Высокая загруженность комьюнити-менеджера и необходимость постоянно придумывать, генерировать идеи для контента приводит к усталости и эмоциональным перегрузкам, что влияет на отношение к работе: *«рутина неизбежно тебя засосет и нужно будет вот из этой рутины себя вытаскивать, чтобы не начать делать просто так, просто, чтобы было. До этого доводить, мне кажется, никогда нельзя».* (Респондент №8, г. Москва). Это обусловлено еще спецификой самой организации: *«в некоммерческих организациях нет вот этой выстроенной системы поддержки сотрудников, по крайней мере, не всегда».* (Респондент №8, г. Москва). Но уже встречаются случаи, когда и над этим руководители думают и заботятся о своих сотрудниках: *«У нас довольно прогрессивные взгляды на работу и на заботу о сотрудниках, поэтому у нас, если мой руководитель увидит, что я устала, он сделает все для того, чтобы я либо отдохнула, либо найдет мне пространство для перемены деятельности для того, чтобы я не выгорела. Поэтому в этом плане у нас все очень хорошо устроено».* (Респондент №8, г. Москва).

Иногда в ситуации отсутствия возможности взять отдельного специалиста, руководители привлекают волонтеров для помощи ведения социальных сетей: *«У*

нас есть команда. Занимаются этим добровольцы». (Респондент № 11, г. Санкт Петербург). Однако некоторые респонденты такой вариант не рассматривают: *«Мы же не можем взять добровольца, который будет вести социальные сети, потому что, к сожалению, мы не сможем договориться с ним о концепции. То есть как бы мы не хотели, не сможем. Мы пробовали, у нас была такая практика – не работает». (Респондент №2, г. Екатеринбург).* Некоторые специалисты рассматривают вариант, когда волонтер может выполнять вспомогательные работы: *«Волонтеры, безусловно, могут помогать, какие-то операционные штуки делать. Но все-таки именно за стратегию должен отвечать редактор, и кто главный по социальным сетям». (Респондент №8, г. Москва).* В некоммерческой организации все время приходится решать серьезные задачи, задействуя при этом минимальные ресурсы. При этом для данной сферы такие варианты предусмотрены: волонтеры, скидки на обучение или вовсе обучают бесплатно.

Как и в любой профессии личные качества, компетенции и опыт специалиста имеют важное значение. Обучение по ведению коммуникации в социальных сетях у большинства респондентов имеется. Многие отмечали, что они имеют высшее образование в области журналистики или PR-коммуникаций, что объясняет выбор профессии данными респондентами. Что касается дополнительного образования, то респонденты отмечали возможности обучения на платформах социальных сетей: *«У нас – это все самообразование. Это курсы, большинство из них бесплатны...интернет-курсы, онлайн-марафоны, их сейчас огромное количество. И опыт коллег». (Респондент №10, г. Екатеринбург).* Однако специалист крупного московского фонда дал более широкую оценку профессиональным компетенциям по коммуникации в социальных сетях в России: *«...этому не учат нигде. Все то, что ты умеешь и все чему ты учишься – это только твой личный собственный бэкграунд и то, насколько ты вовлечен в развитие собственное». (Респондент №8, г. Москва).* Поскольку эта сфера неприбыльная, то люди сюда приходят осознанно и пытаются развиваться ради идеи, которую они поддерживают и пытаются нести в массы. И

есть специалисты, которые приходят в НКО из коммерческого сектора: *«Я вот пришла из медиа, например, и мне было гораздо проще сделать что-то классное... я пришла делать контент и мне было не важно: фонд это или не фонд».* (Респондент №8, г. Москва). Есть варианты, когда специалист развивается именно в некоммерческих коммуникациях: *«Я вела соцсети для Фонда К. Хабенского, Фонда профилактики рака, он сейчас называется Фонд медицинских решений «Не напрасно» и сейчас «Антон тут рядом», поэтому к вам в выборку попал человек, который много об этом знает».* (Респондент № 11, г. Санкт Петербург). Безусловно, каждый из этих специалистов профессионал своего дела и возможность привлекать таких профессионалов в некоммерческий сектор позволит наращивать компетенции всех специалистов, потому что, как отмечали наши респонденты: *«мы следим за социальными медиа... Мы учимся у них, мы читаем их материалы...Мы всегда смотрим как пишут другие фонды.»* (Респондент №13, г. Барнаул).

Среди личных навыков и качеств наши респонденты выделяли стрессоустойчивость и хорошо развитые коммуникативные навыки для общения в сети: *«...здесь начинаются «чудеса кризисной коммуникации»: ты просто с ними разговариваешь, пытаешься всем по очереди объяснять».* (Респондент №8, г. Москва). Навык ведения переговоров и поведение в конфликтных ситуациях очень пригождаются нашим респондентам. Но важно насколько профессионально и уверенно при этом чувствует себя специалист: *«я довольно устойчивая, поэтому меня это [работа с возражениями] мало беспокоит обычно».* (Респондент №8, г. Москва). Среди важных качеств также выделяли мобильность и личную эффективность: *«У нас довольно мобильная я и моя коллега дизайнер, и мы с ней в принципе за час можем сделать что угодно, что нужно».* (Респондент №8, г. Москва).

Итак, самой влиятельной фигурой в источнике является руководитель НКО, так как он принимает стратегические решения, которые влияют на то, будет ли организация представлена в социальных сетях или нет; если будет, то насколько профессионально это будет организовано. Как бы парадоксально это ни звучало,

но позиция руководителя в отношении коммуникации в социальных сетях будет выступать самым серьезным барьером. Менеджер составляет качественную сторону вопроса и влияет на эффективность, а, как следствие, на достижение поставленных целей. Отсутствие необходимых компетенций у комьюнити-менеджера также могут стать негативными факторами в процессе коммуникации. Однако, на наш взгляд, это весьма сильно зависит от руководителя, в том числе кого он выбирает для данной должности, какие ставит задачи и какие выделяет ресурсы. А также как мы уже отмечали, специалисты склонны учиться друг у друга и быстро адаптируют удачные техники коммуникации у коллег по сектору. В совокупности видение руководителя и компетенции менеджера создают определенную ассоциацию о некоммерческой организации в социальных сетях. Именно целостный образ НКО, созданный посредством коммуникации в социальной сети, выступает единственным источником формирования желания для пользователей вступить в сообщество.

Можно сделать вывод, что коммуникация в социальных сетях зачастую не является первостепенной задачей некоммерческой организации. Это одна из задач, но не главная, поэтому ей не уделяется необходимое внимание. На сегодняшний день в некоммерческом секторе не сформировалось значимости коммуникации и понимания чего можно достичь, развивая ее. Не являясь приоритетным направлением, на коммуникацию в социальных сетях выделяются несущественные ресурсы. Данный момент является ключевым барьером, который имеет последствия в виде дополнительных барьеров, вытекающих из базового. Рассмотрим их по порядку.

По указанной причине для большинства организаций некоммерческого сектора не является необходимостью выделять ресурсы для развития данного направления, в первую очередь, обучать имеющегося сотрудника или нанимать профессионального комьюнити-менеджера, который сможет сделать свою работу на достойном уровне. Как следствие, у специалиста по коммуникациям в социальных сетях наблюдается нехватка знаний по разным вопросам.

Социальные сети довольно сложный интеллектуальный инструмент, который наше общество все больше использует в своей жизни. И большинство некоммерческих организаций используют его осторожно, потому что не всегда понимают какой эффект могут принести те или иные действия. Даже представители крупных фондов говорили о недопонимании работы: *«Но в плане технических знаний (работах алгоритмов или выдачи) мы очень-очень слабенькие прянички, потому что никогда всерьез этим не занимались.»* (Респондент № 15, г. Санкт-Петербург). Но тем не менее коммуникацию они выстраивают давно и регулярно. Таким образом, как технический инструмент, социальные сети являются весьма сложным для понимания.

Отсутствие базовых компетенций или фрагментарные знания создают сложности в понимании работы алгоритмов социальных сетей, работы таргетированной рекламы, о чем также сообщали наши респонденты.

Таргет – это реклама для целевой аудитории, является платным инструментом. Если коммерческие организации успешно ее используют, то для НКО это невозможно по нескольким причинам. Во-первых, конкурировать с бизнесом за целевую аудиторию НКО не могут, для них это слишком дорого, потому что все организации находятся внутри единой социальной сети и используют один инструмент с прицелом на общую аудиторию. Некоторые вообще предпочитают использовать только бесплатные инструменты: *«Вообще в фонде такая установка, что мы на рекламу и на продвижение денег не тратим.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). Во-вторых, для настройки рекламы нужен грамотный специалист – таргетолог. У НКО, как правило, таких специалистов нет, да и стоимость их услуг весьма высока. Таким образом, выходя в социальные сети для коммуникации, НКО не совсем понятно, как можно под свои цели использовать этот платный инструмент: *«Рекламой невозможно практически вовлечь людей в активное действие. ...история про продвижение в надежде, что кто-то подпишется – это врядли, я в это не очень верю.»* (Респондент №8, г. Москва).

Из тех респондентов, кто использовал в своей работе таргет, либо настраивали его на продаваемую продукцию (книги, онлайн-курсы), либо говорили о негативном опыте, так как реклама была настроена некорректно: *«Я смотрю потом статистику: 14% из Екатеринбурга, остальные – со всей России. А зачем нам они? Понятно сразу: таргетолог отчитался количеством людей и все. (Респондент №9, г. Екатеринбург)». В итоге непрофессионального подхода к определению целевой аудитории для рекламного поста, деньги НКО были потрачены зря. И вот этого нецелевого использования средств, непонятного инструмента опасаются многие некоммерческие организации. В совокупности по этим причинам некоммерческие организации предпочитают не использовать таргетированную рекламу в социальных сетях: *«Сидим обсуждаем насколько это логично – потратить деньги на рекламу. Но в случае, если они отобьются – это логично, а если они не отбиваются, то это не очень правильная история. Сложность в этом.» (Респондент №10, г. Екатеринбург).* По итогам исследования стало понятно, что НКО стараются не использовать таргет, чтобы не потратить финансовый ресурс впустую, так как отсутствует понимание, как этот инструмент может работать для некоммерческой сферы.*

Помимо этого, трудности с использованием таргетированной рекламы вызваны отсутствием понимания своей целевой аудитории. Как организатор процесса коммуникации, некоммерческие организации должны представлять свою целевую аудиторию. Проводя исследование, мы выяснили, что 10 из 15 НКО знают свою целевую аудиторию. Однако большинство комьюнити-менеджеров описывают свою аудиторию весьма общими словами: *«...женщины от 30 до 45 лет – это 80%» (Респондент №13, г. Барнаул).* Если говорить о портрете целевой аудитории, то его делали только три НКО из опрошенных: *«У нас есть три больших широких сегмента. Это сочувствующие взрослые люди: мужчины, женщины, семейные, старше 35. Есть работники НКО, которые постоянно нас читают. И есть молодые прогрессивные, от 18 до 35-40, которые такие с новыми ценностями, с новой осознанностью.» (Респондент №8, г. Москва).* Стало понятно, что в основном у НКО представления о своей целевой аудитории весьма

размыто. При выстраивании коммуникации этот показатель зачастую не учитывается, что существенно может влиять на результат. И в первую очередь, это базовое условие для рекламы, ориентированной на целевую аудиторию: если нет понимания кого нужно привлечь, то система настроек будет некорректной и эффекта от такой рекламы не будет.

И второе последствие отсутствия компетенций у комьюнити-менеджера – многие организации не имеют стратегии, развивают коммуникацию в социальных сетях интуитивно, ситуативно: *«Нет, она как-то формируется так... четкой нет.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). Крупные фонды имеют собственную стратегию коммуникации, и то не все: *«И у нас нет как таковой стратегии коммуникации сейчас, то есть она не прописана вообще. Мы просто работаем и что-то изобретаем в процессе. Я думаю, что со стороны так не выглядит, потому что когда я пришла, то я сама не ожидала, что это все так стихийно, а на деле оказалось так.»* (Респондент № 15, г. Санкт-Петербург). В нашем исследовании 3 из 15 респондентов смогли обозначить стратегию некоммерческой организации. Еще 6 респондентов говорили, что они пытаются определиться со стратегией. Те организации, которые имеют стратегию коммуникации, они являются более эффективными в социальных сетях.

Таким образом, некоммерческие организации с осторожностью пытаются реализовывать возможности коммуникации в социальных сетях. Причиной этому может послужить цифровое неравенство, также размер организации и ее финансовые возможности, уровень открытости и нехватка квалифицированных кадров или невозможность оплатить им обучение.

На наш взгляд одним из фундаментальных барьеров является среда. Обстановка в «третьем секторе» складывается под влиянием среды, а именно культуры российского общества: *«Просто проблема в том, что в России особенно, и в мире в целом некоммерческий сектор стигматизируется, потому что считается, что это какая-то штука про доброту.»* (Респондент №8, г. Москва). Накладывается отпечаток культурно-исторического развития нашей страны, в результате которого гражданское общество в России до сих пор

пребывает в стадии формирования. В силу экономической и интеллектуальной разницы между центром и регионами стигматизация в регионах проявляется сильнее, а активность населения еще менее выражена. Некоторое преимущество имеют крупные, экономически развитые города – центры регионов, к примеру, город Барнаул и Екатеринбург в нашем исследовании.

С точки зрения коммуникации в социальных сетях это проявляется в виде работы с возражениями подписчиков, которые пишут в комментариях под постами или в директ аккаунта НКО. Сообщения несут в себе различные стереотипы или опасения, способствующие, в первую очередь, недоверию и говорящие о плохой информированности общества о том, что такое некоммерческий сектор и для чего работают некоммерческие организации. Таким образом, до сих пор НКО ведут информативно-просветительскую деятельность о работе сектора: *«Мы очень любим, когда нам пишут негативные комментарии – это отличный повод сказать, что на самом деле есть».* (Респондент №, г. Санкт-Петербург).

НКО отслеживают наличие мифов в отношении сектора и пытаются развенчивать их, создавая некие рубрики и тематический контент, целенаправленно работая на смену сознания в обществе через сообщество в социальных сетях: *«...рубрика «Мифы о работе организации». Но перед этим мы спрашивали: «Как вы думаете должны ли сотрудники НКО получать зарплату?» Даже такие темы мы затрагивали! И люди начинают отвечать. И следующий пост – это про тот миф, что многие думают, что люди в благотворительных организациях - это волонтеры и они не должны получать зарплату. А на самом деле – это такие же профессионалы, у которых тоже есть дети, ипотеки и так далее».* (Респондент №5, г. Екатеринбург). Такой вариант коммуникации работает, как отмечали специалисты НКО. С одной стороны, он действительно просвещает тех подписчиков, которые состоят в группе, с другой стороны, это резонансная тема, которая может вызвать негативные комментарии у некоторых людей. И по мнению наших респондентов в этом заложена очень важная роль коммуникации: *«это формируется в том числе, когда происходят резонансные*

посты, то есть люди видят, как ты реагируешь на негатив. Важно отвечать всем, всегда на все корректно, спокойно, поддерживающе, если это нужно.» (Респондент №8, г. Москва). Именно через сложные темы, преодоление разногласий через уважительное отношение друг к другу получается создавать доверительную атмосферу в сообществе. И постепенно будет формироваться лояльное комьюнити из этих подписчиков, с которыми некоммерческие организации вступают в диалог. По отметкам наших интервьюеров, постепенно подписчики начинают больше понимать работу организации и думать в том же направлении: «кто-то просто узнает, а кто-то пишет: «а я тоже так думаю». И вот она обратная связь, люди поддерживают – это здорово!». (Респондент №5, г. Екатеринбург).

Наши специалисты отмечали среди наиболее распространенных мифов те, которые приводят к отказу в финансовой поддержке самих некоммерческих организаций: *«На уставные цели всегда очень тяжело собирать. Потому что это связано со множеством стереотипов, которые у нас в головах у многих людей. Во-первых, считают, что эта сфера до сих пор связана с «отмывом» денег каких-то, что в целом люди, которые работают в благотворительности не должны получать зарплату...» (Респондент №4, г. Екатеринбург). На наш взгляд, основанием этого является низкий уровень доверия НКО со стороны общества. И возможность преодолеть этот барьер комьюнити-менеджеры нашли через коммуникацию в социальных сетях: «многие организации, которые системно работают, пытаются эту парадигму как-то сломать, потому что в благотворительности работают профессионалы!» (Респондент №4, г. Екатеринбург). Бесспорно, работники некоммерческих организаций являются экспертами в своей области и занимаются они очень важной в социальном плане деятельностью. Однако в большинстве случаев некоммерческие бренды не считают коммуникацию своей первостепенной задачей, освещение значимости проблем и успехов в достижении результатов, что мы выявили основным, первым барьером в этом параграфе. Пока коммуникация с обществом не будет стратегически продумана и выстроена, в том числе в социальных сетях,*

некоммерческие организации рискуют не выйти из круга ограничивающих факторов и остаться с уровнем доверия среди населения в 10%. Необходим мощный толчок, изменение курса и ориентиров на профессиональный рост компетенций в области коммуникаций, чтобы некоммерческие организации были услышаны и поняты. И именно социальные сети имеют и открывают такой потенциал для «третьего сектора».

Мы ожидаем, что движение в эту сторону будет происходить, потому что крупные фонды, добившись хороших результатов в группах социальных сетей, делятся своими знаниями и умениями, организуют обучающие курсы для коллег по сектору: *«У нас есть школа для НКО «Опытным путем» и у меня там курс по SMM... мы для этого и работаем, чтобы люди могли нанять редактора, чтобы он пришел и поучился, если он не много умеет. И есть всякие образовательные платформы, типа, платформа ProCharity (Платформа интеллектуального волонтерства), у «Друзей». ...В общем можно, просто надо захотеть.»* (Респондент №8, г. Москва). Таким образом, поставив коммуникацию в качестве приоритетной задачи, НКО увидят много возможностей для того, чтобы повысить компетенции в этом направлении. Наши респонденты также указывали, что в Москве больше возможностей повысить свои компетенции, больше курсов, в том числе и бесплатных. Однако возможности онлайн-обучения стирают все пространственно-временные границы и позволяют проходить обучение из любой точки страны.

Изнутри, на наш взгляд, некоммерческий сектор также готов сделать новый шаг в развитии коммуникации в социальных сетях. Во-первых, потому что многие уже успели попробовать развиваться в социальных сетях и уже ощутили эффект. Во-вторых, есть потребность у НКО уже в некоторой стабильности, основанной на четко выстроенной профессиональной коммуникации в социальных сетях: *«потому что сектор такой, если кто-то ошибается, то сразу ответственность несем все мы.»* (Респондент №10, г. Екатеринбург). Эксперименты с социальными сетями должны уйти в прошлое и в некоммерческом секторе, так

как на сегодняшний день в области коммуникаций накоплен уже большой опыт. Но пока «цифровой разрыв» подрывает стабильность сектора.

На наш взгляд, через коммуникацию в социальных сетях со своим сообществом НКО создают культуру благотворительности. Специалисты говорят о переходе на новый уровень благотворительности в России, называя ее качественной благотворительностью: *«Идея правильной благотворительности, качественной и эффективной, мы хотели, чтобы больше людей знало.»* (Респондент №5, г. Екатеринбург).

Новая культура благотворительности предполагает уход от игры на эмоциях и жалости общества для вовлечения в дела благотворительности, а переход к осознанному участию в благотворительности, что в свою очередь влияет на регулярную включенность в дела организации, в том числе на готовность регулярно вносить пожертвования и оказывать добровольную помощь НКО: *«они занимаются совершенно прекрасным делом – продвижением культуры благотворительности среди людей, которые про это очень мало знают, но благодаря им – они знают много, они втягиваются и понимают значимость.»* (Респондент №9, г. Екатеринбург). И, как отмечают эксперты, фундаментом этого перехода становятся коммуникации современных некоммерческих организаций именно в социальных сетях, которые демонстрируют реально проделанную работу, открытость, вызывают доверие у сообщества и всегда открыты к диалогу.

Действительно, НКО – особый тип организаций: *«Если бы мы жили в идеальном мире и нам не нужны были бы деньги, мы бы все равно делали то, что мы делаем, просто без ограничений. Это смысл жизни для многих сотрудников, может идеалистическое такое высказывание. Мы зарабатываем деньги, чтобы делать то, что мы делаем. А не делаем что-то, чтобы зарабатывать деньги. НКО – это прежде всего идея и это этическая идея. Для нас никогда не будет фандрайзинг на первом месте, потому что все, что мы делаем, мы делаем ради идеи, а деньги нам нужны, чтобы продолжать работать.»* (Респондент №14, г. Санкт-Петербург). А социальные сети нужны, чтобы создать сообщество

единомышленников, найти людей с общими интересами и ценностями, выстраивать с ними коммуникацию и созидать вместе. Социальные сети помогают объединить в разы больше людей, чем бы организация смогла найти офлайн, при этом задействуя гораздо меньшие ресурсы. И смысл любой коммуникации НКО в социальных сетях – это создание своего лояльного комьюнити, что является основной особенностью коммуникации некоммерческих организаций.

Понимание ценности гражданских инициатив российским обществом и желание присоединиться к ним, в силу имеющейся возможности, на уровне обычного информирования через социальные сети приносит уже ощутимые результаты в виде роста финансовых и временных пожертвований, росте числа сторонников в аккаунтах групп. Более выстроенные коммуникации, а лучше продуманные стратегии коммуникации в социальных сетях позволят некоммерческим организациям добиться еще больших и качественных результатов.

Заключение

Некоммерческие организации созданы для решения вопросов и проблем разных социальных групп населения. Вся деятельность этих организаций направлена на общество: на благополучателей, которым они призваны помогать, на доноров (спонсоров), на добровольцев (волонтеров), а также на социум, чтобы формировать общественные инициативы и гражданскую ответственность. Таким образом, используя такой ресурс как социальные сети, НКО через коммуникацию получает возможность эффективнее осуществлять свою деятельность, потому что пользователи – это представители социума, а социальные сети помогают значительно увеличить охват всей заинтересованной аудитории. Однако эта возможность не должна отменять всего наработанного ранее инструментария и налаженной системы работы. Напротив, социальные сети – это дополнительная возможность, дополнительный инструмент для работы с новой аудиторией, которая ранее не была вовлечена в деятельность такого типа организаций.

Социальные сети представляются интересным феноменом для изучения, он трансформирует общество, поскольку отдельные личности и организации устанавливают связи в Интернете и расширяют свои социальные связи. Нескончаемый поток информации, знаний, общения и контента повлиял на то, как осуществляются коммуникации и как подходят к подаче материала некоммерческие организации. Возможность обмениваться информацией, объединяться и развивать новые навыки во времени и пространстве стала невероятно легкой из-за структуры Интернета, контента, который люди создают и которым обмениваются. Влияние Интернета на людей, организации, и общество очевидно и чрезвычайно ценно, потому что существенно трансформирует привычные традиционные способы и результаты коммуникации.

Становление некоммерческих организаций в России совпало с появлением и распространением сети Интернет во всем мире, что обусловило трансформацию коммуникации и глобальные изменения в структуре общества. Данный факт, с одной стороны, добавил сложностей для неустойчивого некоммерческого

сектора, но, с другой стороны показал перспективы и открыл дополнительные возможности для коммуникации НКО, особенно с появлением социальных сетей.

В процессе работы нами были выделены ключевые трансформационные процессы, происходящие в цифровом обществе. Мы отметили замену реального взаимодействия по пространственному признаку на коммуникацию в Сети. Наблюдается развитие новых приложений социальных сетей и постоянное усовершенствование имеющихся в соответствии с потребностями общества. Instagram на сегодняшний день является основным каналом коммуникации в силу своей большей популярности в обществе. Набирает популярность TikTok и вместе с ним – видеоконтент. Общая тенденция в социальных сетях проявляется в уходе от текстовых сообщений и переход к визуальному ряду с минимальными комментариями в виде текста.

В качестве методологической основы нами был взят процессуальный подход, что позволило нам выявить те тенденции, которые на сегодняшний день складываются в сфере коммуникаций некоммерческих организаций в социальных сетях. Коммуникация трансформируется от линейного и приобретает интеракционный характер, при этом уже формируются черты транзакционной конструкции. Коммуникация перешла из формата информационного потока без обратной связи в стадию, где наличие обратной связи становится значимой. И все больше этот процесс тяготеет в сторону горизонтальных не иерархичных связей, предполагающих равноправный и постоянный диалог, в котором взаимодействующие субъекты одинаково заинтересованы в эффективности взаимодействия и поочередно выступают в качестве источников и получателей сообщений.

Также нами была отмечена тенденция формирования виртуального гражданского общества, формирование новых ценностей, культуры участия и культуры благотворительности в российском обществе.

Трансформация связана в основном с цифровизацией общества и освоением формата онлайн как новой среды для коммуникации. Процесс интенсификации этой цифровизации случился в пандемию: полный отказ от офлайн-коммуникации

способствовал переходу в онлайн режим, освоению новых инструментов коммуникации, выбору форматов взаимодействия и развитию новых компетенций. Цифровизация позволяет НКО выстраивать коммуникацию вне пространственно-временных границ, что открывает дополнительные возможности взаимодействия с совершенно новой аудиторией, которая в офлайн еще не может быть доступна.

Нами была выявлена роль социальных сетей в коммуникации НКО, которая заключается в вовлечении широких масс в решение социальных проблем, увеличении осведомленности населения о социальных проблемах, повышении, в доступность онлайн-коммуникации для ее осуществления, в возможности привлечения значительных финансовых ресурсов, в повышении уровня доверия у населения.

Определить особенности коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях становится критически важным, так как данные организации работают над созданием доверия и выстраиванием отношений внутри сообщества, а также увеличением числа своих сторонников в рамках новой культуры участия.

По результатам нашего исследования главными приложениями стали Instagram и Вконтакте, более популярным становится Instagram. Вконтакте остается основной группой у тех, кто собрал там крупное сообщество и видит своей задачей сохранять его и поддерживать регулярную коммуникацию. Явным аутсайдером стали Одноклассники: большинство наших респондентов используют автоматический постинг контент через программы, но не видят от этого никаких результатов и никак не анализируют работу этой социальной сети. TikTok, Clubhouse являются мало востребованными в среде НКО, так как они одни являются новыми и требуют большого ресурса для освоения.

Внутри самих социальных сетей некоммерческие организации пробуют разные возможности для коммуникации, чтобы расширять свое сообщество. Наши респонденты отмечали работу с блогерами, другими крупными сообществами, различные партнерские практики, чтобы рассказать о себе более

широкому кругу людей. Периодически НКО строят коммуникацию через онлайн-мероприятия, марафоны, акции, прямые эфиры, чтобы привлечь новых сторонников и поддержать коммуникацию с имеющимися. Однако абсолютно все НКО понимают, что главный акцент они делают на контенте своего аккаунта, чтобы доступно доносить миссию организации, быть открытыми, интересными и полезными своему комьюнити, вовлекать в жизнь организации, что в совокупности должно приносить постоянно поддерживаемую, двустороннюю коммуникацию и прочные, доверительные отношения с сообществом.

В основном эффективность коммуникации в социальных сетях измеряется совершенными целевыми действиями подписчиков. Как показало наше исследование, для некоммерческих организаций показателями эффективности являются рост количества участников в аккаунте группы, а также переходы на веб-сайт организации, где посредством функционала сайтов осуществляются переводы пожертвований, ведется рекрутинг волонтеров. Таким образом, сайты являются важным инструментом в коммуникации НКО. Анализ показывает, что качество сайтов у некоммерческих организаций различается: есть интуитивно понятные, удобные, функциональные, визуально привлекательные; есть сайты устаревшие, платформы которых уже не позволяют выполнять основные функции, актуальные для НКО. Некоммерческим организациям важно оптимизировать или обновить этот инструмент, тем самым увеличить возможность осуществления пожертвований и рекрутинг волонтеров.

Не все инструменты, однако, приводят в сообщество нужных людей. Поэтому от некоторых инструментов специалисты отказываются, делая акцент на качество, а не количество подписчиков. Тем более, незаинтересованная аудитория снижает охват и виральность, что в свою очередь подрывает репутацию аккаунта для социальной сети, а значит алгоритм не будет распространять контент некоммерческой организации дополнительным участникам сети, которые у самого НКО в сообществе не состоят.

По результатам нашего исследования мы пришли к заключению, что на данный момент некоммерческие организации серьезно меняют подход к

коммуникации в социальных сетях, используя накопленный профессиональный опыт как в ведении социальных сетей, так и для трансляции своей экспертности. Они анализируют свои предыдущие неудачные коммуникативные практики и пользуются успешным опытом коллег по сектору, чтобы получать больше преимуществ от своих социальных сетей. В силу особенностей исследуемого типа организаций большинство НКО используют в своей деятельности бесплатные инструменты коммуникации в социальных сетях. К платной рекламе специалисты некоммерческих организаций относятся неоднозначно, стараются не задействовать.

Анализ сдерживающих факторов коммуникации показал, что существуют барьеры коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях. К таким барьерам мы относим отсутствие отдельного специалиста, который осуществлял бы коммуникацию в социальных сетях. Зачастую эти функции выполняет специалист, который совмещает их с основной деятельностью. Таким образом, мы заключаем, что некоммерческие организации не рассматривают коммуникацию в социальных сетях как основную задачу, предоставляющую множество перспектив для развития и достижения целей и миссии организации. Отсутствие значимости коммуникации порождает остаточный принцип ведения социальных сетей некоммерческими организациями, что выражается в дополнительных барьерах коммуникации, которые нами были выявлены.

Уровень ведения социальных сетей далеко не всегда является профессиональным. Напрямую на это влияют компетенции специалиста. Нехватка временного ресурса ограничивает возможность совершенствовать свои знания, получать базовое образование по данной специальности. Поэтому профессионалами в данной области являются те, у кого получен большой опыт коммуникации НКО с высокими показателями в результатах деятельности сообщества (органический рост подписчиков, динамика показателей аналитики вовлеченности участников групп, а также другие косвенные признаки, например, такие как рост пожертвований, привлечение волонтеров, продажа товаров или обучающих курсов).

В сложившейся ситуации коммуникация некоммерческих организаций в социальных сетях зачастую не продумана, не выделены главные цели и задачи, что порождает некую не системность и влияет на результат. Специалисты вынуждены развивать коммуникацию в социальных сетях интуитивно. Среди НКО на данный момент редко встречаются варианты, когда выстроена стратегия коммуникации, зачастую это относится к крупным НКО. Наличие стратегии коммуникации в некоммерческой организации свидетельствует о серьезном профессиональном подходе к коммуникации, что в результате позволяет таким организациям быть эффективными в социальных сетях.

Для российского общества сохраняется тенденция отстранения от деятельности некоммерческих организаций, отсюда вытекают сложности с доверием и укрепление ряда стереотипов, связанных с некоммерческим сектором, что также является негативным фактором для коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях. Но с другой стороны, именно это заставляет НКО выходить и развивать сообщество сторонников в социальных сетях, развивая коммуникацию в разных форматах, чтобы выстроить новые отношения, найти поддержку и понимание о существующих проблемах в обществе и возможных вариантах их решения.

Анализ особенностей коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях также показал, что данные организации являются генераторами новой культуры благотворительности. Новый стиль, в котором НКО инициируют коммуникацию в социальных сетях способствует осознанному подходу к участию в благотворительности со стороны общества. Изменив свой подход, как инициатор процесса коммуникации, некоммерческие организации уже ощутили насколько более отзывчиво стали реагировать сторонники в социальных сетях и бизнес на совместное решение проблемных вопросов в нашем обществе. В совокупности такие изменения в коммуникации и совместные результаты мотивируют и некоммерческие организации, и общество выходить на новый, более продуктивный уровень взаимоотношений. А фундаментом этого перехода становятся коммуникации современных некоммерческих организаций именно в

социальных сетях, которые демонстрируют реально проделанную работу, открытость, вызывают доверие у сообщества и всегда открыты к диалогу.

Библиографический список

1. Российское общество и НКО: что изменилось за 15 лет [Электронный ресурс]// Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора – Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2020. 25 декабря. URL: <https://www.hse.ru/news/community/428795755.html> (дата обращения: 21.05.2021).
2. Васильева, Е. Г. Институциональная благотворительность: оценки экспертной среды НКО / Е. Г. Васильева // Система ценностей современного общества. – 2013. – № 32. – С. 74-77.
3. Черепанова, Н.В. Функции НКО как детерминанта социального обучения добровольцев / Н. В. Черепанова // Проблемы и перспективы развития образования в России. – 2013. – № 19. – С. 43-48.
4. Захарова, В.В. Деятельность НКО по формированию гражданской позиции в молодёжной среде / В. В. Захарова // Педагогическое образование на Алтае. – 2014. – № 2. – С. 130-131.
5. Харитоновна, Е.Г. Особенности развития «третьего сектора» в России: профессионализация кадров НКО-сообщества / Е. Г. Харитоновна // Общество. Среда. Развитие. – 2016. – № 1(38). – С. 38-41.
6. Шилова, И. В. Методики анализа деятельности некоммерческих организаций / И. В. Шилова // Вестник современных исследований. – 2021. – № 1-8(39). – С. 35-37.
7. Григорьева, И. А. Роль НКО в развитии community care (общественной заботы) в России / И. А. Григорьева, О. А. Парфенова // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2021. – Т. 24. – № 1. – С. 79-104.
8. Внутских, А. Ю. Социальные предприятия и СО НКО в Пермском крае: проблемы и перспективы развития / А. Ю. Внутских, С. Е. Гасумова, М. М. Иванова [и др.] // Журнал исследований социальной политики. – 2021. – Т. 19. – № 1. – С. 166-176.

9. Клименко, А. И. Правовой статус организаций сектора НКО / А. И. Клименко ; Клименко Ангелина Ивановна. – Москва : Перо, 2010. – 63 с. – ISBN 9785919400400.

10. Буробина, Н. Г. Особенности правового положения некоммерческих организаций на примере благотворительного фонда / Н. Г. Буробина // Вестник науки. – 2020. – Т. 1. – № 1(22). – С. 59-68.

11. Смоленков, Э. О. Понятие некоммерческих организаций и их отличительные признаки в гражданском законодательстве РФ / Э. О. Смоленков // Инновационная наука. – 2021. – № 2. – С. 79-81.

12. Соколова, Е. Законодательство об НКО: Итоги года / Е. Соколова // Юрисконсульт в строительстве. – 2021. – № 1. – С. 3-4.

13. Филюшкина, И. А. Государственная поддержка некоммерческих организаций (НКО) как форма содействия развитию деятельности НКО (на примере Самарской области) / И. А. Филюшкина // Актуальные проблемы права и управления глазами молодежи : Материалы международной научной студенческой конференции, Тула, 28–29 марта 2014 года / под общей редакцией И.Б. Богородицкого. – Тула: Негосударственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Институт законовещения и управления Всероссийской полицейской ассоциации, 2014. – С. 174-175.

14. Плотникова, О. И. Развитие механизмов государственной поддержки социально ориентированных НКО / О. И. Плотникова, С. А. Тарасова // Библиотечное дело. – 2014. – № 7(217). – С. 35-38.

15. Налоги & НКО / работали: Е. Темичева, Н. Балясникова. – Москва : Агентство соц. информ., 2004. – 40 с.

16. Новгородцева, А. Н. Власть и некоммерческие организации в регионе: трудности взаимодействия (на примере Свердловской области) / А. Н. Новгородцева, Н. И. Сивкова, Е. Л. Сысолятина // Общество: политика, экономика, право. – 2020. – № 2(79). – С. 17-23.

17. Ямщиков, А. С. Механизмы реализации мер государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций / А. С. Ямщиков, Е. Ф. Карабицина // Финансовая экономика. – 2021. – № 3. – С. 288-291.

18. Синякова, Л. В. Роль НКО в формировании каналов коммуникации в сфере инфраструктурного строительства / Л. В. Синякова // Аспирант. – 2021. – № 1(58). – С. 209-212.

19. Яблонский, В. Б. Новые тенденции, проблемы и поиски решений субъектами социального взаимодействия (власть - НКО - бизнес - высшая школа) / В. Б. Яблонский, Н. Ю. Сурова // Поволжский торгово-экономический журнал. – 2014. – № 6(40). – С. 91-95.

20. Горный, М. Б. Взаимодействие НКО и органов власти в Санкт-Петербурге: конфликтологический анализ / М. Б. Горный // Культура конфликта во взаимодействии власти и гражданского общества как фактор модернизации России : материалы I Всероссийского научно-практического симпозиума с международным участием, Москва, 29 марта – 01 2011 года / редколлегия: Л.И. Никовская (ответственный редактор), В.Н. Шевченко, В.Н. Якимец. – Москва: Ключ-С, 2012. – С. 185-194.

21. Володарская, Е. А. Социальные представления о некоммерческих организациях (на примере работников НКО и региональных СМИ Республики Татарстан) / Е. А. Володарская, А. Ф. Гасимов, Э. Э. Салимханова // Человеческий капитал. – 2021. – № 1(145). – С. 89-98.

22. Харченко, Д. В. Некоммерческие организации как структурные элементы гражданского общества / Д. В. Харченко // Вестник экспертного совета. – 2021. – № 1(24). – С. 21-26.

23. Пилипенко, А. Д. К вопросу о месте и роли социально ориентированных НКО в политической системе современной России / А. Д. Пилипенко // Вестник Московского государственного областного университета. – 2021. – № 1. – С. 133-145.

24. Мерсиянова, И. В. Доверие и проблемы формирования социальной базы гражданского общества в России / И. В. Мерсиянова // Человек в

экономических и социальных отношениях : Материалы Всероссийской научной конференции, Москва, 04–05 октября 2012 года / НОУ ВПО Институт мировой экономики и информатизации; Ответственные редакторы: А.Б. Купрейченко, Л.Н. Широкова. – Москва: Институт Мировой экономики и информатизации, 2012. – С. 246-249.

25. Сароян, Я. О. Роль НКО в формировании гражданского общества региона / Я. О. Сароян, Е. Ю. Золотухина // Мировой опыт и экономика регионов России : Сборник студенческих научных работ. По материалам XIV Международной студенческой научной конференции (Посвящается 250-летию ВЭО России), Курск, 08 апреля 2016 года / Под редакцией Л.А. Дремовой. – Курск: ООО Центр рекламы "Лоцман", 2016. – С. 179-181.

26. Балханова, Е. А. Взаимосвязь формирования гражданского общества и появление НКО / Е. А. Балханова, Т. В. Зальцман // Актуальные проблемы теории, истории и практики социальной работы : Сборник научных статей студентов и преподавателей кафедры теории и методологии социальной работы. – Москва : Российский государственный социальный университет, 2010. – С. 69-72.

27. Пелин, А. А. Маркетинг и менеджмент в православных НКО: анализ, стратегия, осуществление / А. А. Пелин, Н. И. Григорьев ; протоиерей Александр Александрович Пелин, Николай Иванович Григорьев. – Саранск : Красный Октябрь, 2011. – 182 с.

28. Кутыркина, Л. В. Особенности продвижения НКО в России сегодня / Л. В. Кутыркина // Реклама: теория и практика. – 2014. – № 1. – С. 24-33.

29. Петушкова, Н. С. Использование методологии проектного управления при создании НКО / Н. С. Петушкова // Гуманитарное знание : Сборник научных статей / Ответственный редактор В.А. Золотухин. – Санкт-Петербург : Центр научно-информационных технологий "Астерион", 2020. – С. 42-53.

30. Герасимов, С. В. Продвижение бренда НКО в инфраструктурном строительстве / С. В. Герасимов, Л. В. Синякова // Брендинг как коммуникационная технология XXI века : Материалы VII Международной

научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 01–02 марта 2021 года / Под редакцией А.Д. Кривоносова. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 53-55.

31. Бабичев, И. В. Деятельность некоммерческих организаций в современных российских условиях: социолого-управленческий аспект / И. В. Бабичев, С. В. Демина // Социодинамика. – 2020. – № 2. – С. 24-34.

32. Корнеева, И. Е. Маркетинговая деятельность российских НКО: взаимосвязь с организационными характеристиками и особенностями управления / И. Е. Корнеева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 6. – С. 86-97.

33. Кузьмина, А. М. Современный маркетинг и вовлечение аудитории некоммерческих организаций в коммуникацию в социальных сетях / А. М. Кузьмина // Экономика и управление. – 2020. – Т. 26. – № 12(182). – С. 1349-1354.

34. Багрич, Е. В. Основные источники финансирования некоммерческих организаций (НКО) / Е. В. Багрич // Студенческий. – 2021. – № 3-3(131). – С. 26-28.

35. Кулькова, В. Ю. Реализация государственной поддержки социального предпринимательства в развитии услуг социальной сферы в РФ в региональных практиках / В. Ю. Кулькова // Вопросы управления. – 2021. – № 2(69). – С. 90-101.

36. Пильников, А. Э. Социальный предпринимательский проект по созданию металлических скульптур силами осужденных "Арбагарский почин" / А. Э. Пильников // Человек и современный мир. – 2020. – № 1(38). – С. 17-23.

37. Гуджеджиани, Е. Г. Социальное предпринимательство и фандрайзинг в российских НКО / Е. Г. Гуджеджиани // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2020. – № 1(15). – С. 31-34.

38. Ковшевная, К. С. Современные возможности привлечения средств в некоммерческие организации / К. С. Ковшевная // Молодой исследователь: вызовы и перспективы : сборник статей по материалам СХСІХ международной научно-практической конференции, Москва, 01 февраля 2021 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Интернаука", 2021. – С. 203-209.

39. Вахтина, А. О. Система фандрайзинга на арене российских НКО / А. О. Вахтина // Региональное развитие. – 2015. – № 6. – С. 4.
40. Басова, М. М. Основные критерии эффективности фандрайзинга в российских НКО / М. М. Басова // Экономические науки. – 2019. – № 175. – С. 154-162.
41. Крайнова, Н. В. Интернет-благотворительность в России: условия, формы и практики / Н. В. Крайнова, А. А. Агурова // Социальные и гуманитарные знания. – 2021. – Т. 7. – № 1(25). – С. 18-27.
42. Быкова, О. Н. Краудфандинг: интернет-благотворительность или инструмент инвестирования инновационного проекта? / О. Н. Быкова, М. О. Ольховская, Д. А. Профатиллов // Инновации. – 2015. – № 2(196). – С. 58-63.
43. Ермаков, В. Г. Влияние политики цифровизации на развитие институтов гражданского общества в Российской Федерации / В. Г. Ермаков // Среднерусский вестник общественных наук. – 2020. – Т. 15. – № 1. – С. 51-60.
44. Буденкова, В. Е. Цифровизация НКО в условиях развития информационного общества / В. Е. Буденкова // Актуальные вопросы экономических наук : Материалы III международной научно-практической конференции, Краснодар, 30 мая 2020 года. – Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2020. – С. 562-566.
45. Вишнева, К. В. Цифровизация некоммерческого сектора / К. В. Вишнева // Ученые заметки ТОГУ. – 2019. – Т. 10. – № 4. – С. 49-52.
46. Романенко, В. А. Цифровая трансформация третьего сектора / В. А. Романенко, В. А. Евтищенко // Школа молодых ученых : материалы областного профильного семинара по проблемам естественных наук, Липецк, 16 октября 2020 года. – Липецк: Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2020. – С. 149-153.
47. Мухин, М. А. Развитие социально ориентированных НКО на территории Пермского края в эпоху цифровой трансформации / М. А. Мухин // Менеджмент 4.0: управление в цифровую эпоху : Материалы XII Российской

научно-практической конференции для управленцев, Пермь, 27 ноября 2019 года.

– Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2020. – С. 59-62.

48. Кузнецова, Ю. А. Факторы, влияющие на цифровую трансформацию деятельности НКО / Ю. А. Кузнецова // Бизнес и образование в условиях цифровой экономики : Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Грозный, 21 октября 2020 года. – Грозный: Чеченский государственный педагогический университет, ИП Овчинников Михаил Артурович (Типография Алеф), 2020. – С. 38-43.

49. Преженцова, А. И. SMM для некоммерческой организации / А. И. Преженцова // Российская школа связей с общественностью. – 2017. – № 9. – С. 144-149.

50. Смирнова, А. А. Формирование бренда НКО с помощью краудфандинга в социальных сетях / А. А. Смирнова // Брендинг как коммуникативная технология XXI века : Материалы VI Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 27 февраля – 24 2020 года / Под редакцией А.Д. Кривоносова. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 66-68.

51. Лазебная, А. М. Стратегия продвижения багодарительного фонда / А. М. Лазебная, С. Д. Суворова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2020. – № 8(50). – С. 62-67.

52. Подсохин, Ф. Е. Специфика медийных и немедийных коммуникаций российских некоммерческих организаций / Ф. Е. Подсохин // Язык и социальная динамика. – 2014. – № 14-2. – С. 169-172.

53. Кузьмина, А. М. Современный маркетинг и вовлечение аудитории некоммерческих организаций в коммуникацию в социальных сетях / А. М. Кузьмина // Экономика и управление. – 2020. – Т. 26. – № 12(182). – С. 1349-1354.

54. Зотов, В. В. Социальные сети как основа взаимодействия власти и некоммерческих организаций, созданных по национальному признаку, в

пространстве публичных коммуникаций / В. В. Зотов, А. В. Губанов // *Цифровая социология*. – 2020. – Т. 3. – № 2. – С. 35-45.

55. Безвербная, Н. А. Анализ коммуникативных стратегий НКО благотворительной направленности / Н. А. Безвербная // *Вестник университета*. – 2017. – № 4. – С. 162-167.

56. Li, H. and Philanthropy Can Be Learned: A Qualitative Study of Student Experiences in Experiential Philanthropy Courses / H. Li, Xu Ch, McDougle L. M. // *Philanthropy & Education*. – 2019. – № 2(2), – P. 29–52.

57. Carboni, J.L. Effective social media engagement for nonprofits: What matters? J.L. Carboni, S.P. Maxwell // *Journal of Nonprofit and Public Affairs*. – 2015. Vol. 1. – № 1. – P. 18-28.

58. O'Sullivan, L. Incorporating Facebook into nonprofit supports for family caregivers: reflections on its value and relevance / L. O'Sullivan, Z. Hughes // *Journal of technology in human services*. – 2019. – Vol. 37. – № 2-3. – P. 129-14.

59. Bhati, A. Success in an Online Giving Day: The Role of Social Media in Fundraising/ A. Bhati, D. McDonnell // *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. – 2019. – Vol. 49. – № 1. – P. 74-92.

60. Alonso-Cañadas, J. Committed to health: key factors to improve users' online engagement through Facebook / J. Alonso-Cañadas, F. Galán-Valdivieso, L. Saraite-Sariene, C. Caba-Pérez // *International journal of environmental research and public health*. – 2020. – Vol. 17. – № 6 (1814).

61. Cho, M. Public engagement with nonprofit organizations on Facebook/ M. Cho, T. Schweickart, A. Haase // *Public relations review*. – 2014. – Vol. 40. – № 3.

62. Saxton, G. D. What do stakeholders «like» on Facebook? Examining public reactions to nonprofit organizations' informational, promotional, and community-building messages / G. D. Saxton, R. D. Waters // *Journal of public relations research*. – 2014. – Vol. 26. – № 3. – P. 280-299.

63. Lovejoy, K. Information, community, and action: how nonprofit organizations use social media / K. Lovejoy, G. D. Saxton // *Journal of computer mediated communication*. – 2012. – Vol. 17. – № 3. – P. 337-353.

64. Ihm, J. Communicating without nonprofit organizations on nonprofits' social media: stakeholders' autonomous networks and three types of organizational ties / J. Ihm // *New media & society*. – 2019. – Vol. 21. – № 11-12. – P. 2648-2670.

65. Lovejoy, K. Engaging Stakeholders Through Twitter: How Nonprofit Organizations Are Getting More Out of 140 Characters or Less/ K. Lovejoy, R. D. Waters and G.D. Saxton // *Public Relations Review*. – 2012. – Vol. 38. – № 2. – P. 313-318.

66. Waters, R. D. Tweet, tweet, tweet: A content analysis of nonprofit organizations' Twitter updates / R. D. Waters, J. Y. Jamal // *Public relations review*. – 2011. – Vol. 37. – №3. – P. 321-324. Bortree and Seltzer [67];

67. Buteau, E. Transparency, performance assessment, and awareness of nonprofits' challenges: are foundations and nonprofits seeing eye to eye?/ E. Buteau, W. Brock // *The Foundation Review*. – 2011. – Vol. 6. – № 2.

68. Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35, 102-106. doi: 10.1016/j.pubrev.2009.01.006

69. Xifra, J. Nanoblogging PR: The discourse on public relations in Twitter/ J. Xifra, F. Grau // *Public Relations Review*. – 2010. – Vol. 36. – P. 171-174.

70. Ingenhoff, D. The potential of web sites as a relationship building tool for charitable fundraising NPOs / D. Ingenhoff, A. M. Koelling // *Public relations review*. – 2009. – Vol. 35. – P. 66-73.

71. Saxton, G. D. The Social Network Effect/ G. D. Saxton, L. Wang // *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. – 2014.

72. Pentecost, R. and Andrews, L. (2010) Fashion Retailing and the Bottom Line: The Effects of Generational Cohorts, Gender, Fashion Fanship, Attitudes and Impulse Buying on Fashion Expenditure. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, 43-52.

73. Shi, Y. Nonprofit Service Continuity and Responses in the Pandemic: Disruptions, Ambiguity, Innovation, and Challenges / Hu and Shi // *The American Society for Public Administration*. – 2020. – Vol. 80. – № 5.

74. Milla, A. C. Adopting social media for nonprofits as a main marketing tool: Analysis of a youth non-profit organization / A. C. Milla, L. Mataruna, M. R. Ristic // International journal of applied business and economic research. –2017. – Vol. 22. – № 2(2). – P. 741-752.

75. Российская Федерация. Законы. О некоммерческих организациях: Федеральный закон № 7-ФЗ: [принят Государственной думой 8 декабря 1995 года]. [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения 29.11.20).

76. Кутьева Д. А., Макарова В. А. Теоретические подходы к определению понятия «некоммерческая организация» // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика. Право. Управление. – 2013. – С. 78.

77. Котлер, Ф., А. Гари. Основы маркетинга. – 5-е европейское изд. – М: Вильямс, 2015. – С. 33. – 752 с.

78. Жилина И.Ю Жилина, И. Ю. 98.02.049. Даше Э. маркетинг и некоммерческие организации: ошибочное направление. Dacheux E. marketing et organisations non marchandes: une erreur i aiguillage// economic et humanisme. Lyon, 1997. № 341. P. 74-79 / И. Ю. Жилина // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 2: Экономика. Реферативный журнал. – 1998. – № 2. – С. 146-148.

79. Якупов, П. В. Коммуникация: определение понятия, виды коммуникации и ее барьеры / П. В. Якупов // Вестник университета. – 2016. – № 10. – С. 261-266.

80. Панфилова, А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности : учеб. пособ. / А. П. Панфилова. – СПб. : Знание, 2004. – С. 12–14.

81. Бородкин Бородин, Ф. М. Третий сектор в государстве благоденствия / Ф. М. Бородкин // Мир России. Социология. Этнология. – 1997. – Т. 6. – № 2. – С. 67-116.

82. Мардарь И.Б. Виртуальное пространство гражданского общества. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.index.org.ru/journal/29/05-mardar.html> (дата обращения 29.11.19).

83. Кастельс, М. «Галактика Интернет: размышления об Интернете, бизнесе и обществе»/ Пер. С англ. А. Матвева под ред. В. Харитонова. - Екатеринбург: У-Фактория (при изд-ва Гуманитарного ун-та), 2004. - 328с. (Серия «Академический бестселлер»).

84. Чернаков Цариковский, А. В. Некоммерческий сектор призван заполнить социальные ниши / А. В. Чернаков Цариковский // Дневник Алтайской школы политических исследований. – 2001. – № 15. – С. 045-047.

85. Рубанцова, Т. А. Виртуальное гражданское общество в контексте современной геополитики / Т. А. Рубанцова, Н. В. Колтунова // Философия образования. – 2015. – № 4(61). – С. 101-111.

86. Висханова, П. Г. Гражданское общество России в виртуальном пространстве / П. Г. Висханова // Право и государство: теория и практика. – 2018. – № 10(166). – С. 53-58.

87. Белянцев, А. Е. Интернет-пространство как фактор модернизации институтов гражданского общества / А. Е. Белянцев, А. В. Лымар // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2012. – № 6-1. – С. 284-288.

88. Курбатов, В. И. Сетевые он-лайн сообщества: факторы самоуправления в формировании цифрового гражданского общества / В. И. Курбатов, С. В. Куликов, О. М. Папа // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2018. – № 12. – С. 24-31.

89. НКО как поставщики социальных услуг: некоторые результаты исследования // Исследовательская группа ЦИРКОН. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. – URL: http://www.zircon.ru/upload/iblock/d04/PR_19-11-13_NKO_postavshiki_socslug.pdf (дата обращения 02.12.2019).

90. Чернышов, А. Н. Взаимодействие государства и НКО: возможности, механизмы, проблемы и пути их решения / А. Н. Чернышов // Управленческое консультирование. – 2018. – № 10(118). – С. 89-98.
91. Воронина Л. И. Взаимодействие государственных органов управления с некоммерческими организациями / Л. И. Воронина, А. Г. Пыльцова // Технологии государственного и муниципального управления в региональном развитии : сб. ст. магистрантов и преподавателей каф. государственного и муниципального управления департамента ГМУ ИГУП УрФУ. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. — С. 51-67.
92. Грибенникова, Э. А. Государство и НКО: аспекты взаимодействия (на примере Владимирской области) / Э. А. Грибенникова, В. В. Аксенов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 1. – № 9(105). – С. 171-180.
93. Barnes, J. A. Class and committees in a Norwegian island Parish / J. A. Barnes // Human relations. – 1954. – Vol. 7. – № 1. – P. 39-58.
94. Social media use in 2021 : Pew research center : электронный журнал. – URL: <https://www.pewresearch.org/internet/2021/04/07/social-media-use-in-2021/> (дата обращения: 01.06.2021). – Текст : электронный.
95. Craig, R. T. Communication Theory as a Field // Communication Theory. – Blackwell Publishing Ltd.; International Communication Association, May 1999. – Vol. 9. – P. 119–161.
96. Гавра, Д.П. Основы теории коммуникации: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2011. – 288 с.
97. Sargeant, A. Building donor loyalty: The antecedents and role of commitment in the context of charity giving / A. Sargeant, L. Woodliffe // Journal of nonprofit & public sector marketing. – 2007. – Vol. 18. – № 2. – P. 47-68.
98. Василик, М.А. Основы теории коммуникации: Учебник/Под ред. проф. М.А.Василика. – М.: Гардарики, 2005.
99. Barnes J. A. Class and Committees in a Norwegian Parish Islands. Human relations. 1954. Vol. 7, p. 43–44.

100. Николай Бритвин Социальные сети как прообраз общественного устройства// Власть. – 2008. – С. 45-49.

101. Что такое Веб 2.0. Тим О'Рейли, статья в журнале «Компьютерра» №37 от 14 октября 2005 года [Электронный ресурс]. – URL: <https://docplayer.ru/52924442-Chto-takoe-veb-2-0-tim-o-reyli-opublikovano-18-oktyabrya-2005-goda.html> (дата обращения 27.11.19).

102. Зиновьева А. История социальных сетей: появление и развитие. [Электронный ресурс]. – URL: <https://sciencepop.ru/istoriya-sotsialnyh-setej-rojavlenie-i-razvitie/> (дата обращения 25.11.19).

103. Hopkins, M. (2008). Just what is social media, exactly? Retrieved September 10, 2009, from <http://mashable.com/2008/11/18/social-media-defined/>

104. Kaplan, A. M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media / A. M. Kaplan, M. Haenlein // Business Horizons. – 2010. – Vol 53. – № 1. – P. 59-68.

105. Kanter, B., Fine, A. H. (2010). The networked nonprofit: Connecting with social media to drive change. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

106. Садыгова, Т.С. Социально-психологические функции социальных сетей / Т.С. Садыгова // Вектор науки ТГУ. – 2012. – №3(10). – С. 192–194.

107. Швецов, Д.А., Инет-социальная сеть как средство современной коммуникации: технологии и методы исследования / Д.А. Швецов, Д.А. Кононов, В.В. Муромцев, Н.О. Пономарев // Вестник РГГУ. Серия Экономика. Управление. Право. – 2015. – №1. – С. 94–106.

108. Пашкова, К.В. Социальные сети как современное средство массовых коммуникаций / К.В. Пашкова // Сборник научных трудов по материалам II Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург: Издательство Международный научно-информационный центр «Наукофера», 2019. – С. 16–19.

109. Мирумян, А.Г. Социальные сети в системе массовой коммуникации / А.Г. Мирумян // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 2: Филология и искусствоведение. – 2015. – С. 125–129.

110. Мельникова, Т.Ф. Социальные сети как средство массовой коммуникации в современном обществе / Т.Ф. Мельникова, Р.Н. Азнабаева, Н.М. Конкабаева // Материалы Всероссийской научно-методической конференции «Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры». – Оренбург: Издательство Оренбургский государственный университет (Оренбург). – 2019. – С. 2707–2715.

111. Online-vkontakte.ru: цифровой ресурс: статистика социальной сети. – URL: <https://online-vkontakte.ru/2018/10/skolko-lyudej-zaregistrirvano-v-vk.html> (дата обращения: 09.11.2019). – Текст: электронный.

112. Lpgenerator.ru: электронный конструктор лендингов. – URL: <https://lpgenerator.ru/blog/2019/02/28/instagram-v-cifrah-statistika-na-2019-god/> (дата обращения: 09.11.2019). – Текст: электронный.

113. YouTube собрал статистику аудитории России <http://www.avertmedia.ru/news/news-63.html>

114. The modern nonprofit : [themodernnonprofit.com]. – Oakland, 2012 – . – Обновляется в течении суток. – URL: <https://themodernnonprofit.com/nonprofits-know-social-media-platforms/> (дата обращения: 15.05.2021). – Текст : электронный.

115. Kang, H., Clinton, K., Purushotma, R., Robison, A. J., Weigel, M. (2006). Confronting the challenges of participatory culture: Media education for the 21st century [white paper]. Retrieved from https://www.macfound.org/media/article_pdfs/JENKINS_WHITE_PAPER.PDF, p. 3.

116. Mediascope_Екатерина Курносова_РИФ+КИБ 2019. [Электронный ресурс]. – URL: <http://files.runet-id.com/2019/rif/presentations/18apr.rif19-8-1230--kurnosova.pdf> (дата обращения 02.12.2019).

117. Ogden, T. N., & Starita, L. (2009). Social networking and mid-Size non-profits: What's the use? Philanthropy Action. Retrieved from http://philanthropyaction.com/documents/Social_Networks_and_Mid-Size_Non-Profits.pdf

118. НКО и коронавирус: остаться в живых. Благотворительный фонд развития филантропии КАФ: [cafrussia.ru]. – URL: <http://cafrussia.ru/research.html> (дата обращения: 15.05.2021). – Текст: электронный.

119. Kang, S. Nonprofit organizations' use of the World Wide Web: are they sufficiently fulfilling organizational goals? / S. Kang, H. E. Norton // Public relations review. – 2004. – Vol. 30. – № 3. – P. 279-284.

120. Sargeant, West, & Jay. Building Donor Loyalty: The Antecedents and Role of Commitment in the Context of Charity Giving, Published in the Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 18(2), 2007; <https://scholarworks.iupui.edu/bitstream/handle/1805/5743>.

121. Brainard, L. A. Toward nonprofit organization reform in the voluntary spirit: Lessons from the Internet / L. A. Brainard, P. D. Siplon // Nonprofit and voluntary sector quarterly. – 2004. – Vol. 33. – № 3. – P. 435-457.

122. Вестн. Моск. ун-та. Сер. 21. Управление (государство и общество). 2016. № 4, Т.Г. Нежина, Б.С. Гомбожапова, С.В. Павловская, Методы оценки открытости и прозрачности социально ориентированных некоммерческих организаций в России)

123. Щеголихина, К.А. Интернет - технологии как способ продвижения социальных услуг некоммерческих организаций / К. А. Щеголихина, Г. С. Неупокоева, Ю. С. Челпанов, А. И. Попова // Информационные технологии в науке, управлении, в социальной сфере и медицине : Сборник научных трудов Международной научной конференции, Томск, 29 апреля – 02 2014 года / Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск: Национальный исследовательский Томский политехнический университет, 2014. – С. 339-342.

124. Young, J. (2010, November). Exploring and Understanding the Use of Social Media and How It Relates to Capacity Building in Nonprofit Organizations. Paper presented at the Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action (ARNOVA) Conference, Alexandria, Virginia.

125. Ogden, T. N., & Starita, L. (2009). Social networking and mid-Size non-profits: What's the use? Philanthropy Action. Retrieved from http://philanthropyaction.com/documents/Social_Networks_and_Mid-Size_Non-Profits.pdf

126. Fryer, D. Closing the digital divide: the role of community based non-profit organizations / D. Fryer, M. J. Granger // The journal of global information technology management. – 2008. – Vol. 11. – № 1. – P. 1-5.

127. McNutt, J.G. The rise of cyberactivism: Implications for the future of advocacy in the human services / J. G. McNutt, G. M. Menon // Families in society: the journal of contemporary social services. – 2008. – Vol. 89. – № 1. – P. 33-38.

128. Rogers, E.V. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). New York: Free Press.

129. Saxton, G. D. Accountability online: understanding the web-based accountability practices of nonprofit organizations / G. D. Saxton, C. Guo // Nonprofit and voluntary sector quarterly. – 2011. – Vol. 40. – № 2. – P. 270-295.

130. McNutt, J. G. Electronic advocacy by nonprofit organizations in social welfare policy / J. G. McNutt, K. M. Boland // Nonprofit and voluntary sector quarterly. – 1999. – Vol. 28. – № 4. – P. 432-451.

131. Schneider, J. A. Small, minority-based nonprofits in the information age / J. A. Schneider // Nonprofit management and leadership. – 2003. – Vol. 13. – № 4. – P. 383-399.

132. Forster, J. Southwestern Pennsylvania Nonprofit Technology Survey 2008. Bayer Center for Nonprofit Management at Robert Morris University. (2008).

133. Freddolino, P. P. Agency utilization of free Internet web sites / P. P. Freddolino // Journal of technology in human services. – 2003. – Vol. 22. – № 1. – P. 67-73.

134. Empowered and engaged: Exploring social media best practices for nonprofits; Tessa Warner University of Nebraska Foundation Alexis Abel Nebraska Wesleyan University Frauke Hachtmann University of Nebraska-Lincoln.

135. Briones, R., Keeping up with the digital age: How the American Red Cross uses social media to build relationships / R. Briones, B. Kuch, B. Liu, Y. Jin // *Public relations review*. – 2011. – Vol 37. – № 1. – P. 37-43.

136. Hackler, D. The Strategic use of information technology by nonprofit organizations: increasing capacity and untapped potential / D. Hackler, G. Saxton // *Public administration review*. – 2007. – Vol. 67. – № 3. – P. 474-484.

137. Waters, R. D. Nonprofit organizations' use of the Internet: A content analysis of communication trends on the Internet sites of the Philanthropy 400 / R. D. Waters // *Nonprofit management & leadership*. – 2007. – Vol. 18. – № 1. – P. 59-76.

138. Mansfield, H. (2011). *Social media for social good: A how to guide for nonprofits*. United States: McGraw-Hill.

139. Quinn, L., & Berry, A. (2010). *The nonprofit social media decision guide*. The New Organizing Institute and Idealware. Retrieved from <http://www.idealware.org/reports/nonprofitsocial-media-decision-guide>

140. Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35, 102-106. doi: 10.1016/j.pubrev.2009.01.006

141. Handley, A., & Chapman, C.C. (2011). *Content rules: How to create killer blogs, podcasts, videos, ebooks, webinars, and more that engage customers and ignite your business*. Hoboken, NJ: John Wiley & Son's, Inc.

142. Neff, D. J., & Moss, R. C. (2011). *The future of nonprofits: Innovate and thrive in the digital age*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

143. Safko, L., (2010). *The social media bible: Tactics, tools, & strategies for business success* (2nd ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Son's, Inc.

144. Shafritz, J. M., Ott, J. S., & Lang, Y. S. (2005). *Classics of organization theory* (6th ed.). Belmont, CA: Thomson Wadsworth.

Приложения

Приложение 1

Программа исследования изучения возможностей и ограничений коммуникации НКО в социальных сетях.

Обоснование проблемы исследования. Вслед за мировыми тенденциями, а также за коммерческим сектором, некоммерческие организации в России стали создавать сообщества в социальных сетях и выстраивать коммуникацию с обществом при помощи этого инструмента. В России некоммерческий сектор развивается в социальных сетях неоднородно: некоторые организации активно и успешно используют ресурс, а часть из них не представлены в социальных сетях. В то же время существуют примеры, когда некоммерческие организации неэффективно решают вопросы с помощью этого инструмента, порой даже подрывая доверие к себе. Поиск причин, которые создают сложности для коммуникации НКО, а также пути их решения составят основу для преодоления возникшего барьера. Разработка конкретных рекомендаций, системного подхода к коммуникации в социальных сетях с заинтересованными сторонами составят серьезную основу для эффективного развития НКО. Кроме того, освоение такого инструмента как социальные сети и использование всего спектра его возможностей позволит решать существующие социальные проблемы, вовлекая максимально возможные ресурсы российского общества.

Цель исследования состоит в изучении возможностей и ограничений коммуникации НКО в социальных сетях.

Цель исследования определила следующие **задачи**:

- Определить факторы, которые влияют на коммуникацию НКО;
- Выявить проблемы (трудности), с которыми сталкиваются НКО при коммуникации в социальных сетях;
- Оценить возможности, которые дают современные инструменты для коммуникации некоммерческому сектору в социальных сетях.

- Проанализировать насколько полно НКО используют возможности для коммуникации с заинтересованной стороной;

Объект исследования – специалисты, которые занимаются коммуникацией НКО в социальных сетях.

Предмет исследования – экспертное мнение специалистов о способах и возможностях коммуникации некоммерческих организаций в социальных сетях.

Логический анализ основных понятий, гипотезы исследования.

Коммуникация – понимаем процесс, в котором посредством передачи и получения кодированного сообщения должно быть достигнуто изменение поведения получателя и однозначное восприятие сообщения, как отправителем, так и получателем.

Процесс коммуникации представляет совокупность базовых элементов схемы, которая обеспечивает связь ключевых посланий источника сообщения с целевой аудиторией. Графически обозначается следующим образом: (Источник – Сообщение – Получатель) – Эффект.

Процесс коммуникации включает в себя собственно информацию, которую будут предоставлять для целевой аудитории, а также саму коммуникацию и стратегию, с помощью которых информацию будут преподносить. В социальных сетях под информацией принято понимать контент, поэтому будем придерживаться этого термина.

1. Контент

- 1) Формат (пост, фото, видео, подкаст, опрос, конкурс);
- 2) Назначение (продающий, репутационный, полезный, развлекающий, вовлекающий, информационный);
- 3) Предмет (идея НКО, социальная проблема, ценности, миссия);

2. Стратегия

- 1) План
- 2) Направление движения
- 3) Исследования, сбор фактических данных.
- 4) Гибкость, модернизация

5) Конкурентное преимущество, уникальность.

3. Коммуникация

- 1) Кодирование сообщения (идеи создания контента, пути донесения его до целевой аудитории,
- 2) Анализ (целевой аудитории, результатов коммуникации, эффективности контента);
- 3) Генерация (создание контента);
- 4) Распространение (реклама, расширение охвата)
- 5) Интеракционность/диалогичность (оперативность ответов, обратная связь, работа с возражениями)

Контент – информационное наполнение – тексты, графика, мультимедиа и иное информационно значимое наполнение информационной системы. С контентом также связаны такие понятия, как контент-стратегия, контент-план.

Процесс коммуникации - совокупность средств и конкретные действия по поиску, анализу, генерации и распространению информации, значимой для субъектов коммуникативных отношений.

Стратегия – это модель взаимодействия всех ресурсов, позволяющая организации наилучшим способом исполнить ее миссию и добиться устойчивых конкурентных преимуществ. По мнению Дж. Хиггинса, стратегия – процесс управления с целью осуществления миссии организации посредством коммуникации с ее окружением. Д. Шендель определяет стратегию как процесс определения связи организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющий эффективно и результативно действовать самой организации и ее подразделениям.

Г. Минтцберг предложил рассматривать определение стратегии в рамках пяти компонент «5P»:

1. План (plan).
2. Прием или тактический подход (ploy).
3. Поведенческая модель (pattern of behavior).

4. Позиция по отношению к другим (position in respect to others).

5. Перспектива (perspective).

Целевая аудитория:

- 1) По категориям (клиенты, партнеры (заинтересованные стороны), персонал);
- 2) По степени заинтересованности (привлеченные, нейтральная, потенциальные)
- 3) По предпочтению социальной сети (Инстаграм, Вконтакте, Фэйсбук, Тик Ток). С этим связаны особенности восприятия информации, в зависимости от интерфейса приложения, поэтому разные люди предпочитают разные соцсети.
- 4) По социально-демографическим характеристикам (пол, возраст, образование, семейное положение).

Целевая аудитория – это группа пользователей, на которую направлена коммуникация.

Основная гипотеза исследования основана на предварительном анализе имеющихся данных об использовании некоммерческими организациями социальных сетей и включает следующее предположение: если некоммерческие организации не используют социальные сети с максимальной эффективностью, не используют сильные стороны двусторонней коммуникации, не стремятся к диалоговому общению, то тем самым ограничивают доверие и вовлеченность заинтересованной стороны (доноров, волонтеров, общество).

Дополнительными гипотезами могут быть следующие:

Если некоммерческие организации испытывают сложности с получением ожидаемого эффекта от социальных сетей, то либо у них отсутствует стратегия коммуникации, либо не хватает ресурсов на данный сегмент развития (время, финансы, специалисты).

Если у организации есть органический прирост подписчиков в социальных сетях, налажены процессы с контентом и коммуникацией, то, вероятно, ведением соцсетей занимается отдельный специалист. Однако в подобном случае также не

обязательно, что у специалиста или руководителя есть стратегия коммуникации группы в соцсетях.

Использование НКО двусторонней коммуникации и демонстрация открытости в социальных сетях, способствует росту доверия подписчиков, вызывает интерес к организации и в целом способствует эффективной работе НКО. Таким образом, социальные сети позволяют организации выйти на новый уровень развития.

Методы исследования. Для решения поставленных задач и проверки исходных предположений выбран метод экспертного интервью с руководителями НКО г. Екатеринбурга.

Этапы исследования.

Эмпирическое исследование осуществляется в три этапа.

Первый этап (февраль-декабрь 2020 г.). На основе изучения и анализа отечественной и зарубежной научной и методической литературы по проблеме исследования определились методологические основы и концепция исследования, его объект, предмет и цель, формулировались гипотеза и основные задачи. Далее была составлена программа исследования и определена выборка. Выборка включает 8 НКО, которые смогут продемонстрировать разную степень эффективности коммуникации в социальных сетях. Также на этом этапе был сформирован первичный гайд экспертного интервью с руководителями НКО, а после чего проведены пилотажные интервью в 4 некоммерческих организациях.

Второй этап (декабрь 2020 г. – март 2021 гг.). В ходе анализа первых результатов исследования, выявлены некоторые недоработки и исправлен гайд интервью. Далее интервью будет осуществляться по новому гайду, что позволит сделать более точные выводы в соответствии с целями программы. Результатом этого этапа будет разработка критериев эффективной коммуникации в социальных сетях и попытка сформулировать стратегии коммуникации, которые могут выстраивать НКО в своих сообществах с заинтересованными сторонами.

Третий этап (март-апрель 2021 г.). Осуществится обобщение и интерпретация эмпирических данных, будут сделаны выводы. Итогом работы станет выработка рекомендаций для коммуникации НКО в социальных сетях.

Гайд интервью с НКО

I Общий блок.

НКО:

Интервьюер (ФИО, должность):

Город:

Дата создания НКО:

Штат (количество сотрудников, должности/отделы):

Дата интервью:

II Социальные сети.

В каких соцсетях представлена организация:

Сколько времени НКО размещено в соцсетях?

Где больше всего подписчиков:

Расскажите, как организована работа по ведению соцсетей? (например, один специалист, специалист и помощник, отдел маркетинга, может на каждую соцсеть отдельный специалист). Мария как давно вы в команде? Какие именно функции закреплены за вами? Есть ли дополнительные функции помимо взаимодействия в соцсетях?

Как обновляете знания о продвижении в соцсетях, узнаете новые тенденции?

Какую функцию соцсети выполняют для вашей организации? Какова цель создания сообщества в соцсетях? Чем они вам помогают? (трафик на сайт, узнаваемость, сбор пожертвований, поиск волонтеров, найм сотрудников, продажа товаров/услуг)

Есть ли трудности с соцсетями (ведение, создание контента, анализ того, что можно улучшить)?

Оказала ли влияние ситуация с пандемией на деятельность вашей организации и как это отразилось на продвижении в социальных сетях?

Контент

Насколько вы считаете контент интересным для своей аудитории (важно ли это для вас?)? Стараетесь размещать разный контент/один контент в разных соцсетях, с чем связано? Что это вам дает?

Откуда берете идеи для создания контента? Делаете ли уникальный контент? Кто делает фото и видео контент? Привлекаете волонтеров/стартапы для фото, видео, написания текстов?

Есть ли контент-план? Если да, то на какой срок: на неделю, месяц, больше?

На какой тип контента больше отклика у ваших подписчиков: фото, видео, новости, развлекающие посты, опросы (что-то другое)? Есть ли понимание, какой формат предпочитают ваши подписчики (прямые эфиры, видео-отчеты, графические или текстовые форматы, может что-то еще пытались публиковать)?

Как отслеживаете что удачно приняли, а что совсем неохотно?

О чем рассказываете своим подписчикам (направления)? Есть ли стоп-лист по словам, картинкам, темам?

Учитываете ли баланс в контенте (что интересно говорить вам, а что хотят видеть подписчики)? Что увеличивает охват по вашим наблюдениям?

Тестируете ли вы контент (что больше нравится/на что лучше реагируют)? Как часто и какие последние результаты это дало?

Задействуете ли современные инструменты визуализации (графические редакторы или есть свой дизайнер?) и автоматизации (например, чат-боты, приветственные сообщения и т д)?

Есть ли контент-стратегия? (статическая, динамическая). Как вы ее формулируете для руководителя?

Стратегия

Есть ли понимание (план), как будет развиваться организация в социальных сетях? Откуда берете информацию, о новом узнаете? Оптимизируете ли работу там, где вы уже добились эффективного продвижения?

Какими инструментами для продвижения/оптимизации пользуетесь (платными/бесплатными)? Пользуетесь ли вы платными сервисами/инструментами Вконтакте, ИГ? Какими? Как оцениваете рекламу в соцсетях в качестве инструмента продвижения?

Какой бюджет на соцсети в месяц? (если не секрет)

Ведёте ли аналитику, пользуетесь статистикой?

Как часто анализируете статистику? Регулярно? Видите ли эффект? Есть ли сложности? В чем помогает?

Что для вас является показателем эффективности продвижения?

Проводите ли вы исследования (для оптимизации продвижения)? Опросы участников?

Есть ли у вас намерение показывать подписчикам через соцсети открытость вашей организации и вызывать у них доверие? Какие действия вы предпринимаете для этого?

Коммуникация

В каких направлениях вы выстраиваете коммуникацию с вашими подписчиками? Какую информацию до них доносите? Определен ли список ключевых сообщений (о чем вы рассказываете) для конкретной группы стейкхолдеров и способ коммуникации с этой группой?

Рассказываете ли вы о своей миссии? Важно ли это для вас?

Как вы понимаете, что вас услышали? Правильно поняли?

Пытаетесь ли инициировать общение в соцсетях? Каким образом? Как получаете обратную связь? Поддерживаете ли личное общение с новыми/постоянными подписчиками? Автоматизирована ли такая функция?

Удастся ли оперативно реагировать на комментарии, вопросы? Как работаете с негативными отзывами, возражениями? Предусмотрены/определены ли разные виды коммуникаций для разных ситуаций (сценарии ответов)?

Какие меры предпринимаете для поддержания лояльности участников/сохраняете интерес к проекту?

Насколько часто вы воздействуете на подписчиков через эмоциональные сообщения? Через какие чувства вы пытаетесь вовлечь их, заинтересовать (жалость, трогательность, радость от избавления проблем, вдохновение)? Есть ли алгоритм эмоционального воздействия (серии постов, проведения акций)?

Есть ли стратегии эмоционального обмена сообщениями используемые для стимулирования поддержки в соцсетях и пожертвований, стимуляции интереса аудитории?

Привлекаете ли лидеров мнения, экспертов, знаменитостей?

Какие задачи вам удалось решить с помощью соцсетей за последний год?

Целевая аудитория

Кто является вашей целевой аудиторией в соцсетях? Делали ли вы портрет ЦА?

Может быть в разных соцсетях она разная?

Отличается ли аудитория ваших сообществ на разных площадках? (где более активная, откуда больше отклика? Другие особенности?)

Какие особенности в сегментации аудитории соцсетей вы выделяете (по каким признакам наиболее ярко отличается) и в чем отличия в вашем взаимодействии с этими группами: по возрасту (молодежь более отзывчивая), по предпочтению соцсети (в фейсбук более платежеспособная) и т.д.?

Каким образом вы привлекаете людей в сообщество, как наращиваете количество участников? Что сейчас в приоритетных задачах: нарастить количество подписчиков или собирать качественно целевую аудиторию, отказаться от «лишних»? Почему (качественно/количественно)?

Оценивали ли вы на чем отражается рост количества участников, например, есть ли положительная динамика в количестве участников в сообществе и собранных пожертвований или привлеченных волонтеров, проданных товаров? Или это не связанные категории по вашим наблюдениям?

Привлекаете ли вы участников из других регионов России, из Москвы?

Чувствуете ли вы наличие конкуренции среди некоммерческих организаций за доноров/ волонтеров/подписчиков или не может быть такого феномена в

благотворительности? Если да, то в чем она выражается? Как сказывается на продвижении в соцсетях?

В завершении еще пара вопросов

Вы как эксперт в продвижении в соцсетях как считаете есть ли у вашей организации стратегия продвижения в социальных сетях? Если да, то обозначьте ее, пожалуйста.

По вашему мнению, руководитель Фонда считает соцсети действенным инструментом для продвижения, позволяющим качественно достигать цели организации? Или это дань тренду современности и решение сиюминутных задач от случая к случаю? (если возможно, укажите возраст руководителя). Какова вообще роль руководителя, на ваш взгляд, в том, как представлена организация в соцсетях, насколько эффективно выстроена коммуникация с сообществом? Есть ли тут взаимосвязь?

Резюмируя, скажите, что на ваш взгляд, самое эффективное для продвижения НКО в соцсетях? Что точно работает и чему надо уделять больше всего внимания?

Спасибо за участие!