Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 139–150
State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):139–150
Политология и этнополитика
Научная статья
УДК 32
https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-139-150 EDN FZAZKE

Управление политическими коммуникациями. Практические аспекты управления стратегической политической коммуникацией

Джомарт Фазылович Алиев[1], Вартан Эрнестович Саркисов[2]

[1, 2]Российский государственный социальный университет, Москва, Россия

[2]https://orcid.org/0009-0009-6732-0440

Аннотация. В статье рассматривается фундаментальное значение политических стратегических коммуникаций для органов государственной власти. Обоснована «надкоммуникационная» сущность стратегической коммуникации. В статье представлены этапы управления политической коммуникацией в целом и стратегической коммуникации, в частности. Этапы управления стратегической коммуникации рассматриваются на примере региональной политической коммуникации, где выявляются особенности и характерные проблемы при ее реализации. Одна из ключевых проблем политической стратегической коммуникации на уровне российского региона – недостаток ресурсов (организационных, кадровых и т.д.). Также рассмотрены критерии оценки эффективности коммуникации, их условно можно разделить на два вида – социологические и статистические.

Ключевые слова: коммуникация, стратегическая коммуникация, управление политическими коммуникациями, управление проектами

Для цитирования: Алиев Дж. Ф., Саркисов В. Э. Управление политическими коммуникациями. Практические аспекты управления стратегической политической коммуникацией // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 139–150. https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-139-150. EDN FZAZKE

Politology and ethnopolitics

Original article

Management of political communications. Practical aspects of strategic political communication management

Dzhomart F. Aliev[1], Vartan E. Sarkisov[2]

[1, 2]Russian State Social University, Moscow, Russia

[2]https://orcid.org/0009-0009-6732-0440

Abstract. The article examines the fundamental importance of political strategic communications for public authorities. The "supra-communicative" essence of strategic communication is substantiated. The article presents the stages of managing political communication in general and strategic communication in particular. The stages of strategic communication management are considered on the example of regional political communication, where the features and characteristic problems in its implementation are identified. One of the key problems of political strategic communication at the level of the Russian region is the lack of resources (organizational, personnel, etc.). The criteria for evaluating the effectiveness of communication are also considered, they can be conditionally divided into two types – sociological and statistical.

Keywords: communication, strategic communication, political communication management, project management

For citation: Aliev Dz. F., Sarkisov V. E. Management of political communications. Practical aspects of strategic political communication management. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):139–150. (In Russ.). https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-139-150. EDN FZAZKE

© Алиев Дж. Ф., Саркисов В. Э., 2023

Введение

Управление политическими коммуникациями – комплексный процесс, сочетающий в себе, с одной стороны, соблюдение этапности управления и своевременный переход от одного этапа к другому, а с другой, – эффективную реализацию на каждом этапе всех необходимых технологических процессов каждого из видов политической коммуникации. Правильное управление коммуникациями безусловно является основой повышения их эффективности, а значит, и залогом успешного и бесконфликтного достижения их главных целей.

Авторы представляют описание этапов управления политическими коммуникациями в разрезе их видов и основных процессов (процедур), в виде матрицы управления политической коммуникацией (табл. 1).

Серия статей, первая из которых представлена вниманию читателя, будет посвящена подробному разбору процессов, реализуемых при осуществлении управления политическими коммуникациями.

Управление политическими коммуникациями. Общие принципы и подходы

Управление политическими коммуникациями мы делим на пять этапов, систематизируя их следующим образом:

1. Получение и анализ информации.
2. Подготовка и принятие решений.
3. Организация выполнения принятых решений.
4. Контроль, оценка результатов.
5. Внесение корректив.

Приведенный перечень этапов управления достаточно универсален и в целом соответствует общепринятому порядку управления проектами. Например, руководство «PMBOK» («Project Management Body of Knowledge»), созданное в 1996 году Институтом управления проектами («The Project Management Institute») с целью предоставления набора принципов знаний в области управления проектами, выделяет пять этапов жизненного цикла управления проектом: инициация, планирование, выполнение, начало и завершение мониторинга и контроля, а также закрытие проекта[1]. В дальнейшем будут рассмотрены основные процессы, исполняемые на каждом из указанных этапах в зависимости от конкретного вида политической коммуникации.

Весь комплекс политических коммуникаций, реализуемых в современной российской практике, мы делим на шесть видов:

1. Стратегическая. Включает в себя разработку стратегии политической коммуникации, контроль за ее реализацией, внесение корректив.
2. Медийная. Включает в себя организацию регулярного взаимодействия со СМИ, проведение пресс-мероприятий, производство медиапродуктов.
3. Цифровая. Включает в себя организацию коммуникации в сети интернет, в социальных сетях и мессенджерах, работу в поисковых системах, взаимодействие с блогерами, таргетирование распространения информации.
4. PR-коммуникация. Включает в себя планирование и реализацию планов мероприятий и PR-акций, организацию слуховых и «формирующих» коммуникаций.
5. Рекламная. Включает в себя рекламную поддержку коммуникации на офлайн и онлайн площадках и носителях.
6. Кризисная. Включает в себя организацию контрпропагандистской и антикризисной коммуникаций.

По нашему мнению, предложенная классификация включает в себя всю совокупность основных технологических процессов и процедур, реализуемых в регулярной практической деятельности акторов политических коммуникаций, и является необходимой и достаточной для достижения их главных целей.

Таблица 1 представляет собой «свернутый» вариант описания процессов, организуемых при реализации всех видов политических коммуникаций, и в таком виде презентует лишь наиболее значимые процессы. «Развернем» же мы её последовательно в контексте того вида коммуникации, которому будет посвящена отдельная статья. Настоящий материал представляет подробный анализ стратегической политической коммуникации.

[1] Project Management Institute. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). Fifth edition. – Newtown Square, PA. P. 5.

Таблица 1 – Матрица управления политической коммуникацией

Table 1 – Political Communication Management Matrix

			Этапы управления политической коммуникацией				
			1. Получение и анализ информации	**2. Подготовка и принятие решений**	**3. Организация выполнения принятых решений**	**4. Контроль, оценка результатов**	**5. Внесение коррективов**
Виды политической коммуникации	1	**Стратегическая коммуникация (СК)***	1.1 Проведение исследований (количественные, качественные, desk-research, медиааналитика соцсетей и СМИ) и подготовка отчетов по ним	1.2 Определение целевых аудиторий, каналов и ключевых сообщений коммуникации, анализ образа субъектов коммуникации, формирование ключевых KPI, смысловых проектов и планов их реализации	1.3 Реализация разработанных стратегий	1.4 Проведение контрольных социологических замеров, контроль достижения KPI всех видов коммуникаций	1.5 Корекция планов реализации всех видов политических коммуникаций
	2	**Медийная коммуникация (МК)**	2.1. Формирование и анализ ключевых документов для организации взаимодействия со СМИ (базы СМИ, мониторинг СМИ, пресс-портреты и т.п.)	2.2 Подготовка всех видов пресс-материалов, основных спикеров, инфоповодов, ТЗ на райтинг, сценарных заявок и т.п.	2.3 Проведение пресс-мероприятий, рассылка пресс-материалов, реализация комментарийной программы и инфоповодов, производство и размещение медиапродуктов, производство корпоративных СМИ	2.4 Оценка эффективности пресс-мероприятий, подготовка клиппингов и медиааналитики, проведение интернет-опросов читателей корпоративных СМИ	2.5 Корректировка контент-планов подготовки медиапродуктов, медиапланов, перечня инфоповодов, проведение тренингов со спикерами.

Продолжение табл. 1
Continuation of Table 1

			Этапы управления политической коммуникацией				
			1. Получение и анализ информации	**2. Подготовка и принятие решений**	**3. Организация выполнения принятых решений**	**4. Контроль, оценка результатов**	**5. Внесение корректив**
	3	**Цифровая коммуникация (ЦК)**	3.1. Формирование и анализ ключевых документов для организации ЦК (мониторинг и контент-анализ соцсетей, анализ поисковой выдачи и т.п.)	3.2 Формирование KPI для всех видов ЦК, редакций для производства контента, ЦА для таргетированной рекламы, подготовка к работе с лидерами общественного мнения (ЛОМами) и блогерами, подготовка к производству сайтов (лендингов)	3.3 Организация коммуникации в мессенджерах, социальных сетях, с помощью сайтов и в поисковых системах, таргетированной рекламы, рекламного размещения на цифровых площадках и взаимодействия с ЛОМами)и блогерами	3.4 Анализ достижения ключевых KPI для всех видов ЦК, мониторинг релевантности и тональности поисковой выдачи	3.5 Коррекция ключевых параметров ЦК (работы в социальных сетях и мессенджерах, ЦА таргетированной рекламы, редакционной политики сайтов, перечня блогеров и ЛОМов и др.)
	4	**PR-коммуникация (ПК)**	4.1 Анализ PR-активности ключевых субъектов коммуникации, слуховых кампаний и тем формирующих коммуникаций	4.2 Разработка PR-стратегии, ключевых KPI ПК, подготовка медиаподдержки мероприятий, концепции организации слуховых кампаний и формирующих коммуникаций	4.3 Проведение всех видов мероприятий и их медиаподдержки, запуск слуховых кампаний и формирующих коммуникаций	4.4 Анализ достижения ключевых KPI всех видов ПК (мероприятия и их медиаподдержка, слуховые кампании, формирующие коммуникации), обратная связь хедлайнерам	4.5 Коррекция планов, сроков, сценариев проведения мероприятий (реализации проектов), проведение тренингов и др.
	5	**Рекламная коммуникация (РК)**	5.1 Анализ баз рекламодателей, актуальности рекламной поддержки, потенциальных объемов размещения рекламы	5.2 Разработка концепции рекламной коммуникации, организация предпродакшена всех видов рекламы и рекламных материалов	5.3 Организация коммуникаций посредством всех видов рекламы (наружная, видео- и аудио-, в интернете, в СМИ, полиграфическая)	5.4 Контроль хода размещения (распространения) всех видов рекламных материалов, анализ достижения ключевых KPI РК	5.5 Внесение корректив в рекламные сообщения, адресные программы и контент-планы размещения, дизайн рекламных материалов и пр.

Продолжение табл. 1
Continuation of Table 1

			Этапы управления политической коммуникацией				
			1. Получение и анализ информации	**2. Подготовка и принятие решений**	**3. Организация выполнения принятых решений**	**4. Контроль, оценка результатов**	**5. Внесение корректив**
	6	**Кризисная коммуникация (КК)**	6.1 Мониторинг кризисного инфополя, проведение специальных исследований и т.п.	6.2 Подготовка основных параметров, событийного каркаса и KPI КК, материалов КК (медиааналитика и рекомендации)	6.3 Реализация контрпропагандистской и антикризисной коммуникаций, проведение специальных тренингов	6.4 Контроль за ходом реализации мероприятий КК, оценка релевантности цифровых площадок, анализ достижения ключевых KPI КК	6.5 Внесение корректив в планы-графики, сюжеты, каналы донесения, рекламно-информационные материалы кризисной коммуникации и пр.

** - серой плашкой выделена коммуникация, подробному рассмотрению которой посвящена данная статья.*
Источник: составлено авторами по результатам исследования.

Стратегическая политическая коммуникация. Основные понятия и определения

Понятие «стратегическая коммуникация» не так давно вошло в общеупотребимый политологический глоссарий: активно оно стало употребляться с начала нулевых годов этого века. Одними из самых популярных определений СК являются: 1) определение К. Халлахана и соавторов, которое гласит, что СК – это «целенаправленное использование коммуникации организацией для выполнения своей миссии» [1]. 2) достаточно простое определение дали П. Ардженти, Р. Хауэлл и К. Бек [2], согласно которому СК – это коммуникация, согласованная с общей стратегией компании для усиления ее стратегического позиционирования.

Во многом опираясь на эти определения и заданный акцент на самостоятельность СК, как направления деятельности политического актора, большинство современных исследований СК имеют субъектно-уровневый фокус, т.е. в зависимости от того, кто является субъектом СК (государство, политики, общественные организации и т.д.) и на каком уровне происходит СК (международном, федеральном, региональном и т.д.). Таким образом можно выделить несколько направлений в исследованиях стратегических коммуникаций в соответствии с видом задействованных субъектов и уровнем СК:

• **Стратегические коммуникации государств на международной арене.** «Классическое» определение СК в данном направлении дал Е. Н. Пашенцев [3] – это «проецирование государством в сознание национальных и зарубежных целевых аудиторий определенных стратегических ценностей, интересов и целей путем адекватной синхронизации разносторонней деятельности во всех областях общественной жизни с ее профессиональным коммуникационным сопровождением». Важный вопрос затрагивает М. Кресуэлл [4], который в своей статье заявляет о неэффективности применения стратегических коммуникаций в международной политике.

• **Стратегические коммуникации политических лидеров и элит** в целом характеризуются одним макро-нарративом «легитимация собственных решений и действий» посредством СК. Инструментами легитимации служат: 1) формирование и контроль повестки в СМИ (С. Киусис и соавторы [5]); 2) личная коммуникация политика через Интернет-ресурсы (Д. Лиллекер и К. Коц-Михалска [6]); 3) манипуляция элитами с предоставляемой информацией в СМИ (В. Бакир [7]).

• **Стратегические коммуникации государства / госструктур на федеральном и региональном уровнях.** Данное направление исследуют Х. Саломонсен с соавторами [8] (изучают цели применения СК правительственными структурами) и О. А. Сысоев в соавторстве Е. А. Заможных [9] (показывают важность стратегической цели политического субъекта для формирования стратегической коммуникации).

Однако авторы статьи, употребляя термин «стратегическая политическая коммуникация», подразумевают **принципиально иной подход к пониманию** данного феномена. Мы понимаем термин СК прежде всего как деятельность и процессы, **формирующие базовые смысловые** и содержательные

каркасы пяти других видов политических коммуникаций (см. табл. 1). В каком-то смысле стратегическая политическая коммуникация занимает особое место в ряду коммуникаций, ибо не имеет, в отличие от них, самостоятельной операционной функции, её роль, несмотря на исключительную важность, скорее обслуживающая, а главная задача – обеспечить осмысленное планирование и достоверную обратную связь процессов, имеющих место при осуществлении остальных видов политических коммуникаций. Отсутствие операционной функции проявляется в том, что смыслы и стратегии, выработанные на этапе СК реализуются через другие виды политической коммуникации (медийная, цифровая, кризисная и т.д.). И в таком понимании корректнее было бы назвать этот вид коммуникаций «предкоммуникацией» (то есть подготовка к коммуникации), либо же «надкоммуникацией» (объединяющая другие виды политических коммуникаций). В отношении термина «надкоммуникация» наша позиция отчасти перекликается с другими известными исследователями феномена стратегических коммуникаций А. Зерфасс, Д. Верчичем, Х. Нотхафтом и К. П. Вердер, которые считают, что стратегическая коммуникация включает в себя все коммуникации, которые имеют существенное значение для выживания и устойчивого успеха организации [10].

В будущем авторы планируют посвятить отдельное исследование феномену стратегической политической коммуникации как фундаментальной основы для осуществления политической коммуникационной деятельности.

Этапы управления стратегической политической коммуникацией

Перечень процессов, реализуемых на каждом из этапов управления стратегической политической коммуникацией, представлен в табл. 2.

Таблица 2 – Этапы управления стратегической коммуникацией

Table 2 – Stages of strategic communication management

Этап 1. Получение и анализ информации	**Этап 2. Подготовка и принятие решений**	**Этап 3. Организация выполнения принятых решений**	**Этап 4. Контроль, оценка результатов**	**Этап 5. Внесение корректив**
1.1.1 Проведение ретроспективного мониторинга СМИ и соцсетей	1.2.1 Выявление основных и вспомогательных целевых аудиторий политической коммуникации	1.3.1 Реализация плана-графика ключевых событий и активностей коммуникации	1.4.1 Проведение количественных исследований	1.5.1 Коррекция событийного плана-графика политической коммуникации
1.1.2 Проведение Desk-research исследования	1.2.2 Определение ключевых каналов коммуникации для каждой из целевых аудиторий	1.3.2 Реализация стратегии медиасопровождения коммуникации	1.4.2 Проведение качественных исследований	1.5.2 Коррекция медиапланов, перечня информационных поводов политической коммуникации
1.1.3 Проведение количественного исследования	1.2.3 Формирование ключевых сообщений для каждой из целевых аудиторий	1.3.3 Реализация стратегии политической коммуникации в цифровой сфере	1.4.3 Контроль хода достижения ключевых KPI медиасопровождения политической коммуникации	1.5.3 Коррекция стратегии сопровождения политической коммуникации в цифровой сфере
1.1.4 Проведение качественных исследований	1.2.4 Формирование списка ключевых спикеров и ньюсмейкеров	1.3.4 Реализация стратегии рекламной поддержки коммуникации	1.4.4 Контроль хода достижения ключевых KPI сопровождения политической коммуникации в цифровой сфере	1.5.4 Коррекция всех видов рекламных материалов политической коммуникации

Продолжение табл. 2
Continuation of Table 2

Этап 1. Получение и анализ информации	**Этап 2. Подготовка и принятие решений**	**Этап 3. Организация выполнения принятых решений**	**Этап 4. Контроль, оценка результатов**	**Этап 5. Внесение корректив**
1.1.4.1 Организация фокус-групповых исследований	1.2.5 Проведение SWOT-анализа	1.3.5 Реализация стратегии конкурентного позиционирования	1.4.5 Контроль хода достижения ключевых KPI рекламной поддержки политической коммуникации	1.5.5 Коррекция стратегии контрпропагандистской работы политической коммуникации
1.1.4.2 Проведение психосемантического исследования	1.2.6 Разработка стратегии конкурентного позиционирования	1.3.6 Реализация стратегии контрпропаганды	1.4.6 Контроль хода достижения ключевых KPI событийного каркаса политической коммуникации	1.5.6 Коррекция планов и стратегии работы с основными конкурентами
1.1.4.3 Проведение экспертного опроса	1.2.7 Определение существующего и идеального образов ключевых субъектов коммуникации	1.3.7 Организация антикризисного реагирования	1.4.7 Контроль хода достижения ключевых KPI стратегии контрпропаганды политической коммуникации	
1.1.5 Подготовка отчетов по проведенным исследованиям	1.2.8 Определение ключевых KPI коммуникации			
1.1.5.1 Подготовка отчета по результатам количественного исследования	1.2.9 Определение перечня ключевых смысловых проектов			
1.1.5.2 Подготовка отчета по результатам качественных исследований	1.2.10 Разработка планаграфика ключевых событий и активностей коммуникации			
1.1.5.3 Подготовка сводного аналитического отчета				

Источник: составлено авторами по результатам исследования.

Там, где для наглядности описания необходимы практические кейсы реализации коммуникационных практик, авторы будут в качестве примера использовать политическую коммуникацию, **реализуемую региональными органами исполнительной власти**. Как правило, она представляет собой информационно-коммуникационное сопровождение текущей деятельности региональных властей и включает в себя следующие ключевые составляющие:

- Организация комплекса социологических исследований.
- Информационное сопровождение публичной активности руководителей региона.

- Формирование и реализация медиапланов для региональных СМИ.
- Формирование повестки для размещения информационных материалов в федеральных СМИ.
- Производство и размещение специальных медиапродуктов для печатных, электронных СМИ, соцсетей и мессенджеров.
- Организация коммуникации в соцсетях и мессенджерах.
- Планирование и реализация событийного каркаса коммуникации.
- Планирование и реализация специальных рекламных кампаний.
- Регулярная медиааналитика.
- Антикризисное реагирование.

Мы последовательно рассмотрим все этапы управления каждым из видов политической коммуникации региональных властей, делая акцент на принципиальные аспекты и обращая внимание на типовые недоработки и зоны развития этой деятельности.

Этап 1. Получение и анализ информации

Главная задача стратегической коммуникации на данном этапе – **организация комплекса исследований** (качественных и количественных) для выявления проблемного поля региона, уровня удовлетворенности жителей его социально-экономическим развитием, отношения жителей как к деятельности региональных и муниципальных властей, так и к ключевым (знаковым) персонам региона, уровня информированности о важнейших направлениях деятельности региональных властей, а также о конкретных результатах их работы, определения главных каналов информирования о работе органов власти и уровня доверия к ним. В периоды проведения электоральных кампаний в область вопросов обычно добавляются блоки выявления электоральных предпочтений и потенциальной избирательной активности жителей регионов.

Количественные опросы проводятся как репрезентующие все население региона, так и, в случае необходимости принятия локальных решений, в разрезе муниципальных образований.

Самая часто встречающаяся ошибка при организации количественных исследований – радикальное уменьшение объема выборки (обычно из-за ограниченного финансирования). Порой общерегиональный опрос ограничивается 500-600-ми, а муниципальный – 100-200-ми респондентами. Очевидно, что полученные на подобных ограниченных выборках данные имеют критически большую ошибку измерений и использование полученных таким образом данных при принятии управленческих решений может привести к непредсказуемым последствиям.

Также на данном этапе организуется **анализ открытых источников информации и проведение ретроспективной медиааналитики** для определения частотных характеристик и тональности информационных сообщений по интересующей теме.

Финальным продуктом этого этапа является **сводный аналитический отчет**, интегрирующий в себя результаты всех проведенных исследований.

Этап 2. Подготовка и принятие решений

Итоговым продуктом второго этапа управления стратегической политической коммуникацией является коммуникационная стратегия, определяющая все ключевые составляющие коммуникации.

Главными субъектами такой стратегии на уровне региона чаще всего выступают:

- Исполнительная власть региона в целом. В этом случае речь идет о комплексной программе информационно-событийного сопровождения деятельности региональных властей, главной целью которой как правило является формирование устойчивого позитивного имиджа органов управления регионом.
- В некоторых случаях выделяется в отдельный трек формирование позитивного имиджа региональных персон.
- Возможно выделение отдельных ключевых региональных проектов. В этом случае речь идет о формировании позитивного восприятия этих проектов населением региона.

Наиболее подробно и комплексно стратегия прорабатывается, когда речь идет о первом из трех выше рассмотренных вариантов. Поэтому мы остановимся именно на нем.

Ключевая задача коммуникационной стратегии – **выявление основных и вспомогательных целевых аудиторий политической коммуникации, определение приоритетных каналов коммуникации и ключевых сообщений для каждой из целевых аудиторий**. Иными словами, определяется кому, что и как транслировать. При решении этой задачи важно принять правильные решения по всем трем направлениям. Ибо ошибка хотя бы в одном из них приводит к сбою коммуникации и, как следствие – снижение ее эффективности.

Важная часть коммуникационной стратегии – **список ключевых спикеров и ньюсмейкеров,** который чаще всего формируется по территориально-отраслевому принципу. Полезно также иметь в пуле экспертов региональных политологов, комментирующих текущую повестку.

Зачастую эта задача или игнорируется вовсе, или выполняется скорее формально. И в те периоды коммуникации, когда необходимо заполнять информационное поле экспертными мнениями по актуальным темам выясняется, что делать это либо некому, либо это делают два-три некомпетентных эксперта, доверие к мнению которых значительно подорвано.

Проведение SWOT-анализа – необходимая часть планирования эффективной коммуникации. Определение сильных и слабых сторон субъекта коммуникации, выявление вероятных угроз и возможностей позволяет максимизировать позитивный эффект, минимизируя риски информационного воздействия.

Определение ключевых KPI коммуникации – еще одна серьезная составляющая коммуникационной стратегии. Как правило применяются KPI двух видов: социологические и статистические. Первые представляют собой результаты социологического мониторинга (количественные и качественные исследования), проводимые обычно не чаще одного-двух раз в год и анализирующие динамику отношения населения региона к деятельности местных властей. Наиболее важный показатель в этом ряду – баланс позитивных и негативных оценок работы региональных органов власти. Статистические показатели представляют набор числовых характеристик информационного поля, замеряемые либо регулярно, либо сразу после ключевых этапов (мероприятий) коммуникации. Такими характеристиками являются чаще всего показатели количества публикаций (частотные характеристики) и их тональности (качественные характеристики). Мониторинг и динамика информационного поля ведутся раздельно для СМИ и социальных сетей.

Зачастую на практике ведя мониторинг информационного поля региональные власти пренебрегают регулярной социологией. Такая форма оценки уровня достижения KPI коммуникации является малоэффективной и не дает реального преставления об имидже власти и настроениях жителей.

Наконец, в коммуникационной стратегии **описывается событийный каркас** коммуникации: определяется перечень ключевых смысловых проектов и активностей и разрабатывается их план-график.

За рамками описания осталась **разработка стратегии конкурентного позиционирования**. В регулярной практике региональных политических коммуникаций редко возникает необходимость в подобном документе. Такие продукты обычно формируются, когда речь идет о персональной коммуникации в реальном конкурентном поле. Самый характерный пример подобной коммуникации – проведение выборных кампаний, где правильное управление конкурентным позиционированием зачастую определяет успех коммуникации в целом.

Этап 3. Организация выполнения принятых решений

Как мы указывали чуть выше, стратегическая политическая коммуникация не обладает самостоятельной субъектностью в ряду остальных видов политических коммуникаций. По это причине третий этап управления стратегической коммуникацией фактически является квинтэссенцией двух предыдущих этапов управления и полностью состоит из реализации разработанных на этих этапах смысловых стратегий. Подробно они будут рассмотрены в будущем в отдельных статьях, посвященных управлению каждым из видов политических коммуникаций.

Этап 4. Контроль, оценка результатов

Данный этап управления стратегической коммуникацией посвящён оценке предварительных (промежуточных) результатов реализуемых коммуникационных стратегий, контролю хода достижения ключевых показателей эффективности, определенных на предыдущих этапах управления. Другими словами, это этап, на котором определяется правильным ли курсом идет большой коммуникационный корабль и, если это не так, что надо сделать, чтобы этот курс привести к параметрам, заданным заранее.

Как мы указывали выше, на практике используются два вида показателей для определения эффективности коммуникации: **социологические и статистические**. Первые применяются для оценки имиджевых характеристик, характеристик доверия, популярности, определения уровня информированности целевых аудиторий, электоральных характеристик. Вторые – для измерения числовых результатов медийной, цифровой, рекламной, PR и антикризисной коммуникаций.

Мониторинг **изменения социологических показателей** производится путем организации количественных и качественных социсследований. Периодичность проведения подобных замеров зависит от вида коммуникации и характера показателей. Так, динамику изменения имиджевых характеристик

обычно не измеряют чаще, чем один раз в полгода, показатели доверия и популярности – как правило, ежемесячно, а, скажем, рейтинги кандидатов на финишной стадии избирательной кампании – несколько раз в неделю. Отдельно стоит упомянуть такой вид контроля, **как тестирование** всех видов информационно-рекламных материалов (визуальных, видео-, печатных).

Статистические показатели эффективности разнятся также в зависимости от вида коммуникации.

Основным показателем эффективности медийной коммуникации традиционно считается частотный анализ количества и тональности публикаций. Еще один часто употребимый показатель – индекс информационного благоприятствования (ИИБ), сочетающий оценку как количества и тональности публикаций, так и влиятельности информационных площадок (ресурсов), публикующих информацию. Расчет влиятельности СМИ ведется на основе нескольких независимых характеристик: тиража, количества подписчиков, цитируемости издания другими СМИ и мнения экспертов медиаотрасли об издании. Значение индекса ИИБ может быть, как положительным, так и отрицательным. Чем выше положительное значение индекса для объекта, тем более позитивно и выгодно он представлен в материалах СМИ.

В контексте региональной коммуникации самым часто используемым является медиарейтинг глав регионов РФ, ежемесячно формируемый кампанией «Медиалогия»[1].

Показатели **эффективности цифровой коммуникации** зависят от используемых площадок. Так, для интернет-сайтов, как правило, используются показатели количества уникальных посетителей сайта, количество просмотров сайта и среднего времени пребывания на сайте. Количество просмотров является ключевым показателем и для распространения видеоконтента, иногда сюда добавляется и разница позитивных и негативных оценок, поставленных пользователями. Эффективность коммуникации в социальных сетях чаще всего определяется количеством подписчиков у аккаунтов (групп), количеством и тональностью комментариев и реакций, оставленных подписчиками. Ключевой показатель эффективности коммуникации в мессенджерах – количество подписчиков канала и просмотров контента в нем. **Частота измерения ключевых** KPI зависит от конкретных обстоятельств реализуемых проектов и производится либо периодично (раз в неделю, месяц и т.п.), либо же по завершению этапа развития коммуникации, когда нужно определить его эффективность.

Контроль достижения ключевых KPI **рекламной поддержки политической коммуникации** зависит прежде всего от площадок размещения рекламных материалов. В случае, если это **онлайн-площадки,** главным показателем считается количество переходов по рекламному баннеру. Если в интернете размещается рекламный видеоконтент, то важными показателями считаются количество просмотров видеороликов, количество и тональность реакций на него. Иногда вводится и дополнительный показатель – количество пользователей, досмотревших ролик до конца (либо количество секунд просмотра). При распространении **рекламных печатных материалов** главным показателем обычно считаются объемы распространённых тиражей и анализируется корректность адресной программы распространения. При использовании средств **наружной рекламы** также, как правило, ключевым считают релевантность адресной программы размещения рекламы и количество рекламных площадей. Если рекламный контент транслируется по ТВ (радио)-каналам, то анализируется выполнение графика и объемов ротации роликов в разрезе каждого ТВ (радио)-канала.

В целом, **говоря об эффективности рекламной поддержки** политической коммуникации, необходимо отметить два ключевых аспекта. Во-первых, релевантность площадок размещения рекламы целевым аудиториям рекламного воздействия и во-вторых, соотношения цены рекламной поддержки и результатов рекламного воздействия. Подробно мы рассмотрим эти аспекты в статье, посвященной управлению рекламной коммуникацией.

Контроль достижения ключевых KPI **событийного каркаса политической коммуникации** проводят как периодично (когда речь идет о регулярном, заранее запланированном событийном ряде), так и по итогам наиболее важных мероприятий (акций) коммуникации. Как правило, используются несколько показателей: число проведенных мероприятий, количество принявших участие в них, количество и тональность медийного покрытия (медиа-эха). Для контроля качества содержания мероприятий часто используется форма мини-анкетирования участников мероприятий, проводимого или в процессе, или сразу после его окончания.

Контроль эффективности **кризисной коммуникации** также зависит от характера и содержания производимых действий. Если речь идет об антикризисном реагировании (почти всегда такая работа

[1] Медиалогия. Губернаторы. 2023. URL: https://www.mlg.ru/ratings/vlast/governors/ (дата обращения: 19.11.2023).

ведется на различных онлайн площадках), то ключевыми обычно считаются показатели количества просмотров контента, количество и тональность реакций на него. При проведении контрпропагандистских мероприятий (они часто реализуются в оффлайне) применяются показатели эффективности для событийного ряда (см. выше).

Этап 5. Внесение корректив

Заключительный этап управления стратегической политической коммуникацией представляет собой внесение корректив в смысловые парадигмы всех видов коммуникаций, в определение целевых аудиторий, основных каналов и инструментов донесения коммуникационного воздействия. На этом же этапе вносятся правки во все виды рекламных материалов по итогам их тестирования.

Аналогично третьему этапу управления, здесь также мы не будем подробно описывать процессы коррекции политических коммуникаций, так как сделаем это в статьях, посвященных каждой из них. Отметим лишь, что внесение корректив в текущие планы – задача столь же обязательная, как и реализация самих планов. В практической деятельности исполнением этой задачи зачастую по разным причинам (дефицит времени, ресурсов, опыта и т.п.) пренебрегают, что часто приводит к недостижению целей политической коммуникации, а порой – к усугублению проблем, решение которых она призвана обеспечить.

Заключение

Мы остановились в нашем материале на практических аспектах управления стратегической политической коммуникацией. Степень углубления в описание коммуникационных процедур безусловно можно увеличивать, давая примеры тех или иных практических кейсов. Однако сам перечень процессов, приведённый в табл. 2, на наш взгляд, исчерпывающе презентует поэтапное управление стратегической коммуникацией и составлен максимально универсально, чтобы быть примененным ко всем разновидностям политических коммуникаций.

Список источников

1. Hallahan K., Holtzhausen D., Van Ruler B., Verčič D., Sriramesh K. Defining strategic communication. International Journal of Strategic Communication. 2007;1(1):3-35. DOI: 10.1080/15531180701285244

2. Argenti P., Howell R., Beck K. The strategic communication imperative. MIT Sloan Management Review. 2005;46(3):82–89.

3. Пашенцев Е. Н. Стратегическая коммуникация Китая в Латинской Америке и ее интерпретация в США. Государственное управление. Электронный вестник. 2013;(36):80–98.

4. Creswell M. Wasted words? The limitations of U.S. strategic communication and public diplomacy. Studies in Conflict & Terrorism. 2019;42(5):464-492. DOI: 10.1080/1057610X.2017.1392097

5. Kiousis S., Ragas M., Kim J., Schweickart T., Neil J., Kochhar S. Presidential agenda building and policy-making: examining linkages across three levels. International Journal of Strategic Communication. 2016;10(1):1-17. DOI: 10.1080/1553118X.2015.1090441

6. Lilleker D., Koc-Michalska K. Online political communication strategies: MEPs, e-representation, and self-representation. Journal of Information Technology & Politics. 2013;10(2):190–207. DOI: 10.1080/19331681.2012.758071

7. Bakir V. Political-intelligence elites, strategic political communication and the press: the need for, and utility of, a benchmark of public accountability demands. Intelligence and National Security. 2017;32(1):85–106. DOI: 10.1080/02684527.2016.1231866

8. Salomonsen H., Frandsen F., Johansen W. Civil servant involvement in the strategic communication of central government organizations: mediatization and functional politicization. International Journal of Strategic Communication. 2016;10(3):207-221. DOI: 10.1080/1553118X.2016.1176568

9. Сысоев О. А., Заможных Е. А. Стратегические коммуникации политических акторов в публичном региональном пространстве. PR и реклама в изменяющемся мире: региональный аспект. 2021;(25): 6–13.

10.Zerfass A., Verčič D., Nothhaft H., Werder K.P. Strategic communication: defining the field and its contribution to research and practice. International Journal of Strategic Communication. 2018;12(4):487–505. DOI: 10.1080/1553118X.2018.1493485

References

1. Hallahan K., Holtzhausen D., Van Ruler B., Verčič D., Sriramesh K. Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication.* 2007. 1:1, 3-35, DOI: 10.1080/15531180701285244

2. Argenti P., Howell R., Beck K. The strategic communication imperative. *MIT Sloan Management Review.* 2005;46(3):82–89.

3. Pashentsev, E. N. China's strategic communication in Latin America and its interpretation in the USA. *Public administration. Electronic bulletin.* 2013;(36):80–98. (In Russ.)

4. Creswell M. Wasted Words? The Limitations of U.S. Strategic Communication and Public Diplomacy. *Studies in Conflict & Terrorism.* 2019. 42:5, 464-492. DOI: 10.1080/1057610X.2017.1392097

5. Kiousis S., Ragas M., Kim J., Schweickart T., Neil J., Kochhar S. Presidential Agenda Building and Policy-making: Examining Linkages Across Three Levels. *International Journal of Strategic Communication.* 2016. 10:1, 1-17. DOI: 10.1080/1553118X.2015.1090441

6. Lilleker D., Koc-Michalska K. Online Political Communication Strategies: MEPs, E-Representation, and Self-Representation. *Journal of Information Technology & Politics*. 2013;10(2):190-207. DOI: 10.1080/19331681.2012.758071

7. Bakir V. Political-intelligence elites, Strategic Political Communication and the press: the need for, and utility of, a benchmark of public accountability demands. *Intelligence and National Security.* 2017;32(1):85–106. DOI: 10.1080/02684527.2016.1231866

8. Salomonsen H., Frandsen F., Johansen W. Civil Servant Involvement in the Strategic Communication of Central Government Organizations: Mediatization and Functional Politicization. *International Journal of Strategic Communication.* 2016;10(3):207–221. DOI: 10.1080/1553118X.2016.1176568

9. Sysoev O. A., Zamozhnykh E. A. Strategic communications of political actors in the public regional space. *PR and advertising in a changing world: the regional aspect.* 2021;(25):6-13. (In Russ.)

10. Zerfass A., Verčič D., Nothhaft H., Werder K.P. Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication.* 2018;12(4):487–505. DOI: 10.1080/1553118X.2018.1493485

Информация об авторах

Дж. Ф. Алиев – Первый проректор Российского государственного социального университета, кандидат экономических наук, DBA, PhD.

В. Э. Саркисов – аспирант кафедры политологии и прикладной политической работы Российского государственного социального университета.

Information about the authors

Dz. F. Aliyev – the First vice-rector of the Russian State Social University, Cand. Sci. (Econ.), DBA, PhD.

V. E. Sarkisov – Postgraduate at the Department of Political Science and Applied Political Work of the Russian State Social University.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 19.11.2023; одобрена после рецензирования 30.11.2023; принята к публикации 01.12.2023.
The article was submitted 19.11.2023; approved after reviewing 30.11.2023; accepted for publication 01.12.2023.