

# GR И ЛОББИЗМ

## ТЕОРИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

УЧЕБНИК ДЛЯ ВУЗОВ

Под редакцией

**В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой**

2-е издание

*Рекомендовано Учебно-методическим отделом высшего образования  
в качестве учебника для студентов высших учебных заведений,  
обучающихся по экономическим направлениям и специальностям*

**Книга доступна на образовательной платформе «Юрайт» [urait.ru](http://urait.ru),  
а также в мобильном приложении «Юрайт.Библиотека»**

Москва ■ Юрайт ■ 2021

УДК 351/354(075.8)  
ББК 67.401я73  
Г71

**Ответственные редакторы:**

**Ачкасова Вера Алексеевна** — доктор политических наук, профессор, заведующая кафедрой связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета;

**Минтусов Игорь Евгеньевич** — доцент кафедры связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета;

**Филатова Ольга Георгиевна** — кандидат философских наук, доцент кафедры связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета.

**GR и лоббизм: теория и технологии** : учебник для вузов / В. А. Ачкасова [и др.] ; под редакцией В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 438 с. — (Высшее образование). — Текст : непосредственный.

ISBN 978-5-534-14000-2

Представляет собой второе издание, существенно исправленное и дополненное, одного из первых учебников по дисциплине «Теория и практика Government Relation» (GR). Включает в себя большой теоретический и учебно-методический материал как по GR, так и по лоббизму. В состав авторов вошли известные ученые и практики из Москвы, Санкт-Петербурга, Екатеринбурга, Вашингтона, Берлина, Хельсинки. Ориентирован на организацию дополнительных образовательных программ в рамках подготовки специалистов по связям с органами государственной власти, может быть использован в ряде курсов подготовки специалистов по связям с общественностью.

Даны определения базовых понятий GR и лоббизма, основные GR-технологии и технологии лоббистской деятельности. Представлены особенности профессиональной работы в условиях развития социальных медиа; выделены субъекты и объекты GR; приведены сравнительная характеристика GR коммерческого и некоммерческого сектора, навыки планирования и организации мероприятий в области связей с общественностью, управления деятельностью в сфере профессиональных компетенций GR-специалиста.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

*Для студентов и преподавателей, а также для повышения квалификации специалистов по связям с общественностью и органами государственной власти.*

УДК 351/354(075.8)  
ББК 67.401я73

*Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

© Коллектив авторов, 2015  
© Коллектив авторов, 2021,  
с изменениями  
© ООО «Издательство Юрайт», 2021

ISBN 978-5-534-14000-2

# Оглавление

Авторский коллектив .....	8
Предисловие .....	10

## Раздел I

### ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА GOVERNMENT RELATIONS (GR)

<b>Тема 1. Теория GR: основные понятия и концепции .....</b>	<b>17</b>
1.1. Понятие «government relations».....	17
1.2. Субъекты и объекты GR.....	23
1.3. Методология исследования GR и лоббизма.....	32
1.4. Профессиональные навыки, качества и знания GR-специалиста .....	34
<i>Выводы</i> .....	41
<i>Практикум</i> .....	42
<b>Тема 2. Технологические субъекты GR.....</b>	<b>47</b>
2.1. GR-департамент. Организационная структура и функции .....	47
2.2. Консалтинговая компания. Типовые задачи, цикл и функции GR-консалтинга .....	53
2.3. Оценка эффективности работы GR-департамента и GR-менеджеров .....	59
<i>Выводы</i> .....	68
<i>Практикум</i> .....	68
<b>Тема 3. Этика GR и лоббизма .....</b>	<b>77</b>
3.1. Этика, мораль и нравственность: определение базовых понятий.....	77
3.2. Этика лоббизма и government relations как вид профессиональной этики .....	78
3.3. Общественное благо как нравственное основание GR и лоббизма.....	81
3.4. Кодексы профессионального поведения .....	83
3.5. Проблема реализации этических норм .....	85
<i>Выводы</i> .....	90
<i>Практикум</i> .....	90
<b>Тема 4. Основные GR-технологии .....</b>	<b>94</b>
4.1. Основные этапы GR-деятельности.....	94
4.2. Воздействие на лиц, принимающих решения, через экспертное сообщество.....	96

4.3. Корпоративная социальная ответственность .....	99
4.4. Поддержка политической деятельности .....	103
4.5. Неэтичные GR-технологии: astroturfing, greenwashing, sockpuppeting .....	105
<i>Выводы</i> .....	107
<i>Практикум</i> .....	107
<b>Тема 5. Стратегии и модели использования СМИ в GR.</b>	
<b>Формирование общественной поддержки</b> .....	<b>113</b>
5.1. Роль информации в принятии решений, проблема асимметричного распространения информации .....	113
5.2. СМИ как дистрибьютор информации и политического влияния .....	115
5.3. Медиастратегии в GR-деятельности .....	118
5.4. Информационная политика в GR-коммуникациях .....	120
5.5. Концепция ключевых сообщений и практика продвижения ключевых сообщений в средствах массовой информации .....	122
5.6. Инструменты и способы создания новостного повода .....	124
<i>Выводы</i> .....	127
<i>Практикум</i> .....	128
<b>Тема 6. GR-коммуникации в современной интернет-среде</b> .....	<b>135</b>
6.1. Возможности GR-коммуникаций в Интернете .....	135
6.2. GR-технологии в эпоху социальных сетей .....	140
6.3. Оценка эффективности GR-коммуникаций в социальных медиа .....	147
6.4. Риски и перспективы онлайн-коммуникаций .....	150
<i>Выводы</i> .....	157
<i>Практикум</i> .....	158

## Раздел II

### ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ЛОББИЗМА

<b>Тема 7. Теория лоббизма: основные понятия и концепции</b> ....	<b>165</b>
7.1. Группы интересов и лоббизм .....	165
7.2. Понятие лоббизма: основные традиции определения .....	166
7.3. Структура лоббистских отношений .....	169
7.4. Типология лоббизма .....	172
7.5. Основные технологии лоббирования .....	173
7.6. Основные модели отношения к лоббизму .....	181
<i>Выводы</i> .....	185
<i>Практикум</i> .....	185
<b>Тема 8. Современные теоретические подходы к изучению лоббизма</b> .....	<b>194</b>
8.1. Лоббирование интересов бизнеса в контексте теории выработки частного политического курса .....	194

8.2. Теория доступа, плюрализм, корпоративизм и сетевой подход к изучению лоббизма .....	201
<i>Выводы</i> .....	212
<i>Практикум</i> .....	212
<b>Тема 9. Законодательное регулирование лоббизма.....</b>	<b>224</b>
9.1. Традиции легального определения: США и Россия.....	224
9.2. Регистрация, отчеты и иные практики регулирования лоббизма .....	229
9.3. Основные стратегии регулирования лоббизма.....	233
<i>Выводы</i> .....	234
<i>Практикум</i> .....	234
<b>Тема 10. Законодательный лоббизм в России .....</b>	<b>241</b>
10.1. Объекты законодательного лоббизма в Российской Федерации .....	241
10.1.1. Администрация Президента: ее роль и значение в законодательном лоббизме .....	241
10.1.2. Правительство РФ: его роль и значение в законодательном лоббизме .....	244
10.1.3. Полномочные представители Правительства РФ в палатах Федерального Собрания .....	248
10.1.4. Министерства: их роль и значение в законодательном лоббизме .....	249
10.1.5. Государственная Дума ФС РФ: ее роль и значение в законодательном лоббизме .....	250
10.2. Современные аспекты законодательного лоббизма .....	253
10.3. Другие возможности лоббизма в парламенте Российской Федерации.....	256
<i>Выводы</i> .....	262
<i>Практикум</i> .....	262
<b>Тема 11. Лоббизм в Европейском союзе .....</b>	<b>270</b>
11.1. Брюссель как крупный лоббистский центр .....	270
11.2. Законодательные и общественные формы контроля за лоббистами в ЕС .....	274
11.3. Особенности лоббирования в различных институтах ЕС .....	276
11.3.1. Еврокомиссия.....	277
11.3.2. Европарламент.....	280
11.3.3. Совет ЕС (Совет министров ЕС) .....	282
11.3.4. Социально-экономический комитет.....	283
11.4. Лоббисты ЕС .....	283
11.5. Расходы на лоббизм в ЕС.....	287
11.6. Общественные и частные интересы брюссельских лоббистов: общественные организации и корпорации .....	290
11.6.1. Окружающая среда .....	291
11.6.2. Потребительские интересы .....	293

11.6.3. Региональные интересы .....	294
11.6.4. Интересы обществ и сообществ .....	297
11.6.5. Отраслевые интересы .....	297
11.6.6. Профессиональные интересы.....	299
11.6.7. Интересы иностранных компаний.....	300
11.7. Особенности лоббирования в ЕС .....	301
<i>Выводы</i> .....	313
<i>Практикум</i> .....	313
<b>Тема 12. Лоббизм в Германии .....</b>	<b>318</b>
12.1. Введение .....	318
12.2. Политическая система Германии .....	320
12.2.1. Общая информация .....	320
12.2.2. Законодательная власть .....	322
12.2.3. Исполнительная власть .....	323
12.2.4. Процесс принятия законов.....	323
12.2.5. Роль партий.....	324
12.2.6. Роль федеральных земель и муниципалитетов .....	325
12.2.7. Влияние устройства политической системы на лоббистскую деятельность .....	326
12.3. Объекты лоббизма .....	328
12.4. Формы и инструменты лоббизма. Примеры из разных отраслей.....	330
12.4.1. Лоббизм в автомобильной отрасли.....	331
12.4.2. Пример из сферы энергетики.....	333
12.4.3. Лоббизм в сфере здравоохранения .....	335
12.5. Критика и реформирование лоббизма в Германии .....	337
12.6. Особые формы лоббирования и новые тенденции .....	340
12.6.1. «Грассрутс» .....	340
12.6.2. Петиции .....	341
12.6.3. Народная инициатива .....	341
12.6.4. Референдум .....	342
<i>Выводы</i> .....	343
<i>Практикум</i> .....	344
<b>Тема 13. Лоббизм в США.....</b>	<b>347</b>
13.1. Из истории лоббизма в США.....	347
13.2. Вашингтон как крупный лоббистский центр .....	350
13.3. Корпоративный лоббизм в США.....	360
13.4. Особая роль grassroots-лоббирования в США.....	374
13.5. Сравнение лоббизма в США и ЕС.....	385
<i>Выводы</i> .....	387
<i>Практикум</i> .....	388
<b>Литература .....</b>	<b>396</b>

<b>Приложение 1. Кодекс этики Российских специалистов по взаимодействию с органами власти.....</b>	<b>400</b>
<b>Приложение 2. Международный кодекс лоббистской этики (International code of lobbying ethics) .....</b>	<b>404</b>
<b>Приложение 3. Кодекс поведения Европейской ассоциации консультантов по общественным делам .....</b>	<b>409</b>
<b>Приложение 4. Профессиональный стандарт (проект) .....</b>	<b>411</b>
<b>Глоссарий .....</b>	<b>436</b>

## Авторский коллектив

**Ачкасова Вера Алексеевна** — доктор политических наук, профессор, заведующая кафедрой связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета.

**Белоусов Александр Борисович** — кандидат политических наук, и. о. заведующего кафедрой политических наук Уральского федерального университета имени Б. Н. Ельцина.

**Большаков Сергей Николаевич** — доктор политических наук, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента массовых коммуникаций Санкт-Петербургского государственного университета.

**Быков Илья Анатольевич** — доцент, доктор политических наук, профессор кафедры связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета.

**Дорский Андрей Юрьевич** — доктор философских наук, заведующий кафедрой менеджмента массовых коммуникаций Санкт-Петербургского государственного университета.

**Кайзер Гунтрам** — доцент Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова и Берлинской высшей школы EBC Hochschule, генеральный директор международного PR-агентства Kaiser Communication (Германия).

**Киселев Константин Викторович** — кандидат философских наук, заместитель директора по научной работе Института философии и права Уральского отделения Российской академии наук.

**Минтусов Игорь Евгеньевич** — доцент кафедры связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета, президент IABC/Russia, вице-президент PACO по GR, вице-президент Национальной лиги специалистов по связям бизнеса и государства (GR-Лиги), основатель и председатель Совета директоров первого российского PR-агентства «Никколо М».

**Побединский Игорь Михайлович** — кандидат политических наук, старший преподаватель кафедры связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета.

**Румянцев Олег Германович** — кандидат юридических наук, управляющий партнер консалтингового агентства «Румянцев и партнеры», президент Фонда конституционных реформ, президент Национальной лиги специалистов по связям бизнеса и государства (GR-Лиги).

**Самойленко Сергей Алексеевич** — преподаватель факультета стратегических коммуникаций университета Джорджа Мейсона (США); председатель вашингтонского отдела по связям с университетами Американской ассоциации по связям с общественностью (PRSA).

**Толстых Павел Александрович** — кандидат политических наук, руководитель Центра по изучению проблем взаимодействия бизнеса и власти.

**Филатова Ольга Георгиевна** — кандидат философских наук, доцент кафедры связей с общественностью в политике и государственном управлении Санкт-Петербургского государственного университета.

## Предисловие

Процессы развития отечественного бизнеса, совершенствования системы государственного управления, улучшения инвестиционной привлекательности как России в целом, так и ее отдельных территорий (муниципалитетов, регионов, федеральных округов и т. д.), требуют изменения целей и механизмов коммуникации между коммерческими структурами, с одной стороны, и органами государственной власти и местного самоуправления — с другой. Трудный путь отечественных некоммерческих организаций (НКО), сложившихся институционально неформальных объединений, без которых немислимо существование общества современного типа, также связан с улучшением взаимодействия между ними и структурами государства и местного самоуправления. Взаимная заинтересованность государственной власти, местного самоуправления бизнес-общества и общественных организаций и граждан в установлении понятной, стабильной и позитивной системы отношений привела к расширению практик, а также стратегического и тактического арсенала коммуникативного менеджмента в сфере *government relations* (GR). Закономерно востребованными на рынке труда оказались специалисты, обладающими компетенциями в этой области.

Эти и иные причины обусловили возникновение в Российской Федерации обучения по программам GR. Уже в 2013 г. набор на подобные учебные программы осуществлялся на факультете политологии МГУ (бакалавриат и магистратура), в Высшей школе государственного администрирования МГУ (МВА), на факультете политологии МГИМО (магистратура), в Институте государственной политики и прикладных гуманитарных исследований РАНХиГС (МВА), а также на двух факультетах Санкт-Петербургского государственного университета (магистратура). Существует также ряд организаций, работающих по программам повышения квалификации в сфере GR.

Высокая степень востребованности становящейся профессии привела к появлению заметного числа изданий, как описывающих отдельные практики, так и претендующих на осмысление теоретических основ GR. Вполне логично, что такая первичная теоретическая рефлексия сразу же обнажила ряд принципиальных проблем методологического, методического и практического характера. Назовем лишь некоторые из них.

Во-первых, принципиальная непрозрачность и юридическая неурегулированность GR и лоббизма жестко поставили вопрос о поиске новых методик и инструментов исследования и самих этих явлений, и всего предметного поля, связанного с ними, в котором традиционные исследовательские практики не приносили адекватного научного результата.

Во-вторых, закрытой от исследователей оказалась не только деятельность специалистов в области GR и лоббизма, но и сама сфера принятия решений, что, в свою очередь, также потребовало разработки нового исследовательского инструментария.

В-третьих, большинство текстов, появившихся на волне актуализации проблематики GR и лоббизма, явно тяготело к двум практически равным по объему группам: прикладной (дескриптивной) и абстрактно теоретической. Одни авторы предпочитали ограничиться описанием определенного набора кейсов, другие склонялись к абстрактному теоретизированию, уходя зачастую в сферу умозрительного анализа существующих понятий и их соотношения, в то время как потребности и теории, и практики все больше требовали сочетания теоретического и прикладного подходов.

В-четвертых, выявилась проблема дефиниций. Сложившаяся в реальной деятельности консенсуальность в понимании того, что такое GR, лоббизм, public affairs и иные топологически родственные явления, приемлемая для отработки базовых практик, оказалась недостаточной ни для теоретического описания явлений и процессов, ни для создания логически и методически выверенных учебных программ.

Кроме того, можно констатировать и явно недостаточное количество существующей как научной, так и учебно-методической литературы по данной тематике.

Перечисленные причины обусловили необходимость подготовки второго издания настоящего издания, в котором авторы попытались представить свое видение современных процессов в области деятельности по связям с органами государственной власти и местного самоуправления.

В предлагаемом читателю издании проводится четкое различие между предметными областями, описываемыми понятиями «GR» и «лоббизм», что обусловило и его структуру. В первом разделе речь идет в основном о профессиональной деятельности в области GR, во втором — рассматриваются ключевые понятия и практики лоббистской деятельности.

Курс «GR и лоббизм: теория и технологии» предназначен для обучения в рамках магистерской программы по направлению «GR (government relation) — связи с органами государственной власти».

Материалы издания ориентированы и на реализацию дополнительных образовательных программ в рамках подготовки специалистов по связям с органами государственной власти, а также могут быть использованы в ряде курсов подготовки бакалавров по связям с общественностью.

Второе издание существенно переработано и дополнено новыми материалами, в частности, написан полностью новый текст темы о лоббизме в Германии. Во второе издание включены новые кейсы, в том числе кейсы от таких крупных компаний, как Google и Bosch.

В результате изучения материала учебника обучающийся будет:

**знать**

- определения базовых и факультативных понятий в сферах GR и лоббизма;
- основные технологии GR и лоббизма и их классификации;
- особенности профессиональной работы в условиях как традиционных, так и современных коммуникаций;
- основные этические требования к деятельности специалистов в сферах GR и лоббизма;
- практику регулирования лоббизма в России, а также странах ЕС и США;
- практики лоббистской деятельности в России и за рубежом;

**уметь**

- формулировать основные стратегии GR и лоббизма;
- моделировать работу со СМИ;
- определять способы формирования общественной поддержки;
- различать особенности GR коммерческого и некоммерческого сектора;
- объективно оценивать эффективность GR и лоббистских кампаний;

**владеть**

- навыками планирования и организации мероприятий в области связей с общественностью, управления деятельностью в сфере профессиональных компетенций GR-специалиста.

Инициатором издания курса выступила первая российская кафедра связей с общественностью в политике и государственном управлении (Санкт-Петербургский государственный университет). Второй раздел учебника, посвященный лоббизму, написан по предложению екатеринбургских коллег под руководством заместителя директора Института философии и права Уральского отделения РАН К. В. Киселева. Над текстом курса и кейсами работал замечательный большой коллектив авторов, теоретиков и практиков из разных городов России, Германии, Финляндии и США, которые ждут откликов на свой труд. Электронный адрес для контактов: o.filatova@spbu.ru.

Раздел I (тема 1 — А. Ю. Дорский, К. В. Киселев, И. Е. Минтусов, О. Г. Румянцев, С. А. Самойленко, О. Г. Филатова; тема 2 — В. А. Ачкасова, О. Г. Румянцев, О. Г. Филатова; тема 3 — А. Ю. Дорский; тема 4 — К. В. Киселев, И. Е. Минтусов, С. А. Самойленко, О. Г. Филатова; тема 5 — И. А. Быков; тема 6 — И. М. Побединский, С. А. Самойленко, О. Г. Филатова).

Раздел II (тема 7 — К. В. Киселев, С. А. Самойленко; тема 8 — С. Н. Большаков, И. М. Побединский; тема 9 — К. В. Киселев; тема 10 — П. А. Толстых; тема 11 — А. Б. Белоусов; тема 12 — Г. Кайзер; тема 13 — А. Б. Белоусов).

Авторы кейсов: М. Ф. Баширов, А. О. Глущенко, И. Ф. Есипова, М. А. Жунич, М. В. Кулахметова, С. А. Наумов, А. М. Песса, А. В. Рассадин, О. Г. Румянцев, С. А. Самойленко, И. А. Сопов, О. Г. Филатова.



**Раздел I**  
**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**  
**GOVERNMENT**  
**RELATIONS (GR)**





# Тема 1

## ТЕОРИЯ GR:

### ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И КОНЦЕПЦИИ

---

В результате изучения материала данной темы студент должен:

**знать**

- определения базовых понятий GR и лоббизма;
- методологию исследования GR и лоббизма;

**уметь**

- определять основные субъекты и объекты GR;
- выделять навыки, качества и знания, необходимые в работе GR-специалиста;

**владеть**

- базовыми знаниями для проведения исследований коммуникаций с органами государственной власти.
- 

#### 1.1. Понятие «government relations»

В настоящее время GR становится все более востребованной сферой деятельности. Тем не менее в России еще недостаточно литературы, теоретических разработок и рекомендаций, касающихся GR-деятельности. Это приводит к тому, что любой исследователь данного практического и научного поля может столкнуться с различными точками зрения, подходами и попытками понимания GR, а в разных компаниях возникает свое представление о том, чем является GR и как он должен быть организован.

Приведем некоторые определения, встречающиеся в специальной литературе:

«GR представляет собой деятельность по выстраиванию отношений между различными общественными группами (бизнес-структурами, профессиональными союзами, добровольческими организациями и пр.) и государственной властью, включающую в себя сбор и обработку информации о деятельности правительства, подготовку и распространение информации о позициях представляемых групп, влияние на процессы принятия политических и административных решений (лоббизм)»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Самое главное в PR / У. Аги, Г. Кэмерон, Ф. Олт, Д. Уилкоккс. СПб. : Питер, 2004. С. 362—363.

«GR — это применение коммуникативных технологий индивидами или социальными институтами для влияния на правительственные решения местного, регионального, национального или интернационального уровней или их комбинаций»<sup>1</sup>.

«GR — сознательная организация коммуникации, установление эффективных коммуникаций с органами государственной власти»<sup>2</sup>.

«Связи с государством» — это особая организация взаимодействия негосударственных структур (ассоциаций гражданского общества, бизнеса) с государством для влияния на власть с целью согласования интересов и принятия эффективных решений»<sup>3</sup>.

В профессиональном словаре лоббистской деятельности (составитель П. А. Толстых) приводится следующее определение: «Government Relations (GR, дословно: взаимодействие с органами государственной власти) — это деятельность специально уполномоченных сотрудников крупных коммерческих структур (GR-специалистов) по сопровождению деятельности компании в политической среде»<sup>4</sup>.

Приведенные выше определения свидетельствуют о том, что *government relations* — многоаспектная (прежде всего — коммуникативная) деятельность негосударственных структур, направленная на осуществление взаимодействия с органами государственной власти.

В отечественном дискурсе встречается и другая точка зрения на понятие GR — когда GR рассматривается как PR государственных структур. Так, по мнению эксперта в области PR Ю. М. Михайлова, субъектом PR-процесса служат органы государственной власти, а указанную разновидность связей с общественностью можно обозначить как стэйт-PR или GR<sup>5</sup>. На взгляд авторов данного учебника, такая точка зрения является ошибочной.

Существуют проблемы с понятийным полем GR и демаркацией его от других, довольно близких по смыслу и содержанию понятий.

Важная проблема для теории и практики GR — дистанцирование от лоббистской деятельности. Одни авторы используют понятия «GR» и «лоббизм» как идентичные. Другие считают, что одно понятие включает в себя другое. Третьи рассматривают лоббистскую

---

<sup>1</sup> Mack C. S. *Business, Politics, and the Practice of Government Relations*. Westport : Greenwood Publishing Group, 1997. P. 4.

<sup>2</sup> Чумиков А. Н., Бочаров М. П. *Актуальные связи с общественностью*. М. : Дело, 2009. С. 605.

<sup>3</sup> GR-связи с государством. Теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством / под ред. Л. Сморгунова и Л. Тимофеевой. М. : Российская политическая энциклопедия, 2012. С. 12.

<sup>4</sup> Профессиональный словарь лоббистской деятельности / сост. П. А. Толстых. Центр по изучению проблем взаимодействия бизнеса и власти. М., 2009.

<sup>5</sup> Михайлов Ю. М. *Связи с общественностью по-русски*. М. : Бератор, 2007. С. 6.

деятельность как технологическую часть GR. Так, в учебном пособии под ред. Л. В. Сморгунова и Л. Н. Тимофеевой утверждается, что лоббизм является определенной технологией, зарекомендовавшей себя в качестве действенного средства системы GR<sup>1</sup>.

В данном учебнике предлагается понимать под GR *отношения* социальных субъектов с органами государственной власти, а под лоббизмом — *решения* тех или иных вопросов в интересах заинтересованных групп в государственных органах власти на основе знания процедур. Иными словами, *специалисты в области GR* — люди, которые строят мост между властью и бизнесом (или иными общественными организациями), для того чтобы по этому мосту могли свободно пройти лоббисты для решения своих вопросов с властью. Лоббист должен владеть *теорией принятия решений* в различных властных структурах и обязан знать конкретные *процедуры* принятия решений на том или ином уровне государственной власти. GR-деятельность предполагает, прежде всего, умение выстраивать доверительные отношения с властью с помощью технологий PR-деятельности, под которыми понимается социально-коммуникативная технология управления внешними и внутренними коммуникациями социального субъекта с его целевыми аудиториями. В свою очередь, *социальная коммуникативная технология* — опирающаяся на определенный план (программу действий) целенаправленная системно организованная деятельность по управлению коммуникацией социального субъекта, направленная на решение какой-либо социально-значимой задачи<sup>2</sup>.

К технологиям GR-коммуникаций следует отнести: медиари-лейшнз, участие в обсуждении органами государственной власти интересующих вопросов, технологии реализации программ корпоративной социальной ответственности, политический фандрайзинг и спонсорские программы, участие в экспертных советах и т. п. GR-специалист должен в совершенстве владеть коммуникативными навыками и уметь «вписать» проблемы своего бизнеса в повестку дня власти.

Специалисту в области GR, в отличие от лоббиста, не обязательно знать детали принятия закона, постановления, и т. д. Его главная задача — выстраивание позитивных отношений с властью. Он должен также уметь подобрать и организовать специалистов (профессиональных лоббистов), которые обладают необходимыми для решения того или иного вопроса профессиональными компетенциями и личностными характеристиками. Очевидным образом различаются и режимы работы в GR и лоббизме. GR-специалист, как

---

<sup>1</sup> GR-связи с государством. С. 12.

<sup>2</sup> Гавра Д. П. Основы теории коммуникации : учеб. пособие : в 2 ч. СПб. : Роза мира, 2005.

правило, работает в структуре компании, занимаясь разработкой и реализацией ее стратегии в отношении органов власти. Лоббист же часто привлекается на проектной основе за гонорар и является внешним по отношению к организации профессионалом. «Лоббирование — чаще единичный проект, хотя и может подразумевать целую систему мероприятий. GR — системная работа по изучению и мониторингу действий органов государственной власти и чиновников, а также донесению позиции компании по тому или иному вопросу»<sup>1</sup>.

Итак, лоббизм и GR, будучи смежными понятиями, не являются тождественными.

В отличие от традиционных форм лоббизма, тесно связанных с межличностным взаимодействием с политиками и государственными служащими, GR обладает целым рядом стратегических преимуществ.

Во-первых, в общественном сознании лоббизм практически стал синонимом коррупции, поскольку контакты заинтересованных лиц с представителями политического истеблишмента происходят кулуарно. Аура скрытности и недоступности приводит к психологическому эффекту негативного восприятия самой деятельности.

Во-вторых, лоббизм приводит к зависимости субъектов GR-деятельности от персонала во властных структурах, от их субъективных предпочтений и пожеланий. Это не может положительным образом сказываться на долгосрочном планировании, а также ставит участников рынка в неравное положение, когда государственные заказы или законодательные решения распределяются в пользу одного из участников.

В-третьих, следует согласиться с американским исследователем и практиком Чарльзом Маском, что особенностью GR является постоянное использование новых инновационных коммуникативных технологий, пришедших из маркетинга, PR и электоральных кампаний.

И наконец, немаловажным обстоятельством, повлекшим за собой переход к современным формам GR-деятельности, стала проблема *долгосрочности* исполнения принятых государственными органами решений. Общественная поддержка, публичное освещение и коалиционная политика делают *необратимыми* решения, полученные в результате GR-деятельности, тогда как лоббистские усилия могут быть дезавуированы спустя некоторое время после принятия государственных решений.

Важно подчеркнуть, что понятие «лоббизм» намного старше, чем «GR». Если о лоббизме, как важном институте демократической по-

---

<sup>1</sup> Шатилов А. Б., Никитин А. С. GR для эффективного бизнеса. М. : ФОРУМ, 2011. С. 17.

литической системы, зародившемся на Западе, можно говорить уже применительно к XIX в., то GR появляется гораздо позже — в 1970-е гг. в США и в 1980—1990-е гг. в Европе. Связано это было, прежде всего, с возросшим вниманием общественности и СМИ к деятельности корпораций, с изменением публичного пространства, в котором коммуникация заняла центральное место.

В американской корпоративной среде в 1970-е гг. зародилось еще одно близкое к лоббизму понятие — *issues management* (в дословном переводе — «решение проблемных вопросов») — как ответная мера на ряд проигранных кейсов по формированию публичной политики в пользу активистских групп. В 1968—1972 гг. Конгресс принял ряд важнейших законопроектов и законов, касающихся защиты экологии, охраны труда, здравоохранения и защиты прав потребителей. Наряду с уменьшающимся влиянием ведущих корпораций на формирование государственно-общественной политики, росло недоверие к корпорациям и их политике среди населения. Прежние лоббистские приемы начали давать сбой. Уже недостаточно было просто оплатить услуги лоббиста, чтобы решить вопрос по интересующему законопроекту. Корпорациям требовалась новая модель влияния на формирование публичной политики. Именно тогда корпорации начали брать на вооружение методы, ранее считавшиеся прерогативой активистских групп: создание коалиций, grassroots-кампании, работа с местными сообществами. Новая форма корпоративного активизма, получившая название «*issues management*», основана на идее решения проблемных вопросов, имеющих отношение к деятельности компании, а также затрагивающих общественные интересы за счет превентивных мер по управлению повесткой дня и предложению опций по решению проблемы. В обязанности *issues* менеджеров входит выработка стратегий решения по конкретной теме (*issue*) или превентивная борьба с потенциальными рисками до того, как они стали проблемой и переместились в законодательное поле.

Необходимо рассмотреть еще одно важное понятие — *public affairs* (в дословном переводе — «публичные дела»). По мнению ряда авторов, термин «лоббизм», как правило, нагружен негативными коннотациями и его заменяют термином *public affairs*, так, в Великобритании лоббистские агентства называют себя РА-консультантами<sup>1</sup>.

Существуют различные определения *public affairs*. К примеру, Джон Палужек из агентства *Ketchum* считает, что «*public affairs* помогают организации развивать и поддерживать взаимовыгодные отношения с различными представителями общественности, от ко-

---

<sup>1</sup> См.: Толстых П. А. GR. Практикум по лоббизму в России. М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. С. 25.

торых зависит не только состояние государственной политики, но и будущее организации»<sup>1</sup>. Джеймс Грюниг видит public affairs как более узкую область связей с общественностью, «которая сводится к коммуникациям с представителями госорганов и другими акторами, определяющими публичную политику»<sup>2</sup>.

*Public Affairs Council*<sup>3</sup> дает более обширное определение понятию public affairs как «деятельности по контролю и управлению условиями ведения бизнеса, который включает в себя связи с органами государственного управления, issues management, технологии лоббирования, а также социальную ответственность, позволяющие влиять на публичную политику, эффективно управлять репутацией и находить точки соприкосновения со стейкхолдерами».

Таким образом, public affairs позволяют участвовать в создании государственно-общественной политики не только государственным структурам, но и другим представителям общественности.

Как уже отмечалось, термин public affairs зачастую используется в качестве эвфемизма в ряде контекстов, где термины «лоббизм» или «паблик рилейшнз» имеют негативную коннотацию и ассоциируются с «подковерными играми» и скандалами.

Ряд специалистов определяют public affairs как более узкую область public relations. Так, Дж. Уайт в книге «Как понимать публичные отношения и управлять ими» утверждает, что «занятие публичными делами (public affairs) является специализированной практической отраслью внутри публичных отношений (public relations). Оно касается отношений, включенных в развитие публичной политики, законодательства и управления, которые влияют на организации, их интересы и действия». Другими словами, «если под PR подразумевается выстраивание отношений со всеми лидерами общественного мнения (ключевыми партнерами), то РА налаживает отношения лишь с теми из них, которые так или иначе вовлечены в процессы публичной политики, постановки общественного дискурса, повестки дня и т. п.»<sup>4</sup>.

Представляется важным привести здесь определение public relations, выработанное в рамках Петербургской школы PR и используемое нами как базовое.

---

<sup>1</sup> *Paluszek J. L.* Editorial note: Defining terms // *Practical public affairs in an era of change: A communications guide for business, government, and college* / ed. L. B. Dennis. Lanham, MD : University Press of America, 1995.

<sup>2</sup> *Grunig J. E.* Communication, public relations, and effective organizations: An overview of the book // *Excellence in public relations and communication management* / ed. J. E. Grunig. Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, 1992. P. 1—28.

<sup>3</sup> Ведущая некоммерческая ассоциация, объединяющая профессионалов в области public affairs, основанная в 1954 г. в Вашингтоне.

<sup>4</sup> *Толстых П. А.* GR. Практикум по лоббизму в России. С. 25.

---

**Паблик рилейшнз** — управленческая коммуникативная деятельность (совокупность социальных практик), направленная на оптимизацию взаимодействий социального субъекта со значимыми сегментами социальной среды — с его общественностью»<sup>1</sup>.

---

Таким образом, GR вполне может рассматриваться как вид PR-деятельности коммерческой или некоммерческой организации, направленный на коммуникативное взаимодействие социального субъекта с одним из сегментов его общественности — с органами государственной власти. Результатом GR-деятельности являются хорошо налаженные отношения бизнеса (либо некоммерческой организации) с органами власти.

---

Другими словами, **GR** — вид PR-деятельности социального субъекта, направленный на регуляцию отношений с органами власти.

---

Это и будет наше основное определение GR.

Термин *government relation*, так же как и *public relation*, будем употреблять в форме мужского рода единственного числа и считать синонимичными русскоязычное словосочетание «отношения с органами государственной власти» и аббревиатуру «GR». Подчеркнем, что встречающийся перевод термина *government relations* как «связь с правительственными организациями» или как «связь с правительством» является неточным.

Итак, рассмотрев основные определения GR, мы можем перейти к выявлению субъекта и объекта GR.

## 1.2. Субъекты и объекты GR

---

**Субъекты GR** — социальные субъекты, целенаправленно устанавливающие отношения с органами государственной власти.

---

Субъектами GR могут выступать как заказчики (инициаторы), так и исполнители GR-деятельности. Другими словами, к субъектам GR относятся:

- корпорации (GR-департаменты) и некоммерческие организации (НКО);
- деловые ассоциации;
- профессиональные агентства и консультанты.

Принимая за основу терминологию Петербургской школы PR, можно выделить два измерения в субъектном пространстве

---

<sup>1</sup> Кривоносов А. Д., Филатова О. Г., Шишкина М. А. Основы теории и практики связей с общественностью. СПб., 2011. С. 13.

GR-деятельности, так же как и в PR<sup>1</sup>. В структуре PR-коммуникаций Петербургская школа PR выделяет базисных субъектов, т. е. тех, кому и для кого осуществляется PR, и технологических субъектов, тех, кто осуществляет PR. Таким образом, инициаторы GR являются *базисными*, а исполнители — *технологическими* субъектами GR.

Согласно распространенному сегодня подходу в обществе принято выделять три сектора: государственный, коммерческий и некоммерческий. Исходя из этого, можно предположить, что базисные субъекты GR, т. е. субъекты, иницирующие GR, будут относиться ко второму и третьему секторам, а отношения между органами управления и внутри них (отношения G2G) не относятся к сфере GR.

В свою очередь среди *базисных субъектов* GR можно выделить коммерческие и некоммерческие субъекты.

К *коммерческим* субъектам относятся субъекты экономической деятельности (корпорации, компании), а также деловые ассоциации. Коммерческие субъекты отстаивают в государственных органах коммерческие интересы разного уровня: сугубо корпоративные интересы, интересы конкретной отрасли или интересы всего бизнес-сообщества.

*Некоммерческие* субъекты выстраивают отношения с органами государственной власти прежде всего для того, чтобы отстаивать свои права, интересы и достигать своих целей, не имеющих коммерческого характера. К таким субъектам относятся представители третьего сектора: профсоюзы, различные некоммерческие организации, фонды, союзы, общества и т. п. Регуляторная деятельность государства создает перспективы, и одновременно ставит определенные рамки перед развитием некоммерческих организаций общественного характера. Более того, учитывая сильные позиции государства практически во всех сферах функционирования общества, эффективный GR может иметь чрезвычайно важное значение для стабильной и успешной деятельности общественного объединения.

#### Размышляем самостоятельно

Следует обратить внимание, что на границе государственного и бизнес-секторов существуют государственные учреждения и предприятия со значительным государственным участием. Можно предположить, что эти организации будут относиться к коммерческим базисным субъектам со значительной спецификой в применяемых коммуникативных технологиях. Очевидно, что эта специфика связана с иной конфигурацией пространства «между» коммуницирующими субъектами, а именно их пересечением, в отличие от требуемого по закону разделения во всех иных случаях.

---

<sup>1</sup> Кривоносов А. Д., Филатова О. Г., Шишкина М. А. Основы теории и практики связей с общественностью. С. 35.

На границе бизнеса и третьего сектора обнаруживаются общественные организации, которые объединяют коммерческие компании — деловые ассоциации. Необходимо подчеркнуть, что различные деловые ассоциации обеспечивают значительную поддержку GR-деятельности компаний. Если говорить о поддержке российских компаний на федеральном уровне, то это такие крупнейшие общероссийские предпринимательские организации, как Российский союз промышленников и предпринимателей РСПП, Торгово-промышленная палата, «Деловая Россия», «Опора России». На отраслевом уровне субъекты GR и лоббирования представлены, например, такими профессиональными предпринимательскими организациями, как Ассоциация Российских банков, Российская ассоциация автомобильных дилеров, Национальная ассоциация деловой авиации России, Ассоциация производственных и торговых предприятий рыбного рынка и др.

### Пример из практики

---

В июле 2014 г. Interfax.ru<sup>1</sup> сообщил, что организация «Крымское бюро винограда и вина», объединяющая около 30 винодельческих предприятий региона («Коктебель», группа компаний *Inkerman International*, агрофирма «Золотая Балка», институт винограда и вина «Магарач» и др.) обратилась к руководству России с просьбой ограничить импорт винодельческой продукции из стран ЕС.

Ограничение импорта вина из стран ЕС в обращении характеризуется как справедливые меры, которые позволили бы крымским виноделам компенсировать негативные последствия санкций ЕС, а российскому виноделию в целом получить дополнительный импульс развития.

---

Развитие GR в России напрямую связано с активностью западного бизнеса. Поэтому при изучении деловых ассоциаций следует обратить внимание на организации, представляющие иностранный капитал.

### Пример из практики (из опыта Северо-Запада)

---

Санкт-Петербургская международная Бизнес-Ассоциация (СПИБА) — одна из старейших международных ассоциаций на Северо-Западе России, возникшая в 1995 г. Ассоциация заявляет на своем сайте: «Мероприятия, которые организует СПИБА, а именно: общие собрания членов ассоциации, круглые столы, тематические семинары, брифинги, посещения предприятий, деловые поездки в различные регионы Северо-Запада и соседние страны, а также неформальные встречи членов СПИБА, служат развитию диалога с органами российской власти, являются источником информации, полезной для развития и функционирования бизнеса, а также способствуют развитию деловых контактов». В СПИБА создан специальный

---

<sup>1</sup> URL: <http://www.interfax.ru/business/388844>

комитет, чья деятельность направлена на совершенствование законодательной базы с целью создания благоприятных условий для ведения бизнеса на Северо-Западе России. Комитет занимается выявлением проблем в сфере производства, торговли и налогового законодательства, с которыми сталкиваются компании на Северо-Западе России, готовит законодательные инициативы и рекомендации, которые стремится продвинуть через местные и федеральные органы власти.

Сегодня СПИБА объединяет около 120 организаций, включая 85 коммерческих, в число которых входят российские компании, предприятия с иностранными инвестициями и представительства иностранных компаний, 14 международных некоммерческих организаций, действующих в разных регионах Северо-Запада России, а также 19 дипломатических и торговых миссий.

---

Большая часть международных ассоциаций возникла как организации, налаживающие контакты российского бизнеса и бизнеса конкретной зарубежной страны: Американская торговая палата в России (*American Chamber of Commerce in Russia, AmCham*), Российско-британская торговая палата (*Russo-British Chamber of Commerce, RBCC*), Российско-германская внешнеторговая палата (*Deutsch-Russische Auslandshandelskammer, АНК*), Финско-российская торговая палата (*Suomalainen-venäläinen kauppakamari, SVKK*) и др. Интернациональный характер носят Ассоциация европейского бизнеса (*Association of European Businesses, AEB*), Санкт-Петербургская международная бизнес-ассоциация (*St. Petersburg International Business Association, SPIBA* (СПИБА)).

#### Мнение специалиста

Одна из важнейших особенностей национальных торгово-промышленных палат — их тесное взаимодействие с «материнскими палатами» в странах происхождения и миссиями своих стран в России, что делает их двунаправленным инструментом GR, позволяя выстраивать взаимоотношения как с российскими, так и зарубежными партнерами. Однако, учитывая глобализацию, в последнее время наметилась тенденция диверсификации национального состава членства в этих ассоциациях, что делает даже национальные по названию палаты поистине международными — так, в петербургском отделении *AmCham* состоят почти 200 компаний из более чем 20 стран.

Американские компании были флагманом прямых иностранных инвестиций на Северо-Западе: в 1991 г. запущен завод *Otis*, в 1995 г. — *Coca-Cola*, в 1998 г. — *R. J. R.* и *Rothmans*, в 1999 г. — *PepsiCo* и *Wrigley*, в 2000 г. — *Caterpillar*, *Gillette*, *Kraft Foods* и *Philip Morris*, в 2002 г. — *Ford*. Законом США об иностранной коррупции (*Foreign Corrupt Practices Act, FCPA*), принятым Конгрессом в 1977 г., американские инвесторы были серьезно ограничены в средствах продвижения своих интересов. Международный документ подобного содержания — конвенция ОЭСР «О борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при совершении международ-

ных коммерческих сделок» — вступил в силу лишь в 1999 г., а до этого времени американские компании оказывались в меньшинстве и испытывали трудности в развивающихся странах.

Создание ассоциации, репутация представленных в ней компаний и строгое следование лучшим бизнес-практикам позволили *AmCham* завоевать доверие со стороны региональных властей, а политика открытости и приверженности международным стандартам — привлечь фактически всех крупнейших иностранных инвесторов региона. Органы власти увидели, что, ведя диалог с *AmCham*, имеют дело не с лоббированием узких интересов, а с общими проблемами бизнеса, от решения которых зависят экономика региона и инвестиционный климат. Сегодня *AmCham* представлен во всех профильных консультативных советах при губернаторах и правительствах Санкт-Петербурга и Ленинградской области по развитию предпринимательства, инвестициям, снятию административных барьеров, ведет активную и плодотворную работу с региональными структурами федеральных органов, а также — через головной офис палаты в Москве — доносит позицию своих членов напрямую до федеральных структур.

Как результат, для GR специалиста *AmCham* представляет собой один из эффективнейших инструментов ежедневной работы. Сталкиваясь с вопросами, относящимися к компетенции тех или иных органов власти, их можно направить в палату, чтобы определить, является ли данная проблема индивидуальной или общей, и обсудить ее с коллегами, возможно, уже сталкивавшимися с подобным. Если вопрос слишком чувствителен, *AmCham* позволяет получить объективный ответ, не раскрывая интересанта. Мероприятия с приглашением руководителей органов власти являются отличной площадкой для прояснения их позиций по важным вопросам и установления личных контактов, а информационные и аналитические услуги палаты позволяют специалисту всегда быть в курсе событий. Наконец, профильные комитеты *AmCham* дают возможность задействовать руководителей предприятий, финансистов, специалистов по работе с персоналом, юристов и т. д., открывая широкие возможности для обмена опытом и кооперации.

Таким образом, участие в международных бизнес-ассоциациях — важный инструмент в работе GR-специалиста и должно входить в его обязательный арсенал. Разумеется, выбор конкретных ассоциаций зависит от профиля компании, отрасли и стоящих перед специалистом конкретных задач.

Антон Рассадин — руководитель департамента корпоративных коммуникаций «БСХ Бытовые Приборы» (компания концерна *Bosch and Siemens Home Appliances Group*).

---

Основное преимущество деловых объединений состоит в том, что властным структурам представляются не частные интересы одного субъекта, а консолидированное мнение бизнеса. В отдельных случаях ассоциации, формулируя проблему, даже не раскрывают название основного интересанта. Таким образом, во-первых, увеличиваются шансы донести конкретную позицию до государственных

органов; во-вторых, у государственных служащих создается понимание, что они имеют дело не с частно-эгоистическим мнением отдельного субъекта, а с общественно значимым интересом.

---

**Технологический субъект GR** — социальный субъект, осуществляющий GR в интересах базисного субъекта GR.

---

Если говорить о *типах* технологических субъектов GR, то среди них следует отдельно рассматривать GR-департаменты и профессиональные компании (либо профессиональных консультантов), работающие в сфере GR.

*Департамент по связям с органами государственной власти* (GR-департамент) — структурное подразделение крупной корпорации, отвечающее за сопровождение ее деятельности в органах государственной власти. На настоящий момент GR-департаменты созданы практически во всех крупных российских компаниях (РЖД, «Газпром», «Лукойл» и др.).

*Профессиональные компании в сфере GR* — специализированные коммерческие организации, осуществляющие на платной основе услуги по представлению интересов заказчика в органах государственной власти (консалтинговые компании, PR-агентства, юридические фирмы, лоббистские фирмы). Профессиональные компании (либо частнопрактикующие профессиональные консультанты) привлекаются GR-департаментами корпораций при подготовке и реализации крупных GR-кампаний. В качестве примера назовем такие известные российские PR-компании, как «Никколо М», КРОС, «Румянцев и партнеры», «Минченко консалтинг», Центр по изучению проблем бизнеса и власти и др.

#### Размышляем самостоятельно

Профессиональные компании в сфере GR относительно широко распространены в Москве. Однако в Петербурге и других российских городах этот вид деятельности развит значительно слабее. Так, простой поиск по запросу «GR-услуги» с использованием инструментов Яндексa в трех первых десятках выдачи дает девять московских компаний и по одной из Петербурга, Уфы, Киева и Минска.

---

Многообразие субъектов GR представлено на рис. 1.1.  
Рассмотрим далее понятие «объект GR».

---

**Объекты GR** — органы государственной (муниципальной) власти, с которыми устанавливают отношения GR-специалисты.

---

Говоря об объекте GR, необходимо подробнее остановиться на понятии *органа государственной власти*. Подчеркнем, что даже среди

специалистов по конституционному праву не сложилось однозначного подхода к определению этого термина, ввиду недостаточно четких разграничений, которые содержатся в Конституции РФ и законодательстве. Основная дискуссия — относительно содержания понятий «орган государственной власти» и «государственный орган». Некоторые считают эти понятия равнозначными, а некоторые, — что они отличаются по своему объему. Основанием разграничения для нас является то, что все органы государственной власти обозначены в Конституции РФ (ч. 1 ст. 11: «Государственную власть в Российской Федерации осуществляют Президент Российской Федерации, Федеральное Собрание (ФС РФ — Совет Федерации и Государственная Дума), Правительство Российской Федерации, суды Российской Федерации»). Фактически эта норма конкретизирует ч. 1 ст. 10 Конституции РФ о разделении властей, что государственная власть в России осуществляется на основе разделения на законодательную, исполнительную и судебную, и каждая из них самостоятельна.

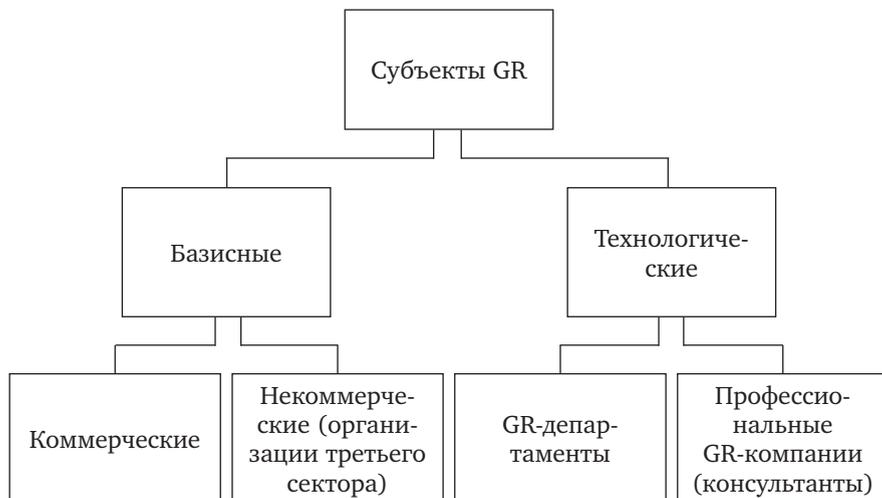


Рис. 1.1. Виды субъектов GR

Все, что не перечислено прямо в ч. 1 ст. 11 Конституции РФ, — *государственные органы*.

Таким образом, если исходить из сущности GR-деятельности, в ее сфере будут не только отношения с органами государственной власти в конституционном смысле этого слова, но и отношения с государственными органами, т. е. многочисленными федеральными и региональными органами исполнительной власти и т. п.

В целом наука отмечает, что органы государственной власти — «отдельное звено государственного аппарата, на которое Конституцией или соответствующим ей законом возложено исполнение

определенных властных функций, принятие властных решений, издание соответствующих нормативных актов»<sup>1</sup>.

В зависимости от того, с какой *ветвью* власти выстраивает взаимоотношения GR-специалист, объектом GR могут выступать:

- законодательная власть;
- исполнительная власть;
- судебная власть;
- другие органы государственной власти (Центральная избирательная комиссия, Счетная палата и т. д.).

Важным объектом GR является *лицо, принимающее решение (ЛПР)*, — представитель государственной власти, наделенный определенными полномочиями и несущий ответственность за последствия принятого решения.

В зависимости от того, с властью какого уровня устанавливаются отношения субъектом GR, можно выделить следующие уровни GR:

- муниципальный;
- региональный;
- федеральный.

Отметим, что в практике GR и лоббизма часто используется прием *influence peddling*, или «торговля влиянием», т. е. использование высокого положения или репутационного капитала в лоббистских целях. Известны случаи, когда компания или даже страна с целью продвижения своих интересов в тех или иных проектах приглашала известных политиков, освободивших свои должности. К примеру, известный российский политик 1990-х гг. Борис Немцов после поражения на парламентских выборах 2003 г. занял должность председателя совета директоров в концерне «Нефтяной», а в компании «Ростик Групп» — советника по стратегическому развитию. На Украине после победы на президентских выборах Виктора Ющенко Немцов был назначен советником президента по вопросам привлечения инвестиций. *Influence peddling* не редкость и на Западе, хотя и регулируется законодательством. Например, Мики Кантор, один из руководителей президентской кампании Билла Клинтона 1992 г., бывший министр торговли США, теперь занимает место в совете директоров биотехнологической фирмы *Monsanto*.

### Исторический экскурс

В 2005 г. прошел слух, что бывший канцлер Германии Герхард Шредер станет консультантом в компании «Газпром». Слух был назван «беззастенчивой спекуляцией», что, однако, не помешало Шредеру спустя буквально через несколько месяцев занять пост главы наблюдательного совета российско-германского консорциума «Североевропейский газопровод» (СЕГ), компании, занимающейся строительством газопровода между Россией

<sup>1</sup> Комментарий к Конституции Российской Федерации / под общ. ред. Л. В. Лазарева. М. : Новая правовая культура, 2009.

и Германией стоимостью в несколько миллиардов евро, где контрольный пакет принадлежит «Газпрому». После чего представители многих партий в Германии обвинили бывшего канцлера в «коррупции и кумовстве», что было Шредером категорически опровергнуто.

---

Говоря о понятийном аппарате GR-деятельности, нельзя обойти вниманием также понятие *стейкхолдер* (англ. *stakeholder*; букв. «владелец доли (получатель процента); держатель заклада», изначально — распорядитель (доверительный собственник) спорного, заложенного или подопечного имущества, дольщик).

Согласно теории стейкхолдеров (одной из концепций в этике бизнеса, сформулированной Р. Фриманом в 1984 г.), коммерческая компания — это не только экономическая целостность, а прежде всего совокупность внешнего и внутреннего окружения как набора заинтересованных в ее деятельности сторон, интересы и требования которых менеджеры фирмы должны принимать во внимание и удовлетворять<sup>1</sup>.

Таким образом, в теории и практике GR государственная власть может рассматриваться как один из *внешних стейкхолдеров (заинтересованных лиц)*. К внешним стейкхолдерам также относятся: СМИ, общественные организации и структуры гражданского общества, инвесторы, конкуренты, поставщики, покупатели и т. д. К *внутренним* относятся: сотрудники компании, акционеры, совет директоров. Устойчивых конкурентных преимуществ организация может достичь, только активно взаимодействуя всеми заинтересованными сторонами, поскольку их поддержка необходима при реализации стратегии компании в целом.

Проводя параллели сравнения с теорией социальной системы Парсонса, можно утверждать, что любая организация, в том числе и корпоративная, эволюционирует лишь в процессе активного «социального взаимодействия между действующими субъектами»<sup>2</sup>. То есть системное выживание и развитие организации подразумевает тесное взаимодействие с внешней средой и сотрудничество с другими подсистемами, обусловленное следующими функциональными требованиями: умением адаптироваться к среде и ее запросам; возможностью устанавливать приоритет целей и мобилизовывать ресурсы для их достижения; успешной координацией работы внутри организации и поддержанием общей интегрированности организационной системы, а также соблюдением ценностной составляющей системы и латентного образца действий внутри нее. Открытая система непрерывно взаимодействует с окружающей

---

<sup>1</sup> Freeman R. E. Strategic Management: A stakeholder approach. Boston : Pitman, 1984.

<sup>2</sup> Парсонс Т. Система современных обществ. М. : Аспект-Пресс, 1997. С. 18.

ее средой и только за счет этого обмена остается устойчивой. Даже минимальная потеря контакта может привести к нарушению гибкости социальных связей, системному сбою и последующей организационной деградации.

Таким образом, функциональное долголетие многих компаний зависит не только от государственных органов, принимающих законодательные решения. Организационный успех во многом зависит и от объектов публичной политики — всех тех, кто так или иначе участвует в формировании новых отношений, норм и привычек в обществе: общественных организаций, местных сообществ и рядовых граждан. Сложный социум требует от специалистов по коммуникативному менеджменту принятия точных и своевременных решений. С учетом дефицита времени это возможно лишь при неустанном наблюдении за динамикой отношений в обществе, дальновидном стратегическом планировании и незамедлительной реакции на постоянно меняющиеся социальные повестки.

### 1.3. Методология исследования GR и лоббизма

Исследованиям GR и лоббизма в России уже значительное количество лет. Однако сколько-нибудь фундаментальных работ, связанных с определением методологических стратегий изучения различных аспектов лоббизма и GR, не существует. При этом очевидно, что от выбора стратегии зависит видение не только отдельных аспектов GR или лоббизма, но и представление о самом явлении в целом.

Например, рассмотрение GR и лоббизма через призму *властных концепций*, в зависимости от их сути, может привести к полярно противоположным выводам. Лоббизм может в рамках *конспирологических* концепций предстать в виде тотального механизма тайного влияния на власть. И в то же время в рамках оптимистического демократического дискурса оказаться уникальным по эффективности механизмом представительства интересов. Далее, в рамках парадигм *ресурсных* концепций власти лоббизм и GR — способ, мера, механизм обмена ресурсами. В свою очередь концепции, связанные с изучением поведенческих моделей (*бихевиористский* подход), дадут в результате всего лишь технологические схемы взаимодействия субъектов и их взаимного влияния.

Исследование лоббизма в рамках парадигмы «демократия — иные режимы» приводит к «открытию» новых ракурсов в видении лоббизма. С одной стороны, лоббизм не вписывается в теорию классической демократии, подрывает ее. И в ее рамках оказывается элементом антидемократическим, орудием в руках «злых сил», в качестве которых могут называться крупные корпорации, моно-

полистический капитал и т. п. С другой стороны, лоббизм, подрывая фундамент классических демократических схем, расчищает дорогу для создания новых теорий. Уже в рамках *шумпетеровской теории* демократии, в которой элиты соревнуются в борьбе за голоса избирателей, лоббизм оказывается механизмом обратного влияния масс на эти конкурирующие элиты. А в *демократии участия* лоббизм и GR — один из основных элементов влияния гражданского общества на принимающие решения структуры. Наконец, абсолютизация роли механизмов *неклассической демократии* приводит к обоснованию новой теоретической модели демократии, основанной прежде всего и главным образом на лоббизме, — модели функциональной демократии, в рамках которой традиционные формы представительства интересов дополняются механизмами непарламентского давления, т. е. механизмами «функционального представительства».

*Коммуникативистские методологические дискурсы* позволяют взглянуть на GR и лоббизм как на технологическую схему. Соответственно каждый из коммуникативистских теоретических концептов подчеркивает, выделяет ту или иную сторону лоббистской коммуникации: психологическую, структурную и т. д.

В рамках самых различных методологических схем, используемых в отечественной *политологии*, присутствует принципиальный порок: стремление расширить рамки лоббизма. Попытки политологов определить GR и лоббизм просто через «влияние на органы власти и местного самоуправления» приводят к тому, что лоббизм в принципе оказывается тождественным политике. В рамках лоббизма оказывается и обмен ресурсами, и коррупция, и nepотизм и многое другое. Политологический выход из ситуации, как показали годы исследований, возможен лишь как ограничение предмета исследования влиянием субъектов экономического пространства и гражданского общества на органы власти и местного самоуправления. Однако даже при таком ограничении в число лоббистов могут попасть и депутаты Государственной Думы, и чиновники всех уровней, и губернаторы, и, по большому счету, кто угодно (см., например, рейтинги лоббистов, составляемые на протяжении многих лет «Независимой газетой», в которые входят или входили бывший глава Администрации Президента РФ (1999—2003) А. Волошин и иные сотрудники Администрации Президента РФ, бывший министр финансов А. Кудрин и иные члены правительства РФ, губернаторы и т. д.). Политологические исследования лоббизма, таким образом, нуждаются в достаточно жестком методологическом ограничении, как правило, формально юридического характера, связанном с определением основных понятий и границ лоббизма.

## 1.4. Профессиональные навыки, качества и знания GR-специалиста

Профессия, согласно общепринятым определениям, — род занятий, ремесла, требующего глубоких специальных знаний в области какой-либо деятельности или науки. В отличие от любительской (стихийной, необязательной), профессиональная деятельность — сознательная, обязательная, предполагающая соблюдение закономерностей, норм и правил профессии.

Профессия GR-специалиста сегодня считается не только востребованной, но и достаточно престижной. В профессиональной среде словосочетание «работа с государственными органами» не является свидетельством противоправности или аморальности. Кроме того, во многих случаях GR-специалист имеет в компании статус вице-президента, директора и т. д. Однако профессия GR-специалиста до сих пор не внесена в Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР). Отметим, что в данный классификатор внесена профессия PR-специалиста.

Начиная с марта 2015 г. ведется разработка профессионального стандарта «Специалист по взаимодействию с органами государственной и муниципальной власти, некоммерческими организациями, представлению и продвижению интересов организации».

### История вопроса

Разработка проекта профессионального стандарта «Специалист по взаимодействию с органами государственной и муниципальной власти, некоммерческими организациями, представлению и продвижению интересов организации» была инициирована решением Общего собрания членов Ассоциации специалистов по связям бизнеса и государства «GR-Лига» 11 марта 2015 г. В течение последующих двух лет усилиями команды консалтингового агентства «Румянцев и партнеры», ряда других организаций и независимых экспертов был подготовлен итоговый документ, текст которого был размещен на сайте Минтруда России 17 марта 2017 г. Определяющий вклад в разработку внесла рабочая группа GR-Лиги под руководством президента Ассоциации, управляющего партнера «Румянцев и партнеры», к. ю. н. О. Г. Румянцева; в состав рабочей группы вошли члены GR-Лиги А. А. Дегтярев, И. Е. Минтусов, С. Г. Лолуа, П. О. Мельников, О. Б. Матюшина, Т. С. Львова, а также сотрудники «Румянцев и партнеры К. А. Сазонова и М. Д. Бондарев. Ценные замечания и вклад в методическую и экспертно-аналитическую работу внесли также В. А. Зимин (Московская торгово-промышленная палата), С. В. Бровчак (Ассоциация участников финансового рынка «Совет по развитию профессиональных квалификаций») и В. М. Васильева (Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»). 26 июня 2017 г. на базе МТПП состоялось заключительное профессионально-общественное обсуждение

проекта профессионального стандарта (ПС), в котором приняли участие представители всех заинтересованных сторон. В ходе обсуждения инициативные группы GR-Лиги, Ассоциации директоров по коммуникациям и корпоративным медиа (АКМР) и Национального союза лоббистов постарались прийти к согласию по содержанию проекта ПС. По итогам обсуждения, был учтен ряд полученных комментариев и предложений. Проект ПС в своем окончательном виде представляет интерес для специалистов по связям с государственными органами, бакалавриата и магистратуры. Проект ПС представлен в Приложении 4 к данному курсу.

---

### Мнение специалиста

С начала активного прихода на российский рынок западного бизнеса в числе руководящего менеджмента появились кадровые позиции специалистов *government relations*. Сегодня зарубежные компании занимают достаточно большой сегмент рынка почти во всех отраслях экономики Российской Федерации. Во всех западных компаниях такая позиция или подразделения, департаменты присутствуют достаточно давно. Более того, используя лучшие практики, наиболее эффективные деловые коммуникации, и в российском бизнесе стали активно появляться аналогичные профессиональные специалисты. ...Факт, что GR-специалисты появились и работают в России почти 20 лет, необходимо признавать. В настоящее время, по аналогии со специалистами PR объективно сложилась необходимость ввести такую позицию в классификатор российских специальностей.

А. В. Матросов — экс-управляющий по правительственным коммуникациям по Северо-Западу компании *JT International*.

---

### Исторический экскурс

28 июля 2003 г. профессия PR-специалиста в России приобрела официальный статус: министром труда и социального развития было подписано постановление о внесении квалификационных характеристик специалистов по связям с общественностью в ОКПДТР. В справочник были внесены характеристики следующих должностей: «Заместитель директора по связям с общественностью», «Начальник отдела по связям с общественностью», «Менеджер по связям с общественностью» и «Специалист по связям с общественностью».

---

По мнению экспертов, профессионал в области GR должен владеть рядом важных практических навыков и умений, обладать соответствующими знаниями, личными и психологическими свойствами, необходимыми для решения конкретных профессиональных задач.

Перечень психических качеств и особенностей человека, которые являются характерными для личности и которые составляют существенные и важные психологические свойства, составляют его *психограмму*.

---

Психограмма, охватывающая всю сумму типических для целой профессии особенностей личности, называется **профессиограммой**.

---

В профессиограмме отражаются профессиональные требования, сформулированные на основе анализа профессиональной деятельности наиболее успешно работающих специалистов.

Как мы определили, GR может быть рассмотрен как часть PR. В мировой практике известны различные варианты составления требований к PR-специалистам. Так, С. Катлип предложил следующий перечень:

- специальная образовательная подготовка в целях приобретения знаний и умений;
- оказание уникальных в своем роде услуг, признанных и востребованных обществом;
- опора на служение обществу и ответственность перед ним;
- независимость и личная ответственность членов корпорации;
- самоуправляющиеся объединения коллег, созданные ради соблюдения моральных кодексов и стандартов осуществления ремесленной деятельности<sup>1</sup>.

Хельсинская хартия предъявляет следующие требования к уровню профессионализма PR-специалиста: «Профессия “публик рилейшнз” может быть охарактеризована как свод знаний, академических программ, исследований, этических правил и контроль за их исполнением. Эти характеристики дополняют друг друга и формируют основу качества как профессиональную концепцию. Все профессионалы в области связей с общественностью... должны признать стандарты качества, установленные обществом, клиентами и профессионалами. Соответственно все отдельные практики и консультанты должны стремиться получить сертификат качества и применять общие принципы для непрерывного совершенствования стандартов...»<sup>2</sup>.

Среди персональных качеств эффективного специалиста по PR К. Блэк указывает такие: общительность, чувство юмора, спокойствие под давлением (стрессоустойчивость), творческие способности, организованность, желание учиться, любопытство, теплота/доступность в общении, уверенность в себе, сосредоточенность, практичность, энергия, настойчивость, твердость, честность. Профессиональные и деловые навыки эффективного PR-специалиста, как указывает К. Блэк, — это знание основ PR, навыки планирования и оценки, навыки письма, презентационные навыки, навыки

---

<sup>1</sup> Цит. по: Тикер Э. PR : учебник. М., 2005. С. 73.

<sup>2</sup> Хельсинская хартия // Советник. 1997. № 10, 11, 12.

общения со СМИ, навыки общения с клиентами, навыки обращения с персональным компьютером и электронными средствами коммуникации, управление проблемами и кризисами, управление репутацией, управление бюджетом, проектами, маркетинговые навыки<sup>1</sup>.

«Как часть интеллектуальной элиты, которая определяет судьбы общества, — объяснял Бернейс, — профессиональный пиарщик нацеливает свои стрелы на широкую общественность — способную по природе своей лишь безотчетно реагировать. Действующий из-за кулис, недоступный взору публики, специалист публичных рилейшнз — это “знаток прикладной социальной науки”, который умело применяет знания, почерпнутые им из “социологии, общей психологии, социальной психологии и экономики”, для того чтобы влиять на общественные настроения и управлять ими»<sup>2</sup>.

Как видим, подходы различны как по основаниям классификаций, так и по структуре представлений о профессиональных и личных качествах представителя профессии. Общее во всех этих позициях то, что все они включают требования как к личностным качествам, так и к уровню профессиональной подготовки.

Очевидно, что реализация разных профессиональных ролей, осуществление различных видов деятельности требует от специалиста по связям с органами государственной власти особых способностей, профессиональных и личностных качеств.

Профессиограмма содержит информацию, позволяющую определить требуемый уровень профессиональной пригодности специалиста. Целостный же образ идеального представителя профессии создает совпадение требований, содержащихся не только в профессиограмме, но и в его квалификационной характеристике.

---

**Квалификационная характеристика** — модель деятельности специалиста, включающая описание объективных требований, выполнение которых позволит ему успешно решать свои профессиональные задачи.

---

Если профессиограмма описывает социально-экономические, технические, психологические и другие особенности профессии, то в квалификационной характеристике рассматривается не профессия или специальность, а носитель этой специальности определенного уровня квалификации. Квалификационная характеристика разрабатывается, в основном, для повышения эффективности планирования подготовки специалистов.

---

<sup>1</sup> Блэк К. Конкретный и конкурентный PR. Прямое и эффективное руководство для специалистов по PR, имиджу и рекламе. М., 2004. С. 32—42.

<sup>2</sup> Юэн С. PR! или Умение «раскручивать». Социальная история публичных рилейшнз. М., 2006. С. 20.

Квалификационные характеристики — прообраз государственных образовательных стандартов (ГОСТ), определенных Законом РФ от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в РФ». Для проектирования ГОСТ к квалификационной характеристике добавляется обязательный минимум образовательных программ. Квалификационная характеристика должна состоять из системы типовых профессиональных задач, к выполнению которых выпускник данной специальности должен быть подготовлен.

Современные образовательные стандарты в Российской Федерации формируют видение выпускника через перечень компетенций, которые должны быть сформированы в учебном процессе. Далее рассмотрим модель выпускника по направлению подготовки «Government Relation». При моделировании использованы два блока информации: результаты экспертного интервью, проведенного авторами учебника среди 17 действующих GR-специалистов в Санкт-Петербурге<sup>1</sup>; компетенции, содержащиеся в государственном стандарте магистратуры по направлению «Реклама и связи с общественностью», утвержденном приказом Министра образования и науки РФ от 14 октября 2010 г. № 30.

В экспертном интервью авторы учебника попросили респондентов указать виды их деятельности, т. е. те виды деятельности, к осуществлению которых должны быть готовы выпускники по профилю GR. Количество упоминаний того или иного вида деятельности экспертами показано на рис. 1.2.

Практически все эксперты выстраивают непосредственные отношения с органами государственной власти и местного самоуправления. Обращает на себя внимание тот факт, что развитие GR связано с дополнением прямых контактов налаживанием взаимодействия между государственными органами, общественными организациями и представителями делового сообщества, созданием коалиций и мобилизацией общественного мнения, созданием коммуникационной инфраструктуры (сайтов, газет и т. д.), которая также призвана помогать в работе с общественным мнением. Отметим, что указывая иное, респонденты также часто говорили о непрямых способах воздействия на власть: о поддержке социальных проектов, имиджмейкинге и т. д.

Из рис. 1.2 ясно, что очень востребованными компетенциями среди GR-специалиста должны быть юридические компетенции. Поэтому неудивительно, что услуги в сфере GR и лоббизма нередко оказывают юридические агентства. Среди них такие игроки, действующие на российском рынке, как «Пепеляев групп», «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры», *Lions Dale Services*. Вместе с тем

---

<sup>1</sup> Интервью проводили преподаватели СПбГУ А. Ю. Дорский и И. А. Быков весной 2014 г.

другие виды деятельности в сфере GR выходят за пределы профессиональных навыков юриста.

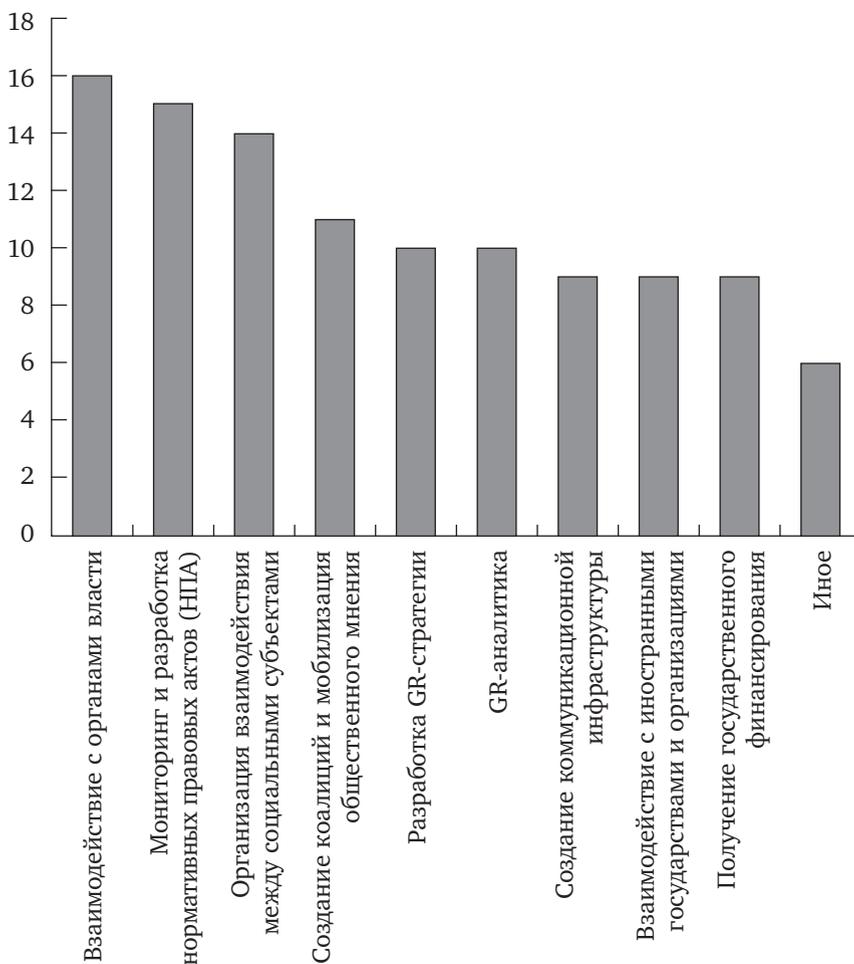


Рис. 1.2. Основные виды деятельности

Обобщенные ответы на вопрос о необходимых для GR-специалиста качествах и навыках представлены на рис. 1.3.

Значимость коммуникативных навыков была отмечена всеми экспертами, хотя для их обозначения были подобраны разные термины, некоторыми специально были выделены навыки письменных коммуникаций и переговорного процесса. Также эксперты часто говорили о разного рода юридических знаниях — знании теории государства и права, знании государственного механизма, знании нормативно-правовых актов и т. д. Несомненный интерес представляют и ряд других ответов: знание американского опыта, английского языка, принципов корпоративной социальной ответственности,

общественных интересов, психологические и педагогические знания, умение проводить презентации и планировать деятельность, логичность и уравновешенность, способность принимать решения.



Рис. 1.3. Необходимые знания, качества, навыки

В результате исследования возникла возможность сформировать представление о триаде качеств, знаний и умений (навыков), которые в совокупности образуют *компетенцию* как способность применять все указанное для успешной деятельности в определенной области. К сектору «знания» можно отнести знание отрасли, к которой принадлежат базисные субъекты GR (табачное производство, автомобилестроение и т. д.), юридические знания и общие знания (кругозор). В сектор «навыки» — коммуникативные навыки, навыки переговорщика и владение письменной речью. В сектор «качества» — обучаемость, адаптивность, аналитический склад ума, оперативность.

Таким образом, для специалиста в сфере GR важнейшими являются коммуникативные навыки, что свидетельствует о том, что GR относится к коммуникативным специальностям. Однако в процессе образования необходимо уделить большое внимание юридическим знаниям, а также знаниям о конкретных отраслях бизнеса, в которых специалисты особенно востребованы.

ГОСТ высшего профессионального образования выделяет два вида компетенций: общекультурные и профессиональные (стан-

дарт и учебный план СПбГУ содержит также компетенции профиля магистратуры). К сожалению, почти половина выделенных экспертами компетенций до сих пор не нашла своего соответствия в компетенциях официальных документов: владение письменной речью, умение вести переговоры, способность адаптироваться к ситуации, обладание широким кругозором, знание конкретной отрасли, знание теории государства и права, знание зарубежного опыта, знание принципов корпоративной социальной ответственности, знание общественных интересов, умение проводить презентации, владение логическим мышлением, умение владеть собой и управлять своими эмоциями.

В целом квалификационная характеристика выпускника по направлению GR должна включать следующие профессиональные компетенции:

- обладает навыками коммуникации с представителями различных социальных групп и целевых групп общественности;
- владеет навыками подготовки и проведения деловых переговоров;
- знает принципы корпоративной социальной ответственности, умеет учитывать в профессиональной деятельности общественные интересы;
- владеет основами знаний в сфере социальной психологии и психологии личности;
- умеет проводить презентации;
- способен к стилистически корректному формулированию сообщения в зависимости от целей сообщения и его адресата, в том числе к ведению официальной переписки, владеет канцеляризмом;
- знает основные принципы формирования и функционирования правовой системы и системы права;
- знает основные нормативные правовые акты и этические документы, регулирующие профессиональную деятельность в сфере коммуникаций;
- владеет представлениями об основных сферах, в которых востребован GR в современной России;
- знает передовой опыт GR и лоббизма в зарубежных странах.

## Выводы

Рассмотренные выше определения, концепции и подходы свидетельствуют о том, что *government relations* — многоаспектная (прежде всего — коммуникативная) деятельность негосударственных структур, направленная на осуществление взаимодействия с органами государственной власти.

В данном учебнике проводится четкое разделение понятий GR и лоббизма и предлагается понимать под GR *отношения* социальных субъектов с органами государственной власти, а под лоббизмом — *решения* тех или иных вопросов в интересах заинтересованных групп в государственных органах власти на основе знания процедур.

GR следует рассматривать как вид PR-деятельности коммерческой или некоммерческой организации, направленный на коммуникативное взаимодействие социального субъекта с одним из сегментов его общественности — с органами государственной власти.

Необходимо подчеркнуть, что для специалиста в сфере GR важнейшими являются коммуникативные навыки — это свидетельствует о том, что GR относится к коммуникативным специальностям. Однако в процессе образования необходимо уделять большое внимание юридическим знаниям, а также знакомству с теми отраслями, в которых специалисты особенно востребованы.

## Практикум

### Контрольные вопросы и задания

1. Сформулируйте определение GR.
2. Правомерно ли считать понятия «GR» и «лоббизм» синонимами?
3. Какой вид деятельности возник раньше — лоббизм или GR?
4. Можно ли считать лоббизм квинтэссенцией GR-деятельности?
5. Какие виды субъектов GR вы знаете?
6. Сформулируйте определение public affairs.
7. Какова ваша точка зрения по поводу соотношения понятий «public affairs», «public relations» и «government relations»?
8. Перечислите основные технологии GR-коммуникаций.
9. Назовите уровни GR.
10. Назовите основные цели (предметы) GR-деятельности.

### Темы докладов и рефератов

1. Лоббизм и GR как смежные понятия.
2. Issues management, лоббизм и GR: общее и особенное.
3. Теоретические подходы к понятию «public affairs».
4. Исторический анализ событий и факторов, повлиявших на становление GR.
5. Роль деловых ассоциаций в поддержке GR-деятельности компании.
6. Отечественная практика «торговли влиянием» (influence peddling).
7. Современные требования к компетенциям отечественного GR-специалиста.

### Ситуационные задания

**1.1.** В ноябре 2013 г. Сенат США принял по-настоящему эпохальное решение, ограничив использование тактики «филибастер» (*filibuster*). Филибастер

заключается в максимальном затягивании дебатов посредством выдвижения бесконечного числа поправок, замечаний, выступлений по вопросам регламента и т. д. Этот прием используется партией меньшинства в Сенате против «тирании большинства», т. е. когда партия, имеющая 51 голос, может игнорировать остальные 49 голосов. Впервые филибастер был применен в 1841 г. А самое знаменитое применение «филибастерской» тактики произошло в 1957 г., когда сенатор Стром Термонд в течение 24 ч 18 мин читал речь против Акта о гражданских правах.

Теперь прекратить затянувшиеся в Сенате дебаты можно будет простым большинством голосов (на момент написания учебника — большинством, состоящим из демократов). Демократы пошли на редкий шаг по урезанию оппозиции в правах после того, как республиканское меньшинство избрало тактику обструкции против практически всех кандидатур, выдвинутые президентом Б. Обамой на пост судей в Окружном апелляционном суде Вашингтона.

1. Филибастер относится к технологиям GR или лоббизма?
2. Найдите в СМИ пример сообщения о «филибастере» в ГД РФ<sup>1</sup>.

**1.2.** В 2013 г. свою высокую репутацию на Капитолийском холме продемонстрировали «Национальная ассоциация стрелкового оружия» (*National Rifle Association, NRA*), «Общества владельцев оружия Америки» (*Gun Owners of America*), а также «Национальная ассоциация по защите прав на оружие» (*National Association for Gun Rights*). Они смогли убедить законодателей, что новые законы об ограничении продажи оружия не являются адекватными мерами в ответ на трагедию в средней школе в штате Коннектикут в декабре 2012 г. Тогда ученик Адам Лаза вместе с приятелем расстреляли 26 человек, включая родителей и преподавателей.

Принятие нового закона об ограничении продажи оружия было одним из важнейших пунктов предвыборной программы 2012 г. Президента США Барака Обамы, который предусматривал усиление проверки покупателей оружия, в частности тех, кто приобретает его в Интернете и на оружейных выставках. Комиссия во главе с вице-президентом Джо Байденом также предложила ограничить доступ к оружию преступникам и психически неуравновешенным людям путем создания федеральной базы с именами всех, кому доступ к оружию запрещен.

Несмотря на то что после убийства в Коннектикуте в учебных заведениях США произошло минимум 74 инцидента с использованием огнестрельного оружия<sup>2</sup>, законопроект был заблокирован частью республиканцев, отстаивающих интересы производителей и владельцев оружия. Основной аргумент сторонников свободного владения оружием — 2-я поправка к конституции США, в которой говорится, что «право людей на ношение и владение оружием не может быть нарушено». Критики усмотрели в законопроекте президента и возможности создания федеральной базы данных покупателей оружия попытку «ограничить личную свободу американцев».

---

<sup>1</sup> В связи с тем, что ряд материалов приводится из разных источников, в учебнике встречаются различные варианты сокращения Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации (ГД, ГД РФ, РД ФС РФ и др.). То же касается и аббревиатуры для Федерального собрания Российской Федерации (ФС РФ, ФС).

<sup>2</sup> Everytown Guns Society. URL: <http://everytown.org/article/schoolshootings>