

# ГОСУДАРСТВО И ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО: ПОЛИТИКА, ЭКОНОМИКА, ПРАВО

DOI: 10.17805/zpu.2018.2.16

## GR-менеджмент: наука или искусство эффективной публичной коммуникации? (окончание)\*

Р. Т. МУХАЕВ

МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

*Предложено системное осмысление GR-менеджмента как новой междисциплинарной науки, возникшей на стыке ряда дисциплин: коммуникативистики, государственного управления и политологии. Одновременно Government Relations (GR) рассматривается как искусство — набор технологий эффективной политической коммуникации групп интересов с органами государственной власти. Реализация интегративной методологии открывает новые возможности междисциплинарного сравнительного анализа теоретических и прикладных проблем коммуникации заинтересованных групп и органов государственной власти различных стран, позволяет выявить универсальные и партикулярные практики продвижения групповых интересов в процессе принятия политических решений.*

*GR как многофункциональная технология публичной коммуникации заинтересованных групп с органами государственной власти выступает тонким инструментом «обратной связи», позволяющим доносить до власти запросы функциональных групп, эффективно их позиционировать в публичном пространстве и обеспечивать баланс интересов при принятии политических решений.*

*Этим определяется набор компетенций специалистов в сфере GR-менеджмента, способных владеть GR-технологиями и выстраивать эффективные коммуникации групп интересов с органами государственной власти с целью конвертации их запросов в политические решения.*

*Ключевые слова: группы интересов; GR-менеджмент; коммуникативная деятельность; технологии коммуникации*

### ОСНОВНЫЕ ПАРАДИГМЫ GR-МЕНЕДЖМЕНТА

**Д**ля распознавания коммуникативного пространства взаимодействия власти и групп интересов GR-менеджмент использует набор познавательных средств: принципов, предпосылок, подходов, методов, объясняющих способы получения знания. Все эти познавательные средства объединяются общим понятием «методология». Следу-

---

\* Начало статьи см.: Мухаев Р. Т. GR-менеджмент: наука или искусство эффективной публичной коммуникации? (начало) // Знание. Понимание. Умение. 2018. №1. С. 114–128. DOI: 10.17805/zpu.2018.1.9

For the beginning of the paper, see Mukhayev R. T. GR-Management: a Science or the Art of Effective Public Communication? (Beginning) // Znanie. Poniimanie. Umenie. 2018. No. 1. P. 114–128. DOI: 10.17805/zpu.2018.1.9

ет отметить, что пути научного исследования, познавательные средства получения научного знания, используемые GR-менеджментом как наукой, не являются эксклюзивными, многие из них были заимствованы из смежных дисциплин: социологии, психологии, философии, коммуникативистики.

Методология GR-менеджмента включает общелогические методы — анализ, синтез, индукция, дедукция, прогнозирование, обобщение, типология, объяснение, используемые во всех науках. Кроме того, в анализе коммуникативной среды политики GR-менеджмент опирается на всю совокупность *общенаучных* подходов, среди которых системный, структурно-функциональный, социологический, исторический, бихевиористский, статистический деятельностный и т. д., применяемые в социально-гуманитарных науках. Кроме этого, в *Government Relations* используются собственно коммуникационные подходы: *семиотический* — анализ содержания сообщения с помощью интерпретации объективного и субъективного значения знаков, текстов; *информационный* — понимание коммуникации как процесса передачи и получения информации; *контент-анализ* — количественное описание содержания текстов, их повторяемость, где единицей анализа выступает слово или предложение, и т. д.

Выбор познавательных средств зависит от интерпретации GR-менеджмента, осуществляемой в рамках конкретной *парадигмы*. Термин «парадигма» в научный оборот ввел американский философ Т. Кун в 20-е годы XX в. Парадигма воспринимается представителями конкретной области знания в качестве *образца* решения практически актуальной проблемы и становится основой научной традиции до тех пор, пока не возникают новые факты, которые она не может объяснить (Кун, 1983: 231–234). В этом случае происходит смена парадигм. На наш взгляд, концептуальное объяснение многофункциональной природы GR и определение его прикладных возможностей должно опираться на междисциплинарную методологию, включающую три базовых дискурса интерпретации GR: *коммуникативный* (GR — это специфическая форма публичной коммуникации), *управленческий* (GR — это технология принятия управленческого решения) и *политологический* (GR — это стратегия позиционирования корпоративных интересов и технология их инкорпорации в политические решения).

**Коммуникативная парадигма.** В рамках данной парадигмы GR-менеджмент понимается как *эффективная форма публичной коммуникации*, позволяющая группам интересов артикулировать и продвигать корпоративные интересы в политике с использованием всего набора коммуникативных технологий (политический PR, реклама, event-коммуникации, консалтинг). В контексте коммуникативной парадигмы GR может рассматриваться как новая коммуникационная система связи, обмена и циркуляция информации в публичной сфере. GR возник как эффективная форма публичной коммуникации между государством и группами интересов, посредством которой до органов власти доводятся запросы функциональных групп относительно желательного распределения ресурсов и принятия управленческих решений. Это делается с помощью *интегрированных* коммуникаций: одновременного использования традиционных и новых СМИ: рекламы, PR, лоббизма, маркетинга, также интернет-рекламы, консалтинга, партнерского маркетинга, event-коммуникаций и т. д.

Согласно коммуникативной парадигме, человеческое общество возникает, существует и функционирует благодаря коммуникации. Это был принципиально иной взгляд на понимание термина «коммуникация», суть которого состоит в том, что современ-

ное понимание коммуникации основывается на принципе *внешней* связи между вещами и процессами, которая обеспечивается путем постоянного обмена информацией. При этом связи, существующие между природными, техническими и социальными феноменами, расцениваются как главные составляющие способа существования самих феноменов. Согласно автору коммуникативного подхода американскому математику Н. Виннеру, природная и социальная реальность могут и должны быть объяснены прежде всего в терминах информации и коммуникации, которые свойственны всем наукам без исключения (Виннер, 1958).

Новая концепция коммуникации исходит из социальной природы человека, которая определяется возможностями его коммуникации, главным атрибутом которой становится *информация*. Информационное общество, возникшее во второй половине XX в. вследствие информационно-технологической революции, сформировало новый тип личности — *Ното коммуниканс*, поведенческие практики которого заданы не его внутренними потребностями, а получаемой им извне информацией. Не испытывая больше необходимости согласовывать свои действия с внутренней интуицией и собственной логикой, *Ното коммуниканс* ищет ценности вне себя, в моделях коммуникации, ставшей своего рода точкой отсчета в мире. В этой связи СМИ как основной инструмент, позволяющий человеку соотноситься с высшим миром, реагировать на окружающие его события и явления, приобретают особое значение. Если социальные коммуникации можно интерпретировать как социальные интеракции посредством сообщения, то *массовая коммуникация* рассматривается как *процесс* передачи информации большим группам людей с помощью *специальных средств* — СМИ (средств массовой информации, или mass-media).

**Управленческая парадигма.** В контексте данной парадигмы GR-менеджмент рассматривается как *технология управления коммуникациями при принятии политических решений*. В этом качестве GR был вызван к жизни административными реформами 70–90-х годов XX в. в странах Запада. В условиях маркетизации системы публичного управления потенциал GR как относительно новой технологии управления заключен в комплексном использовании заинтересованными группами *интегрированных* коммуникаций, включающих как традиционные (связи с общественностью, лоббирование, маркетинг, анализ и прогноз, принятие решений и др.), так и новые (организация переговорных площадок бизнеса и власти во время экономических форумов, политического и бизнес-консалтинга и др.). Использование интегрированных коммуникаций было призвано обеспечить новое качество диалогу функциональных групп и органов государственной власти при принятии управленческих решений.

Действительно, функционально государственное управление представляет собой властную организующую систему, которая регулирует воздействие государства на общественную жизнедеятельность людей в целях ее упорядочения, сохранения либо преобразования. Регулирующее воздействие механизма публичного управления (государственного и муниципального) реализуется через набор практик администрирования, посредством которых органы государственного управления и должностные лица осуществляют воздействие на сознание, поведение и деятельность людей с целью приведения их в соответствие с общезначимыми запросами и потребностями.

Содержание регулирующего воздействия осуществляется органами государственной власти вертикально (сверху вниз) строго в пределах тех полномочий, которые ус-

тановлены Конституцией, профильными законами, должностными инструкциями государственных служащих. Однако по мере демократизации общественной жизни соотношение государства и общества в механизме публичного управления изменялось. Современное государство уже не осуществляет прямолинейное управление сверху вниз, оно не реализует свой суверенитет как бесконтрольное право делать все, что хочется. Напротив, государство оказывается под контролем не только собственного населения, неправительственных организаций, но и международных рейтинговых агентств, межгосударственных организаций. Кроме того, современное постиндустриальное общество характеризуется нарастающим разнообразием и подвижностью запросов населения, их растущей индивидуализацией.

Для того чтобы удовлетворить столь быстро меняющиеся запросы, система государственного управления должна сочетать высокую реагирующую способность государственного аппарата и четкое стратегическое планирование. Новые реалии вызвали необходимость смены парадигм государственного управления и реализации административной реформы начиная с 80-х годов XX в. в странах Запада. Появились концепции «нового государственного менеджмента» (New Public Management — с 1980-х по 2000-е годы), «электронного правительства» (Digital Government), «сетевого управления» (Network model of Government), «антикризисного государственного менеджмента» (Anti-crisis Public Administration), «хорошего правительства» (Good Governance — качественное управление), «открытого правительства» (Open Government Partnership) и др. Модели этих концепций нашли практическое воплощение в ходе административных реформ в странах Запада и России.

Переход от *бюрократической* модели государственного управления к *менеджеральной* модели «нового государственного менеджмента» (NPM) стал реакцией на возросшие требования граждан как контрагентов органов исполнительной власти к эффективности политики и управленческих решений, к качеству предоставляемых государственных и муниципальных услуг. У граждан, как потребителей, привыкших в XXI в. к высокому уровню обслуживания со стороны частного сектора, стали возникать претензии и аналогичные требования к качеству государственных услуг и технологиям их предоставления. В итоге актуализировались проблемы переноса управленческих технологий из частного в государственный сектор с его публично-правовым регулированием. Критериями функционирования NPM-модели выступают максимизация качества и объема выполняемых государственных функций и предоставляемых услуг при минимизации бюджетных средств. При этом от модели NPM требуется построение в ней управленческих отношений на основе свободы общественного выбора, взаимного доверия власти, бизнеса и граждан.

Ведущими *принципами* NPM-модели являются: 1) стимулирование негосударственного сектора; 2) возрастание роли государства как заказчика, поручителя, публичного аудитора и гаранта; 3) оценка аппарата не по «освоенным» бюджетным средствам, а по реально достигнутым (или обеспеченным) результатам.

В ряду новых моделей государственного управления международное признание получила модель «хорошего правительства» (GG — качественное управление). Изначально право на хорошее управление было «открыто» Европейским судом справедливости в числе общих принципов права, которые «выходят» за конкретные позитивные нормы (Schmidt-Assmann, 2008: 669). Концепция «governance» базируется на трех принципах: 1) ответственность несет не только политическая власть. Управление представляет собой компромисс, основанный на влиянии политических, экономиче-

ских и социальных факторов, поскольку предлагает новые формы действий, относящиеся к регулированию; 2) различные субъекты требуют приобщения к процессу принятия решений (разделение ответственности между государством, гражданским обществом и рынком); 3) ни один из субъектов не обладает знаниями и средствами, необходимыми для самостоятельного разрешения возникающих проблем (участие, переговоры и координация) (Талапина, 2015: 29).

В июле 2001 г. Европейская комиссия опубликовала Белую книгу о европейском «governance», в которой содержится пять принципов «governance»: открытость, участие, ответственность, эффективность, согласованность (Красильников, Сивинцева, Троицкая, 2014: 49).

В 2009 г. модель «хорошего правительства» (GG — качественное управление) была включена в качестве документа ООН «What is Good Governance?» Сам документ дает краткие рекомендации о том, что конкретно необходимо сделать для функционирования GG-модели в механизме государственного управления. В модели «Good Governance» понятие «правление» интерпретируется в качестве процесса принятия решений и процесса отслеживания того, какие решения реализуются или не реализуются (What is Good Governance?, 2009: Электронный ресурс). Согласно действующему документу ООН, в механизме государственного управления GG-модель должна обеспечить реализацию следующих восьми принципов: 1) гражданское участие, 2) верховенство закона, 3) транспарентность, 4) оперативность реагирования, 5) справедливость, 6) эффективность, 7) подотчетность и 8) стратегическая перспектива.

Методика оценки «Good Governance» (хорошего или качественного управления), разработанная в ООН, включает ключевые ценности различных подходов, которым должна соответствовать сегодня эффективная система государственного управления. Среди них: 1) верховенство права (наличие справедливых законов и действенная защита прав человека, особенно для демократических меньшинств); 2) равенство и отсутствие дискриминации (равный подход ко всем гражданам); 3) участие граждан в процессе принятия государственных решений, как непосредственное, так и через организации гражданского общества); 4) оперативность (административные процессы в разумное время обеспечивают вовлечение и дают возможность участия всех заинтересованных лиц); 5) ориентация на консенсус (используются механизмы посредничества и иные способы для достижения общего согласия при принятии решений в интересах всех членов общества); 6) результативность и эффективность (органы власти производят результаты, которые удовлетворяют общественные ожидания, и в то же время наилучшим образом используют ресурсы, находящиеся в их распоряжении, заботясь о воспроизводстве этих ресурсов). Наконец, система государственного управления должна опираться на универсальные организационные ценности: 1) прозрачность; 2) подотчетность.

Опираясь на эти принципы и ценности, GR-менеджмент как технология управления коммуникациями при принятии политических решений делает этот процесс прозрачным и подотчетным. Однако это достигается в том случае, если сами практики коммуникации власти и групп интересов институционализированы и регламентированы нормами права.

**Политологическая парадигма.** В контексте политологической парадигмы GR-менеджмент понимается как *стратегия* позиционирования корпоративных интересов и технология их инкорпорации (включения) в политические решения. Очевидно, что

современное общество представляет собой динамично меняющуюся мозаику разнообразных устойчивых и изменчивых форм коммуникаций, направленных на реализацию как повседневных, так и общезначимых интересов.

Складывающиеся *коммуникативные практики* как представления и образцы повседневных взаимодействий во времени и пространстве обычно задают динамические модели поведения индивидов. На их основе складываются социальные институты, являющиеся ответом на запросы различных групп и выступающие формами артикуляции, агрегации и имплементации их интересов. В одних обществах эти формы представительства и продвижения интересов институционализированы и отражают подвижный набор предпочтений, в других — адаптация общества к меняющейся социальной реальности происходит через сохранение привычных практик, традиций и поведенческих паттернов.

Механизмом конструирования универсальных социальных практик выступают *политика* и ее главный инструмент — *государство*. Государство представляет собой особую организацию публичной власти, назначение которой состоит в реализации общесоциальных функций: установление общественного и правового порядка, обеспечение «общего блага», единства, безопасности и жизнедеятельности общества, гарантии прав и свобод личности и т. д. Как отмечают эксперты, «специфика упорядочивающего воздействия государства связана с наличием у него монополии учреждать общеобязательные властные предписания (нормы права) и монополии на легитимное насилие, осуществляемое с помощью первичной “клеточки” государственного механизма — государственного органа (например, парламента, правительства, суда)» (Мухаев, 2016: 180). Понять механизм конструирования социальных практик можно в контексте культурных и научных традиций того общества и той исторической эпохи, в которой они создавались. Формы социальной и политической организации конкретного общества всякий раз задавались доминирующей системой мышления.

Конструирование социальных практик и институтов в конкретный период происходит в процессе коммуникации акторов под воздействием доминирующих систем мышления, интерпретирующих их действия. Политическая коммуникация представляет собой сложный процесс, организующий и структурирующий социокультурное пространство. Специфика политической коммуникации состоит в формировании *универсальных* дискурсов, задающих смыслы и модели поведения, формирующих политические практики и институты, которые гарантируют политический порядок. В этой связи GR выступает эффективной стратегией коммуникации групп интересов с органами власти, позволяющей конструировать эти дискурсы и вырабатывать общий взгляд на решение текущих и глобальных проблем.

#### ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ НАУКИ GR-МЕНЕДЖМЕНТА

Специфика моделей взаимодействия заинтересованных групп и власти в разных странах, стратегии и технологии выстраивания коммуникаций в формате B2G (заинтересованных групп с органами власти) выражается в *категориях* — наиболее общих понятиях, с помощью которых отражается содержание познанного. Категории любой науки — это язык, на котором «разговаривают» конкретные специалисты.

Язык науки GR-менеджмента образуют базовые категории, с помощью которых описывается деятельность GR-специалиста, используемые ими стратегии и технологии позиционирования, а также способы продвижения корпоративных интересов

в публичном пространстве. Все это позволяет выявить специфику коммуникативных практик GR, отделить их от иных форм репрезентации корпоративных интересов — политического PR, рекламы, консалтинга, раскрыть механизм имплементации групповых интересов в политических решениях.

Политика — наиболее общая категория, которая выявляет специфику GR-коммуникаций. От иных сфер жизнедеятельности общества (экономики, социальной и культурной сфер и т. д.) политика отличается рядом свойств.

*Во-первых*, в отличие от экономики, социальной и культурной сфер, политика призвана осуществлять не *частные* интересы, а *общезначимые* потребности социальных общностей, реализация которых невозможна без вмешательства государственной власти. Политика возникает там и тогда, где и когда естественное согласие групп и общностей отсутствует, но потребность в общей позиции, согласованном поведении, упорядоченном взаимодействии индивидов чрезвычайно актуальна. Именно политика устанавливает универсальные правила и формы социального поведения, обязательные для всех. Возникновение политики вызвано неравенством жизненных шансов, при котором удовлетворение запросов одних групп (повышение зарплаты, снижение налогов и т. д.) неминуемо влечет за собой ущемление потребностей и социального статуса других слоев населения. Повседневные взаимодействия групп и общностей оказываются *политическими* тогда, когда становится очевидным, что их притязания не могут быть реализованы без вмешательства государства.

*Во-вторых*, эффективность и осязаемость политики как социального института обусловлена наличием такого ее элемента, как *государственная власть*. Действительно, основой политики, ее отличительной чертой является наличие институтов публичной власти: государство, бюрократия, суд, полиция, армия, тюрьма, разведка и т. д. Потребность в них вызвана необходимостью обеспечивать общественную безопасность и правопорядок, согласовывать разнородные интересы граждан, гарантировать целостность и эффективность функционирования общества. В отличие от других регуляторов общественных отношений (морали, религии, традиций и т. д.) эффективность политики обусловлена монополией на легитимное насилие.

Следует отметить, что на ранних стадиях развития общества власть была партикулярной, а не публичной по своему характеру, поскольку исходила от родов и племен, которые формировали органы *потестарной* власти на своих собраниях. Власть жрецов, старейшин, военачальников опиралась на их личный авторитет и достоинства (выбирались самые умные, сильные, ловкие), позволявшие выживать членам рода, успешно вести хозяйство, поддерживать внутренний порядок, защищаться от нападения враждебных племен. В силу естественного неравенства потестарная власть имела примордиальный (первичный) и локальный характер, распространялась на членов рода и регулировала в основном совпадающие интересы и потребности сородичей. С появлением частной собственности произошло обособление отдельного индивида от рода и становление его как автономной личности. Следствием экономического неравенства членов рода стали несовместимость интересов обособленных индивидов, противоречивость и антагонизм их интересов. На смену кровнородственным, неполитическим формам существования общества пришла территориальная организация жизнедеятельности людей, формой которого стало государство.

Государство выступает политической формой организации общества, которая навязывает универсальные социальные практики (представления, паттерны поведения гражданам), благодаря монополии на легитимное насилие. В отличие от потестарной,

политическая власть имеет реальные источники согласования разнородных интересов и потребностей, материализованные в системе специальных институтов: государстве, бюрократии, армии, идеологии и т. д. Политическая власть представляет собой способность государства и иных социальных институтов (партий, групп давления, средств массовой информации и т. д.) выражать общезначимые интересы и решающим образом воздействовать на поведение индивида, групп, общества с помощью средств властного влияния.

*В-третьих*, политика как любое сложное социальное образование возможна только благодаря *коммуникации* между людьми. Только в общении у людей могут возникать однотипные представления о политическом порядке, смысловые значения, лежащие в основе мотивов политического поведения и предшествующие появлению политических институтов. Политические институты могут успешно функционировать лишь при наличии у граждан необходимых однотипных знаний и представлений об универсальных правилах политического порядка. Только коммуницируя, люди могут договориться о единых правилах и нормах общепринятого поведения.

Политическая коммуникация — второе по значимости понятие в GR. Благодаря политическим коммуникациям, политика существует как социальная реальность. По определению французского политолога Р.-Ж. Шварценберга, политическая коммуникация — это процесс непрерывного обмена политическими смыслами (дискурсами) между индивидами и политическими силами общества с целью достижения согласия (Шварценберг, 2000: 174). В отличие от иных видов социальной коммуникации специфика политической коммуникации состоит не столько в коммуникаторах или каналах ее трансляции, сколько в *содержании* информации, определяющей смыслы политических действий. Политическая информация представляет собой совокупность сообщений, знаний, суждений, мнений о явлениях и фактах политической жизни, позволяющих распознавать, понимать, интерпретировать смысловые значения политических объектов (государство, власть, партии, идеология, элиты, лидеры и т. д.), определять содержание процессов, раскрывать мотивы политического поведения людей.

Политический дискурс — это все многообразие политической информации, циркулирующей в обществе, придающее особые смыслы и значения политическим объектам, субъектам, процессам. По своей структуре политический дискурс представлен сообщениями трех видов:

1) *теоретический* политический дискурс — сообщения, интерпретирующие содержание понятий и категорий политики, выявляющие ее причинно-следственные связи, конструирующие модели политических систем и режимов. Формой существования данного дискурса являются политические теории, концепции, научные статьи. Носителями этого дискурса являются ученые, теоретики, специалисты;

2) *ценностный* политический дискурс — набор представлений, которые легитимизируют или отвергают существующий политический порядок. Формой существования такого ценностного дискурса являются философские трактаты, мифы, идеологии, в которых осуществляется поиск «идеальной формы» правления, основанной на справедливости. Носителями данного дискурса являются политические философы и политическая элита;

3) *практический* политический дискурс — мнения и повседневные суждения людей, заявления политических деятелей, сообщения в СМИ, на основе которых происходит реальное участие людей в политике, оценка ими существующего политическо-



го порядка, формируются их отношение к политическим институтам и взаимные ожидания власти и масс (см.: Пушкарева, 2003: 63–67).

Средства политической коммуникации — совокупность политических технологий, способов (каналов) и институтов, функционирующих в рамках политической системы, с помощью которых осуществляется процесс обмена политическими смыслами между индивидами и политическими силами. Как отмечалось ранее, политика — особый вид социальной реальности, основанный на однотипных представлениях людей о нормативном политическом порядке и политических институтах. Эти общепринятые представления о нормах и правилах поведения могут возникнуть только в процессе коммуникации. Формированию однотипных представлений о справедливом политическом порядке способствуют *политические технологии* — набор последовательно применяемых процедур, приемов и способов деятельности политических менеджеров, обеспечивающих внесение в массовое сознание однотипных представлений, ценностей, формирование однотипных установок, убеждений. Конечно, нормативный порядок не является нейтральным, на практике он отражает интересы, цели и задачи конкретных политических акторов (политических элит, лидеров, групп интересов), которые используют средства эффективного воздействия на мотивацию людей, их сознание и подсознание для обеспечения поддержки программы своих действий. Внесение в массовое сознание нужных представлений, ценностей, формирование нужных установок, убеждений осуществляется посредством разных каналов трансляции политической информации.

В науке выделяются три основных *способа* (канала) политической коммуникации, прибегающих к использованию различных средств (см.: Шварценберг, 2000: 176). *Первый* канал — коммуникация через *средства массовой информации*: а) печатные средства (пресса, книги, плакаты и т. п.); б) электронные средства (радио, телевидение, Интернет и т. д.). *Второй* канал — коммуникация через *организации*, когда передаточным звеном служат политические партии, группы интересов, GR-агентства и т. д. *Третий* канал — коммуникация через *неформальные* каналы с использованием *личных* связей. GR-специалисты и GR-агентства активно прибегают к услугам всех трех каналов политической коммуникации. Более того, для продвижения интересов клиента (групп интересов) они часто используют *манипулятивные* приемы воздействия на общественное мнение, побуждают людей действовать в соответствии с интересами политического субъекта, но одновременно поддерживают в них ощущение свободы своего выбора, естественности совершаемых им действий.

Названные категории не исчерпывают всего перечня понятий, используемых в науке GR-менеджмента. По мере необходимости в процессе изложения материала язык науки будет дополняться новыми категориями.

*Функции GR-менеджмента как науки.* Любая наука имеет свое главное предназначение в обществе — служить обществу, человеку, выполнять определенные функции. GR-менеджмент также выполняет социально значимые функции. Среди них можно отметить *гносеологическую* функцию, состоящую в том, что изучение данной дисциплины позволит распознать суть, природу, механизмы артикуляции нарастающего многообразия интересов различных групп современного общества в публичное пространство, технологии их легального продвижения.

*Критико-ориентирующая* функция заключается в умении критически осмысливать информацию в СМИ о запросах и ожиданиях функциональных групп в различных сферах, распознавать стратегические и тактические интересы стейкхолдеров, их

потенциальные конфликты, понимать позиции государства по актуальным проблемам. *Прогностическая* функция осуществляется на основе знания закономерностей коммуникации групп интересов и органов государственной власти, основных тенденций выстраивания партнерских отношений бизнеса и власти для совместной работы по решению актуальных социально-экономических проблем. *Экспертно-аналитическая* функция заключается в том, чтобы уметь собирать, обрабатывать, анализировать информацию о деятельности правительственных учреждений, оценивать эффективность принятых ими решений. *Прикладная* функция состоит в вооружении знаниями по продвижению интересов функциональных групп в публичном пространстве для их участия в формировании государственной политики, влияния на общественное мнение и процесс принятия политических решений с использованием легальных средств и инструментов.

#### GR КАК НАБОР ПРАКТИК КОММУНИКАЦИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ГРУПП С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

GR-менеджмент может рассматриваться не только как наука, т. е. система достоверных знаний о «рецептах» успешных коммуникаций групп интересов и GR-агентств с органами государственной власти по продвижению их запросов в публичном пространстве, но и как *особый вид* профессиональной деятельности GR-специалистов, обладающих набором эффективных коммуникативных технологий, позволяющих выстраивать долгосрочные отношения с органами власти и влиять на процесс принятия управленческих решений в интересах функциональных групп.

Будучи видом специализированной коммуникативной деятельности, *Government Relations* выступает сферой компетенции уполномоченных и профессионально подготовленных GR-менеджеров в крупных бизнес- и некоммерческих структурах по продвижению их корпоративных интересов в политической сфере. Потребность выстраивания партнерских отношений между группами интересов и государственной властью востребовала *рынок посреднических услуг* в сфере политики и запрос на профессиональную отрасль по оказанию этих услуг. В настоящее время в мире существует сеть коммуникационных агентств (консалтинговых и рекламных, PR, GR, юридических), предоставляющих такие услуги. Наряду с ними функционируют *отраслевые* и *общественные* ассоциации, фонды и другие организации публичной сферы гражданского общества.

*GR-менеджер* — это профессиональный управляющий, человек, обладающий специальными знаниями, талантом и определенными навыками в области организации, производства и управления. Главная цель деятельности GR-специалиста состоит в достижении экономических целей компании (новые инвестиции, государственные заказы, налоговые преференции и т. д.) политическими средствами — с помощью выстраивания долгосрочной, лояльной, предсказуемой системы отношений компании с органами публичной власти всех уровней, принимающими решение по актуальным вопросам. Основная задача GR-менеджера: предотвращать и минимизировать возможные угрозы от деятельности внутренних и внешних политических стейкхолдеров (заинтересованных лиц) и реализовывать потенциальные возможности компании через ее участие в политических действиях (см.: Профессиональный словарь ... : Электронный ресурс).

Назначение GR-специалиста состоит в том, чтобы выстроить систему отношений с профильными для компании политическими влиятельными лицами. Как правило,

GR-специалист трудится непосредственно в самой компании, проводит мониторинг законотворческих инициатив, анализирует их с целью не допустить принятия негативных решений, которые могут затрагивать интересы бизнес-структуры. Кроме того, он информирует руководство о ситуации и при необходимости привлекает лоббистский ресурс. Для этого необходимо налаживать экспертные контакты и иметь возможность принимать участие в обсуждении инициатив от их зарождения до итоговой стадии.

Отличительной чертой деятельности GR-менеджера по сравнению с PR-специалистом является умение выстраивать общую *стратегию* деятельности компании в отношениях с властью, предоставлять руководству компании актуальную информацию о состоянии этих связей, создавать комфортную среду для координации деятельности разных отделов и подразделений компании. Для решения своей основной задачи — выстраивания эффективных GR-коммуникаций конкретных подразделений и экспертов — GR-специалисту необходимо знать механизм и понимать логику принятия решений в государственных структурах, четко представлять соотношение сил и характер процессов, происходящих в этих структурах.

Для оказания влияния на органы государственной власти заинтересованные группы и их агенты используют широкий набор публичных и непубличных коммуникаций. К *публичным* коммуникациям относятся СМИ, общественная экспертиза законопроекта, митинги, манифестации; к *непубличным* коммуникациям — встречи с членами представительной власти, чиновниками из исполнительных структур, лоббирование вплоть до подкупа и шантажа. В отличие от PR-коммуникаций, GR-менеджмент характеризуется совмещением публичности, открытости и завуалированности. Обратная сторона политических коммуникаций состоит в том, что они являются продолжением публичной политики, той сферы, где происходит принятие политических решений, которые касаются распределения общественных благ (ресурсов), что вызывает повышенное внимание всего общества. Умение управлять GR-коммуникациями (и здесь прослеживается сходство с PR-специалистом) связано с наличием навыков эффективного влияния на общественное мнение, способности конструировать «публичные повестки дня», мобилизовать широкие массы на поддержку актуальных для компании инициатив, постоянно поддерживать диалог с органами государственной власти.

*Субъекты GR-коммуникаций. Лоббисты и GR-менеджеры.* GR представляет собой многообразие форм публичной коммуникации по поводу перераспределения «общественного блага». Как и любые иные взаимодействия, GR-коммуникации — это отношения коммуникатора (субъекта) и реципиента (объекта). Среди *субъектов* GR-деятельности (т. е. тех, кто оказывает влияние на органы государственной власти с целью побудить их принять политические решения в пользу заинтересованных групп) особое место занимают организации групп интересов (профсоюзы, торговые и промышленные палаты) GR-агентства, лоббистские фирмы, GR-специалисты, GR-департаменты компаний.

*Коммерческие и некоммерческие группы интересов.* В повседневной и публичной жизни современного общества группы интересов являются самым распространенным явлением. *Заинтересованные группы* можно определить как добровольные объединения, приспособленные или специально созданные людьми для выражения и отстаивания своих властно значимых интересов в отношениях с государством, а также другими политическими институтами. Причинами возникновения групп интересов является

ся объективно существующее многообразие запросов и ожиданий индивидов. Будучи *посредниками* в отношениях государства с населением, эти коммерческие (бизнес, профсоюз) и некоммерческие (гражданские инициативы) ассоциации представляют интересы социальных, национальных, региональных и иных человеческих общностей и служат формой коллективных действий их членов. Однако эти ассоциации сами нуждаются в медиаторах, способных профессионально формулировать и выражать запросы функциональных групп. Такими медиаторами между властью и группами интересов выступают GR-специалисты, GR-агентства, лоббистские фирмы.

#### GR-ДЕПАРТАМЕНТ В КОМПАНИИ И ЕГО ФУНКЦИИ

Для прямого продвижения своих интересов бизнес-структуры создают GR-департаменты в своих компаниях и используют специалиста в сфере GR-коммуникаций, который работает за заработную плату и возможный годовой бонус. Обладая набором компетенций в своей области, сотрудник GR-департамента анализирует возможные сценарии действий органов государственной власти, просчитывает их риски для компании, оперативно информирует руководство, а при необходимости привлекает лоббистов. За счет GR-департамента компания пытается достичь экономических результатов политическими средствами.

Для *GR-специалиста* главная цель состоит в том, чтобы выстроить долгосрочную, комфортную, предсказуемую систему отношений с профильными для организации или компании политическими стейкхолдерами (заинтересованными лицами). Основная задача GR — предотвращать и минимизировать возможные угрозы со стороны политических стейкхолдеров и реализовывать потенциальные возможности компании через ее участие в политических действиях.

Среди *основных функций* GR в компании можно выделить следующие:

— Формулирование общей стратегии по выстраиванию партнерских отношений компании с различными органами государственной власти и ее постоянная коррекция. Потребность в гибкой стратегии обусловлена как быстро меняющейся реальностью, так и необходимостью повседневной координации текущего взаимодействия с органами власти, осуществляемой разными отделами корпорации. Наряду с этим координация общей стратегии взаимодействия из единого центра вызвана необходимостью быстрого реагирования на негативные действия конкурентов, способных опочить имидж компании в разных регионах.

— Постоянный мониторинг и системный анализ национального законодательства, регулирующего сферу деятельности компании, способного как открывать новые возможности для ведения бизнеса, так и ограничивать потенциал его развития.

— Мониторинг, анализ и оценка инициатив исполнительных органов государственной власти, способных влиять на финансовое положение компании. Информация о готовящихся правительственных решениях должна быть известна GR-отделу еще на стадии их инициации.

— Информационное сопровождение инициатив компании в государственной сфере (вопросы лицензирования, разъяснительных писем, лоббирования законопроектов, участие в государственных тендерах или целевых программах, ходатайств, уведомлений, обжалований и пр.).

— Мобилизация общественного мнения, проведение лоббистских кампаний для воздействия на органы государственной власти в целях корректировки их инициатив в интересах компании.

— Обеспечение преференций, особых прав и государственных заказов для компании.

— Использование стратегического подхода к решению проблем, влияющих на репутацию компании, позволяющего поддерживать высокую степень лояльности государства и общества к компании.

— Выстраивание и поддержание стабильных деловых контактов с представителями государственных учреждений, общественных организаций.

— Обеспечение поддержки со стороны государства экономической деятельности компании на внешних рынках.

При реализации крупных инновационных проектов компании GR-менеджеры привлекают специализированную лоббистскую фирму и реализуют корпоративный интерес опосредованно с помощью лоббистских фирм и организаций.

#### ЛОББИСТСКИЕ ФИРМЫ И СПЕЦИФИКА ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Как отмечалось выше, GR не следует смешивать с лоббизмом как коммуникативной технологией позиционирования корпоративных интересов в публичном пространстве. *Government Relations* — это специализированная деятельность уполномоченных сотрудников (*GR-менеджеров*) крупных коммерческих и некоммерческих структур по формулированию, позиционированию и продвижению их интересов в сфере публичной политики. Под *лоббизмом*, согласно общепринятому определению английского политолога Е. Файнера, понимают «любую легальную деятельность организаций, влияющую на органы государственной власти в целях содействия собственным интересам, причем эти организации, в противоположность партиям, не готовы сами принять непосредственную власть в стране» (Finer, 1958: 12).

*Лоббистская фирма* — это коммерческая организация, которая осуществляет услуги по представлению и продвижению интересов заказчика в органах государственной власти на платной основе. Согласно федеральному закону США «О раскрытии лоббистской деятельности» (Lobbying Disclosure Act of 1995), под термином «лоббистская фирма» понимают как *физическое*, так и *юридическое* лицо (в составе одного и более сотрудников), которые являются лоббистами и действуют от имени и в интересах клиента, однако сами этим лицом или организацией не являются. Таким образом, термин «лоббистская фирма» относится как к юридическим лицам, так и к частнопрактикующим лоббистам. *Цель* лоббиста и лоббистской конторы состоит в том, чтобы добиться принятия политического решения в требуемом органе государственной власти, выгодного для клиента. Лоббисты со стажем, имея значительный опыт взаимодействия с нужными органами государственной власти, а также неформальный доступ к влиятельным политическим фигурам, имеют больше шансов положительно решить вопрос о запросе клиента в требуемом органе государственной власти. Лоббисты оказывают посреднические услуги на платной основе, получая за работу гонорар или процент от сделки (см.: Профессиональный словарь ... : Электронный ресурс).

Лоббистские фирмы оказывают достаточно широкий набор публичных услуг: 1) изучение и стратегическое консультирование (изучение имиджа компании у органов государственной власти; аудит отношений компании с государственными властями; содействие управлению компанией для повторного определения коммуникационной политики по отношению к органам власти); 2) учет политических, законо-

дательных и регламентных процессов (определение лиц, принимающих решения на международном, национальном, региональном и местном уровнях; наблюдение за работой органов государственной власти); 3) определение параметров мнения представителей власти (теоретическая разработка и практическое применение барометров имиджа компании у государственных властей; периодическое изучение; теоретическая разработка и практическое применение средств оценки и помощи при принятии решения); 4) кризисная коммуникация (содействие и консультирование управления компанией для предупреждения/управления кризисом в отношениях с государственными властями, который может негативно повлиять на интересы компании); 5) международная коммуникация (консультирование и содействие компаниям, государствам и государственным или надгосударственным иностранным организациям при проведении коммуникации с национальными органами государственной власти; консультирование и содействие компаниям, государствам и государственным или надгосударственным организациям при проведении коммуникации с иностранными властями); 6) продвижение в органах государственной власти какой-либо идеи или концепции, способной развить или изменить прежнее решения, норму закона, используя для этого эффективные коммуникационные стратегии позиционирования концепции в парламенте или правительстве; 7) организация форумов, встреч, семинаров с политическим руководством и представителями министерств и ведомств; 8) теоретическая разработка досье и (или) картотек (теоретическая разработка носителей коммуникации с органами государственной власти); 9) отношения с прессой (содействие и консультирование руководства компании для определения политики отношений с прессой, соответствующей задачам коммуникации с государственными властями) (Бодуан, 2001: 172–175).

#### ОБЪЕКТЫ GR-КОММУНИКАЦИЙ.

##### ОРГАНЫ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ. СМК

В качестве *объектов* GR-коммуникаций, на которые воздействуют GR-менеджеры, обычно выступают органы публичной власти (государственной, региональной и муниципальной), являющиеся «держателями» общественных благ: ресурсов, статусов, общеобязательных правил и норм поведения. Среди них в первую очередь (1) *представительные и законодательные органы государственной власти (парламенты)*, которые распределяют ресурсы путем принятия политических решений в форме нормативных правовых актов, устанавливающих общеобязательные правила поведения. Чаще всего для этого используются технологии *законодательного лоббизма*, позволяющего влиять на процесс «встраивания» корпоративных интересов на этапе инициации и разработки нормативных правовых актов. Не менее важным объектом GR-коммуникаций выступают (2) *исполнительные органы* государственной и муниципальной власти, реализующие решения, принятые парламентом или главой государства, путем издания подзаконных актов. В условиях динамичных изменений современного общества именно исполнительные органы превращаются в наиболее эффективный инструмент оперативного реагирования на новые запросы и формулирования их в качестве законодательных инициатив.

Однако наряду с органами государственной и муниципальной власти важным объектом GR-коммуникаций выступают (3) *политические партии*, призванные формировать общественную волю. Посредством свободных выборов партии а) приводят в органы государственной власти конкретных политиков (депутатов, высших администра-

торов); б) в период своего нахождения у власти определяют политический курс и государственную политику. В условиях демократии часто определяющим объектом GR-воздействия, без поддержки которого сегодня не принимается ни одно политическое решение, является (4) *общественное мнение* — «это мгновенная и более или менее логичная группа суждений, которые, отвечая на актуальные вопросы, воспроизводятся во множестве экземпляров у людей одной и той же страны, одного времени и одного общества» (Московичи, 1996: 242).

Будучи особым случаем массового поведения, общественное мнение чаще всего является результатом манипулирования со стороны (5) *средств массовой информации*. Формирование общественного мнения в современных обществах является исключительной прерогативой средств массовой коммуникации как процесса социального воздействия массмедиа на поведение целевой аудитории.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Московский гуманитарный университет одним из первых из российских вузов стал готовить специалистов по GR. Подготовка GR-специалиста основывается на усвоении трех блоков знаний, навыков и моральных принципов: 1) *общие* знания коммуникационных процессов в обществе, их природы, структуры, приобретение навыков нетворкинга, приемов использования механизмов и технологий личностного и корпоративного позиционирования; 2) *специальные* знания и навыки по организации коммуникативной среды политики, овладение технологиями выстраивания партнерских отношений между компанией и органами государственной власти; 3) *моральные и нравственные ориентиры* деятельности GR-специалистов.

Другие эксперты выделяют пять блоков знаний, которые обеспечивают успех GR-специалиста. Так, французский исследователь Б. Ле Грель в книге «Профессия лоббиста» выдвинул пять золотых правил лоббирования: «20% — права, 20% — политики, 20% — экономики, 20% — дипломатии и 20% — коммуникации» (Le Grelle, 1987: 11). По его мнению, лишь тщательная дозировка этих знаний и видов деятельности гарантирует лоббисту успех, причем ингредиенты могут меняться в зависимости от ситуации.

По этой причине утверждение о том, что подготовка GR- и PR-менеджера ничем не отличается, поскольку они используют одни и те же инструменты в своей работе, достаточно спорно. Для выстраивания эффективных и устойчивых отношений с органами власти в подготовке GR-специалиста необходимо сделать акценты на формирование набора компетенций, отсутствующих у PR-менеджера.

Во-первых, в процессе обучения будущему GR-менеджеру необходимо овладеть научными основами понимания *коммуникативной среды политики*: устройство системы государственной и муниципальной власти, структура институтов и сфера их компетенции, механизм разработки и принятия управленческих решений, зоны ответственности органов власти, освоить тонкости деловой корреспонденции с представителями органов власти. Для достижения целей компании при практическом продвижении интересов компании в структурах власти следует точно знать, как устроены общественные и экспертные советы при органах власти, какие функции они выполняют, в каких направлениях и по каким вопросам с ними можно работать.

Во-вторых, при подготовке GR-менеджера следует обратить внимание на формирование набора обязательных навыков, которыми он должен владеть: 1) уметь *анализировать* коммуникационные потоки в публичном пространстве и чувствовать сло-

жившиеся отношения между бизнес-структурой и властью; 2) уметь адекватно *оценивать* репутацию компании во властных кругах; 3) *знать*, какие инструменты управления репутацией использовать для создания доверительного климата, который станет базой для выстраивания системы взаимоотношений; 4) уметь *определять* психологический тип и особенности собеседника (должностного лица, представителя партии), обладать гибкостью в нахождении правильного подхода для соблюдения взаимных интересов. Закрепление и повышение профессиональных компетенций будущего GR-специалиста может происходить благодаря и адресно организованной практике, одна из которых должна быть в органах государственной власти, а другая — в бизнес-структурах, которые взаимодействуют с этими органами. Активное взаимодействие бизнеса и власти нуждается в воспитании в компании специалистов, владеющих тонкостями и знающих особенности GR-коммуникации.

Наряду с формированием общих и специальных знаний особую роль в профессиональной подготовке GR-специалистов занимает процесс привития и следования *нравственным и моральным* императивам профессиональной деятельности. Моральные максимы GR-менеджера закреплены в Кодексе этики российских специалистов по взаимодействию с органами власти, принятом на общем собрании GR-лиги 29 мая 2013 г. (GR и лоббизм: теории и технологии, 2017: 303–306).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Винер, Н. (1958) Кибернетика и общество. М. : Изд-во «Иностранная литература». 158 с.
- Красильников, Д. Г., Сивинцева О. В., Троицкая Е. А. (2014) Современные западные управленческие модели // *Arsadministrandi*. №2. С. 45–62.
- Бодуан, Ж.-П. (2001) Управление имиджем компании. М. : Дело. 245 с.
- Кодекс этики российских специалистов по взаимодействию с органами власти (2017) / Принят на общем собрании GR-лиги 29 мая 2013 г. // *GR и лоббизм* теория и технологии. М. : Юрайт. 315 с.
- Кун, Т. (1983) Структура научных революций. М. : Прогресс. 387 с.
- Московичи, С. (1996). Век толп. Исторический трактат по психологии масс. М. : Центр психологии и психотерапии. 478 с.
- Мухаев, Р. Т. (2016) Модели коммуникации власти и общества в механизме публичного управления современной Японии // *Знание. Понимание. Умение*. №2. С. 178–198.
- Профессиональный словарь лоббистской деятельности / сост. П. А. Толстых [Электронный ресурс] // *Lobbying.ru*. Российский профессиональный портал о лоббизме и GR. URL: [http://www.lobbying.ru/dictionary\\_word.php?id=43](http://www.lobbying.ru/dictionary_word.php?id=43) (дата обращения: 18.10.2017).
- Пушкарева, Г. В. (2003) Политическое поведение: теоретико-методологические проблемы политологического анализа. М. : МГУ им. М. В. Ломоносова. 236 с.
- Талапина, Э. В. (2015) Государственное управление в информационном обществе (правовой аспект). М. : Юриспруденция. 298 с.
- Шварценберг, Р.-Ж. (2000) Политическая социология. М. : АСТ. 187 с.
- Finer, E. (1958) *Anonymos Empire. A Study of The Lobby in Great Britain*. London. 324 p.
- Le Grelle, V. (1987) *Profession lobbyman: le pouvoir des coulisses*. Paris : Presses Universitaires de France. 423 p.
- Schmidt-Assmann, E. (2008) *Principes de base d'une reforme du droit administratif (parties 2 et 3)* // *RFDA*. №4. P. 652–669.
- What is Good Governance? (2009) [Электронный ресурс] // United Nations. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. URL: <http://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf> (дата обращения: 18.10.2017).

Дата поступления: 15.12.2017 г.



GR-MANAGEMENT:  
A SCIENCE OR THE ART OF EFFECTIVE PUBLIC COMMUNICATION?  
(Ending)

R. T. MUKHAYEV

MOSCOW UNIVERSITY FOR THE HUMANITIES

The paper suggests a systematic insight into GR-management as a new interdisciplinary science that appeared at the intersection of the fields of communication science, public administration, and political science. At the same time, Government Relations (GR) is considered as an art – a set of techniques that efficiently communicate groups of interests to public authorities. The implementation of integrative methodology opens up new opportunities for interdisciplinary comparative analysis of theoretical and applied issues of communication of the concerned groups and public authorities of different countries; makes it possible to reveal universal and particular practices of promoting group interests in the process of political decision-making.

GR, a multifunctional technology of public communication of the concerned groups with state authorities, functions as a sophisticated instrument of “feedback” that makes it possible to communicate the requests of the concerned groups to the authorities, positioning them in the public space effectively, and to ensure a balance of interests in political decision-making.

This defines a set of competences for professionals in GR-management who are able to master GR-technologies and build up efficient communication of groups of interests with public authorities with the aim of transforming their requests into political decisions.

Keywords: groups of interests; government relations; public relations; public affairs; GR-management; communication activity; communication technologies

REFERENCES

- Viner, N. (1958) *Kibernetika i obshchestvo*. Moscow, Inostrannaya literature Publ. 158 p. (In Russ.).
- Krasil'nikov, D. G., Sivinceva O. V. and Troickaya E. A. (2014) *Sovremennye zapadnye upravlencheskie modeli. Arsadministrandi*, no. 2, pp. 45–62. (In Russ.).
- Boduan, ZH.-P. (2001) *Upravlenie imidzhem kompanii*. Moscow, Delo. 245 p. (In Russ.).
- Kodeks ehtiki rossijskikh specialistov po vzaimodejstviyu s organami vlasti (2017) / Prinyat na obshchem sobranii GR-ligi 29 maya 2013 g. In: *GR i lobbizm teoriya i tekhnologii*. Moscow, Yurajt. 315 p. (In Russ.).
- Kun, T. (1983) *Struktura nauchnyh revolyucij*. Moscow, Progress. 387 p. (In Russ.).
- Moskovichi, S. (1996). *Vek tol'p. Istoricheskij traktat po psihologii mass*. Moscow, Centr psihologii i psihoterapii. 478 p. (In Russ.).
- Muhaev, R. T. (2016) *Modeli kommunikacii vlasti i obshchestva v mekhanizme publicnogo upravleniya sovremennoj Yaponii. Znanie. Ponimanie. Umenie*, no. 2, pp. 178–198. (In Russ.).
- Professional'nyj slovar' lobbistskoj deyatel'nosti / sost. P. A. Tolstyh. *Lobbying.ru. Rossijskij professional'nyj portal o lobbizme i GR* [online] Available at: [http://www.lobbying.ru/dictionary\\_word.php?id=43](http://www.lobbying.ru/dictionary_word.php?id=43) (access date: 18.10.2017). (In Russ.).
- Pushkareva, G. V. (2003) *Politicheskoe povedenie: teoretiko-metodologicheskie problemy politologicheskogo analiza*. Moscow, MGU im. M. V. Lomonosova. 236 p. (In Russ.).
- Talapina, E. V. (2015) *Gosudarstvennoe upravlenie v informacionnom obshchestve (pravovoj aspekt)*. Moscow, Yurisprudenciya. 298 p. (In Russ.).
- Shvarcenberg, R.-ZH. (2000) *Politicheskaya sociologiya*. Moscow, AST. 187 p. (In Russ.).
- Finer, E. (1958) *Anonymos Empire. A Study of The Lobby in Great Britain*. London. 324 p.
- Le Grelle, B. (1987) *Profession lobbyman: le pouvoir des coulisses*. Paris, Presses Universitaires de France. 423 p. (In Fr.).
- Schmidt-Assmann, E. (2008) *Principes de base d'une reforme du droit administratif (parties 2 et 3)*. *RFDA*, no. 4, pp. 652–669.

What is Good Governance? (2009) *United Nations. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific* [online] Available at: <http://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf> (access date: 18.10.2017).

*Submission date: 15.12.2017.*

Мухаев Рашид Тазитдинович — доктор политических наук, профессор кафедры теории рекламы и массовых коммуникаций Московского гуманитарного университета. Адрес: 111395, Россия, г. Москва, ул. Юности, д. 5. Тел.: +7 (916) 479-20-02. Эл. адрес: [Muhaev\\_r@mail.ru](mailto:Muhaev_r@mail.ru)

Mukhayev Rashid Tazitdinovich, Doctor of Political Sciences, Professor, Department of Theory of Advertising and Mass Communications, Moscow University for the Humanities. Postal address: 5, Yunosti St., Moscow, Russian Federation, 111395. Tel.: +7 (916) 479-20-02. E-mail: [Muhaev\\_r@mail.ru](mailto:Muhaev_r@mail.ru)