

**Мажинян Жора Артурович**  
студент факультета управления  
ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»  
Ростов-на-Дону, Россия  
mzhinyanzhora@yandex.ru

**Боева Ксения Юрьевна**  
преподаватель факультета управления  
ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»  
Ростов-на-Дону, Россия  
ksy\_87@list.ru

### **Основные принципы работы GR-менеджера в России**

*Нарастание глобализации, информатизации и постоянное изменение экономической действительности ведут к модификации взаимоотношений бизнеса, власти и общественного сектора. Трансформируются как границы между обществом и государством, так и система управления их взаимодействием, что ведет к поиску бизнесом и НКО новых механизмов управления взаимодействием с органами власти и совершенствованию уже существующих систем GR-менеджмента, выстроенном в компаниях. В данной статье авторы раскрывают основополагающие принципы GR-менеджмента, свойственные РФ на современном этапе.*

**Ключевые слова:** GR-менеджмент, GR-служба, взаимодействие бизнеса и власти.

**Zhora A. Mazhinyan**  
Student  
Faculty of Management  
Southern Federal University  
Rostov-on-Don, Russia  
mzhinyanzhora@yandex.ru

**Kseniya Yu. Boeva**

Lecturer Faculty of Management

Southern Federal University

Rostov-on-Don, Russia

ksy\_87@list.ru

### **The Basic Principles of Work of the GR Manager in Russia**

*The increase of the globalization, informatization and continuous change of the economic reality leads to modification of the relationship between business, the power and the public sector. The borders between society and the state, and a control system of their interaction are transformed that leads to the search by business and NPO of new management mechanisms of interaction with authorities and to the improvement of already existing systems of GR management, built in the companies. In this article authors disclose the fundamental principles of GR management peculiar to the Russian Federation at the present stage.*

**Keywords:** GR-management, GR service, interaction of business and power.

Government Relations первоначально зародился в середине XX веке в США и странах Западной Европы, где и получил наибольшее развитие. Развитие GR-менеджмента в России связано с периодом конца XX века. Рыночные реформы начала 1990-х годов и укрепление системы государственного управления в 2000-х годах создали практические условия для бурного развития GR-менеджмента в России.

В России первые GR-подразделения возникли в международных корпорациях, работавших в нашей стране, а также компаниях, зависящих от регулирующей деятельности государства (топливные, табачные, пивоваренные компании) и крупных монополиях (ОАО «Российские железные дороги», РАО ЕЭС и т.д.).

В силу специфики и масштабов своей деятельности вынуждены выстраивать эффективную систему GR-менеджмента крупные федеральные компании (например, ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл», ПАО «Сбербанк», ПАО «Норильский Никель» и т. д.). GR-подразделения в своей структуре создают и крупные некоммерческие организации.

Смысл понятия «GR-менеджмент» может трактоваться в качестве одного из вариантов коммуникационного (коммуникативного) менеджмента, который необходим для согласования экономических интересов различных организаций частного сектора экономики с органами публичной власти с целью снижения экономических рисков в рамках предпринимательской деятельности. Посредством информационных коммуникаций, и, в частности, на основе устойчивой обратной связи, со стороны органов публичного управления осуществляется регулирование и обеспечение упорядоченности различных видов отношений[5]. С другой стороны, представители бизнес-сообщества выступают со своими инициативами, обоснованными предложениями и проектами в системе публичного управления для реализации предпринимательских интересов[3].

Менеджер по взаимодействию с органами власти (GR-менеджер) - это ответственное лицо, которое должно уметь строить доверительные и позитивные отношения между своим работодателем и представителями власти с помощью установления неформального диалога в целях устойчивого развития компании.

Для достижения целей компании при GR-взаимодействии надо точно знать, как устроены общественные и экспертные советы при органах власти, какие функции они выполняют, в каких направлениях и по каким вопросам можно с ними работать.

К принципам функционирования GR-службы относят:

- единство целей руководства организации и GR-менеджеров;

- публичный и открытый характер деятельности;
- интеграция в корпоративную систему управления; - отсутствие коррупционных проявлений и т.д.

Согласно Кодекса этики российских специалистов по взаимодействию с органами власти, принятого GR-Лигой в 2014 г., основными принципами работы профессионального сообщества специалистов по взаимодействию с органами власти являются[4]:

1. Неукоснительное соблюдение законодательства.

Специалисты по взаимодействию с органами власти обязаны знать требования, предъявляемые законом к порядку взаимодействия с органами власти и соблюдать их в полном объеме. При отсутствии соответствующего правового регулирования специалисты должны руководствоваться принципами добросовестности, разумности, справедливости и социальной ответственности. Специалисты обязаны избегать и предотвращать ситуации нарушения ими самими или представителями власти требований законодательства.

2. Открытость, прозрачность и публичность деятельности.

Специалисты по взаимодействию с органами власти обязаны осуществлять свою деятельность максимально открыто, способствуя достижению баланса интересов во взаимодействии бизнеса, общества и власти, в том числе посредством участия в деятельности консультативных органов и рабочих групп при органах власти, в проведении различных видов экспертизы и оценке регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов, а также в иных не запрещенных законом формах взаимодействия.

Специалисты по взаимодействию с органами власти обязаны предоставлять клиентам достоверную информацию о выполняемой работе

и давать клиенту возможность самостоятельно выбирать стратегию действий по продвижению своих интересов в органах власти.

### 3. Добросовестность.

Специалисты по взаимодействию с органами власти обязаны добросовестно представлять интересы клиентов в соответствии с принятыми на себя обязательствами, а также уважительно, честно и равноправно относиться к представителям органов власти, партнерам, коллегам и иным лицам.

Специалисты по взаимодействию с органами власти обязаны выражать преданность интересам клиента и не допускать в процессе взаимодействия с органами власти конфликта интересов.

Специалисты по взаимодействию с органами власти в своей деятельности должны исходить из необходимости отказа от действий, влекущих недобросовестную конкуренцию. Они должны уважать своих конкурентов и избегать действий, направленных на незаконное получение экономических или иных преимуществ.

### 4. Профессионализм.

Специалисты по взаимодействию с органами власти должны стремиться иметь профессиональные знания о системе и порядке функционирования органов власти, правовой системе Российской Федерации, необходимые для представления интересов клиентов в органах власти.

### 5. Противодействие коррупции.

Специалисты по взаимодействию с органами власти в профессиональной и иной деятельности не допускают при взаимодействии с гражданами, юридическими лицами, органами власти и иными субъектами предоставления необоснованных и не предусмотренных законодательством льгот и привилегий, равно как взяточничества и иных форм коррупции.

## 6. Приверженность высоким этическим стандартам.

Специалисты по взаимодействию с органами власти в своей профессиональной и иной деятельности, в том числе в публичных выступлениях, не должны допускать действий и (или) высказываний, умаляющих или ставящих под сомнение авторитет органов власти. Они также обязаны избегать действий и (или) высказываний, способных нанести ущерб деловой репутации клиента или собственной деловой репутации.

## 7. Обеспечение конфиденциальности.

Специалисты по взаимодействию с органами власти должны обеспечивать сохранность конфиденциальной информации, переданной им клиентом или ставшей им известной в связи с осуществлением профессиональной деятельности.

Для эффективной организации деятельности GR-службы необходимо ответить на следующие вопросы:

- насколько эффективность функционирования организации зависит от позиции представителей органов власти;
- насколько успешное функционирование бизнеса связано с решениями органов власти;
- возникают ли у организации проблемы с органами власти и как они решаются;
- как формируется отношение представителей органов власти к организации, ее руководителям, продуктам, проектам и кто формирует эти отношения;
- как часто организация контактирует с органами власти, и каковы последствия этих контактов;
- удастся ли организации извлечь пользу из внешних коммуникаций, какова эффективность контактов с представителями органов власти;

- как влияет на организацию наличие контактов в органах государственной власти.

На основе проведенного исследования можно сделать несколько выводов:

GR-менеджмент – это один из эффективных инструментов управления взаимодействием бизнес-сообщества с органами публичной власти с целью выражения экономических интересов бизнес-структур в системе публичного управления экономическими отношениями.

Результативная организация GR-менеджмента способствует ликвидации административных барьеров на пути развития бизнеса, повышению эффективности деятельности организации.

Плодотворные для всех сторон отношения бизнеса и власти могут возникнуть только при условии соблюдения следующих принципов:

- уважения к власти;
- законности;
- честности;
- бесконфликтности и партнерства;
- ответственности;
- доверия как принципиального элемента установления долгосрочных и стабильных отношений.

В России важным направлением взаимодействия с органами государственной власти для бизнеса является деятельность по обеспечению таможенно-налоговых льгот и преференций для компании.

Особенно актуальна эта задача для компаний нефтегазового сектора. Это обусловлено тем обстоятельством, что центр добычи углеводородов постепенно смещается в труднодоступные районы Восточной Сибири, Дальнего Востока и прибрежного шельфа северных морей. В данных районах, в силу сложных природно-климатических условий, добыча является

более затратной. Производственная деятельность в данных районах осложняется практически полным отсутствием необходимой хозяйственной и транспортной инфраструктуры. Кроме этого, перед топливно-энергетическим комплексом стоит задача технологического перевооружения и модернизации нефтеперерабатывающей отрасли. В рамках этой задачи большинство крупных нефтяных компаний осуществляют инвестиции в модернизацию своих нефтеперерабатывающих мощностей (НПЗ и т.д.). Для реализации обозначенных выше задач, компании нефтегазового сектора активно взаимодействуют с государством в целях оптимизации налогообложения организаций, осуществляющих модернизацию своих производственных мощностей, получения льгот в таможенной и налоговой сфере.

Но все не так просто. В России GR-менеджмент развивается относительно недавно, поэтому существуют определенные минусы. Проблема заключается в том, что понятие GR-менеджмента тесно связано с лоббизмом. Как в России, так и во всем мире некоторые GR-менеджеры имеют сильное влияние на властные структуры и их действия в отношении бизнеса. Руководители крупных корпораций наделяют их такой властью. То есть некоторые решения в сфере предпринимательства принимаются, в первую очередь, в интересах крупных корпораций. Это проблема.

Для того чтобы решить проблему необходимо:

1. Четко разграничить функции GR-менеджеров
2. Разработать культуру поведения для GR-менеджеров
3. Законодательно ограничить влияние лоббистов
4. Создать качественные образовательные программы по обучению

GR-менеджеров

## Список источников и литературы

1. Gr и лоббизм: теория и технологии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. А. Ачкасова [и др.] ; под ред. В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 315 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс).
2. Взаимодействие с органами государственной власти, или government relations / сост. О.А.Морозов; СПбГТУРП. - СПб., 2015.- 86 с.
3. Ключко Е.Н., Прохорова В.В. GR-менеджмент как инструмент взаимодействия бизнес-сообщества с органами власти // Экономика и предпринимательство. 2015. №6-2. С. 831-834.
4. Кодекс этики Российских специалистов по взаимодействию с органами власти. 14 ноября 2013 г. URL: <http://rumiantsev.ru/a877/>
5. Лопатина Е.И. GR-менеджмент как современный инструмент управления взаимодействием бизнеса с органами власти // Научно-методический электронный журнал Концепт. 2016. Т. 41. С. 150-154.

## References

1. Gr i lobbizm: teoriya i tekhnologii: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury; pod red. V. A. Achkasovoj, I. E. Mintusova, O. G. Filatovoj. Moscow: Izdatel'stvo YUrajt, 2016. 315 p.
2. Morozov O.A. Vzaimodejstvie s organami gosudarstvennoj vlasti, ili government relations. SPbGTURP, SPb., 2015. 86 p.
3. Klochko E.N., Prohorova V.V. GR-menedzhment kak instrument vzaimodejstviya biznes-soobshchestva s organami vlasti. Ekonomika i predprinimatel'stvo, no. 6-2, 2015. Pp. 831-834.
4. Kodeks ehtiki Rossijskih specialistov po vzaimodejstviyu s organami vlasti. 14 noyabrya 2013 g. Available at: <http://rumiantsev.ru/a877/>

5. Lopatina E.I. GR-menedzhment kak sovremennyyj instrument upravleniya vzaimodejstviem biznesa s organami vlasti. Nauchno-metodicheskij ehlektronnyj zhurnal Koncept, vol. 41, 2016. Pp. 150-154.

**Выходные данные статьи:**

МАЖИНЯН, Жора Артурович; БОЕВА, Ксения Юрьевна. Основные принципы работы GR-менеджера в России. Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы., [S.l.], n. 2, июнь 2018. ISSN 2500-2309. Доступно на: <<https://portal-u.ru/index.php/journal/article/view/145>>. Дата доступа