

Секция «24.13 Государственная политика современной России: институты, стратегии, приоритеты»

**Особенности ведения GR-менеджмента в российских госкорпорациях и государственных компаниях**

**Научный руководитель – Дегтярёв Андрей Алексеевич**

***Козлов Артём Алексеевич***

*Аспирант*

Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Факультет гуманитарных и социальных наук, Москва, Россия

*E-mail: artem\_kozlov01@mail.ru*

Российские государственные корпорации и компании с государственным участием занимают особое место в политико-экономической системе современной России: формально будучи хозяйствующими субъектами, фактически они выступают инструментами реализации государственной политики в стратегических отраслях – от энергетики и транспорта до оборонно-промышленного комплекса и космического сектора. Именно эта двойственность – положение на стыке государственного управления и корпоративного менеджмента, определяет специфику GR в таких структурах, и позволяет анализировать ее в контексте взаимодействия государства и бизнеса в России в целом [1; 5].

В целом GR-менеджмент госкорпораций и госкомпаний можно охарактеризовать рядом отличительных черт, которые либо слабо выражены, либо вообще отсутствуют в организациях другого типа. Во-первых, можно отметить роль руководителей – в госкорпорациях и госкомпаниях они зачастую являются квазигосударственными акторами, которые назначаются на высшем политическом уровне, принимают участие в выработке и реализации ключевых политических решений, а также напрямую влияют на отраслевые стратегии и государственные программы. Иными словами, GR-менеджмент госкорпораций и госкомпаний здесь не столько встраивается в политико-экономическую структуру извне, сколько является уже встроенным механизмом, появившемся в результате создания государством естественной монополии в той или иной отрасли, который обеспечивает его уникальными компетенциями, отсутствующими у других акторов на рынке. Следовательно, возникает эффект «встроенного GR», когда влияние на политику происходит не путем внешнего давления (лоббизма), а через непосредственное участие в выработке решений [1; 5].

Во-вторых, отдельно стоит выделить весьма распространенный в российской практике GR так называемый механизм «вращающихся дверей» - когда чиновники переходят на руководящие позиции в корпоративном секторе и наоборот. По данным ряда исследователей, среди GR-директоров крупнейших российских компаний опыт работы в государственных структурах весьма распространен, причем наиболее часто это встречается именно в компаниях с государственным участием, действующим в стратегических для государства отраслях. Такая кадровая ротация формирует устойчивые персональные сети между корпоративным менеджментом и чиновниками, обеспечивая госкомпаниям привилегированный доступ к информации и центрам принятия решений. На региональном уровне данный процесс приобретает еще более отчетливые черты – в областях с доминирующим присутствием крупных госкорпораций зачастую складываются патрон-клиентские отношения между топ-менеджментом и местными чиновниками, при которых административная лояльность обменивается на инвестиции, решение социальных задач и медийную поддержку [2; 3; 4].

Если обратиться к частным компаниям, то различия в механизмах GR становятся очевидными – не имея встроенного доступа к политическому руководству, они вынуждены

опираться на более формализованный набор механизмов. Основным можно считать так называемое ассоциативное лоббирование, то есть продвижение своих интересов через отраслевые объединения и бизнес-ассоциации, которые агрегируют позиции множества компаний и транслируют их государству. Помимо этого, частные компании активно используют и другие рыночные механизмы GR: привлекают специализированные консалтинговые структуры, проводят PR-кампании, используют экспертные площадки для легитимации своих требований [2; 3].

Однако необходимо помнить, что обе модели сосуществуют в общей институциональной среде, характеризующейся неполной формализацией и высокой долей неформальных отношений в лоббистской деятельности [2]. Отсутствие профильного законодательства создает условия, при которых личные договоренности и персональные связи нередко оказываются эффективнее любых формализованных процедур, что дает очевидное преимущество тем, кто этими связями владеет. Управленческие последствия такой модели могут быть противоречивыми. С одной стороны, встроенный характер GR в крупных корпорациях и госкомпаниях способствует учёту отраслевой специфики при выработке государственных решений, снижению транзакционных издержек при их согласовании, а также мобилизации ресурсов на приоритетных направлениях [1; 5]. С другой стороны, доминирование неформальных каналов и персонализированных сетей, слабая прозрачность процедур и размытая граница между публичным и частным интересами усиливает риски захвата отдельных институтов корпоративно-бюрократическими коалициями, а также воспроизводят низкий уровень доверия к институтам представительства интересов [2; 4].

Таким образом, GR-менеджмент в российских госкорпорациях и госкомпаниях представляет собой модель встроенного корпоративизма, при которой влияние на государственную политику осуществляется через непосредственное участие в ее выработке, персонализированные связи и иерархический доступ к высшим органам власти. На этом фоне частный бизнес выбирает более институционализированные каналы GR, задействуя ассоциативные, экспертные и медийные механизмы. Различия в GR-практиках определяются не столько размером компании, сколько характером ее отношений с государством – чем глубже она встроена в систему государственного управления, тем в большей степени ее GR-менеджмента смещается от внешнего лоббирования к соучастию в принятии политических решений. Весьма перспективными представляются дальнейшие исследования баланса такого смещения применительно к различным отраслевым спецификам.

### Источники и литература

- 1) Дегтярёв А.А., Потапкин А.С. Особенности лоббирования крупных корпораций в политической динамике глобального мегаполиса. (на примере московской программы реновации). Часть 1. // Сравнительная политика. 2022. Т. 13. № 1-2. С. 38-57.
- 2) Матвеев И.А. Крупный бизнес в путинской России: старые и новые источники власти и влияния // Мир России. 2019. Т. 28. № 1. С. 54-74.
- 3) Паппэ Я.Ш., Галухина Я.С. Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993-2008 гг. М., 2009.
- 4) Тев Д.Б. Практика «вращающихся дверей» в России: переходы из органов публичной власти в GR-менеджмент компаний (на материалах анализа биографий) // Полит-экс. 2023. Т. 19. № 2. С. 263-282.
- 5) Якунин В.И. Крупные корпорации (естественные монополии) в механизме принятия государственных решений // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 5. Ч. 2. М., 2010. С. 382-388.