

**Поветьева Анна Дмитриевна**

магистрант Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

## **ТРЕНДЫ GR-КОММУНИКАЦИЙ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ**

В статье рассматриваются тренды развития GR-коммуникаций в цифровой среде. Актуальность исследования обусловлена переходом Government Relations от преимущественно офлайн-институциональной практики к гибридной модели, в которой цифровые платформы формируют повестку и влияют на легитимность политических решений. Цель исследования — выявить и теоретически обосновать ключевые тренды GR-коммуникаций. Методологическую основу составляют институциональный подход, теория заинтересованных сторон, системный анализ и коммуникативная перспектива; используются методы сравнительного анализа, анализа нормативно-правовой среды и кейс-ориентированной интерпретации практик. Показано, что современная GR-деятельность усиливает аналитический компонент, интегрирует цифровые каналы взаимодействия, повышает роль экспертного сопровождения и предъявляет более высокие требования к прозрачности коммуникаций. Отдельное внимание уделено интернет-активизму, рискам цифровых коммуникаций и роли современных СМИ в формировании публичной повестки.

Ключевые слова: Government Relations; GR-коммуникации; цифровая среда; социальные медиа; интернет-активизм; СМИ; публичная повестка.

**Abstract:** The article examines key trends in Government Relations (GR) communications in the digital environment. The relevance of the study is determined by the transition of GR from a predominantly offline institutional practice to a hybrid model in which digital platforms shape the agenda and influence the legitimacy of political decisions. The aim of the research is to identify and theoretically substantiate major trends in GR communications. The methodological framework includes the institutional approach, stakeholder theory, systems analysis, and the communicative perspective; the methods used are comparative analysis, regulatory environment analysis, and case-oriented interpretation of practices. The study shows that contemporary GR strengthens its analytical component, integrates digital interaction channels, increases the role of expert support, and imposes higher requirements for communication transparency. Special attention is paid to internet activism, digital communication risks, and the role of modern media in shaping the public agenda.

**Keywords:** Government Relations; GR communications; digital environment; social media; internet activism; mass media; public agenda.

## **Введение**

Бизнесу по мере своего роста и развития необходима системная поддержка и сотрудничество с государством. Институализация их взаимодействия позволяет развить модель отношений, в которой за основу будет взято взаимовыгодное партнерство.

Мировые экономические кризисы, несмотря на инструменты их предотвращения, прямо и косвенно влияют на экономику России, затрагивая промышленность, потребительский рынок, строительство и другие сферы. Спрос на Government Relations (GR) наиболее очевиден в бизнес-сообществе, которое особенно чувствительно к различным видам рисков. Необходимость

GR напрямую связана с появлением новых каналов коммуникаций между бизнесом и государством.

За последнее десятилетие Government Relations перешли от преимущественно офлайн-институциональной практики к гибридной модели, в которой цифровые платформы формируют как повестку, так и легитимность политических решений. В 2023–2026 годах этот сдвиг ускорился благодаря устойчивому росту потребления информации через социальные сети и интернет-платформы. В результате социальные медиа перестали быть вспомогательным каналом для public affairs, а стали занимать все больше поля влияния.

### **Специфика GR-коммуникаций в современных условиях**

Эффективная работа специалиста по GR предполагает использование комплексного набора инструментов, который сочетает в себе элементы лоббирования, кризисного управления, связей с общественностью и СМИ и позволяет им влиять на процесс принятия управленческих решений: «public affairs помогают организации развивать и поддерживать взаимовыгодные отношения с различными представителями общественности, от которых зависит не только состояние государственной политики, но и будущее организации». Джеймс Грюниг описывает public affairs как более узкую область связей с общественностью, которая сводится к коммуникациям с представителями госорганов и другими акторами, определяющими публичную политику.

В современных условиях информационный ресурс становится ключевым элементом GR-эффективности. Однако значение имеет не объем данных как таковой, а их пригодность для интерпретации для принятия управленческих решений. Качественная GR-аналитика должна включать:

- мониторинг законодательных и регуляторных процессов;

- оценку потенциального социально-экономического эффекта инициатив;
- анализ позиций заинтересованных сторон;
- подготовку доказательно обоснованных предложений.

Рост аналитической насыщенности GR-коммуникаций приводит к институционализации новых стандартов профессионализма. Государственные контрагенты в большей степени ориентируются на предложения, подкрепленные верифицируемой аргументацией, сравнительными расчетами и прозрачной методологией. Следовательно, в современной модели GR экспертность становится не вспомогательным, а базовым источником влияния.

В совокупности знание отраслевого контекста и процедур принятия решений формируют основу профессиональной компетентности в области GR.

Предоставление экспертной информации выступает одной из наиболее распространённых и институционально приемлемых форм взаимодействия с государственными органами. В данном случае ключевую роль играет привлечение авторитетных специалистов из профильных сфер (экономика, здравоохранение, высокие технологии и др.) для профессиональной проработки дискуссионных вопросов и формирования доказательной позиции.

Эксперты могут подключаться на разных стадиях GR-процесса: до вывода нового продукта на рынок, в ходе подготовки нормативной или отраслевой инициативы, когда необходимо корректно обозначить проблему для представителей власти и общественности, а также при публичном сопровождении проектов на специализированных площадках (форумы, пресс-конференции, симпозиумы, экспертные дискуссии).

Дополнительно важно, чтобы экспертное участие не ограничивалось разовыми выступлениями, а включало подготовку аналитических материалов, оценку потенциальных рисков и последствий предлагаемых решений. Такой подход повышает качество диалога с государством, усиливает доверие к инициатору и способствует легитимности продвигаемых инициатив. По мере распространения этой практики возрастает и риск злоупотребления экспертным статусом.

Цифровая трансформация изменила не только инструментарий, но и саму логику GR-коммуникации. Ранее доминировавшие персонализированные каналы взаимодействия дополняются цифровыми форматами мониторинга, анализа и обратной связи. Организации выстраивают системы раннего выявления регуляторных сигналов, используют цифровые панели мониторинга нормативных инициатив, внедряют методы сценарного анализа.

Данные изменения формируют переход от реактивной к проактивной модели GR. Проактивность означает способность субъекта не только реагировать на уже принятые решения, но и своевременно включаться в обсуждение проблемных вопросов на стадии формирования повестки. В этом смысле цифровизация усиливает значимость аналитической компетенции и методологической дисциплины.

## **GR в социальных медиа**

Современные GR-коммуникации больше нельзя описать узким взаимодействием между субъектами бизнеса, политиками и СМИ. Марк Постер, анализируя переход от «первой» медиаэпохи (модель вещания «один-ко-многим») ко «второй» (сетевой, интерактивной), подчеркивает, что цифровая коммуникационная среда размывает жесткие социально-коммуникационные роли. В сетевой архитектуре пользователь уже не сводится к позиции пассивного адресата: он одновременно получает, интерпретирует,

производит и распространяет сообщения. Поэтому границы между «отправителем» и «получателем», «производителем» и «потребителем» становятся подвижными и ситуативными.

Теоретически это означает сдвиг от иерархической модели публичной коммуникации к горизонтально организованным практикам участия, где повестка формируется не только институциональными медиаторами, но и множеством распределенных акторов. В политико-коммуникационном измерении такая трансформация создает условия для расширения субъектности «управляемых»: они получают инструменты обратной связи, самоорганизации и публичного давления на центры принятия решений.

В дальнейшем эта линия была развита в концепциях «mass self-communication» (М. Кастельс) и «networked public sphere» (Й. Бенклер), где цифровые сети описываются как среда, позволяющая массовую самокоммуникацию и конкурентное производство общественно значимой информации вне классических редакционно-государственных фильтров.

Вместе с тем современный этап показывает, что прогноз Постера нуждается в критическом уточнении: формальное расширение участия сосуществует с новой концентрацией инфраструктурной власти у крупных платформ. Иначе говоря, роли действительно смешиваются на уровне пользовательских практик, но архитектурный контроль над видимостью контента, правилами доступа и монетизацией все чаще централизуется. Следовательно, сегодня тезис Постера корректнее читать не как «полную демократизацию коммуникации», а как открытие поля борьбы между децентрализацией участия и централизацией платформенного управления. Данные изменения формируют переход от реактивной к проактивной модели GR. Проактивность означает способность субъекта не только реагировать на уже принятые решения, но и своевременно включаться в обсуждение проблемных вопросов на стадии формирования повестки. Это позволяет частично нивелировать статусную дистанцию: граждане и организации

получают возможность напрямую обращаться к представителям публичной власти, получать обратную связь и в ряде случаев оказывать влияние на содержание управленческих решений.

Интернет-коммуникация особенно ценна для GR благодаря двустороннему характеру взаимодействия, широкому охвату аудитории и возможности оперативно передавать большие массивы информации. Указанные возможности не заменяют классические форматы, а усиливают и дополняют традиционные каналы взаимодействия с органами государственной власти.

Рассматривать «социальные сети» как единую однородную среду некорректно с аналитической и стратегической точек зрения. Разные платформы играют разную роль в политическом влиянии.

К числу ключевых характеристик социальных сетей как среды GR-коммуникации относятся следующие положения 30:

- Возможность оперативного исправления опубликованной информации.
- Интерактивность коммуникации.
- Отслеживание популярности и вовлеченности публикаций.
- Быстрая доступность ранее опубликованных материалов.
- Мультимедийный характер контента.
- Отсутствие обязательной предварительной процедуры утверждения материалов на платформе.
- Практически неограниченный объем публикации и сопроводительных материалов.
- Сетевое связывание контента через ссылки на другие материалы.
- Неполный контроль над содержанием страницы и дискуссией.

Социальные сети создают возможности для активного взаимодействия с общественностью, включая общение с органами государственной власти.

Важно отметить, что социальные сети обеспечивают массовой аудитории возможности не только получать, но и самостоятельно создавать и распространять информацию. Это формирует новые профессиональные требования к GR-специалистам: от них ожидается оперативное освоение актуальных форматов обратной связи и коммуникации с различными группами пользователей. По мере роста прозрачности и информационной открытости усиливается запрос на первичные источники данных, а результативность GR-коммуникаций всё в большей степени определяется готовностью к содержательному диалогу с интернет-средой.

В российской практике инструментальный контур digital-GR во многом строится вокруг Telegram. По данным Mediascope, в IV квартале 2023 года Telegram имел 47% дневного охвата и 68% месячного охвата среди населения 12+. В данных 2024 года показатели выросли до 51% дневного и 72% месячного охвата.

В российском пространстве влияние соцмедиа на политико-управленческий цикл реализуется через сочетание высокой скорости информационных волн и растущей нормативной формализации цифровых каналов.

Одновременно правовые изменения 2024–2025 гг. усилили требования к управляемости и идентифицируемости крупных страниц/каналов, что повышает роль комплаенса в ежедневной GR-практике.

## **Интернет-активизм и риски цифровых коммуникаций**

Социальные сети значительно повысили эффективность стратегий и тактик взаимодействия с органами государственной власти и вовлечения граждан в политическую жизнь.

Общественное мнение в цифровых экосистемах не является пассивным фоновым условием для GR. Это активная переменная, которая может изменить актуальность законодательства, сигналы регулирующих органов и репутационные ограничения для лиц, принимающих решения.

В российском контуре digital-адвокаси управление общественным мнением тесно связано с Telegram-экосистемами, где скорость циркуляции интерпретаций чрезвычайно высока. При этом эффективность кампаний определяется не только охватом, но и качеством конверсии: переходом от внимания к содержательному участию, поддержке позиции и институциональному отклику.

Практически это требует:

- заранее согласованных формулировок по чувствительным темам;
- системы проверки источников и фактов;
- четкой связки между публичной коммуникацией и официальными каналами взаимодействия с органами власти.

Сейчас, в большей степени, чем раньше, политические меньшинства могут выражать свою позицию благодаря интернет-технологиям и приложениям.

Небольшие организации и отдельные лица больше не зависят от ресурсов, которые ранее были доступны в основном правительствам и крупным корпорациям. Граждане могут выбирать информационные потоки и продвигать важные для них общественные инициативы в своих социальных сетях.

В то же время Джим Макнамара подчеркивает необходимость осторожности при оценке последствий онлайн-общения и указывает, что специалисты должны быть готовы к потенциальным рискам цифровой рекламы.

В цифровом GR кризисную коммуникацию лучше всего понимать как управление в условиях нехватки времени. Большинство коммуникационных кризисов высокой интенсивности в настоящее время имеют прямые политические последствия: внимание регулирующих органов, реакция правительства, разоблачение правоохранительных органов или переосмысление законодательства.

В российской практике антикризисная модель digital-GR обычно строится вокруг оперативного мониторинга Telegram и смежных цифровых каналов.

Цифровой GR в настоящее время формируется на основе общего принципа для разных юрисдикций: влияние является законным только тогда, когда оно отслеживаемо, прозрачно и процессуально оправдано. Этика и комплаенс больше не являются необязательными уровнями.

Анонимность в Интернете предоставляет пользователям свободу выражения мнений и снижает давление социальных норм, но она также связана с мошенничеством, троллингом, фальсификацией фактов и травлей.

В российском правовом поле 2024–2026 гг. наблюдается усиление формализации цифровых публичных каналов и требований к их идентифицируемости. Для GR это означает сдвиг от преимущественно коммуникационной логики к режиму коммуникация + комплаенс.

Российские официальные лица во многих случаях предпочитают личные встречи и телефонные разговоры, избегая активного взаимодействия с бизнесом и общественностью по электронным каналам.

## **Роль современных СМИ в GR-коммуникациях**

Информационно-аналитическая работа и коммуникационные процессы в современных условиях являются системообразующим компонентом

профессиональной деятельности, ориентированной на взаимодействие с органами государственной власти. В логике развития информационного общества, где информатизация последовательно охватывает экономическую, политическую и социальную сферы, закономерно возрастает спрос на профессии с выраженной информационно-коммуникационной специализацией.

К числу таких направлений относятся журналистика, связи с общественностью, реклама, информационные технологии, научно-исследовательская и экспертная деятельность, а также консалтинг. Для сферы GR это означает переход от эпизодического обмена сообщениями к постоянному управлению информационными потоками: мониторингу публичной повестки, интерпретации регуляторных сигналов, подготовке доказательной позиции и выстраиванию устойчивых каналов обратной связи с государственными контрагентами.

Некоторые эксперты отмечают, что GR предусматривает работу, прежде всего, в информационной сфере. При дефиците сведений или в условиях неопределенности ответственные лица вынуждены дополнительно искать информацию; нередко решения формируются в длительном режиме и при разном, в том числе недостаточном, уровне осведомленности. Потребность в информационной поддержке открывает перед GR-специалистами возможность влиять на решения посредством систематического информирования органов власти, включая публикации в СМИ.

Второй важной причиной активного доступа к СМИ в практике государственных служащих является их способность отражать и формировать общественные настроения.

Таким образом, рассмотренные положения позволяют выделить несколько значимых аспектов использования СМИ в GR. Информационная инфраструктура существенно влияет на процессы общественно-политического выбора, а средства массовой информации остаются одним из

центральных участников этих процессов, прежде всего благодаря их способности формировать общественное мнение.

Вопросы информационной политики и формирования коммуникационной стратегии существенно влияют на эффективность GR-деятельности. Наиболее предпочтительным форматом взаимодействия со СМИ является курс на информационную открытость и создание благоприятной коммуникационной среды; при этом важно учитывать как преимущества, так и ограничения различных коммуникационных моделей.

К технологическим аспектам работы GR-специалистов с медиа относятся разработка ключевых сообщений, организация специальных мероприятий, а также применение инструментов и методов конструирования информационных поводов.

## **Заключение**

В общем виде GR можно определить как систему устойчивых отношений между социальными акторами и органами публичной власти. Лоббирование, в свою очередь, следует трактовать как прикладную практику продвижения и решения конкретных вопросов в интересах заинтересованных групп внутри государственных институтов на основе знания процедур и регламентов. В концептуальном плане GR может рассматриваться как специализированное направление PR-деятельности коммерческих и некоммерческих организаций, нацеленное на коммуникационное взаимодействие социального субъекта с особым сегментом его общественности – органами государственной власти.

Эффективность GR-практик подразумевает наличие у специалиста развитых коммуникативных компетенций, юридической подготовки, знания принципов корпоративной социальной ответственности базовых идей в области социальной и личностной психологии, понимания сфер спроса на

GR в современной России, а также знания лучших отечественных и зарубежных практик.

Примеры российской и зарубежной практики показывают, что наиболее широко применяются технологии косвенного влияния. Существенную роль среди них играет воздействие на лиц, принимающих решения, через экспертные сообщества. В то же время активно используются практики корпоративной социальной ответственности, поддержка политической деятельности, общение с местными сообществами, проекты государственно-частного партнерства.

Важно подчеркнуть, что постоянное взаимодействие с государственными органами требует открытости, последовательности и стратегического планирования.

Для GR-специалиста, выстраивающего отношения с государственными органами, обеспечивающего информирование о деятельности компании и мониторинг профильных правительственных инициатив, цифровые решения выступают действенным рабочим механизмом. Бизнес-структуры активно используют цифровые каналы как для развития коммуникации и защиты интересов в отношениях с потребителями, так и для взаимодействия с органами власти.

Одновременно переход к лоббированию узко определённых инициатив нередко снижает эффективность интернета как открытой публичной площадки. В отличие от этого, GR-коммуникации в целом демонстрируют тенденцию к развитию именно в публичном формате.

Информационная инфраструктура существенно влияет на процессы подготовки и принятия государственно-политических решений, а сами средства массовой информации выступают одним из центральных акторов этого процесса, поскольку воздействуют на общественное мнение и формируют публичную повестку.

В связи с этим вопросы информационной политики и стратегического планирования коммуникаций в значительной степени определяют результативность GR-коммуникаций. Наиболее предпочтительной моделью взаимодействия со СМИ выступает курс на информационную открытость и формирование благоприятной коммуникационной среды. Технологический компонент работы GR-специалистов с медиа включает подготовку ключевых сообщений, организацию специальных мероприятий и создание информационных поводов.

В целом, нынешняя эволюция GR-деятельности создает новые возможности для взаимодействия бизнеса, общества и государства. По мере развития цифровых коммуникаций участники GR-коммуникаций расширяют сетевые практики взаимодействия, что в перспективе может содействовать ускоренному развитию бизнеса, а также трансформации общества и государственных институтов.

### **Список литературы**

1. Аги, У. Самое главное в PR / Аги У., Кэмирон Г., Олт Ф., Уилкоккс Д. – СПб.: Питер, 2010. – 363 с.
2. Бентли, А. Процесс государственного управления / А. Бентли. – М.: НиколлоМ, 2012. – 118 с.
3. Блэк, К. Конкретный и конкурентный PR. Прямое и эффективное руководство для специалистов по PR, имиджу и рекламе / К. Блэк. – М.: Эксмо, 2012. – 270 с.
4. Вуйма, А.Ю. Лоббирование. Как добиться от власти нужных решений / А.Ю. Вуйма. – СПб.: Питер, 2008. – 164 с.
5. Гавра, Д.П. Основные теории коммуникации / Д.П. Гавра. – СПб.: Роза мира, 2014. – 219 с.

6. GR-связи с государством. Теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством / Под ред. Л.В. Сморгунова, Л.Т. Тимофеевой. – М.: РОССПЭН, 2012. – 241 с.
7. GR: теория и практика / Под ред. И.Е. Минтусова. – СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2013. – 259 с.
8. Забурдаева, Е.В. Политическая кампания. Стратегии и технологии / Е.В. Забурдаева. – М.: Аспект Пресс, 2012. – 194 с.

## References

1. Agi U., Kemiron G., Olt F., Uilkoks D. Samoe glavnoe v PR [The Most Important Things in PR]. Saint Petersburg: Piter; 2010. 363 p. (In Russ.)
2. Bentli A. Protsess gosudarstvennogo upravleniya [The Process of Public Administration]. Moscow: NikolloM; 2012. 118 p. (In Russ.)
3. Blek K. Konkretnyi i konkurentnyi PR. Pryamoe i effektivnoe rukovodstvo dlya spetsial- istov po PR, imidzhu i reklame [Specific and Competitive PR: A Practical Guide for PR, Image and Advertising Professionals]. Moscow: Eksmo; 2012. 270 p. (In Russ.)
4. Vuima A.Yu. Lobbirovaniye. Kak dobit'sya ot vlasti nuzhnykh reshenii [Lobbying: How to Get the Necessary Decisions from Authorities]. Saint Petersburg: Piter; 2008. 164 p. (In Russ.)
5. Gavra D.P. Osnovnye teorii kommunikatsii [Basic Theories of Communication]. Saint Petersburg: Roza mira; 2014. 219 p. (In Russ.)
6. Smorgunov L.V., Timofeeva L.T. (eds.) GR-svyazi s gosudarstvom. Teoriya, praktika i mekhanizmy vzaimodeistviya biznesa i grazhdanskogo obshchestva s gosudarstvom [Government Relations with the State: Theory, Practice and Mechanisms of Interaction between Business, Civil Society and the State]. Moscow: ROSSPEN; 2012. 241 p. (In Russ.)

7. Mintusov I.E. (ed.) GR: teoriya i praktika [GR: Theory and Practice]. Saint Petersburg: SPbU Publ.; 2013. 259 p. (In Russ.)
8. Zaburdaeva E.V. Politicheskaya kampaniya. Strategii i tekhnologii [Political Campaign: Strategies and Technologies]. Moscow: Aspekt Press; 2012. 194 p. (In Russ.)