

# КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ И ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ GR-СПЕЦИАЛИСТОВ

*Виктор Зимин,*

*генеральный директор экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компании «ЮНИПРАВЭКС»*

***В седьмой статье из цикла по теории и практике GR, подготовленной специально для журнала «Пресс-служба», дается теоретическое и научно-практическое обоснование инициативы экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компании «ЮНИПРАВЭКС» по внесению дополнений в «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих» в части должностей, относящихся к профессии «Специалист по связям с органами государственного и муниципального управления».***

## ТРЕБОВАНИЯ К КВАЛИФИКАЦИИ И ОСНОВНЫЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ GR-СПЕЦИАЛИСТОВ

Профессиональный уровень GR-специалистов определяется не только высоким образовательным цензом, большим опытом работы в бизнесе и структурах «вертикали власти» (государственной, муниципальной), но и, прежде всего, личными, деловыми, организаторскими и управленческими качествами, глубоким пониманием системы государственного и муниципального управления, знанием основ законотворческой работы, умением управлять механизмом формирования и реализации межгосударственных, федераль-

ных, ведомственных программ (в том числе с применением программно-целевых методов).

Наряду с этим – деликатным умением налаживать долгосрочные отношения с группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) на основе GR-концепции «заинтересованной стороны» (stakeholders concept), включающей систему целевых показателей развития и учитывающей: ресурсное обеспечение (юридическое, финансовое, экономическое, организационное, методическое и др.), показатели качества управления, уровень организационного развития, этапы жизненного цикла организации, профессиональный уровень персонала, эффек-

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

тивность применяемых информационных технологий [13].

Важнейшим качеством является владение технологией корректного и цивилизованного лоббирования [15, 23, 32, 35, 36]<sup>1</sup>.

В этой связи квалификационные характеристики специалистов по связям с органами государственного и муниципального управления базируются на профессиографической модели GR-специалиста, включающей в себя следующие компоненты:

- 1) модель личности GR-специалиста;
- 2) модель подготовки GR-специалиста;
- 3) модель деятельности GR-специалиста.

По каждой модели описывается психологический паспорт/персонограмма GR-специалиста, составленные с использованием ранжированных профессиональных приоритетов и качеств [12].

На их основе определяется необходимый набор знаний, умений и навыков, формируется перечень базовых должностных обязанностей, составляются квалификационные характеристики (табл.).

В ходе исследования «GR в Российской Федерации» респондентам были предложены варианты названий должностей. Наряду с этим опрошенные

предложили свои варианты, которые соответствовали направлениям деятельности сотрудников, отвечающих за организацию связей/отношений с органами государственного и муниципального управления в их организациях [9, 10].

Среди всего перечня должностей для решения задач исследования были выделены четыре основных варианта, соответствующих утвержденным на государственном уровне (в частности, существующим аналогам из «Общепрофессиональных квалификационных характеристик должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях») и в деловой среде, а именно:

### Для должностей руководителей:

- директор по связям с органами государственного и муниципального управления;
- начальник отдела по связям с органами государственного и муниципального управления;
- менеджер по связям с органами государственного и муниципального управления.

### Для должностей специалистов:

- специалист по связям с органами государственного и муниципального управления.

По мнению экспертов, цель работы GR-специалистов – «установление и поддержание дол-



### ВИКТОР ЗИМИН

Генеральный директор экспертно-аналитической и информационно-рейтинговой компании «ЮНИПРАВЭКС», председатель Комитета по рейтингам Ассоциации развития финансовых коммуникаций и отношений с инвесторами (НОА «АРФИ»). Имеет международный опыт консультационно-информационной деятельности и большую практику информационно-аналитического обеспечения органов государственной и муниципальной власти и бизнес-структур. Основные направления деятельности: рейтинги, исследования, брендинг. Хобби – гольф.

<sup>1</sup> В апреле 2010 г. Президент Российской Федерации Д. А. Медведев подписал Указ «О Национальной стратегии противодействия коррупции и Национальном плане противодействия коррупции на 2010–2011 годы». В нем дано поручение Министерству юстиции Российской Федерации «внести до 1 октября 2010 г. в президиум Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции предложение о целесообразности формирования в Российской Федерации института лоббизма».

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

Таблица. Профессиографическая модель GR-специалиста

GR-должность	На каком знании базируется	Стаж работы и требования к квалификации
1. <b>Директор</b> по связям с органами государственного и муниципального управления	Высшее профессиональное образование по специальности 061000 – «Государственное и муниципальное управление» или высшее профессиональное образование и дополнительная подготовка в области связей с органами государственного и муниципального управления	Стаж работы на руководящих должностях не менее пяти лет
2. <b>Начальник отдела</b> по связям с органами государственного и муниципального управления		Стаж работы по специальности не менее трех лет
3. <b>Менеджер</b> по связям с органами государственного и муниципального управления		Стаж работы по специальности не менее двух лет
4. <b>Специалист</b> по связям с органами государственного и муниципального управления		Без предъявления требований к стажу работы

госрочных взаимовыгодных связей с органами государственного и муниципального управления». В этой связи основным компонентом взаимодействия бизнеса и власти является функция «двухсторонней связи», а именно «четкая система обеспечения GR-информацией». Поэтому в ходе создания в компании GR-службы (отдела, подразделения) решается важная задача по разграничению функций и полномочий между ней и другими подразделениями, например, отвечающими за связи с общественностью (PR), связи с инвесторами (IR), маркетинг, рекламу.

Респонденты отмечали и важность регламентирования бизнес-процессов в рамках взаимодействия бизнеса и власти. По итогам исследования деятельность GR-специалистов была классифицирована по базовым направлениям, охватывающим ключевые процессы, в которых затрагиваются права представителей бизнеса и власти. Ниже приводится проект основных функций GR-специалистов в разрезе каждой должности.

### ДИРЕКТОР ПО СВЯЗЯМ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

#### 1. СТРАТЕГИЯ:

- осуществляет руководство формированием, реализацией и развитием стратегической по-

литики организации в области связей с органами государственного и муниципального управления, определяет основные направления деятельности;

- осуществляет реализацию всего комплекса взаимоотношений с органами государственного и муниципального управления, группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), средствами массовой информации;
- утверждает концепцию внешней и внутренней информационной политики, политики открытости;
- участвует в подготовке межгосударственных, федеральных, ведомственных программ, в том числе с применением программно-целевых методов, составлении перспективных и текущих планов деятельности организации.

#### 2. ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКИЕ ФУНКЦИИ:

- выполняет представительские функции при взаимодействии с органами государственного и муниципального управления, группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), бизнес-сообществом, общественными и некоммерческими организациями, физическими лицами, со средствами массовой информации;

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

- комментирует и разъясняет действия и аспекты деятельности организации по связям с органами государственного и муниципального управления.

### 3. КОРРЕКТИРОВКА ЦЕЛЕЙ:

- принимает решение о проведении комплексных исследований общественного мнения с целью корректировки существующих планов, программ и концепции внешней и внутренней политики организации в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 4. УПРАВЛЕНИЕ КРИЗИСНЫМИ СИТУАЦИЯМИ:

- вносит предложения по повышению эффективности деятельности организации, в т. ч. с учетом кризисных ситуаций, на основе результатов изучения общественного мнения бизнес-сообщества и представителей власти.

### 5. ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ:

- осуществляет контроль за достижением показателей эффективности деятельности организации в области связей с органами государственного и муниципального управления;
- обеспечивает своевременное устранение недостатков в деятельности организации, оказывающих негативное влияние на деловую репутацию организации.

### 6. ИНФОРМАЦИЯ:

- обеспечивает оперативное информирование вышестоящего руководства, а также руководителей структурных подразделений организации по всем вопросам, связанным с деятельностью организации в сфере связей с органами государственного и муниципального управления, информационно-аналитической и рекламно-маркетинговой политикой, долгосрочными программами по продвижению услуг, информационному сопровождению новых направлений деятельности.

### 7. КОДЕКС:

- осуществляет контроль за соблюдением норм законодательства и международных принципов профессионального поведения в области связей с органами государственного и муниципального управления в деятельности организации.

### 8. РАЗВИТИЕ:

- обеспечивает постоянное совершенствование деятельности организации на основе внедрения передовых технологий в области связей с органами государственного и муниципального управления;
- руководит и координирует работу структурных подразделений организации, обеспечивающих реализацию внешней политики организации в сфере связей с органами государственного и муниципального управления, внутренней политики, направленной на повышение качества корпоративного управления и уровня социальной ответственности.

## НАЧАЛЬНИК ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### 1. ПЛАНИРОВАНИЕ:

- организует разработку концепции внешней и внутренней политики организации в области связей с органами государственного и муниципального управления, группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами);
- руководит работой по созданию и реализации перспективных и текущих программ, направленных на осуществление политики организации в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 2. АНАЛИЗ:

- координирует деятельность по сбору, обработке и анализу финансовой, экономической и

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

других видов информации, касающейся деятельности организации;

- организует подготовку аналитических материалов для корректировки текущих планов деятельности организации в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 3. ТРАНСПАРЕНТНОСТЬ:

- обеспечивает постоянную и эффективную двустороннюю связь руководства организации с органами государственного и муниципального управления, группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), другими организациями, средствами массовой информации.

### 4. СПИЧРАЙТИНГ:

- руководит подготовкой и проведением мероприятий, направленных на формирование и реализацию политики открытости организации в области связей с органами государственного и муниципального управления;
- обеспечивает функционирование системы распространения информационно-рекламных материалов о деятельности организации.

### 5. ИССЛЕДОВАНИЯ:

- руководит проведением исследований общественного мнения по основным факторам, влияющим на деловую репутацию организации, с целью корректировки существующих программ и концепции политики организации в сфере связей с органами государственного и муниципального управления;
- утверждает концепцию корпоративного издания, официального интернет-ресурса организации и других документов, разрабатываемых организацией.

### 6. ФАНДРАЙЗИНГ:

- разрабатывает смету расходов на осуществление политики организации в области связей с

органами государственного и муниципального управления и организует проведение необходимого финансового учета.

### 7. ПЕРСОНАЛ:

- руководит работой работников отдела и менеджеров по связям с органами государственного и муниципального управления;
- руководит работой штатных исследователей и координирует деятельность независимых внешних специализированных организаций, предоставляющих соответствующие услуги.

### 8. МАРКЕТИНГ:

- участвует совместно с другими структурными подразделениями организации в разработке и планировании стратегии информационно-рекламной политики организации и проведении отдельных мероприятий, направленных на ее реализацию, в решении задач маркетинга и обеспечения информационно-рекламной поддержки при разработке и реализации концепции продвижения на рынок услуг, в работе по защите информации и создании оптимальных информационных связей между структурными подразделениями организации, формировании благоприятного социально-психологического климата внутри организации, реализации планов, направленных на повышение качества корпоративного управления и уровня социальной ответственности, деятельности по снижению репутационных и других рисков.

## МЕНЕДЖЕР ПО СВЯЗЯМ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### 1. ТАКТИКА:

- осуществляет управление одним из направлений деятельности организации в области связей с органами государственного и муниципального управления;

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

- разрабатывает перспективные и текущие программы и планы, отдельные мероприятия и/или комплекс мероприятий, их информационное сопровождение, схему материально-финансового и организационного обеспечения.

### 2. РЕКЛАМА:

- участвует в формировании информационно-рекламной стратегии отдельного направления деятельности организации в области связей с органами государственного и муниципального управления в соответствии с общими приоритетами политики организации и перспективами ее развития;
- осуществляет выбор форм и методов взаимодействия с органами государственного и муниципального управления, группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), другими организациями, средствами массовой информации.

### 3. КРЕАТИВ:

- определяет характер, содержание и носители информационных сообщений, исходящих от организации.

### 4. ПРОТОКОЛ:

- обеспечивает двустороннюю связь с партнерами.

### 5. КОММУНИКАЦИИ:

- организует и поддерживает постоянные контакты с органами государственного и муниципального управления, группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), рейтинговыми агентствами, аналитиками, экспертами, консалтинговыми компаниями, аудиторскими организациями, оценочными фирмами, общественными и некоммерческими организациями, средствами массовой информации, информационными, рекламными агентствами, другими организациями.

### 6. МОНИТОРИНГ:

- организует сбор, обработку и анализ информации, в том числе с применением социологических, маркетинговых исследований;
- непрерывный мониторинг информационных источников.

### 7. КОНТРАКТЫ:

- осуществляет контроль за подготовкой и исполнением договоров и контрактов по информационному, рекламному, организационному и финансовому обеспечению программ и мероприятий по отдельным направлениям деятельности организации в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 8. ЭККАУНТ-МЕНЕДЖМЕНТ:

- привлекает к решению поставленных задач независимых внешних консультантов, аналитиков и экспертов в области связей с органами государственного и муниципального управления;
- консультирует контрагентов по вопросам, относящимся к компетенции деятельности.

### 9. УПРАВЛЕНИЕ:

- обеспечивает взаимодействие структурных подразделений организации при совместной деятельности;
- принимает участие в планировании мероприятий, направленных на повышение качества корпоративного управления и уровня социальной ответственности;
- осуществляет руководство подчиненными сотрудниками.

### СПЕЦИАЛИСТ ПО СВЯЗЯМ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

#### 1. ПОРУЧЕНИЯ:

- выполняет работу (поручения) по реализации политики организации в области связей с орга-

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

нами государственного и муниципального управления и отдельных ее этапов;

- участвует в составлении рабочих (текущих) планов организации в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 2. ПЕРЕПИСКА:

- осуществляет постоянное взаимодействие и поддерживает контакты с органами государственного и муниципального управления, группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), представителями средств массовой информации, знакомит их с официальными решениями и приказами руководства организации, готовит ответы на официальные запросы, следит за своевременным распространением информационных материалов о деятельности организации.

### 3. КОПИРАЙТИНГ:

- участвует в подготовке и проведении брифингов, пресс-конференций, других мероприятий и акций информационно-рекламного характера, проводимых с участием представителей средств массовой информации, обеспечивает их комплексное информационное и организационное сопровождение;
- готовит пресс-релизы и другие информационные материалы для представителей средств массовой информации, осуществляет мониторинг электронных и печатных средств массовой информации, участвует в подготовке информационно-аналитических материалов для внутреннего пользования;
- разрабатывает информационно-рекламные материалы, готовит тексты для корпоративного издания, официального интернет-ресурса организации.

### 4. ОТЧЕТЫ:

- участвует в подготовке технических заданий для исследований и составлении итоговых от-

четов по результатам проведения мероприятий информационно-рекламного характера.

### 5. ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО:

- выполняет расчетно-аналитические операции и работы по регистрации, оформлению, сбору, хранению, использованию и распространению информационных материалов.

### 6. АРХИВ:

- формирует дела в соответствии с утвержденной номенклатурой, составляет описи дел.

### 7. КОНТРОЛЬ:

- обеспечивает исполнение решений руководства, своевременно информирует его о текущем ходе работ и их результатах.

## ЧТО ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ GR-СПЕЦИАЛИСТЫ

Для успешного и качественного выполнения своих должностных обязанностей специалисты по связям с органами государственного и муниципального управления (с учетом всех четырех должностей) должны знать:

### 1. ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО, НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ:

- законы и иные нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам регулирования сферы связей с органами государственного и муниципального управления;
- законодательство в сфере обеспечения доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления;
- законы и иные нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам функционирования единой системы информационно-справочной поддержки граждан и организаций по вопросам взаимодействия с органами исполнительной власти и органами местного самоуправления с использованием информационно-телекоммуникационной сети Интернет;

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

- законодательство о средствах массовой информации и рекламе.

### 2. СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА:

- международные стандарты качества в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 3. БИЗНЕС-ПЛАН:

- цели, задачи, стратегию развития и бизнес-план организации;
- профиль, специализацию, технологию производства и особенности структуры организации.

### 4. ОСНОВЫ МАКРО- И МИКРОЭКОНОМИКИ:

- состояние основных макро- и микроэкономических показателей государства и муниципальных образований;
- социально-экономическую структуру государства;
- финансово-экономические институты, участников и конъюнктуру рынка.

### 5. МЕТОДЫ, МЕТОДИКУ, МЕТОДОЛОГИЮ:

- систему определения финансово-экономических параметров посредством рейтинговых оценок российских и международных рейтинговых агентств;
- методы анализа статистической (структурированной) и неструктурированной информации;
- методы анализа, планирования и прогнозирования социально-экономических процессов в государственном и муниципальном секторах экономики;
- методы работы с группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами);
- методику проведения исследований (социологических, маркетинговых и др.);
- методы планирования и организации проведения рекламных и информационных кампаний;
- методику проведения мониторинга средств массовой информации; законы композиции и

стиля рекламных сообщений, статей, обращений, публичных выступлений;

- методы работы в кризисных ситуациях;
- методы оценки эффективности и стимулирования деятельности в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 6. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ:

- перспективы и направления развития информационных технологий;
- принципы функционирования единой системы информационно-справочной поддержки граждан и организаций по вопросам взаимодействия с органами исполнительной власти и органами местного самоуправления с использованием информационно-телекоммуникационной сети Интернет;
- методы и средства формирования и использования собственной базы данных и базы знаний организации;
- методы сбора, обработки и анализа информации с применением современных средств связи, аппаратно-технических средств и компьютерных технологий;
- виды технических средств отображения и передачи информации.

### 7. БЕНЧМАРКИНГ:

- передовые технологии, отечественный и зарубежный опыт в области связей с органами государственного и муниципального управления.

### 8. ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ:

- основы переговорного процесса;
- этику делового общения.

### 9. ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И СПЕЦИАЛЬНЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

В рамках цикла общепрофессиональных дисциплин: экономическую теорию; историю государственного управления в России; государственное регулирование экономики; государ-

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

ственные и муниципальные финансы; бухгалтер и аудит; статистику; демографию; теорию управления; теорию организации; политологию; геополитику; гражданское право; административное право; трудовое право.

В рамках цикла специальных дисциплин: систему государственного управления; муниципальное управление; конституционное право; инфраструктуру муниципальных образований; региональную экономику и управление; систему управления персоналом; информационные технологии управления; социологию управления; документационное обеспечение управления; технологию разработки управленческих решений.

### 10. ТРУДОВОЙ КОДЕКС РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ:

- основы трудового законодательства;
- правила по охране труда.

### ВЫВОДЫ

1. Согласно результатам исследования «GR в Российской Федерации» имеется достаточное количество объективных предпосылок и веских оснований для создания единых общероссийских должностных стандартов в области связей с органами государственного и муниципального управления, и актуальность решения этой задачи возрастает по мере развития GR-профессии в Российской Федерации.
2. В процессе формирования и становления новой для России профессии стали очевидны следующие проблемы:
  - недостаточное понимание руководителями и собственниками российских предприятий роли и места, целей и задач служб по связям с органами государственного и муниципального управления;
  - слабое представление о деятельности GR-специалистов как ключевом «связующем звене» бизнеса и власти;
  - отсутствие прозрачных критериев взаимодействия с группами влияния, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами);
3. Наличие единых государственных должностных стандартов, как показывает российская и международная практика, во многом будет способствовать преодолению существующих проблем в области отношений с органами государственного и муниципального управления, повышению авторитета профессии GR-специалистов, усилению глобальной конкурентоспособности имиджа России на мировом уровне посредством становления и развития цивилизованной и эффективной системы взаимодействия бизнеса и власти.

### ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Внести на рассмотрение Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации предложение по дополнению Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих в части должностей, относящихся к профессии «Специалист по связям с органами государственного и муниципального управления», а именно: внести изменения в разд. 1 «Общотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях» Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденного Постановлением Минтруда России от 21 августа 1998 г. №37, согласно следующему списку:

#### **Для должностей руководителей:**

1. Директор по связям с органами государственного и муниципального управления.
2. Начальник отдела по связям с органами государственного и муниципального управления.
3. Менеджер по связям с органами государственного и муниципального управления.

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

### Для должностей специалистов:

4. Специалист по связям с органами государственного и муниципального управления.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования. Специальность 061000 – «Государственное и муниципальное управление» (утвержден приказом Министерства образования Российской Федерации от 2 марта 2000 г. № 686). – М., 2000.
2. Волкова К. А., Казакова Ф. К. Предприятие: положение об отделах и службах, должностные инструкции: Справочное пособие / К. А. Волкова, Ф. К. Казакова. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003. – 557 с.
3. Воробьев Г. Г. Информационные системы профессиональной ориентации // Организация и методика информационной работы. – 1996. – № 10. – С. 6.
4. Воробьев Г. Г. Профессиональный клиринг – новая информационная технология на рынке труда // «Новые информационные технологии в муниципальном управлении». Тезисы научно-практической конференции. – Москва. – 20–21 января 1997 г. – Факультет управления Института экономики, управления и права РГГУ; Мэрия Москвы; Московский городской комитет по науке и технологиям; Институт проблем управления РАН, 1997.
5. Воробьев Г. Г. Деловая игра «Профессиограмма». – М.: Московский кадровый центр, 1990. – 16 с.
6. Горбунова М. В., Кирилук Е. В. 333 современные профессии и специальности: 111 информационных профессиограмм. – Ростов-н/Д.: Феникс, 2010. – 441 с.
7. Должности руководителей и служащих, квалификационные характеристики, тарифные разряды. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 581 с.
8. Збаровская Н. Деловая игра как способ составления профессиограммы // Библиотека. – 2000. – № 8. – С. 50–52.
9. Зимин В. А. Анкета экспертного опроса «GR в Российской Федерации» // Пресс-служба. – 2009. – № 10. – С. 91–97.
10. Зимин В. А. GR в России: горизонтальная «вертикаль власти» // Пресс-служба. – 2009. – № 11. – С. 32–40.
11. Зимин В. А. GR-кейсы: бенчмаркинг для специалистов по связям с органами государственного и муниципального управления // Пресс-служба. – 2009. – № 12. – С. 54–66.
12. Зимин В. А. Профессиональный клиринг и профессиограмма GR-специалиста // Пресс-служба. – 2010. – № 2. – С. 39–53.
13. Зимин В. А. GR-стейкхолдеры: влияние на грани риска // Пресс-служба. – 2010. – № 3. – С. 57–68.
14. Зимин В. А. Электронный GR для «Электронного правительства» // Пресс-служба. – 2010. – № 4. – С. 58–71.
15. Зимин В. А. GR-маркетинг, или Как заработать на лоббизме, если он появится в России // Пресс-служба. – 2010. – № 5. – С. 71–83.
16. Зимин В. А. Черный PR? Белый GR! Цветной IR:) Менеджмент информационной культуры. – М.: Вершина, 2006. – 464 с.: ил., табл.
17. Зимин В. А. Консалтинг в стиле гольф. Стратегический маркетинг консалтинговых бизнес-услуг. – М.: Вершина, 2005. – 384 с.
18. Зимин В. А. Консалтинг и научно-инновационная деятельность в системе образования специалистов в области государственного и муниципального управления // IX международная конференция-выставка «Информационные технологии в образовании»: Сборник трудов. – М.: НПП «БИТ-ПРО», 1999. – С. 133–135.
19. Зимин В. А. Научно-инновационная деятельность в системе образования специалистов в области государственного и муниципального управления // «Новое в преподавании экономических дисциплин». Тезисы научно-методической конференции. – Горки Ленинские. – 30–31 октября 1998 г. – М.: Издво УРАО, 1998.
20. Иванова Е. М. Профориентационная профессиография: Методическое пособие. – М.: Высшая школа психологии, 2005. – 96 с.
21. Иванова Е. М. Системно-деятельностный подход к психологической профессиографии: Дис. ... д-ра психол. наук. – М., 2004. – 284 с.

## GR – ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ

22. Классификация отраслей экономики по классам профессионального риска. – М.: «Издательство ПРИОР», 2001. – 32 с.
23. Материалы Первой международной конференции «GR-конгресс 2009: эффективный диалог бизнеса и власти», г. Москва, 29–30 октября 2009 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gr-congress.ru>, свободный. – Загл. с экрана.
24. Медведев Д. С., Булка А. П. Профессиографический анализ деятельности: Учебное пособие. – СПб.: ООО «Береста», 2007.
25. Новейший справочник кадровика 2008. – М.: Эксмо, 2008. – 1040 с. (Отдел кадров).
26. Новый Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. – М.: Эксмо, 2009. – 432 с. (Отдел кадров).
27. Полный сборник должностных инструкций / А. В. Захарьина. – М.: Эксмо, 2008. – 432 с. (Отдел кадров).
28. Положение о государственных наградах Российской Федерации (Утверждено Указом Президента Российской Федерации от 2 марта 1994 г. № 442 (с изм. от 28 июня 2005 г.)).
29. Профессии XXI века. Сборник профессиограмм. – Казань: РЦМИПП, 2009.
30. Работа по совместительству: особенности регулирования труда, гарантии и компенсации / под ред. А. В. Сулягина. – М.: ГроссМедиа: РОСБУХ, 2008. – 112 с. (Трудовое законодательство РФ).
31. Романова Е. С. 99 популярных профессий. Психологический анализ и профессиограммы. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 464 с.: ил.
32. Российский профессиональный портал о лоббизме и GR. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lobbying.ru>, свободный. – Загл. с экрана.
33. Справочник по кадровому делопроизводству / Под общ. ред. Ю. Л. Фадеева. – М.: Эксмо, 2008. – 176 с. (Отдел кадров).
34. Тарифно-квалификационный справочник. – М.: Бюро печати, 2007. – 220 с.
35. Толстых П. А. GR. Практикум по лоббизму в России. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 379 с.
36. Толстых П. А. Лоббизм в Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации: структура, технологии, перспективы легитимации: Дис. ... канд. полит. наук. – М., 2006. – 221 с.
37. Трудовое право России: учебник для вузов / А. В. Загородный, В. В. Коробченко, А. В. Кузьменко и др.; под общ. ред. Е. Б. Хохлова, В. А. Сафронова. – М.: ООО «Юрайт-Издат», 2008. – 672 с.
38. Трудовые книжки: порядок ведения и хранения / Под общ. ред. Ю. Л. Фадеева. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2007. – 112 с. (Отдел кадров).
39. Циндяйкин Е. П., Цыпкин И. С. Трудовой договор: порядок заключения, изменения и расторжения. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2008. – 224 с.
40. Шмаков Б. В. Согласование компетенций как механизм достижения профессионального клиринга в условиях регионального рынка труда: Дис. ... канд. экон. наук. – М., 2001. – 236 с.
41. Щур-Труханович Л. В. Поощрения и награды за трудовые достижения: порядок применения (награждения) и оформления: практическое пособие. – М.: Издательство «Финпресс», 2007. – 288 с. (Б-ка журнала «Кадры предприятия». Выпуск 3).