

**А. А. Куртов,**  
*председатель совета директоров агентства «ИнтерМедиаКом»*

## ВЫБОР И ВЫБОРЫ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПОЛИТИЧЕСКОГО PR

*26 января 2017 года*

### **Представление гостя**

Сегодня у нас в гостях председатель совета директоров агентства «ИнтерМедиаКом» Алексей Анатольевич Куртов. Я затрудняюсь вспомнить, когда мы познакомились с Алексеем Куртовым, но это произошло не менее 20 лет назад. Видимо, нас свели какие-то политические баталии, потому что Алексей занимается преимущественно, но не исключительно, такой отраслью коммуникационного знания и приложения усилий, как политконсалтинг, то есть политическое консультирование. Это действительно большая отдельная, весьма специфическая, интересная, временами высокооплачиваемая работа, которую мы с коллегами обходили стороной. Так исторически сложилось.

Я политконсалтингом занимался редко, но, как говорится, метко и старался из этого не делать специальной профессии. А Алексей, в отличие от меня, сделал это профессией, и я наблюдал за его деятельностью и слышал о нем в самых разных качествах. Он с одинаковым успехом и непроницаемым выражением лица может консультировать первых лиц государства и глав крупнейших корпораций. Меня в свое время поверг в легкий шок рассказ о том, как он выбирался из какой-то непризнанной республики в каком-то грузовике под мешками, потому что могли не выпустить. Так что, как говорит один наш общий товарищ: «Выборы — это и война, и завод, и еще немножко настроения». Именно о выборе и выборах сегодня и пойдет речь.

**И. В. Писарский,**  
*председатель совета директоров агентства «Р.И.М. Porter Novelli»,  
профессор СПбГУП, кандидат архитектуры*

Недавно В. В. Путин выступал перед журналистами и, обращаясь к ним, сказал «коллеги». Я долго думал, что он имел в виду: что он тоже журналист или что кто-то из журналистов станет президентом. А я однозначно могу к вам обратиться: коллеги, потому что вы все — журналисты, пиарщики — занимаетесь коммуникацией. В своей лекции я попытаюсь объяснить, чем занимается политическое консультирование. Игорь Писарский иногда называет меня политическим технологом, а я принципиально считаю, что я все-таки политический консультант. Это большая разница. Политические технологии — это деятельность по решению таких вопросов, например, как привести людей на избирательный участок, как посчитать голоса, в каких средствах массовой информации что напечатать, как провести встречу и т. д. Эти технологии профессионально очень сложны, но просты с точки зрения размышления. А политическое консультирование — это, конечно, совершенно другой пласт деятельности. Я недавно пришел к удивительному выводу, что политическое консультирование — это такая область знаний, которая совмещает в себе очень много разных аспектов. Вы все знаете, что, например, PR и реклама — это составные части маркетинга, одна часть занимается одним, другая — другим, и когда нас называют политическими пиарщиками, я тоже обычно возражаю, потому что наша деятельность объединяет и PR, и маркетинг, и работу с репутацией, и организационную работу, и очень много исследовательской работы.

Как вы думаете, чем, собственно, занимается политический консультант? Конечно, хотелось бы в ваших глазах выглядеть человеком, который решает судьбы мира, входит и говорит: «Тебе не надо сейчас ехать на встречу, сейчас мы лучше поедem на телевидение, только ты там скажи, пожалуйста, о бомбе 28В, которой пока еще нет». Такое тоже бывает, но это скорее из области фантазий. Давайте смоделируем, с чего начинается наша работа. Приходит к вам человек или вы звоните человеку и говорите: «Не хотите ли Вы избраться президентом Боливии?», или он говорит: «Я хочу стать президентом Боливии». Какой бы первый вопрос вы задали этому человеку? Вопрос: «Зачем?» Если вы

работаете с конкретным человеком, вам важна и необходима его собственная мотивация. Почему вам это нужно? Потому что его персональный ресурс, по сути, самый главный. Потому что если его не будет на выборах, то в принципе вы будете работать без кандидата. И поэтому первое, с чего мы начинаем, — спрашиваем: «А зачем тебе это надо, чего ты хочешь добиться?» У нас были такие ситуации, когда мы людей отговаривали от выборов. Человек говорит: «Я хочу быть губернатором или мэром города». После часовой беседы с ним выясняется, что, вообще говоря, его личные амбиции не связаны с тем, чтобы править городом, ему интересно проводить время со своей семьей, он любит свою новорожденную дочку, у него четыре собаки и т. д. И когда он начинает ставить себя на место будущего мэра и понимает, что лишится возможности общаться с детьми, собаками и прочее, он сам себя спрашивает: «А зачем мне это надо?» Иногда доходит до того, что человек отказывается от этого решения.

Допустим, человек решил, что ему это надо. Следующее, что нам важно, — это, конечно, ресурсы, которыми он обладает. Безусловно, у нас, как у специалистов в этой области, есть свое понимание, но сначала нам нужно узнать его личные, персональные ресурсы, например, умеет ли он четко формулировать свои мысли. При этом совсем необязательно, чтобы человек умел говорить красиво и хорошо, чтобы он выглядел представительно и умел носить костюм и галстук. В разных ситуациях все по-разному. Дальше нам надо знать его финансовые, организационные, информационные, политические, идеологические ресурсы, то есть что он будет давать во внешний мир, ресурсы, связанные с командой, и т. д. Стандартно оцениваемых ресурсов существует от 15 до 20 в зависимости от региона. Это мы получили. Что дальше? Нам нужно понимать поле, на котором мы будем работать: кто конкуренты, какие у них ресурсы, что было в прошлом на этом поле, как прогнозируется будущее, какова политическая, экономическая обстановка этого поля и т. д.

А дальше начинается исследовательская часть. Для того чтобы разработать стратегию, нам нужно составить представление о том, что мы можем сделать. У нас есть ресурсы, поле, некие исследования, которые

позволят понять, что мы можем сделать, чего можем добиться с помощью имеющихся ресурсов, чего не можем. Вот такое начало, и обычно оно длится достаточно долго. Почему я об этом говорю? Потому что нам надо разбираться в психологии, то есть нужно понимать психологические аспекты личности, психологию взаимодействия людей, массовых явлений и т. д. Нужно понимать, что такое социология, экономика, политика, финансы, управление организационными процессами и т. д.

В целом, говоря о деятельности политических консультантов, я не знаю другой такой сферы человеческого применения, в которой так полно и многообразно все это устроено. Поэтому я этим занимаюсь с 1989 года, мне это нравится, и думаю, что если кто-то из вас этим займется, он будет просто счастлив, так же как и я. Игорь Владимирович сказал, что он умудрился избежать этой участи, понимая, что это очень беспокойная работа. К тому же работа политическим консультантом — это постоянные путешествия. Я не говорю «командировки», а все-таки путешествия. Мы узнаем мир, в частности, благодаря этой работе мы объездили практически всю территорию бывшего Советского Союза; мы узнаем новых людей и т. д.

— *Алексей Анатольевич, скажите, пожалуйста, а за какое время до начала избирательной кампании кандидат должен выдвинуть свою кандидатуру?*

— Нет конкретных сроков. Конечно, существует фактический срок подачи документов на регистрацию, а бывает, люди задумываются над этим и за год, и за два, и за три. Здесь все зависит от территории, ресурсов кандидата, поста, на который ему нужно идти. Мы вообще говорим, что каждые выборы начинаются тогда, когда заканчиваются предыдущие. То есть на следующий день после подсчета голосов мы начинаем заниматься следующими выборами на этой территории. Это действительно так, поэтому на этот вопрос я не могу ответить точно.

Вы все-таки специалисты по общественным связям, и вам будет важно узнать, что такое политические технологии, которые вы видите каждый день и на которые, может быть, не обращаете внимания. Я хочу вам рассказать о технологии, которая называется «окно Овертона». Эта вещь совсем не новая, появилась и была описана в 1990-е годы. Мне бы хотелось на ней остановиться, потому что это очень показательная политическая игра, которую вы наблюдаете каждый день, но на которой вы просто не сосредотачиваете внимание. Возьму я самый простой пример. В 1990-е годы господин Овертон, к сожалению, погибший в авиакатастрофе немного раньше, чем ему было положено, предложил концепцию, с помощью которой можно в любом обществе легализовать всякое общественное или политическое действие, как бы оно ни противоречило тому, что принято в этом обществе. Мы с вами рассмотрим это на примере людоедства, каннибализма. Еще раз — не я придумал, просто это та история, которая будет очень понятна и удобна для рассмотрения. Овертон сумел точно описать технологию перевода любого знания из области недопустимого в обществе в область приемлемого и социально нормального. Он разделил эту технологию на шесть этапов: немислимо, радикально, приемлемо, разумно, популярно, легально.

Берем для примера каннибализм. Согласитесь, если я сейчас буду говорить, что каннибализм — это хорошо, никто в этой аудитории меня не поймет. Ведь нельзя есть людей! А вы слышали о том, что Кука съели аборигены и что в некоторых племенах положено съесть колено лучшего бегуна для того, чтобы лучше бегать? То есть где-то это происходит. Думаю, вы согласитесь, что должны быть такие люди, которые изучают разные явления, в том числе необходимо изучать и каннибализм хотя бы для того, чтобы не допустить его в нашу жизнь. То есть мы допускаем, что существуют ученые, которые изучают это явление, а значит, мы можем организовать, скажем, какой-то симпозиум по каннибализму, на котором рассмотрим эти отвратительные примеры, посмотрим, как и когда они применялись и где это происходило. Это в принципе уже допустимо. То есть мы из окна невозможного обсуждения из-за

отвращения к этому явлению, переходим к возможности. В принципе, введя в научный оборот обсуждение каннибализма, мы допускаем эту тему в сферу общественного обсуждения. Первый шаг мы сделали.

Второй шаг. Если эта тема обсуждается учеными, то наверняка найдется один из них, который будет говорить, что каннибализм — это очень хорошо и только он спасет нас от голода в этом мире. Вполне допустимо, что может появиться такой человек. Но в то же время мы допускаем, что может появиться ученый, который будет говорить: да ни в коем случае о каннибализме говорить нельзя, это вещь, о которой в принципе нужно забыть, потому что мы цивилизованные люди. Мы можем представить себе две разные точки зрения, очень полярные, противоположные друг другу. Значит, мы можем предположить, что где-то посередине есть точка зрения, которая говорит, что каннибализм, конечно, дело нехорошее, но если есть нечего, то, может быть, в каких-то случаях это и возможно, например если люди живут в нецивилизованных условиях где-нибудь в Африке, у них нет еды и воды. Такое тоже вполне возможно. Но в этом случае нам нужно слово «каннибализм» как однозначно отвратительное для широкой аудитории заменить на другое понятие. К примеру, помните как было полсе революции - мы не отбираем собственность, а экспроприируем у экспроприаторов.

Итак, перебрав несколько вариантов, мы находим нейтральное слово — антропофагия. Это слово на самом деле на первый слух неподготовленным людям ни о чем не говорит. Поэтому «антропофагия» — это нормальное слово, а не «каннибализм» и не «поедание человека». Нам в этой ситуации важно заменить одно слово на другое так, чтобы смысл был однозначный, но отрицательная коннотация исчезла. Таким образом, мы вводим каннибализм в область обсуждений и меняем ему название. То есть существуют какие-то радикальные люди, которые выступают за каннибализм и не имеют ничего против употребления человеческого мяса, а есть другие радикально настроенные люди, требующие ученых, изучающих каннибализм, тут же распять и т. д. Если и то, и другое плохо, что же тогда хорошо? Теперь мы

можем разговаривать о каннибализме, называя его антропофагией, не как об отвратительном явлении поедания людей, а как о том, что в принципе такое встречалось в истории. Мы наверняка найдем ученых, которые вспомнят, что каннибализм был распространен еще в XIX веке на некоторых полинезийских островах, и это изучалось. Например, «британские ученые» могут привести данные, что среди каннибалов реже передаются наследственные заболевания, что в принципе человеческое мясо очень полезно и т. д. То есть появляются какие-то точки зрения, которые позволяют говорить об этом явлении уже не как о каннибализме, а как об антропофагии, одной из составляющих человеческой цивилизации. Мы же с вами ученые и имеем право рассуждать на любые темы, изучать разные явления, в том числе и антропофагию. О каннибализме мы уже и не вспоминаем.

Вдруг появляется информационный повод, в котором рассказывается о том, что нашли настоящего, живого антропофага, который съел восемь человек. Его посадили в тюрьму, потому что он поступил очень плохо. Но дальше мы рассказываем, каким способом он заманивал к себе людей, и оказывается, что они сами захотели, чтобы он их съел. Оказывается, существуют такие ситуации, в которых человек хочет, чтобы его съели. Есть такое психическое отклонение, когда у человека появляется такая потребность. В это трудно поверить, но такое встречается. «Британские ученые» же очень часто пишут на эту тему, в Интернете можно найти эту информацию, да и в социологии эта тема затрагивается. Если мы живем в демократическом обществе, в котором иногда встречаются случаи каннибализма, вернее антропофагии, то теперь мы можем назвать это явление не антропофагия, потому что необязательно есть человека, а антропофилия — это, можно сказать, какая-то невероятная любовь и страсть к человеку и полное, безраздельное увлечение человеческим телом. А дальше появятся какие-то злые люди и начнут бить антропофилов, которые пропагандируют изучение людоедства. Мы же общество демократическое, поэтому должны заступиться за людей, которые просто занимаются изучением какой-то проблемы. У нас есть необходимость защитить людей, которые

изучают антропофилию, антропофагию, то есть людоедство. Ведь вполне может быть такое, что их будут бить. А бить людей в принципе нехорошо, и поэтому мы, вполне возможно, можем принять какой-то подзаконный или законный акт о том, что бить людей, которые изучают антропофагию и антропофилию, нельзя. Это нормально, нельзя же бить людей за то, что они что-то изучают.

Идем дальше. Если мы с вами начнем регулярно писать о том, что где-то кого-то побили за то, что он просто изучал поведение человека в разных ситуациях, если мы будем приводить разные примеры, то со временем эти случаи перестанут быть вызывающими. Мы начнем к ним привыкать и на границе своего сознания будем знать, что эти процессы происходят. Они могут быть интересны или неинтересны, за них можно либо наказывать, либо поощрять, но мы с вами можем согласиться, что это явление, которое существует в нашем обществе. А дальше начинается популяризация этого дела. Например, снимается фильм про доктора Лектора (помните популярный фильм «Молчание ягнят?»), в котором играют замечательные актеры. Там один персонаж ест людей, но он настолько привлекательный, интересный человек, у него такой богатый внутренний мир, он знает много стихов, читает Шекспира в подлиннике... Дальше мы эту проблему начинаем обсуждать с точки зрения поп-культуры, которая позволяет, не относясь серьезно к теме, вытащить ее на повседневное обсуждение. И дальше, если поп-культура описывает случаи антропофилии как обыгранные в кино и как возможные действия человеческого сообщества, то в принципе мы можем принять закон о том, что в каких-то сложных случаях, когда нет другого выхода, то антропофилия вполне возможна.

Вам кажется, что вы этого не видели. А, например, в 2004 году известная немецкая группа «Раммштайн» сняла клип на эту тему, взяв за основу реальный случай. В 2001 году один человек съел другого. Причем разместил информацию в Интернете: «Я хочу поесть человеческого мяса, кто готов?» Нашелся доброволец, который ответил, что хочет, чтобы его съели. Так и

произошло. А клип вошел в поп-культуру, два года эта песня была включена в концертную программу группы «Раммштайн». Кому интересно, в Интернете можно найти этот клип и посмотреть, что там происходило. Фактически реальный человек на сцене в крови с огромным ножом убивает жертву, режет на куски, кидает в бак, варит и ест. Это клип о сложном, многообразном мире людоеда, у которого тонкая душевная организация. Ему нужно было заниматься какой-то очень необычной деятельностью, для того чтобы поддерживать внутри себя эту тонкую организацию. Но, тем не менее, это факт.

Другой пример. Наверное, вы не слышали такой фамилии — Бокасса, это был диктатор-людоед из Центральноафриканской Республики. Так вот он, например, посещал «Артек». То есть настоящий людоед приезжал в Советский Союз и встречался с советскими детьми, они ему честь отдавали и кричали: «Всегда готовы!» А он им говорил: «Хорошие ребята, молодцы», поглаживая каждого по щечке. У него были друзья. Он дружил, например, с диктатором Румынии Чаушеску, они обменивались орденами и погонами. Но самое удивительное другое: 1 декабря 2010 года, когда Бокассы уже давно не было в живых, он был реабилитирован своим же правительством, своим же народом. Все знали, что он просто убивал противников своего режима и заставлял свое окружение их съедать. Он считал, что таким образом они уничтожают не только врага, но и его помыслы, сопротивление и т. д. Тем не менее, этот человек жил и о нем сейчас в Центральноафриканской Республике слагают легенды. Согласитесь: оказывается, эта тема есть.

Почему я говорю об этой технологии? Потому что на примерах из жизни я вам показываю, что в ней мы все сейчас «купаемся». Она одна из самых жестких и жестоких по отношению к изменению человеческого сознания и вообще восприятию того, что происходит вокруг. Дело в том, что от этой технологии невозможно защититься. Если соблюдены все шесть этапов продвижения любого знания или любой идеологической конструкции, то будьте уверены, что большинство населения это воспримет. Единственный способ защищаться от этой технологии — получать информацию из самых

разных источников. В наше время это практически невозможно. Кто из вас в последнее время читал какие-то общественно-политические журналы или газеты? Практически никто. Я уверен, что если вы и читаете, то какие-нибудь ежедневные петербургские газеты, но это все-таки не о политике, скорее о жизни. Уходит время чтения журналов на разные политические темы. Политическая информация становится все больше связана с монопредставлением любого политического действия. К сожалению, за последний год закрылись четыре общественно-политических журнала в стране. Нет интереса и нечего там читать. Да и способ подачи информации сейчас гораздо проще и быстрее в силу разных коммуникативных причин, поэтому технология Овертона и работает.

Например, еще 15 лет назад «байкеры» было ругательным словом. Может быть, вы этого не помните, но так было раньше. Откуда взялись байкеры? Первые банды байкеров появились в Америке, когда бывшие военные, вернувшиеся с войны во Вьетнаме, объединились в полубандитские группы. Люди, которые научились убивать, стрелять, считали себя братьями, и им нужно было как-то объединиться. Они объединились в мотобанды — собственно, так и появилась некая субкультура, которая потом распространилась на весь мир. С 1970-х до 1990-х годов это была субкультура разных бандитствующих группировок, которые воевали друг с другом. Слово «байкер» считалось неприятным, нехорошим. Но постепенно это понятие потеряло отрицательную коннотацию. Благодаря передвижению окна Овертона появились хорошие русские байкеры, которые называются, к примеру, не «Ангелы ада», а «Ночные волки». Волки — это же русское слово. А что значит «Ночные волки»? Значит, они по ночам наводят порядок и следят за тем, чтобы на улицах было меньше хулиганов и т. д. Таким образом, благодаря этому передвижению у нас байкеры дошли до того, что две недели назад байкер Хирург выступал на самом либеральном форуме, который проводится у нас в стране, — Гайдаровском. Непонятно, как связаны православный байкер Хирург

и либеральный форум имени Гайдара, но это работает, и байкеры сейчас считаются скрепами общества и провозвестниками православной культуры.

Теперь посмотрим, как окно Овертона работает в обратную сторону. Вспомним события 1993 года на Манежной площади в Москве. Трудно сказать, сколько именно тогда собралось людей, но очень много. С середины 1990-х годов считалось, что если люди научились выходить на улицу, чтобы выразить свое мнение, это как раз и есть та форма демократии, которая нужна современному обществу. То есть люди вышли свободно, открыто высказать свои согласие, несогласие, поддержку либо сопротивление чему-либо, то есть состоялся диалог людей с властью. Это было правильно и поддерживалось всеми, в том числе и властью. А что за 15 лет было проведено с помощью окна Овертона? Мы все видим по телевизору каких-то хулиганствующих молодых людей, которые пытаются напасть на сотрудников правоохранительных органов. Мы понимаем, что любой выход на общественные мероприятия становится опасным для жителей, потому что полиции все труднее разгонять хулиганов. А потом появляются законные и подзаконные акты, которые начинают запрещать разные митинги. И в итоге мы видим: человек просто стоит с листом белой бумаги и получает за это реальный срок. И теперь мы знаем о том, что сейчас, даже выходя с листом белой бумаги, на котором ничего не написано, или просто хлопая в ладоши, по контексту вы можете получить уголовный срок. Как видим, окно Овертона сработало в другую сторону, наоборот: от того, что было социально приемлемо, хорошо воспринимаемо, мы пришли к тому, что неправильно и социально опасно. И сейчас, когда, проходя по улице, мы видим человека с каким-то плакатиком, то возникает такое ощущение, что 80 % людей смотрят на него осуждающе или просто с интересом, но не с поддержкой. И это не потому, что мы плохо воспитаны, просто окно Овертона развернулось в нашу сторону.

Например, есть окна Овертона, которые поворачиваются в одну сторону, а потом, как перископ, разворачиваются в обратную. Как пример — футбольные болельщики. Они всегда вызывали беспокойство у властей, потому

что организовывались в группы, никому не подчинялись, у них были свои правила. Питерский «Зенит» — это особая команда, болельщики у которой одни из самых активных, как и у московского «Спартака». Пожалуй, больше у нас в стране нет таких активных фанатов. Еще 20 лет назад к футбольным болельщикам было очень жесткое отношение со стороны властей и общества. Считалось, что футбольные болельщики — это зло, они хулиганят, дерутся, на стадионах зажигают файеры. Но проходит некоторое время, футбольные болельщики устраивают драку на трибунах и при вмешательстве милиции погибает один фанат «Спартака» (это произошло, по-моему, в 2010 г.). Тогда болельщики всех клубов собрались и вышли протестовать против насилия милиции над фанатами. Они выходят, устраивают массовые беспорядки на площади, переворачивают машины, при этом появляются пострадавшие и пр. Для власти эта ситуация неприемлема, поэтому начинается разворот окна Овертона, чтобы перевести футбольных болельщиков из разряда социально опасных в разряд правильных ребят.

Владимир Владимирович Путин едет на кладбище вместе с лидерами фанатского движения, возлагает цветы на могилу погибшего фаната и всем своим поведением показывает, что болельщики точно такие же люди, просто у них другие правила. Но фанаты могут быть полезны обществу. Поэтому они начинают организовываться в некие сообщества, управляемые из единого центра. Появляется Всероссийское объединение болельщиков, у которого есть свои лидеры, и т. д. Болельщики переходят в разряд социально одобряемых, правильных элементов, которые в принципе нужны нашему обществу, потому что они покупают сувениры, работают на стадионах со стюардами, помогают продвигать интересы нашего спорта, активно поддерживают наших спортсменов за границей и т. д. Но проходит какое-то время, и оказывается, что управлять группой болельщиков не так просто. И происходит событие, как во Франции в прошлом году, когда 200 наших болельщиков с успехом колотили несколько тысяч англичан. Как это было здорово! И вроде бы это хорошо укладывается в то же самое окно, когда все это социально приемлемо. Но

оказалось, что международное сообщество не поддерживает такие стычки. И окно Овертона потихонечку начинает разворачиваться в обратную сторону. Если вы обратите внимание, то болельщики, которые организованы в группы, опять ассоциируются у нас с социально неприемлемой частью, выступают против игроков своих команд, бьют тренеров и пр. То есть им опять закрывают возможность быть в легальном информационном поле, потому что они себя неправильно ведут.

Можно привести множество примеров таких разворотов окна Овертона, на которые вы, наверное, не обращали внимание. К примеру, присвоение мосту в Санкт-Петербурге имени Ахмата Кадырова, или установка и демонтаж памятной доски адмиралу Колчаку, или введение платных парковок, и т. д. Окно то открывается, то закрывается, причем достаточно жестко. То есть сначала людям говорилось, что платная парковка — это очень плохо, это самый крайний шаг, это неприемлемо, но иногда это нужно делать. Потом появились люди, которые ломали паркоматы, и им говорили: «Ну нельзя же ломать паркоматы. Они все-таки дорогие». В общем, по этой технологии было сделано все, чтобы доказать, что платные парковки — это на самом деле единственное, что может спасти большой город. То же касается и передачи Исаакиевского собора РПЦ, и присоединения Крыма к России. То есть окно открылось, и пока оно открыто, в эту социально одобряемую плоскость будет внесено очень много разных законодательных и незакондательных инициатив.

Идем дальше: платное образование. Наверное, когда вы учились в школе, то знали, что у нас образование бесплатное. А сейчас вы согласны с этим?

— *Нет.* (реплика из зала)

— А что произошло?

— *Мы платим.* (реплика из зала)

— Наверное, в нашей стране нет денег на бесплатное образование, и поэтому с помощью достаточно активных действий по технологии Овертона мы все теперь знаем, что за хорошее образование надо платить. Это социально одобряемое явление, и никуда от этого не денешься. То же самое касается платной медицины.

Так же и с Турцией. Сначала эта страна у нас считалась лучшим местом для отдыха. Потом Турция в какой-то момент становится местом, в котором страшно и опасно отдыхать. Потом «Турецкие авиалинии» становятся нашим главным врагом, и мы закрываем границы, прекращаем воздушное сообщение между нашими странами. А потом в какой-то момент уже на развороте опять нужно поворачивать в другую сторону. То же самое у нас сейчас происходит с войной в любом виде. Если после Великой Отечественной войны советским людям самой войной было вбито в голову, что любая война — это плохо, то сейчас, оказывается, война в Афганистане, где мы позорно проиграли, так же как американцы во Вьетнаме, — это была хорошая война. И мы можем себе позволить отправлять наших военных куда-то в далекую Сирию, защищать чьи-то интересы. Таким образом, мы начинаем оправдывать военные действия, доказывая обществу, что это тоже социально приемлемая вещь. Это тоже окно Овертона, и оно работает. Про семейные ценности и ЛГБТ-сообщества — это отдельная песня, здесь окно разворачивается и сворачивается в зависимости от необходимости.

Вот, собственно, и все, что я хотел вам рассказать об этой технологии как о вещи, которая вас окружает, и это часть политических технологий. Они работают. Это не выборы, а выбор. Готов ответить на ваши вопросы.

### **Вопросы и ответы**

Илья КОНОВАЛОВ, III курс, факультет культуры: — *Уважаемый Алексей Анатольевич, кто в данном случае выступает своего рода заказчиком, то есть в чьих интересах проводятся такие массовые перемены сознания?*

*Является ли это все чисто государственной инициативой или есть крупные корпорации, которым это выгодно в какой-то степени?*

— Вы задали сразу несколько вопросов, и я попробую ответить последовательно. Конечно, всегда есть интересные. Почти любой закон, который принимается в Думе, лоббирован кем-то из них. Здесь уместно вспомнить замечательный роман Бакли «Здесь курят», в котором речь идет о трех пиарщиках — один лоббирует интересы оружейной промышленности, второй — табачной промышленности, а третий — алкогольной промышленности. Там рассказывается о злоключениях и приключениях этих людей, которые в силу своей профессиональной деятельности вынуждены защищать не очень социально одобряемые виды деятельности. Всегда есть тот, кому это интересно. И еще дело в политике: всегда удобнее разделять и властвовать. Чем больше будет разделенных несогласованных мнений на одну и ту же тему, тем проще управлять обществом. Либо другой вариант — наоборот, привести всех к одному и тому же мнению с тем, чтобы не тратить время на уговоры. Поэтому мой ответ: конечно, всегда есть интересант и всегда видно, кому выгодно то или иное явление, событие.

— *Окна Овертона могут открываться одновременно двумя организациями по поводу одного и того же вопроса. К примеру, передача Исаакия РПЦ. Меня интересует, какие факторы позволяют победить в этой борьбе — деньги, власть, положение?*

— А вы какие две составляющие видите?

— *Я вижу, с одной стороны, огромную чиновничью машину РПЦ, которая просто решила себе чуть-чуть повысить бюджет, а с другой — ту самую либеральную российскую составляющую, которая, к сожалению, проигрывает. Я так смотрю.*

— На самом деле я не вижу второго окна, то есть либеральная составляющая сопротивляется, но она должна быть. Если мы начнем продвигать передачу Исаакиевского собора и этому никто не будет сопротивляться, то потом это решение может быть признано нелегитимным. А если есть «сопротивленцы», радикалы, которые говорят: «Бей попов! Не отдадим Исаакий!», у человека, который ратует за передачу собора, появится возможность сказать: «Разве можно в нашем обществе кричать: “Бей попов!”? Это нехорошо». Давайте запретим радикальные движения или либеральных крикунов, «задвинем» их в социально неприемлемую область. Если у человека не хватает сил для сопротивления окну Овертона, то он становится игрушкой в руках тех, кто преследует какие-либо интересы.

Технология «окно Овертона» предполагает, что необязательно все делать самому инициатору. В ней много составляющих, которые возникают естественным образом, как, например, люди, протестующие против передачи Исаакиевского собора. И хорошо, что они есть. Те, кто продвигает передачу Исаакия Русской православной церкви, могут сказать своим оппонентам: «Если вы выйдете на площадь и будете протестовать, то мы скажем, что вы социально неодобряемые элементы, на ваших митингах давка. И мы покажем по телевизору, что радикальные элементы, настроенные против передачи Исаакия, к тому же хулиганы, бандиты и т. д.».

— *Алексей Анатольевич, я сомневаюсь в технологии «окно Овертона». Она до сих пор работает?*

— Начало действия окна Овертона — когда вы начинаете сомневаться.

— *Хочу напомнить о существовании принципа «бритва Оккама». Не нужно объяснять политические явления злым умыслом там, где их можно объяснить человеческой глупостью. Как простой человек может определить,*

*что сейчас происходит не естественное явление, а изменение общественного сознания? Как обнаружить, что кто-то начинает осмысленно влиять?*

— Нужно быть параноиком, то есть всегда сомневаться в том, что все происходит само собой. В жизни, как показала практика, само по себе ничего не происходит, всегда есть интересант. Другое дело, проявлен он или нет, появится он сейчас или позже. В общественно-политических процессах вообще ничего не происходит просто так. То есть здесь принцип «бритвы Оккама» не работает. Политика — область, в которой каждая глупость используется в тех или иных интересах.

Роман АГЕЕВ, I курс, факультет культуры: — *Алексей Анатольевич, скажите, пожалуйста, существует хотя бы один положительный пример использования технологии «окно Овертона»?*

— Все примеры положительные. Но мы здесь говорим как профессионалы: для нас не важны аспекты оценки и полезности. Речь идет о технологии, которая работает, и она всегда положительна, но не для всех.

— *Положительна ли она со стороны морали?*

— Что такое мораль? Вы проводите различия между моралью и нравственностью?

— *Мораль можно трактовать в окне Овертона.*

— Совершенно верно. Мораль подвержена изменению и этим отличается от нравственных ценностей, которые заложены в человеке и не меняются. Это касается не только личности, но и сообщества. Мораль видоизменяется в зависимости от запросов общества либо инициаторов неких процессов.

Поэтому окно Овертона всегда соответствует морали, собственно это одна из технологий создания новой морали. Если нужно, чтобы богатые были хорошими в нашей стране, значит, с помощью технологии окна Овертона мы расскажем, почему в стране должно быть много богатых. Если нужно, чтобы в стране были бедные, мы тоже сможем это сделать. Нельзя поставить знак «плюс» или «минус». Всегда есть интересные и общественная политика — в этом поле нет хороших и плохих. Существует разный набор интересов, которые актуализируются в зависимости от технологии, вернее от состояния и потребностей. Скажите, пожалуйста, смотрите ли вы телевизор и что именно вы смотрите?

— *Новости...* (реплика из зала)

— А кто интересуется тем, что написано в Интернете? Большинство. Интересны ли вам противоположные мнения, ищете ли вы подтверждение своему мнению?

— *Все зависит от отношения.* (реплика из зала)

— Человеческое сознание устроено таким образом, что часто мы замечаем только то, что хотим увидеть. Человек, который купил автомобиль определенной марки, вдруг обнаруживает, что по городу ездят только эти автомобили. Сознание начинает работать таким образом, что мы замечаем только то, что хотим увидеть. Например, опытный грибник знает, что, когда собираешь грибы, нужно не просто смотреть по сторонам, а представлять, как выглядит гриб, — и тогда он его увидит.

Вы действительно просматриваете все новости (например, со стороны православной церкви, правительства, либеральной общественности и т. д.) или смотрите их как Вам угодно?

— Нахожу повод, например, в новостной системе «Яндекса». Если он заинтересовал меня, то я изучаю сначала мнение, которому доверяю больше всего (например, новостной сайт). Потом смотрю идеологически противоположное мнение. После этого можно сложить эти два мнения и попытаться найти мнение на третьем сайте.

— Зачем Вы это делаете?

— Чтобы понять, кому это выгодно и что будет.

— Мне кажется, то, что вы говорите, не вполне соответствует истине. Окно Овертона, которое связано с потреблением информации, сейчас развернуто следующим образом: чтобы вы, открывая ограниченное количество сайтов, получали ограниченное количество разнообразной информации. На самом деле это печально, потому что мы занимаемся общественными связями в разных видах и для нас важно посмотреть разные источники, выслушать разные мнения, понять, кому это было выгодно, и только потом составить свое мнение о процессе, которым интересуемся.

Вы начали свой ответ с того, что сначала смотрите источник, которому доверяете, а потом проверяете его. Но, как известно, существует когнитивный диссонанс, когда мы склонны соглашаться только со своим мнением и искать среди других мнений только его.

— Как в нашей стране можно доверять информации (даже с разных сайтов)? В Америке, например, на разных интернет-сайтах представлены разные новости. А нам показывают одно и то же. Мы считаем так, а у других людей, использующих разные источники информации, иное мнение. В России, основываясь только на информации в Интернете, мы не можем сформировать свое мнение.

— У нас достаточно источников информации. Они, может быть, не такие проявленные, популярные, но всегда можно найти как минимум два противоположных мнения по любому поводу.

Работа с информацией — одна из важных составляющих деятельности, которой мы занимаемся в политическом консультировании. Сейчас настали новые времена. Трудно представить, но айфон был изобретен всего 10 лет назад, планшет и айпад — 7 лет назад. То есть индивидуальный поставщик информации в кармане появился уже на вашей памяти.

Сейчас много говорят о Трампе, в частности, о том, что Дональд Трамп посчитал, что умение работать с новыми способами донесения информации может дать серьезный эффект. И если Хиллари Клинтон делала большой упор на официальные источники информации: газеты, телевидение, радио, то Трамп, помимо того что он их тоже использовал, часто непосредственно обращался к избирателям.

Источников информации много, но они примерно одни и те же, что заставляет нас в рамках избирательных технологий, политического консультирования практически на 90 % изменить способы донесения информации до избирателей. Если раньше в газете можно было написать «Это хороший человек» и выпустить листовку, то сейчас, к сожалению, часть данных технологий не работает. Поэтому мы обучаемся новым способам формирования мнения, которые основаны на других принципах взаимодействия с людьми и донесения информации.

Отсутствие информации, интереса приводит к тому, что выборы становятся бессмысленными. Что происходит в общественном поле? Какая проблема сейчас становится актуальной в связи с тем, что людей нужно уговорить проголосовать за партию, процесс, человека? В последнее время в общественном пиаре произошла революция. Мне нравится выражение, что Россия — страна не победившего пиара, а победившая пиар. Мы научились в качестве пиара использовать противоположные явления. Например, в России всегда считалось, что семейные ценности (семья, жена, дети) очень важны.

Когда-то мы с И. В. Писарским вместе участвовали в избирательной кампании Б. Н. Ельцина, где я отвечал за блок «семья» (в смысле Наина Иосифовна). Была поставлена задача — создать такой образ этой замечательной женщины: опора мужа, хранительница семейных ценностей, женщина-мать, которая не вмешивается в дела мужа, но является для него надежной опорой и духовным проводником. Была проделана большая работа в этом направлении.

Как известно, президент Путин не так давно развелся. Еще 15 лет назад это считалось неправильным. У Путина нет жены, но есть дети. За 15 лет окно Овертона в плане семейных ценностей развернулось: сейчас патриархальность, семейность, эта важнейшая ценность для руководителя государства не является таковой. Мы с легкостью за 15 лет изменили свою историю, используя основной инструмент — средства массовой информации. На четырех телевизионных каналах транслируются одинаковые новости. Они цикличны, повторяемы, потому что для всех задана одинаковая повестка дня и согласованы действия.

Мой коллега, директор Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ), рассказал, как изменилось мнение россиян, например, о ситуации на Украине или в Сирии. Но у меня создается ощущение, что ВЦИОМ и социологи занимаются измерением не отношения людей к этой проблеме, а измеряют качество работы СМИ. На самом деле они исследуют, насколько хорошо люди уяснили тот или иной информационный тренд, который был «прокачан» СМИ, то есть пиар.

Сначала нам рассказывали, что на Украине бандеровцы всех избивают и взрывают. Потом, через некоторое время, ВЦИОМ провел опрос и попросил ответить на вопрос «Вам нравится то, что происходит на Украине?» Люди ответили: «Конечно, нет». На мой взгляд, социология, которая изучает политические события, скорее измеряет качество информационного поля. То же самое происходит с отношением к Турции, Сирии, Египту и т. д.

Как менялось, например, отношение к Украине? Еще в 2013 году 74 % россиян считали, что украинцы — наши братья, но за два года мнение

изменилось: теперь 59 % россиян считают, что они наши враги. Но за два года не могут измениться представления людей. Если вы проспите целый год, то когда проснетесь, на вопрос «Что Вы думаете по поводу Украины?», скорее всего, ответите, что «украинцы — наши братья». Актуализированность этой повестки дня в СМИ заставляет вас думать и отвечать так, а не иначе.

Или, например, как менялось отношение к Америке. В 1991 году, когда в нашей стране шла перестройка, а Россия открылась всему миру, мы копировали с Америки демократию, которую нам ставили в пример, и считали, что это наш путь. А в 2015 году уже почти 60 % россиян считают, что Америка — наш враг. Отношение к европейскому сообществу примерно такое же, так же как и к выборам. Еще 15–20 лет назад люди считали, что выборы что-то меняют в их жизни, сейчас мы понимаем, что нет.

В одном интервью меня спросили: «Что Вы думаете по поводу того, что думская оппозиция будет согласовывать с Сергеем Кириенко (он в Администрации Президента отвечает за внутренний политический процесс) кандидатуры президента на предстоящих выборах?» Это говорит о том, что дискуссии между претендентами будут проходить примерно по такому сценарию: «Я больше всех Его люблю. А я еще больше. Нет, ты не так любишь» и т. д. Люди перестают верить выборам и все больше начинают разделять себя и государство, несмотря на то что активно читают и смотрят СМИ в Интернете или другим способом. Сейчас популярен следующий тренд — люди не хотят ассоциировать себя с государством. Если человек не болеет, не учится, не судим, то старается как можно меньше взаимодействовать с государственными органами, обособляясь от него и считая себя достаточно независимыми от него. Как этим людям сказать: «Пойдемте выбирать?»

Какое количество людей имеет представление о работе Государственной Думы? В 2012 году 25 % россиян не знали, чем занимается Госдума, в прошлом году — всего 10 %; имели смутное представление об этом 37 %, а сейчас уже 47 % и т. д. Государственная Дума принимает законы. А какие — вы не знаете. От прежней Думы новой после осенних выборов досталось 2,5 тыс. непринятых

законов. Эффективность работы Государственной Думы некоторое время назад исчислялась количеством поданных законопроектов (в день принимали по 70–80 законов). Конечно, жители страны не успевали за этим следить, были заняты другими делами (ситуацией в Сирии, на Украине и пр.), поэтому перестали понимать, что происходит. Чем занимается верхняя палата — Совет Федерации? Функции этого органа тоже непонятны людям. Совет Федерации уже давно не представляет регионы. Это проблема выборов, политических технологий.

Почему сегодня у президента Путина высокий рейтинг (о чем свидетельствуют опросы, которые по отношению к президенту нашей страны достаточно точные)? У нашего президента есть одна важная функция, которую пока никаким окном Овертона не изменить, — защита внешних границ и государства в целом. Везде и всегда подчеркивается, что самое главное — чтобы страна была неделимой. Много времени уделяется сложившейся ситуации (куда окно Овертона уже развернулось): теперь у нас много внешних врагов, которые мечтают разрушить нашу страну, забрать, например, Калининградскую область, или Крым, или Курилы. Но один человек противостоит всему миру. Самое удивительное, что люди за границей, где нашего президента уважают, будут говорить то же самое. Он сильный, у него есть голос, он достаточно агрессивный лидер. Это у всех вызывает уважение. Данная функция позволяет президенту всегда оставаться на пике популярности и уважения.

Когда партия «Единая Россия» в 2016 году на выборах начала сдавать свои позиции (по опросам, результаты были все хуже и хуже), Владимиру Владимировичу пришлось сказать, что он поддерживает эту партию и приехать на съезд. И волшебным образом партия добрала 10 %, которых не хватало. Президент поделился своим ресурсом. Вопрос в другом: на выборах президента на кого будет опираться сам Путин и сможет ли партия ему помочь?

Отношение к Афганской войне тоже показательно. В 1991 году мы были вынуждены признать свое поражение в этой войне и вывести оттуда войска, не

добившись своей цели. В 1991 году 70 % населения считали, что эта война была не нужна стране. В 2015 году 86 % мирного населения в стране, которая пережила «мясорубку» Великой Отечественной войны, для которых война неприемлема (а для ленинградцев это особенно болезненная тема), уже считают, что «воевали — и хорошо, защищали свои интересы».

После грузино-югоосетинского конфликта изменились представления о том, каким должен быть президент. Если в 2008 году 48 % россиян считали, что президент должен быть мудрым политиком и отцом нации, то сейчас 43 % считают, что он должен быть решительным и сильным. То есть сместилось представление о том, кто нужен стране: не защитник, не отец родной, а сильный, волевой лидер. Это изменение было достигнуто также с помощью метода «окна Овертона».

Или другая проблема, имеющая отношение к выборам. Некоторые губернаторы 30 лет занимают одну должность, например А. Тулеев — человек действительно на своем месте. Выборы в Кемерово проводятся так же, как в Северо-Кавказском регионе: как Тулеев скажет, так и будет. То есть он хозяин, царь, бог, уходить не собирается, поэтому выборы здесь не интересны никому. Они будут такими, какие обязательства возьмет на себя Тулеев. А например, все больше людей от власти попадает за решетку, несколько губернаторов сидят в следственных изоляторах (людям показали авторучку губернатора, которая стоит 130 млн руб.). Каким образом после таких персонажей можно говорить людям: «Приходите голосовать — у вас должен быть свой губернатор»?

— *Разве государство не заинтересовано в высокой явке на выборах?*

— В нашей стране есть регионы, которые в голосовании предсказуемы и понятны, такие как Кемеровская область, Чечня, Дагестан (где явка избирателей составляет 98 %). Санкт-Петербург — вольнодумный город, в котором непонятно, кто за кого будет голосовать. На выборы в

Государственную Думу здесь была отмечена очень низкая явка — 15–20 %. Поэтому нельзя сказать, какая явка нужна. Важен результат, набор нужных голосов.

Проанализируем, кто ходит голосовать. На последних выборах на избирательные участки пришло 23–30 % населения. В основном бюджетники — люди зависимые, включенные в финансирование из государственного бюджета (военные, служащие всех категорий, врачи, учителя и пр.). Они ходят на выборы и по принуждению, и потому, что понимают: если что-то изменится, то может рухнуть сложившаяся государственная система финансирования, она перестанет их кормить. Можно лошадь подвести к водопою, но невозможно заставить ее пить. Можно принуждать, но не принудить. Но люди понимают, что обязаны это сделать. Им необходимо сохранить статус-кво. Дотационных регионов сейчас в стране большинство, поэтому люди ходят на выборы. К сожалению, на последних выборах было много испорченных бюллетеней: люди, которых заставили прийти проголосовать, таким образом выразили свое мнение.

Я мог бы многое рассказать вам о технологиях, о том, как строится избирательная кампания, что учитывается, на что обращается внимание, но, мне кажется, это для вас не важно. Я хочу, чтобы вы поняли, что коммуникационная составляющая — важнейшая часть политического пространства. После окончания вуза вы станете составными частями избирательного процесса, на вас будет лежать ответственность: кто-то из вас станет журналистом, кто-то будет работать в коммуникационном холдинге и там проводить информационную политику, кто-то будет пиарщиком.

Никита МУНИКЕВИЧ, IV курс, факультет культуры: — *Алексей Анатольевич, скажите, пожалуйста, почему в России до сих пор проводятся бумажные выборы, а не электронные, как во многих других странах? Им легче управлять или, может быть, нам просто не хватает денег, чтобы их изменить? Второй вопрос касается нашей профессии. Были ли у кого-то*

*попытки использовать окно Овертона или другие технологии для того, чтобы изменить отношение общественности к public relations в России? Насколько я знаю, у большинства отношение к слову «пиар» негативное.*

— Отвечая на первый вопрос, скажу, что не знаю страны, в которой проводится электронное голосование, кроме, возможно, Исландии. Проводится частично электронное голосование, которое подтверждается электронной подписью (например, в Великобритании). То есть электронное голосование — пока не массовое явление. В Великобритании принято голосование по почте, когда человек заверяет свой голос и отправляет его. Бумажное голосование пока сохранено везде, но оно разнообразно. В России одна форма голосования, в Израиле — совершенно другая: там голосуют буквами. Избиратель приходит на избирательный участок, а вместо партии указана буква или значок, он выбирает ее из кассы и вкладывает в конверт. Мы в данном случае не отстали и не вышли вперед. Другое дело, что бюллетени по 1,5–2 метра, как было в Москве, вызывают неудобства.

Несколько слов о пиарщиках. Окно Овертона, принцип, которым мы руководствуемся, повернулось к нам с Игорем Владимирович Писарским задней стороной. Когда мы начинали заниматься пиаром (Игорь — гуру российского пиара, человек, который строил эту область знаний в России), то пытались понять, как все это делается, сами писали и переводили первые книги о пиаре. В конце 1990-х годов слова «пиарщик», «политический консультант» звучали как «нобелевский лауреат». Это было модно, красиво. Сейчас окно Овертона сознательно раскручивается в обратную сторону (что PR — подозрительная профессия, пиарщики — странные): нужно доказывать людям, что даже хороший пиарщик не может сделать правильный выбор, люди должны сами выбирать. Не нужно пугаться общественного мнения, потому что сословие пиарщиков, в котором мы работаем, большое и у нас достаточно поддержки в рамках нашего цеха, чтобы не переживать, как на нас смотрят.

Напомню один анекдот: знаменитый певец Шаляпин едет на извозчике. Извозчик смотрит на него — шуба бобровая, барин богатый — и спрашивает: «Барин, чем ты занимаешься?». Тот отвечает: «Я пою». «Так я тоже пою, а занимаешься-то чем?» Про пиарщика любой человек может сказать то же самое: «Я тоже пишу, а что руками-то делаете?» Но придет наше время, и мы развернем окно Овертона в нужную сторону, потому что пиарщики нужны.

*— Алексей Анатольевич, Вы, как политконсультант, готовы работать с любым человеком, даже если взгляды Вашего потенциального клиента не вписываются в рамки Ваших ценностных представлений?*

— В данном случае тоже можно использовать окно Овертона. Крайний взгляд на любые проблемы и справа, и слева становится неприемлемым. Я не могу работать с людьми, придерживающимися радикальных взглядов, с фашистами. Внутренняя система убеждений не позволит мне работать с кем попало. Но я достаточно гибок как профессионал, чтобы не разбираться в том, коммунист это или социал-демократ (тем более что разницы почти нет). Если человек не преследует явно аморальных целей, то в принципе профессионально я могу с ним работать.

Желаю вам успехов в учебе и понимания того, чего вы хотите добиться в жизни!