

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Методические рекомендации для  
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**Основы управления персоналом в перерабатывающей промышленности**

**Направление подготовки Ветеринарно-санитарная экспертиза**

**Профиль образовательной программы Ветеринарно-санитарная экспертиза**

**Форма обучения очная**

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Организация самостоятельной работы .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2. Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов.....</b>                           | <b>4</b>  |
| 2.1 Введение в дисциплину.....   | 4         |
| 2.2 Кадровая политика.....   | 4         |
| 2.3 Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации в перерабатывающей промышленности..... | 5         |
| 2.4 Методы формирования кадрового состава.....   | 6         |
| 2.5 Методы поддержания работоспособности персонала.....  | 6         |
| 2.6 Конфликт как инструмент развития.....  | 7         |
| 2.7 Конфликт в организациях перерабатывающей промышленности.....   | 7         |
| 2.8 Технологии управления человеческими ресурсами организации.....                                       | 9         |
| 2.9 Методологические основы корпоративного PR.....   | 10        |
| 2.10 Технологические основы PR-менеджмента.....  | 11        |
| <b>3. Методические рекомендации по подготовке к занятиям .....</b>                                       | <b>12</b> |
| 3.1 Введение в дисциплину.....   | 12        |
| 3.2 Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации в перерабатывающей промышленности..... | 12        |
| 3.3 Методы формирования кадрового состава.....   | 12        |
| 3.4 Конфликт как инструмент развития.....  | 12        |
| 3.5 Технологии управления человеческими ресурсами организации.....                                       | 12        |

# 1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

## 1.1. Организационно-методические данные дисциплины

| №<br>п.п<br>. | Наименование темы  | Общий объем часов по видам самостоятельной работы<br>(из табл. 5.1 РПД) |                                     |  |  |                                       |
|---------------|--|---|-------------------------------------|--|--|---------------------------------------|
|               |  | подготовк<br>а<br>курсового<br>проекта<br>(работы)                      | подготовк<br>а<br>реферата/э<br>ссе | индивидуа<br>льные<br>домашние<br>задания<br>(ИДЗ) | самостоятельно<br>е изучение<br>вопросов (СИВ) | подготовк<br>а к<br>занятиям<br>(ПкЗ) |
| 1             | 2  | 3   | 4                                   | 5  | 6  | 7                                     |
| 1             | <b>Модульная единица 1.</b><br>Введение в дисциплину   |   |                                     |  | 1  | 2                                     |
| 2             | <b>Модульная единица 2.</b><br>Кадровая политика   |   |                                     |  | 2  |                                       |
| 3             | <b>Модульная единица 3.</b><br>Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации в перерабатывающей промышленности |   |                                     |  | 2  | 2                                     |
| 4             | <b>Модульная единица 4.</b><br>Методы формирования кадрового состава   |   |                                     |  | 2  | 2                                     |
| 5             | <b>Модульная единица 5.</b><br>Методы поддержания работоспособности персонала  |   |                                     |  | 2  |                                       |
| 6             | <b>Модульная единица 6.</b><br>Конфликт как инструмент развития  |   |                                     |  | 2  | 2                                     |
| 7             | <b>Модульная единица 7.</b><br>Конфликт в организациях перерабатывающей промышленности   |   |                                     |  | 2  |                                       |
| 8             | <b>Модульная единица 8.</b><br>Технологии управления человеческими ресурсами организации                                       |   |                                     |  | 2  | 2                                     |
| 9             | <b>Модульная единица 9.</b><br>Методологические основы корпоративного PR   |   |                                     |  | 2  |                                       |
| 10            | <b>Модульная единица 10.</b><br>Технологические основы PR-менеджмента  |   |                                     |  | 1  |                                       |
| <b>11</b>     | <b>ИТОГО</b>   |   |                                     |  | <b>18</b>                                      | <b>10</b>                             |

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ

### **2.1 Введение в дисциплину**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что экономическая, культурная, политическая жизнь в каждой стране различна, что объясняется рядом причин – географическим расположением, климатом, историческими особенностями, традициями. Но общим для всех является хозяйственная деятельность, производство товаров и услуг для обеспечения потребностей населения, без чего невозможно поддержание и воспроизведение жизни общества.

Согласно статистике мирового банка сегодня в мире насчитывается 207 государственно-территориальных образований, вступающих между собой в экономические взаимоотношения. На политической карте мира эти образования подразделяются на две группы: суверенные государства и несамоуправляющиеся, политически зависимые территории. Знание особенностей государственных образований позволяет правильно понимать социально-политические и экономические процессы, происходящие в современном мире.

На протяжении XX в. число суверенных государств увеличилось с 55 государств в 1900 г. до 185 – в начале XXI в. Еще 22 территориальных образования в соответствии со специальным списком ООН относятся к колониям. По состоянию на начало 2003 г. Великобритания владела десятью колониями, США – шестью, Нидерланды – двумя.

В рамках стоящей перед нами задачи необходимо определить понятие "национальная экономика". Национальная экономика - хозяйственная деятельность, осуществляемая в пределах определенных государственных и национально-территориальных образований, обладающих основными признаками международной провосубъектности. С экономических позиций существенной чертой рассматриваемого понятия является международное государственное и хозяйственное территориальное обособление.

Данное определение позволяет определить понятие "мировая экономика" более последовательно, содержательно и логично. В современной отечественной и зарубежной литературе встречаются в основном три термина: "мировая экономика", "мировое хозяйство", "всемирное хозяйство". За основу принимаем следующее определение: **мировая экономика** – это совокупность национальных экономик, их взаимодействующих частей (отраслей, секторов, регионов), связанных сочетанием подвижных факторов производства и объединенных международным разделением труда.

### **2.2 Кадровая политика**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что термин «кадровая политика» может иметь широкое и узкое толкование. В широком смысле это система осознанных и определенным образом сформулированных и скрепленных правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с долговременной стратегией фирмы.

Нередко при широком понимании кадровой политики необходимо обращать внимание на особенности реализации властных полномочий и стиля руководства. Косвенно это находит свое отражение в философии организации, коллективном договоре и правилах внутреннего распорядка. Отсюда следует, что все мероприятия по работе с кадрами — отбор, составление штатного расписания, аттестация, обучение, продвижение — могут заранее планироваться и согласовываться со стратегическими целями и текущими задачами организации.

В узком смысле

это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознаваемых), реализующихся, как в процессе непосредственных взаимодействий между сотрудниками, так и во взаимоотношениях между работниками и организацией в целом.

Анализ существующей в конкретных организациях кадровой политики позволяет выделить, как минимум, *два основания* для их группировки. *Первое основание* связано с уровнем осознанности тех правил и норм, которые лежат в основе кадровых мероприятий. По данному основанию можно выделить следующие типы кадровой политики:

- пассивная;
- реактивная;
- превентивная;
- активная.

*Вторым* основанием для дифференциации кадровых политики могут быть степень открытости организации по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава, ее принципиальная ориентация на внутренние или внешние источники комплектования. По этому основанию традиционно выделяют два типа кадровой политики — *открытую* и *закрытую*.

## **2.3 Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации в перерабатывающей промышленности**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что основные *задачи кадровой службы* — направления кадровой работы, представление о целях работы с персоналом, конкретизированные с учетом конкретных условий существования организации.

Однако отсутствие осознания необходимости кадровых мероприятий не отменяет их естественной реализации: в рамках бизнес-плана необходимо описать проект организационной структуры, рассчитать потребность в персонале, представить расчет изменения количественного и качественного состава предприятия. Необходимо рассчитать затраты, в том числе и на набор, обучение персонала, оплату труда. Для выбора места дислокации предприятия, разработки систем оплаты необходимо провести анализ рынка труда и рынка профессий. Для формирования кадрового состава важно сформулировать требования к будущим работникам, найти источники наименее затратного привлечения персонала и его адаптации.

Однако менее всего на стадии формирования обращается внимание на создание самой системы работы с персоналом, формирование корпоративных принципов, а даже просто системы работы с кадровой документацией. Обычно осознание необходимости формализации, определения кадровой работы, создания систем хранения информации приходит много позже, в тот момент, когда количество информации превышает мыслимые объемы, когда что-то найти становится отдельной проблемой и когда, к сожалению, кадровая информация теряет свое свойство информации, с ней нельзя работать в период подготовки и оценки управленческих решений.

Сформулируем основные задачи по управлению персоналом на данном этапе.

1) *Подготовка организационного проекта*: проектирование организационной структуры; расчет потребности в персонале; анализ кадровой ситуации в регионе; разработка системы стимулирования труда.

2) *Формирование кадрового состава*:

- анализ деятельности и формирование критериев отбора кандидатов;
- определение сегмента рынка рабочей силы, из которого целесообразно проводить набор.

3) *Разработка системы и принципов кадровой работы*:

- формирование кадровой политики и плана кадровых мероприятий;

- формирование самой кадровой службы (организационная структура, набор состава сотрудников);
- разработка системы сбора, хранения и использования кадровой информации.

## 2.4 Методы формирования кадрового состава

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что основным индикатором эффективности методов прикладной работы по управлению персоналом, прежде всего, являются позитивные изменения в консультируемой организации. Из чего следует правило: согласовывай проект и результаты каждого этапа разработки и внедрения методов с заказчиком, при этом старайся максимально вовлекать его в эту работу, даже если при этом его придется обучать.

Одного осознания работниками организации того, что проблему можно решить, недостаточно, чтобы она была решена на самом деле. Необходимы еще и знание о том, как это сделать, и уместное использование соответствующих методов управления персоналом. И если умелость подразумевает практическое овладение соответствующими навыками, то под уместностью мы понимаем адекватность используемого метода конкретной ситуации в организации. Из чего можно сформулировать следующее правило: важно не только вовлечь представителей консультируемой организации в процесс совместной работы с консультантом. Важно, чтобы они были хорошо оснащены соответствующими методами решения возникающих проблем.

Известные на сегодня методы управления персоналом, апробированные в ряде отечественных организаций и адаптированные к деятельности кадровых служб, могут быть объединены три подгруппы:

- методы формирования кадрового состава организации;
- методы поддержания работоспособности персонала;
- методы оптимизации кадрового потенциала.

К первой группе методов, ориентированных на формирование кадрового состава организаций, относятся методы проектирования организационной структуры. В динамично изменяющихся условиях внешней и внутренней среды проектирование превращается в достаточно постоянную деятельность руководства организаций. В самом общем виде можно обозначить четыре основных метода, используемых при создании проекта организационной структуры: 1) аналитический, 2) технологический, 3) организационно-культурный и 4) "прототипический" методы. В процессе знакомства с материалом данной главы читателю предстоит осуществить свой выбор между перечисленными методами, взвесив все возможности и ограничения каждого из них. Мы надеемся, что выбор будет сделан в пользу усиления возможностей каждого из методов по принципу их взаимодополнительности.

## 2.5 Методы поддержания работоспособности персонала

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что *работоспособность* — параметр, описывающий уровень ресурсов, которые могут быть использованы при выполнении работы.

Когда говорят о работоспособности конкретного исполнителя, выделяют общую (потенциальную) работоспособность — те ресурсы, которые в принципе могли бы быть использованы при максимальном напряжении всех сил, и фактическую (стандартную) работоспособность — те ресурсы, которые обычно используются. Фактическая работоспособность всегда ниже, чем потенциальная.

Говоря о работоспособности персонала, будем иметь в виду те возможности (как индивидуальные, так и групповые), которые могут быть использованы в деятельности организации:

- эффективные системы оценки и стимулирования труда;
- использование социально-психологических аспектов коллективной деятельности;
- программы специализированной подготовки, обучения и развития персонала;
- методы планирования карьеры.

## 2.6 Конфликт как инструмент развития

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что в управлении персоналом проблема подбора и расстановки кадров не единственная, а часто и не самая сложная. Чем острее конкуренция в той сфере, где действует организация, чем крупнее сама организация (а следовательно, больше штат ее сотрудников), чем выше квалификация персонала, тем острее другие проблемы.

Увы, но кадры решают не все, ведь конфликтность такой организации, как внутренняя, так и внешняя, значительно выше средней. И конкуренция – лишь одно из проявлений этих конфликтов.

Существенную роль во внешних успехах фирмы играют внутрифирменные конфликты, которых нельзя избежать даже при очень жестком стиле руководства этими самыми кадрами.

Проще всего их «решать» в фирмах, которым требуется много мало квалифицированного и легко заменяемого персонала. Конфликты там достаточно запрещать. А тех, кто запрет нарушает, просто увольнять. Обилие претендентов, которых хватит на много лет, делает пока еще оправданным подход «нет человека – нет проблем» (или «ликвидация неграмотности путем ликвидации неграмотных»). Хотя никакой ресурс не бывает бесконечным, а последнее десятилетие отечественной истории хорошо иллюстрируют и сам подход, и неизбежные его последствия разрушение организационной системы.

Следует различать два подхода к конфликту. Сторонники первого описывают конфликт как явление негативное. Сторонники второго подхода считают конфликт естественным условием существования взаимодействующих людей, инструментом развития организации, любого сообщества, хотя и имеющим деструктивные последствия, но в целом и на длительном промежутке не столь разрушительные, как последствия ликвидации конфликтов, их информационной и социальной блокады. Выбор менеджером одного из двух подходов определяет и выбор им форм работы и рекомендаций своей команде, структурным подразделениям компании по действиям в конфликтных ситуациях.

Самое общее определение конфликта (от лат. *conflictus* – столкновение) – столкновение противоречивых или несовместимых сил. Более полное определение – противоречие, возникающее между людьми или коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания или противоположности интересов, отсутствия согласия между двумя или более сторонами.

Конфликт – это факт человеческого существования. Многие люди воспринимают историю человечества как бесконечную повесть конфликтов и борьбы. Нигде конфликты не проявляются так очевидно, как в мире бизнеса. Существуют конфликты между фирмами, компаниями, ассоциациями, в пределах одной организации и т.п. Конфликт, возникающий в организации, называют организационным. Это, в частности, конфронтации, противоречия и т.п.

## 2.7 Конфликт в организациях перерабатывающей промышленности

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что источником обострения конфликтов между большими группами является накопление неудовлетворенности существующим положением дел, возрастанием притязаний, радикальное изменение самосознания и социального самочувствия. Как правило, сначала процесс накопления неудовлетворенности идет медленно и подспудно, пока не

происходит некоторое событие, которое играет роль своего рода спускового механизма выводящего наружу это чувство неудовлетворенности. Неудовлетворенность, приобретающая открытую форму, стимулирует возникновение социального движения, в ходе которого выдвигаются лидеры, отрабатываются программы и лозунги, формируется идеология защиты интересов. На этом этапе конфликт становится открытым и необратимым. Он либо превращается в самостоятельный и постоянный компонент общественной жизни, либо завершается победой инициирующей стороны, либо решается на основе взаимных уступок сторон.

В рамках социально-конфликтологического анализа интересно рассмотреть взаимосвязи людей в рамках их отношений в производственном коллективе. Во-первых, это взаимосвязи функционального характера, определенные совместной трудовой деятельностью. Данные взаимосвязи носят как непосредственный, так и опосредованный характер. Во-вторых, это взаимосвязи, вытекающие из принадлежности работников к одному производственному коллективу. В-третьих, это взаимосвязи психологического характера, вызванные потребностями людей в общении. Исходя из указанных взаимосвязей, которые в норме должны иметь согласованный характер, выделены следующие основные типы конфликтов, нарушающих успешное осуществление соответствующей связи:

- конфликты, представляющие собой реакцию на препятствия достижению основных целей трудовой деятельности;
- конфликты, возникающие как реакция на препятствия достижению личных целей работников в рамках их совместной трудовой деятельности;
- конфликты, вытекающие из восприятия поведения членов коллектива как несоответствующего принятым социальным нормам совместной трудовой деятельности;
- сугубо личные конфликты между работниками, обусловленные несовместимостью индивидуальных психологических характеристик - резкими различиями потребностей, интересов, ценностных ориентаций, уровня культуры в целом.

В реальной деятельности коллективов чаще встречаются конфликты, представляющие собой сочетания нескольких из указанных типов.

По направлению конфликты делятся на *горизонтальные* (в которых не задействованы лица, находящиеся в подчинении друг друга), *вертикальные* (в которых участвуют лица, находящиеся в подчинении один у другого) и *смешанные* (представленные и «вертикальные», и «горизонтальные» составляющие). Конфликты, имеющие «вертикальный» характер, наиболее нежелательны для руководителя, так как его действия рассматриваются всеми сотрудниками через призму этого конфликта. И даже в случае полной объективности руководителя в любом его шаге будут видеть происки по отношению к его оппонентам. А поскольку подчиненным часто недостает информационности или компетентности, чтобы квалифицированно оценить действия руководства, то недопонимание компенсируется обычно домыслами. Наиболее распространены конфликты вертикальные и смешанные. Они в среднем составляют 70-80% от всех остальных.

По значению для организации конфликты делятся на конструктивные и деструктивные. *Конструктивный конфликт* возникает, когда оппоненты не выходят за рамки этических норм, деловых отношений и разумных аргументов. Причинами являются обычно недостатки в организации деятельности и управления. Разрешение такого конфликта приводит к развитию отношений между людьми и развитию группы. Последствия такого конфликта являются функциональными и ведут к повышению эффективности организации.

*Деструктивный конфликт* возникает когда одна из сторон жестко настаивает на своей позиции и не желает учитывать интересы другой стороны или всей организации в целом либо когда один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологически подавить партнера. Последствия такого конфликта

являются дисфункциональными и приводят к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации.

*Внутриличностный конфликт* выражается в форме борьбы мотивов внутри человека, сопровождаемой эмоциональной напряженностью. Одна из самых распространенных форм – ролевой конфликт: когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы. Внутриличностный конфликт возникает и в результате того, что требования не согласуются с личными ценностями, а также является ответом на рабочую перегрузку или недогрузку. Последнее связано с низкой степенью удовлетворенности работой.

## **2.8 Технологии управления человеческими ресурсами организации**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что концепция управления персоналом основывается на представлении о месте человека в организации. Основные аспекты.

- Экономический – дал начало использованию трудовых ресурсов. Ведущее место осталось технологиям.

- Единство руководства
- Строгая иерархия
- Дисциплина
- Подчинение индивидуального общему
- Баланс между властью и её ответственностью
- Органический. Состоит из двух концепций (управления персоналом предприятия и управление человеческими ресурсами) – потребности, мотивы, а также понимание, что предприятие – это собрание частей, соединенных линией управления в виде контроля.
- Гуманистический. Предприятие, как – гуманистический центр с присущей ему организационной культурой.

Организационная культура – представление о цели и ценностях, присущих данному предприятию, специфики поведения персонала и администраторов, способов реагирования на окружающую нас жизнь.

К числу основных задач управления персоналом относят:

1. Помощь фирме в достижении цели.
2. Обеспечение фирмы квалифицированными и заинтересованными работниками.
3. Эффективное использование мастерства и способностей персонала.
4. Совершенствование систем мотивации.
5. Повышение уровня удовлетворенности трудом.
6. Развитие систем повышения квалификации и профессионального образования.
7. Сохранение благоприятного климата.
8. Планирование карьеры, то есть продвижение по службе, как вертикальное, так и горизонтальное.
9. Поднималась творческая активность персонала.
10. Совершенствование методов оценки деятельности персонала.
11. Обеспечение высокого уровня условий труда и качество жизни в целом.

Наиболее общие 3 задачи управления персоналом: обеспечение кадрами; эффективное использование кадров; профессиональное и социальное развитие кадров.

Рассмотрим основные типы управления в которых нашли отражение основополагающие принципы современной концепции управления человеческими ресурсами. Управление по результатам можно определить как процесс, направленный на достижение поставленных задач и результатов, в котором: с помощью процесса планирования определяются в разных интервалах времени устремления организации и ее членов (другими словами, требования к результатам и ожидаемые результаты); настойчивое осуществление планов подкрепляется сознательным ежедневным

управлением делами, людьми и окружением; результаты оцениваются для принятия решений, ведущих к проведению последующих мероприятий.

Управление посредством мотивации . Эта модель опирается на изучение потребностей, интересов, настроений, личных целей сотрудников, а также на возможность интеграции мотивации с производственными требованиями и целями предприятия. Кадровая политика при такой модели ориентируется на развитие человеческих ресурсов, укрепление морально-психологического климата, на реализацию социальных программ.

Мотивационный менеджмент-это построение системы управления на основе приоритетов мотивации, на основе выбора эффективной мотивационной модели.

В управлеченческой науке разработаны различные мотивационные модели, которые нашли широкое практическое применение в преуспевающих фирмах развитых стран. Среди них наиболее традиционными являются: рациональная мотивационная модель, в основе которой использование материальных стимулов, то есть посредством награждения или взысканий по результатам работы; мотивационная модель самореализации, суть которой состоит в активизации внутренних мотивов человека возможности самовыражения, творчество в труде, признание заслуг, расширение самостоятельности и ответственности, перспективы карьеры и профессионального роста; мотивационная модель сопричастности (соучастия) через развитие сотрудничества, партнерства, участие в управлении, собственности, делегирование полномочий.

Рамочное управление . Эта модель исходит из того, что сотрудники могут самостоятельно принимать решения в пределах заранее установленных границ (рамок). Рамки могут задаваться важностью процесса, его непредсказуемостью, нормами, которые нельзя нарушать. Технология рамочного управления предполагает следующую последовательность действий: определение задания, получение его сотрудником, создание надлежащей информационной системы, определение границ самостоятельности и способов вмешательства руководителем.

## 2.9 Методологические основы корпоративного PR

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что особое место в ряду современных технологий занимают коммуникативные технологии, представляющие собой разновидность информационных технологий. Их специфика определяется сущностными характеристиками социальной коммуникации, в том числе такими, как:

- ее целенаправленный характер;
- возможность разной степени активности получателя информации;
- дискретность передаваемой информации;
- ее предметность;
- знаковая, символическая форма сообщений;
- использование языка, избыточного по отношению к сообщению или акту коммуникации;
- наличие единой информационно-коммуникативной среды;
- возможность в процессе коммуникации оказывать влияние на коммуниканта;
- возможность контролировать и корректировать результат коммуникации.

Указанные характеристики коммуникации позволяют рассматривать ее как определенную социальную деятельность, предполагающую возможность технологизации. Эмпирическим подтверждением этого может служить существование конкретных социальных форм коммуникации, к которым относятся, в частности, реклама и PR.

В настоящее время в теории PR предпринимаются лишь первые попытки дать определение категории «PR-технология». Многие авторы, как ученые, так и практики, широко применяют данное словосочетание. Однако вопрос о сущности этого понятия, о

характеристиках PR-технологии, о критериях технологизации коммуникативных процессов остается открытым.

Первопроходцами в данной области можно считать отечественных ученых, В.Ф. Кузнецова и Д.П. Гавру.

В. Ф. Кузнецов определяет технологии связей с общественностью, как «совокупность последовательно применяемых процедур, приемов и способов деятельности по организации связей с общественностью, направленных на наиболее оптимальную и эффективную реализацию целей и задач субъекта управления в определенное время и в определенном месте... Технологии связей с общественностью устанавливаются лишь тогда, когда в процессе достижения цели складывается определенная последовательность операций, фиксирующая очередность применения определенных приемов и средств достижения конкретной цели. Технологии связей с общественностью – это и процесс применения приемов, направленных на достижение конкретной цели, и результат этот деятельности».

По мнению В.Ф. Кузнецова, PR-технологии, во-первых, представляют собой форму социальной инженерии, обусловленную свойствами действующего субъекта управления, его знаниями, опытом и настроем, духовными ресурсами и техническими компонентами. Во-вторых, PR-технологии могут также выступать в качестве средства информации, источника побуждения внутренних механизмов регуляции всей системы связей с общественностью и ее отдельных элементов. То есть, как элемент деятельности субъекта управления, выполняющий определенные функции, технологии связей с общественностью являются одним из механизмов самонастройки и самоорганизации этой области управленческой деятельности. В данном смысле технологии – не просто перечень оптимальных и эффективных действий, но и способ усиления контроля за процессом достижения целей, форма управления этой деятельностью.

Д.П. Гавра рассматривает PR-технологию как особый вид, частный случай социально-коммуникативной технологии, которая, в свою очередь, является частным случаем социальной технологии.

Социально-коммуникативная технология (СКТ) определяется Д.П. Гавром как «опирающаяся на определенный план (программу действий) целенаправленная системно организованная деятельность по управлению коммуникацией социального субъекта, направленная на решение какой-либо социально значимой задачи».

## 2.10 Технологические основы PR-менеджмента

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности, что технологический арсенал PR многообразен. Многое из того, что теперь относят к этой деятельности, появлялось в других (да и остается до сих пор). Реклама — инструмент и маркетинга, и PR, и пропаганды. А есть еще публикации в прессе и телевизионные проекты, паблисити и лоббирование. И постоянно ведутся разговоры «о грязных технологиях».

Разрешать или запрещать «грязные технологии» в PR? Считать ли Приемлемым «черный PR»? Это прежде всего проблема определения. Определения терминов и самоопределения специалистов в своем отношении к ним (см. гл. 22). Ведь у нас часто замена «грязного» на «чистое» напоминает, как заметил А. Кнышев, исправление опечатки «Паблик Морозов» на «Павлик Рилейшнз».

Но о каком профессиональном выборе можно говорить, если в большинстве отечественных изданий о PR его толкование допускает преднамеренную манипуляцию общественным сознанием, пропаганду и распространение заведомо ложной информации. Все — почти по Жванецкому, дружба допускает предательство, а любовь — измену.

Манипулирование мы освоили давно и весьма неплохо. Не хотелось бы в угоду экономической или политической целесообразности терять настоящий PR.

Даже кухонным ножом можно убить (кстати, многие бытовые убийства были совершены именно кухонными ножами), но никому в голову не приходит разрешать их продажу лишь по охотничьям билетам или справкам из милиции. И таблицу умножения никто не запрещает из-за обсчетов покупателей в магазинах. Лучшее средство против обмана (преднамеренного или по невежеству непроизвольного) — учить всех и прежде всего продавцов арифметике и дать каждому по калькулятору.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ**

#### **3.1 Тема № 1 Введение в дисциплину**

При подготовки к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты:

1. Экономическая и политическая обстановка в мире и, в частности, вокруг РФ.
2. Экономическая и политическая ситуация в России в целом и в регионах.
3. Специфические особенности Оренбургской области в современных условиях.
4. Ситуация и тенденции в области управления персоналом в регионах и Оренбургской области в частности.

#### **3.2 Тема № 2 Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации в перерабатывающей промышленности**

При подготовки к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты:

1. Источники найма персонала на стадии формирования.
2. Создание системы оценки конкурентоспособности организации на всех стадиях развития.
3. Наиболее эффективные методы и способы ликвидации организации с точки зрения управления персоналом.

#### **3.3 Тема № 3 Методы формирования кадрового состава**

При подготовки к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты:

1. Проблемы оценки кандидата: «коррупция», «мошенничество», «кумовство» и другое.
2. Оценка результатов адаптации персонала после истечения испытательного срока.
3. Система оценки безопасности и качества труда работников.

#### **3.4 Тема № 4 Конфликт как инструмент развития**

При подготовки к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты:

1. Система предотвращения деструктивных конфликтов.
2. Способы экономически эффективных выходов из деструктивных конфликтов.
3. Создание системы конструктивных конфликтов.

#### **3.5 Тема № 5 Технологии управления человеческими ресурсами организации**

При подготовки к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты:

1. Организация эффективного обучения на рабочем месте.
2. Проблемы обучения персонала в других населенных пунктах.