

Р.А. Шакиров  
Н.М. Якушкин

# Управление и маркетинг в аграрно-промышленном комплексе





УДК 338.4:631.1  
ББК 65.32  
Ш 17

*Печатается по решению  
Ученого совета Института экономики  
Казанского государственного аграрного университета*

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор **Ф.Н. Мухаметгалиев**,  
доктор технических наук, профессор **П.И.Макаров**  
доктор сельскохозяйственных наук **М.Г.Нуретдинов**

Авторы:

**Р.А. Шакиров**: предисловие, раздел «введение в предмет», темы 1.1-2.2,  
комплексы тем 3-6, темы 7.1-7.2, приложения по темам, учебно-методические  
материалы;

**Н.М.Якушкин**: темы 2.3; 7.3.

**Шакиров Р.А.**

**Ш 17** Управление и маркетинг в аграрно-промышленном комплексе: Учебное  
пособие. – Изд. 2-е, измен. и доп. / Р.А.Шакиров, Н.М.Якушкин. – Казань:  
Изд-во Казанск. гос. ун-та, 2008. – 272 с.

**ISBN 978-5-98180-462-5**

Учебное пособие направлено на то, чтобы привлечь внимание будущих организаторов производственной деятельности предприятий агропромышленного комплекса к осмыслению роли и значения теоретических знаний по предмету, умений, навыков и искусства их практического применения, способствовать выработке у них управленческого мышления и поведения.

Предназначено для студентов аграрных специальностей сельскохозяйственных вузов. Может быть полезным студентам техникумов и колледжей, слушателям факультетов повышения квалификации, практическим работникам аграрно-промышленного комплекса.

**ISBN 978-5-98180-462-5**

© Шакиров Р.А. 2008  
© Якушкин Н.М. 2008



# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие.....	6
<b>1. Введение в предмет.....</b>	<b>7</b>
1.1 <i>Задания на освоение основных категорий науки.....</i>	<i>7</i>
1.2 <i>Задания по сбору и первичному анализу информации для практических занятий.....</i>	<i>23</i>
1.3 <i>Задания для самостоятельного выполнения: тесты, упражнения, задачи.....</i>	<i>44</i>
<b>2. Учебные занятия.....</b>	<b>87</b>
2.1. <i>Практические и семинарские занятия.....</i>	<i>87</i>
<i>Методика организации учебного процесса.....</i>	<i>87</i>
2.1.1. <i>Теоретические основы науки управления.....</i>	<i>88</i>
Тема 1.1. <i>Общественная практика и наука управления (семинарское занятие).....</i>	<i>88</i>
Тема 1.2. <i>Выработка умений и навыков изучения объекта управления.....</i>	<i>88</i>
Тема 1.3. <i>Разработка проектов программно-целевого управления сельскохозяйственным предприятием.....</i>	<i>93</i>
2.1.2. <i>Функции, структура и организация управления на агропредприятиях.....</i>	<i>98</i>
Тема 2.1. <i>Разработка рекомендаций по совершенствованию структуры управления отраслью и должностной инструкции специалиста.....</i>	<i>98</i>
Тема 2.2. <i>Подготовка и проведение собраний, заседаний, совещаний (учебно-деловая игра).....</i>	<i>105</i>
Тема 2.3. <i>Обучение персонала (учебно-деловая игра).....</i>	<i>113</i>
2.1.3. <i>Организационно-экономический механизм и методы управления.....</i>	<i>115</i>
Тема 3.1. <i>Социально-психологические аспекты управления (семинарское занятие).....</i>	<i>115</i>
Тема 3.2. <i>Выработка умений и навыков управленческого общения (УО).....</i>	<i>123</i>
Тема 3.3. <i>Разработка критериев и показателей оценки труда персонала агропредприятия.....</i>	<i>133</i>
2.1.4. <i>Технология управления.....</i>	<i>137</i>
Тема 4.1. <i>Использование алгоритмизированных технологий управленческих решений (УР).....</i>	<i>137</i>
Тема 4.2. <i>Использование эвристических (креативных) технологий решения проблем управления.....</i>	<i>141</i>
Тема 4.3. <i>Разработка рациональной технологии выполнения функций управления.....</i>	<i>158</i>
Тема 4.4. <i>Разработка организационно-распорядительных документов.....</i>	<i>161</i>



2.1.5. <i>Кадры управления АПК</i> .....	166
Тема 5.1. Самоменеджмент руководителя, специалиста .....	166
Тема 5.2. Анализ использования рабочего времени специалиста и разработка мероприятий по его рационализации .....	182
Тема 5.3. Планирование рабочего времени специалиста .....	186
Тема 5.4. Оценка кандидатов на должность методом экспертных оценок (учебно-деловая игра) .....	190
2.1.6. <i>Теория и практика маркетинга</i> .....	192
Тема 6. Теория и практика маркетинговой деятельности (семинарское занятие) .....	192
2.1.7. <i>Инструментальный маркетинг</i> .....	192
Тема 7.1. Ситуационный и организационно-управленческий анализ агропредприятия .....	192
Тема 7.2. Разработка рекомендаций по конкретной отрасли агропредприятия для маркетинговой программы (комплекса маркетинга) .....	209
Тема 7.3. Разработка проекта управления качеством продукции, услуги .....	211
2.2. <b>Приложения по темам учебных занятий</b> .....	214
Тема 1.1. Известные исторические личности о власти и управлении .....	214
Тема 1.2. Анкета самооценки .....	215
Косвенные методы оценки персонала .....	216
Тема 2.1. Анализ структуры инженерной службы сельхозпредприятия .....	216
Пример расчленения задачи на трудовые функции .....	217
Образец должностной инструкции .....	218
Тема 2.2. Отрывки из книги Л.Якокка .....	224
Отрывки из книги И.Д.Ладанова .....	227
Тема 3.1. Внутренние конфликты .....	228
Тема 3.2. Значение жестов и поз .....	229
Тема 3.3. Примеры критериев оценки персонала .....	231
Тема 4.1. Конкретные ситуации .....	233
Тема 4.2. Некоторые ошибочные самоограничения и решения для упражнений с девятью кругами .....	236
Тема 4.3. Рационализация технологии наряда .....	236
Тема 4.4. Формуляр-образец документа .....	238
Корректурные знаки .....	239
Образцы организационно-распорядительных документов .....	240
Тема 5.1. «Смертные грехи» менеджера .....	249
Тема 5.4. «Аттестационная паутина» по Вайсману .....	250
Тема 7.3. Требования к зерну пшеницы .....	251



<b>3. Учебно-методические материалы</b> .....	<b>257</b>
3.1. <i>Требования для получения высоких оценок без экзамена (зачета) (автоматически)</i> .....	257
3.2. <i>Курсовое проектирование по предмету «Менеджмент на предприятиях технического сервиса (ПТС)»</i> .....	257
3.3. <i>Контрольные работы студентов заочного отделения</i> .....	258
3.4. <i>Перечень вопросов к экзамену по дисциплине «Управление и маркетинг в АПК» для студентов агрономического факультета</i> .....	259
3.5. <i>Тематика междисциплинарных (совместно с предметами по основной специальности) курсовых и дипломных научных исследований и выпускных работ слушателей ФПК</i> .....	262
<b>Словарь употребляемых понятий и терминов</b> .....	<b>264</b>
<b>Литература</b> .....	<b>268</b>

