

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 30.10.2021 18:32:09

Уникальный идентификатор:

5258223550ea9fbeb23726a1609b644b33d8986ab6255891f288f913a1351fae

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.Я.ГОРИНА»**

## **ПРОГРАММА**

**вступительного испытания «Основы экономики и управления» для  
поступающих на направления подготовки бакалавриата**

**21.03.02 Землеустройство и кадастры**

**38.03.01 Экономика**

**38.03.02 Менеджмент**

**38.03.03 Управление персоналом**

**44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям)**

**на базе профессионального образования**

**п. Майский, 2021**

Программа вступительного испытания по «Основам экономики и управления» разработана для поступающих на направление подготовки бакалавриата 21.03.02 Землеустройство и кадастры, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 38.03.03 Управление персоналом, 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям), составлена с учетом полученного предшествующего среднего профессионального образования.

Программа вступительного испытания разработана для приема на обучение по очной и заочной формам обучения на направления подготовки высшего образования.

## **ВВЕДЕНИЕ**

На вступительном испытании по «Основам экономики и управления» поступающий на направления подготовки высшего образования должен показать теоретические знания в профессиональной сфере и умения применять их в практической деятельности в пределах приведенной ниже программы.

Программа содержит перечень вопросов, позволяющих оценить уровень подготовки поступающего необходимого для освоения программы бакалавриата; критерии оценки; шкалу оценивания (100-балльная).

Общие положения для вступительного испытания по «Основам экономики и управления» при приеме на направление подготовки бакалавриата 21.03.02 Землеустройство и кадастры, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 38.03.03 Управление персоналом, 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям) следующие: поступающие пишут вступительное испытание в письменной форме.

Работа состоит из 2 теоретических вопросов и 2 ситуационных задач, требующих непосредственного письменного развернутого ответа и решения.

В программе приведен общий список литературы по разделам вступительного испытания. Список литературы носит рекомендательный характер. Программа вступительного испытания разработана на кафедре экономики.

## **ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПРОВЕДЕНИЮ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

Вступительное испытание проводится письменно, в очном формате. Допускается проведение вступительного испытания в дистанционном формате, при условии идентификации личности.

Шкала оценивания 100-балльная. На основе баллов, выставленных за выполнение всех заданий экзаменационной работы подсчитывается суммарное количество баллов, в том числе:

- за 1 теоретический вопрос максимум 25 баллов;
- за 1 ситуационную задачу максимум 25 баллов.

На выполнение всей экзаменационной работы с учетом заполнения бланков и проверки работы экзаменуемым отводится 240 минут.

Письменная работа включает в себя перечень вопросов, позволяющих оценить уровень знаний абитуриента по основным темам вступительного испытания. Абиту-

риенты, получившие баллы ниже установленного правилами приема минимального порога, не допускаются к участию в конкурсе.

## СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ

**1. Экономика как наука.** Предмет экономической науки. Функции экономической науки. Методы экономической науки. История экономической науки.

**2. Экономика как хозяйство.** Экономические процессы. Экономические системы. Экономические возможности. Собственность.

**3. Основы рыночной экономики.** Сущность и виды рынков. Сущность и функции денег. Конкуренция и типы рынка. Двусторонняя монополия.

**4. Совершенный рынок.** Спрос. Предложение. Эластичность спроса и предложения.

**5. Рынки ресурсов.** Предпринимательство. Рынок труда. Рынок капитала. Рынок земли.

**6. Основные макроэкономические показатели.** Показатели экономического развития. Показатели экономического роста. Инфляция. Виды инфляции. Показатели инфляции. Безработица. Виды безработицы. Показатели безработицы.

**7. Основные макроэкономические теории.** Теория макроэкономического равновесия. Теория экономического роста. Теории экономических циклов. Теория денежного обращения.

**8. Основы макроэкономической политики.** Фискальная политика. Монетарная политика. Социальная политика. Внешнеэкономическая политика.

**9. Организация - как хозяйствующий субъект.** Отраслевые особенности организации. Организация важнейшее звено в решении основной экономической проблемы. Организация - юридическое лицо, его признаки. Классификация организаций по признакам. Классификация организаций по организационно-правовым формам деятельности.

**10. Организация и ее среда.** Нормативно-правовые аспекты, регламентирующие деятельность организации. Финансовое обеспечение деятельности организации.

**11. Организация производства.** Общая производственная структура. Типы производственной структуры. Производственный и технологический процесс: понятие, содержание и структура.

**12. Производственные ресурсы: основной капитал.** Основной капитал и его роль в производстве. Классификация элементов основного капитала и его структура. Износ и амортизация основного капитала. Показатели эффективного использования основного капитала.

**13. Производственные ресурсы: оборотный капитал.** Понятие оборотного капитала: роль, состав и структура. Оборотные средства: их состав и структура. Собственные и заемные оборотные средства. Показатели эффективности использования оборотных средств.

**14. Персонал и его структура.** Структура и функции аппарата управления. Персонал хозяйствующего субъекта и его классификация. Рабочее время и его использование.

**15. Эффективность использования трудовых ресурсов.** Нормирование труда. Виды норм и методы нормирования труда. Характеристика производительности труда. Методы измерения производительности труда. Показатели уровня производительности труда. Мотивация труда. Формы и системы оплаты труда согласно положениями Трудового Кодекса Российской Федерации.

**16. Издержки производства и обращения. Цена в условиях рынка.** Понятие и состав издержек производства и обращения. Классификация затрат по признакам. Постоянные и переменные затраты.

**17. Продукция организации и ее конкурентоспособность.** Качество и конкурентоспособность продукции.

**18. Финансовые результаты деятельности организации.** Доход организации, его сущность и значение. Прибыль до налогообложения: состав и особенности формирования в современных условиях. Распределение и использование прибыли. Рентабельность организации (предприятия).

**19. Внешнеэкономическая деятельность экономического субъекта.** Основные формы внешнеэкономических связей, виды сделок во внешнеэкономической деятельности и организация международных расчётов.

**20. История развития менеджмента.** Зарождение менеджмента. Школа научного управления. Административное управление (классическая школа). Школа «человеческих отношений». Современная система взглядов на менеджмент.

**21. Сущность, характерные черты современного менеджмента.** Понятие «управление». Управление в командной и рыночной экономике. Роль менеджмента, его задачи. Менеджмент как наука.

**22. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям).** Менеджер, его место и роль в организации. Типы и виды менеджмента. Исходные положения менеджмента. Модели национального менеджмента и особенности подготовки менеджеров.

**23. Внутренняя и внешняя среда организации.** Основные внутренние переменные. Цели организации, структура, задачи, технология, люди. Люди как внутренняя переменная. Саморазвитие личности как фактор делового успеха. Факторы внешней среды.

**24. Организация и планирование.** Локальные принципы организации. Делегирование полномочий и ответственности. Виды планирования, его методы. Разновидности планов.

**25. Контроль и мотивация.** Понятие контроля и его основные типы. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля. Содержательные теории мотивации.

**26. Цикл менеджмента.** Характеристика составляющих цикла менеджмента. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла.

**27. Система методов управления.** Экономические, организационные, социально-психологические. Неформальные группы и управление ими. Лидерство, руководство, власть.

**28. Стили управления.** Стиль руководства. Природа конфликта в организации. Стресс.

**29. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.** Процесс принятия решения.

**30. Этапы рационального решения проблем.** Эффективность решения проблем. Принципы принятия решения.

**31. Методы принятия решений.** Моделирование и экспериментирование как методы решения управленческих проблем.

**32. Коммуникативность и общение в сфере управления.** Коммуникации между уровнями и подразделениями. Коммуникационный процесс. Межличностные коммуникации.

**33. Деловое общение.** Деловое общение, его характеристика. Виды и формы делового общения. Этапы и фазы делового общения.

**34. Понятие эффективности управления, ее виды и показатели.** Факторы эффективности управления.

**35. Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства.** Эффективное поведение на рынке труда. Собеседование с работодателем.

## **ПЕРЕЧЕНЬ ТЕОРИТИЧЕСКИХ ВОПРОСОВ К ВСТУПИТЕЛЬНОМУ ИСПЫТАНИЮ**

1. Экономика как наука.
2. Предмет экономической науки. Функции экономической науки.
3. Методы экономической науки.
4. История экономической науки.
5. Экономика как хозяйство.
6. Экономические процессы. Экономические возможности.
7. Экономические системы.
8. Собственность.
9. Сущность и виды рынков.
10. Конкуренция и типы рынка.
11. Двусторонняя монополия.
12. Сущность и функции денег.
13. Спрос. Закон спроса. Детерминанты спроса.
14. Предложение. Закон предложения. Детерминанты предложения.
15. Эластичность спроса и предложения.
16. Рынки ресурсов.
17. Показатели экономического развития. Показатели экономического роста.
18. Инфляция. Виды инфляции. Показатели инфляции.
19. Безработица. Виды безработицы. Показатели безработицы.
20. Теория макроэкономического равновесия. Теория экономического роста.
21. Теории экономических циклов.
22. Теория денежного обращения.
23. Виды макроэкономической политики
24. Организация - как хозяйствующий субъект и важнейшее звено в решении основной экономической проблемы.
25. Отраслевые особенности организации.
26. Организация - юридическое лицо, его признаки.
27. Классификация организаций по признакам.

28. Классификация организаций по организационно-правовым формам деятельности.
29. Производственная структура и ее типы
30. Производственный и технологический процесс: понятие, содержание и структура.
31. Основной капитал и его роль в производстве.
32. Классификация элементов основного капитала и его структура.
33. Износ и амортизация основного капитала.
34. Показатели эффективного использования основного капитала.
35. Понятие оборотного капитала: роль, состав и структура.
36. Оборотные средства: их состав и структура. Собственные и заемные оборотные средства.
37. Показатели эффективности использования оборотных средств.
38. Персонал и его структура.
39. Нормирование труда. Виды норм и методы нормирования труда.
40. Характеристика производительности труда. Методы измерения производительности труда. Показатели уровня производительности труда.
41. Мотивация труда.
42. Формы и системы оплаты труда согласно положениями Трудового Кодекса Российской Федерации.
43. Понятие и состав издержек производства и обращения.
44. Классификация затрат по признакам. Постоянные и переменные затраты.
45. Качество и конкурентоспособность продукции.
46. Доход организации, его сущность и значение.
47. Прибыль до налогообложения: состав и особенности формирования.
48. Распределение и использование прибыли. Рентабельность организации (предприятия).
49. Внешнеэкономическая деятельность экономического субъекта.
50. Менеджмент как наука.
51. Школа научного управления.
52. Административное управление (классическая школа).
53. Школа «человеческих отношений».
54. Современная система взглядов на менеджмент.
55. Понятие «управление». Управление в командной и рыночной экономике.
56. Роль менеджмента, его задачи.
57. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям).
58. Внешняя и внутренняя среда организации
59. Виды планирования, его методы.
60. Понятие контроля и его основные типы. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля.
61. Содержательные теории мотивации.
62. Цикл менеджмента.
63. Система методов управления.
64. Неформальные группы и управление ими. Лидерство, руководство, власть.
65. Стили управления. Стиль руководства.
66. Природа конфликта в организации. Стресс.

67. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
68. Этапы рационального решения проблем.
69. Методы принятия решений.
70. Коммуникативность и общение в сфере управления.
71. Деловое общение. Виды, формы, этапы и фазы.
72. Факторы эффективности управления.
73. Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства.

## ПЕРЕЧЕНЬ СИТУАЦИОННЫХ ЗАДАЧ К ВСТУПИТЕЛЬНОМУ ИСПЫТАНИЮ

**Задание 1.** Функция спроса на данный товар  $Q_d = 14 - 2p$ , функция предложения  $Q_s = -4 + 2p$ .

- а) Определите равновесную цену и равновесный объем продаж
- б) Определить, что будет наблюдаться на рынке товара при цене  $P = 5$  руб.

**Задание 2.**

Функция спроса на товар задана уравнением  $Q_d = 45 - 3P$ , а функция предложения:  $Q_s = 10 + 2P$ .

Определить параметры рыночного равновесия (равновесную цену и равновесный объем продаж). Построить графическую модель рынка.

**Задание 3.**

Функции спроса и предложения характеризуются следующими уравнениями:  $Q_d = 60 - 5P$  и  $Q_s = 15P - 40$ . Определить параметры рыночного равновесия (равновесную цену и равновесный объем продаж). Построить графическую модель рынка.

**Задание 4.**

Известны функция спроса ( $Q_D = -0,2 \cdot P + 100$ ) и функция предложения ( $Q_S = 0,5 \cdot P - 40$ ) на рынке определённого товара.

Определите для данного товара равновесную цену ( $P_E$ ) и равновесный объём ( $Q_E$ ). Построить графическую модель рынка.

**Задание 5.**

Функция спроса и предложения описываются уравнениями:

$Q_d = 100 - 2P$ ,  $Q_s = 5P - 40$ . Определить параметры рыночного равновесия (равновесную цену и равновесный объем продаж). Построить графическую модель данного рынка.

**Задание 6.**

Спрос и предложение некоторого товара описываются уравнениями:

$$QD = 600 - 100P$$

$$QS = 150 + 50P$$

Найдите параметры равновесия на рынке данного товара. Постройте графическую модель данного рынка.



**Задание 7.**

Рассчитать основные макроэкономические показатели, используя следующие данные:

Основные направления доходов и расходов в национальной экономике

№ пп	Виды доходов и расходов	млрд. руб
1.	Личные потребительские расходы	274
2.	Трансфертные платежи	12
3.	Рента	27
4.	Амортизация	18
5.	Отчисления на социальное страхование	20
6.	Проценты	13
7.	Доходы от собственности	33
8.	Чистый экспорт	11
9.	Дивиденды	16
10.	Оплата труда работников	223
11.	Косвенные налоги на бизнес	18
12.	Нераспределенная прибыль акционерных обществ	21
13.	Индивидуальные налоги	26
14.	Налог на прибыль акционерных обществ	19
15.	Прибыли акционерных обществ	56
16.	Государственные закупки товаров и услуг	72
17.	Чистые частные внутренние инвестиции	33

**Задание 8.**

Определите темп прироста ВПП на душу населения, если ВПП текущего года 620 млрд. руб., численность населения – 80 млн. чел. ВВП на душу населения в прошлом году составил 6,5 тыс. руб. на человека.

**Задание 9.**

Расходы на потребление равны 90, валовые инвестиции - 30, государственные закупки товаров и услуг - 40, импорт - 10, экспорт - 20, амортизация – 20.

Рассчитать валовой внутренний продукт (ВВП) и чистый внутренний продукт (ЧВП).

**Задание 10.**

Рассчитать ВВП, ЧВП, национальный доход, используя следующие данные:

№	Виды доходов и расходов	млрд. руб
1.	Личные потребительские расходы	274
2.	Амортизация	18
3.	Чистый экспорт	11
4.	Дивиденды	16
5.	Косвенные налоги на бизнес	18
6.	Индивидуальные налоги	26

7.	Налог на прибыль акционерных обществ	19
8.	Прибыли акционерных обществ	56
9.	Государственные закупки товаров и услуг	72
10.	Чистые частные внутренние инвестиции	33

### Задание 11.

Расходы на потребление равны 70, валовые инвестиции - 30, государственные закупки - 50, импорт - 30, экспорт - 10, амортизация – 20.

Рассчитать валовой внутренний продукт (ВВП) и чистый внутренний продукт (ЧВП).

### Задание 12.

Определить реальный ВВП в расчете на душу населения и прирост ВВП (в процентах) в расчете на душу населения в шестом году по сравнению с пятым годом.

год	Население, млн. чел.	Реальный ВВП, млрд. долл.	Реальный ВВП на душу населения, долл.
1	30	9	
2	60	24	
3	90	45	
4	120	66	
5	150	90	
6	180	99	

### Задание 13.

Экономика страны характеризуется следующими данными:

Потребительские расходы домохозяйств – 400 000 тыс. руб., Чистые инвестиции – 30 000 тыс. руб., Амортизация – 50 000 тыс. руб., Государственные закупки товаров и услуг – 70 000 тыс. руб., Экспорт – 35 000 тыс. руб., Импорт – 25 000 тыс. руб., Косвенные налоги на бизнес – 9000 тыс. руб. Определите все возможные макроэкономические показатели.

### Задание 14.

Имеются следующие данные по РФ. Среднегодовая численность населения 147500 тыс. человек: Всего занято в экономике 65000 тыс. человек: Численность безработных 6450 тыс. человек:

Определить:

1) численность экономически активного населения; 2) коэффициент экономически активного населения; 3) коэффициент занятости населения; 4) коэффициент безработицы.

### Задание 15.

Имеются следующие данные по РФ. Среднегодовая численность населения 147500 тыс. человек: Всего занято в экономике 65000 тыс. человек: Численность безработных 6450 тыс. человек:

Определить:

1) численность экономически активного населения; 2) коэффициент экономически активного населения; 3) коэффициент занятости населения; 4) коэффициент безработицы.

### **Задание 16.**

Среднегодовая численность населения: 148300 тыс.чел.

Всего занято в экономике: 67100 тыс.чел. Численность безработных: 6410 тыс.чел.

Найти: численность экономически активного населения (ЭАН), коэффициент экономической активности населения, коэффициент занятости и коэффициент безработицы населения.

### **Задание 17.**

Определите остаточную стоимость основных производственных фондов, если балансовая (первоначальная) стоимость-30тыс.руб., а срок службы -15 лет. оборудование использовалось в течение 9 лет.

### **Задание 18.**

Определите годовую сумму амортизации и норму амортизации, если срок службы оборудования-20 лет, стоимость приобретения-150 тыс. рублей, стоимость доставки-3 тыс. руб., стоимость монтажа-1,5 тыс.руб.

### **Задание 19.**

Определите среднегодовую стоимость основных производственных фондов, если на начало года их стоимость составляла 8900 тыс.руб., вводилось и выбывало соответственно: 1 марта -80 тыс. и 5 тыс.руб., 1 мая-55тыс. и 6 тыс.рублей, 1 сентября-46 тыс.и 8 тыс. руб., 1 декабря-28 тыс. и 17 тыс.руб.

### **Задание 20.**

Определите показатель фондоотдачи и фондоемкости, если на начало года стоимость основных фондов составляла 783 тыс.руб., в течение года вводилось и выбывало оборудование: 1 февраля ввели-32 тыс.руб., 1 ноября-103 тыс.руб. Объем товарной продукции за год составил 2236,8 тыс.руб.

### **Задание 21.**

На предприятии на начало года стоимость основных фондов составляла 8896 тыс.руб. в течение года осуществлялся ввод и вывод фондов соответственно: 1 марта-85 тыс. и 5 тыс.руб., 1 мая-62 тыс.и 6 тыс.руб., 1 сентября-43 тыс. и 7 тыс.руб., 1 декабря-19 тыс. и 17 тыс.руб. объем товарной продукции за год составил 4458 тыс.руб. Определите фондоотдачу и фондоемкость.

### **Задание 22.**

Определите фондовооруженность труда на предприятии, если фондоотдача 1,54 руб., годовой выпуск товарной продукции 9365 тыс.руб., среднегодовая численность производственных рабочих 16 человек.

### **Задание 23.**

Определите годовую сумму амортизационных отчислений линейным способом, если известно, что приобретен объект стоимостью 120 тыс.руб. сроком полезного использования 5 лет.

#### **Задание 24.**

На основе исходных данных, представленных в таблице, определите: изменение фондоотдачи в отчетном году по сравнению с базовым; изменение рентабельности основных фондов.

Показатель, млн. руб.	Базовый год	Отчетный год
1.Среднегодовая стоимость фондов	7390	-
2.Ввод основных фондов	-	1340
3.Выбытие основных фондов	-	1754
4.Стоимость основных фондов на начало года	-	7862
5.Выпустковарной продукции	8420,8	9942,8
6.Прибыль	1533,12	1745,13

#### **Задание 25.**

Объем реализованной продукции в 2010 году составил 10000 тыс.руб., в 2011 году - 18000 тыс.руб. среднегодовой остаток оборотных средств в 2010 году-1000 тыс.руб., в 2011 году 1500 тыс.руб.определить показатели оборачиваемости оборотных средств.

#### **Задание 26.**

Определить структуру основных фондов, фондоотдачу, если выпуск продукции за год составил 90200 тыс. руб. Стоимость отдельных объектов по группам представлена ниже:

1. Здания – 35 000 тыс. руб.
2. Сооружения – 20 000 тыс. руб.
3. Измерительные приборы – 16,7 тыс. руб.
4. Транспортные средства – 423,8 тыс. руб.
5. Рабочие машины – 536,2 тыс. руб.
6. Силовые машины – 19 456 тыс. руб.

#### **Задание 27.**

В отчетном году объем товарной продукции составил 700 тыс. руб., среднесписочная численность персонала 25 человек.

В планируемом году выпуск продукции составит 780 тыс. руб., производительность труда на одного работника должна увеличиться на 5%.

Определить производительность труда одного работника в отчетном и планируемом году и среднесписочную численность работников в планируемом году.

#### **Задание 28.**

Выручка от реализации продукции - 1800 тыс. руб.; себестоимость реализованной продукции - 1093 тыс. руб.; доходы от внереализационных операций - 60 тыс. руб.; расходы от внереализационных операций - 94 тыс. руб.; прибыль от реализации ма-

териальных ценностей - 20 тыс. руб. Определите балансовую прибыль; уровень рентабельности реализованной продукции.

### **Задание 29.**

Объем реализованной продукции фирмы в 2020 г. составил 5225 тыс, руб., среднегодовая стоимость основных фондов — 973 тыс. руб. В 2021 г. объем реализации увеличится на 25%, а среднегодовая стоимость основных фондов — на 12%. Определить, как изменилась фондоотдача.

**Задание 30.** На внутреннем рынке цена за  $W=5$  тыс. шт. товара складывалась из:

- постоянных затрат  $P_c=600$  тыс. руб.;
- переменных затрат  $P_e=1500$  тыс. руб
- прибыли (20%) от полных затрат.

Определить цену единицы товара, которая сложилась на внутреннем рынке.

### **Задача 31.**

Вашему вниманию предлагаются две наиболее распространенные и известные точки зрения на менеджмент как науку. Внимательно прочитайте и обоснуйте приведенные утверждения.

- Теория менеджмента не имеет своих объективных законов, так как все знания об управлении включаются в состав «управленческих аспектов разных наук» или в состав «конкретных наук об управлении».
- Теорию менеджмента невозможно было бы создать только за счет синтеза знаний других наук, так как в управлении есть нечто, чего нет и не может быть у составляющих это знание наук.

Постановка задачи

1. Какую точку зрения вы считаете правильной? Существует ли такая самостоятельная наука, как менеджмент?
2. Что отличает предмет менеджмента от предмета «управленческих аспектов разных наук» и «конкретных наук об управлении»?
3. Каковы составляющие менеджмента как науки?
4. Какова роль менеджмента в условиях современного рыночного хозяйствования?

### **Задача 32.**

Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент:

1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучен (как таблица умножения) и применен на практике в любой ситуации.
2. Менеджмент — это сложное социально-экономическое и технически-информационное явление, т.к. ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике.

Постановка задачи

1. Какую позицию вы считаете правильной?
2. В какой степени современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, а в какой — опираться на искусство управления?
3. В какой степени современный менеджер должен использовать опыт, интуицию и теорию менеджмента?

### **Задача 33.**

Вам предлагается рассмотреть две наиболее распространенные точки зрения на вклад различных научных школ в теорию менеджмента:

- все действующие научные школы образуют монистическую, единую, общепринятую и законченную модель теории менеджмента;
- создать такую теорию невозможно, но нужно учитывать и использовать рациональное содержание позиций всех существующих школ.

Постановка задачи

1. Какую точку зрения вы считаете правильной?
2. Опытный, преуспевающий менеджер часто любит повторять: «У меня своя концепция управления!» Согласны ли вы с подобным утверждением?
3. Из каких элементов известных теорий менеджмента вы планируете составить индивидуальную концепцию управления организацией и персоналом?

### **Задача 34.**

Вам предлагается рассмотреть две наиболее распространенные точки зрения на вклад различных научных школ в теорию менеджмента:

- все действующие научные школы образуют монистическую, единую, общепринятую и законченную модель теории менеджмента;
- создать такую теорию невозможно, но нужно учитывать и использовать рациональное содержание позиций всех существующих школ.

Постановка задачи

1. Какую точку зрения вы считаете правильной?
2. Опытный, преуспевающий менеджер часто любит повторять: «У меня своя концепция управления!» Согласны ли вы с подобным утверждением?
3. Из каких элементов известных теорий менеджмента вы планируете составить индивидуальную концепцию управления организацией и персоналом?

### **Задание 35.**

Вашему вниманию предлагается диалог двух инженерно-технических работников:

- Я считаю, что управление — это сфера деятельности, в которой может работать «узкий специалист» любой технической отрасли.
- Нет, управление — это профессиональная сфера деятельности, в которой должен и может успешно работать только специалист в области управления, т.е. менеджер.

Постановка задачи

1. Какой точке зрения вы отдаете предпочтение? От вас зависит выбор руководителя, есть два варианта: назначить на вакантное место знающего специалиста без управленческих навыков (инженерный подход) или профессионального менеджера, не обладающего в полной мере специальными знаниями (управленческий подход)?

2. Постарайтесь условно оценить, в какой степени менеджер должен быть специалистом, управленцем, экономистом, юристом, психологом и т.д.

### **Задание 36.**

При подготовке к занятиям слушатели школы бизнеса знакомятся с методологией теории менеджмента: изучают принципы, функции и методы управления. На семинарах разгораятся жаркие споры по следующим вопросам:

- Знание общих принципов управления — это та основа, которая автоматически предопределяет успех менеджера. Как при изучении любого предмета, знание общих принципов, характеризующих систему управления в целом, — основное, а знание частных или локальных принципов, которые относятся к отдельным элементам управления, — второстепенное и вспомогательное.
- Нет! Я не согласен с этим утверждением. Оно верно для многих дисциплин, но в управлении знание общих принципов — необходимое, но недостаточное условие успешного управления. Менеджмент — это единственный предмет, где роль частного фактора имеет столь большое значение и может быть выше общих принципов.

Постановка задачи

1. Какое мнение вы считаете правильным?

2. Что общего и отличного в общих и частных принципах управления?

3. Дайте перечень общих принципов управления. Приведите примеры.

4. Что собой представляет перечень частных, или локальных, принципов управления?

### **Задание 37.**

Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания заинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления.

Начальник цеха Федоров записал в своем блокноте: «Любому субъекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или деление. В процессе развития в каждом объекте управления

происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

Постановка задачи

1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?
2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.
3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции работника аппарата управления» и «функции объекта управления».
4. Роль каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

### **Задание 38.**

Вашему вниманию предлагаются различные точки зрения руководителей на важность трех групп управления.

Беседуют руководители, которые собрались на вечер встречи по поводу пятилетия окончания Вуза. Среди прочих вопросов была затронута и проблема методов руководства.

Рассказывает Катков — начальник подразделения промышленного предприятия:

- В условиях рынка наиболее действенен экономический метод управления, когда путем стимулирования добиваются заданных результатов.

Возражает мастер строительно-монтажного управления Антонов:

- Применение экономических методов всегда закономерно связано с высоким уровнем саморегулирования и развития системы управления. Эти методы не универсальны. Всегда были и будут главными организационно-распорядительные методы руководства, в основе которых лежат права и обязанности руководителя управлять системой. Они универсальны и могут быть использованы в любой ситуации.

Бухгалтер коммерческой фирмы Егоров:

- Я сдал не один объект. Работал в трех разных фирмах и думаю, что сегодня самые действенные – методы социально-психологического воздействия. Можно выбрать оптимальную стратегию деятельности фирмы, создать рациональную схему, управления, но персонал будет саботировать работу и ты ничего не добьешься.

Начальник цеха Коротков резюмирует:

- Я согласен со всеми высказанными мнениями. Но считаю, что реальное управление возможно только на основе органического и гибкого сочетания различных методов, так как они по природе своей не исключают, а дополняют друг друга.

Постановка задачи

1. Чем определяется содержание методов управления?
2. Какие три группы методов управления выделяют в теории менеджмента? Приведите примеры.

**Задание 39.** В рамках трехдневного семинара, организованного Домом знаний и Центром технической информации для руководителей производства, был проведен «круглый стол» по проблемам управления производством. Заслушан доклад на тему «Современные методы управления». Дискутировались вопросы: какие из известных методов управления предоставляют фирме большую самостоятельность? Что общего и специфического в различных методах управления?



Мастер Филимонов сказал: «Как бы мы ни называли эти методы, у них есть общее — это меры, которые требуют обязательного выполнения. И тут не вижу никаких принципиальных отличий».

«Я с вами не согласен, коллега, — вступает в полемику начальник кадровой службы объединения Петров, — у этих методов больше отличий, чем общего. Экономические методы представляют собой общие правила поведения системы управления, а организационные и социально-психологические методы — чаще всего косвенного действия».

Постановка задачи

1. Какие из известных методов управления дают фирме большую степень свободы?
2. Какие общие и специфические черты у каждой из известных групп методов управления?

#### **Задание 40.**

Молодой специалист Кругов обсуждает с руководителем организации Федотовым проблему постановки целей в управлении.

- Управление всегда осуществляется для достижения цели, — говорит Кругов, — причем вполне конкретной для каждого объекта управления и связанной с состоянием этого объекта и среды, в которой он находится. Особенно важно определить цель управления, то есть миссию (предназначение) фирмы.

- Я думаю, что цель управления объектом должна быть единственной. Только тогда можно добиться оптимального управления, — продолжает мысль Федотов.

Затем Кругов затронул вопрос о том, что для реализации оптимального управления недостаточно знать целевую функцию управления и заданные для нее ограничения. Нужна также информация о состоянии объекта управления и внешней среды и о множестве возможных состояний элементов управления.

Постановка задачи

1. Согласны ли вы с утверждением, что цель управления должна быть единственной?
2. Следует ли при определении цели учитывать внешние факторы, влияющие на процесс управления?
3. Как должна выбираться целевая функция управления?
4. Что понимается в теории и практике под оптимальным управлением объектом?

#### **Задание 41.**

Два руководителя вели разговор о значении «цели» в процессе управления. Молодой руководитель Алексей Яковлев поделился своими соображениями:

- Единственные объективные цели в управлении — это цели индивида, все остальные цели — производные от них.

- Нет, Алексей! Я с тобой не согласен, — возразил опытный, старший по возрасту руководитель Олег Петрович Лузгин. — Первостепенное значение для общества имеют цели деловой организации, так как с ними связано удовлетворение потребностей общества. Цель организации — отправной пункт для упорядочения отношений субъекта и объекта управления и нормального функционирования системы управления.

Постановка задачи

1. Кто прав в этом споре? Обоснуйте свою позицию.
2. С чем связана эффективность цели?
  - а) с достижением цели организации;
  - б) с достижением индивидом личных целей внутри организации.

#### **Задание 42.**

В недавно созданной организации было проведено проблемное совещание руководителей и специалистов по выработке политики, стратегии, определению миссии и цели организации. Спор между руководителями «разгорелся» вокруг главного типа организационных целей.

Руководитель организации Перетрухин утверждал:

- Прежде всего, надо закрепить основу, общее назначение организации, отраженное в абстрактных «официальных целях». На стадии формирования организации это самое главное. Надо точно определить область деятельности нашей организации.

Главный инженер фирмы Петров возразил:

- В быстро меняющихся условиях рынка не это главное. Работать мы должны исходя из сегодняшней политики и фактически существующих направлений деятельности, которые легко корректируются. Только «оперативные цели» важны для организации.

Начальник технического отдела Яковлев отметил:

- Мы говорили пока только о качественных характеристиках, а людям надо дать количественно измеряемые ориентиры — «операционные цели». Они направляют деятельность коллектива, и на их основе дают оценку работе организации.

Постановка задачи

1. Что понимается под «официальными целями» организации?
2. Как вы понимаете термин «оперативные цели» организации?
3. Какой смысл вы вкладываете в понятие «операционные цели» организации?
4. Определение каких целей наиболее важно с позиции выживания организации в современных условиях?

#### **Задание 43.**

Исследователи в области управления считают, что информация не может возникнуть из ничего: в основе ее лежит сообщение, в основе сообщения — идея. При изучении теории управления дискутируются вопросы: может ли информация возникнуть из ничего? Может ли она существовать без своего материального носителя? В каком виде она представлена в системах? Зависит ли эффективность функционирования системы управления от выбора носителя и способа кодирования информации при выполнении конкретных информационных процедур?

Постановка задачи

1. Согласны ли вы с этими утверждениями или нет? Обоснуйте личное мнение.
2. Опишите, какие вы знаете виды носителей и способы кодирования и декодирования информации?

#### **Задание 44.**

Ниже приводятся выдержки из беседы двух руководителей предприятия (организации) о каналах распространения информации.

- Я всегда использую только объективные источники информации: служебные документы, данные диспетчерской службы и рекомендации АСУ. В коммуникационном процессе нет места слухам и субъективной информации.
- Я с тобой не совсем согласен. Слухи можно и нужно использовать. Выявив каналы их распространения, можно организовать утечку информации и узнать о реакции на нее по каналам обратной связи. Возможная оценка реакции персонала способствует правильной подготовке нововведений на производстве.

Постановка задачи

1. Какую точку зрения вы разделяете? Обоснуйте свою позицию в этом вопросе.
2. Какая информация, поступающая по субъективным направлениям, является более точной?

### **Задание 45.**

В коммуникативном процессе организации имеет место искажение информации, проходящей по каналам связи. Главный инженер организации проводит производственное совещание, в ходе которого обсуждается и эта проблема. Участники совещания высказывают мнения о том, с чем связано искажение информации.

Начальник цеха Феоктистов считает: «Основное искажение происходит из-за фильтрации информации при ее движении вверх, вниз или по уровням управления. В целях ускорения движения информации сведения интегрируются и упрощаются и значительная их часть теряется».

Начальник смены Петров отмечает: «Главный виновник — перегрузка каналов информационных систем большим объемом информации; перечень и состав требуемых сведений необходимо сокращать».

Начальник предприятия (организации) Кочнов высказывает свою точку зрения: «Проведем оптимизацию структуры организации, уменьшим число уровней управления, уменьшим численность аппарата управления — и решим проблему искажения информации».

Постановка задачи

1. Высказанные мнения дополняют или исключают друг друга?
2. Каких взглядов по данной проблеме развития информационных систем придерживаетесь вы лично?

### **Задание 46.**

Менеджеру нужно дать поручение сотруднику, который, как известно по опыту, будет спорить, доказывать, что дело не входит в его обязанности. Как эффективно поставить вопрос, чтобы преодолеть его сопротивление:

- 1) «Как Вы думаете?»
- 2) «Ваши предложения?»
- 3) «Вы будете выполнять или нет?»

Ответ обоснуйте.

**Задание 47.** Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как Вам стало известно, имеется неформальный лидер. Этот работник имеет более продолжительный, чем у Вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.

Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

- а) уволить несогласного лидера;
- б) проигнорировать его мнение;
- в) привлечь на свою сторону;
- г) прочее (обосновать).

#### **Задание 48.**

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

#### **Задание 49.**

Вы как начальник отдела критиковали своего подчиненного по, исключительно, производственным вопросам. После работы вы идете вместе к автобусу, так как живете по соседству, и замечаете, что служебные замечания он принял как личную обиду. Позже он даже упрекнул Вас в намерении унижить его в глазах коллег.

Вопросы:

1. Какой конфликт имел место?
2. В чем состоит причина данного конфликта?
3. Как можно преодолеть сложившуюся ситуацию? Какая группа методов и какой конкретно метод разрешения конфликта уместны в данной ситуации?
4. Как надо было критиковать сослуживца, не вызывая у него негативной реакции?

#### **Задание 50.**

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.

6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.

Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА, ИНТЕРНЕТ-ИСТОЧНИКИ

1. Слагода, В. Г. Основы экономической теории: учебник для 15 студентов учреждений среднего профессионального образования / В. Г. Слагода. - 2-е изд. - М.: Форум - Инфра-М, 2017. - 239 с.  
<http://znanium.com/bookread2.php?book=882810&spec=1>
2. Экономика организации (предприятия): Учебник для ср. спец. учебных заведений / Н.А. Сафронов. - 2-е изд., с изм. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с, 1 Шпр://гпапшт.сот/Bookgeaë2.p11p?Book=429975
3. Экономика организации: Учебник/Кнышова Е. Н., Панфилова Е. Е. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 336 с.  
<http://znanium.com/bookread2.php?book=493154>
4. Грибов, В. Д. Экономика организации (предприятия) : учебник / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов, В. А. Кузьменко. - 10-е изд., стер. - М.: КноРус, 2016. - 416 с. - (Среднее профессиональное образование).
5. Учебное пособие по дисциплине "Экономика организации" для студентов специальности СПО: 21.02.05 "Земельно-имущественные отношения", 09.02.05 "Прикладная информатика", 38.02.01 "Экономика и бухгалтерский учет" [Электронный ресурс]: учебное пособие / Белгородский ГАУ ; сост. Г. Т. Мирошниченко. - Майский : Белгородский ГАУ, 2017. - 158 с.
6. Райченко А.В. Менеджмент : учеб. пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 342 с. - (Среднее профессиональное образование). <http://znanium.com/bookread2.php?Book=563352>
7. Менеджмент: Учебное пособие/Кнышова Е. Н. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с. / <http://znanium.com/bookread2.php?book=492807>
8. Грибов, В. Д. Основы управленческой деятельности: учебник и практикум для СПО / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 335 с. - (Серия : Профессиональное образование). - ISBN 978-5-9916-5904-8.
9. Менеджмент: учеб. пособие / Е.И. Мазилкина. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 197 с. <http://znanium.com/bookread2.php?book=368416>
10. Менеджмент: Учебник для ср. спец. учеб. заведений / Виханский О. С., Наумов А. И. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 288 с. <http://znanium.com/bookread2.php?book=961778>
11. Менеджмент: практикум: учеб. пособие для студ. учреждений сред. проф. образования / Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов. - 5-е изд., стер. - М.: Издательский центр «Академия», 2016. - 304 с.
12. Менеджмент: учебник для студ. учреждений сред. проф. образования/Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов. - 15-е изд., стер. - М.: Издательский центр «Академия», 2016. - 304 с.

13. Основы менеджмента: учебное пособие/ Е.В.Пустынникова.- 2-е изд., стер.- М.: КНОРУС, 2016.-320с.

14. Научная электронная библиотека - Режим доступа: <http://www2.viniti.ru>

15. Российская государственная библиотека - Режим доступа: <http://www.rsl.ru>

### **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ ЗА ОДНО ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА**

Оценка	Критерии
25 баллов	систематизированный, глубокий, полный ответ на все вопросы экзаменационного билета; точное использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответов на вопросы; умение обосновать излагаемый материал практически примерами; умение дать системную связь теоретического материала с практической деятельностью в современных условиях.
20 баллов	систематизированный, полный, достаточно глубокий ответ на экзаменационные вопросы; знание и умелое использование научной терминологии, логическое построение ответа; умение иллюстрировать ответ конкретными практическими примерами.
15 баллов	достаточно полные ответы на вопросы экзаменационного билета; понимание и умение пользоваться терминологией; умение использовать определенный материал; умение показать связь с практикой.
10 баллов	достаточный объем знаний в рамках экзаменационного билета; понимание основной терминологии.
5 баллов	отрывочные знания вопросов, слабое представление об их содержании; неумение обосновывать практическим примером теоретические положения.
0 баллов	отсутствие знаний и компетенций в рамках экзаменационного вопроса, незнание сущности основных понятий и их содержания; отказ от ответа из-за незнания содержания вопросов билета.

### **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ ЗА ОДНУ СИТУАЦИОННУЮ ЗАДАЧУ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА**

Оценка	Критерии
25 баллов	ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, последовательное, грамотное, с необходимыми обоснованиями, схематическими изображениями и графическими демонстрациями.
20 баллов	ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании, в схематических изображениях и демонстрациях.
15 баллов	ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения недостаточно полное, непоследовательное, с незначительными ошибками, слабым теоретическим обоснованием, без схематических изображений и графических демонстраций
10 баллов	ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения неполное, нелогичное, непоследовательное, с грубыми ошибками

	ми, слабым обоснованием, без схематических изображений и графических демонстраций.
5 баллов	ответ на вопрос задачи дан не верный. Объяснение хода решение ситуационной задачи дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без схематических изображений и графических демонстраций.
0 баллов	решение ситуационной задачи отсутствует.

## ДЕМОНСТРАЦИОННЫЙ ВАРИАНТ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Белгородский государственный аграрный университет имени В. Я. Горина»**

**вступительные испытания по «Основам экономики и управления» для  
направлений подготовки**

**21.03.02 Землеустройство и кадастры, 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 38.03.03 Управление персоналом, 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям) при приеме на обучение на 2022-2023 учебный год**

**УТВЕРЖДАЮ:**  
Зам. председателя приемной комиссии  
\_\_\_\_\_ Клостер Н.И.  
от «29» октября 2021 г.

### Билет № 1

Вопрос 1. Экономические системы.

Вопрос 2. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям).

Задача 1. Определите годовую сумму амортизации и норму амортизации, если срок службы оборудования-20 лет, стоимость приобретения-150 тыс. рублей, стоимость доставки-3 тыс. руб., стоимость монтажа-1,5 тыс. руб.

Задача 2. Менеджеру нужно дать поручение сотруднику, который, как известно по опыту, будет спорить, доказывать, что дело не входит в его обязанности. Как эффективно поставить вопрос, чтобы преодолеть его сопротивление:

- 1) «Как Вы думаете?»
- 2) «Ваши предложения?»
- 3) «Вы будете выполнять или нет?»

Ответ обоснуйте.

**Составитель**

**ФИО**