

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»

УТВЕРЖДАЮ  
И.о. ректора  
В.В. Строев  
27 сентября 2016 г.

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**  
**«МЕНЕДЖМЕНТ»**  
для поступающих на образовательные программы магистратуры  
по направлению подготовки **38.04.02 Менеджмент**

# **1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

Цель экзамена – отобрать наиболее подготовленных абитуриентов для обучения в магистратуре.

Продолжительность экзамена – 90 минут.

Результаты экзамена оцениваются по 100-балльной шкале. Вопросы для ответов представлены на специальном тестовом бланке. В соответствии с прилагаемой к нему инструкцией, представленной на обороте титульного листа работы, ответы размещаются только в специально отведённом на бланке месте.

Во время экзамена абитуриентам запрещается пользоваться мобильными телефонами и любым другим электронным оборудованием.

Обращаем внимание поступающих на то, что черновики экзаменационной работы ни во время её проверки, ни во время апелляции не рассматриваются.

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ПРОГРАММЫ**

### **Тема 1. Сущность и содержание менеджмента**

Различные подходы к определению понятия «менеджмент».

«Менеджмент» и «управление»: соотношение понятий.

Менеджмент как наука, искусство, вид деятельности. Менеджмент как целенаправленное воздействие. Менеджмент как процесс реализации функций. Менеджмент как процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Менеджмент, информационный процесс и работа с людьми.

Уровни менеджмента. Типология менеджмента.

### **Тема 2. Эволюция управленческой мысли, этапы, научные школы**

Предпосылки возникновения науки менеджмента.

Основные направления развития управленческой мысли. Зарубежные школы управления: научного управления, классическая административная, человеческих отношений, социальных систем и др.

Сущность и содержание системного подхода, организация как открытая система. Ситуационный подход в менеджменте. Теория Z. Организационная культура как мощный рычаг менеджмента. Маркетинг как концепция управления.

Развитие науки управления в нашей стране.

Особенности развития теории и практики менеджмента в различных странах. Американская и японская модели: их основные характеристики, сопоставительный анализ моделей.

Проблемы и тенденции развития менеджмента в XXI веке. Новые концептуальные подходы к менеджменту в XXI веке.

### **Тема 3. Принципы менеджмента**

«Принципы менеджмента». Природа принципов менеджмента и их значение в теории и практике. Различные подходы к определению состава принципов менеджмента. Состав и содержание основных принципов менеджмента. Сущность принципов, сформулированных различными научными школами и направлениями. Вклад Ф.У.Тейлора, А.Файоля, Г.Форда, Г.Эмерсона, Э.Мэйо, П.Дракера, Ли Якокки и других теоретиков и практиков менеджмента в разработку принципов менеджмента.

Состав и содержание основных принципов менеджмента современной организации. Развитие принципов менеджмента организации.

### **Тема 4. Организация как объект менеджмента**

Понятие о системах и их свойствах. Особенности социально-экономических систем.

Организация как целостная открытая социально-экономическая система. Характерные черты организации. Роль организации в обществе.

Создание, функционирование и развитие организации как объекта менеджмента. Жизненный цикл организации.

Управляющая и управляемая системы в организации.

Принципы построения организации как социально-экономической системы: принцип системности, принцип обратной связи, принцип иерархичности, принцип необходимого разнообразия.

Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость. Внешняя среда организации. Ее значение в деятельности организации. Характеристика внешней среды. Основные факторы внешней среды и их взаимовлияние. Среда прямого и косвенного воздействия.

Связь между внешней и внутренней средой организации.

Классификация организаций. Виды и характеристики организаций, осуществляющих производственно-хозяйственную и инновационную деятельность. Интеграция организаций: понятие, виды.

Правовая регламентация различных видов хозяйственных организаций в соответствии с российским законодательством. Виртуальная организация – принципиально новый тип организации.

### **Тема 5. Цели менеджмента**

Понятия: «цель», «целеполагание». Значение целеполагания. Миссия, цели, ценности организации. Значение миссии организации. Требования, предъявляемые к миссии. Цели организации, цели менеджмента, цели менеджеров, их соотношение, взаимосвязь, взаимовлияние. Цель как интегрирующий фактор в менеджменте. Соотношение целей и средств в процессе менеджмента.

Требования к целям. Классификация целей менеджмента. Методологические основы определения целей менеджмента (моделирование целей менеджмента). Метод структуризации целей, «дерево целей».

Управление по целям и результатам: понятие и характеристика систем управления по целям и результатам.

### **Тема 6. Функции менеджмента**

Понятие «функций менеджмента» и природа функций менеджмента. Их роль и место в теории и практике. Классификация функций менеджмента. Общие функции, менеджмента: планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ, мотивация.

Их особенности, состав и содержание. Интегрирующая роль общих функций менеджмента.

Конкретные функции менеджмента. Взаимосвязь общих и конкретных функций.

Соотношение функций на различных уровнях системы менеджмента организации. Централизация и концентрация функций управления.

Изменение состава и содержания функций менеджмента с развитием внутренней и внешней среды.

### **Тема 7. Мотивация как функция менеджмента**

Потребности и интересы как основа мотивации.

Понятие и роль мотивации в менеджменте. Классификация мотивов. Содержательные и процессуальные теории мотивации: пирамида А. Маслоу, теория Д. МакКлелланда, двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга, теория «Х» и «У» Д. МакГрегора, теория ожиданий, теория справедливости, комплексная модель мотивации Портера-Лоулера. Их характеристика.

### **Тема 8. Стратегический менеджмент как концепция управления**

Причины возникновения и сущность концепции стратегического менеджмента.

Стратегия и тактика менеджмента: понятие, соотношение и соответствие.

Разработка стратегии и ее согласование с возможностью тактических решений.

Определение миссий и стратегических целей организации.

Стратегический анализ: анализ внешней среды, анализ внутренней среды.

SWOT — анализ. Разработка стратегических альтернатив. Стратегический выбор.

Разновидности стратегии в менеджменте организации. Формирование портфеля стратегий.

Реализация стратегии. Стратегический контроль и оценка реализации стратегии.

## **Тема 9. Организационные структуры управления**

Понятие «организационная структура управления». Основные элементы организационной структуры управления: звенья, ступени и связи. Требования, предъявляемые к организационной структуре управления.

Централизация и децентрализация управления. Сущность делегирования полномочий и ответственности.

Генезис структур управления. Основные виды организационных структур управления, их характеристика и условия применения. Жесткие и гибкие организационные структуры управления, иерархические и органические организационные структуры управления. Формальные и неформальные организационные структуры управления.

Факторы, влияющие на формирование и развитие организационных структур управления.

Анализ организационной структуры управления: цели, задачи и направления анализа.

Проектирование организационной структуры управления: порядок и методы проектирования, показатели, используемые при проектировании, основные критерии формирования структурных подразделений в организационной структуре управления.

Направления совершенствования организационных структур управления хозяйственных организаций.

## **Тема 10. Менеджмент как процесс**

Понятие «процесс менеджмента». Операции процесса менеджмента. Свойства и характеристики процесса менеджмента. Содержание процесса менеджмента. Основные этапы процесса менеджмента. Взаимосвязь и взаимодействие этапов менеджмента: цель, ситуация, проблема, решение.

Типы процесса менеджмента, условия их использования и влияние на организацию менеджмента.

Взаимосвязь структуры и процесса менеджмента.

Принципы организации и осуществления процесса менеджмента.

Пути совершенствования процесса менеджмента.

## **Тема 11. Решения в процессе менеджмента**

Понятие «управленческое решение». Сущность и особенности управленческих решений. Их роль и место в процессе менеджмента. Классификация управленческих решений.

Требования к управленческому решению.

Методология разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Схема разработки, принятия и реализации управленческих решений.  
Факторы, определяющие эффективность и качество управленческих решений.  
Групповые формы разработки и принятия управленческих решений.

Организация разработки, принятия и реализации управленческих решений.

## **Тема 12. Понятие и классификация методов менеджмента**

### **12.1. Методы исследования проблем менеджмента**

Понятие «метод менеджмента». Значение методов менеджмента в процессе управления. Взаимосвязь методов менеджмента с целями, функциями, законами и принципами менеджмента.

Подходы к классификации методов менеджмента. Классификация методов менеджмента на общенаучные и специфические. Общенаучные методы менеджмента и их использование для исследования и решения проблем менеджмента. Диалектический и конкретно-исторический подходы. Системный и комплексный подходы, их соотношение и взаимосвязь.

### **12.2. Методы управленческого воздействия**

Потребности, методы, мотивы как основа управленческого воздействия.

Классификация методов управленческого воздействия.

Понятие, особенности и роль экономических методов в менеджменте организации. Характеристика экономических методов управленческого воздействия. Их развитие в современных условиях.

Организационно-распорядительные методы управленческого воздействия: понятие, особенности, состав и характеристика. Роль организационно — распорядительных методов в системе методов управленческого воздействия.

Социально-психологические методы управленческого воздействия: понятие, роль, особенности, состав, характеристика.

Комплексное использование системы методов управленческого воздействия.

## **Тема 13. Управленческий труд и его специфика. Разделение и кооперация управленческого труда**

Предпосылки возникновения и обособления управленческого труда. Природа, характер, содержание и особенности управленческого труда. Затраты на обеспечение эффективного управленческого труда.

Сущность и роль разделения и кооперации управленческого труда в процессе менеджмента. Виды разделения и кооперации управленческого труда, их характеристика. Взаимосвязь и зависимость различных видов разделения и кооперации управленческого труда.

Тенденции развития разделения и кооперации управленческого труда.

## **Тема 14. Коммуникации в менеджменте**

Теоретические основы коммуникации. Процесс коммуникации и основные его элементы. Виды коммуникаций в организации. Межличностные

коммуникации. Роль и значение обратной связи в коммуникационном процессе. Барьеры эффективных коммуникаций.

Деловые беседы с подчиненными. Методика управления коммуникацией на совещании. Коммерческие переговоры. Современные тенденции деловой коммуникации.

### **Тема 15. Менеджер – профессиональный управляющий и центральная фигура в системе менеджмента организации**

Менеджер как профессиональный управляющий. Менеджер как должность. Менеджмент и руководство: соотношение понятий. Руководитель, менеджер, предприниматель, бизнесмен: общее и особенное в их действии. Требования, предъявляемые к менеджерам.

Характер и содержание труда менеджера. Цели и задачи менеджера. Функции и роли менеджера в процессе менеджмента.

Полномочия менеджеров различных уровней управления. Функциональное содержание полномочий. Делегирование полномочий и ответственности. Факторы распределения полномочий. Менеджер и его команда. Проблемы формирования и функционирования управленческой команды.

Личность менеджера в эффективном менеджменте. Ролевой статус менеджера. Имидж современного менеджера: основные черты, присущие менеджеру XXI века.

### **Тема 16. Лидерство и стиль в менеджменте**

Понятие «лидерство». Природа лидерства. Лидер: его качества и функции. Лидерство и менеджмент. Менеджер и лидер. Формальное и неформальное лидерство.

Эволюция теории лидерства. Современные теории лидерства и их характеристика. Роль лидерства в повышении эффективности менеджмента.

Проявление лидерства в стиле менеджмента.

Стиль менеджмента: понятие и сущность. Типология стилей менеджмента.

Континиум стилей руководства. Факторы, влияющие на стиль менеджмента.

Стиль работы и стиль руководства менеджера.

Параметры оценки стиля менеджмента. Основные типы стилей менеджмента и их характеристика. Тенденции развития стиля менеджмента.

### **Тема 17. Групповая динамика**

Понятие и природа групп. Причины создания групп.

Виды групп и их характеристика.

Основные и ситуационные характеристики групп. Групповая сплоченность. Факторы, влияющие на групповую сплоченность.

Ролевое взаимодействие в рабочей группе. Групповые процессы. Лидерство в группе.

Формальные и неформальные группы: понятие, характеристика, взаимодействие.

Потенциальные преимущества и недостатки групповой работы. Групповое единомыслие: понятие, симптомы.

Взаимодействие человека и группы.

Команды в современных организациях. Модель развития команды Дж. Катценбаха и Д. Смита. Управленческая команда и ее роль в процессе менеджмента. Условия и факторы эффективности групповой работы.

### **Тема 18. Организационная культура**

Понятие «организационная культура». Роль организационной культуры в повышении эффективности деятельности организации.

Содержание организационной культуры. Основные характеристики, параметры, функции и элементы организационной культуры. Типология организационной культуры. Сильная и слабая организационная культура. Факторы определяющие организационную культуру. Руководитель и организационная культура.

Управление формированием, поддержанием и изменением организационной культуры: возможность и необходимость, процесс управления и его особенности, принципы и методы управления.

## **3. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### ***Основная:***

1. Теория менеджмента Под ред. В.Я.Афанасьева. Учебник – М.: Питер, 2013. – 464 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. — М.: Экономистъ, 2005.
3. Ломакин А.Л. Управленческие решения. – М.: Форум-Инфа, 2005.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2006.
5. Основы менеджмента. Под ред. Королёва В.И. – М.: Магистр, 2008.
6. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – Изд. 4-е, доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2006

### ***Дополнительная:***

7. Быкова А.А. Организационные структуры управления. – М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2003. (Успешный бизнес. Мастер-класс)
8. Воробьев С.Н. Управленческие решения: Учебник для вузов. – М.: Юнити-ДАНА, 2003.
9. Дракер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000.
10. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной



культуры: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.

11. Коддлер И. Успешная организация вашего времени. – М.: Олма-Пресс Инвест, 2003.

12. Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. Пособие для вузов. – М.: Академ. Проект, 2002.-(Gaudeamus)

13. Лафта Дж. К. Менеджмент. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ТК Велби, 2004.

14. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2003.

15. Томсон А.А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: Пер. с англ.: Вильямс, 2005.

16. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. – М.: Дело, 2000.

17. Управление организацией: Энциклопедический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2001.

18. Шелдрейк Д. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации. – СПб.: Питер, 2001.

19. Законодательная власть/ В.Е. Чиркин. – М.: Норма, 2012г. – 304с.

#### 4. ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО ТЕСТА

**А. Выберите правильный ответ (ответы) и отметьте их.**

**В предложенных тестах допускается множественный вариант ответов на поставленные вопросы. Каждый вопрос оценивается в три балла**

№	Вопросы	Ответы	Оценка
A1	Цель – это:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. основная функция организации</li> <li>2. желаемый, реально достижимый конечный результат</li> <li>3. основное предназначение организации</li> <li>4. получение прибыли</li> <li>5. направление деятельности организации</li> </ol>	
A2	Укажите характеристики внешней среды:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. закономерность влияния факторов внешней среды</li> <li>2. подвижность внешней среды</li> <li>3. сложность внешней среды</li> <li>4. дискретность внешней среды</li> <li>5. неопределенность внешней среды</li> </ol>	
A3	Впервые обобщенный подход управлению организацией в целом был дан в школе:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. классического администрирования</li> <li>2. научного управления</li> <li>3. человеческих отношений</li> <li>4. науки управления</li> <li>5. социальных систем</li> </ol>	
A4	Самой простой организационной структурой управления является:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. линейно-функциональная</li> <li>2. линейная</li> <li>3. функциональная</li> <li>4. дивизиональная</li> <li>5. матричная</li> <li>6. бригадная</li> </ol>	
A5	Мотив – это:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. побудительная причина к действию</li> <li>2. осознанная потребность</li> <li>3. нужда в чем-либо</li> <li>4. внутренняя побудительная причина к действию</li> <li>5. внешняя побудительная причина к действию</li> </ol>	

<b>A6</b>	Утверждение, о том, что люди не любят работать и при возможности стремятся избегать труда, отражает сущность:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. теории «Х»</li> <li>2. теория «У»</li> <li>3. теория целеполагания</li> <li>4. двухфакторной теории Ф. Герцберга</li> <li>5. теория ожиданий</li> </ol>	
<b>A7</b>	К какой из трех стадий процесса управленческого решения относится утверждение и документирование решения:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. подготовка</li> <li>2. принятие</li> <li>3. реализация</li> </ol>	
<b>A8</b>	Средство управленческого воздействия – это:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. мотив</li> <li>2. потребность</li> <li>3. рычаг</li> <li>4. метод</li> <li>5. установка</li> </ol>	
<b>A9</b>	Либеральный стиль руководства характеризуется:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. минимальным участием руководителя в управлении коллективом</li> <li>2. отношением партнерства между руководителем и работниками</li> <li>3. отсутствием похвалы и порицания сотрудников</li> <li>4. высокой ответственностью руководителя</li> </ol>	

**В. Выберите правильный ответ (ответы) и отметьте их.**

**В предложенных тестах допускается множественный вариант ответов на поставленные вопросы. Каждый вопрос оценивается в четыре балла**

<b>№</b>	<b>Вопросы</b>	<b>Ответы</b>	<b>Оценка</b>
<b>B1</b>	Выберите положения, которые характеризуют управление как науку:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. человек как субъект управления</li> <li>2. научные знания</li> <li>3. ситуационный подход к управлению</li> <li>4. диалектический подход в управлении</li> <li>5. моделирование управленческих проблем</li> </ol>	
<b>B2</b>	Американскую модель менеджмента отличает:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. четкая формализованная структура управления</li> <li>2. ориентация управления на отдельную личность</li> </ol>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>3. продвижение по службе по старшинству и стажу работы</li> <li>4. коллективное принятие управленческих решений</li> </ul>	
<b>В3</b>	Персонал организации – это:	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы</li> <li>2. выделение работников по социально-демографическим группам</li> <li>3. совокупность отдельных лиц работников, объединенных по какому-либо признаку</li> <li>4. личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками</li> </ul>	
<b>В4</b>	Организационно – административная адаптация позволяет работнику:	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией,</li> <li>2. ознакомиться с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения в организационной структуре</li> <li>3. включиться в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями</li> <li>4. ознакомиться с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины</li> </ul>	
<b>В5</b>	Разделение труда означает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. обособление различных видов труда и закрепление их за участниками производственного процесса</li> <li>2. обеспечение организации планирования и эффективного внедрения всех элементов управления;</li> <li>3. осуществление мер контроля за повышением производительности труда;</li> <li>4. обеспечение необходимой взаимозаменяемости работников на основе овладения ими смежными профессиями;</li> </ul>	

		5. использование персонала в соответствии с его профессией и квалификацией	
<b>В6</b>	В состав административной политической элиты современной России входят:	1. лидеры политических партий 2. главы комитетов Государственной Думы 3. руководители министерств и ведомств 4. руководители крупных финансовых и промышленных структур	
<b>В7</b>	В систему муниципальных образований на территории Российской Федерации входят:	1. поселения 2. сельские населенные пункты с численностью населения менее 1000 человек 3. городские округа 4. муниципальные районы 5. административные округа в субъектах РФ	
<b>В8</b>	Микроэкономика изучает:	1. рациональные экономические решения; 2. ценообразование; 3. оптимальное размещение ресурсов; 4. все вышеперечисленное	
<b>В9</b>	Экономические (альтернативные затраты) могут быть представлены суммой:	1. денежных платежей 2. незаработанных денег 3. неденежных благ (в стоимостном эквиваленте) 4. всего вышеперечисленного	

**С. Решите задачи и отметьте или запишите правильный ответ.  
Каждая задача оценивается в семь баллов**

<b>№</b>	<b>Условие задачи</b>	<b>Ответы</b>	<b>Оцен-ка</b>
<b>С1</b>	Определить коэффициент централизации функции управления финансами, если численность работников, занятых выполнением этой функции в центральном аппарате компании – 40 человек, в аппарате филиалов – 84 человека, общая численность работников управления компании – 568 человек	1. 0,32 2. 0,48 3. 2,1 4. 0,07	
<b>С2</b>	Определить затраты на содержание одного работника аппарата управления, если общая численность работающих – 1586 чел., численность работников аппарата управления – 125 чел., сумма затрат на	1. 3,5 тыс. руб. 2. 44,0 тыс. руб. 3. 38,8 тыс. руб. 4. 57,0 тыс. руб.	

	содержание аппарата управления – 5500 тыс. руб.														
<b>С3</b>	<p>Постоянные затраты составляют 30\$. Используя данные таблице, определите: при каком объеме выпуска средние общие затраты будут минимальными.</p> <table border="1"> <tr> <td>Объем выпуска (шт.)</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Предельные затраты</td> <td>30</td> <td>20</td> <td>16</td> <td>24</td> </tr> </table>	Объем выпуска (шт.)	1	2	3	4	Предельные затраты	30	20	16	24	<p>1. 30 2. 20 3. 16 4. 24</p>			
Объем выпуска (шт.)	1	2	3	4											
Предельные затраты	30	20	16	24											
<b>С4</b>	<p>Определите норму обслуживания для работников кадровой службы по следующим данным:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Категории</th> <th>Численность персонала, чел.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Руководители</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Специалисты</td> <td>250</td> </tr> <tr> <td>Прочие служащие</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>Рабочие</td> <td>600</td> </tr> <tr> <td>Работники кадровой службы</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>	Категории	Численность персонала, чел.	Руководители	100	Специалисты	250	Прочие служащие	48	Рабочие	600	Работники кадровой службы	6	<p>Ответ:</p> <p>Впишите Ваш вариант ответа</p>	
Категории	Численность персонала, чел.														
Руководители	100														
Специалисты	250														
Прочие служащие	48														
Рабочие	600														
Работники кадровой службы	6														

**D. Решите задачу и отметьте правильный ответ.**

**Задача оценивается в девять баллов**

№	Условие задачи	Ответы	Оценка
<b>D1</b>	<p>Найти величину добавленной стоимости, если известно: фирма продала 20 единиц продукции по цене 1500 руб. за штуку, а её затраты составили: на заработную плату – 6500 руб., на амортизацию – 3000 руб., на покупку сырья и материалов – 8000 руб., на покупку оборудования – 5000 руб.</p>	<p>1. 22000 2. 10000 3. 14000 4. 25000</p>	