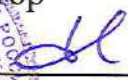


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»  
(ГУУ)

Утверждаю

Проректор

  
А.В.Троицкий

«01» октября 2022 г.



**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**  
для поступающих на образовательные программы высшего образования -  
программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в  
аспирантуре  
по научной специальности 5.2.6 Менеджмент

г.Москва, 2022

Программа вступительного  
испытания разработана



подпись

к.э.н., доц. Халимон Е.А

Программа вступительного  
испытания рассмотрена и  
принята на заседании кафедры

управления проектом

Протокол заседания кафедры  
управления проектом

от «19» октября 2022 г. №6

Заведующий кафедрой  
управления проектом

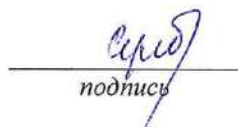


подпись

к.э.н., доц. Брикошина И.С.

### СОГЛАСОВАНО:

И.о. директора Института  
отраслевого менеджмента



подпись

к.э.н., доц. Серебрякова Г.В.

Директор Департамента  
академической политики и  
реализации образовательных  
программ



подпись

Е.В. Краснов

Начальник Управления  
аттестации и подготовки научно-  
педагогических кадров



подпись

М.Д. Хабиб

Начальник отдела аспирантуры и  
докторантуры



подпись

Т.А. Капустина

## 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ЭКЗАМЕНА

Цель вступительного испытания (далее — экзамена) отобрать наиболее подготовленных абитуриентов для обучения по программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре.

Вступительное испытание по направлению подготовки «Менеджмент» проводится в форме тестирования с использованием дистанционных технологий.

Продолжительность вступительных испытаний – 120 минут.

Экзамен проводится на русском языке.

Результаты вступительных испытаний оцениваются по сто балльной шкале (100 баллов).

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

В тесте содержится 35 тестовых заданий:

В блок А входит 20 тестовых заданий. Задание блока А имеет один правильный ответ (2 балла за правильное решение).

В блок В входит 15 тестовых заданий. Задание блока В имеет несколько правильных ответов, нужно дать все правильные ответы (4 балла за правильное решение).

## 2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ПРОГРАММЫ

### Тема 1. Общая теория менеджмента

«Менеджмент» и «управление»: соотношение понятий. Менеджмент как вид деятельности, наука, искусство.

Понятие «процесс менеджмента». Содержание, свойства и характеристики процесса менеджмента. Основные этапы процесса менеджмента.

Понятие «функций менеджмента». Их роль и место в теории и практике менеджмента. Классификация функций менеджмента.

Основные направления развития управленческой мысли. Зарубежные школы управления: школа научного управления, классическая (административная) школа, школа человеческих отношений, социальных систем. Системный процессный и ситуационный подходы к управлению. Развитие науки управления в России.

Американская и японская модели менеджмента: их основные характеристики, сопоставительный анализ моделей.

Понятие принципов менеджмента. Значение принципов менеджмента для теории и практики. Различные подходы к определению состава принципов менеджмента.

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

## **Тема 2. Стратегический и тактический менеджмент**

Сущность концепции стратегического менеджмента. Стратегия и тактика менеджмента: понятие, соотношение и соответствие. Определение миссии, стратегических целей и ценности организации.

Формирование портфеля стратегий. Сущность и особенности стратегических решений, их роль в функционировании и развитии компании.

Реализация стратегии. Стратегический контроль и оценка реализации стратегии. Управление стратегическими изменениями.

Организация как открытая и закрытая социально-экономическая система. Характерные черты организации. Корпоративная социальная ответственность. Жизненный цикл организации. Классификация организаций по различным признакам.

Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость. Организационные структуры управления организациями: основные виды, условия применения.

Внешняя среда организации: ее значение и характеристика. Основные факторы внешней среды и их взаимовлияние. Среда прямого и косвенного воздействия.

## **Тема 3. Профессиональные компетенции менеджера**

Характер и содержание труда менеджера. Предпосылки возникновения и обособления управленческого труда. Цели и задачи менеджера. Функции и роли менеджера в процессе менеджмента.

Делегирование полномочий и ответственности. Факторы распределения полномочий.

Понятие «лидерство». Лидер: его качества и функции. Формальное и неформальное лидерство. Роль лидерства в повышении эффективности менеджмента.

Стиль менеджмента. Типология стилей менеджмента и их характеристика.

Управление коммуникациями. Этапы процесса коммуникаций. Роль и значение обратной связи в коммуникационном процессе.

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

Содержание организационной культуры. Основные характеристики, параметры, функции и элементы организационной культуры. Факторы, определяющие организационную культуру.

#### **Тема 4. Управление персоналом**

Понятие и природа групп. Групповая сплоченность. Факторы, влияющие на групповую сплоченность. Групповые нормы и ценности. Ролевое взаимодействие в рабочей группе. Групповые процессы. Лидерство в группе. Формальные и неформальные группы: понятие, характеристика, взаимодействие. Стадии развития группы, управление группой.

Команды в современных организациях. Управленческая команда и ее роль в процессе менеджмента.

Система управления персоналом организации. Методы управления персоналом, их классификация, области применения.

Сущность и основные направления кадровой политики организации. Цели, задачи и сущность кадрового планирования в организации. Методы определения потребностей в персонале.

Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров.

Понятие и роль мотивации в менеджменте. Потребности и интересы человека как основа мотивации. Теории мотивации, характеристика и особенности каждой из теорий мотивации.

#### **Тема 5. Общенаучные и специфические методы менеджмента**

Понятие «метод менеджмента». Классификация методов менеджмента на общенаучные и специфические. Роль общенаучных и специфических методов менеджмента в науке, практике и искусстве менеджмента. Методы исследования проблем менеджмента.

Общенаучные методы менеджмента и их использование для исследования и решения проблем менеджмента: системный подход, комплексный подход, моделирование, экономико-математические методы, экспериментирование, конкретно-исторический подход, методы социологических исследований.

Конкретные (специфические) методы: методы управления функциональными подсистемами организации, методы выполнения функций управления, методы принятия управленческих решений. Выбор с учетом системы предпочтений лица, принимающего решения на основе многих критериев. Выбор в условиях риска и неопределённости.

Методы анализа организационной деятельности: анализ внешней среды, анализ внутренней среды, PEST-анализ, модель «пяти сил» М. Портера, SWOT-анализ, всеобщий менеджмент качества, цепочка ценности М. Портера.

Метод структуризации целей, «дерево целей». Соотношение целей и средств в процессе менеджмента.

## **Тема 6. Основы проектного и программного управления**

Понятие «проект», «программа» и «портфель проектов». Отличия операционной и проектной деятельности. Традиционный и гибкий подходы к управлению проектами. Программно-целевое управление.

Профессиональные стандарты по проектному управлению. Профессиональные компетенции проектного менеджера.

Проект как временная организация: окружающая среда и участники, жизненный цикл. Функциональные подсистемы проектного управления.

Предпроектные исследования. Формирование концепции проекта. Цель проекта.

Планирование проекта. Структурная декомпозиция работ. Матрицы ответственности и распределение ответственности и полномочий. Методы календарного и сетевого планирования. Планирование расписания проекта. Метод критического пути. Проектное финансирование. Управление рисками проекта.

Реализация проекта. Факторы, влияющие на продолжительность и стоимость проекта. Управление изменениями в проекте.

## **Тема 7. Основы государственного управления**

Государственное управление: понятие, субъекты, объекты, признаки, цели. Правовое регулирование системы государственного управления в России.

Государственная служба как вид деятельности и публично-правовой институт. Роль и значение института государственной службы в демократическом государстве. Основы организации государственной и муниципальной службы в Российской Федерации. Государственный гражданский служащий, муниципальный служащий: основы правового статуса. Конфликт интересов на государственной гражданской службе.

Понятие и правовое регулирование местного самоуправления в России, место и роль в системе публичной власти. Органы местного самоуправления: структура, порядок формирования, полномочия.

### 3. ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ НА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ИСПЫТАНИЯХ

#### **БЛОК А. ВЫБРАТЬ ОДИН ПРАВИЛЬНЫЙ ОТВЕТ**

1. Организацию можно рассматривать, как:
  - а. закрытую систему
  - б. открытую систему
  - в. закрытую и открытую систему
2. Менеджеры – это:
  - а. люди, направляющие деятельность других людей в организации
  - б. люди, занимающие соответствующую должность в организации
  - в. руководители среднего звена
3. По какому признаку организации делятся на частные, государственные, муниципальные и иные?
  - а. По критерию формализации
  - б. По формам собственности
  - в. По отношению к прибыли
4. Организации и предприятия обрабатывающей промышленности относятся к:
  - а. Отрасли первичного цикла
  - б. Отрасли вторичного цикла
  - в. Отрасли третичного цикла
5. Что является предметом труда менеджеров?
  - а. Информация
  - б. Ресурсы
  - в. Люди
6. Как называется специализация управленческих работников на выполнении определенных видов деятельности (функций), разграничение их полномочий, прав и сфер ответственности?
  - а. Разделение труда
  - б. Технологическое разделение труда
  - в. Структурное разделение труда
7. Как называются процессы в организации, включающие все виды работ, непосредственно связанные с производством продукции или услуги и обеспечивающие жизнедеятельность организации:
  - а. Управленческие (инфраструктурные)
  - б. Первичные (основные)
  - в. Вторичные (обеспечивающие)
8. Совокупность факторов и условий, вызывающих появление той или иной проблемы или возможности, называется:

- а. Ситуационными факторами
  - б. Кризисными явлениями
  - в. Ситуацией
9. Более высокий уровень творчества характерен для:
- а. Групповых решений
  - б. Индивидуальных решений
  - в. Рациональных решений
10. «Данный метод можно трактовать как научно поставленный опыт, проводимый на базе разработанной методики подготовленными специалистами с целью проверки тех или иных гипотез, нововведений и изменений в системе управления.» О каком научном методе идет речь?
- а. Метод социологических исследований
  - б. Моделирование
  - в. Эксперимент
11. Классификация всей совокупности планов организации производится по двум главным критериям:
- а. Длительности планового периода и уровням организационного планирования
  - б. Длительности планового периода и специфике лица принимающего решение
  - в. Длительности планового периода и видению руководства организации
12. Конкретизация миссии и видения организации в форме, доступной для управления процессом их реализации – это:
- а. Стратегические цели
  - б. Комплексы работ и задачи
  - в. Проекты и программы
13. Кто сформулировал принципы построения формальной организации: соответствие людей структуре; создание специального и «генерального» штаба; сопоставимость прав и ответственности; диапазон контроля или норма управляемости, специализации, определенности?
- а. Л. Урвик
  - б. Д. Муни
  - в. А. Файоль
  - г. Л. Гьюлик
14. Обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение – это ...
- а. полномочия
  - б. власть
  - в. ответственность



- г. компетенция
15. Следуя матрице БКГ, наиболее перспективные виды деятельности организации, занимающие лидирующее положение в быстроразвивающейся отрасли. Они приносят значительные прибыли, но одновременно требуют значительных объемов ресурсов для финансирования продолжающегося роста – это ...
- а. знаки вопроса
  - б. дойные коровы
  - в. звезды
  - г. собаки
16. Выберите правильную последовательность процесса управления
- а. Цель – Проблема – Ситуация – Решение
  - б. Проблема – Цель – Ситуация – Решение
  - в. Цель – Ситуация – Проблема – Решение
  - г. Ситуация – Цель – Проблема – Решение
17. В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции?
- а. школа научного управления
  - б. школа науки управления
  - в. административная или классическая школа управления
  - г. школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
18. Сколько школ стратегического управления, обладающих собственными подходами и принципами формирования систем стратегического управления, выделил Г. Минцберг, Б. Олстрэнд и Дж. Лэмпел?
- а. 6
  - б. 10
  - в. 8
  - г. 12
19. Основное отличие проектного управления от операционно-процессного заключается в:
- а. том, что проектная деятельность реализуется специально отобранными исполнителями
  - б. том, что проектное управление ориентировано на минимизацию затрат
  - в. том, что проектная деятельность реализуется посредством разбиения всей деятельности организации на отдельные пакеты работы - проекты и программы
  - г. том, что проектная деятельность является целенаправленной деятельностью
20. На основе каких показателей принимается решение об инвестировании в проект?

- а. маркетинговые исследования
- б. постоянные и переменные затраты
- в. освоенные объемы, фактические затраты
- г. ЧДД, ВНД, срок окупаемости
- д. точка безубыточности

### **БЛОК В. ВЫБРАТЬ ВСЕ ВОЗМОЖНЫЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ОТВЕТЫ**

21. Что из нижеперечисленного относится к названиям стадий жизненного цикла организаций:
- а. Инициация
  - б. Создание
  - в. Рост
  - г. Зрелость
  - д. Падение
22. Выделите виды интеграций организаций:
- а. Межотраслевая
  - б. Межрегиональная
  - в. Горизонтальная
  - г. Вертикальная
  - д. Диагональная
23. Структура управления организацией характеризуется с помощью таких понятий, как:
- а. Связи
  - б. Сложность
  - в. Формализация
  - г. Централизация
  - д. Координация
24. Какие из нижеперечисленных теорий относятся к теориям мотивации по потребностям?
- а. Теория мотивации через иерархию потребностей А.Маслоу
  - б. Теория справедливости
  - в. Двухфакторная теория мотивации Ф.Герцберга
  - г. Теория ожиданий
  - д. Теория трёх потребностей Д.Мак-Клелланда
25. Что из нижеперечисленного является стилями управления?
- а. Монархический
  - б. Социалистический
  - в. Авторитарный
  - г. Демократический

- д. Невмешательства
26. В качестве барьеров в коммуникациях могут быть:
- а. Нежелание общаться
  - б. Неумение слушать
  - в. Различия в статусе
  - г. Языковые препятствия
  - д. Лень
27. Чаще всего причинами возникновения конфликтов являются:
- а. Различия в понимании смысла коммуникаций
  - б. Разное отношение к характеру взаимоотношений в структуре организации
  - в. Неприятие индивидуальных особенностей людей с разными системами ценностей
  - г. Бурный рост развития организации
  - д. Изменение руководства организации
28. Программа может включать:
- а. Стратегии
  - б. Проекты
  - в. Работы
  - г. Портфели проектов
  - д. Более мелкие программы
29. Что из нижеперечисленного относится к этапам жизненного цикла знаний в организации:
- а. Идентификация знаний
  - б. Накопление знаний
  - в. Развитие знаний
  - г. Сохранение знаний
  - д. Распространение знаний
30. Программа представляет собой сложный объект, в котором проекты взаимосвязаны:
- а. Процессуально
  - б. Функционально
  - в. По срокам
  - г. По ресурсам
  - д. По заинтересованным сторонам
31. Что из нижеперечисленного может являться примерами инновационных программ?
- а. Создание научно-технического комплекса
  - б. Организация научно-практической конференции
  - в. Повышение научно-технического престижа национальной экономики

- г. Организация проектного офиса
  - д. Улучшение экологической обстановки в регионе
32. Процесс разработки целевых программ базируется на понятиях и принципах программно-целевого планирования:
- а. Прибыльность проектов
  - б. Обеспеченность ресурсами
  - в. Неопределенность конечного результата
  - г. Приоритетность проектов по срочности исполнения и обеспеченности ресурсами
  - д. Функциональность конечного результата каждого проекта
33. Какие процессы мышления выделяет японский специалист в области стратегического менеджмента Омае Кеничи (Кэнъити Омаэ)?
- а. механическое системное мышление
  - б. стратегическое мышление
  - в. интуитивное мышление
  - г. маркетинговое мышление
34. К основным элементам организационной культуры обычно относят...
- а. организационный климат
  - б. делегирование полномочий
  - в. "правила игры"
  - г. философию организации
35. Какие стратегии не относятся к стратегиям сокращения?
- а. стратегия сокращения расходов
  - б. стратегия ликвидации
  - в. стратегия постоянных улучшений
  - г. стратегия отсеечения лишнего (отделения)
  - д. стратегия «сбора урожая/снятия сливок»
  - е. стратегия развития рынков

#### **4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ОТВЕТОВ НА ВСТУПИТЕЛЬНОМ ИСПЫТАНИИ**

Тест состоит из 35 заданий. Задания представлены 2 блоками уровня сложности вопросов

Уровень сложности вопросов	Тип вопроса	Оценка вопросов в баллах
1	Вопрос с одним правильным ответом	2
2	Вопрос с выбором всех правильных ответов	4

Максимальная оценка ответа вступительного испытания в аспирантуру по специальной дисциплине, соответствующей научной специальности «Менеджмент» составляет 100 баллов, минимальная оценка – не менее 45 баллов.

## **5. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1. Литература и источники**

1. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – Изд. 4-е, доп. и перераб. - М.: ИНФРАМ, 2006
2. Афоничкин А.И., Михаленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах: Учебник для вузов. – СПб: Питер, 2009. – 400 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. — М.: ИНФРА-М, 2014.
4. Гимазова Ю.В. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров/ под общей редакцией Н.А. Омельченко. М.: ЮРАЙТ, 2016 г. – 453 с.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2017.
6. Теория менеджмента. Под ред. В.Я. Афанасьева. Учебник – М.: Питер, 2013. – 464 с.
7. Практический менеджмент: учебное пособие под ред. Короткова Э.М. - М: ИНФРА-М, 2015.
8. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я.Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — М. : ИНФРА-М, 2020. — 695 с.
9. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник. Под ред. проф. М.Л. Разу – М.: КНОРУС, 2010. – 760 с.

### **5.2. Дополнительная литература**

1. Быкова А.А. Организационные структуры управления. – М.: ОЛМАПРЕСС, 2003.
2. Воробьев С.Н. Управленческие решения: Учебник для вузов. – М.: Юнити-ДАНА, 2003.
3. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000.
4. Зайцев М.Г., Варюхин С.Е. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы: учебное пособие. – 2-е изд., исправ. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2008. – 644 с.
5. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.

6. Коддлер И. Успешная организация вашего времени. – М.: ОлмаПресс Инвест, 2003.
7. Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. Пособие для вузов. – М.: Академ. Проект, 2002.
8. Мадера А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте: Руководство для будущих топ-менеджеров. – М.: Издательство ЛКИ, 2010. – 688 с.
9. Купряшин Г. Основы государственного и муниципального управления. – М.: Изд. Юрайт. 2016.
10. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2003.
11. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник / З.П. Румянцева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с.
12. Основы государственного и муниципального управления. /Под ред. Минцберг Г., Пруеля Н. – М.: Изд. Юрайт, 2016, - 340.
13. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 440 с.
14. Теория и искусство управления. Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. / Под ред. А.М. Лялина, З.П. Румянцевой. – М.: ГУУ, 2011.
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. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: учебное пособие / П.В. Шеметов [и др.] – 2-е изд. стер. – М: Издательство «Омега -Д», 2001.
19. Шелдрейк Д. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации. – СПб.: Питер, 2001.

## 6. КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ И ТЕРМИНЫ

*Менеджеры* – это люди, направляющие деятельность других людей в организации.

*Управление, как функция*, по своему назначению и содержанию выполняемых работ принципиально отличается от производственной функции и реализуется через выполнение ряда управленческих действий – функций управления.

*Управление, как искусство*, — это способность эффективно применять накопленный опыт на практике.

*Процесс управления* - это определенная совокупность управленческих действий, которые логично связываются друг с другом, чтобы обеспечить достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на «входе» в продукцию или услуги на «выходе» системы.

*Проблема* – это несоответствие фактического состояния управляемого объекта желаемому или заданному.

*Ситуация* – это совокупность факторов и условий, вызывающих появление той или иной проблемы или возможности.

*Управленческое решение* – это концентрированное выражение процесса управления на его заключительной стадии.

*Организация* – это сложная многоцелевая система, тесно связанная с окружающим миром и оказывающая на него всестороннее воздействие.

*Структура управления* – это упорядоченная совокупность связей между звеньями и работниками, занятыми решением управленческих задач организации.

*Полномочия* – это ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия подчиненных на выполнение конкретных задач.

*Ответственность* – это обязанность выполнять задачи и отвечать за их решение.

*Делегирование* – это передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

*Власть* – это право влиять на поведение других людей и заставлять их действовать в определенном направлении.

*Культура организации* – это совокупность коллективно разделяемых ценностей, убеждений, традиций и норм, оказывающих влияние на поведение отдельных индивидов и групп людей, а следовательно, и на процессы, протекающие в организации.

*Цели* – это конкретизация миссии и видения организации в форме, доступной для управления процессом их реализации.

*Стратегия организации* – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей.

*Стратегическое планирование* – это процесс формулирования миссии и целей организации, выбора специфических стратегий для определения и получения необходимых ресурсов и их распределение с целью обеспечения эффективной работы организации в будущем.

*Стратегическое управление* – это процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии.

*Планирование* – это вид управленческой деятельности, связанной с составлением планов организации в целом, ее подразделений, функциональных подсистем, отделов, служб и работников.

*Мотивация* – это деятельность, имеющая целью активизировать трудовой коллектив и каждого работающего в организации и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей, сформулированных в планах.

*Контроль* – это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации.

*Лидерство* – это способность активизировать людей, умение быть образцом для подражания и оказывать влияние на людей для достижения целей организации.

*Конфликт* – это различие в восприятии тех или иных событий или явлений, в результате которых возникают помехи в работе или оппозиция.

*Анализ внешней среды* – это оценка состояния и перспектив развития важнейших с точки зрения организации субъектов и факторов окружающей среды.

*Программа* – это сложный объект, в котором проекты взаимосвязаны функционально, а также по срокам, исполнителям и ресурсам.