

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ИВАНОВСКАЯ ПОЖАРНО-
СПАСАТЕЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОТИВОПОЖАРНОЙ
СЛУЖБЫ МИНИСТЕРСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПО ДЕЛАМ ГРАЖДАНСКОЙ ОБОРОНЫ, ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ СИТУАЦИЯМ И
ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ»**



**Методические рекомендации
для самостоятельной работы
обучающихся по дисциплине
«Теория организации»**

(направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное
управление»)

Иваново

Рычихина Н.С.

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Теория организации» для обучающихся (далее – методические рекомендации) по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление – Иваново: ИПСА ГПС МЧС России, 2021. – 37 с.

Методические рекомендации содержат краткое изложение дисциплины «Теория организации» в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины, пожелания по изучению отдельных тем курса, рекомендации по использованию материалов учебно-методического комплекса, рекомендации по работе с литературой; советы по подготовке к промежуточной аттестации.

Методические рекомендации рассмотрены на заседании кафедры основ экономики функционирования РСЧС.

Протокол № 4 от «20» ноября 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

№ п/п	Наименование раздела	Стр.
1.	Введение	4
2.	Методические рекомендации по изучению тем дисциплины	6
2.1	Тема 1. Организация как система	6
2.2	Тема 2. Организация как объект управления	8
2.3	Тема 3. Проектирование организационных систем	10
2.4	Тема 4. Организационное развитие	12
2.5	Тема 5. Законы, регламентирующие функционирование организаций	15
2.6	Тема 6. Организационная культура	17
3.	Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации	20
4.	Словарь терминов по дисциплине «Теория организации»	23

ВВЕДЕНИЕ

Целью изучения дисциплины «Теория организации» является формирование системы знаний по общим тенденциям развития организации; формирование у студентов мировоззрения, соответствующего современным идеям функционирования организации.

Объектами профессиональной деятельности обучающихся, освоивших дисциплину «Теория организации», являются:

- организация как объект управления,
- управленческие решения.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся, освоившие дисциплину «Теория организации»:

- организационно - управленческая деятельность.

Обучающийся, освоивший дисциплину «Теория организации», в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована дисциплина, готов решать следующие профессиональные задачи:

- изучение социальной и экономической сущности организации;
- подготовка студентов к управленческой, организационной, экономической деятельности;
- изучение основных черт и характеристик особенностей эволюции, структуры, проектирования организации, её адаптации к рынку;
- изучение преимуществ и недостатков различных организационных структур;
- овладение профессиональной аргументацией в выборе организационных механизмов, приводящих в действие программы преобразований организации.

При изучении дисциплины планируется проведение лекций, семинарских и практических занятий, контроля самостоятельной работы. Основное учебное время отводится на проведение лекционных, практических и семинарских занятий.

Кроме основной и дополнительной литературы, приведенной ниже, при изучении дисциплины рекомендуется использовать справочную литературу, научные издания, сборники публикаций научных конференций и др.

Литература

Основная:

1. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. - М. : Юрайт, 2016. - 338 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-6170-6.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.
3. Кузнецов, Ю.В. Теория организации. Учебник для бакалавров. 3-е изд. /Ю.В. Кузнецов. - М.:ЮРАЙТ, 2013 – 365с.

Дополнительная:

4. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник /Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 864с.
5. Латфуллин, Г. Р. Теория организации: Учебник для бакалавров Углубленный курс . 3-е изд./ Г.Р.Латфуллин. – М.:ЮРАЙТ, 2013 – 448с.
6. Третьякова Е.П. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Кнорус, 2014. – 224 с.
7. Семиков В.Л. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Рид Групп, 2013. – 257 с.

в) нормативная литература отсутствует

г) базы данных, поисковые системы, электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки) и электронные образовательные ресурсы

1. www.vniipo.ru.
2. www.gost.ru.
3. www.pravo.ru.
4. www.cntd.ru.
5. www.garant.ru.
6. www.mchs.gov.ru.
7. Образовательный сервер Ивановской пожарно-спасательной академии ГПС МЧС России. – Режим доступа: <http://192.168.32.106/eduserver/>.
8. Электронная библиотека академии <http://Bibliomchs37.ru>.
9. Единая ведомственная электронная библиотека МЧС России сеть Интранет по адресу: 10.46.0.45.
10. ЭБС «Юрайт».
11. ЭБС «Лань».

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Организация как система

Цель: изучить основные подходы к созданию организации.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изложены вопросы, связанные с основами функционирования организации. Представлена современная система взглядов на организацию как открытую систему. Перечислены основные организации. Дана характеристика организации.

Вопросы для самоконтроля

1. Раскройте содержание понятия «организационные отношения».
2. Общие понятия и классификация систем.
3. Организация как система.
4. Особенности социально-экономических систем.
5. Понятие и сущность экономических организаций.
6. Классификация организаций.
7. Организационно-правовые формы организаций.
8. Новые типы организаций.
9. Моделирование системы.
10. Построение функциональной модели системы.
11. Системный подход к управлению организацией.

Тесты для самоконтроля

Вопрос 1. Входит ли в структуру бизнес-плана организационный и финансовый планы :

1. Да
2. Нет
3. Только организационный
4. Только финансовый
5. Только маркетинговый и план производства

Вопрос 2. В финансовом плане необходимо отразить:

1. Информацию по качеству;
2. Цены на продукцию;

3. Денежный поток;

Вопрос 3. Предпринимателям и менеджерам финансовый план показывает:

1. Какое соотношение запланированных доходов от продаж и ожидаемых расходов;
2. На какую прибыль можно рассчитывать в результате осуществления проекта и реализации выбранной стратегии;
3. Когда и откуда ожидается поступление денежных средств;
4. Каким будет финансовое положение предприятия к концу года;

5 Все ответы верны;

Вопрос 4. Балансовая прибыль равна:

1. Выручка + Затраты;
- 2. Выручка - Затраты;**
3. Выручка × Затраты;
4. Выручка / Затраты;

Вопрос 5. Финансовый документ, который отражает денежные поступления и расходы за определенный период :

- 1. План денежных потоков;**
2. План прибылей и убытков;
3. Реестр цен;
4. Баланс;
5. Нет правильного ответа;

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Принципы создания рациональной организации Файоля.
2. Концепция бюрократии Людвига фон Мизеса.
3. Эдхократическая организация.
4. Многомерная организация.
5. Партисипативная организация.

Темы докладов и рефератов

1. Особенности социально-экономических систем.
2. Понятие и сущность экономических организаций.
3. Классификация организаций.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

Основная:

1. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. - М. : Юрайт, 2016. - 338 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-6170-6.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.
3. Кузнецов, Ю.В. Теория организации. Учебник для бакалавров. 3-е изд. /Ю.В. Кузнецов. - М.:ЮРАЙТ, 2013 – 365с.

Дополнительная:

4. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник /Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 864с.

Тема 2. Организация как объект управления

Цель: изучить основы организации как объекта управления.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изложены вопросы, связанные с основами создания организации, формированием ее организационной структуры. Представлены элементы организационной структуры. Перечислены цели, задачи и принципы построения организационных структур.

Вопросы для самоконтроля

1. Понятие и элементы организационной структуры.
2. Принципы построения организационных структур.
3. Теории формирования организационных структур.
4. Линейные, функциональные и линейно-функциональные организационные структуры.
5. Дивизиональные организационные структуры.
6. Матричные организационные структуры.
7. Проектные организационные структуры.
8. Бригадные организационные структуры.
9. Подходы к управлению организациями.

Тесты для самоконтроля

Вопрос 1. Укажите очередность решения задач при бизнес-планировании?

- сбор и подготовка статистической, аналитической и прогнозной информации
- анализ чувствительности проекта к изменениям внутренних и внешних факторов
- разработка целей, стратегии и тактики реализации проекта
- определение необходимых ресурсов для реализации целей
- оценка эффективности инвестиционных затрат

Вопрос 2. В каком разделе бизнес-плана будут представлены ожидаемые финансовые результаты (бюджет проекта)?

- в описании производства
- **в финансовом плане**
- в описании предприятия
- в резюме

Вопрос 3. В каком разделе необходимо представить историческую информацию о предприятии?

- в описании отрасли
- в описании рынка
- в описании производства
- **в описании предприятия**

Вопрос 4. Следует ли разрабатывать бизнес-план, если отсутствует план маркетинга?

- да

- **нет**

- это зависит от решения руководства предприятия

Вопрос 5. Сможете ли вы определить длительность подготовительного периода и бюджет инвестиционных затрат, если отсутствует информация об условиях поставки и оплаты основного технологического оборудования?

- смогу

- **не смогу**

- смогу, но с большой погрешностью

Вопрос 6. Почему при оценке эффективности инвестиций применяют метод дисконтирования?

- чтобы учесть стоимость альтернативных вложений и риски

- чтобы устранить различия в стоимости денег

- **чтобы определить текущую стоимость чистых поступлений и инвестиционных затрат**

Вопрос 7. Что такое срок окупаемости проекта?

- это время, в течение которого будут оплачиваться начальные инвестиции

- **это период времени, необходимый для возмещения затрат по проекту**

- это период времени, начиная с которого предприятие будет работать только на себя

Вопрос 8. Резюме содержит?

- **основную полную информацию по бизнес-плану**

- основную полную информацию о прибыли и затратах

- основную полную информацию о инвесторах, прибыли и затратах

Вопрос 9. Что содержит производственный план?

- **производственную мощность**

- **объемы производства**

- численность необходимого рабочего персонала

- **количество оборудования**

- все верно

- все неверно

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Всеобщая организационная наука тектология.
2. Характеристика критериев организованности.
3. Сложность как критерий организованности системы.
4. Организационные механизмы тектологии.

Темы докладов и рефератов

1. Системный подход к процессу бизнес-планирования.
2. Организационно-правовые формы организаций.
3. Регламентация и самоорганизация в процессе управления.
4. Процессы структурного преобразования систем.
5. Характеристика критериев организованности.
6. Модель Хофстида.

7. Модель Лэйна и Дистефано.
8. Модель Оучи.
9. Команды в современных организациях.
10. Формирование команды.
11. Условия и факторы эффективности групповой работы.
12. Власть: определение, признаки и формы.
13. Типы и функции лидеров.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

Основная:

1. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. - М. : Юрайт, 2016. - 338 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-6170-6.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.
3. Кузнецов, Ю.В. Теория организации. Учебник для бакалавров. 3-е изд. /Ю.В. Кузнецов. - М.:ЮРАЙТ, 2013 – 365с.

Дополнительная:

4. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник /Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 864с.
5. Латфуллин, Г. Р.Теория организации: Учебник для бакалавров Углубленный курс . 3-е изд./ Г.Р.Латфуллин. – М.:ЮРАЙТ, 2013 – 448с.
6. В.Л. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Рид Групп, 2013. – 257 с.

Тема 3. Проектирование организационных систем

Цель: изучить подходы к проектированию организационных структур.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изложены вопросы, связанные с основными этапами организационного проектирования. Представлены факторы проектирования организации. Перечислены основные элементы проектирования. Дана характеристика проектирования работы организации.

Вопросы для самоконтроля

1. Факторы проектирования организации.
2. Подходы к проектированию организационных структур.
3. Этапы организационного проектирования.
4. Разделение труда и специализация.
5. Департаментизация и кооперация.
6. Иерархия в организации и её звенность.
7. Централизация и децентрализация.
8. Дифференциация и интеграция.
9. Проектирование работы в организации.

Тесты для самоконтроля

Вопрос 1. Бизнес-план имеет следующие разделы:

- **резюме**
- инфляционный план
- **организационный план**
- **маркетинговый план**
- комплексный план
- **финансовый план**

Вопрос 2. В чем состоит основная цель разработки инвестиционного проекта

- выбор оптимального варианта технического перевооружения предприятия
- **обоснование технической возможности и целесообразности создания объекта предпринимательской деятельности**
- получение прибыли при вложении капитала в объект предпринимательской деятельности
- проведение финансового оздоровления

Вопрос 3. Анализ финансовой устойчивости ориентирован на:

- выработку политики увеличения и рационального распределения прибыли
- определение политики предприятия в расширении производства.
- **оценку надежности предприятия с точки зрения его платежеспособности**
- формирование политики в области ценных бумаг

Вопрос 4. Анализ соотношения между совокупным доходом и совокупными издержками с целью определения прибыльности при различных уровнях производства – это:

- **анализ безубыточности**
- анализ возможностей производства и сбыта
- анализ деятельности предприятия.
- анализ среды

Вопрос 5. Анализ финансовой устойчивости ориентирован на :

- **оценку надежности предприятия с точки зрения его платежеспособности**
- оценку конкурентоспособности предприятия
- создание и использование инструментария, позволяющего найти лучшее сочетание цены продукта, объема его выпуска и реально планируемых продаж
- характеристику платежеспособности предприятия

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Регламентация и самоорганизация в процессе управления.
2. Процессы структурного преобразования организации.
3. Типы бюрократических организационных структур.

4. Адхократический тип организации.

Темы докладов и рефератов

1. Сложность как критерий организованности системы.
2. Линейные, функциональные и линейно-функциональные организационные структуры.
3. Информационные возможности и информационные потребности подразделений.
4. Методика управленческого анализа и синтеза организаций.
5. Взаимосвязь законов организации.
6. Философия рационализации.
7. Элементы рационализма деятельности организации.
8. Процессы формирования организационной культуры.
9. Методы поддержания организационной культуры.
10. Условия изменения организационной культуры

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

Основная:

1. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. - М. : Юрайт, 2016. - 338 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-6170-6.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.
3. Кузнецов, Ю.В. Теория организации. Учебник для бакалавров. 3-е изд. /Ю.В. Кузнецов. - М.:ЮРАЙТ, 2013 – 365с.

Дополнительная:

4. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник /Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 864с.
5. Латфуллин, Г. Р.Теория организации: Учебник для бакалавров Углубленный курс . 3-е изд./ Г.Р.Латфуллин. – М.:ЮРАЙТ, 2013 – 448с.
6. В.Л. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Рид Групп, 2013. – 257 с.

Тема 4. Организационное развитие

Цель: изучить основы организационного развития.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изложены вопросы, связанные с циклом организационного развития. Представлены модели управления организационным развитием. Перечислены методы выбора стратегии развития организации.

Вопросы для самоконтроля

1. Модель организационного развития.

2. Цикл организационного развития.
3. Модели управления организационным развитием.
4. Понятие и виды стратегий развития организации.
5. Методы выбора стратегии развития организации.
6. Формирование фирменной философии и организационной культуры.
7. Ситуационный анализ процессов развития организации.
8. SWOT – анализ.
9. PEST – анализ.
10. ПРИМ – анализ.

Тесты для самоконтроля

Вопрос 1. Какое из представленных определений инвестиционного проекта является верным:

- **план вложения капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли**
- проектно-техническая документация по объему предпринимательской деятельности
- процесс, процедура, связанная с составлением плана маркетинга, с выбором стратегий маркетинга, нацеленных на рост объема продаж товара и максимизацию прибыли фирмы
- система технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых материалов

Вопрос 2. Источниками инвестиций являются:

- ассигнование из бюджетов различных уровней, фондов поддержки предпринимательства
- **все варианты верны.**
- иностранные инвестиции в форме финансового или иного участия в уставном капитале и в форме прямых вложений
- нет верного ответа
- различные формы заемных средств
- собственные финансовые средства, иные виды активов (основные фонды, земельные участки, промышленная собственность и т. п.) и привлеченные средства

Вопрос 3. Какая группа факторов составляет основу для позиционирования продукта?

- **восприятие продуктов потребителями**
- намерение потребителей копить денежные средства.
- поведение покупателей после покупки;
- поведение покупателей при покупке

Вопрос 4. Какая стратегия маркетинга требует от фирмы организации ее деятельности на нескольких сегментах со специально для них разработанными товарами и маркетинговыми программами...

- **дифференцированного роста**
- концентрированного роста
- компенсационного роста

- поддерживающего роста

Вопрос 5. Какие отчетные документы предлагает финансовый план:

- SWOT-анализ
- балансовый отчет;
- **план доходов и расходов;**
- маркетинговый план.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Особенности проблемно-целевого управления организацией.
2. Концепция и технология проектирования работы.
3. Модели проектирования работы.
4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.
5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.

Темы докладов и рефератов

1. Дивизиональные организационные структуры.
2. Матричные организационные структуры.
3. Проектные организационные структуры.
4. Бригадные организационные структуры.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

Основная:

1. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. - М. : Юрайт, 2016. - 338 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-6170-6.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.
3. Кузнецов, Ю.В. Теория организации. Учебник для бакалавров. 3-е изд. /Ю.В. Кузнецов. - М.:ЮРАЙТ, 2013 – 365с.

Дополнительная:

4. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник /Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 864с.
5. Латфуллин, Г. Р.Теория организации: Учебник для бакалавров Углубленный курс . 3-е изд./ Г.Р.Латфуллин. – М.:ЮРАЙТ, 2013 – 448с.
6. В.Л. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Рид Групп, 2013. – 257 с.

Тема 5. Законы, регламентирующие функционирование организаций

Цель: изучить законы, регламентирующие функционирование организаций.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изложены вопросы, связанные с законами развития организации: синергии, жизненного цикла, информированности и др. Представлена взаимосвязь законов развития организации. Рассмотрена сущность каждого из законов.

Вопросы для самоконтроля

1. Закон синергии.
2. Закон самосохранения.
3. Закон развития.
4. Закон композиции и пропорциональности.
5. Закон информированности и упорядоченности.
6. Закон единства анализа и синтеза.
7. Синергетический эффект и факторы его формирования.
8. Виды синергетических объединений.
9. Структура информационного пространства организации.
10. Информационные возможности и информационные потребности подразделений.
11. Методика управленческого анализа и синтеза организаций.
12. Взаимосвязь законов организации.

Тесты для самоконтроля

Вопрос 1. Каким показателем характеризуется экономика, если инфляция в месяц составляет 11 %?

- галопирующей
- гиперинфляцией.
- ползучей
- стандартной инфляцией

Вопрос 2. Какой из нижеперечисленных показателей может наиболее полно выразить уровень технико-технологических, организационных, маркетинговых и других решений, принятых в проекте:

- производительность труда
- рентабельность
- себестоимость
- чистый дисконтированный доход.

Вопрос 3. Коэффициент ликвидности показывает:

- активность использования собственного капитала.
- доходность фирмы
- платежеспособность фирмы
- эффективность использования долга

Вопрос 4. Метод, который заключается в прогнозировании, например, уровня и структуры спроса путем принятия за эталон фактические данные отдельных рынков называется:

- **аналогий**
- корреляции трендов
- нормативный
- экономико-математического моделирования

Вопрос 5. Метод, основанный на выработке решений, на основе совместного обслуживания проблемы экспертами называется:

- **«мозговой штурм»**
- метод Дельфи
- системный анализ.
- экстраполяция

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Фирменная философия.
2. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.
3. «Закон» и «закономерность» как общенаучные категории.
4. Синергетический эффект и факторы его формирования.

Темы докладов и рефератов

1. Процессный подход к управлению организацией.
2. Ситуационный подход к управлению организацией.
3. Проблемно-целевое управление организацией.
4. Основные идеи тектологии А.А. Богданова.
5. Общая теория систем Л. фон Берталанфи.
6. Теория организации «Система-4» Р. Лайкерта.
7. Теория организации Гласиер.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

Основная:

1. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. - М. : Юрайт, 2016. - 338 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-6170-6.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.

Дополнительная:

3. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник /Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 864с.

4. Латфуллин, Г. Р. Теория организации: Учебник для бакалавров Углубленный курс. 3-е изд./ Г.Р.Латфуллин. – М.:ЮРАЙТ, 2013 – 448с.

Тема 6. Организационная культура

Цель: изучить основы формирования организационной культуры.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изложены вопросы, связанные с концепцией организационной культуры. Представлена современная система взглядов на организационную культуру. Перечислены основные черты организационной культуры. Дана характеристика элементов организационной культуры.

Вопросы для самоконтроля

1. Концепция организационной культуры.
2. Развитие организационной культуры.
3. Влияние культуры на организационную эффективность.
4. Процессы формирования организационной культуры.
5. Методы поддержания организационной культуры.
6. Условия изменения организационной культуры.
7. Национальные особенности организационных культур.
8. Команды в современных организациях.
9. Формирование команды.
10. Условия и факторы эффективности групповой работы.
11. Власть и лидерство в организации.

Тесты для самоконтроля

Вопрос 1. Бизнес-план содержит:

• все разделы бизнес-плана по предлагаемому варианту и не обязательно включает подробные расчеты по альтернативным вариантам

- все расчеты, справки, свидетельства и другие материалы
- краткие выводы по каждому разделу без обоснования и расчетов
- все ответы верны

Вопрос 2. Емкость рынка – это:

• все ответы верны
• объем реализованных на рынке товаров (услуг) в течение определенного периода времени

- территория, на которой происходит реализация товаров (услуг) предприятия
- удельный вес продукции предприятия в совокупном объеме продаж товаров (услуг) на данном рынке

Вопрос 3. Если фирма рискует тем, что в худшем случае произойдет покрытие всех затрат, а в лучшем – получит прибыль намного меньше расчетного уровня – эта область риска называется как:

- критического
- минимального
- недопустимого
- **повышенного**

Вопрос 4. Изъятие существующих продуктов из производственной программы предприятия; прекращение производства товара; вывод товара с рынка как потерявшего конкурентоспособность на рынке и спрос – это...

- вариация имиджа товара
- вариация товара
- конкурентоспособность товара
- **элиминация**

Вопрос 5. Инвестиции могут осуществляться в форме (укажите не менее 2-х вариантов ответов):

- **денежных средств;**
- **зданий, сооружений, машин, оборудования и другого имущества;**
- информационной поддержки нематериальных активов, оцениваемых денеж-

ным эквивалентом;

Вопрос 6. Зависит ли чистый приведенный доход (NPV) от величины инвестиционных затрат и горизонта расчета?

- **1 да**
- 2 нет

Вопрос 7. Что такое срок окупаемости проекта?

- это время, в течение которого будут оплачиваться начальные инвестиции
- **это период времени, необходимый для возмещения затрат по проекту**
- период времени, начиная с которого предприятие будет работать только на себя

Вопрос 8. Какому инвестиционному проекту будет отдано предпочтение?

- у которого $NPV < 0$
- у которого $NPV = 0$
- **у которого $NPV > 0$**

Вопрос 9. Объясните как рассчитывается индекс прибыльности (PI)?

- это суммарный дисконтированный поток на единицу затрат
- это доля прибыли в объеме продаж
- это доля прибыли на единицу инвестиционных затрат

Вопрос 10. Что можно определить по показателю внутренней нормы рентабельности (IRR)?

- ставку дисконтирования, при которой уравнивается стоимость чистых поступлений и инвестиционных затрат
- ставку дисконтирования, которая уравнивает цену капитала
- **ставку дисконтирования, при которой чистый приведенный доход равен нулю**

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Виды синергетических объединений.

2. Взаимосвязь законов организации.
3. Национальные особенности организационных культур.
4. Условия изменения организационной культуры.
5. Методы поддержания организационной культуры

Темы докладов и рефератов

1. Теория организационного потенциала И. Ансоффа.
2. Теория институтов и институциональных изменений Д. Норта.
3. Разделение труда и специализация.
4. Департаментизация и кооперация.
5. Иерархия в организации и её звенность.
6. Централизация и децентрализация.
7. Дифференциация и интеграция.
8. Понятие и виды стратегий развития организации.
9. Методы выбора стратегии развития организации.
10. Синергетический эффект и факторы его формирования.
11. Виды синергетических объединений.
12. Структура информационного пространства организации.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

Основная:

1. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. - М. : Юрайт, 2016. - 338 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-6170-6.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.
3. Кузнецов, Ю.В. Теория организации. Учебник для бакалавров. 3-е изд. /Ю.В. Кузнецов. - М.:ЮРАЙТ, 2013 – 365с.

Дополнительная:

4. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник /Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 864с.
5. Латфуллин, Г. Р.Теория организации: Учебник для бакалавров Углубленный курс . 3-е изд./ Г.Р.Латфуллин. – М.:ЮРАЙТ, 2013 – 448с.
6. В.Л. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Рид Групп, 2013. – 257 с.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Критерии оценки устного опроса

Отметка «5» ставится, если обучающийся глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, приводит примеры, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, не допускает ошибок.

Отметка «4» ставится, если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных ошибок в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, допускает неточности в ответе.

Отметка «3» ставится, если обучающийся усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, не совсем правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Отметка «2» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Критерии оценки тестовых работ

Отметка «5» ставится, если обучающийся выполнил все задания верно.

Отметка «4» ставится, если обучающийся выполнил правильно не менее 3/4 заданий.

Отметка «3» ставится, если обучающийся выполнил не менее половины заданий.

Отметка «2» ставится, если обучающийся выполнил менее половины заданий.

Критерии оценки доклада

Под докладом подразумевается итог самостоятельной исследовательской работы обучающегося. Чтобы его подготовить, необходимо не только познакомиться с определенной научной литературой, но и выдвинуть свою гипотезу, провести сбор эмпирического материала, используя самостоятельные наблюдения, применяя устные опросы, анкеты, тесты, изучить необходимые документы и т.д., проверить гипотезу, прийти к обоснованным выводам, доказать правильность собственного решения проблемы и оформить полученные результаты в виде письменной работы. Максимальное количество баллов – 5. При выставлении оценки за доклад должны учитываться следующие критерии:

- полное раскрытие темы и соблюдение логичности изложения – 2 балла;
- наличие собственных выводов и предложений, обобщений, критического анализа - 1 балл;
- использование широкой информационной базы, правильность оформления, соблюдение правил цитирования - 1 балл;
- качество устного выступления: умение говорить публично, заинтересовать слушателей, владение речью, ясность, образность, живость речи - 1 балл.

По сумме баллов и степени реализации каждого из критериев выставляется отметка за доклад.

Критерии оценки реферата

Одним из видов текущего контроля по окончании изучения темы является выполнение обучающимися рефератов.

Рефераты изначально направлены на сбор информации о каком-то объекте, явлении, на ознакомление участников проекта с этой информацией, ее анализ и обобщение фактов, предназначенных для широкой аудитории.

Критерии оценки рефератов (примерные):

- четкость поставленных цели и задач;
- тематическая актуальность и объем использованной литературы;
- полнота раскрытия выбранной темы;
- обоснованность выводов и их соответствие поставленным задачам;
- анализ полученных данных;
- наличие в работе вывода или практических рекомендаций;
- качество оформления работы (наличие таблиц, схем, графиков, фотоматериалов, зарисовок, списка используемой литературы и т.д.).

Максимальное количество баллов – 5. При выставлении оценки за реферат должны учитываться следующие критерии:

- полное раскрытие темы и соблюдение логичности изложения – 2 балла;
- наличие собственных выводов и предложений, обобщений, критического анализа – 1 балл;
- использование широкой информационной базы - 1 балл;
- правильность оформления, соблюдение правил цитирования - 1 балл.

По сумме баллов и степени реализации каждого из критериев выставляется отметка за реферат.

Перечень вопросов и заданий для промежуточной аттестации (в форме экзамена) по итогам освоения дисциплины «Теория организации»

1. Основные определения теории организации.
2. Организационные отношения.
3. Общие понятия и классификация систем.
4. Организация как система; особенности социально-экономических систем.
5. Классификация организаций; организационно-правовые формы органи-

заций.

6. Функции управления организацией.
7. Содержание и элементы процесса организации.
8. Субъекты и объекты организаторской деятельности.
9. Регламентация и самоорганизация в процессе управления.
10. Процессы структурного преобразования систем.
11. Понятие и элементы организационной структуры.
12. Принципы построения организационных структур.
13. Теории формирования организационных структур.
14. Виды организационных структур: линейные, функциональные и линейно-функциональные организационные структуры; дивизиональные организационные структуры.
15. Виды организационных структур: матричные организационные структуры; проектные организационные структуры; бригадные организационные структуры.
16. Системный анализ: основные виды моделей системы; способы описания свойств системы.
17. Анализ и синтез системы; этапы системного анализа.
18. Факторы проектирования организации.
19. Подходы к проектированию организационных структур.
20. Этапы организационного проектирования.
21. Элементы проектирования организации.
22. Модель и цикл организационного развития.
23. Модели управления организационным развитием.
24. Понятие и виды стратегий развития организации.
25. Методы выбора стратегии развития организации.
26. Ситуационный анализ процессов развития организации.
27. Основополагающие законы организации.
28. Принципы статической и динамической организации.
29. Концепция и развитие организационной культуры.
30. Процессы формирования организационной культуры.
31. Методы поддержания и условия изменения организационной культуры.
32. Национальные особенности организационных культур.
33. Содержание организационного поведения.
34. Личность как субъект и объект организационного поведения.
35. Группа как субъект и объект организационного поведения.
36. Команды в современных организациях.
37. Формирование команды.
38. Условия и факторы эффективности групповой работы.
39. Власть: определение, признаки и формы.
40. Типы и функции лидеров.

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

1. **Бенчмаркинг** – особая управленческая технология, сущность которой состоит в том, что организация на системной основе осуществляет изучение опыта лучших организаций, выявляет наиболее прогрессивные технологии, стандарты и методы работы, перенимает их и целенаправленно использует в своей деятельности.

2. **Бизнес-план организации** – комплексный документ, который содержит анализ важнейших финансово-экономических аспектов будущей деятельности организации и технико-экономическое обоснование конечных результатов этой деятельности.

3. **Внешняя среда** – совокупность внешних субъектов и факторов, влияющих на положение и перспективы организации, на качество управленческих решений и эффективность системы управления организацией.

4. **Внутренняя среда** – совокупность характеристик организации и ее внутренних субъектов, определяющих потенциал организации и обуславливающих уровень ее функционирования и развития.

5. **Глобализация** – комплекс трансграничных взаимодействий между физическими лицами, предприятиями, институтами и рынками, формирующий единое товарное, финансовое, информационное пространство и интегрирующий разнообразные субъекты в общемировые процессы.

6. **Данные** – совокупность различных объективных фактов и характеристик.

7. **Дивизиональные структуры управления** – это структуры, основанные на выделении автономных производственно-хозяйственных подразделений (отделений, дивизионов) и соответствующих им уровней управления с предоставлением этим подразделениям оперативно-производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли или другие заранее обусловленные результаты.

8. **Знание** – проверенный практикой результат познания действительности, ее отражение в мышлении человека. Это комбинация опыта, ценностей, экспертных оценок, которая дает общие рамки для инкорпорирования нового опыта и информации. Знание может быть явным и неявным. Явное знание может быть выражено в виде слов и цифр и может передаваться в формализованном виде на носителях. Неявное знание в принципе не формализуется и может существовать лишь вместе с его обладателем — человеком или группой лиц.

9. **Имидж организации** – совокупность ассоциаций, создаваемых средствами комплекса маркетинговых и организационных коммуникаций, которые формируют определенный образ организации.

10. **Инновационная деятельность** – деятельность, направленная на практическое внедрение накопленных новых знаний, технологий и оборудования. Результатом инновационной деятельности являются новые или дополнительные товары (услуги) или товары (услуги) с новыми качествами.

11. **Инновация** – нововведение в области техники, технологии, организации труда или управления, основанное на использовании достижений науки и передового опыта. Инновация – конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

12. **Интеллектуальный потенциал организации** – знания, информация, опыт персонала управления, организационные возможности, информационные каналы организации, которые она использует в своей деятельности.

13. **Информационные технологии управления организацией** – системно организованная совокупность методов и средств поиска, сбора, обработки, хранения, передачи и защиты информации и знаний для решения задач управления на базе развитого программного обеспечения и средств вычислительной и телекоммуникационной техники.

14. **Информация** – иерархическая совокупность данных о тех или иных аспектах реального мира. Информация – это своего рода послание, обычно в форме документа, в видео- или в аудиоформе. Она имеет получателя и отправителя.

15. **Команда** – группа людей, объединенная общими целями, ценностями, нормами и правилами поведения с четко распределенными ролями между ее членами, поддерживающая открытое и честное общение, несущая коллективную ответственность за результат своей деятельности.

16. **Синергетический эффект команды** – стратегические преимущества совместных действий участников команды, которые проявляются в том, что при совместных действиях членов команды обеспечивается увеличение общего эффекта до величины большей, чем сумма эффектов этих же, но независимо действующих членов команды. Также появляется новое качество, не сводимое к свойствам отдельных членов команды. Коммуникация функция управления, обеспечивающая взаимодействие социальных групп, общностей или личностей, в процессе которого происходит обмен информацией, опытом, знаниями, эмоциями и способностями.

17. **Контроль** – функция управления, обеспечивающая обратную связь субъекта с объектом управления. Контроль – это надзор, наблюдение, проверка кого-либо или чего-либо на соответствие заранее выбранному стандарту, испытание знаний, свойств в целях выяснения их пригодности для решения каких-либо задач. Объекты контроля – технические, технологические, экономические, социальные и другие процессы, изменение или устойчивость которых предусмотрены соответствующими планами, программами и нормами.

18. **Контроль выполнения управленческого решения** – функция управления, которая представляет собой сбор и обработку информации о траектории движения управляемого объекта, сопоставление ее с параметрами, заданными содержанием и характером управленческого решения, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших эти отклонения, их оценку и обоснование необходимости соответствующих корректировок самого решения и (или) организации его выполнения.

19. **Критерий** – мерило оценки, признанный ориентир, норма, эталон, в соответствии с которым производится качественная и количественная оценка результатов управленческой деятельности.

20. **Культура организации** – преобладающие нормы поведения, чувства, отношения и ценности людей, которые формируются внутри организации, трансформируются в корпоративный образ мышления.

21. **Лидер** – человек, пользующийся авторитетом и влиянием в коллективе; руководитель организации, который активно пользуется формальным и неформальным авторитетом и оказывает сильное влияние на людей для достижения общих целей.

22. **Лидерство в организации** – процесс целенаправленного руководства по созданию среды, которая освобождает сознание человека, формируя и используя его знания, интеллект и творческую активность в интересах организации.

23. **Линейная структура управления** – это структура управления, при которой во главе каждого производственного или управленческого подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

24. **Матричная структура управления** – структура, при которой руководитель программы (проекта) работает с непосредственно не подотчетными ему специалистами, которые подчинены соответствующим линейным руководителям, а он в основном определяет, что и когда должно быть сделано по конкретной программе.

25. **Методы управления** – способы выполнения управленческих функций. По содержанию можно выделить следующие методы управления: административные (организационно-распорядительные), экономические и социально-психологические.

26. **Методология теории управления** – это совокупность исследовательских методов, процедур, техник, используемых при познании управленческих процессов.

27. **Модель управления** – целостная совокупность представлений о том, как выглядит и как должна выглядеть система управления, как она воздействует и как должна воздействовать на объект управления; включает в себя базовые принципы менеджмента, стратегическое видение, целевые установки и задачи, совместно вырабатываемые ценности, структуру и порядок взаимодействия ее элементов, организационную культуру, аналитический мониторинг и контроль за ситуацией, движущие силы развития и мотивационную политику.

28. **Мониторинг** – процесс непрерывного наблюдения, учета, сбора и анализа информации об изменении объекта управления в целях обоснования приоритетов, определения задач, выявления несоответствий и сдерживающих факторов реализации государственной и корпоративной политики.

29. **Мотив** – внутренняя побудительная причина поведения человека, обусловленная его сознанием и опирающаяся на логическую и эмоционально-

психологическую оценку необходимости и возможности достижения желаемого результата за счет определенных действий.

30. Мотивационное управление – специфический метод управленческого воздействия, объединяющий в единую систему управленческие функции мотивирования и стимулирования.

31. Мотивация – процесс сознательного и (или) подсознательного, рационального и (или) эмоционального выбора субъектом того или иного типа поведения, в зависимости от силы внутренних потребностей (мотивов). Мотивация как функция управления — деятельность руководителя, направленная на формирование у персонала таких мотивов поведения, которые бы в максимальной степени соответствовали целям организации.

32. Организационная структура управления – целостная совокупность относительно самостоятельных элементов системы управления, реализующих закрепленные за ними функции управления, наделенных необходимой компетенцией, находящихся в определенных формально установленных и неформальных связях для обеспечения достижения целей управления.

33. Персонал — работники, выполняющие производственные или управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда.

34. Планирование – процесс определения целей организации, а также путей, способов и средств достижения намеченных целей.

35. Показатель – количественное значение, характеризующее состояние управляемого объекта, процесса и позволяющее судить о степени его приближения к желаемому ориентиру, эталону.

36. Прогноз – система аргументированных представлений о будущем состоянии изучаемого объекта.

37. Прогнозирование – деятельность, связанная с оценкой, предвидением, предсказанием будущего развития объекта управления.

38. Развитие – это движение вперед, формирование новых черт, становление новых структурных характеристик рассматриваемого объекта управления. Развитие предполагает его эволюцию, улучшение, совершенствование, прогресс, а также может означать рост и расширение.

39. Системный анализ в управлении – совокупность методов и средств, позволяющих исследовать систему управления как единое целое, состоящее из взаимосвязанных, взаимовлияющих и взаимообусловленных элементов и явлений.

40. Стил ь руководства – устойчивая манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая оказывать на них влияние и побуждать их к достижению целей организации.

41. Стимул – внешнее воздействие, вынуждающее к тому или иному типу поведения.

42. Стимулирование – функция управления, направленная на создание таких внешних условий деятельности объектов управления, которые активизируют их мотивацию и поведение, побуждая работать в режиме, обеспечивающем достижение поставленных целей.

43. **Стратегический контроль** – сбор и обработка информации о реализации стратегии, сопоставление ее с параметрами, заданными заранее в стратегических планах или программах, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших такие отклонения, их оценка и принятие решения о корректирующем воздействии.

44. **Стратегический план** – документ, включающий в себя формулировку миссии организации, целей ее развития, анализ внешней и внутренней среды, характеристику избранной стратегии, а также последовательность действий по ее реализации.

45. **Стратегическое планирование** – разновидность одной из главных функций управления – планирования. Стратегическое планирование предполагает фиксацию основных направлений развития социально-экономической системы, ресурсы, инструменты и технологии, необходимые для этого.

46. **Стратегическое управление** – деятельность органов управления по выбору и реализации стратегических приоритетов развития социально-экономической системы. Стратегическое управление реализуется путем определения стратегических целей на основе прогноза развития организации и окружающей ее среды, а также выбора соответствующего типа стратегического поведения в разных фазах экономических и социальных циклов, конкретизации стратегии и ее преобразования в стратегический план.

47. **Сущность управления** – процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных результатов.

48. **Условия управления** – обстановка, в которой существует и совершается управленческая деятельность. Условия управления определяются объективными и субъективными факторами.

49. **Управление** – есть элемент и одновременно функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических и др.), обеспечивающая сохранение их структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы и цели деятельности. Управление – сознательное воздействие субъекта управления на объект с целью достижения определенных, заранее запланированных целей. Оно является элементом и одновременно функцией организованных систем различной природы, обеспечивая сохранение их структуры, поддержание режима функционирования, а также реализацию программы и целей деятельности.

50. **Управление знаниями** – систематический процесс идентификации, использования и передачи информации, знаний, которые люди могут создавать, совершенствовать и применять.

51. **Управление развитием** – перевод управляемой системы из одного качественного состояния в другое, которое характеризуется иными характеристиками.

52. **Управление рисками** – разновидность управления, обеспечивающая постоянный мониторинг внешней и внутренней среды, количественную и качественную оценку рисков, уменьшение неопределенности при принятии решений, разработку и реализацию мер по сокращению риска и минимизации возможных финансовых и прочих потерь.

53. Управленческая команда – взаимодействующая сплоченная группа руководителей, которая, самоорганизуясь, распределяя между собой функции, проявляя творчество и ответственность, берет на себя обязательства по достижению общей цели и добивается высоких результатов управления посредством объединения жизненных потребностей – как подчиненных, так и своих собственных с эффективным развитием социально-экономической системы в целом.

54. Управленческий риск – вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанных с принятием конкретного управленческого решения и реализацией определенной программы.

55. Управленческое решение – основанный на анализе проблемы и состояния объекта управления вывод о том, какие действия нужно осуществить для того, чтобы сконцентрировать усилия и ресурсы социально-экономической системы и наилучшим способом достичь намеченной цели в заданные сроки.

56. Факторы эффективности – совокупность условий и причин, оказывающих влияние и воздействие на эффективность.

57. Функциональная структура управления – структура, при которой каждое подразделение организации специализировано на выполнении отдельных видов управленческой деятельности (функций).

58. Функционирование – текущая работа, выполнение традиционных функций, обязательных для продолжения жизнедеятельности (организма, механизма, учреждения). Функционировать означает действовать, быть в действии, исполнять обязанности.

59. Функция управления – специфический вид управленческой деятельности, обособившийся в процессе разделения управленческого труда, направленный на достижение поставленной цели. Основные функции управления: анализ, прогнозирование, планирование, организация, координация, стимулирование, контроль, коммуникация, обучение. Общие функции управления: 1) прогнозирование и планирование; 2) организация работы; 3) координация и регулирование; 4) активизация и стимулирование; 5) контроль, учет и анализ.

60. Цель – проектируемый сознанием субъекта образ ожидаемого результата.

61. Экономический эффект – разница между результатами экономической деятельности и затратами, произведенными для их получения. Когда результатом экономической деятельности являются не только экономические, но и более широкие социально-экономические последствия, говорят о социально-экономическом эффекте. Если результаты экономической деятельности превышают затраты, имеем положительный экономический эффект, в противном случае – отрицательный, который может означать ущерб, убыток.

62. Эффективность – отношение полученного результата к затратам или к ресурсам.