

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ
ТАДЖИКИСТАН
МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКО-ТАДЖИКСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

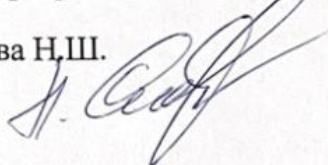
Кафедра Менеджмента и маркетинга

«УТВЕРЖДАЮ»

«27» 09 2024г

Зав. кафедрой к.э.н., доцент

Салиева Н.Ш.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине (модулю)
«Методы принятия управленческих решений»

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Форма подготовки - очная

Уровень подготовки - бакалавриат

Душанбе 2024 г.

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю) Методы принятия управленческих решений

№ п/п	Контролируемые разделы, темы, модули ¹	Формируемые компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Оценочные средства	
				Другие оценочные средства	
				Вид	Количество
1	Решение и его роль в деятельности менеджера	ПК-3	<p>ИПК 3.1.</p> <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> -методы воздействия на риски в разрезе отдельных видов; -критерии, применяемые при выработке мероприятий по воздействию на риски в разрезе отдельных видов; -инструменты анализа существующих методов контроля рисков и управления рисками и их достаточности, инструменты анализа последствий рисков; -методы, техники, технологии управления различными видами риска; -план мероприятий по управлению рисками. <p>ИПК 3.2.</p> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> -определять эффективные методы воздействия на риск, разрабатывать и внедрять планы воздействия на риски (совместно с сотрудниками ответственными за риск – владельцами риска) 	реферат	1

¹Наименования разделов, тем, модулей соответствуют рабочей программе дисциплины.

			<p>оказывать помощь ответственным за риск сотрудникам в правильной оценке риска и разработке мероприятий по их управлению;</p> <p>-отбирать подходящие методы воздействия на отдельные виды рисков и эффективно применять их с учетом их результативности и экономической эффективности.</p> <p>ИПК 3.3.</p> <p>Владеет:</p> <p>-оценкой деятельности подразделений по воздействию на риски;</p> <p>-разработкой мероприятий по управлению рисками совместно с ответственными за риск сотрудниками организации-владельцами риска;</p> <p>-мониторингом рисков и мониторингом мероприятий по воздействию на риски.</p>		
2	Типология управленческих решений	ПК-4	<p>ИПК 4.1.</p> <p>Знает:</p> <p>-методы, способы и инструменты управления персоналом;</p> <p>- системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;</p> <p>-основы административного законодательства в области управления персоналом и</p>	Написан ие ЭССЕ	1

			<p>ответственности должностных лиц;</p> <p>-локальные, нормативные акты организации в области управления персоналом;</p> <p>- порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>-нормы этики делового общения;</p> <p>ИПК 4.2.</p> <p>Умеет:</p> <p>-организовывать работу персонала структурного подразделения;</p> <p>-создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения;</p> <p>-применять методы управлять межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворённости работой;</p> <p>-создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения;</p> <p>-соблюдать нормы этики делового общения.</p> <p>ИПК 4.3.</p> <p>Владеет:</p> <p>-разработкой планов, программ, процедур в управлении персоналом;</p> <p>-разработкой предложений по обеспечению персонала, формированию систем оценки, развития, оплаты труда,</p>	
--	--	--	---	--

			корпоративным социальными программами и социальной политике; -разработкой предложений о затратах и формированию бюджета на персонал.		
3	Стандартная информационная модель для подготовки и реализации ур	ПК-5	ИПК 5.1. Знает современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий; - типовые организационные формы и методы управления производством, рациональные границы их применения; - нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности - методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; - порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации; - порядок определения	Написание ЭССЕ	1

			<p>себестоимости товарной продукции, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, оптовых и розничных цен;</p> <p>- порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений;</p> <p>- отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики;</p> <p>- экономика и организация производства, технологические процессы и режимы производства;</p> <p>- методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени.</p> <p>ИПК 5.2. Умеет:</p> <p>- обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных</p>	
--	--	--	--	--

			<p>профессиональных задач, оценивать рациональность их использования;</p> <p>- разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам;</p> <p>- распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работ по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта;</p> <p>- осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию мероприятий по соблюдению экологической и пожарной безопасности, условий охраны труда и обеспечения безопасности жизнедеятельности на производстве;</p> <p>- выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических</p>		
--	--	--	--	--	--

			<p>разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции ИПК 5.3. Владеет: разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест; - организация на тактическом горизонте управления мониторинга производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей, ритмичного и бесперебойного движения незавершенного производства, сдачи готовой продукции, выполнения работ (услуг), складских и</p>	
--	--	--	--	--

			<p>погрузочно-разгрузочных операций по установленным графикам;</p> <p>- руководством проведения экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли;</p> <p>- разработкой мероприятий по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования, расширения сферы нормирования труда рабочих-повременщиков и служащих, по устранению потерь</p>		
--	--	--	---	--	--

			рабочего времени и улучшению его использования, подготовка предложений по совершенствованию систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников.		
--	--	--	--	--	--

МОУ ВО «Российско-Таджикский (Славянский) университет»
Кафедра Менеджмент и маркетинг

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ И ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ (рефератов, докладов, сообщений)

по дисциплине (модулю) _____

По дисциплине «Методы принятия управленческих решений»²

*Обязательным требованием к работе является отражение в нем
личной позиции автора с конкретными примерами.*

6 семестр

1. Создание и обоснование теории о принципах РУР.
2. Сущность управленческих решений в менеджменте.
3. Психологические аспекты принятия решений.
4. Технология и организация процесса принятия решений.
5. Требования к качеству и эффективности управленческих решений.
6. Отраслевые особенности, влияющие на методы выработки решения.
7. Технология принятия решения в сфере коммунального обслуживания населения.
8. Технология принятия решения в области улучшения транспортного - пассажирского обслуживания населения.
9. Технология принятия решения по улучшению экологической обстановки в регионе.
10. Технология принятия решения по совершенствованию структуры организации.
11. Отраслевые особенности, влияющие на методы выработки решения³
12. Проблемы совершенствования методики РУР в технической системе.
13. Принятия решений в маркетинге.
14. Анализ и совершенствование методики РУР в социальной системе.

² **Важное замечание.** Самостоятельная работа с минимальным объемом теории (не более пяти страниц) должна базироваться только на конкретном примере (предприятии, фирме) и в итоге с подробным анализом фактов, выводами и предложениями

³ Студенты могут предлагать и согласовывать с преподавателем темы работ – проектов управленческих решений по интересующим их проблемам социально-экономической политики.

15. Особенности разработки УР в малых предприятиях.
16. Технология принятия решения в области занятости населения.
17. Технология принятия решения в области совершенствования кадрового состава организации.
18. Технология принятия решения в области перехода предприятия на новый вид промышленной продукции.
19. Технология принятия решения в области повышения качества промышленного товара.
20. Технология принятия решения в области совершенствования деятельности потребительской кооперации.
21. Технология принятия решения в области повышения качества продовольственного товара.
22. Технология принятия решения по улучшению экологической обстановки в области.
23. Технология принятия решения в области маркетинга
24. Технология принятия решения в области логистики
25. Технология принятия решения в области НИОКР
26. Технология принятия решения в области производственной деятельности
27. Технология принятия решения в области управления персоналом
28. Технология принятия решения в области управления финансами
29. Технология принятия решения по совершенствованию структуры организации.
30. Формирование и классификации УР для семьи.
31. Оценка качества и эффективности разработки управленческих решений.
32. Сущность и принятие управленческих решений в системе менеджмента.
33. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
34. Основные методы подготовки и оптимизации управленческих решений.
35. Оценка эффективности управленческих решений и методы повышения эффективности разрабатываемых УР.
36. Жизненный цикл УР.
37. Экспертные методы в процессе разработки решений.
38. Классификация решений и факторы их качества.
39. Методологические основы разработки управленческих решений.
40. Создание и обоснование теории о принципах РУР.
41. Анализ альтернатив разработки управленческих решений.
42. Системный подход к разработке управленческих решений.
43. Внешняя среда и ее влияние на разработку, и реализацию управленческого решения.
44. Выбор и классификация методов решений в управленческой деятельности.
45. Коммуникации и их роль в управленческом решении.
46. Информационные процессы и потоки в управлении (характеристики и классификация).
47. Использование метода "дерева решений" при формировании управленческого решения.

48. Технология организации и проведения «мозгового штурма».
49. Технология организации и проведения экспертного опроса методом «Дельфи»
50. Технология организации и проведения морфологического анализа.
51. Понятие метода иерархий при анализе альтернативных вариантов.
52. Экспертные системы как средство поддержки управленческого решения.
53. Использование сетевых технологий для получения информации необходимой для принятия управленческого решения.
54. Технология использования функционально - стоимостного анализа в разработке управленческого решения.
55. Ваши предложения (перечень) и действия (управленческие) по повышению качества продукции?
56. Проект управленческого решения по РТСУ «О создании банка данных студенческих идей по инновационным предложениям, бизнес идеям».
57. Проект управленческого решения по РТСУ «О учебе и совмещении студентами учебы и подработки».
58. Проект управленческого решения по РТСУ «О создании студенческого фонда материальной помощи».
59. Проект управленческого решения по РТСУ «О создании и работе благотворительного фонда студентов».
60. Проект управленческого решения по РТСУ «О...
61. Проект. Студенческий Союз студентов ФУиИТ РТСУ.
62. Проект УР по социально-экономическим проблемам «О... (по предложению студента)
63. Проект УР «О некоторых мерах по сохранению и развитию флоры и фауны в государстве. Об охране природы, флоре и фауне РТ» (АП. №11, 09.02.17, стр. 15)
64. Проект УР «О создании совместного предприятия студентов Института искусств и дизайна и РТСУ».
65. Проект УР «О решении проблемы с парковками в городах и районах республики» (АП. №11, 09.02.17, стр. 20-21)
66. Проект УР «О развитии материально – технической базы народного образования» (АП. №11, 09.02.17, стр. 18-19)
67. Проект УР «О благотворительности и меценатстве» (АП. №11, 09.02.17, стр. 16)
68. Проект УР «О управлении системой питьевого водоснабжения» (АП. №11, 09.02.17, стр. 18)
69. Проект УР «О управлении системой энергоснабжения» (АП. №11, 09.02.17, стр. 10)
70. Проект УР «Об одежде школьников и студентов» (АП. №11, 09.02.17, стр. 22)
71. Проект УР Дополнение к «Закон РТ о банках и банковской деятельности» (АП. №11, 09.02.17, стр. 5)
72. Обязательным является подготовка не менее трех Проектов УР..... (пункты перечня с пункта 55 по 72 пункт или по любому предложению студента)⁴

⁴ Пункты перечня на свободную тему, по предложению студента. Обязательным является подготовка не менее трех Проектов УР

7 семестр⁵

73. Использование метода сценариев при формировании управленческого решения.
74. Модели и методология разработки управленческих решений.
75. Методы формирования и контроля реализации решений.
76. Особенности разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределенности.
77. Способы оценки степени риска. Управление риском.
78. Разработка управленческих решений в условиях паники.
79. Стратегия формирования решений.
80. Принятие решений в условиях риска.
81. Классификация решений и факторы их качества.
82. Жизненный цикл управленческого решения.
83. Методы анализа управленческих решений.
84. Методы прогнозирования управленческих решений.
85. Методы экономического обоснования экономических решений.
86. Методологические основы разработки управленческих решений.
87. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
88. Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности.
89. Анализ альтернатив разработки управленческих решений.
90. Контроль и ответственность руководителей за управленческим решением.
91. Качество и эффективность управленческого решения.
92. Инвестиционный цикл и выбор решения.
93. Стратегия формирования решений.
94. Этапы формализации выработки решений.
95. Методы формирования и контроля реализации решений.
96. Принятия решений в маркетинге.
97. Информационное обеспечение выработки управленческих решений.
98. Оценка влияния управленческих решений.
99. Реализация управленческих и надежность производственных систем.
100. Моделирование процессов развития и реконструкции системы управления производством.
101. Принятия решений в управлении проектом.
102. Принятие решений в проектировании организационных форм управления .
103. Модели и методология разработки управленческих решений.
104. Финансовое обеспечение принимаемых управленческих решений.
105. Методы формирования и контроля реализации решений.
106. Современные организационные формы в производстве.
107. Структура управляющих систем.
108. Основные методы подготовки и оптимизации управленческих решений.
109. Общая характеристика процесса принятия управленческих решений.

⁵ Основной выбор тем КСР - пункты перечня тем 6-го семестра с 55 по 72 и (не менее 85,0%) 7-го семестра с 124 по 133

110. Особенности методов коллективного решения проблем.
111. Оценка эффективности управленческих решений.
112. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решений.
113. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при РУР.
114. Влияние традиций, специфики предприятия на разработку УР.
115. Системы приоритетов потребностей и интересов человека при РУР.
116. Системы приоритетов потребностей и интересов общества при РУР.
117. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе РУР.
118. Современные средства оргтехники (пейджеры, сотовая связь, факсы, ксероксы и др.) для повышения эффективности УР.
119. Система «мультимедиа» для машинной разработки УР.
120. Методы формирования супероптимальных решений.
121. Влияние личностных качеств человека на разработку УР.
122. Зарубежные представления о РУР.
123. Методы повышения эффективности разрабатываемых УР.
124. Некоторые предложения (перечень) и действия (управленческие) по повышению ...?
125. Проект управленческого решения по РТСУ «О создании банка данных студенческих идей по инновационным предложениям, бизнес идеям».
126. Проект управленческого решения по РТСУ «О учебе и совмещении студентами учета и подработки».
127. Проект управленческого решения по РТСУ «О создании студенческого фонда материальной помощи».
128. Проект управленческого решения по РТСУ «О создании и работе благотворительного фонда студентов».
129. Проект управленческого решения по РТСУ «О...
130. Проект. Студенческий Союз студентов экономического факультета РТСУ
131. Проект. О некоторых мерах по сохранению и развитию флоры и фауны в государстве
132. Проект. О создании совместного предприятия студентов Художественного института и экономического факультете РТСУ.
133. Проект... (пункты перечня 122 – 130)⁶

⁶ Пункты перечня на свободную тему, по предложению студента

МОУ ВО РОССИЙСКО-ТАДЖИКСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ

Факультет _____ Экономки и управления _____

Кафедра _____ Менеджмент и маркетинг _____

по __ Методам принятия управленческих решений _____

Утверждено на заседании кафедры
Менеджмент и маркетинг _____

протокол № _____ от «__» _____ 20 __ г.

Заведующий кафедрой _____

Тестовые задания

по дисциплине: «Методы принятия управленческих решений»

@1. Что такое решение в общем виде?

- \$A) любой результат мыслительной деятельности человека.
- \$B) действия руководителя в рамках своих функций
- \$C) распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.
- \$D) указание руководства
- \$E) интуиция

@2. Есть ли различия в процессе разработки решения для биологических, технических и социальных систем?

- \$A) есть.
- \$B) нет, так как технология и подходы руководителя должны быть одни и те же
- \$C) есть, но несущественные, так как в этих системах много общего, например, везде требуется организация, планирование и т.д.
- \$D) похоже
- \$E) частичное

@3. Изложите основное требование к УР:

- \$A) должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.
- \$B) иметь четкую целевую направленность
- \$C) иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля
- \$D) оперативность
- \$E) коллективность при подготовке

@4. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР:

- \$A) цель, ситуация, проблема, решение.
- \$B) цель, технократическая цель и социальная цель
- \$C) разработка решения, согласование решения, утверждение решения
- \$D) цель, разработка решения
- \$E) согласие вышестоящих органов

@5. Как формулируется «глобальная цель управления»?

- \$A) максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека.
- \$B) получение максимальной прибыли организацией.
- \$C) обеспечение слаженной деятельности всех руководителей («все должны "грести" в одном направлении»)
- \$D) жесткая дисциплина
- \$E) кооперативное управление

@6. Что такое «конкретная ситуация»?

- \$A) реальное положение дел относительно провозглашенной цели.

- \$B) набор реальных ситуаций в производственной или в управленческой сфере деятельности, с которыми организации приходится сталкиваться в процессе деятельности.
- \$C) набор возмущающих воздействий, которые мешают организации продвигаться к намеченным целям
- \$D) ситуация на рынке
- \$E) ситуация в компании
- @7. Что такое «проблема»?
- \$A) рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией.
- \$B) нерешенные задачи
- \$C) набор причин, мешающих достижению целей организации.
- \$D) цены на рынке
- \$E) снижение спроса
- @8. Каковы условия завершения цикла РУР?
- \$A) достижение проблемой приемлемого для руководителя значения
- \$B) достижение принятой цели.
- \$C) выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений
- \$D) обеспечение дохода компании
- \$E) повышение курса акций компании
- @9. Перечислите варианты коммуникаций между управляющей и управляемой системами при РУР:
- \$A) взаимодействие и противодействие
- \$B) управление и подчинение.
- \$C) совместная и индивидуальная деятельность.
- \$D) противодействие
- \$E) подчинение
- @10. Какая из команд, перечисленных ниже, разрабатывает УР?
- \$A) главный инженер, мастер, бригадир.
- \$B) руководитель конструкторского бюро, инженер-испытатель, руководитель группы механиков аэропорта.
- \$C) менеджер по продаже перчаток, менеджер по закупкам перчаток
- \$D) группа главного инженера
- @11. Имеются ли отличия термина «потребности» от термина «интересы человека»?
- Да, потребности отражают жизненно важные для человека категории, а интересы — это субъективные для человека категории.
- Нет, это синонимы, например, потребность в хорошей музыке есть у каждого человека, что аналогично интересу к хорошей музыке
- Да, это зависит от конкретного человека, его развития, жизненного опыта
- \$D)
- \$E)
- @12. Перечислите четыре основные потребности человека:
- в пище, одежде, жилье, здоровье.
- в любви, продолжении рода, информации, самовыражении
- в деньгах, работе, отдыхе, образовании
- \$D)
- \$E)
- @13. Каковы особенности разработки решений в технических системах?
- Набор решений ограничен, и последствия их предопределены.
- Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты
- Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей
- \$D)
- \$E)
- @14. Каковы особенности разработки решений в биологических системах

Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты.
Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.
Набор решений ограничен, и последствия их предопределены

\$D)

\$E)

@15. Каковы особенности РУР в социальных системах?

Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты.
Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.
Набор решений ограничен и последствия их предопределены

\$D)

\$E)

@16. Дайте обобщенное определение управленческого решения:

Решение, принимаемое руководителем в социальной системе
Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности
Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.

\$D)

\$E)

@17. Какую роль выполняет концептуальная модель организации при РУР?

Показывает особенности объектов управления в организации и возможности эффективного управления их параметрами.
Дает представление о полной структуре организации и выборе требуемых объектов управления для построения конкретной организации
Показывает генеральное направление (концепцию) деятельности организации.

\$D)

\$E)

@18. Какую стратегию должен выбрать руководитель небольшой торговой организации по закупкам товаров исходя из характеристик объекта управления — рынка?

Закупать для продажи преимущественно неэластичную продукцию
Закупать для продажи примерно в равном процентном отношении эластичную и неэластичную продукцию.
Закупать для продажи преимущественно эластичную продукцию.

\$D)

\$E)

@19. Что означает стратегия «First mover»?

Выход на новый рынок с известным товаром
Выход на рынок с новым товаром.
Выход на рынок с известным товаром, но с новыми потребительскими свойствами

\$D)

\$E)

@20. Что означает стратегия «Last mover»?

Выход на рынок с новым товаром
Выход на новый рынок с известным товаром
Выход на рынок с известным товаром, но с новыми потребительскими свойствами.

\$D)

\$E)

@21. Как достичь устойчивой области сбыта товаров исходя из кривой жизненного цикла?

Участием на всех этапах жизненного цикла новых изделий.
Увеличением этапов «зрелость» и «насыщение»
Предотвращением этапов «спад» и «крах»

\$D)

\$E)

@22. Капитальные вложения - это средства, направленные на:

Приобретение и модернизацию основных средств.

Закупку дорогостоящих изделий, комплектующих и запасных частей

Пополнение оборотных средств

\$D)

\$E)

@23. Каким путем целесообразно получить ресурсы для расширения основных средств для организации с преимущественно ручным производством?

За счет собственных средств.

За счет аренды или лизинга

За счет привлечения сторонних инвестиций

\$D)

\$E)

@24. Каким путем целесообразно получить ресурсы для расширения основных средств для организации с преимущественно автоматизированным производством?

За счет аренды или лизинга.

За счет привлечения сторонних инвестиций

За счет собственных средств

\$D)

\$E)

@25. Какие варианты получения инвестиций предполагают наибольшее увеличение инвестиций для среднего ООО?

Кредит под залог ликвидной недвижимости

Кредит в коммерческом банке.

Расширение числа учредителей

\$D)

\$E)

@26. Какие варианты получения инвестиций предполагают наибольшее увеличение инвестиций для среднего ОАО?

Кредит в коммерческом банке

Вторичная эмиссия акций.

Расширение числа учредителей

\$D)

\$E)

@27. Конкуренция — это процесс:

позитивный как для продавца или производителя, так и для покупателя

негативный для продавца или производителя и позитивный для покупателя.

негативный, так как требует больших расходов на рекламу, технологию производства и продажи, что увеличивает себестоимость товара.

\$D)

\$E)

@28. Каковы основные направления деятельности недобросовестного конкурента?

Создание монополистических структур, «выбивание» субсидий и дотаций.

Снижение цен на продукцию, повышение ее качества

Создание видимости конкуренции, информационная игра с конкурентами для получения от них предложений о сотрудничестве

\$D)

\$E)

@29. Каковы основные направления деятельности агрессивного конкурента?

Снижение цен на продукцию, повышение ее качества.

Создание монополистических структур, «выбивание» субсидий и дотаций

Создание видимости конкуренции, информационная игра с конкурентами для получения от них предложений о сотрудничестве

\$D)

\$E)

@30. Каковы основные направления деятельности выжидающего конкурента?

Создание видимости конкуренции, информационная игра с конкурентами для получения от них предложений о сотрудничестве.

Создание монополистических структур, «выбивание» субсидий и дотаций

Снижение цен на продукцию, повышение ее качества

\$D)

\$E)

@31. Какие факторы в наибольшей степени влияют на конкурентоспособность организации?

Инновационный потенциал.

Обеспеченность сырьем

Производственная мощность

\$D)

\$E)

@32. Связь с общественностью необходима организации, для того чтобы:

Создать благоприятную внешнюю среду для деятельности?.

Создать благоприятную внутреннюю микросреду общения?

Получить общественное признание у жителей близлежащих домов?

\$D)

\$E)

@33. Какой из приведенных девизов наиболее соответствует «Public relations»?

Делай добрые дела и говори об этом.

Больше говори — лучше поймут

Чем меньше скрываешь, тем меньше интересуются

\$D)

\$E)

@34. Результатом инновационной деятельности является:

Практически разработанная новая технология.

Получение патента на открытие.

Открытие новых принципов производства

\$D)

\$E)

@35. Какое из приведенных определений понятие "управленческая технология" наиболее правильное?

Это искусство, мастерство и умение осуществлять управленческое воздействие.

Это набор законов, принципов и методов для реализации функций управления

Это конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления.

\$D)

\$E)

@36. Какой из вариантов набора входит в состав управленческих технологий?

Управление по целям, управление по результатам.

Управление на базе компьютеров, управление в исключительных случаях

Мягкое управление, жесткое управление

\$D)

\$E)

@37. Основу технологии «управления по целям» составляет:

бизнес-план.

набор стратегических, тактических и оперативных целей

четкий регламент действий каждого руководителя

\$D)

\$E)

@38. Инициативно-целевое управление:

не гарантирует достижения цели в заданные сроки.

гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные.

гарантирует достижение цели в заданные сроки

\$D)

\$E)

@39. Программно-целевое управление:

гарантирует достижение цели в заданные сроки.

гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные

не гарантирует достижения цели в заданные сроки

\$D)

\$E)

@40. Регламентное управление:

гарантирует достижение цели в сроки, заранее неизвестные.

гарантирует достижение цели в заданные сроки

не гарантирует достижения цели в заданные сроки

\$D)

\$E)

@41. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для небольшой организации с численностью 3—5 чел.?

Инициативно-целевое.

Регламентное

Программно-целевое

\$D)

\$E)

@42. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для организации с численностью примерно 100 чел.?

Программно-целевое.

Регламентное

Инициативно-целевое

\$D)

\$E)

@43. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для акционерных обществ с численностью примерно 10 тыс. чел.?

а. Программно-целевое.

б. Регламентное

в. Инициативно-целевое

\$D)

\$E)

@44. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для экономики России?

Регламентное.

Программно-целевое.

Инициативно-целевое

\$D)

\$E)

@45. На какой функции управления базируется управленческая технология «Управление по результатам»?

Координация.

Организация.

Планирование

\$D)

\$E)

@46. В каких условиях управленческая технология «Управление по результатам наиболее эффективна?

Когда время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней).

Когда деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

Когда организация работает по жестко регламентированной технологии

\$D)

\$E)

@47. В каких условиях управленческая технология «Управление на базе потребностей и интересов» дает лучшие результаты?

Когда деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей.

Когда время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

Когда организация работает по жестко регламентированной технологии

\$D)

\$E)

@48. В каких условиях управленческая технология «Управление в исключительных случаях» дает лучшие результаты?

Когда организация работает по жестко регламентированной технологии.

Когда время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней)

Когда деятельность организации существенно влияет на муниципальную инфраструктуру, дает работу основной массе жителей

\$D)

\$E)

@49. Технология управления на базе «искусственного интеллекта» предусматривает: использование руководителем информационных систем при решении технических и логических операций.

полную подготовку для руководителей всех решений с помощью современных программно-информационных средств

получение непосредственных указаний от компьютерных систем при выполнении подчиненными типовых операций

\$D)

\$E)

@50. К техническим операциям, выполняемым при РУР, относятся:

типовые расчеты.

\$A) разработка бизнес-плана

\$B) составление рекламы

\$C)

\$D)

\$E)

@51. К логическим операциям, выполняемым при РУР, относятся:

\$A) разработка бизнес-плана.

\$B) составление рекламы

\$C) типовые расчеты

\$D)

\$E)

@52. К творческой деятельности, выполняемой при РУР, относятся:

- \$A) составление рекламы.
- \$B) разработка бизнес-плана
- \$C) типовые расчеты
- \$D)
- \$E)

@53. В каких условиях управленческая технология «Управление на базе активизации деятельности персонала» дает лучшие результаты?

- \$A) Когда профессионализм работников аппарата управления недостаточно высок.
- \$B) При высоком профессиональном уровне всех работников аппарата управления
- \$C) При относительно молодом составе сотрудников
- \$D)
- \$E)

@54. В каких условиях управленческая технология «Управление на базе потребностей и интересов» дает лучшие результаты?

- \$A) При высоком профессиональном уровне всех работников аппарата управления.
- \$B) Когда профессионализм работников аппарата управления недостаточно высок
- \$C) При относительно пожилом составе работников
- \$D)
- \$E)

@55. РУР в условиях неопределенности характеризуется:

- \$A) возможностью получения нежелательных результатов.
- \$B) возможностью получения отрицательных результатов.
- \$C) обязательностью получения отрицательных результатов
- \$D)
- \$E)

@56. Какая из причин наиболее часто приводит к возникновению неопределенности при РУР в организации?

- \$A) Отсутствие полной и достоверной информации.
- \$B) Плохое настроение руководителя при разработке УР
- \$C) Поломка компьютера
- \$D)
- \$E)

@57. Какие из приведенных параметров относятся к полностью управляемым?

- \$A) Производительность труда.
- \$B) Межличностные отношения в коллективе
- \$C) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию
- \$D)
- \$E)

@58. Какие из приведенных параметров относятся к частично управляемым?

- \$A) Межличностные отношения в коллективе.
- \$B) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию
- \$C) Производительность труда.
- \$D)
- \$E)

@59. Какие из приведенных параметров относятся к неуправляемым?

- \$A) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию.
- \$B) Межличностные отношения в коллективе.
- \$C) Производительность труда
- \$D)
- \$E)

@60. Подготовительный этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:

- \$A) Выбор конкретного объекта управления для исследования.

- \$B) Разработку модели объекта управления для исследования
- \$C) Классификацию основных составляющих объекта управления
- \$D)
- \$E)

@61. Информационный этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:

- \$A) Разработку модели объекта управления для исследования.
- \$B) Классификацию основных составляющих объекта управления.
- \$C) Выбор конкретного объекта управления для исследования
- \$D)
- \$E)

@62. Аналитический этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:

- \$A) Классификацию основных составляющих объекта управления.
- \$B) Выбор конкретного объекта управления для исследования
- \$C) Разработку модели объекта управления для исследования.
- \$D)
- \$E)

@63. Творческий этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:

- \$A) Поиск решений по улучшению функционирования объекта управления.
- \$B) Создание макета или модели модернизированного объекта управления.
- \$C) Составление технико-экономического описания выбранного варианта объекта управления
- \$D)
- \$E)

@64. Исследовательский этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:

- \$A) Создание макета или модели модернизированного объекта управления.
- \$B) Поиск решений по улучшению функционирования объекта управления.
- \$C) Составление технико-экономического описания выбранного варианта объекта управления
- \$D)
- \$E)

@65. Рекомендательный этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:

- \$A) Создание макета или модели модернизированного объекта управления
- \$B) Составление технико-экономического описания выбранного варианта объекта управления.
- \$C) Поиск решений по улучшению функционирования объекта управления
- \$D)
- \$E)

@66. Аналитические методы РУР характеризуются тем, что:

- \$A) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами.
- \$B) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения
- \$C) Руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения
- \$D)
- \$E)

@67. Статистические методы РУР характеризуются тем, что:

- \$A) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения.
- \$B) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами
- \$C) Руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения

\$D)

\$E)

@68. Методы математического программирования при РУР характеризуются тем, что:

\$A) Руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения.

\$B) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами

\$C) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения

\$D)

\$E)

@69. Матричный метод РУР эффективно реализуется при условии, когда:

\$A) Ситуации имеют сходный или повторяющийся характер.

\$B) В решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности.

\$C) Решения рассчитаны на широкий круг потребителей

\$D)

\$E)

@70. Теоретико-игровой метод РУР эффективно реализуется при условии, когда:

\$A) В решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности

\$B) Решения рассчитаны на широкий круг потребителей.

\$C) Ситуации имеют сходный или повторяющийся характер.

\$D)

\$E)

@71. Экспертный метод РУР эффективно реализуется при условии, когда:

\$A) Решения рассчитаны на широкий круг потребителей.

\$B) Ситуации имеют сходный или повторяющийся характер

\$C) В решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности.

\$D)

\$E)

@72. Идеологическая обстановка в коллективе, влияющая на РУР, характеризуется:

\$A) Отношением работников всех уровней производства и управления к целям организации.

\$B) Степенью реализации потребностей работников в самовыражении, вере, стабильности и информации

\$C) Степенью реализации потребностей работников в патриотизме, любви, свободном времени и творческом труде

\$D)

\$E)

@73. Социальная обстановка в коллективе, влияющая на РУР, характеризуется:

\$A) Степенью реализации потребностей работников в самовыражении, вере, стабильности и информации.

\$B) Отношением работников всех уровней производства и управления к целям организации

\$C) Степенью реализации потребностей работников в патриотизме, любви, свободном времени и творческом труде

\$D)

\$E)

@74. Психологическая обстановка в коллективе, влияющая на РУР, характеризуется:

\$A) Степенью реализации потребностей работников в патриотизме, любви, свободном времени и творческом труде.

\$B) Отношением работников всех уровней производства и управления к целям организации

\$C) Степенью реализации потребностей работников в самовыражении, вере, стабильности и информации

\$D)

\$E)

@75. Какое из правил проведения совещания является наиболее важным?

\$A) Участники совещания должны быть заранее ознакомлены с его повесткой и краткими тезисами выступлений докладчиков.

\$B) Совещание должно начинаться точно в назначенное время и заканчиваться не позднее заранее обговоренного

\$C) Количество приглашенных на совещание должно определяться только профессиональными, а не представительскими интересами

\$D)

\$E)

@76. Экономическая эффективность при РУР — это:

\$A) Рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по РУР.

\$B) Факт достижения цели УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала

\$C) Факт достижения цели УР в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников

\$D)

\$E)

@77. Организационная эффективность при РУР — это:

\$A) Факт достижения цели УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала.

\$B) Факт достижения цели УР в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников

\$C) Рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по РУР

\$D)

\$E)

@78. Социальная эффективность при РУР — это:

\$A) Факт достижения цели УР в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников.

\$B) Факт достижения цели УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала

\$C) Рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по РУР

\$D)

\$E)

@79. Какова оценка общего качества УР, полученного в результате выполнения трех последовательных операций со следующими значениями качеств: 1; 0,9; 0,8?

\$A) 0,72.

\$B) 0,8

\$C) 0,9.

\$D)

\$E)

@80. Какова оценка общего качества УР, полученного в результате выполнения трех последовательных операций со следующими значениями качеств: 0,9-, 0,9; 0,9?

\$A) **0,73.**

\$B) **0,9.**

\$C) **2,7**

\$D)

\$E)

@81. Какова оценка общего качества УР, полученного в результате выполнения трех последовательных операций со следующими значениями качеств: 1; 0,8; 0,5?

- \$A) 0,4.
- \$B) 0,5
- \$C) 0,8.
- \$D)
- \$E)

@82. Оценка экономической эффективности УР косвенным методом основана на:

- \$A) Использовании в расчетах данных, полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство.
- \$B) Расчете эффективности производства в целом и выделении из него фиксированной части
- \$C) Оценке непосредственного эффекта от УР по отношению к принятым стандартам на затраты
- \$D)
- \$E)

@83. Оценка экономической эффективности УР по конечным результатам основана на:

- \$A) Расчете эффективности производства в целом и выделении из него фиксированной части.
- \$B) Использовании в расчетах данных; полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство
- \$C) Оценке непосредственного эффекта от УР по отношению к принятым стандартам на затраты.
- \$D)
- \$E)

@84. Оценка экономической эффективности УР по непосредственным результатам основана на:

- \$A) Оценке непосредственного эффекта от УР по отношению к принятым стандартам на затраты.
- \$B) Использовании в расчетах данных, полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство
- \$C) Расчете эффективности производства в целом и выделении из него фиксированной части
- \$D)
- \$E)

@85. Какие из перечисленных элементов в большей степени влияют на качество УР?

- \$A) Процесс разработки и реализации УР.
- \$B) Информация.
- \$C) Управленческая технология
- \$D)
- \$E)

@86. Выделите основные виды и условия предпринимательского риска:

- \$A) Внешний риск
- \$B) Производственный риск.
- \$C) Природный риск
- \$D) Коммерческий риск.
- \$E) Финансовый риск.

@87. Какой набор элементов составляет внешнюю среду компании?

- \$A) не влияющих на деятельность компании
- \$B) напрямую влияющих на деятельность компании
- \$C) косвенно влияющих на деятельность компании
- \$D) прямо и косвенно влияющих на деятельность компании.
- \$E)

@88. Что из перечисленного нельзя отнести к ближнему кольцу окружения компании?

- \$A) клиенты

- \$B) налоговая система.
- \$C) партнеры по бизнесу
- \$D) Конкуренты
- \$E)

@89. Какие из приведенных элементов относятся к дальнему кольцу окружения компании?

- \$A) находящиеся вне сферы ее непосредственного влияния.
- \$B) отношения с которыми регламентируются двусторонними договорами
- \$C) не влияющие на деятельность компании
- \$D) нет правильного ответа
- \$E)

@90. Что из перечисленного относится к параметрам социальной и экологической ответственности?

- \$A) широта ответственности
- \$B) временной интервал ответственности
- \$C) придаваемой значению ответственности.
- \$D)
- \$E)

@91. Что из перечисленного нельзя отнести к параметрам экономической обстановки в отрасли, стране и мире?

- \$A) уровень ликвидности основных акций и облигаций
- \$B) уровень инфляции
- \$C) количество активных партий и общественных движений.
- \$D) степень привлекательности для инвесторов
- \$E)

@92. Что относится к основным параметрам процесса анализа элементов внешней среды?

- \$A) объемность
- \$B) сложность
- \$C) неопределенность
- \$D) все ответы верны.
- \$E)

@93. Как влияет постоянно высокая подвижность внешней среды на состояние компании?

- \$A) положительно
- \$B) отрицательно.
- \$C) по-разному в зависимости от уровня квалификации руководителя
- \$D) не влияет
- \$E)

@94. Чем характеризуется коммуникабельность как параметр процесса анализа элементов внешней среды?

- \$A) уровнем отношений между элементами внешней среды.
- \$B) скоростью изменения или обновления параметров элементов внешней среды
- \$C) числом элементов внешней среды
- \$D) неполнотой или неточностью информации о состоянии элементов внешней среды
- \$E)

@95. Чем оценивается уровень социального и политического развития населения?

- \$A) отношением людей к труду
- \$B) отношением людей к органам власти
- \$C) отношением людей к наркотикам
- \$D) все ответы верны.
- \$E)

@96. Какой из перечисленных факторов не рассматривается при анализе элементов внешней среды?

- \$A) международный
- \$B) экономический

- \$C) технологический
- \$D) нет правильного ответа.
- \$E)

@97. Может ли внешняя среда повлиять на уровень неопределенности при подготовке и реализации УР?

- \$A) может.
- \$B) не может
- \$C)
- \$D)
- \$E)

@98. Что из перечисленного можно отнести к системе ценностей и приоритетов в обществе?

- \$A) представление о справедливости
- \$B) прогресс
- \$C) культурное наследие
- \$D) все ответы верны.
- \$E)

@99. Каким образом руководитель должен реагировать на криминализацию внешних связей организации?

- \$A) принимать и учитывать значения параметров этого элемента как должное в деятельности компании
- \$B) его действия зависят от управленческой стратегии.
- \$C) лоббировать усиление или ослабление действий параметров внешней среды для своего бизнеса
- \$D) заранее учитывать элементы внешней среды, добиваясь их положительного влияния на деятельность компании
- \$E)

@100. Что из перечисленного формирует в сознании населения отношение к компании и ее продукции?

- \$A) контролирующие организации
- \$B) общественность.
- \$C) финансово-кредитные учреждения
- \$D) законодательная база в соответствующей области деятельности
- \$E)

@101. Какую информацию предоставляет экономический фактор, используемый при анализе элементов внешней среды для конкретной компании?

- \$A) о затратах, прибыли, прогнозах.
- \$B) о внутренней стратегии государства
- \$C) о реакциях общественности
- \$D) о технической и экологической безопасности
- \$E)

@102. Какой наиболее распространенный метод для оценки претендента?

- \$A) тест
- \$B) собеседования.
- \$C) все выше перечисленные правильные
- \$D) все выше перечисленные не правильные
- \$E)

@103. Можно ли при разработке управленческого решения ограничиваться только анализом количественной информации?

- \$A) возможно
- \$B) безусловно
- \$C) не возможно.
- \$D)

\$E)

@104. Какой подход находит наибольшее использование при разработке и реализации управленческого решения?

\$A) поведенческий подход

\$B) ситуационный подход.

\$C) функциональный подход

\$D) все ответы не верны

\$E)

@105. Какие виды оценочных систем Вам знакомы?

\$A) рейтинг

\$B) индекс

\$C) сравнительный

\$D) все ответы верны.

\$E)

@106. В чем важное отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы?

\$A) является то, что решения принимаемые коллективно – окончательны, в то время как результирующие экспертные оценки служат необходимой базой для принятия решений.

\$B) использования специальных методов открытого обсуждения альтернативных вариантов решений

\$C) дополнительный обмен информацией между лицами принимающими не посредственное участие в принятии решений

\$D) согласования противоположных точек зрения

\$E)

@107. Какой известный Вам метод генерирования альтернативных вариантов управленческих решений?

\$A) метод Делфи

\$B) метод мозговой атаки.

\$C) метод экспертной оценки

\$D)

\$E)

@108. Что является основной задачей диагностики ситуации принятия управленческого решения?

\$A) выбор метода исследования

\$B) оценить состояния ситуации

\$C) перепроверка принятия управленческих решений

\$D) выделить ключевые проблемы.

\$E)

@109. Что способствует адекватному пониманию ситуации?

\$A) качественные данные.

\$B) количественные данные.

\$C) нет правильного ответа

\$D)

\$E)

@110. С чего начинается реализация принятого управленческого решения?

\$A) плана действий.

\$B) стратегии действий

\$C) определении формы управленческого решения

\$D)

\$E)

@111. Как должна быть сформирована экспертная комиссия?

\$A) из многоопытных специалистов

- \$B) из высокопрофессиональных специалистов
- \$C) из специалистов разной области
- \$D) из специалистов данной области
- \$E) из специалистов способных профессионально оценить.

@112. Какие методы проведения коллективных экспертиз вы знаете?

- \$A) Делфи
- \$B) мозговой атаки
- \$C) комиссий
- \$D) Глушкова
- \$E) все ответы не верны.

@113. Какой из перечисленных подходов уделяет особое внимание моделированию процессов управления:

- \$A) количественный.
- \$B) качественный
- \$C) процессный
- \$D) системный
- \$E)

@114. По принципу образования различают организации:

- \$A) утилитарные
- \$B) добровольные
- \$C) принудительные
- \$D) все ответы соответствуют.
- \$E)

@115. Что является основной задачей диагностики ситуации при принятии УР:

- \$A) разработка прогноза развития ситуации
- \$B) выделение ключевых проблем.
- \$C) определение целей
- \$D)
- \$E)

@116. Цель - это:

- \$A) идеальный образ желаемого
- \$B) общее направление развития
- \$C) желаемый конечный результат
- \$D) все ответы верны.
- \$E)

@117. Что лежит в основе прогнозирования:

- \$A) центральные проблемы организации
- \$B) миссия организации.
- \$C) управленческие решения
- \$D)
- \$E)

@118. Какие методы используются для оценки прогнозов:

- \$A) дифференциальный или интегральный.
- \$B) количественный или статистический
- \$C) эмпирический или нормативный
- \$D)
- \$E)

@119. Какие составляющие входят в состав оценочной системы:

- \$A) формирование принципов выбора.
- \$B) выбор альтернатив
- \$C) выбор оптимального показателя

\$D)

\$E)

@ 120. Когда используются экспертные прямые:

\$A) при разработке прогнозов.

\$B) при диагностике ситуации

\$C) при разработке оценочной системы