

**Морозова Ирина Анатольевна**

д-р экон. наук, профессор, заведующая кафедрой  
ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный технический университет»

г. Волгоград, Волгоградская область

**Глазова Марина Викторовна**

канд. экон. наук, первый заместитель генерального директора

ООО «Лукойл-Энергосервис»

г. Москва

DOI 10.31483/r-86051

## **ИЗУЧЕНИЕ МЕТОДОВ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КОМПАНИЯХ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ СФЕРЫ В РАМКАХ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ**

***Аннотация:** в статье автором проанализированы особенности различных методов принятия управленческих решений с позиции их эффективности для энергетической сферы в соответствии со спецификой протекания этого процесса в компаниях данной сферы. Сделаны выводы о возможности применения тех или иных методов для целей принятия управленческих решений именно в энергетических компаниях, а также предложены авторские рекомендации по распределению методов в зависимости от этапа принятия решения.*

***Ключевые слова:** управленческие решения, методы принятия решений, внешние факторы, внутренние факторы, классификация факторов, процесс принятия управленческих решений, классификация управленческих решений, энергетические компании, энергетический комплекс.*

*Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ, проект №20–010–00072 «Формирование креативных центров пространственного развития как механизм повышения качества жизни населения сельских территорий»*

В современных условиях ведения хозяйственной деятельности управление крупными компаниями связано с необходимостью принятия эффективных управленческих решений. Эффективность этого процесса зависит от многих факторов, в том числе не только от понимания техники их разработки и реализации, а также от используемых инструментально-технических средств их поддержки.

Методы поддержки принятия решения, как правило, используют комплексно, что определяется формальными и неформальными факторами, которые необходимо учитывать при выборе оптимального альтернативного варианта решения.

В настоящее время методы поддержки принятия решений подразделяются на три группы: формализованные, неформализованные (экспертные) и смешанные (синтез первых и вторых) (рисунок 1).

Наибольшую популярность в современных условиях ведения хозяйственной деятельности набирают неформализованные (эвристические) методы принятия решений, основным отличием которых от остальных групп методов является отсутствие четкого алгоритма поиска альтернативных вариантов решений. В основе этих методов лежат аналитические способности ЛПР, экспертов и участников процесса принятия решений. Неформализованные методы представляют собой комплекс логических приемов и методик выбора решений ЛПР с использованием помощи экспертов для сопоставления альтернатив, с учетом накопленного ими опыта.

Неформализованные методы принятия решений используют в случае наличия следующих условий:

- в условиях недостаточности информации, необходимой для обоснования того или иного варианта решения, или имеющаяся информация не позволяет устранить неопределенность;
- имеется низкий уровень достоверности количественной информации либо эта информация имеет быстрые темпы устаревания;

– показатели, на которые опирается процесс принятия управленческих решений измеряются в качественной форме, и не имеется возможности количественно их измерить;

– к решению поставлена нестандартная задача или проблема.

Формализованные методы используются в случае получения количественных результатов вычислений; такие методы принято использовать при принятии управленческих решений в случае хорошо структурированных и частично слабо структурированных задач или проблем для оценки, выбора и обоснования наиболее оптимального альтернативного варианта.

Данная группа методов включает в себя следующие виды:

– экономико-математические модели и методы позволяют формализовать процессы, выявить и обозначить взаимосвязи между явлениями;

– системный анализ, используется для декомпозиции составных частей системы, для которой поставлена задача или проблема, для выявления взаимодействия этих составных частей систем. Данный метод часто используется для разработки различных стратегий развития;



Рис. 1. Классификация методов поддержки принятия решений

*Примечание. Источник: авторский.*

– экспертные оценки и суждения используются для оценки значимости событий, явлений, факторов и критериев, которые имеют качественные характеристики с использованием знаний и опыта квалифицированных специалистов.

Смешанные методы, как следует из их названия, включают в себя алгоритмы формализованных и неформализованных методов принятия решений. Очень часто на этапе выработки возможных альтернативных вариантов решений применяют методы экспертных оценок, иногда более формализованные методы с элементами теории вероятностей.

Таким образом, при планировании процесса принятия управленческих решений на предприятиях сферы энергетического комплекса, должное внимание необходимо уделить выбору методов, осуществляющих поддержку процесса принятия решений. Выбор методов будет во многом зависеть от характера ре-

шаемой проблемы и условий, в которых выбранное решение будет реализовываться.

В связи с тем, что в настоящее время особенностью принятия управленческих решений, является цифровизация всех хозяйственных процессов выбора, на доминирующее место выдвигаются информационные потоки, обеспечивающие обоснованность принимаемых решений. Выбор оптимальных методов поддержки процесса принятия управленческих решений, позволяет снизить степень неопределенности знаний о конкретной задаче или проблеме. Помимо самого процесса принятия управленческих решений от информации, ее качества, уровня организации сбора, обработки и передачи данных зависит эффективность реализации принятых управленческих решений.

### *Список литературы*

1. Агафонова М.С. Разработка и реализация управленческих решений на предприятии / М.С. Агафонова, В.А. Барышева // Научно-методический электронный журнал «Концепт». Т. 17. – 2016. – С. 857–861.
2. Кильмашкина Т.Н. Управленческое решение: сущность, классификация, предъявляемые требования // Труды академии МВД России. – 2018. – №2(46). – С. 28–33.
3. Морозова И.А. Типы и уровни принятия управленческих решений в современных организациях / И.А. Морозова, М.В. Глазова // Известия ВолгГТУ. Сер. Актуальные проблемы реформирования российской экономики (теория, практика, перспектива). – Волгоград, 2016. – №13 (192). – С. 78–83.