

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2024.74.81.046

## Роль инновационных технологий в оптимизации процессов принятия решений и управления в крупных организациях

**Петренко Дмитрий Сергеевич**

Педагог дополнительного образования,  
частная школа «Земляне»;  
студент,  
Московский городской педагогический университет,  
129226, Российская Федерация, Москва,  
2-й Сельскохозяйственный проезд, 4;  
e-mail: dim.petrenkos@yandex.ru

**Шайлиева Марина Магомедовна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
декан факультет экономики и менеджмента,  
Российский государственный геологоразведочный  
университет им. Серго Орджоникидзе,  
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23,  
e-mail: dim.petrenkos@yandex.ru

### Аннотация

Принятие решений и управление крупными организациями всегда было непростой задачей, но в последние годы это становится все более сложным процессом. Современные руководители постоянно сталкиваются с множеством вызовов, которые ограничивают их способность эффективно управлять компаниями и при этом оставаться продуктивными и конкурентоспособными в условиях глобального рынка. Основные проблемы, с которыми сталкиваются крупные организации, охватывают различные области: технологические изменения, культурное многообразие, глобальная конкуренция, политические и экономические нестабильности, а также внутренние структурные проблемы. Одной из ключевых проблем является быстрая технологическая эволюция. В эпоху цифровизации и автоматизации организации вынуждены адаптироваться к новым методам ведения бизнеса и интегрировать современные технологии в свои процессы. Однако внедрение новейших технологий сопряжено со значительными затратами и рисками, включая вопросы безопасности данных и конфиденциальности. Не все организации обладают необходимыми ресурсами и компетенциями для эффективного использования современных IT-решений, что приводит к различным проблемам, таким как потеря конкурентных преимуществ и снижение эффективности работы. Культурное многообразие является еще одним вызовом для менеджеров крупных организаций. Сегодня многие компании работают на международных рынках, где сталкиваются с различными культурными традициями и нормами делового общения. Руководителям приходится

находить баланс между глобальной стратегией и локальными особенностями бизнеса. Неумение учесть культурные различия может привести к конфликтам внутри команды, неправильно построенным коммуникациям и, в конечном счете, к снижению эффективности работы сотрудников.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Петренко Д.С., Шайлиева М.М. Роль инновационных технологий в оптимизации процессов принятия решений и управления в крупных организациях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 6А. С. 446-454. DOI: 10.34670/AR.2024.74.81.046

#### **Ключевые слова**

Эффективность работы, коммуникации, бизнес, международные рынки, традиции.

## **Введение**

Глобальная конкуренция вызывает необходимость постоянного совершенствования продуктов и услуг. Компании вынуждены стремительно реагировать на изменения спроса и предлагать инновационные решения, чтобы сохранить свою долю рынка. Это требует постоянного мониторинга конкурентной среды и гибкости в управлении. Однако далеко не все организации способны быстро перестраивать свои процессы и адаптироваться к изменениям, что приводит к утрате конкурентоспособности.

Политические и экономические нестабильности, особенно актуальные для мультинациональных компаний, тоже создают существенные препятствия для успешного управления. Внезапные изменения в законодательстве, политические конфликты, торговые войны и кризисы могут существенно влиять на деятельность компаний и их финансовые результаты. Подобные нестабильности часто невозможно предсказать или контролировать, что требует от руководителей оперативного принятия решений в условиях неопределенности и ограничения ресурсов.

Внутренние структурные проблемы также оказывают значительное влияние на управление крупными организациями. Бюрократия, медленные процессы принятия решений, низкая мотивация сотрудников, недостаточное развитие лидеров и отсутствие четкой стратегии часто становятся теми узкими местами, из-за которых страдает эффективность работы компании. Традиционные иерархические структуры зачастую не успевают за изменениями и не могут оперативно реагировать на бизнес-вызовы.

## **Основное содержание**

Примеры неэффективности традиционных методов управления можно найти в истории множества компаний. Одним из таких примеров можно назвать компанию Kodak, которая, несмотря на свое доминирующее положение на рынке фототоваров, не смогла своевременно адаптироваться к цифровой революции, что в конечном итоге привело к ее банкротству. Традиционные бизнес-процессы и неготовность к инновациям сыграли свою роковую роль в судьбе этой компании. Аналогичным образом, General Motors в 2009 году была вынуждена обратиться за помощью к правительству США из-за финансовых трудностей. Основные причины таких проблем заключались в жестких бюрократических процедурах и отсутствии

гибкости в управлении.

Пример другого рода можно найти в истории Blockbuster, компании, которая была лидером на рынке видеопроката. Несмотря на возможность приобрести Netflix в начале 2000-х годов, руководство Blockbuster придерживалось традиционного бизнес-моделя. Несостоятельность адаптироваться к новым реалиям рынка стриминговых сервисов привела к банкротству компании. Этот случай демонстрирует, как традиционные подходы к управлению могут стать барьером на пути к инновациям и снижению операционных рисков.

Тем не менее, даже несмотря на очевидные примеры неэффективности, многие организации все еще придерживаются традиционных методов управления, полагаясь на устоявшиеся модели иерархии и жесткие системы контроля. Такие структуры часто не способны быстро реагировать на изменения и принимать гибкие решения, что снижает конкурентоспособность и делает компанию уязвимой к внешним угрозам [Соборнов, 2024].

Современные исследования в области управления показывают, что эффективный менеджмент крупных организаций требует перехода от традиционных иерархических структур к более гибким и адаптивным методам. Это подразумевает внедрение принципов Agile и Lean, использование децентрализованных структур управления, развитие цифровых компетенций у сотрудников и создание корпоративной культуры, основанной на инновациях и сотрудничестве.

Таким образом, успешное управление крупными организациями сегодня требует комплексного подхода, который учитывает быстро меняющуюся внешнюю среду, внутренние структурные особенности и необходимость постоянных инноваций. Только в этом случае компании смогут успешно действовать на глобальном рынке, оставаясь конкурентоспособными и эффективными. Ключом к успеху становится способность организаций непрерывно адаптироваться, развиваться и внедрять новые методологии и технологии, обеспечивая тем самым свое устойчивое развитие и процветание в условиях современного мира.

Автоматизация и цифровизация бизнес-процессов стали неотъемлемой частью современной деловой практики. В условиях нарастающей конкуренции и постоянно меняющихся рыночных условий, любые предпринятые меры по повышению эффективности и снижению затрат оказываются крайне важными для успеха и долгосрочной стабильности компании. Современные технологии предлагают широкий спектр инструментов для автоматизации бизнес-процессов, что позволяет значительно улучшить производительность, снизить издержки и увеличить точность работы [Расумов, 2022].

Преимущества автоматизированных систем управления многочисленны и разнообразны. Первое и самое очевидное преимущество — это снижение временных затрат на выполнение рутинных операций. В то время как ручное управление процессами может занимать часы и даже дни, автоматизированные системы способны выполнить ту же работу за считанные минуты. Это освобождает значительное количество ресурсов, которые могут быть перенаправлены на более важные и стратегические задачи, повышая общую продуктивность компании.

Кроме того, автоматизация способствует снижению человеческого фактора в процессах, что уменьшает вероятность ошибок. Точность данных играет ключевую роль в принятии решений, и даже незначительная ошибка может привести к серьезным последствиям. Автоматизированные системы обеспечивают более высокую степень точности, а также возможность быстрого обнаружения и исправления ошибок.

Экономия финансовых ресурсов также является важным аспектом автоматизации. Несмотря

на первоначальные затраты на внедрение и настройку автоматизированных систем, долгосрочные финансовые выгоды значительно перевешивают эти расходы. Снижение потребности в ручном труде, оптимизация использования ресурсов и уменьшение затрат на исправление ошибок — все это приводит к значительной экономии.

Все вышеперечисленные преимущества непосредственно связаны с увеличением эффективности бизнес-процессов. В условиях стремительно развивающейся цифровой эпохи, предприятия, не успевающие модернизироваться, рискуют потерять конкурентоспособность. Цифровизация бизнес-процессов не только улучшает внутренние рабочие процедуры, но и значительно расширяет горизонты возможностей для компаний [Максимов, 2022]. Это улучшает взаимодействие с клиентами, ускоряет выход на рынок новых продуктов и услуг и позволяет более гибко реагировать на изменения рыночной конъюнктуры.

Цифровые технологии предоставляют уникальные возможности для сбора и анализа данных. Современные аналитические инструменты позволяют предприятиям более точно прогнозировать спрос, адаптировать маркетинговые стратегии и улучшать клиентский сервис. Большие объемы данных, собираемых и обрабатываемых в реальном времени, предоставляют ценную информацию, которая может быть использована для принятия более обоснованных решений, оптимизации бизнес-процессов и повышения конкурентоспособности.

Интегрированные системы управления позволяют связать различные аспекты деятельности компании в единую, согласованную систему. Это упрощает управление бизнесом, делает его более прозрачным и подотчетным. Например, системы управления ресурсами предприятия (ERP) объединяют финансовые, производственные и кадровые данные, создавая единое интегрированное решение. Такие системы позволяют руководителям быстрее получать доступ к важной информации и принимать обоснованные решения.

Еще один важный аспект цифровизации — это улучшение взаимодействия с клиентами. Сегодняшние потребители ожидают от компаний высокого уровня сервиса и персонализированного подхода. Цифровые технологии позволяют не только улучшить качество обслуживания, но и предоставить клиентам уникальный опыт взаимодействия с брендом. Это способствует повышению лояльности клиентов и их удержанию.

Использование программного обеспечения для управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) позволяет компаниям эффективнее отслеживать и анализировать взаимодействие с клиентами. Это включает в себя управление контактами, автоматизацию маркетинга, обслуживание клиентов и аналитические функции. Программные решения CRM помогают предприятиям лучше понимать потребности своих клиентов и предоставлять им более целенаправленные и персонализированные предложения.

Автоматизация складских и логистических операций также приносит значительные преимущества. Использование систем управления складом (WMS) позволяет оптимизировать процессы хранения, комплектования и доставки товаров. Это помогает сократить время выполнения заказов, улучшить точность инвентаризации и снизить затраты. Интеграция таких систем с другими бизнес-процессами, включая производство и управление цепочками поставок, создает структурированные и эффективные логистические операции.

Один из ярких примеров успешной цифровизации — это использование облачных услуг. Облачные решения предоставляют компаниям гибкий и масштабируемый способ управления своими данными и приложениями. Это снижает потребность в дорогостоящем оборудовании и

его обслуживании, а также позволяет обеспечивать доступность и безопасность данных. Большинство современных облачных платформ предлагает интегрированные инструменты для анализа данных, управления проектами и взаимодействия с клиентами, что упрощает и оптимизирует деловые операции.

На фоне всех вышеперечисленных преимуществ, надо отметить, что автоматизация и цифровизация требуют значительных усилий на этапе внедрения. Это включает в себя не только финансовые вложения, но и изменения в организационной структуре, обучение сотрудников и адаптацию к новым процессам. Однако, правильно реализованные проекты по автоматизации и цифровизации окупаются многократно. Важно, чтобы руководство компании осознавало необходимость таких изменений и активно поддерживало данные инициативы.

Сопrotивление переменам часто становится основной преградой на пути внедрения новых технологий. Сотрудники могут опасаться потери работы, изменения привычного уклада и увеличения рабочей нагрузки. Здесь роль управления изменениями и внутренней коммуникации становится критически важной. Четкая стратегия внедрения, обучение и поддержка сотрудников помогают смягчить переход и облегчить адаптацию к новым условиям работы.

Однако в этой глобальной трансформации нельзя забывать о безопасности данных и информации. Автоматизация и цифровизация подразумевают большую зависимость от информационных систем, что делает компании уязвимыми перед киберугрозами. Неотъемлемой частью реализации цифровых стратегий должна быть комплексная система кибербезопасности, включающая в себя защиту данных, регулярное обновление программного обеспечения и обучение сотрудников основам информационной безопасности.

Таким образом, автоматизация и цифровизация бизнес-процессов являются мощными инструментами для повышения эффективности и конкурентоспособности компаний. Процесс этот многогранен и требует изначальных инвестиций и значимых изменений в организации. Но долгосрочные преимущества — повышение производительности, снижение затрат, улучшение взаимодействия с клиентами и повышение точности данных — значительно перевешивают все начальные трудности. В условиях современного, высококонкурентного рынка, способность компании адаптироваться и эффективно использовать цифровые технологии зачастую становится ключевым фактором успеха и устойчивого развития.

Управление рисками — это ключевой элемент для успешного ведения бизнеса, особенно в условиях современной нестабильной экономической среды. Благодаря научно-техническому прогрессу, в последние десятилетия появилось множество инновационных решений, направленных на управление рисками. Эти решения позволяют не только лучше предсказывать потенциальные угрозы, но и оперативно реагировать на них. Один из таких методов — использование прогнозной аналитики, который помогает заранее выявить негативные тенденции и принять превентивные меры.

Прогнозная аналитика представляет собой комплекс методов и технологий, позволяющих анализировать исторические данные и строить модели, предсказывающие будущее развитие событий. Применение такой аналитики особенно полезно в финансовом секторе, где малейшие изменения на рынке могут приводить к существенным убыткам. С помощью прогнозной аналитики компании могут заранее заметить возможные падения или скачки цен на рынке, изменение потребительских предпочтений или другие важные экономические индикаторы. Это позволяет им принимать более взвешенные решения и минимизировать возможные потери.

Важность прогнозной аналитики трудно переоценить. Она помогает не только в предсказании рыночных трендов, но и в управлении внутренними рисками компании. Например, анализ производительности сотрудников может выявить потенциальные проблемы с трудовой дисциплиной или мотивацией персонала. Такие данные позволяют руководству компании предпринять необходимые меры для улучшения рабочего процесса и предупредить возможные риски, связанные с текучестью кадров или снижением производительности.

Другим важным элементом управления рисками являются интеллектуальные системы контроля и мониторинга. Эти системы используют современные технологии, такие как искусственный интеллект и машинное обучение, для автоматического отслеживания различных параметров и выявления отклонений от нормы. Они могут применяться в самых различных сферах — от производственных процессов до кибербезопасности.

Интеллектуальные системы контроля и мониторинга особенно актуальны в сфере промышленности. В условиях глобальной конкуренции, все больше компаний стремятся оптимизировать свои производственные процессы и снизить издержки. Благодаря современным технологиям, таким как интернет вещей (IoT) и автоматизация, предприятия могут в режиме реального времени отслеживать состояние оборудования, контрольные точки производственных процессов и качество продукции. Это позволяет быстро реагировать на любые отклонения и предотвращать возможные аварии или поломки, которые могли бы привести к серьезным убыткам.

Важным аспектом использования интеллектуальных систем контроля и мониторинга является их интеграция с существующими информационными системами компании. Это позволяет обеспечить более комплексный и всесторонний подход к управлению рисками. Например, системы контроля в режиме реального времени могут быть интегрированы с системами прогнозной аналитики для проведения более точных предсказаний и оценки рисков. Таким образом, компании получают возможность не только своевременно выявлять потенциальные угрозы, но и оценивать их возможные последствия, что является важнейшим элементом эффективного управления рисками.

В сфере кибербезопасности интеллектуальные системы контроля и мониторинга также играют ключевую роль. С каждым годом количество кибератак растет, и злоумышленники становятся все более изощренными в своих методах. Традиционные методы защиты, такие как антивирусные программы и файрволлы, уже не способны полностью обеспечивать безопасность данных компании. Современные интеллектуальные системы, используя алгоритмы машинного обучения и искусственный интеллект, способны анализировать огромное количество данных и выявлять потенциальные угрозы на ранних стадиях. Они могут обнаруживать аномалии в трафике, попытки несанкционированного доступа и другие подозрительные активности, минимизируя риски компрометации данных.

Использование прогнозной аналитики и интеллектуальных систем контроля и мониторинга также активно применяют в логистике и цепях поставок. В этом сегменте бизнеса своевременная доставка товаров и материалов играет ключевую роль. Применение прогнозной аналитики позволяет предсказывать возможные задержки и проблемы с поставками, что дает возможность заранее разработать альтернативные маршруты и минимизировать воздействие на операционную деятельность компании. Интеллектуальные системы мониторинга отслеживают состояние грузов, их расположение и условия транспортировки, что позволяет оперативно

реагировать на любые отклонения и обеспечивать сохранность товара.

Внедрение инновационных подходов к управлению рисками требует не только использования передовых технологий, но и перестройки организационных процессов. Прогнозная аналитика и интеллектуальные системы контроля требуют более тесного взаимодействия различных подразделений компании, обмена информацией и координации действий. Это требует более гибкого и адаптивного подхода к управлению бизнесом, что является важным фактором в условиях нестабильной экономической среды.

Необходимо учитывать, что внедрение инновационных технологий в управление рисками связано с определенными инвестициями и изменениями в операционной деятельности компании. Однако эти инвестиции окупаются за счет снижения рисков и улучшения управления, что в итоге приводит к повышению конкурентоспособности компании на рынке.

### Заключение

В заключение стоит отметить, что управление рисками с помощью прогнозной аналитики и интеллектуальных систем контроля и мониторинга является важнейшим элементом современной бизнес-стратегии. Эти технологии позволяют не только более точно предсказывать и оценивать риски, но и своевременно реагировать на них, минимизируя возможные убытки и обеспечивая стабильное развитие компании. В условиях глобальной конкуренции и нестабильной экономической среды, использование инновационных решений становится неотъемлемой частью успешного ведения бизнеса.

### Библиография

1. Максимов, М. И. Инноватика бизнес-процессов в управлении решениями современной организации / М. И. Максимов, Д. В. Яскевич // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т. 2, № 3(123). – С. 119-128. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2022.03.02.013. – EDN EIPZXH.
2. Есин, С. А. Современные технологии разработки управленческих решений / С. А. Есин // Вестник Московской международной академии. – 2023. – № 1. – С. 196-199. – EDN ZQJPCV.
3. Поникарова, И. Н. Применение инструментов и технологий бережливого производства в управлении наукоёмкими компаниями в условиях инноваций / И. Н. Поникарова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 8(58). – С. 97-104. – DOI 10.47581/2021/PS-94/IE.8.58.13. – EDN ECUUEN.
4. Тишкин, М. С. Значимость принятия управленческих решений в эффективном функционировании современных организаций / М. С. Тишкин // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2024. – Т. 21, № 2(134). – С. 215-222. – DOI 10.21686/2413-2829-2024-2-215-222. – EDN OZXSCQ.
5. Прохорова, О. В. Эффективность управленческих решений в условиях современных вызовов / О. В. Прохорова // Форум серия: Роль науки и образования в современном информационном обществе. – 2023. – № S1-1(30). – С. 59-63. – EDN MFBAAC.
6. Соборнов, В. О. Технология разработки решений в системе управления организацией / В. О. Соборнов // Вектор экономики. – 2024. – № 3(93). – EDN YFWGXG.
7. Ковалев, Я. С. Информационные технологии принятия оптимальных управленческих решений / Я. С. Ковалев, Д. А. Погоньшева // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Информационные технологии. – 2021. – № 1(17). – С. 22-25. – DOI 10.52374/10021450\_2021\_17\_1\_22. – EDN USQHCZ.
8. Влияние современных технологий на эффективность систем поддержки принятия решений / И. И. Василенко, А. Л. Золкин, Т. Г. Гарбузова, Л. Б. Атаева // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 10(159). – С. 1366-1371. – DOI 10.34925/EIP.2023.159.10.280. – EDN VQAMKC.
9. Расумов, В. Ш. Теоретические аспекты принятия и выполнения решений / В. Ш. Расумов // Тенденции развития науки и образования. – 2022. – № 85-7. – С. 36-38. – DOI 10.18411/tmio-05-2022-297. – EDN YSNYWB.
10. Вережкин, В. А. Роль современных информационных технологий в системе принятия решений ситуационного управления / В. А. Вережкин // Общественная безопасность, законность и правопорядок в III тысячелетии. – 2023. – № 9-2. – С. 193-198. – EDN COTCTA.

---

## The role of innovative technologies in optimizing decision-making and management processes in large organizations

**Dmitrii S. Petrenko**

Additional Education Teacher,  
Private School "Earthlings";  
Student,  
Moscow City Pedagogical University,  
129226, 4, 2nd Selskokhozyaystvennyi driveway,  
Moscow, Russian Federation;  
e-mail: dim.petrenkos@yandex.ru

**Marina M. Shailieva**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Dean, Faculty of Economics and Management,  
Sergo Ordzhonikidze Russian State Geological Exploration University  
117485, 23, Miklukho-Maklaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: dim.petrenkos@yandex.ru

### Abstract

Decision-making and management of large organizations has always been a difficult task, but in recent years it has become an increasingly complex process. Modern executives are constantly faced with many challenges that limit their ability to effectively manage companies and at the same time remain productive and competitive in a global market. The main challenges faced by large organizations cover various areas: technological change, cultural diversity, global competition, political and economic instability, as well as internal structural problems. One of the key challenges is the rapid technological evolution. In the era of digitalization and automation, organizations are forced to adapt to new business practices and integrate modern technologies into their processes. However, the introduction of the latest technologies comes with significant costs and risks, including data security and privacy issues. Not all organizations have the necessary resources and competencies to effectively use modern IT solutions, which leads to various problems such as loss of competitive advantages and reduced work efficiency. Cultural diversity is another challenge for managers of large organizations. Today, many companies operate in international markets, where they encounter various cultural traditions and norms of business communication. Managers have to find a balance between global strategy and local business features. Failure to take into account cultural differences can lead to conflicts within the team, improperly constructed communications and, ultimately, to a decrease in employee performance.

### For citation

Petrenko D.S., Shailieva M.M. (2024) Rol' innovatsionnykh tekhnologii v optimizatsii protsessov prinyatiya reshenii i upravleniya v krupnykh organizatsiyakh [Petrenko D.S. Rol' innovatsionnykh tekhnologii v optimizatsii protsessov prinyatiya reshenii i upravleniya v krupnykh organizatsiyakh]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (6A), pp. 446-454. DOI: 10.34670/AR.2024.74.81.046



---

**Keywords**

Work efficiency, communication, business, international markets, traditions.

**References**

1. Maksimov, M. I. Innovatika of business processes in the management of solutions of a modern organization / M. I. Maksimov, D. V. Yaskevich // *Economics and management: problems, solutions*. - 2022. - Vol. 2, No. 3(123). - pp. 119-128. - DOI 10.36871/ek.up.p.r.2022.03.02.013. - EDN EIPZXH.
2. Yesin, S. A. Modern technologies for the development of management solutions / S. A. Yesin // *Bulletin of the Moscow International Academy*. - 2023. - No. 1. - pp. 196-199. - EDN ZQJPCV.
3. Ponikarova, I. N. Application of lean production tools and technologies in the management of knowledge-intensive companies in the context of innovation / I. N. Ponikarova // *Innovative economy: prospects for development and improvement*. - 2021. - № 8(58). - Pp. 97-104. - DOI 10.47581/2021/PS-94/IE.8.58.13. - EDN ECUUEN.
4. Tishkin, M. S. The importance of managerial decision-making in the effective functioning of modern organizations / M. S. Tishkin // *Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics*. - 2024. - Vol. 21, No. 2(134). - pp. 215-222. - DOI 10.21686/2413-2829-2024-2-215-222. - EDN OZXSCQ.
5. Prokhorova, O. V. Effectiveness of managerial decisions in the context of modern challenges / O. V. Prokhorova // *Forum series: The role of science and education in the modern information society*. - 2023. - No. S1-1(30). - pp. 59-63. - EDN MFBAAC.
6. Sobornov, V. O. Technology of solution development in the organization management system / V. O. Sobornov // *Vector of Economics*. - 2024. - № 3(93). - EDN YFWGXG.
7. Kovalev, Ya. S. Information technologies for making optimal management decisions / Ya. S. Kovalev, D. A. Pogonysheva // *Bulletin of the Central Russian University Educational Consortium. Information technology*. - 2021. - № 1(17). - Pp. 22-25. - DOI 10.52374/10021450\_2021\_17\_1\_22. - EDN USQHCZ.
8. The influence of modern technologies on the effectiveness of decision support systems / I. I. Vasilenko, A. L. Zolkin, T. G. Garbuzova, L. B. Ataeva // *Economics and entrepreneurship*. - 2023. - № 10(159). - Pp. 1366-1371. - DOI 10.34925/EIP.2023.159.10.280. - EDN VQAMKC.
9. Rasumov, V. S. Theoretical aspects of decision-making and implementation / V. S. Rasumov // *Trends in the development of science and education*. - 2022. - No. 85-7. - pp. 36-38. - DOI 10.18411/trnio-05-2022-297. - EDN YSNIWB.
10. Verevkin, V. A. The role of modern information technologies in the decision-making system of situational management / V. A. Verevkin // *Public safety, legality and law and order in the III millennium*. - 2023. - No. 9-2. - pp. 193-198. - EDN COTCTA.