

было показано на примере решения задачи принятия решений по инвестиционным проектам, задачи сетевого программирования и задачи упорядочивания в единой модели. Использование данного метода на предприятии может существенно увеличить эффективность принимаемых решений.

#### **Список использованной литературы:**

1. Зайцев, М.Г. Методы оптимизации управления и принятия решений. Примеры, задачи, кейсы / М.Г. Зайцев, С.Е. Варюхин – М.: Дело, 2008.

2. Виленский, П.Л. и др. Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика / П.Л. Виленский [и др.] – 4-е изд. – М.: Дело, 2008.

*Ю.Г. Суботкевич*

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(Республика Беларусь, Минск)*

### **ПРИВЛЕЧЕНИЕ, МОТИВАЦИЯ И УДЕРЖАНИЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ (НА ПРИМЕРЕ ОШМЯНСКОЙ ТАМОЖНИ)**

В качестве объекта исследования выбрана проблема адаптации молодых специалистов в организации. Целью исследования является разработка рекомендаций по формированию системы мотивации и адаптации молодых перспективных кадров. Задачами, которые ставил перед собой исследователь, стали:

– выработать рекомендации руководителям организаций по формированию и реализации системы адаптации молодых специалистов;

– предоставить предложения по развитию наставничества.

Списочная численность работников Ошмянской таможни 599 таможенников и 155 человек обслуживающего персонала. Текучесть персонала – 18%. Доля молодых специалистов в общей численности сотрудников организации – 13,2%. Средний возраст сотрудника организации – 34 года.

С марта по апрель 2015 года было проанкетировано более 150 человек, работников Ошмянской таможни РПТО «Каменный Лог».

Для данного анкетирования были разработаны 2 вида анкет для получения более достоверной информации о роли наставничества в таможенных органах Республики Беларусь, в частности Ошмянской таможни: анкета для анкетирования молодых специалистов; анкета для анкетирования наставников.

Анкета состояла из 15 вопросов, посвященных процессам адаптации молодых специалистов в коллективе и роли наставничества в этом процессе. Соотношение количества мужчин и женщин принимавших участие в анкетировании распределилось таким образом: у молодых специалистов мужчины – 71%, женщины – 29%; у наставников мужчины – 56%; женщины – 44%.

Результаты исследования привели к следующим выводам. К своим достижениям в области подбора и адаптации молодых специалистов в организации респонденты относят: наставничество, закрепление за опытным специалистом; наличие адаптационных программ на время испытательного срока; организации курсов для впервые принятых и повышение квалификации; профессиональный отбор и стажировка молодых специалистов.

*В целях повышения эффективности работы с молодыми специалистами предлагается:* разработать единое отраслевое «Положение о работе с молодыми специалистами», в котором определить методические рекомендации, предназначенные для оказания помощи руководителям организации по вопросам привлечения, вводу в строй, становлению, сокращению и развитию молодых специалистов; в положении определить основные задачи руководящего состава предприятия (до руководителя структурного подразделения) по работе с молодыми специалистами, требования к молодым специалистам, а также методику оценки деятельности руководителей по работе с молодыми специалистами.

Рекомендации руководителям: более активно участвовать в процессе профессионального образования молодежи; разработать эффективную систему мотивации, направленную на ликвидацию трудностей и проблем, связанных с привлечением, сохранением и развитием молодых специалистов на предприятиях; актуализировать систему наставничества и персональной ответственности за подготовку молодых специалистов, свести до минимума их отток в

течение трех лет после завершения стажировки; добиться не менее 30% доли молодых специалистов (до 30 лет) в общей численности сотрудников предприятий и не более 6 % их ежегодной текучести; создать Совет молодежи организации в направлении работы по привлечению, сохранению и развитию молодых специалистов; в каждом структурном подразделении и в организации целом создать ближайший и стратегический резерв на основные руководящие должности из молодых специалистов; отработать планы подготовки резерва (используя принципы непрерывной подготовки) с обязательным включением в него целевых стажировок молодых специалистов; подготовить предложения по определению отраслевых доплат студентам высших учреждений образования по специальности «Таможенное дело», проходящих обучение для последующей работы в данной организации.

Предложения по развитию наставничества: больше уделять внимание практическим навыкам; обмен опыта между молодыми специалистами; стимулирование наставником молодого специалиста; старший наставник обязан быть трудолюбивым, спокойным, обладать высоким профессионализмом, прийти на помощь в случае необходимости и за свой труд получать поощрения и благодарность; поддержка молодых специалистов в плане профессиональной адаптации и адаптации в коллективе; введение аттестации по истечению срока наставничества для молодого специалиста с целью выявления пробелов в организации работы наставника; психологическая помощь молодому специалисту; проводить обучающие семинары с наставниками, с целью совершенствования форм и методов наставничества; наставник учит молодого специалиста, но необходимо усилить ответственность молодого специалиста за полученные навыки и знания. Не должен работать принцип потребительства, стремления работать за чужой спиной; необходимо продолжить внедрение и совершенствование работы института наставничества; оптимальный срок для закрепления наставников за молодыми специалистами 1-2 года; разработать программу и регулярно проводить семинары для наставников и молодых специалистов по организации; разработать методические рекомендации по работе института наставничества; разработать анкету

для анкетирования молодых специалистов по контролю работы наставника.

*Е.И. Тымуль*

*УО «Белорусский национальный технический университет»  
(Республика Беларусь, Минск)*

## **СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РИСКА В ЭНЕРГЕТИКЕ**

Постепенный переход к рыночным отношениям в экономике нашей страны сопровождается целым рядом сложнейших экономических процессов и появлением в экономической теории и практике понятий и категорий, которые ранее не имели широкого распространения. К их числу относится понятие управленческого риска – как шансов на получение прибыли и несения убытков вследствие действий руководства организацией.

Импульсом для принятия управленческого решения является необходимость ликвидации, уменьшения актуальности или решения проблемы, то есть приближение в будущем действительных параметров объекта (явления) к желаемым, прогнозным.

Поскольку ресурсы для решения проблемы ограничены, следует ранжировать (определять важность, весомость, ранг) проблемы по их актуальности, масштабности, степени риска.

Обычно в процессе принятия любого решения в различной степени задействованы три момента: интуиция, суждение и рациональность.

Поскольку решения принимаются людьми, то характер решений во многом несет на себе отпечаток личности менеджера, причастного к их появлению на свет. В связи с этим принято различать уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные и осторожные решения.

Неопределенности, влияющие на процесс подготовки управленческих решений, по объему непонятной или отсутствующей информации можно разделить на четыре уровня:

- 10-15% – низкий уровень, не влияющий на перечень и содержание типовых процедур принятия управленческого решения;
- 40-50% – средний уровень, не влияющий на перечень, но требующий пересмотра содержания процедур принятия управленческого решения;
- 70-80% – высокий уровень, требующий пересмотра перечня и содержания процедур принятия управленческого решения;