

ровать количество располагаемой энергии и эффективно ее использовать. Субъекты хозяйствования соперничают за получение энергии и эффективное ее использование для своих нужд.

Развитие экономики определяется более высоким уровнем организации процессов, связанных с потреблением энергии. Достигает успеха та экономика, которая развивает большее число структур, обеспечивающих повышение уровня ее организации. Равновесие между поступлением и отдачей энергии — необходимое условие существования системы.

*Е.В. Ванкевич, д-р экон. наук, профессор  
ВГТУ (Витебск)*

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

При осуществлении реструктуризации в организации меняется содержание работ по управлению персоналом, так как для соблюдения требований корпоративной социальной ответственности необходимо учесть интересы всех работников, в том числе и высвобождаемых. Основными задачами управления персоналом в процессе реструктуризации являются: кадровая диагностика; определение потенциала избыточной численности работников и разработка мер по предупреждению массовых высвобождений; определение потребности в персонале и разработка мер по их удовлетворению; информирование работников о планах реструктуризации и проводимых мероприятиях, снижение сопротивления переменам со стороны персонала для профилактики возможных негативных социальных последствий реструктуризации, сохранения социальной стабильности на предприятии.

Кадровая диагностика проводится для получения полной информации об эффективности занятости в организации. В настоящее время для кадровых служб управления отечественных предприятий ее проведение осложнено отсутствием единых методических подходов, раздробленностью и фрагментарностью первичных данных, неготовностью работников кадровой службы осуществлять такую аналитическую работу. Поэтому в процессе реализации совместного проекта Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь и Программы развития ООН «Содействие социально ответственному реструктурированию предприятий в Республике Беларусь» предпринята попытка разработки и апробации методики оценки эффективности занятости и потенциала высвобождений, которую можно использовать в процессе осуществления структурных преобразований национальной экономики.

Поскольку процессы реструктуризации сопряжены с высвобождением персонала, службе управления персоналом необходимо определить потенциал избытка персонала и сформировать перечень превентивных действий по его перераспределению для предотвращения массо-

вых высвобождений. Избыточная численность персонала (или ее недостаток) определяются как разница между фактической численностью и рассчитанной экономически необходимой. Определение экономически необходимой численности персонала может быть основано: на анализе бизнес-планов развития организации; на расчете потребности в персонале на производство реализованной продукции через трудоемкость ее производства; на расчете избыточной численности персонала, исходя из потерь рабочего времени в отчетном периоде и размера превышения запасов нерализованной продукции над нормативным значением. Каждый из данных подходов достаточно трудоемкий и в то же время не лишен недостатков. Поэтому результаты расчетов необходимо уточнить с помощью экспертных опросов в подразделениях. Для предупреждения массовых высвобождений в процессе реструктуризации службой управления персоналом могут быть предложены:

- текущие резервы оптимизации численности персонала: замораживание приема новых работников, увольнение нарушителей трудовой дисциплины, оптимизация возрастной структуры персонала, внутренние перемещения, использование режима неполной вынужденной занятости и гибких форм занятости;
- стратегические направления предупреждения массовых высвобождений персонала: переобучение, повышение квалификации, переподготовка; работа с кадровым резервом, оптимизация численности работников аппарата управления; содействие самозанятости и реализации предпринимательских инициатив работников; организация оплачиваемых общественных работ; оказание профориентационных, консультативных и информационных услуг; формирование центров поддержки высвобождаемых работников; развитие сотрудничества с социальными партнерами.

*Ю.А. Волкова, аспирант  
ГГТУ им. П.О. Сухого (Гомель)*

## **ВЕРТИКАЛЬНЫЕ ЦЕНОВЫЕ СОГЛАШЕНИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Антимонопольная политика является одним из наиболее актуальных направлений регулирования экономики государства, способствующим развитию конкуренции, стабилизации рынка и совершенствованию экономики страны в целом.

Определено, что монополизация товарного рынка и устранение конкуренции может быть следствием не только одностороннего поведения хозяйствующего субъекта на товарном рынке, но и результатом соглашения о ценах двух и более участников одного рынка. В соответствии с законодательством Республики Беларусь определены два типа ценовых соглашений, имеющих или могущих иметь своим результатом ограничение конкуренции: горизонтальные и вертикальные соглашения.