

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

---

---

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА  
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ И ПЕРСОНАЛОМ**

**УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ: ТЕОРИЯ И  
ПРАКТИКА**

*Материалы*

II Международной научно-практической конференции  
преподавателей, аспирантов, студентов

27 апреля 2016 года

*Конференция приурочена к 95-летию  
Донецкого национального технического университета*

Донецк 2016

УДК 339.13

У67 Управление бизнес-процессами: теория и практика: Материалы II Международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, студентов (27 апреля 2016 г., г. Донецк, ДонНТУ): — Донецк: ДонНТУ, 2016. — 216 с.

**ISBN 978-966-321-118-5**

Приведены результаты научных разработок, которые были представлены на II Международную научно-практическую конференцию преподавателей, аспирантов, студентов, организованную кафедрой управления бизнесом и персоналом Донецкого национального технического университета.

Сборник предназначен для специалистов в области экономики и менеджмента, студентов вузов экономических специальностей.

Материалы публикуются в авторской редакции, ответственность за научное качество материала возлагается на авторов.

Рецензенты:

**Лукьянченко Н.Д.**, д.э.н., проф., зав. кафедрой «Управление персоналом и экономика труда» Донецкого национального университета.

**Корнев М.Н.**, д.э.н., доц., зав. кафедрой финансовых услуг и банковского дела Донецкого государственного университета управления.

**Пономарёв И.Ф.**, д.э.н., проф., проф. кафедры управления бизнесом и персоналом Донецкого национального технического университета.

За справками обращаться по адресу:  
г. Донецк, ул. Артема, 96, 3-й учебный корпус ДонНТУ, каб. 136, 138, 215а  
Донецкий национальный технический университет,  
кафедра управления бизнесом и персоналом,  
тел. (062) 301-03-62,  
*e-mail: [kaf.mba@gmail.com](mailto:kaf.mba@gmail.com)*

**ISBN 978-966-321-118-5** © Кафедра управления бизнесом и персоналом, ДонНТУ, 2016

предприятие являлась конкурентоспособным необходима оценка конкурентов и уровня их конкурентоспособности. А так же оценка предприятием своих возможностей, своего потенциала конкурентоспособности.

#### Литература

1. Брутман А.Б. Измерение конкурентоспособности промышленных предприятий на основе оценки их производственного потенциала– 2010.

2. Евдокимов Ф.И, Надтока Т.Б. Экономика промышленного предприятия. Учебное пособие. Донецк, 2005

### **РАЗВИТИЕ HR-БЕНЧМАРКИНГА**

*Штагер О. А., ассистент*

*Кирьянова К. А.*

*Донецкий национальный технический университет*

Нынешнее положение и финансово-экономическое состояние субъектов хозяйственной деятельности способствуют необходимости развития современных инструментов в области управления человеческими ресурсами. Одним из таких инструментов является HR-бенчмаркинг (кадровый бенчмаркинг). Основная цель применения данного вида бенчмаркинга направлена на проведение анализа и оценки деятельности кадровых служб с целью повышения их эффективности функционирования.

Изучению проблематики HR-бенчмаркинга посвящены работы таких отечественных авторов как Д. А. Бондаревой, С. В. Генераловой, Т. Г. Голубевой, О. Н. Елисеевой, М. Лутянчиковой, И. А. Сорочайкина, а также зарубежных – Дж. Коул, Р. Рейдер.

Наиболее исчерпывающее определение HR-бенчмаркингу среди авторов отечественной школы управления дает М. Лутянчинкова. Сущность которого заключается в сравнительном анализе эффективности работы с персоналом, основанном на объективных HR-показателях и метриках, таких как затраты на оплату труда и развитие компетенции сотрудников, численность HR-службы и ее отделов, текучесть персонала, эффективность наставничества и кадрового резерва, сроки и затратность заполнения вакансий [1, с. 23]. Зарубежная школа, в лице Р. Рейдера, характеризует бенчмаркинг персонала как систематический процесс, направленный на оценку альтернатив, реализацию стратегий и усовершенствование характеристик конкурентного трудового потенциала на основе изучения успешных HR-стратегий внешних предприятий [2, с. 98].

Исследовано, что в процессе применения HR-бенчмаркинга предприятия используют субъективные данные, которые могут быть получены на основе индивидуального мнения респондента (опрос, анкетирование, интервью, беседа, экспертное оценивание), так и на основе объективных данных (финансовая, статистическая и другие виды отчетности).

HR-бенчмаркинг предполагает сопоставление показателей деятельности кадровой службы или отдельных сотрудников с аналогичными показателями

ведущих предприятий. Кадровый бенчмаркинг формирует конкурентный потенциал организации, повышает эффективность работы посредством получения информации, полезной для совершенствования деятельности предприятия.

Система HR-бенчмаркинга базируется на следующих принципах: действенности, целостности, комплексности и перспективности.

В области HR-бенчмаркинга насчитывается значительное количество показателей эффективности деятельности, которые позволяют оценить кадровый потенциал предприятия по различным параметрам.

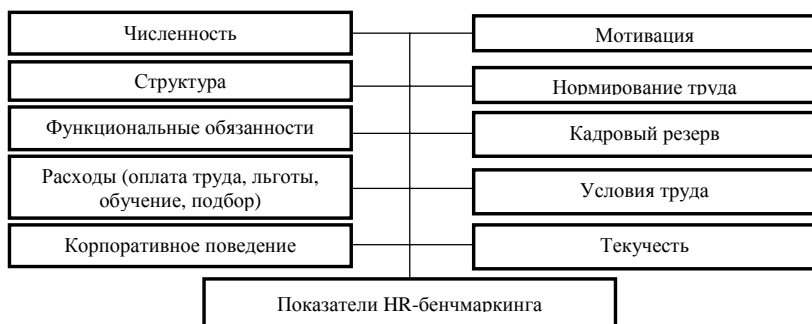


Рисунок 1. Показатели эффективности деятельности HR-бенчмаркинга

Процедура HR-бенчмаркинга представляет собой ряд непрерывных последовательных этапов: определение собственных показателей предприятия, поиск и определение аналогичных показателей других предприятий, анализ показателей, выявление отклонений, разработка мероприятий по экономическому обоснованию и устранению отклонений, использование опыта ведущих предприятий.

Основными недостатками HR-бенчмаркинга являются различия в интернациональных особенностях ведения бизнеса зарубежных и отечественных предприятий, сложность получения объективной информации и необходимость постоянного проведения исследований.

Таким образом, HR-бенчмаркинг позволяет предприятиям формировать устойчивую кадровую стратегию, которая заключается в заимствовании достижений ведущих организаций и непрерывной работе над выявлением и устранением слабых сторон. Важнейшим методом исследования зависимостей показателей выступает корреляционный анализ. Применение HR-бенчмаркинга способствует повышению конкурентоспособности субъектов хозяйственной деятельности, разработке собственных HR-стандартов, формированию модели компетенций и мотивационного профиля, повышению производительности труда, снижению уровня абсентеизма. Однако ключевым аспектом для предприятий является способность научиться применять передовой опыт в условиях своего предприятия.

## Литература

1. Лутянчикова М. HR-benchmarking: Все познается в сравнении / М. Лутянчинкова // Справочник по управлению персоналом – 2008. – № 3. – С. 20–27.

2. Рейдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли. / Р. Рейдер – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 248 с.

## **ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РОССИИ**

*Ратнер С.В., д.э.н., доцент  
Институт проблем управления РАН  
Комарова Н.Е.,  
Кубанский государственный университет*

С принятием в России в 2009 году второго Федерального закона об энергосбережении повышении энергетической эффективности, деятельность многих предприятий и организаций в этом направлении существенно активизировалась. Еще больший импульс процессу повышения энергоэффективности производства придала национализация в конце 2012 года в России стандартов серии ISO 50000 – «Системы энергетического менеджмента». Однако до сих пор распространение данного стандарта на практике достаточно ограничено. Специалисты в области энергосбережения и энергоэффективности связывают недостаточно интенсивное распространение стандартизации по ИСО 50001 с несколькими причинами: отсутствием экономических стимулов для повышения энергоэффективности, общей (как в бизнес-сообществе, так и во власти), низкой культурой в области энергосбережения, негативным опытом внедрения систем менеджмента качества по ИСО 9000 (на многих предприятиях данный процесс был осуществлен формально). Однако, по нашему мнению, это далеко не полный перечень причин.

Авторская гипотеза состоит в том, что институты сертификации систем энергоменеджмента в России на настоящий момент имеют недостаточно высокое качество и не вызывают доверия у руководителей организаций и предприятий. Целью работы является проверка сформулированной гипотезы и выработка рекомендаций по повышению качества институтов сертификации.

Для достижения данной цели в работе решены следующие задачи:

- проведен библиографический анализ работ, авторы которых исследовали различные проблемы (экономические, социальные, технические, организационные и др.) внедрения систем энергетического менеджмента в России и за рубежом;

- проведено интернет-исследование, в результате которого составлен реестр российских предприятий и организаций, получивших сертификат ИСО 50001 (проанализировано 15 сайтов компаний);

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ:  
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

*Материалы*

II Международной научно-практической  
конференции  
преподавателей, аспирантов, студентов

27 апреля 2016 года

Подписано к печати 19.05.2016. Формат 60x84<sup>1/32</sup>

Усл. печ. л. 12,55. Печать лазерная. Тираж 100 экз.

Отпечатано в типографии «Норд Компьютер» на цифровых лазерных  
издательских комплексах Rank Xerox DocuTech 135 и DocuColor 2060

83003, г. Донецк, ул. Разенкова 6

Тел.: (062) 389-73-82, 389-73-86 , (066) 558-36-63

e-mail: nordpress@gmail.com

Видавниче підприємство «Східний видавничий дім»

(Державне свідоцтво № ДК 697 от 30.11.2001)

83086, м. Донецьк, вул. Артема, 45

тел./факс (062) 338-06-97, 337-04-80