



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра инновационных технологий управления в государственной
сфере и бизнесе

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(бакалаврская работа)

На тему Совершенствование кадрового менеджмента в системе
муниципальной службы


Исполнитель Лазарева Анастасия Николаевна

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Семенова Юлия Евгеньевна

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой



доктор экономических наук, профессор
Фирова Ирина Павловна

« 15 » 06 2018 г.

Санкт – Петербург
2018



«

»

()

«

»

,

«_____» _____ 2018 .

.....	3
1.	
.....	7
1.1	
.....	7
1.2	
.....	13
2.	
«	24
2.1 -	
«	24
2.2	
«	31
3.	
«	51
3.1	
«	51
3.2	
.....	54
.....	66
.....	69

‘ - ,

.

,

.

,

,

,

,

,

.

.

,

.

,

,

«

»

•
«

»

,

•

:

-

;

-

«

»;

-

«

»

•

-

:

,

,

•

,

•

•

,

,

,

,

•

•

«

»

()» [3].

10

[3].

243].

[22, . 98; 26, .

[29, . 86].

[39].

[36, . 142].

[39].

[34, 72].

[34, . 76].

[38, . 25].

[38, . 27].

[28,

. 157].

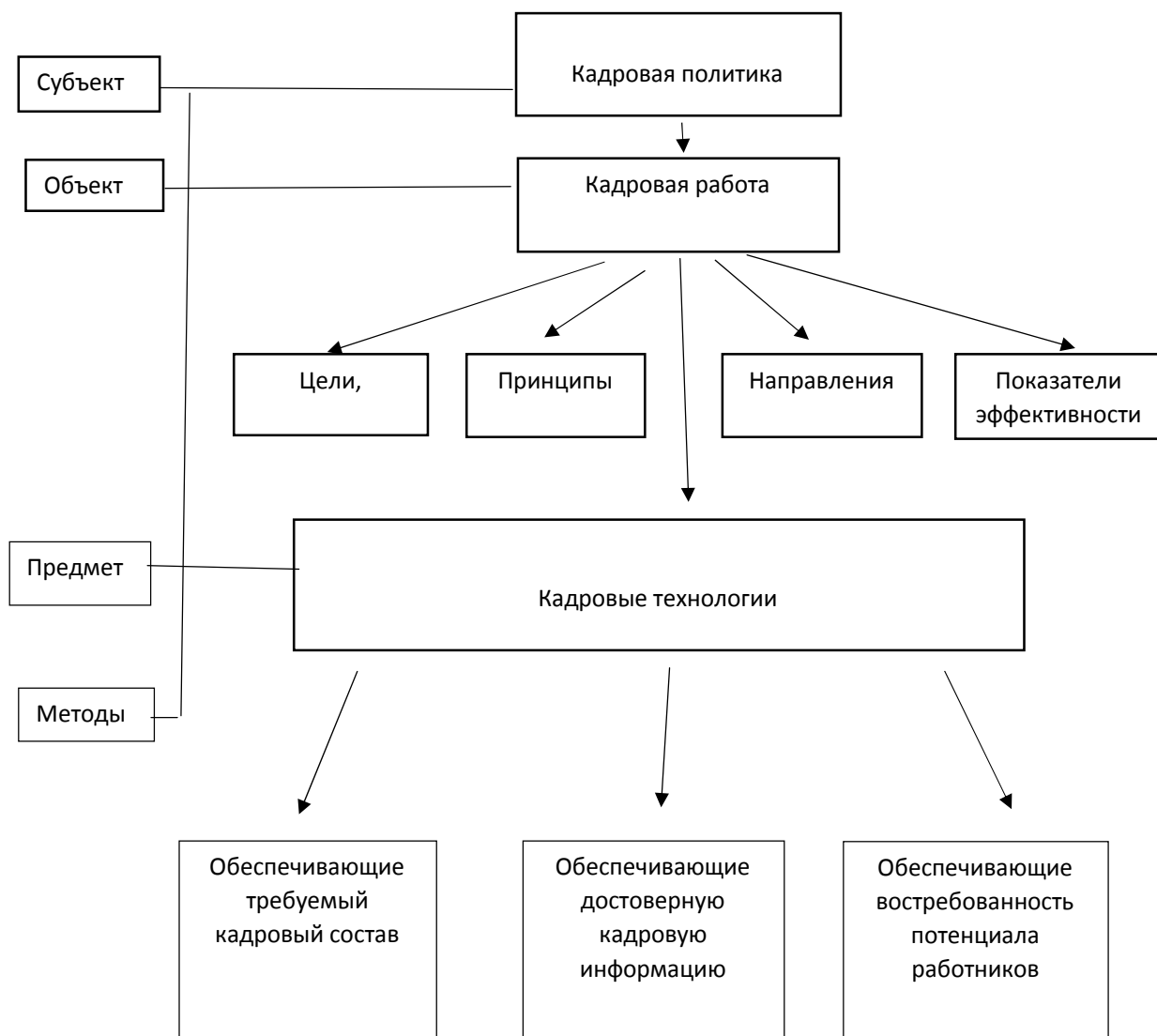
:

;

,
,
(,),
, , ,
,
[18, . 28].

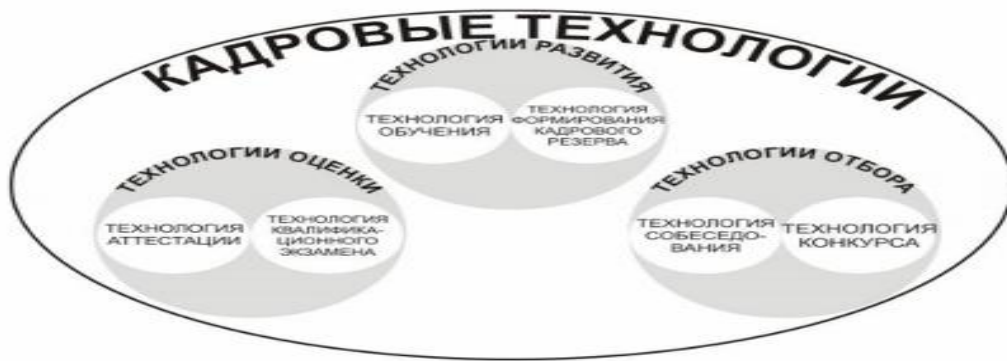
[5, . 38].

1



1 -

1 ,
.
 , , - , (,
.), , ,
 , ,
 , ; -
 , ,
 [18, .26].
 :
 - ;
 ,
 ;
 - ;
 - , [10, .
218].
 ,
 .
 [7, .64].



2 -

2 ,

.

:

-

;

-

;

-

[10, . 235].

[9, . 44].

[9, .47].

[9, .51].

.241].

[10,

-

;

-

-

;

-

;

-

[19, .43].

1.

.

1 16

18 ,

,

,

13

.

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

.

,

2

1

12

,

,

,

,

.

,

17

[25, .145].

1

1 18

6 18

2 17, 7 18

2 9,

2.

[23, .315].

[12, .78].

3.

28.1

(-)

07.03.2018) «

29.12.2012 273- (.

»

(

) [4].

—

, ,
,

[12, . 83].

: , ,
, -

()

:

—

;

—

.

[11, .153]

4.

. 33

.

06.10.2003 31 - (.

1804.2018) «

»,

,

,

.

28

,

,

,

.

32

,

,

.

[16, . 17].

2.

« »

2.1 -

« »

-

« »

. -

- «

».

«

»

,

,

10.03.2004 17- «

».

«

»

-

,

«

»,

«

»,

«

»

«

».

«

»

33 986 ,

1490,04

,

, . , . , . , . , .

. , . , . , . , . , .

. , . , . , . , . , .

, . , .

01.01.2018

«

»

9319 .

147

,
- 39;

-

7;

-6;

;

,
-20;

-4;

-8;

-22;

-1;

,
-14;

,
-5;

- 6.

«

»

«

».

01.01.2018

703 .

2017

2016

22,7% (983 .).

,

«

».

98 ,

1254

600 .

:

2%

.
2016 .

« »

- ,

. 25 .,

« » 57 .

« - ».

:

- - 27 ;

- - , 20 ;

- - 5 .

«

», ,

,

,

,

.

« ».

- -

« »,

: 188918,

,

,

. . , . , 46 .

« »:

- : (81378) 74-757, 74-613;

- : (81378) 74-757;

- : sovetskiyvbg@yandex.ru;

- : <http://sovetskiy.vbglenobl.ru> [40].

<https://usue.antiplagiat.ru/report/full/387?page=35>

. <https://usue.antiplagiat.ru/report/full/387?page=35>

» [40].

«
» [40].

«
»
[40].

«
» [40].

<https://usue.antiplagiat.ru/report/full/387?page=35>

- , - ;

;<https://usue.antiplagiat.ru/report/full/387?page=35>

- <https://usue.antiplagiat.ru/report/full/387?page=35>

;

-

;

-

;

-

;

-

, , ()

;

-

;

-

;

-

;

-

;

-

, , ;

-

,

,

;

-

,

[40].

«

»

,

.

,

«

»,

.

«

»

()

.

«

»

.

«

»

3.

Структурная схема администрации МО «Советское городское поселение»

ПРИЛОЖЕНИЕ N 2
К решению совета депутатов
МО «СГП» 08.06.2016№91



3 –

«

»

3

,

.

.

,

(

),

(

,

),

,

.

,

.

,

.

,

.

.

.

.

2.2

«

»

«

» 2014-2016

,

.

«

»

1 -

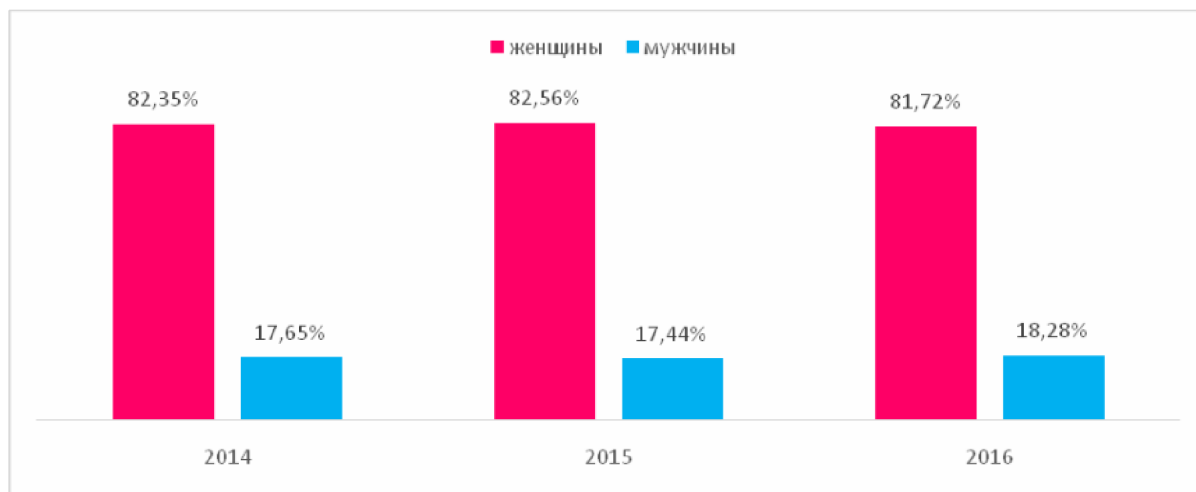
«

»

	2014		2015		2015/2014		2016		2016/2015	
	- , .	, %	- , .	, %	., .	” %	- , .	, %	” .	” %
	70	82,35	71	82,56	1	1,43	76	81,72	5	7,04
	15	17,65	15	17,44	0	0,00	17	18,28	2	13,33
	85	100	86	100	1	1,18	93	100	7	8,14

1

4.



4 -

,

«

», %

2

4

,

«

»

,

,

,

.

2 -

«

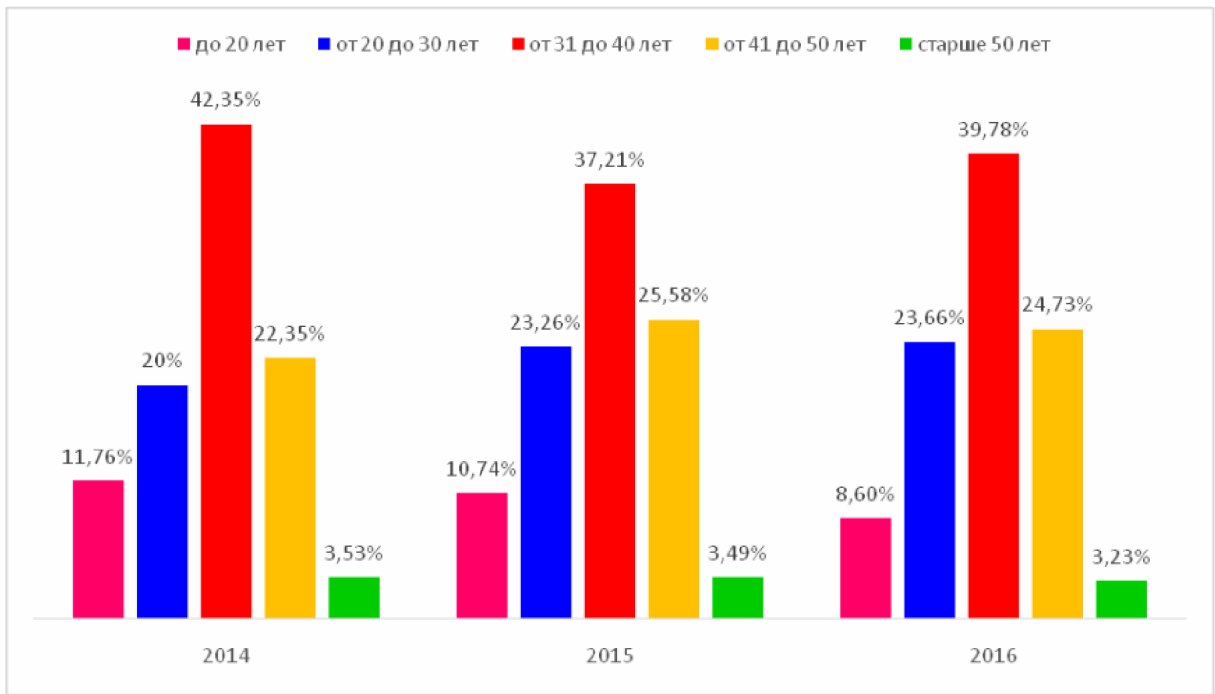
»

	2014		2015		2015/2014		2016		2016/2015	
	- , .	, %	- , .	, %	., .	., %	- , .	, %	., .	., %
20	10	11,76	9	10,47	-1	-10,00	8	8,60	-2	-22,22
20 30	17	20,00	20	23,26	3	17,65	22	23,66	5	25,00
31 40	36	42,35	32	37,21	-4	-11,11	37	39,78	1	3,13
41 50	19	22,35	22	25,58	3	15,79	23	24,73	4	18,18
50	3	3,53	3	3,49	0	0,00	3	3,23	0	0,00
	85	100	86	100	1	1,18	93	100	8	9,30

«

»

5.



5 -

«

»

, %

2

5

,

2016

«

»

,

31 40 (39,78%) 41 50 (24,73%).

,

«

»

.

«

»

3.

3 -

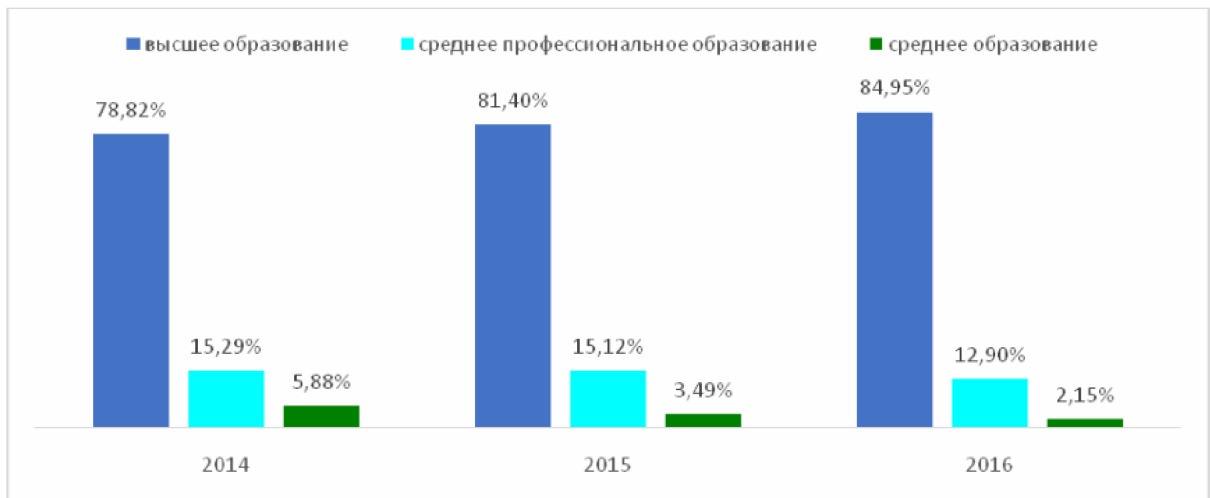
«

»

	2014		2015		2015/2014		2016		2016/2015	
	- ,	%	- ,	, %	..	%	- ,	%	..	%
	67	78,82	70	81,40	3	4,48	79	84,95	9	12,86
-	13	15,29	13	15,12	0	0,00	12	12,90	-1	-7,69
	5	5,88	3	3,49	-2	-40,00	2	2,15	-1	-33,33
	85	100	86	100	1	0,00	93	100	7	0,00

3

6.



6 -

«

»

, %

3

6

,

2016 79 (84,95%)

, 12 (12,9%)

-

, 2 (2,15%)

-

3 (14%)
«
».

« »

4.

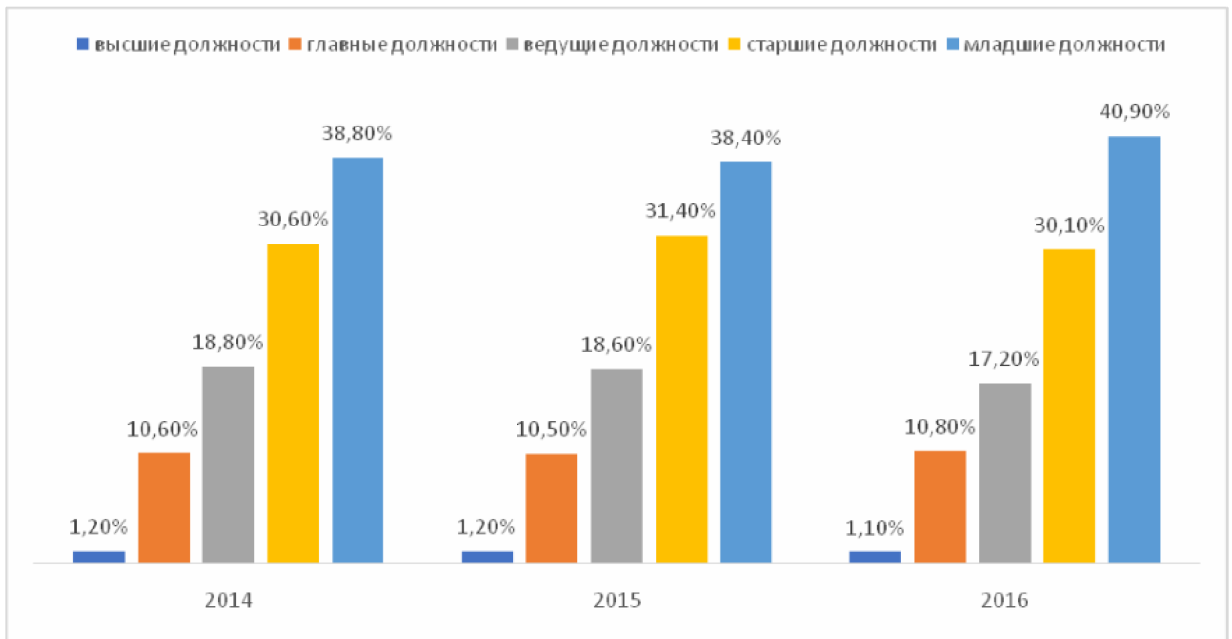
8

4 –
« »

	2014		2015		2015/2014		2016		2016/2015	
	·	%	·	%	·	%	·	%	·	%
	1	1,2	1	1,2	0	0,0	1	1,1	0	0,0
	9	10,6	9	10,5	0	0,0	10	10,8	1	11,1
	16	18,8	16	18,6	0	0,0	16	17,2	0	0,0
	26	30,6	27	31,4	1	3,8	28	30,1	1	3,7
	33	38,8	33	38,4	0	0,0	38	40,9	5	15,2
	85	100,0	86	100,0	1	1,2	93	100,0	7	8,1

4

7.



7 -

«

»

, %

4 , 2016

. 2016

7 . 8,1%,

,

1 .

«

».

5.

5 -

«

»

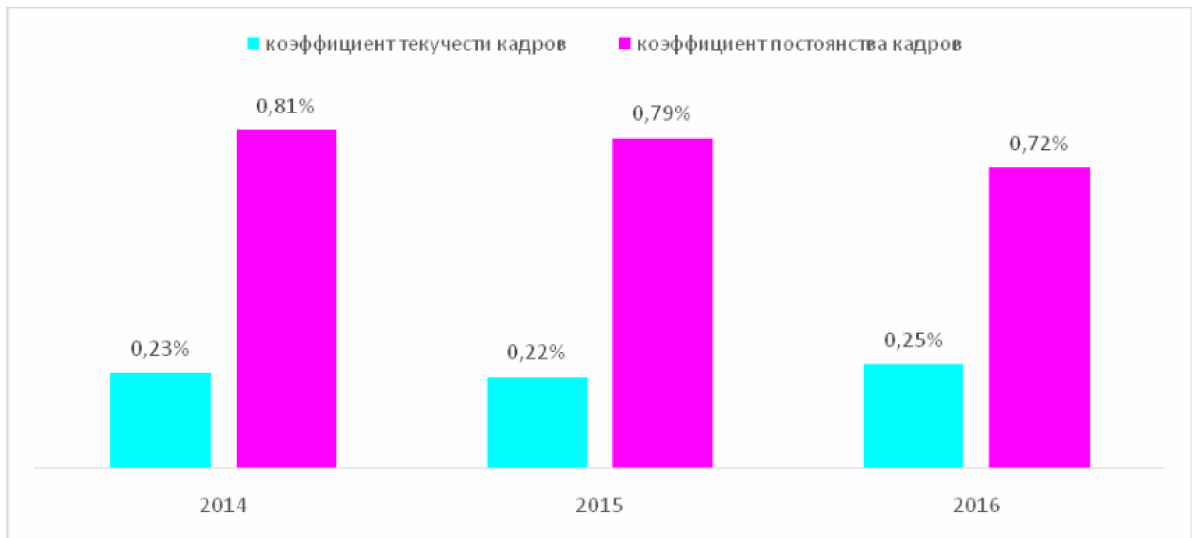
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
	, .	, .	, .	.	.
, .	91	88	88	-3	0
, .	85	86	93	1	7
, .	88	87	90,5	-1	3,5

	14	17	28	3	11
	20	19	23	-1	4
-	19	16	22	-3	6
,	71	69	65	-2	-8
(): = /	0,16	0,20	0,31	0,04	0,11
(): = /	0,23	0,22	0,25	-0,01	0,04
(K): K = /	0,81	0,79	0,72	-0,01	-0,07

«

»

8.



8 -

«

», %

5

8

,

3%

,

7%.

,

«

»

,

3 -5%.

.

«

».

6.

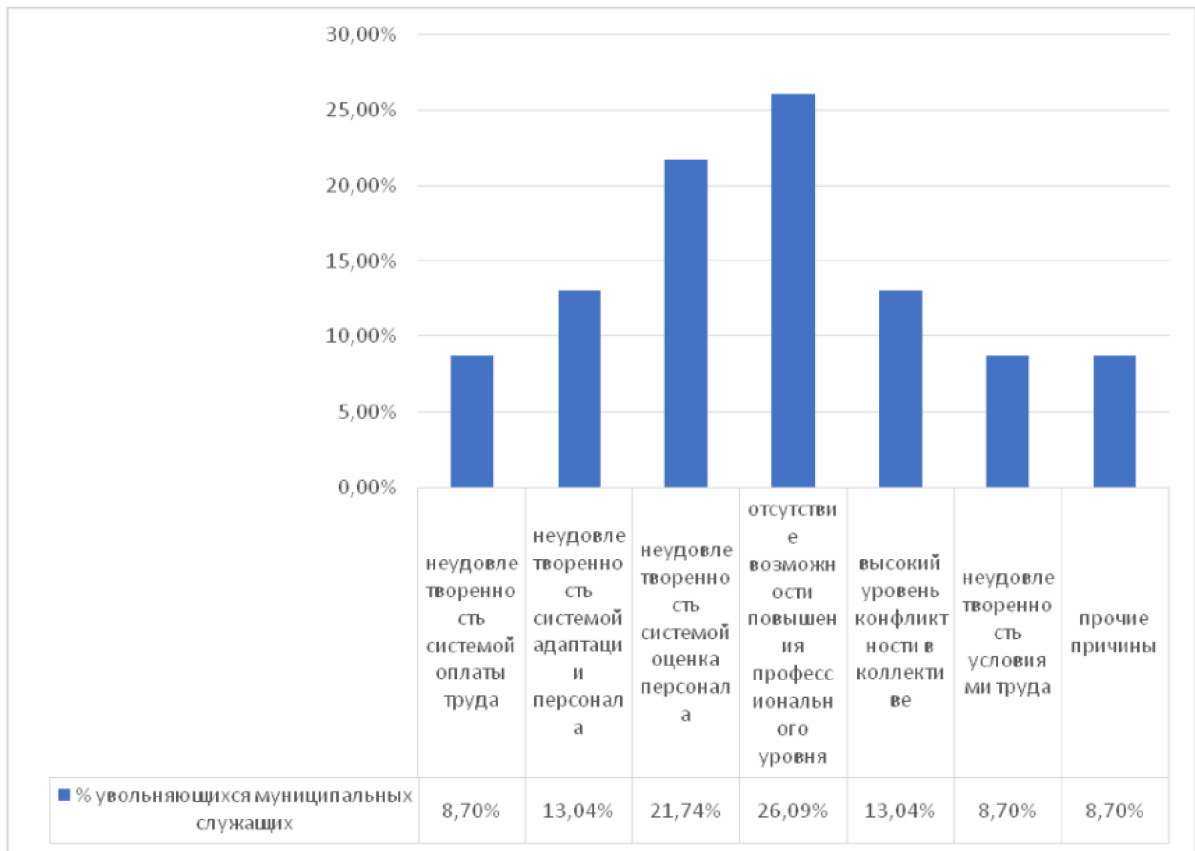
6 -

	,	, %
	2	8,70
	3	13,04
	5	21,74
	6	26,09
	3	13,04
	2	8,70
	2	8,70
	23	100,00

»

9.

«



9 -

«

»

, %

,

6

9,

,

(21,74%),

(26,09%).

,

«

»

,

,

84,95%

14%

«

»

21%

3-5%.

«

»

«

»,

21

1.

2.

7.

«

»

«

»

	2014		2015		2016		2016/2015		2015/2014	
	- ,	, %	- ,	, %	- ,	, %	, %	, %	, %	, %
	7	50,00	10	58,82	17	60,71	3	42,86	7	70,00
	7	50,00	7	41,18	10	35,71	0	0,00	3	42,86
	14	100	17	100	28	100	3	21,43	11	64,71

7, ,

, 50% 60,71% ,

«

»

,

«

»

,

,

,

«

»

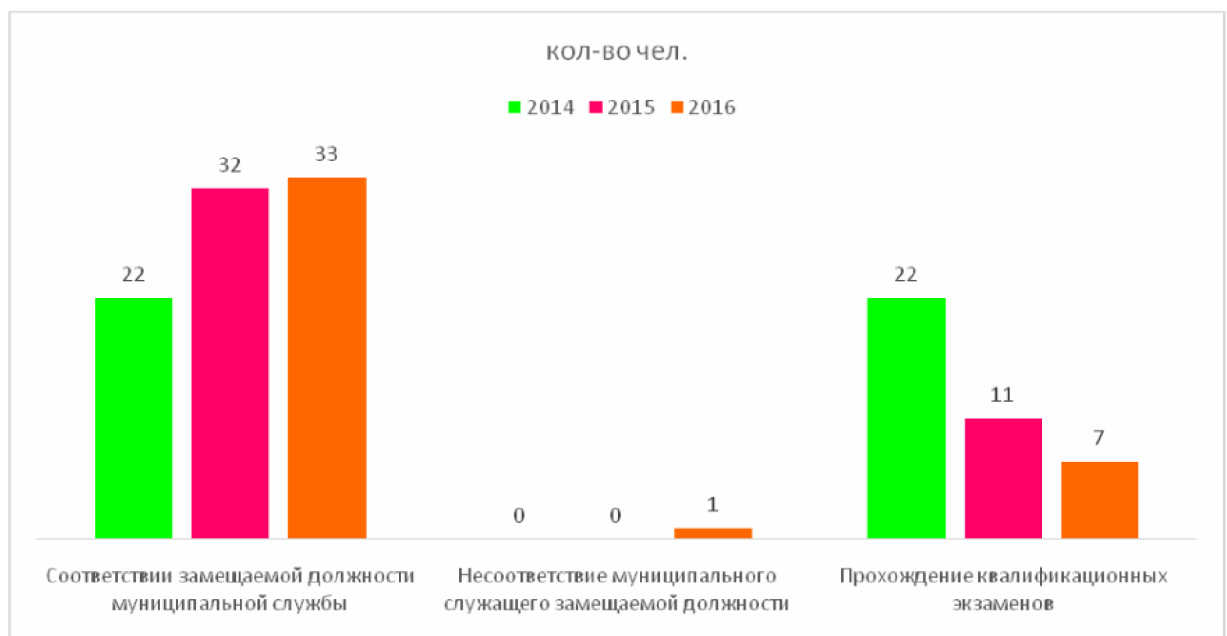
» 8.
8 -

« »

	2014	2015	2016	2015 . . 2014 . .	2016 . . 2015 . .
,	22	32	34	10	2
:					
-	22	32	33	11	1
-	0	0	1	-1	1
,	22	11	7	-11	-4

8

10.



« », - .

8 10 ,

1

, 2014-2015

. «

» 2014 21- , 2015

32- , 2016 33- . 2014

22 , 2016 - 7

.

,

,

,

.

,

[16, .20].

,

,

,

,

,

,

,

[25, .143].

«

»

9.

9 -

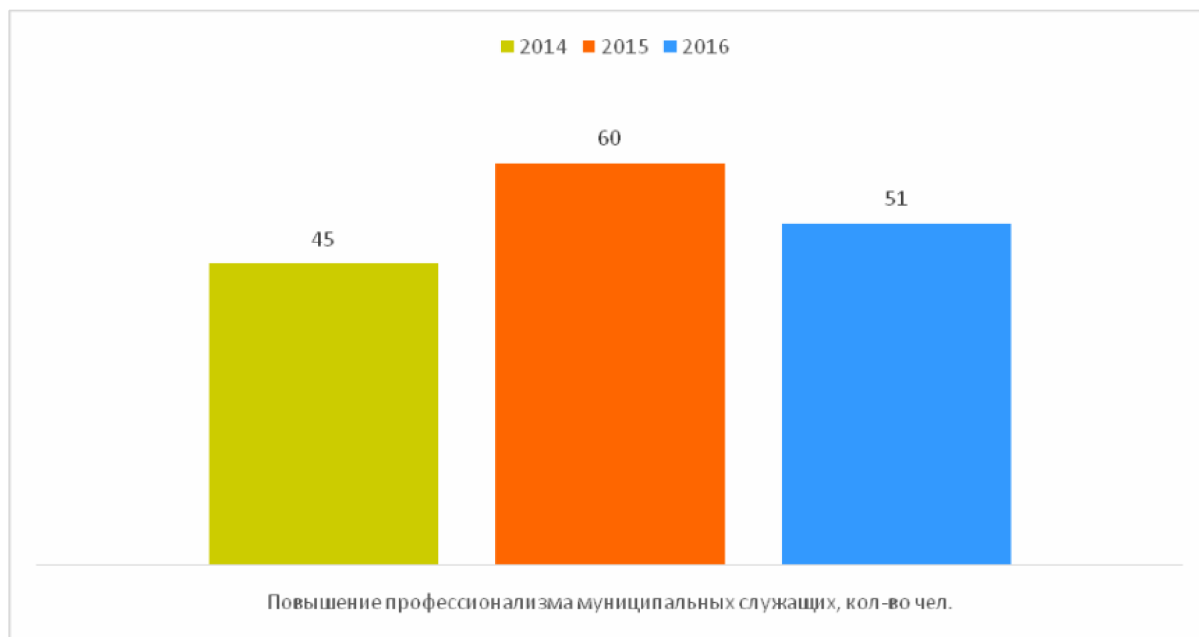
«

»

	2014	2015	2016	2015/ 2014 .	2016/ 2015 .	2015/ 2014 ., %	2016/ 2015 ., %
	5	7	4	2	-3	40,00	-42,86
	13	18	16	5	-2	38,46	-11,11
	27	35	31	8	-4	29,63	-11,43
	45	60	51	15	-9	33,33	-15,00

9

11.



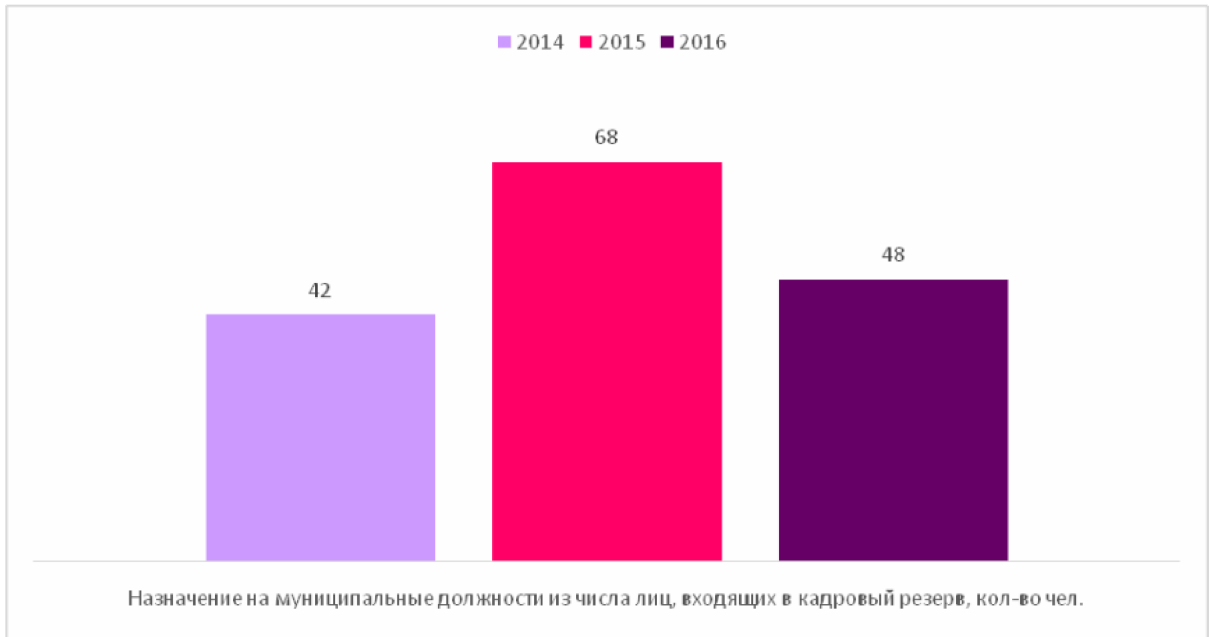
9 11, 2014
 45 ,, 2015 - 60 ,,

2016 - 51 ,,

« » 10.
 10 -
 « »

	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2015/ 2014 ,, %	2016/ 2015 ,, %
,	313	302	290	-11	-12	-3,51	-3,97
,	31	56	51	25	-5	80,65	-8,93
,	42	68	48	26	-20	61,90	-29,41
	17	12	19	-5	7	-29,41	58,33
..	4	3	7	-1	4	-25,00	133,33

12.



12 –

,

10

,

2016

19

7 (37%)

,

7

12

,

198

,

, 2017

48

(24%),

.

«

».

11.

11 -

«

»

		2013	2014	2015	2016
10 .		587,05	561,10	508,84	515,85

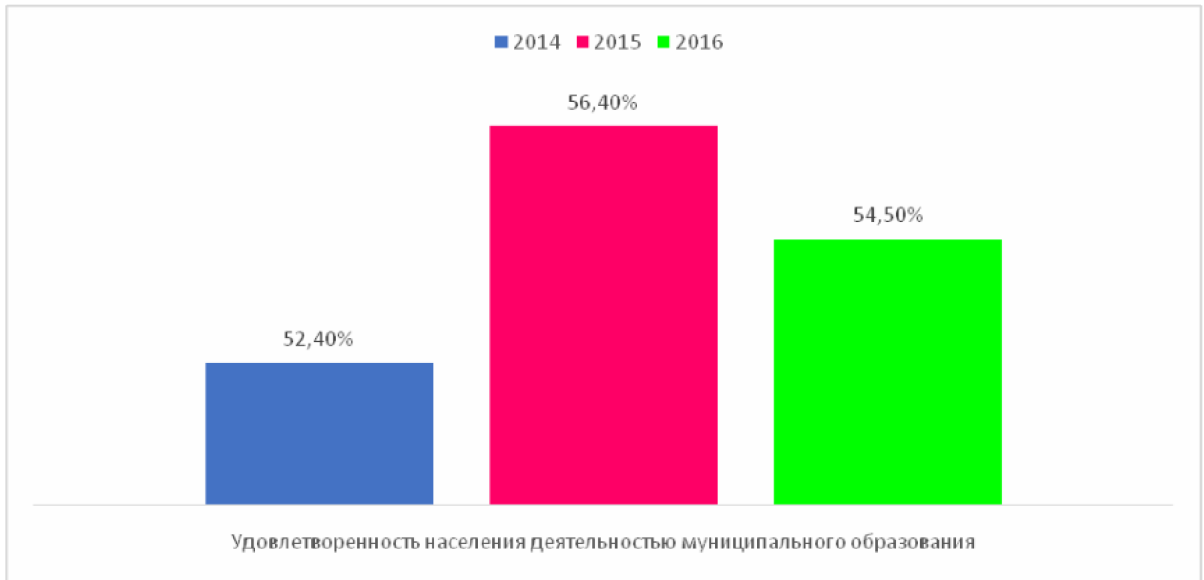
		27,31	26,78	30,52	31,99
() 1		31 522,30	34 168,16	45 633,32	49 959,5
,		35,39	35,80	37,27	36,88
,					

		82,38	83,93	84,72	84,76
		4,04	2,02	3,09	6,25
		73,64	74,56	75,45	77,20
1	. .	31,31	39,49	44,58	51,94
,		21,93	27,93	27,78	27,99
,	. .	20,02	20,29	20,49	21,12
, -	. .	0,38	0,39	0,42	0,49
,		0,38	0,96	1,25	0,91
10 . . , -					
,		98,55	100,00	97,83	97,34
,					

					11
,		4,48	5,03	6,62	2,53
,					
		587,84	674,28	804,18	844,36
()	/				
()					
		49,4	52,4	56,5	54,5
()					
	.	628,50	631,18	635,11	639,67

«

» 2014 -2016



13 –

« » 2014 -2016

11 13,

2015 -2016 ,

« ».

« »

« »

« »

2014

2016

1 ., 2015

2014

21 -

, 2015 - 32- , 2016 - 33-
. 2014 22
, 2016 - 7 .

, 2016 9 .

« »
, 198 ,
2014 , 48 (24%),

« »

2015-2016 .

3.

«

»

3.1

«

»

«

».

1.

.

,

.

,

,

.

«

»

,

,

,

,

.

,

.

,

,

,

,

2.

, , ,

.
,
:
,

3.

, . . .

,
.
,
,
,
.
,
.
,
,

[4].

,

.

-

.

3.2

«

»

«

»

,

,

.

1.

.

.

,

,

.

,

,

,

,

,

.

,

,
.
.
,
-
.
«
»

[41].

(, - , . .),

,
,
.
,
,

2.

3 .

, .
:
- ;
- (, ,
) ,
;
- (« »
,);
- ;
- ;
- , ,
.
, ,
.
-
.
-
:
1.

2.

:

-

,

,

;

-

;

-

,

.

3.

.

4.

.

«

05.04.2013 44- ».

120 .

34000 .

«

»

: 34000 * 3 = 102000 .

3 .,

102 . .

3.

,

.

:
- ,
() ,
;

- ,
()
,

;
- ,
()

,
() ,
) ,
,

.

,

,

,

.

4 .

4 .

,

12.

12 - ,

	-			
	7 .	-		-
	-	102 .	«	«
			»	»,

13.

13 -

				-
		1.	01 2019	-
	-	2.		«
		3.		»
	«			
	»,			

,

—

«

»,

.

.

,

.

8,

2016

5

.

,

4

.

,

«

»,

,

.

8

2014

6

.

,

«

»

6

.

,

,

6

.

+ 6 = 11 .

14.

14 -

«

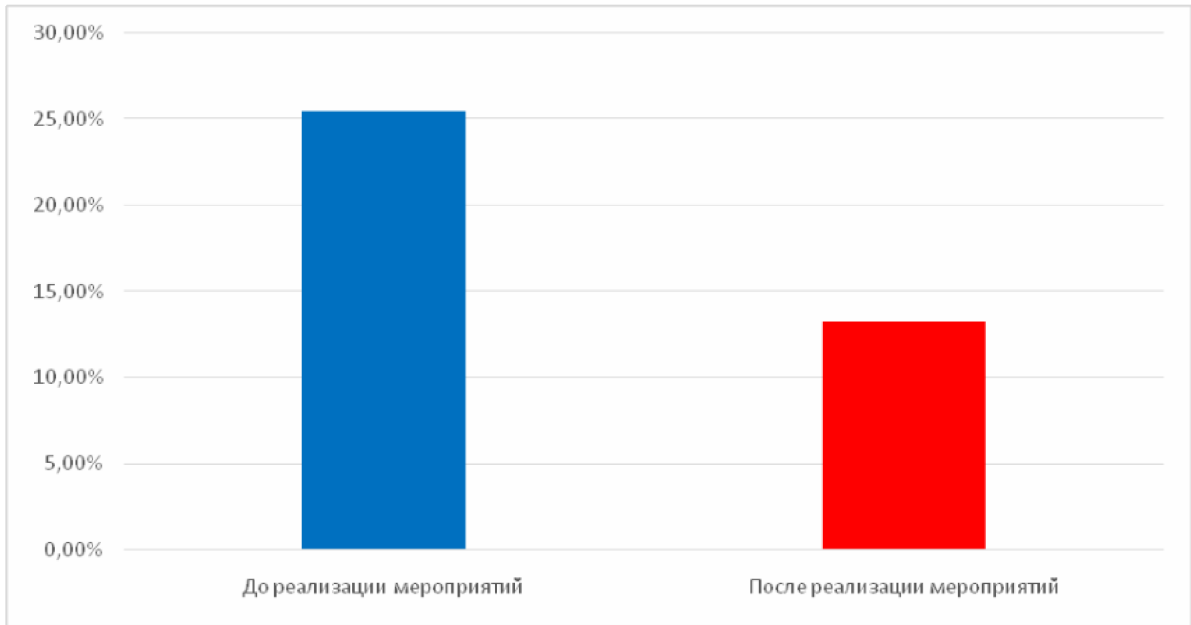
»

		2015 ,	2016/2015 .
		88	88
		93	93
		90,5	90,5
		28	17
		23	12
-		22	11
		65	72
=	():	0,31	0,19
/			
=	():	0,25	0,13
/			
K =	(K):	0,72	0,80
/			0,08

«

»

14.



14 -

, %

14 ,

«

» 15,25% 7,14%.

«

».

15.

15 -

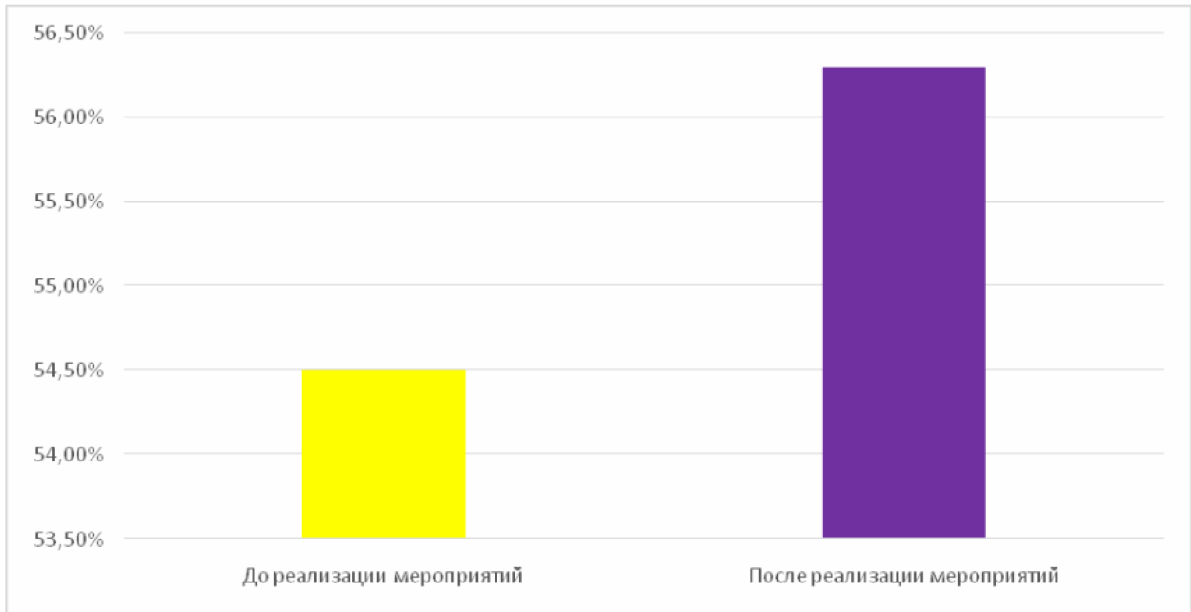
	, %
	56,5
	56
	57,5
	55
	56,3

15 ,

4

$$: (56,5 + 56 + 57,5 + 55) / 5 = 56,3\%.$$

15.



15 –

, %

15 ,

«

»

56,3%

«

» 25,41% 13,26%, 54,5%

, ,
, , , ,
,

.

.
, , ,
.
,
, , ,
.

« » ,
, 31 40 .
84,95% , 14%

« ».
« »
21%, .

«

»,

:

,

;

;

,

,

.

,

«

»,

:

1.

,

,

,

.

2.

3.

.

.

,

.

:

;

;

.

,

«

» 25,41% 13,26%,

54,5% 56,3%.

,

,

,

.

1. (12.12.1993) // 25.12.1993 237.

2. 27.07.2004 79- «
» //
02.08.2004. - 31. - . 3215:

<http://www.consultant.ru>, 23.05.2018.

3. 02.03.2007 25- (. 18.04.2018) «
» //
05.03.2007. - 10. - . 1152;

<http://www.consultant.ru>, 25.05.2018.

4. 29.12.2012 273- (. 07.03.2018) «
» //
31.12.2012. - 53 (. 1). - . 7598;

<http://www.consultant.ru>, 27.05.2018.

5. .. .
: . - : -
. - , 2015. - 172 .

6. . .
//
. - 2014. - 2. - .14-18.

7. :
: , 2010. - 126 .
8. / . . . -
: ; - , 2012. - 256 .
9.
/ - . , 2013. - 332 .
10.
/ - : - , 2011.
- 426 .
11.
// : III
. . . . - 2014. - . 151-160.
12.
/
. . . . // . - 2014. - 18. - . 77-80.
13. : / . . .
, - 5- - : , 2013 -
670 .
14. //
. - 2014. - 12. - . 43-48.
15. : ./ . .
. - : , 2016. - 494 .
16.
//
() . - 2015. - 11. - . 15-21.
17. :
: / - :
« » , 2013. - 436 .
18.

- // . - 2014. - 3.
- .24-31.
19. : //
- 2014. - 3. - C. 40–46.
20. : HR- / - : , 2015. - 232 .
21. : / , - : , 2012. – 567 .
22. : / - : , 2015. - 133 .
23. : , 2014. - 454 .
24.
- // . - 2016. - 7. - .12-25.
25. // . - 2015. - 4. - .141-144.
26. / - : - ; , 2015. - 400 .
27. / - : - , 2013. - 312 .
28.

- //
- 2016. - 8. - .157-163.
29. :
- / . . , . . , . . . ;
- . - ∴ , 2017. - 224 .
30. : / . . , . . ,
- . . . - ∴ , 2013. - 484 .
31. . . //
- . - 2011, 2. - .14-23.
32. . . : /
- . . . - ∴ , 2014. - 358 .
33. . .
- / . . . - ∴ , 2013. - 154 .
34. . .
- : / . . . -
- , 2010. - 167 .
35. . . :
- / . . . - ∴ - , 2017. - 478 .
36. . . / . . . - ∴
- , 2015. - 319 .
37. . .
- :
- / . . . - ∴ - , 2006. -
- 276 .
38. . .
- :
- :
- -
- . . . , 2011. -56 .
- :

39.

...

[]/ ... -

: <http://https://cyberleninka.ru/article/v/upravlenie-personalom-v-sisteme-kadrovogo-obespecheniya-munitsipalnoy-sluzhby>;

40.

« »

[]/ : <http://sovetskiy.vbglenobl.ru/contacty>.

41.

«

» [] / :

<https://gossluzhba.gov.ru>.